



LEKSANDS  
KOMMUN

# Årsredovisning 2019

# Kommunalrådet har ordet

2019 – ett år av demokrati!

Man brukar tala om att man genom hypotetiska scenarier kan ”stress-testa” till exempel bankers förmåga att klara kriser och oväntade händelser. Jag kan se tillbaka på 2019 och se ett år som stress-testade vår demokrati - men på riktigt. På riksnivån tog det lång tid för demokratin att hitta sina nya former efter senaste valet, men till slut fick landet en regering vars grund är det s.k. Januariavtalet. Men det krävdes mycket fika, många samtal och nya sätt att samarbeta för att det skulle gå. Just demokratin firades också extra i september då det var precis 100 år sedan det beslutades om allmän och lika rösträtt för alla medborgare över 18 år.

Även i Leksand blev demokratin under 2019 satt under viss press. Nya och ökade behov skapade stor efterfrågan av vår gemensamma välfärd och gjorde att vi fick fatta beslut som påverkade och engagerade många medborgare. Den allmänna bristen på behöriga lärare och ökade behov av elevhälsovård och stöd till barn med särskilda behov gjorde att vi beslutade att avveckla Djura skola och lägga samman högstadierna vid Åkerö skola och Sammilsdalsskolan. Just skolfrågor är beslut som berör många och för våra folkvalda och deras demokratiska uppdrag blev det som ett slags ”stress-test”. Detta ingår förvisso självklart i det uppdrag och i det förtroende man söker och får i val, men den allmänna debatten påverkar ändå. Även planerade byggnationer av bostäder kom att påverka samhällsdebatten och det demokratiska samtalet under året. Med ett högt tryck efter bostäder i kommunen så kom antalet våningar och antalet nya lägenheter vid Södra Brofästet på Åkerö att präglade många samtal under hösten både i Leksand och länet.

Ekonomiskt antog vi under 2019 för första gången en ny kommunbudget under pågående år där vi aktivt omfördelade medel och också fattade beslut om allmän återhållsamhet och antog en omfattande plan för ekonomin framåt. Även det var beslut som krävde det demokratiska systemets hela funktion, men som tillsammans med alla medarbetares goda arbete gav kommunen ett välbehövligt positivt ekonomiskt resultat i bokslutet.

Jag ser inte att samhällets och välfärdens utmaningar kommer att vara färre kommande år. Vi kommer gemensamt behöva fortsätta att fatta beslut för fler bostäder, för smartare användning av den kompetens vi har, för ökad användning av digitala lösningar och för ett mer hållbart samhälle i stort. Men för att detta ska bli bra krävs både kunskap och vilja till dialog från alla, och öppenhet och transparens är avgörande. Jag ser framemot att, tillsammans med övriga folkvalda, medarbetare och samhället i stort, ta mig an dessa utmaningar för att skapa ett ännu bättre Leksand!

Med vänliga hälsningar

Ulrika Liljeberg  
Kommunstyrelsens ordförande

# Innehåll

|   |    |
|---|----|
| Vision 2025 .....   | 4  |
| Förvaltningsberättelse.....                                     | 5  |
| Översikt över verksamhetens utveckling .....                    | 5  |
| Den kommunala koncernen .....                                   | 6  |
| Viktiga förhållanden för resultat och ekonomisk ställning ..... | 9  |
| Händelser av väsentlig betydelse .....                          | 13 |
| Styrning och uppföljning av den kommunala verksamheten .....    | 14 |
| God ekonomisk hushållning och ekonomisk ställning .....         | 16 |
| Balanskravsutredning och resultatutjämningsreserv .....         | 32 |
| Väsentliga personalförhållanden .....                           | 32 |
| Förväntad utveckling .....                                      | 35 |
| Finansiella rapporter.....                                      | 39 |
| Driftredovisning .....  | 52 |
| Investeringsredovisning .....                                   | 57 |

# Vision 2025

Leksands kommun har cirka 1 300 medarbetare och den gemensamma ambitionen är service av hög kvalitet till 15 807 medborgare genom fortsatt utveckling, tydligt ansvar och sund ekonomi. Kommunen har ett differentierat näringsliv och kännetecknas av en positiv framtidstro. Kommunen har en spännande framtid där uppgiften är att skapa förutsättningar för fortsatt tillväxt och utveckling. År 2012 antog kommunfullmäktige Vision 2025. Ambitionsnivån är hög med målsättningen att bibehålla och ytterligare utveckla attraktionskraften i kommunen genom fortsatta kvalitetshöjningar och satsningar inför framtiden.

Visionen för kommunen uttalar även att det ska vara *Lätt att leva i Leksand*: ”Här möts öppna och levnadsglada människor i ett modernt samhälle som präglas av valfrihet, professionalism och omtanke. Leksand är en kommun med 18 000 invånare där människor trivs och känner sig hemma. Vi har en mycket bra levnadsmiljö som är tillgänglig för alla, ett tryggt samhälle och hög kvalitet i våra gemensamma verksamheter. Vi har ett mångkulturellt samhälle och ser det som en styrka. I Leksand finns levande traditioner som tål nytänkande. Det märks inte minst i våra aktiva och levande byar. Det märks också i mötet mellan den gamla kulturbebyggelsen och den moderna arkitekturen, vilket ger möjlighet till ett attraktivt boende oavsett hur du vill att det ska se ut. I Leksands småskaliga stadskärna promenerar man omkring mellan butiker och restauranger. I Insjön hittar man ett modernt industri- och handelscentrum. Ett aktivt och levande samarbete mellan enskilda, familjer, föreningar, byar och företag och kommunen är en framgångsfaktor. Tillgång till både orörd skog och öppna landskap, men även Siljan och våra sjöar, skapar en givande levnadsmiljö. Vi är ledande inom hälsa och idrott, och både naturen och kulturen håller mycket hög klass. Här finns självklart också god tillgång till vård på nära håll.

Här skapar ny teknik och effektiva energilösningar goda förutsättningar för både människor och företag. I Leksand är det inte bara nära mellan människor, det är också nära till världen. Snabba och miljövänliga buss- och tågförbindelser tar dig dit du vill – oavsett om det är till arbete och studier i vår region eller vidare till Arlanda-Stockholm.”

# Förvaltningsberättelse

## Översikt över verksamhetens utveckling

De senaste två åren har präglats av ekonomisk osäkerhet och omställning, men samtidigt också av investeringar och beslut för att fortsatt utveckla och stärka kommunen inför framtiden.

Prognoserna under våren indikerade ett stort underskott inom Lärande och stöd och kommunfullmäktige beslutade om en ändringsbudget under våren. Kommunen fattade även beslut om ett besparingsprogram för att få ekonomin i balans. En rad besparingar har genomförts under året. En del åtgärder gav effekt direkt medan andra kommer innebära kostnadsminskningar på sikt. Förvaltningen vände under året ett förväntat underskott till ett positivt resultat. En stor del av det positiva resultatet ligger på finanssidan och inom sektor Verksamhetsstöd. Delar av återhållsamenheten tar vi med oss in i 2020, men stora besparingar på personal och utveckling är samtidigt inte hållbart på sikt.

Bakgrunden till den ekonomiska situationen är att mellan 2015 och 2018 ökade intäkter och kostnader väsentligt. Ökningen berodde i stor utsträckning på antalet asylsökande som kom under 2015-2016. Intäkterna minskade sedan från 2017 och fortsätter sjunka när personer får uppehållstillstånd eller lämnar kommunen. Även kostnaderna sjunker men inte i samma takt som intäkterna. Verksamhetsmässigt är det i första hand sektorn Lärande och stöd som påverkats inom grundskola och gymnasieskola samt avdelningen Familj och stöd där IFO och Integrationsenheten ingår. Även skatteintäkterna har blivit lägre och kommunen har haft en sämre skattetillväxt än vad som prognostiserats.

### Den kommunala koncernen

|                                   | 2019     | 2018     | 2017     | 2016     | 2015     |
|-----------------------------------|----------|----------|----------|----------|----------|
| Verksamhetens intäkter            | 331,6    | 343,4    | 365,7    | 383,7    | 321,3    |
| Verksamhetens kostnader           | -1 139,7 | -1 157,0 | -1 129,7 | -1 108,9 | -1 000,0 |
| Skatteintäkter                    | 904,3    | 877,0    | 869,7    | 838,0    | 796,2    |
| Årets resultat                    | 20,3     | 4,0      | 32,8     | 43,5     | 53,4     |
| Soliditet (%)                     | 32,9     | 33,3     | 36,0     | 36,7     | 37,1     |
| Soliditet inkl. pensionsskuld (%) | 13,5     | 12,5     | 13,4     | 11,2     | 8,6      |
| Självfinansieringsgrad inv. (%)   | 74,1     | 28,2     | 70,5     | 63,8     | 140,8    |
| Nettoinvesteringar                | 133,3    | 240,8    | 147,6    | 165,9    | 81,7     |
| Låneskuld, lång                   | 936,0    | 861,7    | 759,6    | 673,0    | 600,8    |
| Folkmängd                         | 15 807   | 15 804   | 15 640   | 15 507   | 15 326   |

Tabell 1. Den kommunala koncernens utveckling de senaste fem åren. Belopp angivna i mkr.

## Kommunen

| Kommunen, mkr                     | 2019     | 2018     | 2017     | 2016     | 2015   |
|-----------------------------------|----------|----------|----------|----------|--------|
| Verksamhetens intäkter            | 195,2    | 217,7    | 241,8    | 263,8    | 197,1  |
| Verksamhetens kostnader           | -1 053,7 | -1 079,7 | -1 048,3 | -1 026,6 | -919,3 |
| Skatteintäkter                    | 904,3    | 877,0    | 869,7    | 838,0    | 796,2  |
| Årets resultat                    | 9,2      | -9,8     | 25,7     | 37,8     | 41,1   |
| Soliditet (%)                     | 45,2     | 47,2     | 48,1     | 47,4     | 47,0   |
| Soliditet inkl. pensionsskuld (%) | 11,7     | 10,7     | 11,7     | 8,0      | 3,5    |
| Självfinansieringsgrad inv. (%)   | 61,3     | 41,3     | 126,3    | 94,1     | 183,7  |
| Nettoinvesteringar                | 79,2     | 68,8     | 57,3     | 81,8     | 43,7   |
| Låneskuld, lång                   | 289,8    | 260,9    | 260,7    | 260,5    | 219,8  |
| Antal anställda                   | 1 217    | 1 324    | 1 337    | 1 335    | 1 298  |
| Folkmängd                         | 15 807   | 15 804   | 15 640   | 15 507   | 15 326 |
| Skattesats (%)                    | 21,82    | 21,82    | 22,29    | 22,29    | 22,29  |

Tabell 2. Kommunens utveckling de senaste fem åren. Belopp angivna i mkr. Skattesatsen förändrades 2018 i samband med en skatteväxling då Region Dalarna tog över ansvaret för kollektivtrafiken. I samband med detta minskade kommunens skatteintäkter och verksamhetskostnader med cirka 15 mkr/år.

## Den kommunala koncernen

I följande avsnitt beskrivs hur kommunens organisation är uppbyggd både gällande den politiska- och tjänstemannaorganisationen samt kommunala bolag och andra utförare.



Figur 1. Schematisk bild över Leksands kommuns politiska organisation

Den politiska organisationen i Leksands kommun består av kommunfullmäktige, kommunstyrelse, fyra utskott, åtta nämnder samt valberedning, överförmyndare och revision. Kommunen är organiserad i en förvaltning.

Leksands kommun har två helägda dotterbolag, Leksandsbostäder AB och Leksand Vatten AB.

Leksandsbostäder AB är kommunens största bostadsföretag. Förutom det egna fastighetsbeståndet utför bolaget även förvaltningsuppdrag för Leksands kommun vad gäller fastigheter, gator och vägar samt parker.

Leksand Vatten AB är huvudman för den allmänna VA-anläggningen inom kommunen. Bolaget har som uppgift att äga, förvalta och utveckla anläggningen. Leksand Vatten AB har också ansvaret för drift och utveckling av avfallshanteringen inom Leksands kommun. Leksands Vatten AB:s verksamheter drivs och administreras av kompetensbolaget Dala Vatten och Avfall AB.

## Kommunfullmäktige

Kommunfullmäktige är kommunens högsta beslutande organ och har det övergripande ansvaret för all kommunal verksamhet. Fullmäktige beslutar om övergripande och strategiska frågor som exempelvis kommunens budget, kommunalskatten och mål och för verksamheten. Kommunfullmäktige i Leksand har 49 ordinarie ledamöter och 27 ersättare.

|                     |    |
|---------------------|----|
| Centerpartiet       | 15 |
| Socialdemokraterna  | 10 |
| Moderaterna         | 8  |
| Kristdemokraterna   | 4  |
| Vänsterpartiet      | 4  |
| Sverigedemokraterna | 4  |
| Bygdepartiet        | 3  |
| Liberalerna         | 1  |
| Totalt              | 49 |

Tabell 3. Mandatfördelning 2018-2022.

## Kommunstyrelsen

Kommunstyrelsens uppdrag är att samordna planeringen och uppföljningen av hela den kommunala verksamheten. Alla ärenden som beslutas av kommunfullmäktige förbereds först av kommunstyrelsen. Kommunstyrelsen bevakar också frågor som kan påverka kommunens utveckling och ekonomiska ställning. Ledamöterna i kommunstyrelsen utses av kommunfullmäktige.

## Utskotten

Till stöd för uppdraget har kommunstyrelsen fyra utskott, med specialinriktning inom de olika områdena som kommunen ansvarar för.

- Allmänna utskottet
- Utskottet för lärande och stöd
- Utskottet för vård och omsorg
- Utskottet för samhällsbyggnad

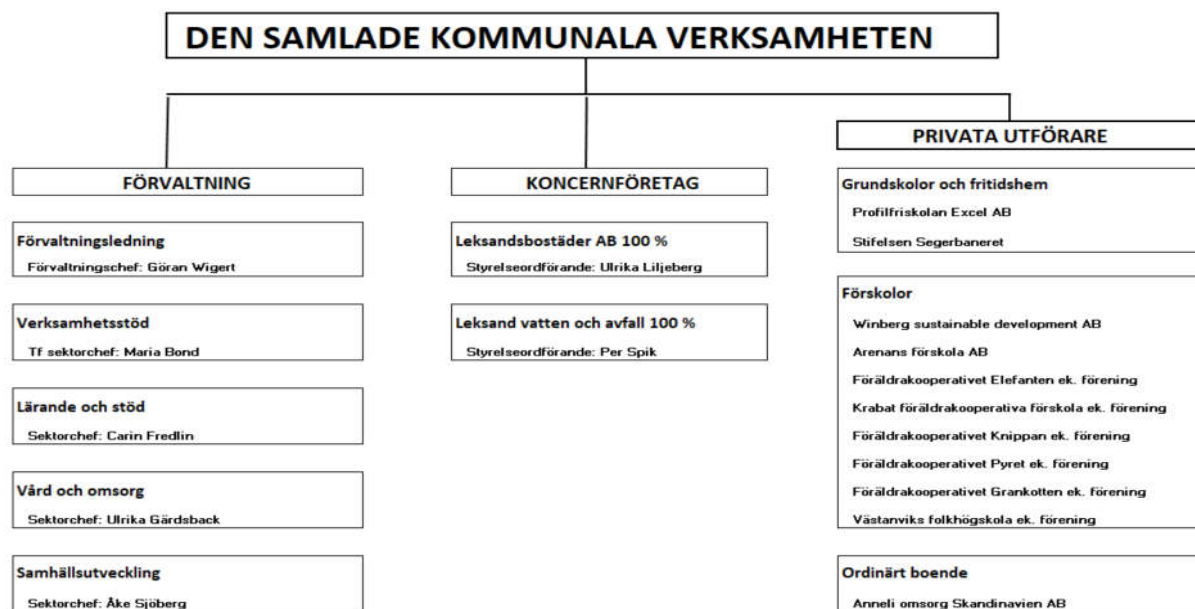
Fördelningen av platserna i utskotten speglar majoritetsförhållandena i kommunfullmäktige och det är kommunstyrelsen som bestämmer vilka ledamöter som ska sitta i utskotten.

## Nämnderna

Leksands kommun har fyra nämnder som alla har ansvar för specifika områden:

- Valnämnd
- Individnämnd
- Jävsnämnd
- Krisledningsnämnd

Kommunen har också tre gemensamma nämnder med andra kommuner inom områdena vuxenutbildning, hjälpmedelsfrågor och språktolkförmedling.



Figur 2. Schematisk bild över Leksands kommuns koncern och information om privata utförare inom kommunen.

## En gemensam förvaltning

Kommunen är organiserad i en förvaltning som i stort speglar den politiska organisationen. Det är förvaltningen som sköter det dagliga arbetet. Förvaltningen är uppdelad i fyra sektorer Lärande och stöd, Vård och omsorg, Samhällsutveckling och Verksamhetsstöd. Sektorerna ansvarar för respektive utskotts verksamhet med vissa undantag framförallt inom sektorn Samhällsutveckling.

## Bolag och stiftelser

Leksands kommun har två helägda bolag, Leksandsbostäder AB och Leksand Vatten AB. Kommunen är också delägare i tolv andra bolag eller föreningar, bland annat Dala Vatten och Avfall AB, Dala Energi AB, Visit Dalarna AB, Dalhalla förvaltning AB, Föreningen Leksand-Gagnefs företagshälsovård, Föreningen Sätergläntan och Kommuninvest ekonomisk förening. Kommunen har Stiftelsen Leksands naturvårdsfond. Stiftelsen har till uppgift att verka för skyddet av värdefull natur i Leksands kommun.

## Gemensamt räddningstjänstförbund

Sedan första januari 2019 ingår Leksands kommun i det gemensamma kommunalförbundet Brandkåren Norra Dalarna tillsammans med Vansbro, Orsa, Mora och Älvdalen.

## Privata utförare

Leksands kommun har två privata utförare inom grundskole- och fritidshemsverksamhet som har 16 % av det totala elevunderlaget årskurserna F-9, inskrivna. I kommunen finns det åtta privata utförare inom förskoleverksamhet som har 29 % av det totala barnunderlaget inskrivna. Leksands kommun har en privat utförare inom hemtjänst som ombesörjer 18 % av den totala brukartidsvolymen i kommunen.



# Viktiga förhållanden för resultat och ekonomisk ställning

## Heltid som norm

Sveriges Kommuner och Regioner och Fackförbundet Kommunal är överens om tre mål:

1. Alla medarbetare som nyanställs ska anställas på heltid
2. Alla deltidsanställda ska erbjudas heltidsarbete
3. Fler av dem som redan har en heltidsanställning men av olika anledningar jobbar deltid i dag, ska eftersträva heltidsarbete.

Bakgrunden till avtalet är att välfärdens behov av kompetens behöver tryggas och välfärdssektorn behöver erbjuda attraktiva anställningar. Heltid som norm kan i förlängningen bidra till ökad jämställdhet. 2019 påbörjades arbetet med att införa heltid som norm i kommunen. Enligt avtal mellan SKR och Kommunal ska införandet vara slutfört i maj 2021. Att införa heltid som norm ställer nya krav på planering, samverkan och bemanning för att minska de ekonomiska konsekvenserna.

Kostnaderna kommer att öka när fler väljer att arbeta heltid, då det finns utmaningar att få till verksamhetsanpassad schemaläggning och antalet årsarbetskrafter kommer inom vissa verksamheter att öka. Heltid som norm är inte finansierat från staten och kommer att påverka kommunens kostnader.

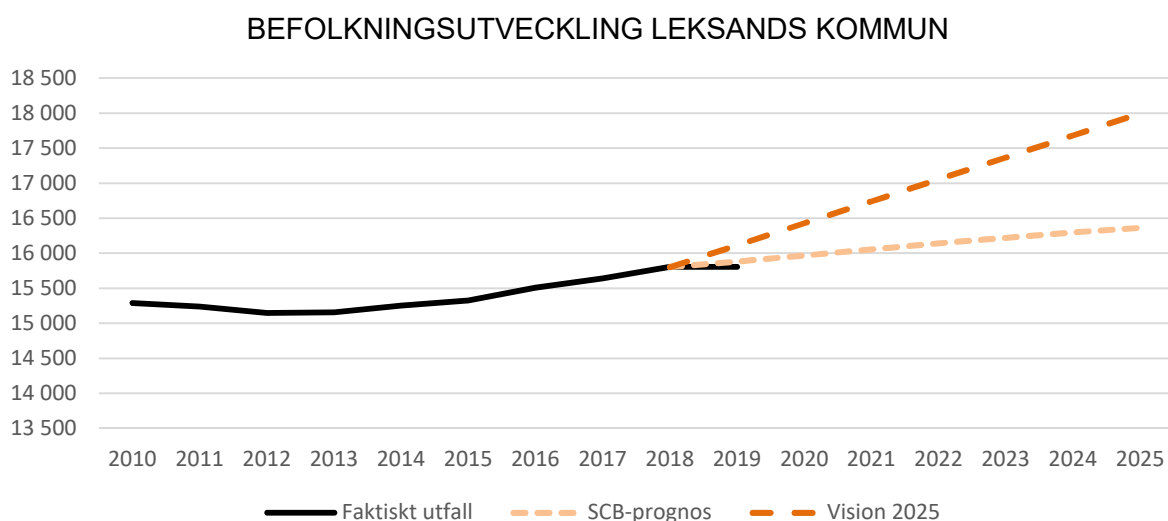
## Befolkningsutveckling

Befolkningsökningen 2019 blev lägre än prognostiserat. I december 2019 bodde 15 807 personer i kommunen, vilket är en ökning med 3 personer. Födelsenettet var -59 och inflyttningssnett 62. För att nå visionen med 18 000 invånare behöver kommunen öka med cirka 365 invånare per år fram till 2025.

De senaste åren har barn i förskoleålder (1-5 år) ökat med cirka 80 personer. Antalet barn i grundskoleålder (6-15 år) har ökat med cirka 140 personer sedan hösten 2014 och i gruppen 16-18 år är antalet personer oförändrat sedan 2014. Åldersgruppen 25-36 år har ökat med cirka 260 personer och antalet pensionärer (67 år och äldre) har ökat med cirka 460 personer jämfört med 2014. Det är stor efterfrågan på bostäder i Leksand och söktrycket på befintliga lägenheter är mycket stort.

Kommunen behöver öka invånarantalet bland annat för att klara kompetensförsörjningen framöver, då många går i pension de närmaste åren. Invånare över 65 år ökar i antal samtidigt som andelen personer i arbetsför ålder minskar.

Figur 3. Diagrammet redogör för faktisk befolkningsutveckling t.o.m. 2019, prognos enligt SCB för åren 2020-2025 samt prognos enligt Vision 2025.



## Finansiella risker

Finansiella risker analyseras löpande och bedömningar görs i samband med delårs- och helårsbokslut i syfte att identifiera finansiella risker, för att göra en bedömning av kommunens finansiella status och klargöra om kommunen har en god ekonomisk hushållning vilket föreskrivs i kommunallagen. Förvaltningen har under 2019 tagit fram en finanspolicy som ska hanteras av kommunfullmäktige under 2020. Policyn innehåller riktlinjer och regler i form av riskmandat och limiter för finansverksamheten inom kommunen och den kommunala koncernen. I föreslagen policy kommer bland annat ränte- och kapitalbindning regleras. Syftet är att hantera de finansiella risker som finns och som bland annat kan leda till snabbt ökade räntekostnader eller svårigheter att omsätta lån eller, vid behov, få nya lån.

## Ränterisk

Den 31 december 2019 uppgick den kommunala koncernens räntebärande skulder till 936 mkr (676 mkr). Skulden har ökat till följd av under året genomförda investeringar i infrastrukturprojekt samt byggnation av förskola och bostäder. Kommunens räntebärande skulder uppgick 31 december 2019 till 260 mkr (230 mkr).

Upplåningen inom den kommunala koncernen löper både med fast och rörlig ränta. Den 31 december 2019 uppgick den genomsnittliga räntebindningstiden för den kommunala koncernens upplåning till 2,63 år (2,64 år). Den genomsnittliga räntebindningstiden för kommunens upplåning uppgick till 2,60 år (2,51 år). Detta är i linje med kommunens riktmärke där den genomsnittliga räntebindningstiden på externa räntebärande skulder inte bör understiga 2 år och inte överstiga 5 år.

## Finansieringsrisk

Den 31 december 2019 förfaller maximalt 22 % av den kommunala koncernens låneskuld inom en 12-månadersperiod. Motsvarande siffra för enbart kommunens låneskuld är 28 %. Enligt kommunens riktmärke bör inte mer än 33 % av låneskulden förfalla inom en och samma 12-månadersperiod.

## Kredit- och likviditetsrisk

Inom den kommunala koncernen placeras inte kortsiktig överlikvid, och kommunen har inte heller placeringar i utländsk valuta.

## Marknadsvärdesrisk för finansiella placeringar

Kommunen har inga egna placeringar.

## Eget kapital

Det egna kapitalet visar i vilken mån kommunen finansierat sina tillgångar med egna medel. Det egna kapitalet inklusive ansvarsförbindelsen (äldre pensionsskuld fram till 1998) redovisad i balansräkning har ökat från -36,4 mkr 2014 till 126,7 mkr 2019. Att det egna kapitalet har ökat tidigare år beror framförallt på att resultaten 2014-2017 varit goda, totalt 136 mkr (4,2 % av skatter och bidrag), att ansvarsförbindelsen generellt minskar varje år och att tillgångsökningen kunnat ske utan någon större ny belåning.

Det egna kapitalet (exklusive ansvarsförbindelsen) uppgår till 31 049 kr/invånare 2019 jämfört med 30 407 kr/invånare 2018. Detta kan jämföras med snittkommunen 2018 44 974 kr/invånare och "landsbygdskommun med besöksnäring" (Leksands kommungrupp) 37 311 kr/invånare.

## Låneskuld

Kommunens låneskuld uppgår vid utgången av 2019 till 260 mkr (230 mkr). För koncernen är motsvarande siffra 936 mkr (863 mkr).

De långfristiga skulderna har ökat och uppgår till 18 332 kr/invånare 2019 jämfört med 16 506 kr/invånare 2018. Jämfört med Leksands kommungrupp där skulden 2018 uppgick till 17 299 kr/invånare respektive snittkommunens 31 440 kr/invånare.

Den genomsnittliga räntan på kommunens låneskuld har ökat jämfört med föregående år och var 2019 0,72 % (0,61 %). För koncernen var snittet 2019 0,74 % (0,70 %).

## Skuldsättningsgrad

Kommunens skuldsättningsgrad uppgår 2019 till 54,8 % (52,8 %). Skuldsättningsgrad inklusive pensionsskulden, redovisad som ansvarsförbindelse, uppgår till 88,3 % (89,3 %). Ansvarsförbindelserna för pensioner minskar över tid vilket påverkar skuldsättningsgraden positivt.

Skuldsättningsgraden förväntas dock öka kommande år till följd av stora investeringar och sämre resultatutveckling.

## Likvida medel - kassalikviditet

Kassalikviditeten beskriver kommunens betalningsförmåga på kort sikt. Nyckeltalet beräknas som omsättningstillgångarna minus förråds-, lager- och exploateringstillgångar dividerade med kortfristiga skulder. Vid värdet 100 % klarar kommunen precis sina kortfristiga ekonomiska åtaganden.

2019 var koncernens kassalikviditet 120 % (105 %) och kommunens 103 % (102 %). En hög kassalikviditet minskar risken för att behöva låna pengar för tillfälliga behov. 2018 uppgick kassalikviditeten till 108 % för kommuner i Leksands kommungrupp och till 114 % för snittkommunen.

Totalt sett uppgår de likvida medlen inom kommunen till 147,8 mkr (43,6 mkr exklusive koncernkonto). 2018 uppgick de likvida medlen till 115,9 mkr (53,9 mkr) 2018. Förändringen beror bland annat på en ökad investeringstakt för kommunen och ökad upplåning för kommande investeringar hos de kommunala bolagen.

## Pensionsåtagande

Den pensionsförpliktelse som kommunen har att betala ut i framtiden redovisas på två olika sätt enligt den så kallade blandmodellen. De pensionsförpliktelser som uppstått från och med 1998 och framåt, redovisas löpande under intjänandeperioden som en kostnad i resultaträkningen och som en avsättning och kortfristig skuld i balansräkningen.

Den del av pensionen som redovisas som ansvarsförbindelse kommer att belasta kommunens resultaträkning löpande i minst 40 år till. 2019 uppgick kostnaden till 23,4 mkr (22,4 mkr) inklusive löneskatt. Under 2019 minskade ansvarsförbindelsen med 7,9 mkr jämfört med 2018 och uppgick 2019 till 364,1 mkr, detta då den löpande betalas ut.

Avsättningen för pensioner i balansräkningen ökade med 1,5 mkr jämfört med 2018 och uppgår till 49,6 mkr (48,1 mkr). Avsättningen kommer inte påverka resultatet vid utbetalning, men kommunen bygger ny skuld och vid utbetalning kommer likviditeten påverkas negativt.

Den genomsnittliga pensionsförpliktelsen som inte tagits upp bland skulderna uppgick 2019 till 23 034 kr/invånare (23 538 kr/invånare.) Trenden är att förpliktelsen minskar, men på kort sikt kan den förändras på grund av bland annat beräkningsändringar till följd av ökad medellivslängd och sänkt ränta.

## Borgensåtaganden

Leksands kommun driver delar av sin verksamhet i bolagsform. Investeringarna i kommunens bolag finansieras av lån med kommunal borgen. Skulle bolagen inte kunna fullfölja sina betalningsförpliktelser gentemot gäldenärerna så är kommunen ansvarig för dessa lån. Det innebär risker som kommunen måste hantera.

Kommunen har även borgensåtagande mot ett flertal föreningar, däribland Leksands IF.

Det finns även en solidarisk borgen för Kommuninvests samtliga förpliktelser. Samtliga 290 kommuner och landsting/regioner har avtalat att vid ett eventuellt infriande så sker fördelning efter en beräkningsmodell. Vid årsskiftet är kommunens andel av skulderna 0,227 % (0,238 %).

För Leksands kommun, precis som för kommunsverige i stort, ökar borgensåtagandet per invånare. För Leksands del snabbare än genomsnittet beroende på stora investeringar i de kommunala bolagen avseende bostäder och vatten och avfall.

Under 2020 kommer kommunens nyttjade borgensåtagande att fortsätta öka då arbetet för att nå visionen om 18 000 invånare år 2025 fortsätter.

Risken att kommunen på sikt ska behöva infria sina borgensåtaganden bedöms som liten utifrån bolagens resultat- och balansräkningar samt det faktum att bolagen är helägda av kommunen.

Gentemot mindre föreningar är risken högre, men samtidigt är åtagandena betydligt mindre.

| <b>Övriga ansvarsförbindelser (borgen)</b> | <b>2019</b> | <b>2018</b> | <b>2017</b> |
|--|-------------|-------------|-------------|
| Leksandsbostäder AB                        | 365         | 351         | 323         |
| Leksand Vatten AB                          | 304         | 275         | 201         |
| Leksands IF Ishockey                       | 8           | 9           | 1           |
| Övriga                                     | 12          | 12          | 23          |
| <b>Totalt</b>                              | <b>689</b>  | <b>647</b>  | <b>548</b>  |
| Per invånare, kr                           | 43 620      | 40 958      | 35 051      |
| Landsbygdskommun med besöksnäring, kr      | -           | 52 298      | 48 024      |
| Riket, kr                                  | -           | 26 302      | 24 538      |

Tabell 4. Ansvarsförbindelser mot egna bolag och övriga, i jämförelse med andra kommuner och riket, angivet i mkr om inte annat anges.

## Prognossäkerhet

Ett sätt att mäta risk och kontroll/styrning är att mäta prognossäkerhet. En god prognossäkerhet innebär att kommunen har bättre förutsättningar att anpassa sig till förändrade förutsättningar under året. Prognossäkerhet kan mätas genom jämförelse av den helårsprognos som gjordes i samband med tertialbokslutet i augusti och helårsresultatet.

Verksamheterna har fortsatt arbetet med att löpande upprätta handlingsplaner med målsättning att på sikt ge en ekonomi i balans. Arbetet tar dock tid för att få genomslag i hela organisationen.

På senare år har kommunen haft stora avvikelser mellan prognos per sista augusti (delårsbokslut) jämfört med årets utfall. Prognosen för sektorerna per april var -4,2 mkr, per augusti -6,3 mkr och utfallet blev 7,9 mkr. I samtliga siffror är tilläggsanslaget till Lärande och stöd på 31,8 mkr beaktat.

Arbetet med att utveckla prognoser, kontroll/styrning och förmågan att agera på förändrade förutsättningar behöver fortsatt stärkas.

| <b>Jämförelse tertialprognoser med utfall för året</b>       | <b>2019</b> | <b>2018</b> |
|--|-------------|-------------|
| Resultatprognos för året i april (Tertial 1)                 | -17,3       | -3,9        |
| Resultatprognos för året i augusti/delårsbokslut (Tertial 2) | -13,6       | 0,1         |
| Utfall året  | 9,3         | -9,8        |
| Avvikelse prognos Tertial 2 mot utfall (mkr)                 | 22,9        | -9,9        |

Tabell 5. Jämförelse prognostiserade avvikelse mot budget och faktisk avvikelse mot budget för åren 2018 till 2019, angivet i mkr

Den positiva prognosavvikelsen för verksamheten består av bland annat kortsiktiga åtgärder (vakanser, personalfrånvaro och generell återhållsamhet), fastighetsförsäljningar, vite för försenad förskola, lägre avskrivningar samt försening av lantmåteriförrättningar gällande enskilda vägar.

## Händelser av väsentlig betydelse

Den 8 april 2019 tog kommunfullmäktige beslut om att lägga ned Djura skola från och med höstterminen 2019. Skolan har haft få elever under en längre tid och det har varit en avgörande faktor när såväl en oberoende konsult samt kommunens egen skolförvaltning under drygt ett års tid föreslagit en nedläggning av skolan.

Förvaltningen lade en tidig ekonomisk indikation under 2019 och den pekade på ett underskott på ca 18 mkr. Utifrån den indikationen har åtgärder vidtagits för att begränsa underskottet och förvaltningen inkom med en ändringsbudget till politiken. Sektor Lärande och stöd var den sektor som redovisade det största underskottet medan alla andra sektorer redovisade ett överskott eller en budget i balans. Överskottet i de övriga sektorerna samt det budgeterade resultatet beslöts skjutas till sektor Lärande och stöd. Det återstående underskottet om 14 mkr skulle tillskjutas genom att disponera medel ur resultatutjämningsreserven.

År 2018 påbörjades byggnationen av Myrans förskola, med utgångspunkten att förskolan skulle stå klar februari 2019. På grund av mögelsporer i stommen försenades dock byggnationen och förskolan stod klar först i december 2019. Mellan sommaren 2018 och våren 2019 har Pelikanens förskola genomgått en omfattande renovering. Förseningen av Myran samt renoveringen av Pelikanen har inneburit att förskolan fått använda sig av temporära lösningar under hösten 2018 och större delen av 2019.

Arbetet med att förbereda området Åkerö brofäste för bostäder har pågått sedan 2013. Den 25 november 2019 antog kommunfullmäktige detaljplanen. Detaljplanen har engagerat många i kommunen och synpunkter från kommuninvånare har bland annat inneburit att antalet våningar minskats från högst åtta till högst sex samt att färgsättningen begränsats. När rivningsarbetet är klart och detaljplanen vunnit laga kraft kan företaget Lillskär AB bygga omkring 60 lägenheter enligt gällande markanvisningsavtal med kommunen.

2019 fattade kommunfullmäktige beslut om byggstart av Tibble särskilda boende. Kostnaden beräknas bli 182 mkr, mot tidigare 167 mkr. Det beror bland annat på att kommunen köper

den befintliga byggnaden av Leksandsbostäder, att det blir något fler lägenheter jämfört med planeringsstadiet och att det även byggs ett lägenhetsförråd. Trots den ökade produktionskostnaden bedöms den totala driftskostnaden bli lägre än idag då två av kommunens särskilda boende slås ihop och kommunen kan säga upp externa hyresavtal.

Kommunfullmäktige har godkänt detaljplanen för en ny sporthall i Leksand. Planens syfte är att göra det möjligt att bygga en ny idrotts- och besöksanläggning. Den nya sporthallen ska byggas i anslutning till befintlig sporthall för att ge möjlighet till samordning av personalresurser, omklädningsrum och lokaler. Arbetet med detaljplanen har pågått sedan 2017.

Under 2019 har Leksand Vatten AB investerat cirka 84 mkr i kommun. Det projekt som tog de största resurserna var det nya avloppsreningsverket i Leksand, men förnyelse av befintligt ledningsnät samt pumpstationer utgjorde också en stor del av investeringsvolymen. Under 2019 har även investeringar på cirka 4 mkr gjorts i återvinningsstationen Limhagen.

Under hösten slutredovisades energitjänsteprojektet som pågått under åren 2015-2018. Cirka 200 åtgärder har genomförts för att spara energi i 25 av kommunens fastigheter. Leksandsbostäder har bland annat sett över belysning, gjort ventilationsåtgärder och förbättrat vindsisoleringar. Slutredovisningen av projektet visar att åtgärderna har gett bra effekt. Baserat på faktiska mätvärden har elanvändningen minskat med 17 %, värmeanvändningen minskat med 23 % och vattenanvändningen minskat med 32 %. Budgeten för energitjänsteprojektet har varit 24 mkr, fördelat på 19 mkr för investeringsåtgärder och 5 mkr för underhållsåtgärder.

Under året har arbetet med Leksands kommuns målsättning att skapa en långsiktigt hållbar väghållningsorganisation i hela kommunen intensifierats genom att Lantmäteriet påbörjat arbetet med att bilda gemensamhetsanläggningar och samfällighetsföreningar. Djura var först ut och därefter fortsatte processen med Insjöområdet. I samband med denna process är gatuförvaltningen delaktig vid möten och vägsyner med mera. Mycket arbete återstår men när det väl är klart får de enskilda vägarnas ägare ta ansvar för investeringar och upprustning, medan kommunen erbjuder fortsatt skötsel eller stöd till skötsel enligt fastställt regelverk.

## Styrning och uppföljning av den kommunala verksamheten

Utöver det som föreskrivs i kommunallagen gäller bestämmelser enligt "Reglemente för kommunstyrelsen i Leksands kommun" från och med 2013-07-01. Reglementet beskriver kommunstyrelsens övergripande uppgifter och ansvar.

I kommunstyrelsens styrfunktion ingår att leda arbetet med och samordna utformningen av övergripande mål, riktlinjer och ramar för styrningen av hela den kommunala verksamheten, samt att göra framställningar i målfrågor som inte i lag är förbehållna annan nämnd. Dessutom ingår att övervaka att de av fullmäktige fastställda målen, att övriga mål och planer för verksamheten och ekonomin efterlevs, och att kommunens löpande förvaltning handhas rationellt och ekonomiskt.

I den av kommunfullmäktige i november 2012 antagna visionen för kommunen, Vision 2025, uttalas att det ska vara "lätt att leva i Leksand". Visionen bryts årligen ner i politiskt beslutade inriktningsmål för förvaltningen. I förvaltningsplanen beskrivs hur förvaltningen avser att nå de av fullmäktige beslutade verksamhetsmässiga målen för kommande år samt en djupare redovisning av utfallet av föregående års mål.

Varje sektor arbetar fram en sektorplan utifrån förvaltningsplanen som redovisar hur sektorerna kommer att arbeta med sina tilldelade mål. I vissa fall tas också underliggande avdelningsplaner och enhetsplaner fram för att ytterligare specificera målen. Utgångspunkten för verksamhetsutvecklingen är ett systematiskt kvalitetsarbete.

De verksamhetsmässiga målen beslutas årligen av fullmäktige i Mål och budget för kommande år. Fullmäktige beslutar även om riktlinjer för god ekonomisk hushållning för kommunen.

### Ekonomiska ramar

Kommunfullmäktige fastställde i samband med Mål och budget 2019-2021 överskottsmålet på minst 2,0 % av skatter och bidrag under en femårsperiod. Samtidigt gjordes avsteg i och med att målen inte nås med beslutad budget för perioden. Syfte med de finansiella målen är att:

- Investeringar ska kunna finansieras utan att öka upplåningen
- Framtida pensionsutbetalningar ska klaras av utan nedskärningar i verksamheten
- Kommunens eget kapital värdesäkras för kostnadsutvecklingen/inflationen
- Kompensera för tidigare års nedskrivning av anläggningstillgångar
- Reserver skapas för att klara stabiliteten i de fall oförutsedda behov uppstår eller de ekonomiska förutsättningarna försämras.

### Planering året innan budgetåret

På uppdrag av kommunstyrelsen, arbetar förvaltningarnas sektorer fram ett budgetförslag för kommande år utifrån framtida behov och uppdrag. Kommunledningsgruppen gör sedan prioriteringar och avvägningar inom och mellan verksamhetssektorerna. Tjänstemannaförslaget utgör sedan underlag för politisk bedömning där respektive parti representerat i kommunfullmäktige har möjlighet att lägga egna förslag till budget.

### Uppföljning under budgetåret

Verksamheternas kostnader och intäkter följs upp löpande under året och eventuella avvikelser har rapporterats i den mån de är betydande. Under 2019 har förvaltningen tagit beslut om att en rapport med en prognostiserad årsavvikelse lämnas fyra gånger per år istället för nio gånger i syfte att utveckla innehåll.

### Bokslut och årsredovisning

I årsredovisningens förvaltningsberättelse görs en bedömning om målen för en god ekonomisk hushållning har uppnåtts. Kommunens revisorer bedömer om resultatet i årsbokslutet är förenligt med de mål fullmäktige beslutat om i budgeten och planen för ekonomin under perioden. Bedömningen om en god ekonomisk hushållning uppnåtts för året baseras på måluppfyllelsen av de av kommunfullmäktige beslutade finansiella och verksamhetsmässiga målen.

### Uppsiktsplikt

Kommunstyrelsen ska ha löpande uppsikt över kommunal verksamhet som bedrivs i kommunala företag. Utöver detta har styrelsen sedan 1 januari 2013 en så kallad förstärkt uppsiktsplikt över de kommunala aktiebolagen med en korresponderande handlingsplikt om det framkommer att bolagen inte förvaltas i enlighet med reglerna om kommun- och regionägda bolag i 10 kap. Kommunallagen (2017:725).

Enligt reglementet för kommunstyrelsen i Leksands kommun framgår att det i kommunstyrelsen styrfunktion ingår att:

- ha fortlöpande uppsikt över verksamheten i de företag, som kommunen helt eller delvis äger eller annars har intresse i, främst vad gäller ändamål, ekonomi och efterlevnad av uppställda direktiv men också i avseende på övriga förhållanden av betydelse för kommunen

## Intern kontroll

Kommunstyrelsen har utöver det övergripande ansvaret för att tillse att det finns en god intern kontroll, även ansvar för att förvaltningsövergripande tillämpningsföreskrifter finns samt för att lämna råd och anvisningar för att internkontrollen ska fungera på ett fullgott sätt. Varje utskott och nämnd svarar för sin del av den interna kontrollen inom respektive verksamhetsområde samt att det finns erforderliga regler och anvisningar för den interna kontrollen.

Kommunstyrelsen och nämnderna ska se till att verksamheten bedrivs i enlighet med de mål och riktlinjer som fullmäktige har bestämt samt de föreskrifter som gäller för verksamheten genom tillräcklig intern kontroll samt att verksamheten bedrivs på ett i övrigt tillfredsställande sätt. (KL 6 kap 7§)

Kommundirektör tillika förvaltningschef ansvarar för att en god intern kontroll upprätthålls inom hela kommunförvaltningen, att ett enhetligt arbetssätt tillämpas, samt att löpande rapporter till kommunstyrelsen om hur den interna kontrollen fungerar, samt eventuella avvikelser.

Sedan några år tillbaka finns ett utvecklat och omfattande kvalitetsarbete kring kommunfullmäktiges beslutade mål, bland annat genom att kommunens verksamhets- och kvalitetsutvecklare arbetar systematiskt i respektive sektor. Varje år sammanställs en förvaltningsplan, sektorsplan och avdelningsplaner. Lägesredovisning sker tre gånger per år. Redovisning görs efter mars månad, i samband med delårsbokslutet och efter december. Avvikelser från förväntat resultat i fullmäktiges mål och indikatorer redovisas för utskott och kommunstyrelse så snart som möjligt.

Arbetet med kommunens styrande planer utvecklas kontinuerligt och utvecklingen av indikatorer för fullmäktiges mål tas fram i samverkan med politiken. Kombinationen av rapporteringar av förvaltningsplan, sektorsplan, avdelningsplaner, ekonomiska rapporter i utskott samt kommunstyrelsen ger goda möjligheter till att uppnå en ändamålsenlig och kostnadseffektiv verksamhet, tillförlitlig rapportering och information om verksamhetens efterlevnad av tillämpliga lagar och föreskrifter samt god kontroll kring måluppfyllelsen av kommunfullmäktiges antagna mål.




## God ekonomisk hushållning och ekonomisk ställning

Under 2019 hade Leksands kommun tolv verksamhetsmässiga mål med totalt 46 mätbara indikatorer och fem mätbara finansiella mål.

### Verksamhetsmässig måluppfyllelse

Utifrån visionen fastställer fullmäktige årligen mål för verksamheterna i kommunen. Målen följs upp med hjälp av indikatorer. Alla sektorer bidrar direkt eller indirekt till att uppnå alla mål.

Måluppfyllelsen för de politiska målen redovisas enligt en tregradig färgskala.

|                        |   |
|------------------------|---|
| Hög måluppfyllelse     |  |
| Godkänd måluppfyllelse |  |
| Låg måluppfyllelse     |  |

För att nå hög måluppfyllelse och "grön" nivå ska indikatorer vara i den övre kvartilen bland jämförande kommuner (de 25 % bästa) i riket. Godkänd måluppfyllelse "gul" nivå är mellersta kvartilen (de 50 % mellersta) i riket och låg måluppfyllelse och "röd" nivå är i den nedre kvartilen (de 25 % lägsta i riket). Finns det ingen nationell jämförelse ska resultatet vara bättre än föregående år för att nå hög måluppfyllelse.



## 1. Bygga fler bostäder – främst lägenheter – för både unga och äldre

| Indikatorer  | Resultat |
|--|----------|
| Planberedskap för nya bostäder som kan byggas med stöd av alla gällande detaljplaner 31/12, antal per 1 000 invånare | 57,28    |
| Färdigställda bostäder i småhus under året, antal per 1 000 invånare   | 1,01     |
| Färdigställda bostäder i flerfamiljshus (lägenheter) under året, antal per 1 000 invånare                            | 2,48     |

### Kommentarer till resultat

- I indikatorn har detaljplanen för Åkerö brofäste räknats med då kommunen har antagit planen, men den är för närvarande överklagad. Även i nationell jämförelse blir resultatet hög måluppfyllelse.
- Antal färdigställda villor mellan januari och december 2019 uppgick till 16. Även här var målsättningen att resultatet skulle överskrida fjolåret (2018: 0,8, 2019: 1,01), vilket ger ett resultat med hög måluppfyllelse. I nationell jämförelse blir däremot resultatet enbart godkänt.
- Leksandsbostäder har byggt 45 lägenheter i kvarteret Snedkanten norr om OK/Q8 i centrala Leksand. Byggnationen påbörjades under hösten 2017 och huset stod klart för inflyttning i juli 2019. Framöver kommer Hesseborns att bidra till bostadsutvecklingen med ytterligare cirka 40 lägenheter. Eftersom målsättningen var att resultatet skulle bli bättre än fjolårets ger det även här ett resultat med hög måluppfyllelse. Det gäller även vid nationell jämförelse. Resultatet för detta nyckeltal blir dock något ryckigt över tid på grund av långa ledtider förenade med stora byggprojekt.

### Analys av resultat

Det byggs och tas fram nya detaljplaner för att bygga bostäder i Leksand. Det finns en del färdiga detaljplaner som tillåter byggnation av flerfamiljshus (och villor). Utvecklande av mark och byggnation av flerfamiljshus beror på Leksandsbostäders ekonomi och viljan av privata företag att investera i Leksands kommun. Utveckling av flerfamiljshus måste ske på ett sätt som är ekonomiskt hållbart och som inte förstör Leksands välfungerande fastighetsmarknad. Arbetet med att upprätthålla relationer och tillit med privata fastighetsutvecklare måste fortsätta för att få till bra resultat på lång sikt. Som det ser ut nu finns det ett stort tryck på hyresrätter i Leksands kommun.

Färdigställda bostäder i småhus har ökat de senaste tre åren. Det är dock viktigt att poängtera att denna statistik ger en fingervisning av utveckling på lite längre sikt eftersom ägaren har fem år på sig att avsluta byggnationen.

Planberedskapen under de senaste åren har ökat för nya bostäder som kan byggas med stöd av alla gällande detaljplaner. 2019 låg nivån på 57, jämfört med drygt 25 år 2017. Det är viktigt att fortsätta ta fram detaljplaner för nya bostadsområden men det är inte den enda faktor som påverkar byggande av bostäder i Leksand.

### Förslag till åtgärder

- Fortsätta ta fram byggbara tomter.
- Se över möjligheten att ingå samverkan med andra kommuner under 2020 för att säkerställa att vi kan anställa och bibehålla spetskompetens inom området.
- Fortsätta arbeta med mjuka värden för att göra Leksand till en attraktiv ort att leva i.
- Fortsätta värna relationer med bostadsexploatörer och bibehålla kommunens välfungerande fastighetsmarknad.

2. Verka för att de äldre och de med funktionsnedsättning ges möjlighet till större inflytande, en utvecklande vardag samt utveckla stödet till anhöriga

| Indikatorer   | Resultat |
|---|----------|
| Andel brukare som upplever att de är nöjda med verksamheten inom äldreomsorgen och med verksamheten för personer med funktionsnedsättning | 85 %     |
| Andel brukare som upplever att de är nöjda med verksamheten inom LSS  | 90 %     |
| Andel anhöriga som är nöjda med det anhörigstöd de erhållit   | 87 %     |

#### Kommentarer till resultat

Utifrån analysen av resultatet för 2018 skulle förvaltningen förbättra personalkontinuiteten i hemtjänsten, arbeta med individuella genomförandeplaner, öka delaktigheten, tryggheten hos brukare inom LSS samt öka informationen till de som anlitar anhörigstöd.

- Det totala nationella resultatet för nöjdheten inom hemtjänsten och på särskilt boende är 85 %.
- Resultatet för hemtjänsten visar att endast 3 % är missnöjda med hemtjänsten, 88 % är nöjda och 9 % svarar varken eller. Kunderna upplever att de blir bra bemötta, de känner förtroende för personalen, de känner sig trygga och de tycker att samarbetet mellan hemtjänsten och anhöriga fungerar bra. Däremot behöver informationen till kunderna om tillfälliga förändringar som sker och möjlighet att påverka vilken tid de får sina insatser förbättras.
- På särskilt boende är det 81 % som är nöjda med helheten, 9 % är missnöjda och 10 % varken eller. De känner sig trygga och får ett bra bemötande av personalen. Det som ger lågt resultat är att de boende vill ha information om tillfälliga förändringar och de vill ha bättre aktiviteter.
- Inom LSS verksamheten är 90 % nöjda. De sämre resultaten i undersökningen från året innan har förbättrats mycket.
- Personalkontinuiteten i hemtjänsten är den samma som året innan, vilket innebär att det är 19 olika personer som besöker en kund under 14 dagar.
- Arbete med individuella genomförandeplaner pågår ständigt för att öka delaktigheten och därmed också troligtvis nöjdheten både hos brukare och anhöriga.
- Inom anhörigstöd är nöjdheten 87 %, vilket är något högre än året innan.

#### Analys av resultat

Personalkontinuiteten i hemtjänsten som handlar om hur många personal en kund träffar under en 14-dagarsperiod är den samma som 2018. Detta verkar dock inte ha påverkat nöjdheten i hemtjänsten 2019.

En relativt låg svarsfrekvensen på brukarenkäten 2019 gör att resultaten kan påverkas negativt. Vem som svarat på brukarenkäten, om det är kunden eller anhöriga, påverkar också resultatet. Svarsfrekvensen är låg i hela riket.

LSS verksamheten har ett bra resultat. LSS dagligverksamhet har infört veckomöten och planerade aktiviteter. Det har bidragit till en större delaktighet hos brukarna och de är med och

formar aktiviteterna efter sina behov. Man har provat på andra aktiviteter och många brukare har bytt aktiviteter. De har infört boenderåd på gruppboende som ökar delaktigheten när de planerar sina egna aktiviteter och vågar tala om vad de vill.

Det som framkommit i undersökningen om anhörigstöd både 2018 och 2019 är att de anhöriga vill ha ännu mer information, råd och stöd. Detta har tagits upp kontinuerligt på verksamhetsmöten. Årets resultat visar på att ingen är missnöjd med anhörigstödet, men fler vill ha mer information om sina anhöriga som är på korttidsboende och inom hemtjänsten. Det är frågor som kommunen arbetar vidare med genom bland annat anslagstavlor, anhörigträffar och enskilda stödsamtal.

### 3. Ökat fokus på att utveckla barns intresse för skriftspråk, kommunikation och läsning i förskolan

| Indikatorer  | Resultat |
|--|----------|
| Andel årsarbetare med förskollärarexamen                                   | 55 %     |
| Antal barn per årsarbetare   | 5,8      |
| Andel personal som aktivt arbetar med läslyftet och/eller litteraturprofil | 100 %    |

#### Kommentarer till resultat

- Andelen årsarbetare med förskollärarexamen är fortfarande hög och enligt intern beräkning ligger den på runt 55 %. De nationellt redovisade siffrorna för 2019 väntas i maj.
- Antalet barn per årsarbetare, enligt intern beräkning, stiger något till 5,8 (5,7).
- Samtliga förskolor arbetar med läslyftet och/eller litteraturprofilering. Två förskolor har också blivit diplomerade litteraturprofilförskolor: Fjärilen och Krabat. Ett resultat av denna satsning kan sannolikt ses i att barnboksutlåningen har ökat de senaste åren från 28 % till 49 %.

#### Analys av resultat

Indikatorernas koppling till målet har upplevts som otydliga, vilket också kan spegla av sig i styrningen av målet. 2018 gjorde den första gruppen årskurs 3-elever, som gick i förskolan när detta mål introducerades, sina nationella prov i svenska. 2018 förbättrades resultatet från 66 % till 72 %, men för 2019 vände resultatet nedåt igen till 65 %. Det finns behov av att kunna följa arbetet kring detta mål med ökad precision. Inför kommande år har därför nya indikatorer tagits fram.

### 4. Ha ännu bättre måluppfyllelse hos eleverna i våra skolor med fokus på elever med låg måluppfyllelse

| Indikatorer  | Resultat |
|--|----------|
| Andel elever som klarat alla delprov vid nationella proven i åk 3 – SV   | 65 %     |
| Andel elever som klarat alla delprov vid nationella proven i åk 3 – MA   | 62 %     |
| Betyg årskurs 6, andel (%) som uppnått kunskapskraven (A-E) i alla ämnen | 70,4 %   |

|   |        |
|---|--------|
| Elever i åk 6 med lägst betyget E i engelska                            | 84,8 % |
| Elever i åk 6 med lägst betyget E i matematik                           | 87,2 % |
| Elever i åk 6 med lägst betyget E i svenska och svenska som andra språk | 100 %  |
| Meritvärde åk 9 (17 ämnen)  | 226,6  |
| Genomsnittlig betygspoäng – elever med gymnasieexamen                   | 14,0   |

#### Kommentarer till resultat

- Resultaten i nationella prov i matematik för årskurs 3 sjunker något, men Leksands elever ligger fortfarande inom de mittersta kvartilerna.
- Resultaten för årskurs 6-eleverna håller sig samtliga inom de mittersta kvartilerna i en nationell jämförelse, men trenden är genomgående sjunkande jämfört med 2018. Andelen som uppnår betyget E-A går från 77,4 % till 70,4 %. Minst betyget E i engelska går från 90,3 % till 84,8 % och matematik 89,5 % till 87,2 %. Anledningen till att resultatet i svenska redovisas som ≈100 beror på att det är så få elever som ej uppnått E att exakta procenten inte kan redovisas på grund av sekretesskäl.
- Meritvärdet för årskurs 9 har ökat från 220,3 till 226,6. Som helhet ligger kommunen inom de två mittersta kvartilerna, men sett till enbart pojkarna ligger de i den övre kvartilen, medan flickorna ligger precis under gränsen för den övre kvartilen.
- Genomsnittlig betygspoäng på gymnasiet har sjunkit marginellt från 14,1 i fjol till 14,0 i år.

#### Analys av resultat

En fråga att ställa sig är varför resultaten i årskurs 6 sjunker och har så gjort sedan 2017. Med tanke på de fortbildningsinsatser som gjorts bland annat via språk- och kunskapsutvecklande arbetssätt borde resultaten åtminstone inte sjunka. Dock kan en förklaring vara att en ny skola med fristående huvudman startade under hösten 2017. Detta gjorde att den kommunala grundskolan tappade motsvarande en klass per årskurs. Den enda statistik som finns redovisad för friskolan är den med andelen elever som uppnår E-A för de två senaste läsåren. En sammantagen beräkning av de båda huvudmännens resultat visar att nivån för hemkommunen inte förändrats (se tabell nedan). Under 2017 låg resultatet på 80,8 %. Det sammantagna resultatet för 2018 låg på 81 %, där de kommunala grundskolornas resultat låg på 77,4 % medan det för den fristående skolan låg på 100 %. Ett liknande mönster kan ses för 2019, men där resultaten sjunkit ytterligare för de kommunala skolorna, vilket gör att det samlade resultatet blev 75 %.

Det är möjligt att tappet inom kommunala skolor kan bero på en mindre fördelaktig kamrat-effekt, det vill säga att om det finns några duktiga och ambitiösa elever i en klass så kan de dra med sig de övriga. En mekanism som är bekräftad inom forskningen gällande socioekonomiska strukturer, skolsegregation och skolans likvärdighet.

Gällande årskurs 9 kommer sammanslagningen av kommunens två högstadieskolor leda till en ökad likvärdighet och högre andel behöriga lärare i undervisningen, vilket sammantaget bör leda till ytterligare förbättringar.

## 5. Vara en attraktiv arbetsgivare

| Indikatorer | Resultat |
|-------------|----------|
|-------------|----------|

|   |        |
|---|--------|
| Medarbetarengagemang (HME) totalindex                     | 79     |
| Andel sjukfrånvaro i kommunens verksamheter*              | 8,03 % |
| Andel medarbetare som är nöjd med sin sysselsättningsgrad | 87 %   |

#### Kommentarer till resultat

\*Resultatet är till och med november 2019

- Totalindex för medarbetarnas upplevelse av motivation, styrning och ledarskap är 79. Tendensen är att resultatet sjunker år för år. 2017 var förvaltningens totalindex 81 och 2018 var det 80. Vid en nationell jämförelse hamnar förvaltningen i den mellersta kvartilen.
- Sjukfrånvaron till och med november 2019 är totalt 8,03 % (decembers siffror saknas på grund av att systemleverantören för tillfället inte kan leverera, felsökning pågår). Den korta sjukfrånvaron är 2,74 % och den långa 5,29 %. Sektor vård och omsorg har den högsta sjukfrånvaron och sektor lärande och stöd den lägsta.
- Många medarbetare upplever att de har svårt att hinna med sina arbetsuppgifter, de har svårt att återhämta sig under raster och de hinner inte med sina arbetsuppgifter. Resultaten i sektorerna ser ungefär lika ut. Lärande och stöd har dock lite sämre resultat än övriga sektorer.
- 87 % av medarbetarna är nöjda med sin sysselsättningsgrad. Motsvarande siffra 2018 var 89 %.

#### Analys av resultat

Även om resultaten för motivation, ledarskap och styrning har sjunkit, har förvaltningen fortfarande ett bra resultat. Medarbetarna tycker om sina jobb och känner att de har ett meningsfullt och utvecklande arbete. Det finns många bra chefer i förvaltningen som visar uppskattning och förtroende för sina medarbetare. Tidigare satsningar inom bland annat ledarskap och medarbetarskap är faktorer som förmodligen bidrar till det positiva resultatet. Regelbundna chefsträffar och ledarforum innebär också att cheferna får samsyn i hur förvaltningen ska drivas framåt.

Såväl chef som medarbetare behöver utmaningar för att kunna utvecklas och höja kvalitén på arbetet ytterligare. Som chef är det viktigt att se varje medarbetare och identifiera var och hur hans resurser nyttjas bäst. Det är också viktigt att låta medarbetarna vara delaktiga i vad som händer på arbetsplatsen och låta dem komma med förslag på lösningar.

Korttidsfrånvaron beror bland annat på att det har varit mycket smittor i form av förkylningar och feber. Långtidssjukfrånvaron beror i flera fall på svåra sjukdomar som inte är arbetsrelaterade. Förskolan har hög sjukfrånvaro vilket bland annat beror på att små barn kan ha svårt att upprätthålla lämplig nivå av handhygien.

Under sista kvartalet 2019 har sektorn vård och omsorg satt in extra resurser en dag i veckan i hemtjänsten för att kartlägga vad sjukfrånvaron beror på och hur arbetsmiljön är. En första analys visar att största orsaken är att personalen inte har balans mellan arbete och privatliv.

Vid arbete med OSA-kollen (Sunt Arbetslivs checklista för organisatorisk och social arbetsmiljö) för förvaltningens alla verksamheter visar det sig att 42 % av alla korta sjukskrivningar och 32 % av alla långa sjukskrivningar kan förklaras av vår arbetsmiljö.

Att inte hinna med arbetsuppgifter och inte ha energi kvar kan innebära att man har för hög arbetsbelastning. Då kan man behöva hjälp att prioritera arbetsuppgifter alternativt ta hjälp

av någon kollega. Ibland stämmer heller inte uppdrag och förväntningar överens. Det kan innebära att någon förväntar sig mycket mer än det som levereras och det kan skapa stress hos den som levererar och missnöje hos den som tar emot.

Medarbetarna behöver tid till att reflektera över arbetsmiljön och fundera på varför det ser ut som det gör. Det är viktigt att fundera på vad jag som individ och vi som grupp kan göra för att förbättra arbetsmiljön. Som individ kanske man också behöver fundera på om privatlivet påverkar arbetslivet och vice versa. Många chefsbyten kan också påverka arbetsmiljön.

## 6. Intensifiera kommunens hållbarhetsarbete inom klimat- och miljöområdet samt minska användningen av skadliga kemikalier i våra verksamheter

| Indikatorer  | Resultat |
|--|----------|
| Ekologiska livsmedel i kommunens verksamhet, andel (%)                 | 18,8 %   |
| Miljöbilar, andel av totalt antal bilar i kommunens bilpark (%)        | 73 %     |
| Kommunens upphandlingspolicy reglerar minskning av skadliga kemikalier |          |
| Nettokostnad miljö, hälsa och hållbar utveckling, kr per invånare      | 141      |

### Kommentarer till resultat

- Andelen ekologiska livsmedel var 18,8 % 2019, vilket är en minskning mot föregående år då andelen var 21,8 %.
- Som en av de första kommunerna i Sverige kördes från och med juni månad 2019 alla kommunens dieslbilar på fossilfri diesel, HVO100.
- Indikatorn gällande minskning av skadliga kemikalier regleras ej av gällande upphandlingspolicy.
- Resultatet för ”nettokostnad miljö, hälsa och hållbar utveckling kr/invånare” redovisas under våren 2020. Prognosen pekar mot ett något lägre (läs positivt) resultat.

### Analys av resultat

Anledningen till att andelen ekologiska livsmedel inte ökar är en ekonomisk fråga. Övriga livsmedelspriser har ökat under året vilket ger ännu mindre utrymme för att utöka andelen ekologiska varor. Där det går används dock alltid ekologiska alternativ.

Leksands kommun har valt att fokusera på en fossilfri bilflotta (HVO bränsle), och tar ytterligare steg allt eftersom den äldre bilparken byts ut. Definitionen av vad anses vara en miljöbil kommer troligtvis att ses över framöver, vilket påverkar detta nyckeltal drastiskt.

## 7. Aktivt stödja utvecklingen av besöksnäringen i handeln i hela kommunen

| Indikatorer                      | Resultat      |
|----------------------------------|---------------|
| Andel sysselsatta i besöksnäring | Ingen mätning |

## Kommentarer till resultat

- Av kostnadsskäl har förvaltningen inte fortsatt att beställa rapporten som visar statistik över andel sysselsatta i besöksnäring. Därför kommer resultat att utebli för denna punkt.

## Analys av resultat

Ofta är personalkostnaderna den primära faktorn för att öka produktiviteten i ett företag. Konsekvensen blir att antalet anställda i relation till omsättning och resultat, det vill säga tillväxten i företaget, minskar. Därför är det inte alltid ett bra mått att utgå från antalet sysselsatta för att visa tillväxten i en bransch.

## 8. Medverka till att förkorta tiden för etablering på arbetsmarknaden för de som fått uppehållstillstånd

| Indikatorer  | Resultat |
|--|----------|
| Andel elever som påbörjar yrkesutbildning under etableringstiden (2 år)  | 10 %     |
| Andel elever med utländsk bakgrund som tagit gymnasieexamen inom tre år  | 40 %     |
| Andel som börjar arbeta eller studera (status efter 90 dagar) vid etableringstidens slut (2 år) (redovisning med halvårs eftersläpning). | 18 %     |

## Kommentarer till resultat

- Generellt har antalet som kommit ut från etableringen minskat, vilket hänger samman med att antalet flyktingar minskat och de som kom under åren 2015-2016 redan omfattas av insatser.

## Analys av resultat

Det har uppstått vissa svårigheter att följa upp dessa indikatorer på grund av den förändring som sker inom Arbetsförmedlingen (AF). AF genomgår just nu en stor omorganisation, vilket har lett till att samverkan med myndigheten i princip har upphört. Underlag som tidigare tillhandahölls av AF har fått rekonstrueras inom förvaltningens verksamheter, vilket gör att det blir svårt med jämförelsen från tidigare år. Kommunen arbetar med att stärka samverkan kring arbetsmarknadsfrågor mellan arbetsmarknadsenheten (AME) och vuxenutbildningen. Dessa två enheter har samverkat kring detta tidigare, men genom att förstärka samarbetet uppnås en robustare organisation med snabbare vägar från identifierade behov till beslut och verkställighet. Det rör sig om allt från arbete och praktikplatser till fortsatta studier.

## 9. Stärka vår position som kulturkommun samt fortsätta vara en av landets främsta sport- och friluftskommuner

| Indikatorer   | Resultat   |
|---|------------|
| Andel elever mellan 7-15 år som deltar i kulturskola                          | 45 %       |
| Deltagartillfällen i idrottsförening, antal per invånare 7-20 år              | 37         |
| Rankingplacering i Naturvårdsverkets årliga mätning "Sveriges friluftskommun" | Delad etta |



|   |               |
|---|---------------|
| Antal besökare kulturhuset*                                     | 245 795       |
| Medborgarnas uppfattning om utställnings- och konstverksamheter | Ingen mätning |

\*Fysiska och digitala besök

#### Kommentarer till resultat

- Kulturskolans resultat bygger på tidigare års erfarenheter, där Kulturskolerådet ska se över om redovisning av deltagarsiffrorna ska ske på annorlunda sätt framöver. Utifrån det sätt som kommunen tidigare har redovisat ligger Leksand i den övre kvartilen i landet.
- Resultatet gällande deltagartillfällen i idrottsföreningar har gått från gula resultat (2016 och 2017) till gröna resultat 2018 (vilket är den senaste fullständiga mätningen som är gjord).
- Förra året hade kulturhuset 258 533 besökare (digitalt och på plats). I år var det något färre besök, totalt 240 804. Antal digitala besök sjönk med drygt 2,6 % till 133 675 och antal besök på plats sjönk med 7,5 % till 112 120.
- Inga mätningar är gjorda på Medborgarnas uppfattning om utställnings- och konstverksamheter.

#### Analys av resultat

Av kartläggningen kring deltagande elever på Kulturskolan framgick att en del skolor är underrepresenterade. I vissa fall finns det en tydlig koppling till den socioekonomiska sammansättningen av skolans elever. I kartläggningen framgår att det genomsnittliga socioekonomiska indexet för kulturskolans elever är 0,38 (ju lägre, desto bättre förutsättningar), medan det för övriga skolformer ligger på mellan 0,7-0,86. Noterbart är också att inte en enda av kulturskolans 437 elever kommer från hem som erhåller ekonomiskt bistånd, trots att cirka 4% av Leksands alla grundskoleelever kommer från hem med ekonomiskt bistånd.

Under de senaste åren har antalet deltagartillfällen i idrottsföreningar för ungdomar ökat. Kommunen erbjuder flera fina idrottsanläggningar och arbetar med att upprätthålla en bra kvalitet på dessa genom att till exempel renovera omklädningsrum (Siljansvallen och Insjön under 2019). Fokus ligger även på att upprätthålla en bra dialog och samspel med lokala idrottsföreningar.

Både digitala och fysiska besök till kulturhuset har minskat under året. Variation i fysiska besökssiffror kan möjligen förklaras av att det var ett riksdagsval 2018 jämfört med ett EU-val 2019, där förtidsröstning varit möjligt på biblioteket vid båda tillfällena. Det finns däremot ingen självklar förklaring till att det är något färre digitala besök. Det är värt att notera att minskat antal digitala besök inte har resulterat i minskad utlåning av media.

### 10. Öka vår omgivnings kunskap om kommunens uppgift och verksamhet samt utveckla och förenkla medborgarnas och företagarnas kontakter med kommunen

| Indikatorer  | Resultat |
|--|----------|
| Andel medborgare som skickar en enkel fråga via e-post och får svar inom en arbetsdag                | 88 %     |
| Andel medborgare som tar kontakt med kommunen via telefon och fått ett direkt svar på en enkel fråga | 52 %     |



|  |               |
|--|---------------|
| Andel medborgare som uppfattar att de får ett gott bemötande när de via telefon ställer en enkel fråga till kommunen                   | 88 %          |
| Informationsindex kommunen Webbplats   | Ingen mätning |
| Alla möten med externa deltagare ska innehålla en presentation som på lämpligt sätt beskriver kommunens vision, uppgift och verksamhet | Genomfört     |

#### Kommentarer till resultat

- 2019 fick 88 % svar på e-post inom en dag, jämfört med 87 % 2018.
- Andelen medborgare som fick direkt svar på en enkel fråga via telefon var 52 % vilket är en förbättring jämfört med 2018 då 50 % fick svar.
- När det gäller medborgarnas upplevelse av kommunens bemötande i telefon så upplevs det ungefär lika bra 2019 med 88 % nöjda medborgare som 2018 då 87 % var nöjda. Vid en nationell jämförelse hamnar kommunen i den mellersta kvartilen inom samtliga områden.
- Flertalet av de chefer som har haft externa möten har visat presentationen gällande kommunens vision, uppgift och verksamhet. Vård och omsorg och Lärande och stöd har visat presentationerna ett 40-tal gånger under året.

#### Analys av resultat

Utvecklingsarbetet under 2019 bestod av införande av nya rutiner för att säkerställa att e-post besvaras i tid, instruktioner till kollegor i kommunen avseende vikten av att koppla telefonen, kontinuerlig dialog kring vad service innebär och vilken service kundtjänst förväntas leverera till medborgaren samt utveckling av arbetssättet för att färre samtal ska kopplas vidare. Arbetet kommer fortgå under 2020 men med särskilt fokus på förändrat arbetssätt för att minimera vidarekoppling av samtal samt tätare uppföljning av arbetet både på avdelnings- och individnivå.

### 11. Främja den digitala delaktigheten hos våra medborgare – med fokus på äldre samt öka digitaliseringen i våra kommunala verksamheter

| Indikatorer   | Resultat |
|---|----------|
| <i>Uppnådd nivå enligt självskattning i eBlomlådan avseende tekniska förutsättningar:</i>                               |          |
| Kommunen har en digital signering/underskrift   | *        |
| Kommunen arbetar aktivt med förvaltning av it-system (t.ex. PM3)  | *        |
| <i>Uppnådd nivå enligt självskattning i eBlomlådan avseende ledning, arbetssätt och metoder för digital utveckling:</i> |          |
| Kommunen följer upp sin digitaliseringsutveckling   | *        |
| Kommunen ger medarbetare möjlighet att öka sin digitala kompetens och kunskap för att utveckla verksamheten             | *        |
| Kommunen ger chefer möjlighet att öka sin digitala kompetens och kunskap för att utveckla och leda verksamheten         | *        |
| Uppnådd nivå enligt självskattning i eBlomlådan avseende äldre och personer i behov av omsorg                           | *        |

Självskattning enligt parametrarna uppfyller helt (grönt) uppfyller delvis (gult) uppfyller inte alls (rött)

## Kommentarer till resultat

Kommentarer och analys av eBlomman:

- Vid senaste uppföljningen rapporterades projektet digital signering som klart, då tjänst för detta fanns på plats. Eftersom tjänsten ännu inte användes av någon verksamhet ändrades status för projektet till pågående. Två pilotprojekt inom digital signering är påbörjade för att testa tjänsten samt för att se över om tjänsten uppfyller kraven på informationssäkerhet. De två projekten handlar om digital signering av protokoll för utskott, nämnder och kommunfullmäktige samt digital signering av ordförandebeslut för individnämnden.
- Digitaliseringsledarna följer de digitaliseringsinsatser som genomförs och rapporterar kontinuerligt till digitaliseringsråd, kommunledning och politik. En modell finns även för att kunna följa upp effekt, effektmål och nyttor med projekten.
- Autentiseringsplattformen finns på plats för att införa e-tjänster med mobilt bankID. Detta är fortfarande inte lanserat då det inte är klart vilka e-tjänster som ska användas inom vård och omsorg samt att sektorn inväntar nya ”mina sidor” som införs 1 mars 2020. Därmed fortfarande ett gult resultat.

Kommentarer och analys av digitaliseringsprojekt:

- Beslutstöd i PowerBI för hemtjänst är lanserat men fyller fortfarande inte de krav som vård och omsorg önskat. Det går inte att samköra alla de program som behövs för att få en helhet.
- IBIC processen är införd i alla verksamheter utom hemtjänst.
- LifeCirkare medborgare har bytt namn och heter ”mina sidor” från 2020.
- Nytt trygghetslarm i alla särskilda boenden är upphandlat och är under installation.
- Sjukfrånvarostatistik kan nu visualiseras med stöd av PowerBI och den del som återstår är att göra verktyget tillgänglig för chefer och kvalitetsgruppen.
- Nya webben lanserades live under april. Under 2019 har fokus varit att flytta över material från gamla webben och intranätet till den nya. Gamla intranätet stängdes ner vid årsskiftet.
- För administration av tillbud/skada kommer systemet KIA, som tillhandahålls av AFA försäkring, att implementeras under 2020.
- I projektet stödsystem för rehabilitering har beslut tagits om att använda systemet Adato. Systemet kommer att implementeras under 2020.
- Kostwebben finns på Källbackens förskola och ska successivt införas på samtliga förskolekök.
- Städwebben används för flertal städobjekt och kommer under 2020 att tillgängliggöras för ytterligare objekt.
- Tjänst för digital signering finns på plats men används ännu inte av någon verksamhet. Två pilotprojekt inom digital signering är påbörjade för att testa tjänsten samt för att se över om tjänsten uppfyller kraven på informationssäkerhet. De två projekten handlar om digital signering av protokoll för utskott, nämnder och kommunfullmäktige samt digital signering av ordförandebeslut för individnämnden.
- Naturkartan är en digital friluftsguide som ger enklare tillgänglighet till naturen.

- Förenklad handlägningsprocess för ansökan om serveringstillstånd.
- En betalösning för liftkort i Granberget ger smidigare hantering, mindre väntetid och är enklare för besökare och personal. Det innebär färre personal i kassan och mer nöjda besökare.

## 12. Arbeta för ökad trygghet i hela kommunen samt aktivt förebygga missbruk av alkohol, narkotika, doping och tobak

| Indikatorer  | Resultat      |
|--|---------------|
| Andel invånare 16-84 år med riskabla alkoholvanor i kommunen | Ingen mätning |
| Elever i åk 5: Jag känner mig trygg i skolan                 | 8,1           |
| Åk 1 gymnasiet som uppger att de dricker alkohol             | 19,2 %        |
| Åk 1 gymnasiet som uppger att de provat narkotika            | 3,1 %         |

### Kommentarer till resultat

- Indikatorn gällande riskabla alkoholvanor redovisas inte längre nationellt.
- Den upplevda tryggheten bland eleverna i årskurs 5 har ökat från 7,9 2017 till 8,0 2018 och 8,1 2019. I nationell jämförelse ligger kommunen i de mittersta kvartilerna. Skolorna har arbetat aktivt med trygghetsfrågor genom bland annat terminsvisa enkäter och "temperaturmätare". Respektive skola har satt in de åtgärder som behövs utifrån de brister som har framkommit.
- Sammanställningen har justerats för indikatorn kring alkoholvanor bland årskurs 1-elever på gymnasiet. De som dricker alkohol har ökat något från 17 % 2018 till 19,2 % 2019. I motsvarande fråga kring narkotika har det dock sjunkit från 5,1 % 2018 till 3,1 % 2019. Antalet svarande är dock lägre gällande narkotika och därför ökar bortfallsproblematiken.

### Analys av resultat



För eleverna i årskurs 5 är trenden positiv, om än i små steg. Jämfört med övriga riket ökar kommunens resultat kring trygghet i absoluta tal. Det innebär också att kommunen klättrar i relativ bemärkelse, inte bara för att de egna resultaten ökar, utan för att övriga riket minskar.

Under 2020 är det planerat att samtliga kommuner som ingår i databasen ELSA ska kunna redovisas gemensamt. Det innebär att Leksands resultat gällande alkohol- och narkotikaanvändning kan jämföras regionalt och inte bara internt över tid. Detta ger också ett tydligare riktmärke att utgå från gällande var åtgärderna ska koncentreras.

## Finansiell måluppfyllelse

I följande avsnitt redogörs för de finansiella målen för Leksands kommun. Kommunfullmäktige har beslutat om fem finansiella mål för en god ekonomisk hushållning av kommunens resurser.

Måluppfyllelsen för de politiska målen redovisas enligt en två-gradig färgskala.

|            |   |
|------------|---|
| Uppnått    |  |
| Ej uppnått |  |

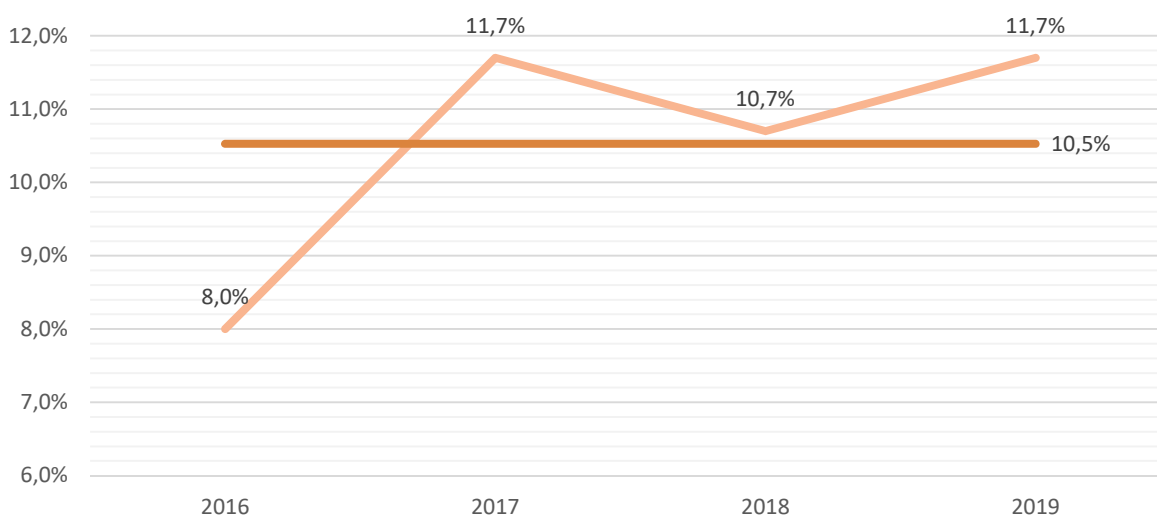
## 1. Soliditeten inklusive den del av pensionsskuld som redovisas som ansvarsförbindelse ska förbättras mot föregående tre år

|          |  |
|----------|--|
| Resultat |  |
|----------|--|

### Kommentarer till resultat

Soliditeten är ett mått på kommunens långsiktiga finansiella handlingsutrymme. Den visar i vilken utsträckning kommunens tillgångar har finansierats med eget kapital respektive skulder. Ett viktigt kriterium för god ekonomisk hushållning är att soliditeten över en längre period inte försvagas utan behålls eller utvecklas i positiv riktning. En förbättrad soliditet innebär att kommunen minskar sin skuldsättningsgrad och därigenom ökar sitt finansiella handlingsutrymme inför framtiden.

Figur 4. Kommunens soliditet, inkl. ansvarsförbindelse, angiven i % för perioden 2016-2019.



Målet har uppnåtts då soliditeten är högre än den genomsnittliga soliditeten för de tre föregående åren. Soliditeten är högre än snittet (10,1 %) för de tre föregående åren. Framöver finns en risk att soliditeten vissa år kan komma att minska till följd av stora investeringar och lägre resultat.

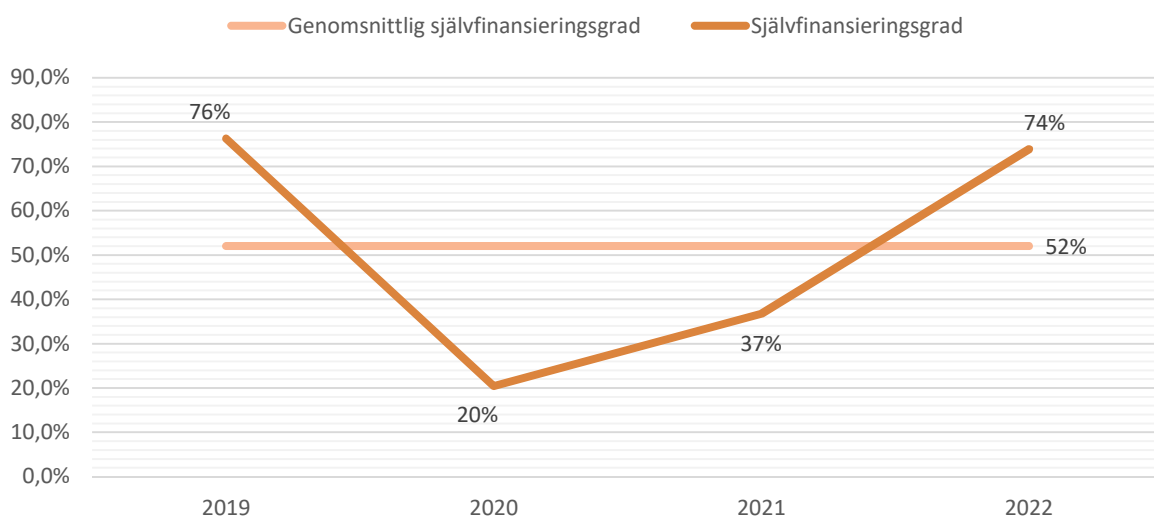
## 2. Självfinansieringsgraden ska uppgå till 100 % över budgetperioden 2019-2022, samt för varje enskilt år

|          |  |
|----------|--|
| Resultat |  |
|----------|--|

### Kommentarer till resultat

Självfinansieringsgraden tidigare år har varit över målet om 100 %. För åren 2018-2021 förväntas den uppgå till 44 %, detta utifrån att exploateringsverksamheten förväntas vara självfinansierad över tid. Givet stora kommande investeringar ibland annat infrastruktur, särskilt boende och sporthall bedöms målet inte kunna nås under kommande år. Följden blir ökade räntekostnader samt i viss mån avskrivnings- och driftkostnader.

Figur 5. Diagram över kommunens självfinansieringsgrad över perioden 2019-2022..



Årets nettoinvesteringar uppgår till 79,2 mkr jämfört med budget 141,1 mkr, det vill säga en avvikelse på 61,9 mkr. Av detta äskas 56,6 mkr över till 2020 och räknas därför in för det budgetåret.

För budgetperioden 2019-2022 räknar kommunen inte med att nå målet utan självfinansieringsgraden förväntas bli 52 %, detta som följd av investeringar i den nya förskolan Myran, nytt särskilt boende, sporthall och vägbyggen med mera.

Sammantaget kommer de höga investeringsnivåerna innebära högre kapitalkostnader och minskade ekonomiska ramar för verksamheterna.

Gällande det nya särskilda boendet så minskar samtidigt en extern hyreskostnad på 8 mkr/år när kommunen går ur dessa lokaler.

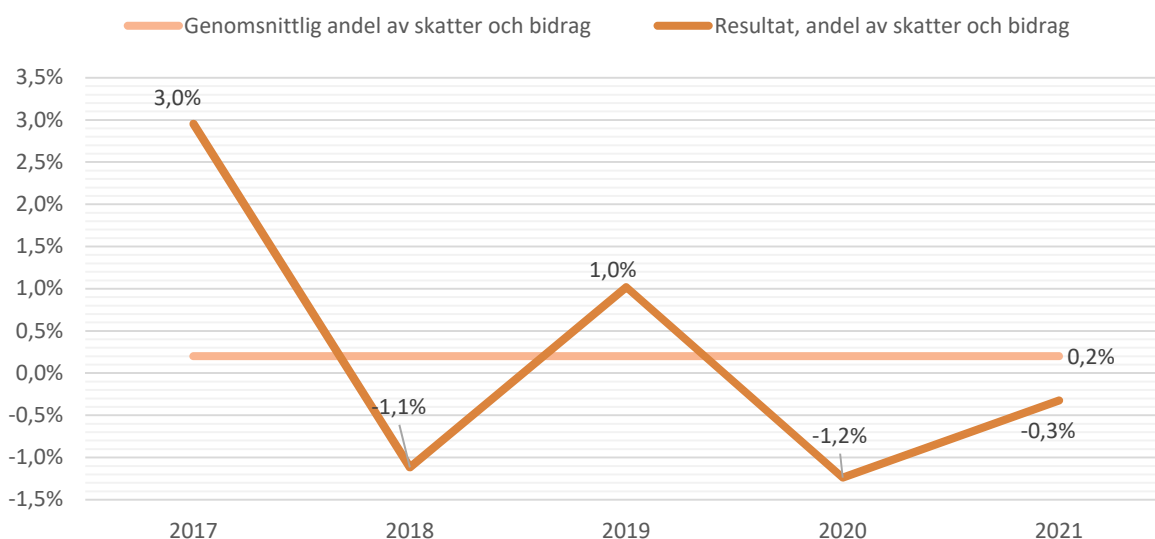
**3. Överskottet ska motsvara minst 2 % av skatter och bidrag över budgetperioden (2016-2020), samt för varje enskilt år**

|          |  |
|----------|--|
| Resultat |  |
|----------|--|

#### Kommentarer till resultat

Målet är satt utifrån att kommande investeringar ska klaras av utan ökad belåning, samtidigt som kommande generationer ska kunna få motsvarande offentlig service som dagens med samma skatteuttag. Utifrån nuvarande investeringsnivåer behövs dock ett resultat på över 2 %.

Figur 6. Diagram över kommunens resultat i relation till skatter och bidrag över perioden 2017-2021.



Leksands kommun når inte målet om 2 % överskott av skatter och bidrag för året 2019, detta då resultatet uppgår till 1,0 %. För budgetperioden 2017-2021 uppgår resultatet till 0,2 %, målet nås därmed inte trots de goda resultatet år 2017. Kommande år blir ekonomiskt tuffare till följd av vikande konjunktur och snabb kostnadsutveckling. Samtidigt har ett sparpaket beslutats som ska innebära positiva resultat från 2022.

#### 4. Sektorernas budgetföljsamhet

|          |  |
|----------|--|
| Resultat |  |
|----------|--|

##### Kommentarer till resultat

Sektorernas totala budgetföljsamhet har varit relativt god under 2019, tack vare ett tillskott på 31,8 mkr till Lärande och stöd under pågående år, medan övriga sektorer fick en minskad ram under året. Den totala budgetavvikelsen för sektorerna uppgår till 7,9 mkr (1 %).

|                               | 2019 | 2018  | 2017  | 2016 |
|-------------------------------|------|-------|-------|------|
| Politik & förvaltningsledning | -0,5 | -1,3  | -6,2  | 4,5  |
| Verksamhetsstöd               | 7,8  | 0,6   | 0,2   | -0,1 |
| Lärande och stöd              | -3,0 | -20,3 | -16,0 | -5,5 |
| Vård och omsorg               | -1,5 | -2,7  | -1,3  | 2,9  |
| Samhällsutveckling            | 5,1  | 2,9   | 5,8   | 0,9  |
| Totalt                        | 7,9  | -20,8 | -17,6 | 2,8  |

Tabell 6. Sektorernas avvikelse mot budget för perioden 2019-2016, angivet i mkr.

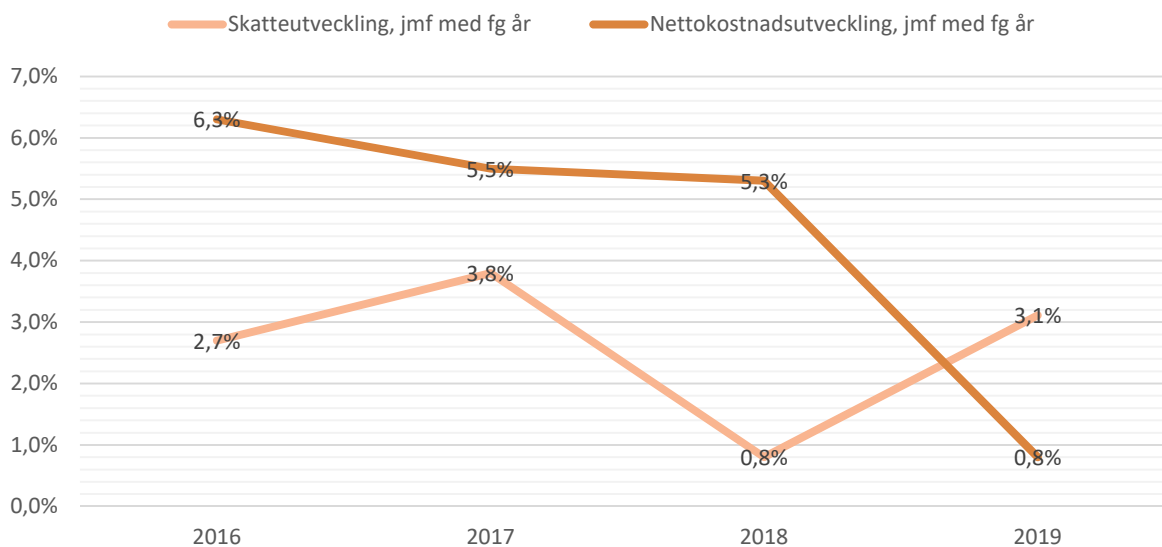
#### 5. Verksamheternas nettokostnad ska inte öka snabbare än skatter och bidrag

|          |  |
|----------|--|
| Resultat |  |
|----------|--|

##### Kommentarer till resultat

Verksamhetens nettokostnadsökning mellan 2016-2017 och 2017-2018 har varit hög, 5,5 % respektive 5,3 %. 2019 har nettokostnadsökningen fortsatt, men inte i samma takt som tidigare år. För första gången sedan 2016 ökar inte nettokostnaderna mer än skatter och bidrag.

Figur 7. Kommunens nettokostnadsutveckling kontra intäktsutveckling gällande skatter och bidrag under perioden 2016-2019.

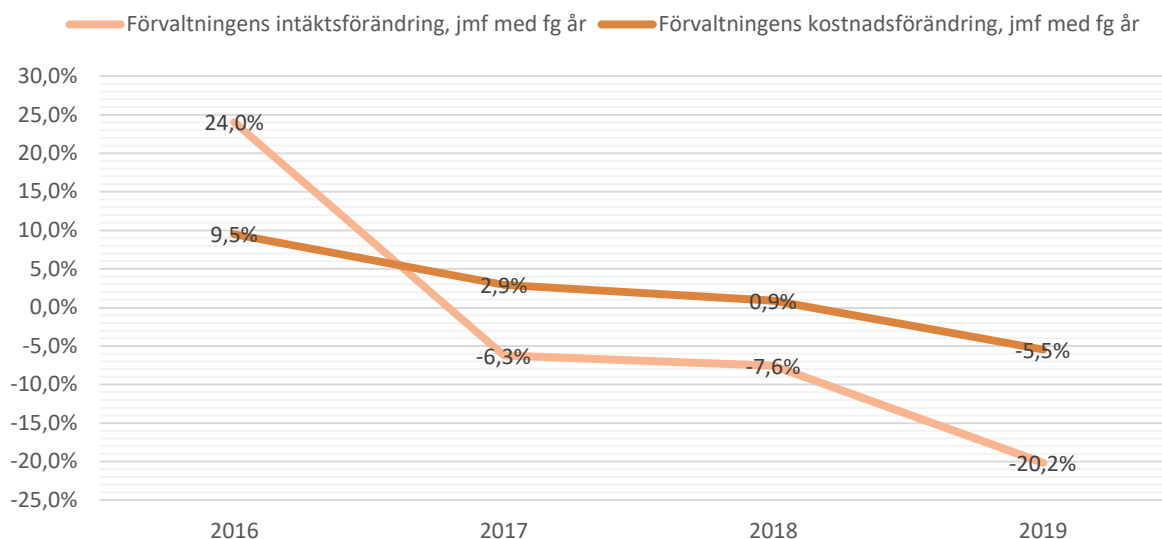


Verksamhetens nettokostnad ökade med 0,8 % (7,3 mkr) och skatter och bidrag med 3,1 % (27,3 mkr).

Förvaltningens nettokostnad ökade med 1,6 % (13,2 mkr) mellan 2018 och 2019, detta berodde framförallt på minskade intäkter -20,2 % (81,0 mkr) trots att kostnaderna minskade med -5,5 % (-67,8 mkr).

Över tid kommer avskrivningskostnaderna och räntekostnaderna att stiga som en följd av höga investeringsnivåer, en självfinansieringsgrad på under 100 % och ökade räntenivåer. Detta innebär att en allt större andel av skatteintäkterna kommer att gå till kapitalkostnader, vilket minskar de kvarvarande resurserna till verksamheterna.

Figur 8. Förvaltningens intäkts- och kostnadsutveckling under perioden 2016-2019.



## Balanskravsutredning och resultatutjämningsreserv

Balanskravet är ett lagstadgat krav som kommunen måste uppfylla enligt kommunallagen. Det trädde i kraft år 2000 och utgör en undre gräns för vilket resultat som är tillåtet att budgetera och redovisa. Balanskravet innebär i korthet att kommuner och landsting ska besluta om en budget där intäkterna överstiger kostnaderna.

Om resultatet blir negativt i bokslutet är huvudprincipen att underskottet ska kompenseras med motsvarande överskott de närmaste tre åren.

Varje år ska redovisas en balanskravsutredning i förvaltningsberättelsen i årsredovisningen. Den inleds med årets resultat, vilket reduceras och/eller tillförs med ett antal poster enligt lagstiftningen. När det är gjort, får man fram årets resultat efter balanskravsjusteringar före eventuell avsättning till resultatutjämningsreserven (RUR).

Vid kommunens avstämning av balanskravet har samtliga vinster som uppkommit vid försäljning av anläggningstillgångar räknats bort. Kommunen uppfyller kommunallagens balanskrav för 2019. Balanskravsresultatet uppgår också till 9,1 mkr då inga förändringar har skett i resultatutjämningsreserven. Detta motsvarar 1,0 % av skatter och bidrag.

| <b>Balanskravsutredning</b>                         | <b>2019</b> |
|---|-------------|
| Årets resultat enligt resultaträkningen             | 9,2         |
| Reducering av samtliga realisationsvinster          | -0,1        |
| Årets resultat efter balanskravsjusteringar         | 9,1         |
| Användning av medel från resultatutjämningsreserven |             |
| Balanskravsresultat                                 | 9,1         |

Tabell 7. Balanskravsutredning för Leksands kommun år 2019, angivet i mkr.

Nästa steg i balanskravsutredningen utgörs av medel som förs till eller från RUR. Från och med 2013 finns det möjlighet att tillämpa RUR och föra medel mellan olika år. Tanken är att överskott ska kunna reserveras i RUR under finansiellt goda tider när skatteintäkterna ökar för att sedan användas för att täcka underskott under svagare tider då skatteintäkterna minskar. Regler för kommunens reservering till och disponering av RUR finns i särskilda riktlinjer för god ekonomisk hushållning. Enligt riktlinjerna får disponering ske när skatteunderlagsprognoserna för ett enskilt år faller under det tioåriga genomsnittet för skatteunderlagets utveckling. För 2018 var inte skatteutvecklingen sådan att en disponering från resultatutjämningsreserven är möjlig. Leksands kommun har ett tak för hur stor den totala avsättningen får vara, det taket uppgår till 6 % av de genomsnittliga skatteintäkterna för de tre senaste åren (2017-2019). Detta tak uppgår för tillfället till 53,0 mkr och reserveringen uppgår till 60,6 mkr.

| <b>Resultatutjämningsreserv (RUR)</b>                      | <b>2019</b> | <b>2018</b> | <b>2017</b> |
|--|-------------|-------------|-------------|
| Ingående värde, Mkr  | 60,5        | 60,5        | 60,5        |
| Reservering till RUR, Mkr                                  | 0,0         | 0,0         | 0,0         |
| Disponering av RUR, Mkr                                    | 0,0         | 0,0         | 0,0         |
| Utgående värde, Mkr  | 60,5        | 60,5        | 60,5        |
| Utgående värde/snitt av skatteintäkter tre senaste åren, % | 6,8         | 7,1         | 7,3         |

Tabell 8. Resultatutjämningsreserv för åren 2019-2017, angivet i mkr.

## Väsentliga personalförhållanden

Leksands kommun strävar efter att vara en attraktiv arbetsgivare med motiverade medarbetare som är nöjda med ledarskapet.



## Personal- och kompetensförsörjning

Medarbetarna är organisationens viktigaste ambassadörer. Det är viktigt att värna om de som arbetar hos oss samtidigt som vi måste fokusera på framtidens medarbetare – de vi vill locka att arbeta hos oss. För att lyckas behöver vi strategiskt arbeta med kompetensförsörjning.

Den demografiska utvecklingen med stora pensionsavgångar både lokalt och nationellt gör att vi måste arbeta aktivt för att behålla och rekrytera kompetens till organisationen på kort och på lång sikt. Kortsiktigt ska vi hitta rätt kompetens till de vakanser som finns och rekrytera sommarvikarier främst till vården. Många som tidigare har haft sommarvikariat är positiva till att arbeta hos oss igen, vilket ger goda förutsättningar för framtiden.

En viktig grupp för framtiden är ungdomar och studenter. Vi vill attrahera ungdomar att söka till utbildningar som relaterar till de olika yrken som finns inom kommunen. Vi har utökat vårt deltagande i den lokala yrkesmässan. Vi fortsätter satsa på studiebesök och praktikplatser för flertalet grupper.

En annan viktig del i arbetet med kompetensförsörjning är bemanningseenheten som förser organisationen med vikarier. Genom bemanningseenheten kan vi även erbjuda de medarbetare som vill arbeta heltid en möjlighet att arbeta upp sin tid. Kommunen har ett pågående arbete med heltidsfrågan inom Kommunals avtalsområde.

Under våren infördes ett nytt rekryteringssystem i hela organisationen vilket möjliggör en effektiv och digital rekryteringsprocess för våra medarbetare samt som ökar kandidatupplevelsen för de kandidater som söker arbete hos oss.

Under hösten antog kommunens ledningsgrupp en övergripande kompetensförsörjningsstrategi för hela organisationen som är ett fortsatt led i det långsiktiga kompetensförsörjningsarbetet. Varje sektor och dess ledningsgrupp ska utifrån den arbeta fram en egen strategi för sektorns nuvarande och framtida kompetensförsörjningsbehov och identifiera långsiktiga och kortsiktiga åtgärdsaktiviteter samt tidsplan för arbetet.

## Digitala medier

Kommunen har under året fortsatt att utveckla rekryteringsprocessen i och med det nya rekryteringssystemet för att attrahera fler och rätt sökanden till våra tjänster och förstärka vår konkurrenskraft. Vi har arbetat mycket med profilering, marknadsföring och digital annonsering av våra tjänster på sociala medier genom marknadsförda inlägg och riktade annonser för att nå rätt målgrupper.

## Medarbetarenkät

Totalindex för medarbetarnas upplevelse av motivation, styrning och ledarskap är 79. Tendensen är att resultatet sjunker år för år. 2018 var förvaltningens totalindex 80 och 2017 var det 81. Vid en nationell jämförelse hamnar förvaltningen i den mellersta kvartilen.

Många medarbetare upplever att de har svårt att hinna med sina arbetsuppgifter och att de har svårt att återhämta sig. Även om resultaten för motivation, ledarskap och styrning har sjunkit, så har förvaltningen fortfarande ett bra resultat. Medarbetarna känner att de har en meningsfull och utvecklande sysselsättning. Chefer i förvaltningen visar uppskattning och förtroende för sina medarbetare. Tidigare satsningar inom bland annat ledarskap och medarbetarskap är faktorer som kan tänkas bidra till det positiva resultatet. Regelbundna chefsträffar och ledarforum innebär att cheferna får samsyn i hur förvaltningen ska drivas framåt.

Såväl chef som medarbetare behöver utmaningar för att kunna utvecklas och höja kvalitén på arbetet. Som chef är det viktigt att se varje medarbetare och identifiera var och hur resurser nyttjas bäst. Det är också viktigt att låta medarbetarna vara delaktiga i vad som händer på arbetsplatsen och låta dem komma med förslag på lösningar.

Utifrån medarbetarenkätens resultat behöver förvaltningen skapa förutsättningar och underlätta för medarbetarna för att de ska känna att de hinner med arbetsuppgifter, känner delaktighet och är nöjda med sin arbetssituation som helhet. Detta är faktorer som påverkar arbetsmiljön positivt, förstärker välbefinnandet och därmed förebygger sjukskrivning. Det är viktigt att ha regelbundna dialoger med medarbetarna samt uppföljning av verksamheten för att stämna av arbetsläget och vid behov hjälpa till att prioritera arbetsuppgifter.

## Vår värdegrundsbaserade organisationskultur

Leksands kommuns värdegrund innefattar fyra områden som tillsammans bildar en helhet.

Värdegrunden ska synas i rekrytering av nya medarbetare såväl som i all medarbetar- och ledarutveckling. Det är viktigt att alla medarbetare är delaktiga i att skapa och upprätthålla en värdegrundsbaserad organisationskultur. Ett värdegrundsbaserat arbetssätt hjälper till att få nöjda medarbetare, vilket ökar sannolikheten att man väljer att stanna kvar inom organisationen. Det märks när vi har medarbetare som trivs och utvecklas på sina arbetsplatser vilket kommer till nytta för dem vi finns till för. Det skapar en ökad stolthet hos våra medarbetare.

## Medarbetarskap och ledarskap

Kommunens ledningsgrupp har under hösten antagit en medarbetar- och ledarpolicy som gäller för hela organisationen. Policyn är ett stöd för kommunens chefer och medarbetare i vardagen. Den förbättrar möjligheterna att rekrytera, behålla och utveckla medarbetarna. Den hjälper oss också att ge god service till kommunens medborgare.

Ett omfattande arbete med att ta fram digitalt stöd och material för våra chefer och göra det tillgängligt på vår webb har pågått under året. Syftet med det har varit att stärka och göra våra chefer mer trygga i sin kompetens vad gäller bland annat rekrytering, arbetsmiljö, rehabilitering och kompetensutveckling. Genom att kompetensutveckla cheferna i att arbeta kommunövergripande med personalrelaterade frågor skapar vi bättre förutsättningar för en verksamhetsutveckling där medarbetarna känner sig trygga, trivs och är delaktiga. Ledarutvecklingen, och därmed medarbetarutvecklingen, har bland annat inneburit att cheferna fått verktyg i vardagen för att ge stöd att kommunicera kommunens uppdrag, förtydliga arbetsgruppens mål, skapa tillit och förtroende i arbetsgruppen, öka dialogen och ge feedback.

Varje år anordnas två ledarforum och fyra chefsfrukostar. Träffarna bidrar till att utveckla ledarna, stärka sammanhållningen i chefsgruppen och skapa ett starkare "vi-tänk". Vid träffarna får cheferna information, inspiration och verktyg som underlättar och stöder chefskapet.

## Arbetsmiljö, hälsa och friskvård

En god arbetsmiljö skapas när chefer och medarbetare tillsammans verkar för en trygg och säker arbetsplats. Därför ser vi till att fortlöpande utbilda chefer och skyddsombud i arbetsmiljöfrågor. En digital utbildning har funnits tillgänglig på vår webb. En god och hälsosam arbetsmiljö är en del i friskvårdsarbetet. Leksands kommun tillämpar "Sunt arbetsliv" för att få inspiration och verktyg i arbetet för att få en friskare arbetsplats. Under 2019 har inte någon ytterligare satsning vad gäller friskvård varit möjlig med anledning av det ekonomiska läget, dock är detta något som ses över.

## Sjukfrånvaro

Det sker ett kontinuerligt, förebyggande och uppföljande arbete för att sänka sjukfrånvaron. Vi arbetar aktivt med rehabilitering så att vi kan identifiera risker och förebygga sjukdom och olycksfall.

Sjukfrånvaron sjönk under 2019 till 8,15 % från nivån 8,41 % under 2018. Den korta sjukfrånvaron är 2,85 % och den långa 5,3 %. Korttidsfrånvaron grundar sig bland annat på sjukdom i form av förkylningar och feber. Långtidssjukfrånvaron beror i flera fall på svåra sjukdomar som inte är arbetsrelaterade.

|  | <b>2019</b> | <b>2018</b> | <b>2017</b> |
|--|-------------|-------------|-------------|
| Total sjukfrånvaro samtliga anställda              | 8,5         | 8,2         | 7,0         |
| Sjukfrånvaro sammanhängande tid 60 dagar eller mer | 46,4        | 47,4        | 41,4        |
| Total sjukfrånvaro för kvinnor                     | 8,9         | 9,0         | 7,8         |
| Total sjukfrånvaro för män                         | 7,1         | 5,6         | 4,4         |
| Total sjukfrånvaro åldersgruppen 29 år eller yngre | 13,2        | 11,8        | 10,0        |
| Total sjukfrånvaro åldersgruppen 30-49             | 7,3         | 7,3         | 6,6         |
| Total sjukfrånvaro åldersgruppen 50 år eller äldre | 8,5         | 8,3         | 6,9         |
| Långtidsfriska medarbetare med max 5 sjukdagar     | -           | 50,0        | 50,1        |
| Antal sjukdagar per person                         | -           | 24,9        | 20,6        |

Tabell 9. Sjukfrånvarostatistik för Leksands kommun åren 2019-2017, angivet i procent (%).

## Övrig medarbetarstatistik

Antalet tillsvidareanställda har under den senaste femårsperioden varit ganska stabilt - 2019 var det 1 111 personer. Det är en ojämn fördelning av män och kvinnor inom kommunen där majoriteten är kvinnor.

De senaste fem åren har antalet visstidsanställda skiftat och var som lägst nere på 97 personer 2014 och som högst under 2018 på 1162 personer.

|                        | <b>2019</b> | <b>2018</b> | <b>2017</b> | <b>2016</b> | <b>2015</b> |
|------------------------|-------------|-------------|-------------|-------------|-------------|
| Tillsvidare            | 1 111       | 1 162       | 1 178       | 1 196       | 1 180       |
| Varav Kvinnor          | 964         | 913         | 929         | 953         | 968         |
| Varav män              | 216         | 249         | 249         | 243         | 218         |
| Visstidsanställda      | 106         | 162         | 159         | 139         | 112         |
| Totalt antal anställda | 1 217       | 1 324       | 1 337       | 1 335       | 1 298       |
| Årsarbetare            | 1 166       | 1 157       | 1 163       |             |             |

Tabell 10. Antalet anställda i Leksands kommun åren 2019-2015.

| <b>Andel medarbetade, %</b> | <b>2019</b> | <b>2018</b> | <b>2017</b> | <b>2016</b> | <b>2015</b> |
|-----------------------------|-------------|-------------|-------------|-------------|-------------|
| 20-29 år                    | 7           | 10          | 9           | 8           | 8           |
| 30-39 år                    | 16          | 17          | 17          | 16          | 15          |
| 40-49                       | 27          | 25          | 26          | 28          | 29          |
| 50-59                       | 33          | 30          | 30          | 30          | 31          |
| 60-67                       | 17          | 18          | 18          | 18          | 17          |

Tabell 11. Andel medarbetare per ålderskategori i Leksands kommun åren 2019-2015, angivet i procent (%).

Den totala sysselsättningsgraden ökade något under 2019 (87,60 %), från 2018 års nivå (87,10 %).

## Förväntad utveckling

Leksands kommun står inför stora ekonomiska utmaningar och det kommer att krävas både strukturella förändringar och nya arbetssätt för att hantera dessa. Orsakerna till den ekonomiska situation vi befinner oss i beror främst på demografiska förändringar med allt fler äldre, ökad psykisk ohälsa och en skolstruktur som ger ökade interkommunala ersättningar. Kostnaderna för välfärden i Sverige ökar i snabbare takt än skattetillväxten, och Leksand är inget undantag.

## Skatter

Leksands kommun använder sig av SKR:s skatteunderlagsprognoser för att beräkna framtida skattetillväxt. Skattetillväxten är lägre än under åren 2015-2018 och därmed på en mer normal nivå utan att ha nått en lågkonjunktur än. Samtidigt minskar många statsbidrag från framförallt Migrationsverket där intäkterna var som högst 2016 med 112 mkr och som sjunker ner till cirka 10 mkr per år 2020-2021.

2019 har Leksand en relativ skattekraft på 92,6 % av rikets medelskattekraft. Det kan jämföras med genomsnittet för Dalarnas län på 89,8 % och landsbygdskommuner med besöksnäring på 88,3 % (vilket är den kommungrupp som Leksands kommun med nuvarande SKR-klassificering ingår i). Kommunens skattekraft ökade mellan 2000-2015 för att ligga stabilt ett par år innan den började sjunka 2018 vilket har fortsatt under 2019. Orsaken är bland annat försämrad demografi och snabb ökning av skattekraften i riket.

Våren 2019 presenterade regeringen en utredning om kostnadsutjämningen. I det förslaget kommer Leksands kommuns utjämningsavgift öka med cirka 2,8 mkr per år, vilket inte är beaktat i kommande års budgetar. Förslaget är att kostnadsutjämningen ska gälla redan från och med 2020. En ökning av avgiften betyder (om allt annat är lika) att kommunen behöver minska kostnaderna med motsvarande belopp. Samtidigt aviseras ytterligare tillskott till kommunerna så det är i dagsläget svårt att göra säkra prognoser.

## Befolkning

Leksands kommun har använt Statistiska Centralbyråns (SCB:s) befolkningsprognos från maj 2019 för att beräkna framtida demografiska förändringar. Med demografi avses befolkningens storlek och sammansättning. För en kommun är bland annat ålder, inkomst och sysselsättningsgrad hos kommuninvånarna viktiga faktorer att ta hänsyn till vid den ekonomiska planeringen av verksamheten. Befolkningsmängden beräknas per den 1 november varje år, och det är datumet året innan nuvarande år som styr vilken kommun en individ betalar skatt i. Enligt SCB:s prognos kommer Leksands kommun ha 15 921 invånare i november 2019, vilket också är den befolkningsmängd som skatteprognosen i Mål och budget 2020-2022 utgår ifrån.

Enligt SCB:s prognoser ökar antalet invånare som är 65 år och äldre samt barn ytterligare. De åldersbetingade demografiska utmaningarna blir än mer omfattande de kommande 15 åren för att sedan stabiliseras på en konstant hög nivå. I praktiken innebär det att varje person i åldern 20-64 år måste försörja, förutom sig själv, minst en person till. Denna trend finns på riksnivå och är för Leksands kommun en ännu större utmaning, då kommunen är bland de 25 % som har den minst gynnsamma försörjningskvoten.

## Kostnadsstruktur

En helt avgörande faktor för kommunens ekonomi är hur verksamheternas nettokostnader utvecklas. Skatteintäkterna och de statliga generella bidragen ska räcka till att finansiera den löpande driftverksamheten, avsättningar till framtida pensionsåtaganden, räntor och avskrivningar.

De delar av bruttokostnaderna som inte täcks av specifika verksamhetsintäkter såsom avgifter och riktade statsbidrag, måste täckas av intäkter från det interkommunala utjämningsystemet samt skatter och övriga generella statsbidrag. Om nettokostnaderna ökar snabbare än skatter och bidrag försämras kommunens ekonomi, behovet av lånefinansiering ökar och handlingsfriheten begränsas. En sådan utveckling är allvarlig och på sikt ohållbar.

| Mål och Budget 2020-2022 (Mkr)                     | Utfall 2018   | Budget 2019   | Prognos april 2019 | Budget 2020   | Plan 2021     | Plan 2022     |
|--|---------------|---------------|--------------------|---------------|---------------|---------------|
| <b>Verksamhetssektorerna</b>                       |               |               |                    |               |               |               |
| Förvaltningsledning & politik                      | 37,6          | 35,9          | 35,9               | 31,1          | 27,3          | 27,3          |
| Varav besparing                                    |               |               |                    | -4,7          | -8,5          | -8,5          |
| Verksamhetsstöd                                    | 60,4          | 71,3          | 71,3               | 71,1          | 69,0          | 69,0          |
| Varav besparing                                    |               |               |                    | -2,1          | -4,2          | -4,2          |
| Lärande och Stöd                                   | 402,7         | 408,3         | 411,7              | 418,2         | 419,3         | 416,4         |
| Varav besparing                                    |               |               |                    | -8,3          | -17,3         | -19,9         |
| Vård och Omsorg                                    | 279,7         | 278,4         | 279,9              | 285,1         | 286,8         | 289,6         |
| Varav besparing                                    |               |               |                    | -0,2          | -0,2          | -0,2          |
| Samhällsutveckling                                 | 59,4          | 58,5          | 58,1               | 59,2          | 56,9          | 54,4          |
| Varav besparing                                    |               |               |                    | -2,9          | -5,5          | -6,0          |
| <b>Varav föreslagna besparingar totalt</b>         |               |               |                    | <b>-18,2</b>  | <b>-35,7</b>  | <b>-38,8</b>  |
| <b>Verksamhetens Nettoram</b>                      | <b>839,8</b>  | <b>852,4</b>  | <b>856,9</b>       | <b>864,7</b>  | <b>859,3</b>  | <b>856,7</b>  |
| <b>Finanssektorn</b>                               |               |               |                    |               |               |               |
| Övrigt, reavinster, mm                             | -12,4         | 0,0           | 0,0                | 0,0           | 0,0           | 0,0           |
| Lönekomp   | 0,0           | 9,7           | 9,7                | 24,6          | 41,3          | 58,0          |
| Priskomp   | 0,0           | 0,0           | 0,0                |               | 2,5           | 5,4           |
| Avskrivningar o skuldb. Int.                       | 38,2          | 40,1          | 40,1               | 42,3          | 42,8          | 41,6          |
| Pensionskostnader, avvikelse personalkostnader, mm | 25,1          | 15,8          | 14,6               | 16,0          | 15,5          | 17,3          |
| <b>Verksamhetens Nettokostnader</b>                | <b>890,7</b>  | <b>918,0</b>  | <b>921,3</b>       | <b>947,6</b>  | <b>961,4</b>  | <b>979,0</b>  |
| <b>Finansiering</b>                                |               |               |                    |               |               |               |
| Skatteintäkter                                     | -712,8        | -739,6        | -739,2             | -749,0        | -772,2        | -800,7        |
| Generella Statsbidrag & utjämnung                  | -164,2        | -163,1        | -163,1             | -186,5        | -188,5        | -190,4        |
| Finansiella kostnader                              | 2,5           | 3,7           | 4,1                | 5,1           | 7,6           | 9,2           |
| Finansiella intäkter                               | -6,5          | -5,0          | -5,8               | -5,2          | -5,4          | -5,6          |
| <b>Finansiering Total</b>                          | <b>-880,9</b> | <b>-904,0</b> | <b>-904,0</b>      | <b>-935,6</b> | <b>-958,5</b> | <b>-987,5</b> |
| <b>Årets Resultat</b>                              | <b>-9,8</b>   | <b>-14,0</b>  | <b>-17,3</b>       | <b>-11,6</b>  | <b>-3,1</b>   | <b>7,3</b>    |
| Resultat i % av skatter och bidrag                 | -1,1%         | -1,6%         | -1,9%              | -1,2%         | -0,3%         | 0,7%          |

Tabell 12. Kommunens resultat och budget för perioden 2018-2022.

Förvaltningen föreslår en resultatnivå som ligger under fullmäktiges beslutade mål på 2 % av skatter och bidrag för åren 2020-2022, trots föreslagna besparingar på 38,8 mkr för samma period. Ramarna har justerats för centralt beslutade åtgärder, konsekvenser av tidigare fattade beslut samt volymjusteringar inom skola, vård och omsorg. För att kunna göra nödvändiga investeringar och fortsätta utveckla verksamheten är det viktigt att över tid nå resultatmålet igen. För att uppnå det krävs ytterligare resultatförbättringar på ungefär 15 mkr vilket motsvarar en skattehöjning på cirka 40 öre.

Det har även aviserats från riksdag och regering att det kommer att tillföras ytterligare medel till kommunsektorn. Dessa medel kommer i så fall behövas för kommande behov och nödvändiga satsningar som inte ryms inom föreslagen budget.

I Leksands kommun finns stora investeringsbehov på grund av höga ambitioner, för att fortsätta vara en attraktiv kommun och för att nå den av fullmäktige beslutade visionen. Höga investeringsnivåer för kommunen leder till högre kapital- och underhållskostnader. Det ställer i sin tur krav på en kostnadseffektiv verksamhet för att nå överskottsmålet.

|                                       | 2020         | 2021         | 2022        | 2023         | TOTALT       |
|---------------------------------------|--------------|--------------|-------------|--------------|--------------|
| <b>Totalt, inklusive exploatering</b> | <b>117,6</b> | <b>113,0</b> | <b>68,2</b> | <b>132,1</b> | <b>430,8</b> |
| Totalt, exklusive exploatering        | 105,5        | 108,1        | 66,2        | 130,1        | 409,8        |

Tabell 13. Investeringsbudget för perioden 2020-2023 (mkr). Exklusive eventuella TA från 2019.

För kommande år finns stora investeringsbehov både i kommunen och i de kommunala bolagen utifrån den bostadsförsörjningsplan som gäller för åren 2016-2020. Planen innebär betydande nybyggnationer av bostäder och en omfattande utbyggnad av infrastrukturen, med investeringar på 550-700 mkr. Bostadsförsörjningsplanen är en betydelsefull del av kommunens utveckling mot Vision 2025, men innebär också finansiella utmaningar för kommunkoncernen.

Under perioden investeras det i gång- och cykelvägar för cirka 20 mkr, vägar för 45 mkr samt en sporthall för 50 mkr. Utöver detta byggs ett särskilt boende, Tibble (180 mkr). Det har även tagits höjd för en planerad ombyggnation av Edshults särskilda boende åren 2022-2024 (cirka 200 mkr) för att möta ökade boendebehov till följd av fler äldre.

Målet om 100 % självfinansiering av investeringar kommer inte att klaras under perioden. Det beror framförallt på byggandet av det nya särskilda boendet i Tibble, där kommunen går från att betala en extern hyra till att äga själv.

Kommunens lån uppgår idag till 260 mkr och beslutat lånetak uppgår till 350 mkr. Lånetaket behöver höjas under kommande år för att klara den planerade investeringstakten.

## Kommunkoncernen

I kommunkoncernen ingår även Leksandsbostäder AB, Leksand Vatten AB och Brandkåren Norra Dalarna. Den sistnämnda redovisas dock under sektorn samhällsutveckling inom primärkommunen.

|                     | <b>Resultat 2018</b> | <b>Resultat 2019</b> | <b>Budget 2020</b> | <b>Plan 2021</b> | <b>Plan 2022</b> |
|---------------------|----------------------|----------------------|--------------------|------------------|------------------|
| Leksands kommun     | -9,8                 | 9,2                  | -11,6              | -3,1             | 7,3              |
| Leksandsbostäder AB | 13,2                 | 11,5                 | 11,4               | 9,8              | 8                |
| Leksand Vatten AB   | 0,6                  | 0,0                  | -7,3               | -4,5             | -3,3             |
| <b>Totalt</b>       | <b>4,0</b>           | <b>20,7</b>          | <b>-7,5</b>        | <b>2,2</b>       | <b>12,0</b>      |

Tabell 14. Driftresultat (mkr) för kommunkoncernen för perioden 2018-2022.

Det kommer vara svårare att nå överskott inom koncernen vilket innebär en lägre koncernsoliditet. Detta beror främst på att resultatet sjunker för Leksandsbostäder AB, till följd av högre räntor och nybyggnationer, och att Leksand Vatten AB budgeterar underskott som hanteras med obeskattade reserver, eget kapital och höjningar av taxor.

Under perioden 2020-2023 beräknas 873 mkr investeras totalt i koncernen. Förutom bostäder och lokaler som äldreboenden och förskola samt sporthall, görs stora investeringar i infrastruktur av vägar, vattenhantering och exploatering. Det sker en fortsatt upprustning av VA-nätet och en utbyggnad av verksamhetsområden. Exempel på områden som byggs ut är Heden, Styrsjöbo, Lagnäs och Östanhol.

|                         | <b>Resultat 2018</b> | <b>Resultat 2019</b> | <b>Budget 2020</b> | <b>Plan 2021</b> | <b>Plan 2022</b> | <b>Plan 2023</b> |
|-------------------------|----------------------|----------------------|--------------------|------------------|------------------|------------------|
| Leksands (primär)kommun | 68,8                 | 79,2                 | 117,6              | 113,0            | 68,2             | 132,1            |
| Leksandsbostäder AB     | 113,7                | 10,3                 | 58,0               | 63,0             | 46,0             | 48,0             |
| Leksand Vatten AB       | 64,0                 | 43,8                 | 67,3               | 58,7             | 62,9             | 38               |
| <b>Totalt</b>           | <b>240,1</b>         | <b>133,3</b>         | <b>242,9</b>       | <b>234,7</b>     | <b>177,1</b>     | <b>218,1</b>     |

Tabell 15. Kommunkoncernens investeringar för perioden 2018-2023 (mkr). Exklusive TA för 2019.

Koncernskulden uppgår nästan till en miljard. Fram till 2022 beräknas skulden ha ökat till cirka 1 500 mkr.

# Finansiella rapporter

## RESULTATRÄKNING

|  |     | Koncernen       | Koncernen       | Kommunen        | Kommunen        |
|--|-----|-----------------|-----------------|-----------------|-----------------|
|  |     | 2019            | 2018            | 2019            | 2018            |
|  | Not |                 |                 |                 |                 |
| Verksamhetens intäkter                   | 1   | 331 619         | 343 388         | 195 220         | 217 738         |
| Verksamhetens kostnader                  | 2   | -1 139 740      | -1 156 974      | -1 053 650      | -1 079 736      |
| Avskrivningar                            | 3   | -68 592         | -64 016         | -39 334         | -38 197         |
| Jämförelsestörande poster                | 4   | -31             | 10 114          | -31             | 9 682           |
| <b>Verksamhetens nettokostnader</b>      |     | <b>-876 744</b> | <b>-867 488</b> | <b>-897 795</b> | <b>-890 513</b> |
| Skatteintäkter                           | 5   | 729 201         | 712 750         | 729 201         | 712 750         |
| Generella statsbidrag och utjämning      | 6   | 175 086         | 164 220         | 175 086         | 164 220         |
| <b>Verksamhetens resultat</b>            |     | <b>27 543</b>   | <b>9 482</b>    | <b>6 492</b>    | <b>-13 543</b>  |
| Finansiella intäkter                     | 7   | 4 091           | 4 541           | 6 439           | 6 453           |
| Finansiella kostnader                    | 8   | -8 659          | -6 966          | -3 691          | -2 664          |
| <b>Resultat efter finansiella poster</b> |     | <b>22 975</b>   | <b>7 057</b>    | <b>9 240</b>    | <b>-9 754</b>   |
| Aktuell skatt                            |     | -3 178          | -1 751          |                 |                 |
| Uppskjuten skatt                         |     | 493             | -1 272          |                 |                 |
| <b>Årets resultat</b>                    |     | <b>20 290</b>   | <b>4 034</b>    | <b>9 240</b>    | <b>-9 754</b>   |

## BALANSRÄKNING (tkr)

|   |     | Koncernen        | Koncernen        | Kommunen         | Kommunen         |
|---|-----|------------------|------------------|------------------|------------------|
| TILLGÅNGAR  | Not | 2019             | 2018             | 2019             | 2018             |
| <b>ANLÄGGNINGSTILLGÅNGAR</b>  |     |                  |                  |                  |                  |
| Materiella anläggningstillgångar  |     |                  |                  |                  |                  |
| Mark, byggnader o tekniska anläggningar   | 9   | 1 170 752        | 1 040 089        | 670 254          | 630 921          |
| Maskiner och inventarier  | 10  | 209 174          | 216 439          | 38 743           | 49 955           |
| Pågående nyanläggning   | 11  | 148 293          | 219 100          |                  |                  |
| Summa materiella anläggningstillgångar  |     | 1 528 219        | 1 475 628        | 708 997          | 680 876          |
| Finansiella anläggningstillgångar   | 12  | 28 848           | 28 793           | 66 180           | 66 180           |
| <b>Summa anläggningstillgångar</b>  |     | <b>1 557 067</b> | <b>1 504 421</b> | <b>775 177</b>   | <b>747 056</b>   |
| <b>OMSÄTTNINGSTILLGÅNGAR</b>  |     |                  |                  |                  |                  |
| Exploateringsfastigheter och förråd   | 13  | 48 701           | 39 606           | 47 449           | 37 954           |
| Fordringar  | 14  | 122 565          | 127 185          | 115 902          | 118 597          |
| Kassa och bank  | 15  | 147 796          | 117 256          | 147 758          | 115 894          |
| <b>Summa omsättningstillgångar</b>  |     | <b>319 062</b>   | <b>284 047</b>   | <b>311 109</b>   | <b>272 445</b>   |
| <b>SUMMA TILLGÅNGAR</b>   |     | <b>1 876 129</b> | <b>1 788 468</b> | <b>1 086 286</b> | <b>1 019 501</b> |
| <b>EGET KAPITAL, AVSÄTTNINGAR OCH SKULDER</b>                                     |     |                  |                  |                  |                  |
| <b>EGET KAPITAL</b>   |     |                  |                  |                  |                  |
| Årets resultat  | 16  | 20 290           | 4 034            | 9 240            | -9 754           |
| Resultatutjämningsreserv  |     | 60 646           | 60 646           | 60 646           | 60 646           |
| Övrigt eget kapital   |     | 535 592          | 531 557          | 420 903          | 430 657          |
| <b>SUMMA EGET KAPITAL</b>   |     | <b>616 528</b>   | <b>596 237</b>   | <b>490 789</b>   | <b>481 549</b>   |
| <b>AVSÄTTNINGAR</b>   |     |                  |                  |                  |                  |
| Avsättningar för pensioner  | 17  | 49 590           | 48 123           | 49 590           | 48 123           |
| Avsättningar för skatter  |     | 19 130           | 19 023           |                  |                  |
| <b>SUMMA AVSÄTTNINGAR</b>   |     | <b>68 720</b>    | <b>67 146</b>    | <b>49 590</b>    | <b>48 123</b>    |
| <b>SKULDER</b>  |     |                  |                  |                  |                  |
| Långfristiga skulder  | 18  | 965 771          | 892 566          | 289 780          | 260 864          |
| Kortfristiga skulder  | 19  | 225 110          | 232 519          | 256 127          | 228 965          |
| <b>SUMMA SKULDER</b>  |     | <b>1 190 881</b> | <b>1 125 085</b> | <b>545 907</b>   | <b>489 829</b>   |
| <b>SUMMA EGET KAPITAL, AVSÄTTNINGAR OCH SKULDER</b>                               |     | <b>1 876 129</b> | <b>1 788 468</b> | <b>1 086 286</b> | <b>1 019 501</b> |
| <b>PANTER OCH ANSVARSFÖRBINDELSER</b>   |     |                  |                  |                  |                  |
| Pensionsförpliktelser som inte har upptagits bland skulderna eller avsättningarna | 20  | 364 099          | 372 007          | 364 099          | 372 007          |
| Övriga ansvarsförbindelser  | 21  | 12 689           | 14 691           | 689 506          | 647 250          |



# KASSAFLÖDESANALYS

|  |     | Koncernen       | Koncernen       | Kommunen       | Kommunen       |
|--|-----|-----------------|-----------------|----------------|----------------|
| DEN LÖPANDE VERKSAMHETEN   | Not | 2019            | 2018            | 2019           | 2018           |
| Årets resultat   |     | 20 290          | 4 034           | 9 240          | -9 754         |
| Justering för likviditetspåverkande poster                       | 22  | 70 017          | 75 018          | 40 702         | 48 056         |
| <i>Medel från verksamheten före förändring av rörelsekapital</i> |     | <b>90 307</b>   | <b>79 052</b>   | <b>49 942</b>  | <b>38 302</b>  |
| Ökning/minskning kortfristiga fordringar                         |     | 4 620           | 10 067          | 2 695          | 8 681          |
| Ökning/minskning förråd och expl.fastigheter                     |     | -9 095          | -3 597          | -9 495         | -4 578         |
| Ökning/minskning kortfristiga skulder                            |     | -7 409          | 26 721          | 27 162         | -4 728         |
| <b>Kassaflöde från den löpande verksamheten</b>                  |     | <b>78 423</b>   | <b>112 243</b>  | <b>70 304</b>  | <b>37 677</b>  |
| <b>INVESTERINGSVERKSAMHETEN</b>                                  |     |                 |                 |                |                |
| Investering i materiella anläggningstillgångar                   |     | -128 599        | -247 042        | -74 401        | -68 577        |
| Försäljning av materiella anläggningstillgångar                  |     | 7 746           | 4 480           | 7 226          | 2 292          |
| Investeringsbidrag   |     | 903             | 1 716           | 903            | 1 716          |
| Omklassificering från exploatering till mark                     |     | -182            |                 | -182           |                |
| Investering i finansiella anläggningstillgångar                  |     | -54             | -9              |                |                |
| Försäljning av finansiella anläggningstillgångar                 |     |                 | 709             |                | 709            |
| <b>Kassaflöde från investeringsverksamheten</b>                  |     | <b>-120 186</b> | <b>-240 146</b> | <b>-66 454</b> | <b>-63 860</b> |
| <b>FINANSIERINGSVERKSAMHETEN</b>                                 |     |                 |                 |                |                |
| Nyupptagna lån   |     | 112 370         | 232 770         | 60 000         | 42 000         |
| Amortering av långfristiga skulder                               |     | -38 081         | -130 652        | -30 000        | -42 000        |
| Upplösning skuldbokförda inv                                     |     | -1 986          | -1 523          | -1 986         | -1 523         |
| <b>Kassaflöde från finansieringsverksamheten</b>                 |     | <b>72 303</b>   | <b>100 595</b>  | <b>28 014</b>  | <b>-1 523</b>  |
| <b>ÅRETS KASSAFLÖDE</b>  |     | <b>30 540</b>   | <b>-27 308</b>  | <b>31 864</b>  | <b>-27 706</b> |
| Likvida medel vid årets början                                   |     | 117 256         | 144 564         | 115 894        | 143 600        |
| Likvida medel vid årets slut                                     |     | 147 796         | 117 256         | 147 758        | 115 894        |
| <b>Förändring av likvida medel</b>                               |     | <b>30 540</b>   | <b>-27 308</b>  | <b>31 864</b>  | <b>-27 706</b> |

|  | <b>Kommunen</b>  | <b>Kommunen</b>  | <b>Koncernen</b> | <b>Koncernen</b> |
|--|------------------|------------------|------------------|------------------|
|  | <b>2019</b>      | <b>2018</b>      | <b>2019</b>      | <b>2018</b>      |
| <b>Not 1 Verksamhetens intäkter</b>                          |                  |                  |                  |                  |
| Försäljningsintäkter   | 13 611           | 15 179           | 24 039           | 23 856           |
| Taxor och avgifter   | 35 161           | 34 886           | 90 373           | 90 265           |
| Hyror och arrenden   | 10 667           | 10 094           | 78 870           | 72 390           |
| Bidrag   | 99 134           | 122 625          | 99 134           | 122 625          |
| Försäljning av verksamhet och konsulttjänster                | 35 719           | 33 647           | 33 770           | 31 705           |
| Övriga intäkter  | 928              | 1 307            | 5 433            | 2 547            |
| <b>Summa intäkter</b>  | <b>195 220</b>   | <b>217 738</b>   | <b>331 619</b>   | <b>343 388</b>   |
| <b>Not 2 Verksamhetens kostnader</b>                         |                  |                  |                  |                  |
| Löner och sociala avgifter                                   | 633 903          | 643 222          | 667 201          | 674 845          |
| Lämnade bidrag   | 27 446           | 26 152           | 27 442           | 26 152           |
| Entreprenader och köp av verksamhet                          | 167 928          | 161 825          | 157 219          | 151 770          |
| Fastighetskostnader  | 28 706           | 27 622           | 42 369           | 40 198           |
| Inköp av anläggningstillgångar                               | 994              | 2 507            | 994              | 2 493            |
| Konsulttjänster  | 6 789            | 10 753           | 24 623           | 28 233           |
| Lokal- och markhyror   | 48 014           | 51 315           | 23 609           | 25 677           |
| Pensionskostnader  | 42 476           | 52 883           | 43 873           | 55 002           |
| Personalsociala kostnader                                    | 2 379            | 5 319            | 3 470            | 6 394            |
| Förbrukningsinventarier och förbrukningsmaterial             | 28 498           | 32 319           | 30 341           | 34 701           |
| Hyra/leasing av anläggningstillgångar                        | 7 348            | 7 533            | 8 442            | 8 249            |
| Bränsle, energi och vatten                                   | 13 886           | 13 507           | 31 184           | 29 496           |
| Diverse främmande tjänster                                   | 12 451           | 11 946           | 12 360           | 11 946           |
| Transporter och resor  | 8 626            | 8 569            | 12 690           | 12 912           |
| Övriga verksamhetskostnader                                  | 24 206           | 24 264           | 53 923           | 48 906           |
| <b>Summa kostnader</b>                                       | <b>1 053 650</b> | <b>1 079 736</b> | <b>1 139 740</b> | <b>1 156 974</b> |
| <b>Total kostnad för räkenskapsrevision</b>                  | <b>105</b>       | <b>105</b>       |                  |                  |
| Varav kostnad för de sakkunnigas granskning av räkenskaperna | 100              | 100              |                  |                  |
| <b>Not 3 Avskrivningar</b>                                   |                  |                  |                  |                  |
| Mark, byggnader och tekniska anläggningar                    | -29 336          | -27 584          | -45 086          | -41 501          |
| Maskiner och inventarier                                     | -9 998           | -10 613          | -23 506          | -22 515          |
| <b>Summa avskrivningar</b>                                   | <b>-39 334</b>   | <b>-38 197</b>   | <b>-68 592</b>   | <b>-63 066</b>   |
| <b>Not 4 Jämförelsestörande poster</b>                       |                  |                  |                  |                  |
| Försäljning exploateringsfastigheter                         | 7 454            | 1 502            | 7 454            | 1 502            |
| Bokförda värden exploateringsfastigheter                     | -3 320           |                  | -3 320           |                  |
| Vinst vid avyttring av anläggningstillgångar                 | 101              | 4 916            | 101              | 5 348            |
| Viten  | 3 570            |                  | 3 570            |                  |
| Återsök momsbidrag   | 916              |                  | 916              |                  |
| Arvode återsök momsbidrag                                    | -227             |                  | -227             |                  |
| Avslag bidragsansökan Migrationsverket                       | -8 525           |                  | -8 525           |                  |
| Försäkringsersättning  |                  | 5 347            |                  | 5 347            |

|  | <b>Kommunen</b> | <b>Kommunen</b> | <b>Koncernen</b> | <b>Koncernen</b> |
|--|-----------------|-----------------|------------------|------------------|
|  | <b>2019</b>     | <b>2018</b>     | <b>2019</b>      | <b>2018</b>      |
| Kostnader i samband med brand                    |                 | -1 835          |                  | -1 835           |
| Förlust vid avyttring av anläggningstillgångar   |                 | -248            |                  | -248             |
| <b>Summa jämförelsestörande poster</b>           | <b>-31</b>      | <b>9 682</b>    | <b>-31</b>       | <b>10 114</b>    |
| <b>Not 5 Skatteintäkter</b>                      |                 |                 |                  |                  |
| Kommunalskatt                                    | 735 616         | 715 978         | 735 616          | 715 978          |
| Prel slutavräkning 2019                          | -6 782          |                 | -6 782           |                  |
| Slutavräkning 2018                               | 367             |                 | 367              |                  |
| Prel slutavräkning 2018                          |                 | -951            |                  | -951             |
| Slutavräkning 2017                               |                 | -2 277          |                  | -2 277           |
| <b>Summa kommunalskatteintäkter</b>              | <b>729 201</b>  | <b>712 750</b>  | <b>729 201</b>   | <b>712 750</b>   |
| <b>Not 6 Generella statsbidrag och utjämning</b> |                 |                 |                  |                  |
| Inkomstutjämningsbidrag                          | 158 708         | 142 923         | 158 708          | 142 923          |
| Utjämningsavgift/bidrag/LSS                      | -31 946         | -32 142         | -31 946          | -32 142          |
| Generella bidrag                                 | 6 457           | 11 797          | 6 457            | 11 797           |
| Fastighetsavgift                                 | 41 867          | 41 642          | 41 867           | 41 642           |
| <b>Summa generella statsbidrag och utjämning</b> | <b>175 086</b>  | <b>164 220</b>  | <b>175 086</b>   | <b>164 220</b>   |
| <b>Not 7 Finansiella intäkter</b>                |                 |                 |                  |                  |
| Räntor på rörliga medel och utlämnade lån        | 262             | 240             | 537              | 622              |
| Utdelning på aktier och andelar                  | 3 510           | 3 864           | 3 512            | 3 864            |
| Borgensavgift                                    | 2 625           | 2 294           |                  |                  |
| Inkassoavgifter                                  | 42              | 55              | 42               | 55               |
| <b>Summa finansiella intäkter</b>                | <b>6 439</b>    | <b>6 453</b>    | <b>4 091</b>     | <b>4 541</b>     |
| <b>Not 8 Finansiella kostnader</b>               |                 |                 |                  |                  |
| Räntor på anläggningslån                         | -1 780          | -1 403          | -6 742           | -5 704           |
| Räntekostnad på pensionsskuld                    | -1 255          | -886            | -1 255           | -886             |
| Räntekostnad på löneskatt                        | -304            | -215            | -304             | -215             |
| Övriga räntor och bankkostnader                  | -352            | -160            | -358             | -161             |
| <b>Summa finansiella kostnader</b>               | <b>-3 691</b>   | <b>-2 664</b>   | <b>-8 659</b>    | <b>-6 966</b>    |

|        | <b>Kommunen</b>   | <b>Kommunen</b> | <b>Koncernen</b> | <b>Koncernen</b> |                  |
|--------|---|-----------------|------------------|------------------|------------------|
|        | <b>2019</b>   | <b>2018</b>     | <b>2019</b>      | <b>2018</b>      |                  |
| Not 9  | <b>Mark byggnader och tekniska anläggningar</b>             |                 |                  |                  |                  |
|        | Ack, anskaffningsvärde IB                                   | 1 083 712       | 1 027 047        | 1 759 810        | 1 667 485        |
|        | Överföring till annat slag av tillgång                      |                 | -1 094           |                  | -1 094           |
|        | Överföring från annat slag av tillgång                      | 304             |                  | 304              |                  |
|        | Årets anskaffningar   | 69 017          | 57 759           | 176 101          | 93 419           |
|        | Årets försäljningar   | -853            |                  | -853             |                  |
|        | Ackumulerat anskaffningsvärde UB                            | 1 152 180       | 1 083 712        | 1 935 362        | 1 759 810        |
|        | Ackumulerade avskrivningar                                  | -452 791        | -425 207         | -719 721         | -678 220         |
|        | Utrangering   |                 |                  | -4               |                  |
|        | Årets försäljningar   | 201             |                  | 201              |                  |
|        | Årets avskrivningar   | -29 336         | -27 584          | -45 086          | -41 501          |
|        | Ackumulerade avskrivningar UB                               | -481 926        | -452 791         | -764 610         | -719 721         |
|        | <b>Utgående bokfört värde</b>                               | <b>670 254</b>  | <b>630 921</b>   | <b>1 170 752</b> | <b>1 040 089</b> |
|        | Avskrivningstider   | 5-75 år         | 5-75 år          | 5-75 år          | 5-75 år          |
|        | Bedömd genomsnittlig nyttjandeperiod                        | 24 år           |                  |                  |                  |
|        | Linjär avskrivning tillämpas för alla anläggningstillgångar |                 |                  |                  |                  |
| Not 10 | <b>Maskiner och inventarier</b>                             |                 |                  |                  |                  |
|        | Ack, anskaffningsvärde IB                                   | 257 453         | 248 862          | 550 963          | 505 282          |
|        | Överföring från annat slag av tillgång                      |                 | 1 094            |                  | 1 094            |
|        | Överföring till annat slag av tillgång                      | -122            |                  | -122             |                  |
|        | Årets anskaffningar   | 5 384           | 10 503           | 23 241           | 48 657           |
|        | Årets försäljningar   | -21 089         | -3 006           | -21 904          | -4 070           |
|        | Ackumulerat anskaffningsvärde UB                            | 241 626         | 257 453          | 552 178          | 550 963          |
|        | Ackumulerade avskrivningar                                  | -207 498        | -199 891         | -334 524         | -315 511         |
|        | Årets försäljningar   | 14 613          | 3 006            | 15 027           | 3 500            |
|        | Årets avskrivningar   | -9 998          | -10 613          | -23 507          | -22 513          |
|        | Ackumulerade avskrivningar UB                               | -202 883        | -207 498         | -343 004         | -334 524         |
|        | <b>Utgående bokfört värde</b>                               | <b>38 743</b>   | <b>49 955</b>    | <b>209 174</b>   | <b>216 439</b>   |
|        | Avskrivningstider   | 3-20 år         | 3-20 år          | 3-20 år          | 3-20 år          |
|        | Bedömd genomsnittlig nyttjandeperiod                        | 11 år           |                  |                  |                  |
|        | Linjär avskrivning tillämpas för alla anläggningstillgångar |                 |                  |                  |                  |
| Not 11 | <b>Ingående erlagda kostnader</b>                           |                 | 219 100          | 114 451          |                  |
|        | Årets nedlagda kostnader                                    |                 | 41 796           | 142 504          |                  |
|        | Omfördelning  |                 | -112 603         | -37 855          |                  |
|        | <b>Utgående nedlagda kostnader</b>                          |                 | <b>148 293</b>   | <b>219 100</b>   |                  |

|        |  | Kommunen<br>2019 | Kommunen<br>2018 | Koncernen<br>2019 | Koncernen<br>2018 |
|--------|--|------------------|------------------|-------------------|-------------------|
| Not 12 | <b>Finansiella anläggningar</b>                  |                  |                  |                   |                   |
|        | Aktier, Leksandsbostäder                         | 20 500           | 20 500           |                   |                   |
|        | Aktier, Leksand Vatten AB                        | 18 000           | 18 000           |                   |                   |
|        | Andra aktier och andelar                         | 24 980           | 24 980           | 25 020            | 25 020            |
|        | Långfristig fordran                              | 2 700            | 2 700            | 3 828             | 3 773             |
|        | <b>Summa finansiella anläggningar</b>            | <b>66 180</b>    | <b>66 180</b>    | <b>28 848</b>     | <b>28 793</b>     |
| Not 13 | <b>Exploateringsfastigheter och förråd</b>       |                  |                  |                   |                   |
|        | Exploateringsfastigheter                         | 47 090           | 37 616           | 47 090            | 37 616            |
|        | Varulager  | 359              | 338              | 1 611             | 1 990             |
|        | <b>Summa exploateringsfastigheter och förråd</b> | <b>47 449</b>    | <b>37 954</b>    | <b>48 701</b>     | <b>39 606</b>     |
| Not 14 | <b>Fordringar</b>                                |                  |                  |                   |                   |
|        | Kundfordringar                                   | 23 672           | 7 397            | 24 452            | 8 915             |
|        | Fordringar hos anställda                         | 118              | 107              | 118               | 107               |
|        | Fordringar hos staten                            | 50 320           | 59 040           | 50 546            | 61 867            |
|        | Mervärdeskatt                                    | 4 057            | 5 582            | 5 983             | 8 377             |
|        | Förutbetalda kostnader                           | 28 117           | 28 023           | 22 447            | 25 129            |
|        | Upplupna intäkter                                | 9 619            | 18 448           | 19 019            | 22 790            |
|        | <b>Summa fordringar</b>                          | <b>115 902</b>   | <b>118 597</b>   | <b>122 565</b>    | <b>127 185</b>    |
| Not 15 | <b>Kassa och bank</b>                            |                  |                  |                   |                   |
|        | Bankmedel  | 147 751          | 115 887          | 147 789           | 117 249           |
|        | Insatsmedel                                      | 7                | 7                | 7                 | 7                 |
|        | <b>Summa kassa och bank</b>                      | <b>147 758</b>   | <b>115 894</b>   | <b>147 796</b>    | <b>117 256</b>    |
| Not 16 | <b>Eget kapital</b>                              |                  |                  |                   |                   |
|        | Ingående saldo                                   | 481 549          | 491 303          | 596 237           | 591 016           |
|        | Årets resultat                                   | 9 240            | -9 754           | 20 544            | 4 034             |
|        | varav resultatutjämningsreserv                   | 60 646           | 60 646           | 60 646            | 60 646            |
|        | Justering realisationsvinst                      |                  |                  |                   | 1 187             |
|        | <b>Summa eget kapital</b>                        | <b>490 789</b>   | <b>481 549</b>   | <b>616 781</b>    | <b>596 237</b>    |
| Not 17 | <b>Avsatt till pensioner</b>                     |                  |                  |                   |                   |
|        | Ingående avsättning                              | 38 728           | 29 402           | 38 728            | 29 402            |
|        | Ränte- och basbeloppsuppräknig                   | 1 181            | 603              | 1 181             | 603               |
|        | Utbetalningar                                    | -2 076           | -1 774           | -2 076            | -1 774            |
|        | Nyintjänad pension                               | 3 377            | 7 616            | 3 377             | 7 616             |
|        | Övrig post                                       | -1 301           | 2 881            | -1 301            | 2 881             |
|        | Summa  | 39 909           | 38 728           | 39 909            | 38 728            |
|        | Löneskatt  | 9 681            | 9 395            | 9 681             | 9 395             |
|        | <b>Summa avsatt till pensioner</b>               | <b>49 590</b>    | <b>48 123</b>    | <b>49 590</b>     | <b>48 123</b>     |
|        | Aktualiseringsgrad                               | 98 %             | 98 %             | 98 %              | 98 %              |

|   | <b>Kommunen<br/>2019</b> | <b>Kommunen<br/>2018</b> | <b>Koncernen<br/>2019</b> | <b>Koncernen<br/>2018</b> |
|---|--------------------------|--------------------------|---------------------------|---------------------------|
| <b>Uppdelning per förmån</b>                                |                          |                          |                           |                           |
| Förmånsbestämd ÅP   | 25 163                   | 22 088                   | 25 163                    | 22 088                    |
| Särskild avtalspension                                      | 1 622                    | 1 466                    | 1 622                     | 1 466                     |
| Pension till efterlevande                                   | 946                      | 1 085                    | 946                       | 1 085                     |
| PA-KL pensioner   | 12 178                   | 14 089                   | 12 178                    | 14 089                    |
| Summa pensioner   | 39 909                   | 38 728                   | 39 909                    | 38 728                    |
| Medlen används i sin helhet i verksamheten, s.k. återlåning |                          |                          |                           |                           |

Not 18

**Långfristiga skulder**

|  |                |                |                |                |
|--|----------------|----------------|----------------|----------------|
| Ingående låneskuld                               | 230 000        | 230 000        | 861 702        | 790 255        |
| Nyupplåning under året                           | 60 000         | 42 000         | 150 050        | 232 963        |
| Omläggning av lån                                | -30 000        | -42 000        | -75 761        | -161 516       |
| Förutbetalda intäkter som regleras över flera år | 29 780         | 30 864         | 29 780         | 30 864         |
| Återstående antal år: 15-70                      |                |                |                |                |
| <b>Summa långfristiga skulder</b>                | <b>289 780</b> | <b>260 864</b> | <b>965 771</b> | <b>892 566</b> |

**De långfristiga lånen har nedanstående förfallostruktur**

|  | <b>Lånebelopp</b> | <b>Lånebelopp</b> | <b>Lånebelopp</b> | <b>Lånebelopp</b> |
|--|-------------------|-------------------|-------------------|-------------------|
| Utan bindningstid                      | 29 000            | 24 000            | 29 000            | 24 000            |
| 2019                                   |                   | 30 000            |                   | 109 461           |
| 2020                                   | 31 000            | 46 000            | 144 012           | 162 062           |
| 2021                                   | 26 000            | 26 000            | 156 900           | 158 800           |
| 2022                                   | 42 000            | 27 000            | 154 844           | 125 844           |
| 2023                                   | 57 000            | 57 000            | 169 835           | 170 835           |
| 2024                                   | 45 000            | 20 000            | 141 700           | 80 000            |
| 2025                                   | 30 000            |                   | 139 700           | 31 000            |
| <b>Summa</b>                           | <b>260 000</b>    | <b>230 000</b>    | <b>935 991</b>    | <b>861 702</b>    |
| <b>Genomsnittlig ränta %</b>           | <b>0,72%</b>      | <b>0,61%</b>      | <b>0,74%</b>      | <b>0,70%</b>      |
| <b>Genomsnittlig räntebindningstid</b> | <b>2,60 år</b>    | <b>2,51 år</b>    | <b>2,63 år</b>    | <b>2,64 år</b>    |

Not 19

**Kortfristiga skulder**

|   |                |                |                |                |
|---|----------------|----------------|----------------|----------------|
| Leverantörsskulder                              | 34 859         | 44 782         | 51 469         | 54 203         |
| Preliminär skatt                                | 10 165         | 10 277         | 11 047         | 10 277         |
| Sem- okomp övertid o ferie- och uppeh.löneskuld | 30 768         | 32 192         | 32 683         | 34 283         |
| Upplupna sociala avgifter                       | 11 853         | 12 359         | 12 686         | 13 278         |
| Upplupna ej utbetalda löner                     | 5 499          | 6 152          | 5 679          | 6 302          |
| Löneskatt på pensioner                          | 5 917          | 5 740          | 6 001          | 5 893          |
| Pensionsskuld individuell del                   | 20 812         | 22 031         | 20 967         | 22 199         |
| Förutbetalda intäkter                           | 11 491         | 10 376         | 53 686         | 46 432         |
| Upplupna kostnader                              | 19 832         | 22 414         | 24 361         | 29 274         |
| Övriga kortfristiga skulder                     | 104 931        | 62 642         | 6 531          | 10 378         |
| <b>Summa kortfristiga skulder</b>               | <b>256 127</b> | <b>228 965</b> | <b>225 110</b> | <b>232 519</b> |

|   | <b>Kommunen<br/>2019</b>   | <b>Kommunen<br/>2018</b> | <b>Koncernen<br/>2019</b> | <b>Koncernen<br/>2018</b> |
|---|--|--------------------------|---------------------------|---------------------------|
| Not 20  | <b>Pensionsförpliktelser som inte upptagits bland skulderna eller avsättningarna</b> |                          |                           |                           |
|   | 298 174  | 298 086                  | 298 174                   | 298 086                   |
| Ingående ansvarsförbindelse                           |  |                          |                           |                           |
| Ränte- och basbeloppsuppräknig                        | 9 089  | 5 707                    | 9 089                     | 5 707                     |
| Nyintjänad pension                                    | 651  | 10 837                   | 651                       | 10 837                    |
| Årets utbetalningar                                   | -16 180  | -16 191                  | -16 180                   | -16 191                   |
| Övrig post  | 48   | -265                     | 48                        | -265                      |
| <b>Summa pensionsförpliktelser</b>                    | <b>291 782</b>   | <b>298 174</b>           | <b>291 782</b>            | <b>298 174</b>            |
| Löneskatt   | 70 787   | 72 337                   | 70 787                    | 72 337                    |
| <b>Utgående pensionsförpliktelser</b>                 | <b>362 569</b>   | <b>370 511</b>           | <b>362 569</b>            | <b>370 511</b>            |
|   | <b>Uppdelning per förmån</b>   |                          |                           |                           |
| Intjänad pensionsrätt                                 | 241 262  | 245 508                  | 241 262                   | 245 508                   |
| Särskild avtalspension                                | 887  | 756                      | 887                       | 756                       |
| Visstidspension                                       | 4 851  | 4 248                    | 4 851                     | 4 248                     |
| Livränta  | 9 435  | 9 680                    | 9 435                     | 9 680                     |
| Efterlevandepension                                   | 5 136  | 4 885                    | 5 136                     | 4 885                     |
| PA-KL och äldre utfästelser                           | 30 211   | 33 097                   | 30 211                    | 33 097                    |
| <b>Summa pensionsförpliktelser</b>                    | <b>291 782</b>   | <b>298 174</b>           | <b>291 782</b>            | <b>298 174</b>            |
| Pensionsförpliktelser förtroendevalda                 | 1 231  | 1 204                    | 1 231                     | 1 204                     |
| Löneskatt   | 299  | 292                      | 299                       | 292                       |
| <b>Utgående pensionsförpliktelser förtroendevalda</b> | <b>1 530</b>   | <b>1 496</b>             | <b>1 530</b>              | <b>1 496</b>              |
| Summa pensionsförpliktelser                           | 293 013  | 299 378                  | 293 013                   | 299 378                   |
| Summa löneskatt                                       | 71 086   | 72 629                   | 71 086                    | 72 629                    |
| <b>Summa utgående pensionsförpliktelser</b>           | <b>364 099</b>   | <b>372 007</b>           | <b>364 099</b>            | <b>372 007</b>            |
| Aktualiseringsgrad                                    | 98 %   | 98 %                     | 98 %                      | 98 %                      |
| Not 21  | <b>Övriga ansvarsförbindelser</b>  |                          |                           |                           |
| Borgen gentemot                                       |  |                          |                           |                           |
| Leksandsbostäder AB                                   | 365 110  | 351 025                  |                           |                           |
| Leksands Vatten AB                                    | 304 350  | 274 750                  |                           |                           |
| Övrigt  | 19 930   | 21 353                   | 12 573                    | 14 569                    |
| Kommunalt förlustansvar för eignahem                  | 116  | 122                      | 116                       | 122                       |
| <b>Summa</b>  | <b>689 506</b>   | <b>647 250</b>           | <b>12 689</b>             | <b>14 691</b>             |
| <b>Summa panter och ansvarsförbindelser</b>           | <b>1 053 605</b>   | <b>1 019 257</b>         | <b>376 788</b>            | <b>386 698</b>            |

|        |   | <b>Kommunen<br/>2019</b> | <b>Kommunen<br/>2019</b> | <b>Koncernen<br/>2019</b> | <b>Koncernen<br/>2018</b> |
|--------|---|--------------------------|--------------------------|---------------------------|---------------------------|
| Not 22 | <b>Specifikation av ej likviditetspåverkande poster</b> |                          |                          |                           |                           |
|        | Justering för avskrivningar                             | 39 334                   | 38 197                   | 68 592                    | 64 016                    |
|        | Justering för bokfört värde exploateringsstomter        |                          | 293                      |                           | 293                       |
|        | Justering för gjorda avsättningar                       | 1 467                    | 11 588                   | 1 575                     | 13 163                    |
|        | Justering för övriga ej likviditetspåverkande poster    | -99                      | -2 022                   | -150                      | -2 454                    |
|        | <b>Summa</b>  | <b>40 702</b>            | <b>48 056</b>            | <b>70 017</b>             | <b>75 018</b>             |

Leksand Vatten AB har ett lagstadgat åtagande att återställa marken vid deponi Lindbodarna. Till detta har bolaget ett 30-årigt tillsynskrav avseende denna sluttäckning. Bolaget redovisar åtagandet som en ansvarsförbindelse, då åtagandet ej kan beräknas med hänvisning till förlitlighet p.g.a. tidsperspektiv, färdigställande, teknikutveckling och oklara regelverk.

Leksands kommun har i september 1999 ingått en solidarisk borgen såsom för egen skuld för Kommuninvest i Sverige AB:s samtliga nuvarande och framtida förpliktelser. Samtliga 290 kommuner och landsting/regioner som per 2019-12-31 var medlemmar i Kommuninvest ekonomisk förening har ingått i likalydande borgensförbindelser.

Mellan samtliga medlemmar i Kommuninvest ekonomisk förening har ingåtts ett regressavtal som reglerar fördelningen av ansvaret mellan medlemskommunerna vid ett eventuellt ianspråktagande av ovan nämnd borgensförbindelse. Enligt regressavtalet ska ansvaret fördelas dels i förhållande till storleken på de medel som respektive medlemskommun lånat av Kommuninvest i Sverige AB, dels i förhållande till storleken på medlemskommunernas respektive insatskapital i Kommuninvest ekonomisk förening.

Vid en uppskattning av den finansiella effekten av Leksands kommuns ansvar enligt ovan nämnd borgensförbindelse, kan noteras att per 2019-12-31 uppgick Kommuninvest i Sverige AB:s totala förpliktelser till 460 925 942 275 kr och totala tillgångar till 460 364 563 304 kr. Kommunens andel av de totala förpliktelserna uppgick till 1 045 mkr och andelen av de totala tillgångarna uppgick till 1 047 mkr.



## Redovisningsprinciper

Redovisningen är upprättad i enlighet med Lagen om kommunal bokföring och redovisning och Rekommendationer från Rådet för kommunal redovisning.

### Förändrade redovisningsprinciper

Inga förändrade redovisningsprinciper under året.

### Komponentredovisning

Fr.o.m. 2014 har Leksands kommun infört komponentredovisning. Beloppsgränsen är satt till bokfört värde över 500 000 kr och varje delkomponents storlek ska vara minst 200 000 kr. Vi har också tagit hänsyn till nyttjandeperioden.

Från och med 2013 redovisas all vinst/förlust vid försäljning av anläggningstillgångar, som jämförelsestörande poster. Tidigare års siffror är justerade.

Från och med 2012 har kommunen börjat med exploateringsredovisning, vilket innebär att försålda tomter intäktförs på resultaträkningen.

### Anläggningstillgångar

Anläggningstillgångar tas i balansräkningen upp till anskaffningsvärdet med avdrag för plan-  
enliga avskrivningar. För att en inventarie ska räknas som anläggningstillgång ska den antas ha en livslängd om minst 3 år och ett anskaffningsvärde över 20 000 kr.

Avskrivningar enligt plan beräknas på tillgångarnas ursprungliga anskaffningsvärden. Avskrivningarna görs efter en bedömning av tillgångens nyttjandeperiod. Viss vägledning finns i SKL:s förslag till avskrivningstider. Enligt KRL ska avskrivningar göras på en investering samma år den tas i anspråk. Avskrivningar beräknas ej för mark eller pågående investeringsprojekt.

I och med införandet av komponentredovisning, har Leksands kommun avskrivningstider mellan 3-75 år.

### Omsättningstillgångar

Fordringar har upptagits till det belopp varmed de beräknas inflyta. Fakturafordringar med en förfallodag äldre än sex månader har redovisats som osäkra fordringar.

Exploateringsfastigheter som ska avyttras klassificeras som en omsättningstillgång.

### Periodiseringar

Skatteintäkter har periodiserats i enlighet med rekommendation nr 2 från RKR. Det innebär att redovisade skatteintäkter består av tre delar:

Preliminära inbetalningar under inkomståret.

Preliminär slutavräkning för innevarande år.

Slutavräkning för föregående år.

Leverantörsfakturor avseende 2019, erhållna efter årsskiftet, har skuldbokförts och belastar i huvudsak leverantörsskuldkontot.

Utställda fakturor efter årsskiftet som är hänförliga till 2019 har bokförts som upplupna intäkter.

Utgifts- och inkomsträntor har periodiserats.

Statsbidrag för täckande av driftkostnader periodiseras.

Löner för timanställda, fyllnadstid, övertid m.m. har periodiserats.

## **Avsättningar och skulder**

Pensionsåtaganden som intjänats före år 1998 redovisas som ansvarsförbindelse inom linjen. Utbetalning av pensionsförmåner som intjänats före år 1998 redovisas bland verksamhetens kostnader i resultaträkningen.

Pensionsförmåner som intjänats från och med år 1998 redovisas som avsättning vad gäller kompletterande ålderspensioner (lönedelar över 7,5 inkomstbasbelopp), garantipensioner och visstidspensioner.

Pensionsskulden har beräknats enligt RIPS 17, Riktlinjer för beräkning av pensionsskuld.

Pensionsskulden för förtroendevalda är räknat enligt RIPS 17 förutom de delar som står i konflikt med RKR:s rekommendationer. Till största del görs pensionsberäkningar av Skandia, förutom i ett fall. Beräkningsgrunden är deras arvode och hur länge de har varit förtroendevalda. Skulden redovisas under ansvarsförbindelserna. För samtliga förtroendevalda förutom kommunalrådet tillämpas OPF-KL. Skulden redovisas under avsättningar.

Visstidsförordnanden som ger rätt till särskild avtalspension redovisas som avsättning när det är troligt att de kommer att leda till utbetalningar. Avtal som inte lösts ut redovisas som ansvarsförbindelse.

Individuell del redovisas som kortfristig skuld i balansräkningen.

Särskilda löneskatt redovisas enligt samma principer som gäller för pensioner enligt den kommunala redovisningslagen, den så kallade blandade modellen.

Semester- och okompenserad övertid, ferie- och uppehållslön har skuldbokförts.

Sociala avgifter och de anställdas skatter för december har skuldbokförts.

Personalomkostnadspålägg har i samband med löneredovisningen påförts förvaltningarna med procentuella påslag. Förtroendevalda 31,42 %, anställda på kommunala avtal 39,15 %.

## **Leasing**

Samtliga leasingavtal, oavsett om de är finansiella eller operationella, redovisas som hyresavtal. Leasingavtal förekommer endast för fordon och maskiner.

## **Lånekostnader**

Huvudmetoden tillämpas. Lånekostnader belastar resultatet för den period de hänför sig till.

## **Sammanställd redovisning**

Den sammanställda redovisningen har upprättats enligt förvärvsmetoden. Metoden innebär att det egna kapital som förvärvats vid anskaffningstillfället har eliminerats. Interna kostnader/intäkter och interna skulder/fordringar har eliminerats. Vid upprättandet av den sammanställda redovisningen har kommunens/moderbolagets redovisningsprinciper varit vägledande.

## **Begreppsförklaringar**

### **Anläggningskapital**

Utgör skillnaden mellan anläggningstillgångar och långfristiga skulder.

### **Anläggningstillgångar**

Fast och lös egendom avsedda att stadigvarande innehas.

### **Eget kapital**

Kommunens samlade "förmögenhet". Det egna kapitalet motsvarar anläggningskapital och rörelsekapital.

**Kapitalkostnader**

Kan ses som en amortering och ränta på ett lån och är en intern ersättning för en gjord investering.

**Kassaflödesanalys**

Visar hur rörelsekapitalet har förändrats.

**Kortfristiga skulder**

Kortfristiga lån och skulder med en löptid understigande ett år.

**Likviditet**

Betalningsberedskap på kort sikt.

**Långfristiga skulder**

Skulder överstigande ett år.

**Nettoinvesteringar**

Investeringsutgifter efter avdrag för investeringsbidrag m.m.

**Nettokostnader**

Driftkostnader efter avdrag för driftbidrag, avgifter och ersättningar. Finansieras med skattemedel.

**Omsättningstillgångar**

Lös egendom som inte är anläggningstillgång och kortfristiga tillgångar vilka kan omsättas i pengar inom ett år.

**Rörelsekapital**

Skillnaden mellan omsättningstillgångar och långfristiga skulder. Rörelsekapitalet avspeglar kommunens finansiella styrka.

**Verksamhetens resultat**

Kostnader och intäkter inklusive interna poster.

## Driftredovisning

|                     | <b>Resultat<br/>2019</b> | <b>Budget<br/>2019</b> | <b>Avvikelse<br/>2019</b> |
|---------------------|--------------------------|------------------------|---------------------------|
| Leksands kommun     | 9,3                      | -13,6                  | 22,9                      |
| Leksandsbostäder AB | 11,5                     | 5,7                    | 5,8                       |
| Leksand Vatten AB   | 0,0                      | -7,3                   | 7,3                       |
| <b>Totalt</b>       | <b>20,8</b>              | <b>-15,2</b>           | <b>36,0</b>               |

Tabell 16. Driftsbudgetavvikelser år 2019 för kommunkoncernen, angivet i mkr.

Den positiva årsavvikelsen för Leksands kommun består av bland annat kortsiktiga åtgärder (vakanser, personalfrånvaro och generell återhållsamhet), fastighetsförsäljningar, vite för försenad förskola, lägre avskrivningar och försening av lantmäteriförrättningar gällande enskilda vägar.

Det låga ränteläget liksom lägre uppvärmningskostnader bidrar positivt till resultatet för Leksandsbostäder AB. Därutöver ger redovisningsreglerna (K3) även en förskjutning av kostnader över till investeringar, vilket medför ett överskott på underhållsbudgeten.

|  | <b>2019</b> | <b>2018</b> | <b>2017</b> | <b>2016</b> | <b>2015</b> |
|--|-------------|-------------|-------------|-------------|-------------|
| Intäkter                                 | 198,7       | 229,5       | 249,4       | 269,2       | 205,4       |
| -Förändring (%)                          | -13,4 %     | -8,0 %      | -7,4 %      | 31,1 %      | 10,8 %      |
| Kostnader, inkl. finansnetto             | -1 093,8    | -1 116,2    | -1 093,5    | -1 069,4    | -960,5      |
| -Förändring (%)                          | -2,0 %      | 2,1 %       | 2,3 %       | 11,3 %      | 3,8 %       |
| Skatteintäkter och statsbidrag           | 904,3       | 877,0       | 869,8       | 838,0       | 796,2       |
| -Förändring (%)                          | 3,1 %       | 0,8 %       | 3,8 %       | 5,2 %       | 3,1 %       |
| Resultat                                 | 9,2         | -9,7        | 25,7        | 37,8        | 41,1        |
|  |             |             |             |             |             |
| <b>Politik &amp; förvaltningsledning</b> |             |             |             |             |             |
| Intäkter                                 | 39,6        | 38,2        | 47,0        | 57,8        | 49,2        |
| Kostnader                                | -76,1       | -75,8       | -83,1       | -101,5      | 92,8        |
| Nettokostnad                             | -36,5       | -37,6       | -36,1       | -43,7       | -142,0      |
| <b>Verksamhetsstöd</b>                   |             |             |             |             |             |
| Intäkter                                 | 47,0        | 99,0        | 103,5       | 119,3       | 113,5       |
| Kostnader                                | -111,3      | -159,4      | -145,1      | -183,7      | -175,3      |
| Nettokostnad                             | -64,3       | -60,4       | -41,6       | -64,4       | -61,8       |
| <b>Lärande och stöd</b>                  |             |             |             |             |             |
| Intäkter                                 | 105,0       | 132,5       | 157,5       | 186,9       | 118,2       |
| Kostnader                                | -520,1      | -535,2      | -536,8      | -525,1      | -444,6      |
| Nettokostnad                             | -415,1      | -402,7      | -379,3      | -338,2      | -326,4      |
| <b>Vård och omsorg</b>                   |             |             |             |             |             |
| Intäkter                                 | 88,8        | 95,8        | 88,2        | 87,0        | 83,3        |
| Kostnader                                | -371,5      | -375,5      | -361,4      | -348,4      | -346,8      |
| Nettokostnad                             | -282,7      | -279,7      | -273,2      | -261,4      | -263,5      |
| <b>Samhällsutveckling</b>                |             |             |             |             |             |
| Intäkter                                 | 40,4        | 36,3        | 38,5        | 12,8        | 9,7         |
| Kostnader                                | -94,8       | -95,6       | -104,6      | -33,1       | -31,6       |
| Nettokostnad                             | -54,4       | -59,3       | -66,1       | -20,3       | -21,9       |

Tabell 17. Resultatutveckling för Leksands kommun perioden 2019-2015, angivet i mkr.

Mellan åren 2015 och 2018 har bruttokostnaderna konsekvent ökat i kommunen. Det är först mellan 2018 och 2019 det sker ett trendbrott och bruttokostnaderna minskar med 22,4 mkr. Däremot har verksamhetens intäkter fortsatt att minska under perioden 2016-2019 och mellan 2018 och 2019 minskade verksamhetens intäkter med 30,8 mkr.

Den svaga skatteutvecklingen mellan 2017 och 2018 beror på skatteväxling med regionen vad gäller kollektivtrafiken. I övrigt ligger skatteutvecklingen i nivå med tidigare år, den förväntas däremot att avta kommande år.

|                                     | <b>Utfall<br/>2018</b> | <b>Utfall<br/>2019</b> | <b>Budget<br/>2019</b> | <b>Avvikelse<br/>2019</b> |
|-------------------------------------|------------------------|------------------------|------------------------|---------------------------|
| <b>Verksamhetssektorerna</b>        |                        |                        |                        |                           |
| Politik                             | -9,7                   | -10,2                  | -10,1                  | -0,1                      |
| Förvaltningsledning                 | -28,0                  | -26,3                  | -26,0                  | -0,3                      |
| Verksamhetsstöd                     | -60,4                  | -64,3                  | -72,2                  | 7,8                       |
| Lärande och stöd                    | -402,6                 | -415,1                 | -412,1                 | -3,0                      |
| Vård och omsorg                     | -279,7                 | -282,7                 | -281,2                 | -1,5                      |
| Samhällsutveckling                  | -59,4                  | -54,3                  | -59,4                  | 5,0                       |
| <b>Verksamhetens Nettoram</b>       | <b>-839,8</b>          | <b>-853,0</b>          | <b>-860,9</b>          | <b>7,9</b>                |
| Övrigt                              | 12,4                   | 6,6                    | 1,4                    | 5,1                       |
| Avskrivningar                       | -38,2                  | -39,3                  | -41,6                  | 2,3                       |
| Pension- och personalkostnader      | -25,8                  | -12,2                  | -17,0                  | 4,8                       |
| <b>Verksamhetens Nettokostnader</b> | <b>-890,7</b>          | <b>-898,0</b>          | <b>-918,0</b>          | <b>20,0</b>               |
| Skatteintäkter                      | 712,8                  | 729,2                  | 739,6                  | -10,4                     |
| Generella statsbidrag & utjämning   | 164,2                  | 175,1                  | 163,1                  | 12,0                      |
| Finansnetto                         | 3,9                    | 3,0                    | 1,3                    | 1,7                       |
| <b>Finansiering total</b>           | <b>880,9</b>           | <b>907,2</b>           | <b>904,0</b>           | <b>3,2</b>                |
| <b>Årets resultat</b>               | <b>-9,8</b>            | <b>9,2</b>             | <b>-14,0</b>           | <b>23,3</b>               |

Tabell 78. Kommunens utfall, budget och avvikelse för åren 2018 och 2019, angivet i mkr.

Tabellen ovan redogör för verksamhetssektorernas nettoutfall och avvikelser för år 2019. Avvikelserna per sektor, och i vissa fall per avdelning, kommenteras mer ingående i kommande stycken.

### Politik och förvaltningsledning (-0,5 mkr)

År 2019 höjdes politikerarvodena vilket medförde en negativ avvikelse mot budget. Avvikelsen vägs dock upp av färre utbetalda arvoden till Gode män för ensamkommande barn och avräkning för överförmynderi i samverkan med Mora samt outnyttjade medel från KS strategiska reserv.

Under 2019 har bidrag för fiberutbyggnad betalats ut och Leksandsbostäder har betalat tillbaka en del av det kommunen ersatt dem inom förvaltningsuppdraget (-0,4).

### Verksamhetsstöd (7,8 mkr)

Sektor Verksamhetsstöd redovisar ett stort överskott 2019 som till största delen består av vakanta tjänster, personalfrånvaro och allmän återhållsamhet. Eftersom sektorn inte styrs av volymer på samma sätt som inom förskola, skola och omsorg kan sektorn på kort sikt prioritera ner vissa delar av verksamheten. Detta har dock inneburit att många åtgärder skjutits på framtiden, planerade projekt och utveckling inte genomförts och att sektorn inte har haft till-

räckliga resurser att fullt ut ge det stöd övriga verksamheter behöver i sina uppdrag. I överskottet ligger även intäkter från projekt som Soroti och Skateparken samt omförhandlade avtal och besparingar på licenser inom IT.

### Lärande och stöd (-3,0 mkr)

Sektor lärande och stöd redovisar ett underskott för 2019. Under 2019 har 31,8 mkr tillskjutits sektor lärande och stöd där 16,3 mkr fördelades till Grundskolan, 5,2 mkr till Gymnasieskolan, 9,8 mkr till Familj och stöd samt 0,5 mkr till Vuxenutbildningen.

En stor post för sektorn är att externt placerade barn och unga samt vuxna varit fler än budgeterat (-3,2). Det totala bruttoutfallet i placeringskostnader för vuxna samt barn och unga sjönk dock jämfört med 2018 och uppgick till 31,7 mkr år 2019 (39,4 mkr). Avdelningen har arbetat med proaktiva åtgärder, bland annat intensivt stöd till utsatta familjer med hjälp av kommunens Familjeteam.

Under våren 2019 fick kommunen besked att migrationsverket avslog kommunens ansökan om ersättning för kostnader kommunen haft för ett antal ensamkommande unga placerade i externa HVB- och familjehem. Fordran på Migrationsverket avsåg året 2017 och fick i och med avslaget en resultatpåverkande effekt på 2019 (-3,2). Vid tidpunkten för ansökan ansåg verksamheten ha sig rätt till ersättning från Migrationsverket. Två ansökningar från kommunen till Migrationsverket har aldrig kommit fram till myndigheten (-4,6). Detta upptäcktes för sent för att skicka nya ansökningar. Ansökningarna avsåg höstterminen 2017 och vårterminen 2018.

Den försenade starten för förskolan Myran har inneburit en besparing och att förskolan som verksamhet hade ett positivt resultat 2019. Våren 2019 togs det beslut om en ny resursfördelningsmodell för förskolan. Modellen som började gälla 1 juli 2019, innebär att 4 % av budgeten (för kommunal och fristående förskolor) fördelas enligt socioekonomiskt index i syfte att medel ska tillföras de barn som är i störst behov av stöd. Det har bland annat inneburit att mindre medel nyttjats av den budget som finns för stödresurser (1,0).

Under 2019 har antalet inskrivna elever i fristående och annan kommunal grundskola och fritidshem ökat något (-0,6). Detta beror bland annat på att fler elever börjat i Gagnefs kommun till höstterminens start på grund av nedläggning av Djura skola. Dock har en del elever valt att skrivas in i Leksands kommuns grundskolor under senare delen av höstterminen. De ekonomiska konsekvenserna blir därmed inte av större vikt för kommande år.

Under året har grundskolan haft en del personalfrånvaro, främst på administrationssidan (0,8), samtidigt har grundskolans rektorer inte alltid tillsatt vakanser eller vikarier vid personalfrånvaro samt tillämpat en generell återhållsamhet i verksamheten (1,6). Återhållsamheten ger dock avtryck i att företagshälsovården kostat 0,1 mkr mer än 2018, vilket motsvarar en ökning på 70 %.

Kostnaderna för särskoleresor inom kommunen har ökat i och med att Grundsärskolan har flyttat sin undervisning från Samsildalsskolan och Flexhusets lokaler till Insjöns skola, samtidigt har kostnaderna för skoltidsresor ökat på grund av lektioner på annan skola än den eleven är inskriven på (-0,3).

### Vård och omsorg (-1,5)

Sektor Vård och omsorg redovisar ett underskott för 2019. Under året har sektorn vidtagit restriktioner om totalt 1,5 mkr och dessa medel har omfördelats i Ändringsbudgeten 2019. I delårsrapporten var den prognostiserade årsavvikelsen -2,9 mkr, därmed har resultatet förbättrats med 1,4 mkr sedan augusti månad. Resultatförbättringen beror på återbetalning från kostavdelningen och en fordran på Migrationsverket som tidigare inte varit beaktad i prognoserna.

En stor del av underskottet beror på att hemtjänsttimmarna ökade med 4 799 timmar i jämförelse med året innan och härrör också till ökade personalkostnader för sjukfrånvaro, introduktionskostnad, övertid då vikarietillsättningar har varit problematisk (-4,7). Resultatet har också påverkats av den nya lagen om utskrivningsklara patienter då enheterna har planerat för fler timmar än vad utfallet sedan blev. Under året har kommunen haft kostnader för nyanlända vårdtagare som verksamheten har sökt ersättning för från Migrationsverket (0,6). Verksamheten räknar med en ersättning om 70 % av kostnaderna enligt historiskt utfall av tidigare ansökningar.

Under året har det varit en del överbeläggning på korttidsboendet vilket har medfört en negativ ekonomisk konsekvens för verksamheten (-1,1).

### LSS (3,0)

Under året har kommunen förlorat ett antal mål i förvaltningsrätten gällande personlig assistans där kommunen fått sina beslut om assistanstimmar upphävd, då behoven varit större än beviljandet. Detta har inte haft någon ekonomisk påverkan på verksamheten, då det varit en minskad volym av ärenden och timmar (1,5). LSS-verksamheten har under året anpassat personalkostnaderna efter gruppboendernas låga beläggning (0,6). Genomförda restriktioner inom verksamheten har påverkat det ekonomiska utfallet positivt (0,9).

### Särskilt boende och HSR (1,7)

HSR har under året genomfört bland annat en del restriktioner som fått positiv ekonomisk inverkan på resultatet. Tillsammans med problematisk vikarietillsättning vid personalfrånvaro redovisar avdelningen ett överskott (1,0).

Inom ett särskilt boende har "Heltid som norm" påbörjats i kommunen. Det har på kort sikt medfört en negativ påverkan på verksamhetens resultat (-0,6). Verksamheten kommer noga följa kostnadsutveckling det kommande året då också fler boenden samt hemtjänst kommer arbeta efter "Heltid som norm".

De särskilda boendena har under året haft vakanser samt genomfört en del restriktioner gällande fortbildning och inköp av inventarier (1,3).

### Samhällsutveckling (5,1)

Sektor Samhällsutveckling redovisar ett överskott för 2019. Årsavvikelsen är 4,7 mkr bättre än den prognostiserade årsavvikelsen i delårsbokslutet. Det beror mycket på att en del fastighetsförsäljningar (1,2) inte har varit prognostiserade, att lantmäteri-förrättningar av enskilda vägar dragit ut på tiden (1,5), och att kortsiktiga åtgärder (i form av bl.a. vakanser, ingen fortbildning och generell återhållsamhet) inte prognostiserats för sektorn (1,2).

Granberget och Leksandshallen har haft mycket god försäljning under 2019 och redovisar därmed ett högre överskott än tidigare prognostiserat (0,9). På grund av det ekonomiskt ansträngda läget i kommunen har sektorn valt att ta in mindre stöd i form av konsulter (0,3).

### Finans (15,4)

Avvikelsen blev 8,7 mkr bättre än den prognostiserade årsavvikelsen i Delårsbokslutet. Det beror främst på att en del poster har varit osäkra och därmed har förvaltningen valt att enbart nämna dem och dess eventuella ekonomiska påverkan, men inte prognostisera dem.

På grund av försening i byggnation av förskolan Myran kommer Leksands kommun kräva in vite (3,1). Ekonomiavdelningen har tillsammans med ett externt företag sett över momsersättningarna mellan åren 2016 och 2017, och har efter genomlysning erhållit korrekt ersättning från Skatteverket (0,9).

Pensionsavsättningar, personalomkostnader och löneökningar har varit lägre än budgeterat under 2019 (4,0).

Under 2019 har en del av de tänkta investeringsprojekten inte blivit av och majoriteten av de projekten kommer i sin tur att förskjutas till kommande år. Det medför att avskrivningarna

för 2019 blir lägre än de budgeterade (+1,7) och att räntekostnadsutfallet påverkas positivt (0,2). Samtidigt har kommunen sålt Räddningstjänstens inventarier till Räddningstjänstförbundet (1,1).

År 2019 har kommunen erhållit utdelning från Kommuninvest och Dala Energi (0,4) samt borgensavgifter från Leksandsbostäder AB och Leksand vatten AB (0,7) och ränteintäkterna blev högre än budgeterat (0,4).

### **Leksandsbostäder AB (5,8)**

Under 2019 höjdes bolagets bostadshyror med 1,85 %. Höjningen i snitt för hela landet var 1,92 %. Antalet outhyrda lägenheter i hela beståndet uppgick vid årets slut till 5 stycken eller 0,5 %, vilket är en låg nivå. Ränteläget har även under 2019 varit fortsatt lågt vilket har möjliggjort att renoveringar och underhåll inom det egna fastighetsbeståndet har kunnat ligga kvar på motsvarande nivå som senaste åren. Under året har 45 lägenheter färdigställts i Kv. Snedkanten i centrala Leksand. Inflyttning ägde rum den 1 juli 2019 och alla 45 lägenheterna är uthyrda.

Under mars 2019 drabbades bolaget av en omfattande brand i kv. Prinsen Siljansvägen 1. Skadorna blev stora och reparationsarbetena har pågått under större delen av året. Majoriteten av hyresgästerna kunde återflytta till sina lägenheter efter en dryg månad men i sex av de tolv lägenheterna har återflytt dröjt ända till december 2019. Totalkostnaden för återställningsarbetena uppgår till ca 14 mkr, kostnaden efter försäkringsersättning uppgår till ca 1 mkr.

### **Leksand vatten AB (7,3)**

Det negativa budgeterade resultatet efter finansiella poster beror på planerade avskrivningar och följer budget. Årets resultat efter finansiella poster är -4,2 mkr mot budget -7,3 mkr.

VA-verksamhetens resultat efter finansiella poster är -2,3 mkr mot budget -5,2 mkr. Avvikelsena beror till största del på större intäkter än budgeterat.

Avfalls-verksamhetens resultat efter finansiella poster är -1,9 mkr mot budget -2,1 mkr. Avvikelsena beror till största del på större produktionskostnader och lägre fakturerade kostnader från Dala Vatten och Avfall AB än budgeterat.



## Investeringsredovisning

Nedan visas kommunens bruttoinvesteringar samt budget och äskandet om tilläggsanslag. Ett äskande sker för de investeringar som inte hunnit färdigställas under året och projekten fortsätter kommande år, till exempel förskolan Myran.

|  | <b>Utfall<br/>2019</b> | <b>Budget<br/>2019</b> | <b>Avvikelse<br/>2019</b> |
|--|------------------------|------------------------|---------------------------|
| Förvaltningsledning, fastighet o Gata-Park | 44,0                   | 93,8                   | 49,0                      |
| Verksamhetsstöd                            | 2,2                    | 4,0                    | 1,8                       |
| Lärande och stöd                           | 1,1                    | 2,1                    | 1,1                       |
| Vård och omsorg                            | 1,1                    | 2,1                    | 1,0                       |
| Samhällsutveckling                         | 30,9                   | 69,6                   | 38,7                      |
| Varav exploateringsverksamhet              | 15,7                   | 30,6                   | 14,9                      |
| <b>SUMMA</b>                               | <b>79,3</b>            | <b>171,7</b>           | <b>92,4</b>               |

Tabell 89. Nettoinvesteringar inom kommunen år 2019, angivet i mkr.

Under året har kommunen också haft 8,1 mkr i investeringsintäkter, bestående av bidrag från Boverket 0,9 mkr, fastighetsförsäljningar 0,1 mkr och försäljning av inventarier till kommunalförbundet Brandkåren Norra Dalarna 7,1 mkr.

### Större projekt 2019

| <b>Projekt</b>              | <b>Avslutat<br/>2019</b> | <b>Utfall<br/>2019</b> | <b>Ack. ut-<br/>fall</b> | <b>Ack.<br/>budget</b> | <b>Avvikelse</b> |
|-----------------------------|--------------------------|------------------------|--------------------------|------------------------|------------------|
| Förskolan Myran             | Ja                       | 13,6                   | 30,6                     | 30,0                   | -0,6             |
| Förbindelseväg Limhagen     | Nej                      | 4,2                    | 6,7                      | 12,0                   |                  |
| Dalstation                  | Ja                       | 2,8                    | 8,4                      | 7,2                    | -0,8             |
| Nya Tibble                  | Nej                      | 4,7                    | 5,9                      | 182,0                  |                  |
| Centrumutvecklingen etapp 5 | Ja                       | 10,3*                  | 19,5*                    | 15,0                   | -4,5             |

Tabell 20. Större investeringsprojekt och över flertalet år, angivet i mkr. (\*netto).

Under 2018 påbörjades också projektering av en ny sporthall.

Investeringar i fastigheter har under året gjorts med 25,7 mkr. Ett 50-tal projekt har genomförts. De största projekten är den pågående nybyggnationen av förskolan Myran (13,6 mkr), Gästishallen – kökskylsystem (2,6 mkr), THB-skolan renovering (1,2 mkr) samt Insjöns skola fönsterbyte (0,8 mkr). Upprustningen av alla skolornas lekplatser enligt lekplatsutredningen är nu genomförd med slutförandet av Siljansnäs skola i år. Parallellt har även alla förskolornas lekplatser upprustats. Pelikanen kommer att rustas i samband med ombyggnaden 2019. Verksamhetsanpassningar har genomförts i ett 25-tal projekt för totalt 2,4 mkr. Däribland kan nämnas förskolan Gropen (0,6 mkr) samt Björkbackens äldreboende kök (0,5 mkr).

Beläggningsarbeten har genomförts för 1,9 mkr. Två nya parkeringar har anlagts vid Resecentrum i Leksand (1,4 mkr) och vid Hagagatan (0,5 mkr). Blomlådor, soffor och julbelysning för offentliga platser har anskaffats (0,5 mkr). Arbetet med upprustning av de kommunala lekplatserna har fortsatt. I år färdigställdes två när-lekplatser vid Kaptensvägen och i Källberget i Leksand (0,5 mkr). Det stora projektet med upprustning av Leksandsbron är i princip helt klart. Utgiften för året var 1,5 mkr.

Planering för nya särskilda boenden pågår i ett samarbete med Leksandsbostäder AB och Leksands kommun. I ett första steg kommer ett nytt boende vid nuvarande Tibble särskilda boende att byggas. Ett beräknat färdigställande för detta projekt är år 2021. Ett andra steg kommer att beröra Edshults särskilda boende. Som en del i förberedelserna kommer en planändring att göras för området. Sedan tidigare pågår tomställning av bolagets marklägenheter invid det särskilda boendet.