

Mål och Budget 2017-2019

Innehåll

Sammanfattning.....	2
1. Inledning.....	3
1.1 God ekonomisk hushållning.....	3
1.1.1 Finansiella mål.....	3
1.1.2 Verksamhetsmässiga mål.....	4
1.2 Vision 2025 och mål till förvaltningen.....	4
2. Mål till förvaltningen och de kommunala bolagen.....	5
3. Ekonomiska förutsättningar.....	6
3.1 Mål föreslagen budgetram.....	7
3.2 Principer och ställningstaganden.....	7
3.2.1 Driftbudget.....	8
3.2.2 Investeringsbudget.....	8
3.3 Konjunktur och skatteunderlagstillväxt 2017-2019.....	8
3.4 Nuläge och ekonomiska konsekvenser för Leksands kommun.....	11
3.4.1 Demografisk utveckling.....	11
3.4.2 Skattetillväxt 2017-2019.....	12
3.4.3 Förändring av skattekraft.....	13
3.4.4 Kostnadsstruktur.....	13
3.4.5 Ökning av verksamhetens nettoram 2017.....	14
3.4.6 Investeringsbehov.....	15
3.4.7 Känslighetsanalys.....	16
3.4.8 Resultatutjämningsreserv (RUR).....	16
4. Resultatbudget.....	17
4.1 Sammanfattning av överskottsmål.....	17
4.2 Sammanfattning av större kända risker i förvaltningens förslag.....	18
4.3 Förvaltningens förslag till resultatbudget.....	20

4.3.1 Politik och kommunledning.....	20
4.3.2 Sektor Verksamhetsstöd och service.....	21
4.3.3 Sektor Lärande och stöd	22
4.3.4 Sektor Vård och omsorg	27
4.3.5 Sektor Samhällsbyggnad	28
5. Investeringsbudget	30
5.1 Större investeringsprojekt 2017-2020	31
5.1 Förvaltningens förslag till investeringsbudget och framtida finansieringsbehov.....	32
Slutkommentar.....	32
Bilagor.....	33

Sammanfattning

Leksands kommun 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 inom ramen för beslutad *Vision 2025*. Ambitionsnivån är hög att ytterligare utveckla attraktionskraften i kommunen genom fortsatta kvalitetshöjningar och satsningar inför framtiden.

De ekonomiska osäkerheterna kring kommunens utveckling bedöms vara större än tidigare år. Osäkerheterna bottnar i försämrad konjunkturutveckling och minskade tillväxtfaktorer för ekonomin i landet och på grund av ökade orosfaktorer i den internationella ekonomin, men också i demografi, aktuell kostnadsstruktur och tillväxt- och utvecklingsambitioner i Leksands kommun, tillsammans med förväntade konsekvenser av statliga regeländringar, med flera faktorer. Under hela perioden finns stora risker i kostnadsutvecklingen och åtminstone från år 2018 ökar risken också på intäktssidan.

Förvaltningen har i sitt förslag till Mål och budget inte lyckats uppnå det av fullmäktige beslutade överskottsmålet om 2,0 procent för en budgetperiod. För perioden 2016-2018 har kommunfullmäktige beslutat om ett överskottsmål på 2,0 procent av skatter och bidrag. För 2019 finns ännu inget beslut. Förvaltningen föreslår ett överskottsmål på 2,0 procent för hela planperioden 2015-2019. Att ett överskott om 2,0 procent uppnås för planperioden 2015-2019 som helhet beror på det goda utfallet 2015 och att budgeterat resultat för 2016 förväntas nås.

Ett överskottsmål på 2,0 procent för 2015-2019 innebär ett överskottsmål på 1,2 procent för budgetperioden 2017-2019, vilket är lägre än i tidigare års budgetar, där överskottsmålet varit 2,0 procent för budgetperiodens tre år. Resultatnivåerna i beslutad budget uppgår för 2017 till 2,1 Mkr (0,2 procent i överskott), för 2018 till 10,4 Mkr (1,2 procent i överskott) och för 2019 till 18,2 Mkr (2,0 procent i överskott). I dessa resultatnivåer ingår generella, det vill säga i nuläget inte specificerade, effektiviseringar med 14 Mkr.

Övriga finansiella mål gäller fortsatt för 2017-2019, det vill säga 100 procent självfinansieringsgrad för investeringarna, att soliditeten inklusive den del av pensionsskulden som är redovisad som ansvarsförbindelse årligen ska förbättras jämfört med föregående års

rullande treårsperiod, samt att nettokostnadsökningen ska vara lägre än intäktsökningen för skatter, generella statsbidrag och utjämning för budgetperioden, vilket innebär att verksamheterna som helhet måste hålla driftbudgeten varje enskilt år.

Kommunfullmäktige har i november 2016 antagit 15 mål för kommunkoncernens utveckling och utifrån kommun nuvarande antagna vision 2025 som skall gälla under 2017.

Föreslagna investeringar för perioden uppgår för 2017 till 77,5 Mkr, för 2018 till 68,3 Mkr, för 2019 till 56,2 Mkr och för 2020 till 49,8 Mkr. Detta innebär således att budgetramen för investeringar om 50 Mkr per år inte hålls. De enskilt största investeringarna under perioden 2017-2020 utgörs av en ny bollhall med uppskattad investeringsutgift 40,0 Mkr samt Moskogslänken med uppskattad investeringsutgift 21,0 Mkr. Utöver detta ingår bland annat fortsatta etapper i centrumutvecklingsplanen med upprustning och förbättring av stadsmiljön med Leksandsnoret och torgen (18,0 Mkr), fortsatta satsningar på infrastrukturen med upprustning av befintliga vägar och broar i kommunen (15,6 Mkr) samt fortsatt utbyggnad av gång- och cykelvägar (10,0 Mkr).

1. Inledning

Leksands kommun har cirka 1 500 medarbetare och den gemensamma ambitionen är service av hög kvalitet till drygt 15 300 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. Med beslutad Vision 2025 är ambitionsnivån hög att bibehålla och ytterligare utveckla attraktionskraften i kommunen genom fortsatta kvalitetshöjningar och satsningar inför framtiden.

1.1 God ekonomisk hushållning

Fullmäktige ska besluta om riktlinjer för god ekonomisk hushållning för kommunen. För verksamheten ska anges mål och riktlinjer som är av betydelse för en god ekonomisk hushållning. God ekonomisk hushållning innebär god måluppfyllelse både av finansiella mål och verksamhetsmässiga mål. Både de finansiella målen och de verksamhetsmässiga målen i Mål och Budget 2017-2019 sätts inom ramen för de riktlinjer för god ekonomisk hushållning som kommunfullmäktige beslutat om under 2015.

Finansiella och verksamhetsmässiga mål beslutas årligen av fullmäktige inför kommande år inom ramen för mål- och budgetprocessen.

1.1.1 Finansiella mål

I det finansiella perspektivet handlar god ekonomisk hushållning främst om att säkerställa att varje generation själv bär kostnaderna för den service som den konsumerar. Det innebär att ingen kommande generation skall behöva betala för det som en tidigare generation förbrukat. Kommunen skall ange en tydlig ambitionsnivå för den egna finansiella utvecklingen och ställningen i form av mål.

Leksands kommuns kommunfullmäktige har beslutat om ett finansiellt mål för att säkerställa en god ekonomisk hushållning enligt nedan:

Ett överskott med 2-3 procent av skatter, generella statliga bidrag och utjämning, gällande en planperiod om föregående två år och kommande tre år, i detta fall åren 2015-2019. Fram till och med år 2018 är beslut taget om 2,0 procent överskott.

Till detta mål tillkommer kompletterande finansiella mål för varje år i budgetperioden:

- 100 procent självfinansieringsgrad ska gälla för investeringarna under hela perioden 2017-2019.
- Soliditeten, inklusive pensionsskulden redovisad som ansvarsförbindelse, ska årligen förbättras jämfört med föregående års rullande treårsperiod.
- Nettokostnadsökningen ska vara lägre än intäktsökningen för skatter, generella statsbidrag och utjämning per år. Skattepengarna ska räcka till den löpande verksamheten och det ska finnas medel kvar till investeringar. I detta ligger också att verksamheterna självfallet förväntas hålla sin driftbudgetram (verksamheternas nettokostnader) varje enskilt år.

1.1.2 Verksamhetsmässiga mål

De verksamhetsmässiga målen anger kommunens riktning för kommande år med fokus på kvaliteten i kommunkoncernens verksamheter.

Verksamhetsmässiga mål ska vara i balans med de finansiella målen. Vid en eventuell målkonflikt är de verksamhetsmässiga målen underordnade de finansiella målen.

1.2 Vision 2025 och mål till förvaltningen

I den av kommunfullmäktige i november 2012 antagna nuvarande visionen för kommunen, Vision 2025, uttalas 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."

Denna vision bryts årligen ner i politiskt beslutade verksamhetsmässiga mål för förvaltningen. Hur förvaltningen avser att nå de av fullmäktige beslutade verksamhetsmässiga målen för

kommande år samt en djupare redovisning av utfallet av föregående års mål beskrivs i en årlig förvaltningsplan. Varje sektor arbetar utifrån förvaltningsplanen fram en sektorplan som redovisar hur sektorerna kommer att arbeta med sina tilldelade mål. I vissa fall tas också underliggande avdelningsplaner och enhetsplaner fram som ska stötta sektorn i att uppnå sina mål.

Utgångspunkten för verksamhetsutvecklingen är ett systematiskt kvalitetsarbete.

Verksamhetsperspektivet fokuserar således på att kommunen ska bedriva sin verksamhet på ett kostnadseffektivt och ändamålsenligt sätt för att skapa förutsättningar för en god ekonomisk hushållning. För att detta ska säkerställas krävs ett tydligt samband mellan resurser och prestationer, resultat och effekt.

En utvärdering skall finnas i årsredovisningens förvaltningsberättelse om i vilken utsträckning målen för en god ekonomisk hushållning har uppnåtts. Kommunens revisorer bedömer om resultaten i delårsrapporten och i årsbokslutet är förenliga med de mål fullmäktige beslutat om i budgeten och planen för ekonomin under perioden. Bedömningen av om en god ekonomisk hushållning uppnåtts för året baseras på måluppfyllelsen av de av kommunfullmäktige beslutade finansiella och verksamhetsmässiga målen.

2. Mål till förvaltningen och de kommunala bolagen

Nedan mål för kommunkoncernens utveckling och utifrån kommunens nuvarande antagna Vision 2025 antogs av kommunfullmäktige i november 2016 att gälla under 2017:

1. Bygga fler bostäder – främst lägenheter – för både unga och äldre.
2. Verka för att de äldre och de med funktionsnedsättning ges möjlighet till större inflytande och en mer utvecklande vardag.
3. Ökat fokus på att utveckla barns intresse för skriftspråk, kommunikation och läsning i förskolan.
4. Ha ännu bättre måluppfyllelse hos eleverna i våra skolor.
5. Stärka och utveckla stödet till anhöriga och familjer till personer med omfattande vård- och omsorgsbehov – framförallt till anhöriga som är unga.
6. Fortsätta vara en av landets främsta sport- och friluftskommuner samt stärka vår position som kulturkommun.
7. Öka nöjdheten med maten i våra verksamheter.
8. Vara en attraktiv arbetsgivare.
9. Öka vår omgivnings kunskap om kommunens uppgift och verksamhet samt utveckla och förenkla medborgarnas och företagens kontakter med kommunen.
10. Verka för minskad användning av kemikalier i våra verksamheter.
11. Främja klimat – och miljövänlig arbets- och studiependling, både inom och utom kommunen.
12. Medverka till att förkorta tiden för etablering på arbetsmarknaden för de som fått uppehållstillstånd samt för asylsökande under asylprocessen.
13. Tillhöra den övre kvartilen i Svenskt Näringslivs ranking av näringslivsklimat – med särskild prioritet på tillsyn och bemötande.

14. Verka för utbyggnad av bredband/fiber i kommunen samt öka den digitala delaktigheten hos våra medborgare – framförallt hos de äldre
15. Arbeta för ökad trygghet i hela kommunen samt aktivt förbygga missbruk av alkohol, narkotika, doping och tobak.

Utifrån dessa mål har förvaltningen arbetat fram indikatorer för att mäta hur väl målen nås under innevarande år.

De beslutade målen gäller i första hand för år 2017 och i andra hand 2018-2019, men kan även komma att gälla för längre tidshorisonter i syfte att uppnå kontinuitet, jämförbarhet och analys av utveckling över tid, utifrån politiska beslut. Så kan exempelvis vara fallet om tillfredsställande måluppfyllelse inte nås för vissa mål. Samtliga mål bedöms kräva samverkan över flera av kommunkoncernens verksamhetsområden för att nå full framgång.

3. Ekonomiska förutsättningar

Kommunfullmäktige har 2015 beslutat om ett överskottsmål på minst 2,0 procent av skatter och bidrag under en femårsperiod. Årsgenomsnittet beräknas för planperioden, vilken utgörs av mål- och budgetperiodens kommande tre år, föregående års utfall och innevarande års budgeterade eller förväntade utfall. Överskottet bedöms behövas av följande skäl:

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

Utgångspunkten i förvaltningens förslag är att inkludera hela planperioden 2015-2019 i beräkningen av ett överskottsmål om 2,0 procent, vilket innebär lägre budgeterade årliga resultatöverskott kommande år än i tidigare års budgetar.

Det lägre överskottsmålet betyder i förvaltningens förslag ändå att generella effektiviseringar om 14 Mkr måste åstadkommas under budgetperioden 2017-2019. Att ett överskott om 2,0 procent uppnås för planperioden 2015-2019 beror på det goda utfallet 2015 och att budgeterat resultat för 2016 förväntas nås.

För budgetperioden 2017-2019 nås med förvaltningens förslag endast ett överskott om 1,2 %.

I tidigare års budgetar har kravet på ett överskott om 2,0 procent ställts på budgetperiodens tre kommande åren sammantaget, istället för på hela planperiodens fem år. Om detta högre mål beslutas gälla även för 2017-2019 innebär det ännu högre krav på effektiviseringar motsvarande ytterligare 27,3 Mkr under den kommande treårsperioden, utöver ovan nämnda generella effektiviseringar på 14 Mkr, det vill säga totalt 38,8 Mkr i effektiviseringskrav för perioden 2017-2019.

Förvaltningens utgångspunkt i budgetarbetet har varit att skapa ytterligare tid för att genomföra nödvändiga rationaliseringar och effektiviseringar för att åstadkomma en långsiktig ekonomi i balans. Därför föreslår förvaltningen att inga ytterligare specifika eller generella effektiviseringskrav läggs.

3.1 Mål föreslagen budgetram

- **Uppnå ett överskott på minst 2,0 procent för hela planperioden 2015-2019.** För perioden 2017-2019 uppnås med förslaget ett överskott på 1,2 procent.
- **100 procent självfinansieringsgrad gäller för investeringarna under hela perioden 2017-2019.**

Självfinansieringsnivån är försiktigtvis beräknad till högst 50 Mkr per år, det vill säga utöver denna nivå förväntas behöva lånas för att finansiera investeringarna.

- **Soliditeten, inklusive pensionskulden redovisad som ansvarsförbindelse, ska årligen förbättras jämfört med föregående års rullande treårsperiod.**

Investeringar i dotterbolagen antas ske med upptag av lån i bolagen med stöd av kommunal borgen eller via annan finansieringsform/ kapitalisering, men ej via direkta tillskott av kapital från primärkommunen. Syftet med detta är att behålla en positiv soliditet inklusive pensionsskulderna redovisade som ansvarsförbindelse i primärkommunen, för att undvika möjliga negativa konsekvenser utifrån ny kommunal redovisningslag med förväntat skarpare överskottsmål/återställande av eget kapital kopplat till negativ soliditet.

- **Ytterligare minska verksamheternas nettokostnaders andel av skatter och generella statsbidrag än jämförbara kommuner.**

Nettokostnadsökningen ska vara lägre än intäktsökningen för skatter, generella statsbidrag och utjämning per år. Skattepengarna ska räcka till den löpande verksamheten och det ska finnas medel kvar till investeringar.

Syftet med detta är att på fem års sikt nå beräknad standardkostnad för basverksamheterna, inklusive utfördelade kostnader för staber, kommunledning och övriga gemensamma kostnader. Denna åtgärd behövs för att möta behovet av långsiktig ekonomisk uthållighet utifrån finansieringen via det kommunala utjämningsystemet, givet de demografiska utmaningar kommunen har att hantera.

I detta ligger också att verksamheterna självfallet förväntas hålla sin driftbudgetram (verksamheternas nettokostnader) varje enskilt år.

3.2 Principer och ställningstaganden

En övergripande målsättning i förvaltningens budgetarbete har varit i så stor utsträckning som möjligt iakttaga försiktighet i bedömningen av den stora mängden osäkra poster, exempelvis finansieringen i form av skatter och statsbidrag utifrån konjunkturutveckling och olika beslut

av statsmakterna, effekten av tidigare års beslutade effektiviseringsåtgärder och konsekvenser av integrationen, exempelvis föreslagna lägre statliga ersättningsnivåer för asylsökande barn och unga vuxna. Stora osäkerheter kvarstår likväl i föreslagen budget.

3.2.1 Driftbudget

Grundprincipen vid upprättandet av driftbudgetramen i förvaltningens förslag har varit att samtliga satsningar skall vara finansierade inom ursprungligen lagd ram per sektor, det vill säga vara finansierade "krona mot krona". Syftet med detta är att säkerställa en långsiktigt hållbar nivå på verksamhetens nettokostnader.

I vissa fall har dock avsteg gjorts från denna princip. Avsteg har gjorts dels där ett antal satsningar bedömts vara av väsentlig betydelse för kommunens utveckling, och dels där kostnadsökningar på grund av omvärldsfaktorer, såsom ökade busslinjekostnader och föreslagna sänkningar i statliga ersättningar för asylsökande ensamkommande barn och ungdomar, inte bedömts kunna innehållas i driftbudgetramen enskilda år eller sammantaget ens för budgetperioden som helhet. I dessa fall har de resultatmässiga konsekvenserna av den utökade budgetramen förts mot budgetposten "Generellt effektiviseringskrav" året 2019 och inte fördelats mot specifika budgetansvar.

Äskade driftbehov från verksamheterna understigande 0,2 Mkr har ej beaktats utan bedömts kunna inrymmas inom befintlig ram.

Målsättning med driftbudgetramen har varit att verksamhetens nettokostnader inte ska överskrida 98 % av skatter och generella statsbidrag och att därmed nå närmare det strategiska målet att verksamheternas nettokostnader ska minska som procentuell andel av standardkostnaden, vilken beräknas för basverksamheterna vård, skola och omsorg, för att minska kommunens demografiska riskexponering på medellång och lång sikt. Med lagt förslag har inte detta mål uppnåtts, trots högre skatter och generella bidrag än normalt. I förslaget nås en nivå av 98,4 % av skatter och bidrag för hela budgetperioden sammantaget.

3.2.2 Investeringsbudget

Målsättningen att nå en årlig investeringsnivå om maximalt 50 Mkr per år i syfte att säkerställa 100 % självfinansieringsgrad har inte uppnåtts, och inte heller målsättningen att åstadkomma en relativt jämnt fördelad investeringstakt per år under budgetperioden för att minimera upplåningsbehovet.

Huvudorsaker till detta är ett mindre antal mycket stora investeringsposter, främst ny bollhall, övriga stora investeringar i fastigheter såsom exempelvis ombyggnation av rum till lektionssalar i fastigheten Brandmannen, ett stort antal mark- och exploateringsprojekt samt stora infraktstrukturprojekt bland annat kopplade till bostadsförsörjningsplanen 2016-2020.

3.3 Konjunktur och skatteunderlagstillväxt 2017-2019

Sveriges kommuner och landsting (SKL) konstaterar i sin Ekonomirapport våren 2016 och sitt Budgetunderlag för kommunsektorn 2016-2019 att det ekonomiska läget är fortsatt bekymmersamt för kommunsektorn som helhet. Många kommuner brottas med underskott och ett kraftigt kostnadstryck. Den stora invandringen innebär en stor utmaning för kommunsektorn. Den senaste befolkningsprognosen för riket våren 2016 från Statistiska centralbyrån (SCB) visar förutom på en stor invandring också på ett ökat antal äldre och skolbarn i den svenska befolkningen. Antalet invånare i Sverige förväntas öka kraftigt de kommande åren, varav utlandsfödda svarar för 70 procent. Under de närmaste fem åren 2016-

2020 antas 857 000 personer invandra medan 287 000 förväntas lämna Sverige. Det innebär att migrationen på fem års sikt ger ett tillskott till befolkningen på 570 000 personer. Under samma period förväntas att 623 000 barn föds och 455 000 personer avlider. Även under de följande åren, 2021–2025 förväntas en fortsatt stor folkökning, i nivå med den som varit åren 2011–2015. Det är historiskt stora öknings. De beräknade demografiska behoven kommer enligt SCB:s prognos att överstiga 1 procent årligen i genomsnitt de kommande femton åren. Fram till 2020 ligger genomsnittet på 1,6 procent per år. Det kan jämföras med 0,5 procent per år för åren 2000–2012. Detta förväntas sammantaget innebära ett kraftigt tryck uppåt på kostnaderna också under hela budgetperioden 2017-2019.

Ekonomi förväntas växa något långsammare under resten av 2016 och under 2017 än under 2015. Från och med 2017 förväntas dock utvecklingen på arbetsmarknaden bli stark. Den positiva sysselsättningsökningen som blir följd av detta innebär att skatteintäkterna reellt väntas växa med cirka 2 procent. Detta tillsammans med stora statliga tillskott innebär en tillfällig topp i kommunernas intäkter.

Från och med år 2018 ser den ekonomiska tillväxten sämre ut enligt SKL. Det är en bild som många andra marknadsbedömare delar. Bruttonationalprodukten (BNP) förväntas växa långsammare och sysselsättningen beräknas få en svagare utveckling. Detta medför att skatteutvecklingen blir svagare. SKL bedömer att det höga kostnadsläget i många kommuner kommer att bestå eller öka utifrån behov av resurstillskott och ökade verksamhetskostnader. SKL ser därför en stor risk för kraftiga kommunala skattehöjningar 2018-2019, när kostnaderna förväntas öka betydligt snabbare än skatteunderlaget och statsbidragen.

För närvarande har staten höga kostnader för att hantera de stora antalet asylsökande som under 2015 uppgick till 163 000 personer, varav 70 000 barn. I takt med att de asylsökande får uppehållstillstånd övergår en stor del av ansvaret till kommunerna som därmed får en ökad ekonomisk belastning då de statliga bidragen upphör. Osäkerheten är stor kring vilka de ekonomiska konsekvenserna av asylmottagandet kommer att bli. För 2016 räknar SKL med en mycket kraftig ökning av kostnaderna i kommunerna på grund av dyra lösningar som blivit en följd av den uppkomna situationen. Totalt räknas med en kostnadsökning med 9 procent i reala tal. Det handlar om övertidsersättningar och konsultlösningar, dyra boenden för ensamkommande barn m m. De kommande åren finns stora osäkerheter när det gäller antalet asylsökande. Går det att hitta bostäder, lösa etableringen på arbetsmarknaden och få tag på personal som vill arbeta i skolan och välfärden i stort.

Kommunsektorn som helhet väntas öka sina kostnader kraftigt 2016-2019. En stor del av kostnadsökningarna täcks av verksamhetsintäkter, bland annat avgifter och riktade statsbidrag, där riktade statsbidrag för asylmottagandet står för en stor del av ökningen under perioden. Till detta kommer övriga statliga tillskott, som det senaste avviserade tillskottet på 10 miljarder kronor. De generella bidragen förväntas öka reellt med 2 procent per år. Trots detta och trots förväntad ökning av skatteintäkterna genom den ökade tillväxten räcker detta inte enligt SKL för att bibehålla resultatet för sektorn på samma nivå som tidigare. Kostnaderna förväntas ligga kvar på en högre nivå än tidigare, samtidigt som skatteintäkterna relativt sett minskar från och med år 2018. För att täcka upp glappet mellan intäkter och kostnader bedömer SKL att skattehöjningar på 1,82 kronor behövs, eller att motsvarande andra åtgärder genomförs som får samma resultatpåverkan. I praktiken handlar det i sådana fall om effektiviseringar och rationaliseringar men också rena nedskärningar kan bli nödvändiga, motsvarande totalt 45 miljarder kronor.

Nedan visas en jämförelse mellan prognoser från regeringen, Ekonomistyrningsverket (ESV) och SKL för perioden 2017-2019. Regeringens prognos visar en större ökning av skatteunderlaget än SKL. Det beror framförallt på en större ökning av antalet arbetade timmar.

Till viss del beror skillnaden också på att regeringen prognostiserar större ökning av pensionsinkomster.

Olika skatteunderlagsprognoser

Procentuell förändring

	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2014- 2019
SKL, apr	3,2	5,0	5,0	5,2	4,3	4,3	30,1
Reg, apr	3,2	5,0	5,7	5,4	4,6	4,3	31,7
ESV, apr	3,2	5,6	5,4	4,7	4,1	3,8	30,0
SKL, feb	3,2	4,9	5,6	5,6	5,2	4,4	32,5

Källa: Ekonomistyrningsverket, Regeringen, SKL.

De skattehöjningar i kommunsektorn som SKL bedömer blir följderna av den starka befolkningstillväxten, allt fler äldre samt de ökade kostnaderna som kommer av asylmottagandet bedöms bli så pass omfattande att hushållens reala disponibla inkomster per invånare beräknas minska dessa år, trots de relativt sett höga tillväxttalen under perioden.

SKL lyfter fram att kalkylerna i deras ekonomirapport innehåller många osäkra faktorer:

- Utvecklingen av flyktinginvandringen beror på faktorer som är svåra att prognosticera, såsom händelseförlopp i omvärlden, politiska beslut och effekterna av dessa.
- Det är osäkert hur väl integrationen kommer lyckas för de som får uppehållstillstånd, vilket har stor betydelse för den samhällsekonomiska utvecklingen, personalförsörjningen mm.
- De skattehöjningar SKL räknar med 2018–2019 försvagar hushållens ekonomi avsevärt. Hushållens reala disponibla inkomster minskar, räknat per invånare under kalkylåren, vilket är allvarligt i sig. Men det innebär också att kalkylen avseende kommunsektorns fortsatta kostnadsutveckling kan ifrågasättas. Går det att öka kostnaderna och höja skatterna i en sådan omfattning att hushållens köpkraft försvagas?
- Kommer kommunerna att kunna bryta trenden med de kraftiga kostnadsökningarna?
- De nya invånarna antas ha samma kostnader i respektive ålder som den befintliga befolkningen i SKL:s kalkyler.

Generellt kan för budgetperioden 2016-2019 vidare konstateras:

Ingen uppräknings av de generella statsbidragen har av regeringen aviserats för budgetperioden.

En ny ränteberäkning av pensionskulden, RIPS17 förväntas införas från och med 2017. Under andra halvåret 2016 kommer SKL att genomföra en översyn av de livslängdsantaganden som ligger till grund för beräkningarna av pensionskulden. Aktuell bedömning är att livslängdsantagandena kommer att justeras uppåt för män, vilket i så fall innebär en ökad pensionskuld och ökade framtida kostnader.

3.4 Nuläge och ekonomiska konsekvenser för Leksands kommun

De stora osäkerheter i skatteunderlaget för 2017 som aviserats samt den svårbedömda kostnadsutvecklingen för kommunsektorn som helhet för 2016 och framåt som SKL beskriver, leder till deras rekommendation att kommunsektorn bör tänka i termer av marginal för oförutsedda händelser för 2017.

Leksands kommun har ett mindre gynnsamt läge än genomsnittskommunen i riket när det gäller demografisk struktur. Framförallt har kommunen en betydligt högre andel äldre invånare, en trend som också förstärks under en följd av år. Den utvecklingen ställer allt högre krav på en effektiv medelsförvaltning i primärkommunen men även på kommunkoncernen i stort. Samtidigt har Leksands kommun ambitiösa planer för framtiden med omfattande investeringar för att nå tillväxtmål och övriga målsättningar i kommunens Vision 2025.

De olika behoven och utmaningarna i Leksands kommun, i form av en negativ demografisk utveckling, stora tillväxtambitioner och en osäkrare finansiering ställer höga krav på god ekonomisk styrning och kontroll i samtliga verksamheter. Det betyder absolut budgetdisciplin och där driftbudgeten hålls varje enskilt år. Det innebär krav på kontinuerliga effektiviseringar för att komma ner i långsiktigt acceptabla kostnadsnivåer för klara överskotts målet och uppnå en uthållig ekonomi i balans. Det är avgörande också för att säkra tillräckliga medel för nödvändiga investeringar.

Regeringen har i vårpropositionen/ändringsbudgeten, där 10 miljarder kronor fördelades till kommunsektorn, i april preliminärt beräknat ett tillskott på 15,8 Mkr till Leksands kommun i form av ett generellt statsbidrag för 2017. Slutlig storlek på bidraget för 2017 kommer att aviseras under hösten 2016. Det årliga beloppets storlek åren därefter kan komma att variera beroende på demografisk sammansättning av befolkningen i kommunen kopplat till andel asylsökande av totalbefolkningen per år. Senast år 2021 kommer bidraget att arbetas in i det kommunala utjämningsystemet.

Som nämnts ovan har ingen uppräknings av de generella statsbidragen aviserats för budgetperioden och har därför inte heller inkluderats i budgetramen för kommunen.

Effekten av det nya intrakommunala utjämningsystemet och de förändringar i ersättningsnivåer som införts succesivt under perioden 2014-2016 får full effekt för hela budgetperioden.

Se Bilaga 2 för en djupare beskrivning av de antaganden och förutsättningar som utgör grunden för årets budget, tillsammans med en mer detaljerad analys av kostnadsstrukturen och konsekvensen av denna.

3.4.1 Demografisk utveckling

Leksands kommun använder sig av SCB:s befolkningsprognoser 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. Som underlag för budgetperioden 2017-2019 har SCB:s befolkningsprognos per mars 2016 använts.

Befolkningsutvecklingen i kommunen blir enligt SCB:s prognos 15 392 personer 2017, 15 460 invånare 2018 och 15 503 invånare i slutet av 2019. Enligt SCB:s prognos består till största delen den demografiska strukturen i kommunen de kommande åren, med en viss ytterligare ökning av andelen invånare 65 år och äldre.

Demografisk försörjningskvot beräknas som summan av antal personer 0-19 år och antal personer som är 65 år och äldre dividerat med antal personer i åldern 20-64 år. Nyckeltalet visar övergripande vilken balans kommunen har mellan skattekraft och försörjningsbörda och därmed bland annat vilket beroende kommunen har av det kommunala utjämningsystemet för att klara sin långsiktiga finansiering. Nyckeltalet tar dock inte särskild hänsyn till sysselsättningsgrad.

Nedan visar Leksands kommuns placering år 2015 i ett nationellt jämförande perspektiv med samtliga 290 kommuner. Leksands kommun (blå pil) hamnar i jämförelsen i det övre spannet när det gäller demografisk försörjningskvot, och ligger bland de 25 procent av Sveriges kommuner som har sämst demografisk försörjningskvot (rödmarkerade).



(Källa: RKA/Kolada)

Trenden för åren 2012-2015 för Leksands kommun liksom SCB:s befolkningsprognos 2017-2019 pekar i riktning mot en ytterligare försämrad demografisk försörjningskvot.

Att Leksands kommun i en nationell jämförelse hamnar i det övre spannet när det gäller demografisk försörjningskvot innebär allt annat lika ett ökat tryck på förmågan att varje år hålla driftbudgeten och åstadkomma effektiviseringar som sänker nettokostnaderna till i nivå med eller helst under standardkostnad. Det vill säga åstadkommer en bättre matchning av finansieringen av verksamheterna via det kommunala utjämningsystemet.

Utjämningsystemet justerar volymmässigt främst för vård, skola och omsorg inklusive schablonberäknade påläggskostnader för staber med mera, och om dessa verksamheter inte är kostnadseffektiva ställt mot den statliga ersättningen i utjämningsystemet, det vill säga inte motsvarar eller är lägre än den beräknade standardkostnaden som utgör beräkningsgrund för ersättningsnivån, påverkas kommunens resultat negativt.

3.4.2 Skattetillväxt 2017-2019

Leksands kommun använder sig av SKL:s skatteunderlagsprognoser för att beräkna framtida skattetillväxt. För Leksands kommuns del kan konstateras en relativt sett starkare tillväxt än normalt av skatter och bidrag fram till 2018. Givet en befolkningsförändring enligt SCB:s prognos för Leksands kommun de kommande åren och därtill kopplad utdebitering baserat på befintlig skatteunderlagsprognos från SKL per april 2016, motsvarar det en ökning från budgeterad nivå 2016 med 71 Mkr fram till och med år 2019.

För skatteunderlaget är tillväxttakten i nominella tal för 2017 3,1 procent, för 2018 2,8 procent och för 2019 2,6 procent, vilket är en lägre tillväxt än i tidigare prognoser. Det är framförallt för åren 2017-2018 en något mindre tillväxttakt än i skatteunderlagsprognosen inför föregående års budget och en kraftig sänkning jämfört med februariprognosen 2016 från SKL.

I skatteunderlagsberäkningarna är inkluderat den tidigare beslutade ökningen av inkomstutjämnningen i det kommunala utjämnningssystemet. I beloppet ingår också kompensation för nedsättningen av socialavgifter för unga, där nettoeffekten för Leksands kommuns del är negativ, med ett resultatbortfall netto om cirka -5 Mkr per år från och med 2016. Däremot ingår inte det av regeringen aviserade extra tillskottet om preliminärt 15,8 Mkr från och med år 2017 i beräkningsunderlaget.

Tillsammans med budgeterat resultat för 2016 och det av fullmäktige beslutade ekonomiska resultatmålet om 2 procent avkastning av skatter och bidrag för perioden 2016-2018 innebär ovan beräknade intäktsnivåer ytterligare besparingskrav på verksamheterna. För att uppfylla fullmäktiges överskottskrav krävs därför fortsatt en resultatförbättring, i praktiken till största delen bestående av nettokostnadsminskningar.

3.4.3 Förändring av skattekraft

Skattekraft är ett mått på skatteunderlag per invånare och kan uttryckas i termer av kronor per invånare eller som relativ skattekraft, det vill säga som andel av genomsnittlig skattekraft i riket.

2016 har Leksand en relativ skattekraft på 94,3 procent av rikets medelskattekraft, jämfört med genomsnittet för Dalarnas län 90,6 procent och kommuner i tätbefolkad region 89,7 procent, den kommungrupp som Leksands kommun med nuvarande SKL-klassificering ingår i. Leksand har med detta den fjärde starkaste relativa skattekraften i länet år 2016 men ligger alltså fortfarande en bit under rikets medelskattekraft.

Förändringen av skattekraft i Leksands kommun har de senaste tio åren varit positiv och kommunen har succesivt under hela perioden förbättrat sin relativa skattekraft jämfört med de flesta av länets övriga kommuner och även jämfört med kommuner i tätbefolkad region.

Leksands kommun är en av topp tre kommuner i länet som förbättrat sin relativa skattekraft mest de senaste tio åren, med totalt +2,0 procent. Leksand har därmed gått om flera kommuner som haft en betydligt högre relativ skattekraft vid början av tioårsperioden.

En förbättring av skattekraften ger Leksands kommun ett minskat beroende av det kommunala utjämnningssystemet och därmed minskad sårbarhet för eventuella förändringar i detta system över tid.

3.4.4 Kostnadsstruktur

En helt avgörande faktor i utvecklingen av kommunens ekonomiska ställning är utvecklingen av verksamheternas nettokostnader. Skatteintäkterna och de statliga generella bidragen ska räcka till finansiering av den löpande driftverksamheten, avsättningar till framtida pensionsåtaganden, räntor och avskrivningar. Det är därför av avgörande betydelse hur nettokostnaderna för driftverksamheten utvecklas i förhållande till skatter och statliga generella bidrag.

De delar av bruttokostnaderna som inte täcks av specifika verksamhetsintäkter såsom avgifter och riktade statsbidrag, bör till så stor del som möjligt täckas av intäkter från det interkommunala utjämningsystemet. De nettokostnader som därefter återstår måste täckas av 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. Det är därför viktigt att kommunens verksamheter är så kostnadseffektiva som möjligt.

En viktig fördel med att uppnå en god kostnadseffektivitet är att kommunen då kan erhålla kostnadstäckning via det ovan nämnda intrakommunala utjämningsystem som finns mellan Sveriges kommuner. Basen för beräkningarna i utjämningsystemet är den beräknade standardkostnaden, vilken årligen räknas fram för varje kommun i landet utifrån ett riksgenomsnitt. Standardkostnaden räknas också fram per delmodell i systemet. Delmodellerna tar hänsyn till olika demografiska och socioekonomiska faktorer per kommun.

I förvaltningens förslag har verksamheternas nettoram lagts med utgångspunkt från ambitionen att samtliga basverksamheter ska nå till eller närma sig den beräknade standardkostnaden. Undantag från detta är år 2017, där ett antal poster bedöms behöva en utvidgad budgetram.

Se Bilaga 2, sid 5 ff, för vidare analys av kostnadsstrukturen i Leksands kommun.

3.4.5 Ökning av verksamhetens nettoram 2017

Nedan redovisas de främsta förklaringarna (största aggregerade poster) till den kraftiga kostnadsstegringen mellan beslutad driftbudgetram för 2016 och föreslagen driftbudgetram för det enskilda året 2017 (belopp i Mkr).

Förväntade sänkta statliga ersättningsnivåer för asylsökande och nyanlända ensamkommande barn och unga, sektor Lärande och stöd	7,4
Ökade busslinjekostnader	3,5
Volymjustering befolkningsprognos SCB, avseende skola, vård och omsorg	2,9
Ökade stabskostnader inom kommunikation och IT, sektor Verksamhetsstöd och service	2,8
Kompletterande anslagsfinansiering - Täckning av intäktsbortfall för fritidsverksamheter och verksamheter inom sektor Samhällsbyggnad	1,8
Rämökning särskilda vårdbehov, slutenvårdsärenden, sektor Vård och omsorg	2,0
ökade insatser till barn i behov av särskilda stöd, grundskolan	1,7
Utökning tekniska tjänster m m, sektor Samhällsbyggnad	1,7
Ökade föreningsbidrag	1,5
Övriga nettokostnadsförändringar	-3,3
Fler platser till förskolan, KF beslut november 2016	2,0
Fritidsgårdarnas utveckling, KF beslut november 2016	0,5
Nettoförändring driftbudgetram 2016-2017 (Mkr)	24,5

Kostnadsökningarna uppgår netto till 24,5Mkr för 2017. Dessa kostnadsökningar beskrivs närmare i Bilaga 2, sid 1 ff avsnitt *Förutsättningar och antaganden* samt under avsnittet *Förvaltningens förslag till resultatbudget* nedan på sidorna 19 ff.

I förvaltningens förslag sjunker ramen 2018 för att sedan år 2019 nå ner till 2016 års budgetram igen. Ökningen av budgetramen ska således ses som tillfällig för att möta speciella behov året 2017. Icke desto mindre innebär ökningen för året 2017 ökade generella effektiviseringskrav för förvaltningen sett till hela perioden 2017-2019 för att komma ned i ram till och med år 2019 igen.

Det är viktigt att kontinuerligt fortsätta genomlysning av samtliga verksamheter för att hitta möjligheter till effektiviseringar med kostnadsreduktioner och intäktsökningar.

3.4.6 Investeringsbehov

Leksands kommun har för sin storlek en relativt hög genomsnittlig årlig investeringstakt. Det ställer i sin tur krav på goda årliga resultat för att finansiera investeringarna utan ny upplåning. Om kommunen genomför investeringar utan att finansiera dem med egna medel kommer detta att leda till allt högre genomsnittliga kostnader för investeringarna på grund av ökade kapitalkostnader, inte bara i form av ökade avskrivningar utan också ökade räntekostnader genom ökade lån, vilket i sin tur kommer att ställa ökade krav på sänkta kostnader i driftverksamheterna för att kunna nå överskottsmålen.

Investeringstakten i primärkommunen har de senaste fem åren uppgått till 4 016 kronor per invånare i genomsnitt och i kommunkoncernen till 6 461 kronor per invånare, vilket är i linje med utvecklingen inom den kommungrupp, kommuner i tätbefolkad region, som Leksands kommun tillhör. I sammanhanget är dock Leksand sett till antal invånare en mindre kommun. De senaste tre åren har investeringstakten i kommunen relativt sett sjunkit jämfört med tidigare år.

Kommande år föreligger stora investeringsbehov både i kommunen och de kommunala bolagen, inte minst utifrån den bostadsförsörjningsplan 2016-2020 som antogs 2015. Planen innebär betydande nybyggnationer av bostäder och en omfattande utbyggnad av infrastrukturen, med bedömda totala investeringsvärden på mellan 550 - 700 Mkr. Bostadsförsörjningsplanen är en betydelsefull del av kommunens utveckling men kommer också att innebära stora finansiella utmaningar för kommunkoncernen. Det är utifrån de ekonomiska målen för perioden därför angeläget att huvuddelen av investeringarna under perioden 2017-2019 i primärkommunen finansieras med egna medel och/eller att andra finansieringsformer övervägs.

Investeringar i de helägda kommunala dotterbolagen förväntas ske med upptag av lån i bolagen med stöd av kommunal borgen, alternativt via andra finansieringsformer såsom exempelvis kapitalisering av tillgångar, men ej via direkta tillskott av kapital från primärkommunen. Syftet med detta är att bibehålla en positiv soliditet i primärkommunen inklusive pensionsskulderna redovisade som ansvarsförbindelse, för att undvika möjliga negativa konsekvenser utifrån ny kommunal redovisningslag med skarpare överskottsmål/återställande av eget kapital kopplat till negativ soliditet i primärkommunen.

En väsentlig faktor att ta hänsyn till i kommande års budgetar är att ökade nyinvesteringar i anläggningstillgångar såsom fritidsanläggningar, byggnader och gång- och cykelleder i normalfallet leder till ökade framtida underhållskostnader. Det är därför väsentligt att samtliga verksamheter tar fram planer och avsätter driftmedel för förebyggande och löpande underhåll för att minimera framtida merkostnader.

3.4.7 Känslighetsanalys

Nedan redovisas ett antal olika variabler av större ekonomisk betydelse för kommunen och beräknad ungefärlig positiv/negativ resultatpåverkan av dessa. Syftet är att ge en översiktlig bild av olika möjliga åtgärder och tänkbara händelser och ekonomiska konsekvenser.

Invånarantal

Invånarantalet påverkar bland annat statsbidrag och skatteintäkter. I budgeten för kommande år beräknas befolkningen enligt Statistiska Centralbyråns (SCB) prognos. I december 2015 uppgick invånarantalet till 15 326 invånare. Skulle invånarantalet förändras med 100 personer förändras de budgeterade totala skatteintäkterna i genomsnitt med ca 3,4 Mkr, dock med stora variationer beroende på demografisk och socioekonomisk struktur på invånarna som flyttar in/ut. Leksands kommun har som nämnts ovan en egen skattekraft på 94,3 procent av riksgenomsnittet år 2016 och påverkas därmed i hög grad av förändringar i det kommunala inkomstutjämningsystemet.

Löneökningar

I budgeten för 2017-2019 har löneökningarna varje år beräknats till 2,8 procent inklusive nyanställningar och eventuella satsningar och löneglidningar. Varje procentenhets förändring av lönesumman utgör en förändring av personalkostnaderna med cirka 6,5 Mkr per år.

Kostnadsförändringar

Kostnadsförändringar i köpta varor och tjänster med 1,0 procent innebär cirka 2,9 Mkr i resultatpåverkan per år.

Utdebitering skatt

En förändring med 1 skattekrona (1,0 procent skatteförändring av kommunalskatten) innebär en intäktsförändring med cirka 28,5 Mkr per år.

Räntor

En höjning av både den korta och långa räntan med en procentenhet skulle ge ökade räntekostnader vid fullt genomslag med 1,9 Mkr. 1,0 procent höjning av marknadsräntorna innebär att kommunens räntekostnad ökar med cirka 0,7 Mkr utifrån nuvarande exponering.

Taxor och avgifter

En teoretisk förändring av samtliga taxor och avgifter med 1,0 procent skulle innebära en intäktsförändring med cirka 2,0 Mkr per år.

Heltidstjänster

En förändring med motsvarande 10 heltidstjänster innebär en kostnadsförändring med cirka 4,3 Mkr per år, beräknat utifrån genomsnittlig lönenivå i kommunen.

3.4.8 Resultatutjämningsreserv (RUR)

Leksands kommun kan reservera medel till en resultatutjämningsreserv (RUR) inom ramen för en balanskravsutredning och eget kapital. Reservering till resultatutjämningsreserv får göras för att utjämna intäkter över en konjunkturcykel med högst ett belopp som motsvarar det lägsta av antingen den del av årets resultat eller den del av årets resultat efter

balanskravsjusteringar (enligt lagen om kommunal redovisning) som överstiger 1 procent av summan av skatteintäkter samt generella statsbidrag och kommunal ekonomisk utjämning eller 2 procent av summan av skatteintäkter samt generella statsbidrag och kommunalekonomisk utjämning om kommunen eller landstinget har ett negativt eget kapital, inklusive ansvarsförbindelsen för pensionsförpliktelser.

Leksands kommun har 2015 ett positivt eget kapital inklusive ansvarsförbindelsen för pensionsförpliktelserna och kan därmed för närvarande göra en avsättning som överstiger 1 procent av summan av skatteintäkter, generella statsbidrag och utjämning.

Leksands kommun har reserverat medel inom ramen för balanskravsutredningen. 31,3 Mkr finns reserverade i resultatutjämningsreserven (RUR). Leksands kommun följer i sina riktlinjer för ekonomisk hushållning SKL:s vägledning för att avgöra om RUR får disponeras. Det innebär att jämföra utvecklingen av det årliga underliggande skatteunderlaget för riket med den genomsnittliga utvecklingen de senaste tio åren. Med en sådan tillämpning får reserven användas om det årliga värdet väntas understiga det tioåriga genomsnittet. Med SKL:s nuvarande prognos per april 2016 är det inte möjligt att använda RUR under planperioden 2017-2019. RUR får däremot användas för att täcka ett negativt balanskravsresultat om det skulle uppstå. Kommunen uppfyller i och med detta lagens krav på balans.

4. Resultatbudget

Resultatnivåerna i förvaltningens budgetförslag uppgår för 2017 till 2,1 Mkr (0,2 procent i överskott), för 2018 10,4 Mkr (1,2 procent i överskott) och för 2019 18,2 Mkr (2,0 procent i överskott). I dessa resultatnivåer är generella, det vill säga i nuläget inte specificerade, effektiviseringar om 14 Mkr inkluderade år 2019. Det är därför angeläget att arbetet med att hitta effektiviseringsmöjligheter startar så snart som möjligt. Nedan beskrivs sammanfattningsvis de tidigare beskrivna mål som varit vägledande i arbetet med förvaltningens förslag till resultatbudget.

4.1 Sammanfattning av överskottsmål

- Totalt överskott av skatter och generella statsbidrag uppgår med föreslagen budget till 1,2 procent för perioden 2017-2019. Det innebär en ambitionssänkning att överskottsmålet inte uppgår till 2,0 procent enbart för mål- och budgetperioden 2017-2019.
- Totalt överskott av skatter och generella statsbidrag uppgår med föreslagen budget till 2,0 procent för perioden 2015-2019.
- Verksamheternas nettokostnaders andel av skatter och generella statsbidrag varierar under perioden 2017-2019 mellan 98,0 procent och 99,8 procent. Värdet bör uthålligt ej överstiga 98 procent och helst vara lägre om målet beräknad standardkostnad ska nås samt tillräckliga medel finnas till investeringar. Snittet för perioden 2017-2019 uppgår med lagd budgetram till 98,4 procent.
- För att nå föreslagna resultatnivåer för femårsperioden 2015-2019 krävs i nuläget att ett generellt spararbete om 14 mkr Mkr klaras av till senast år 2019. Om resultatnivån

2,0 procent ska uppnås för treårsperioden 2017-2019 krävs istället en resultatförbättring på totalt 37,3 Mkr till och med 2019.

I förvaltningens förslag förutsätts att tidigare beslutade effektiviseringar i MoB 2014-2016 respektive i MoB 2015-2017 genomförs enligt plan. Samtliga beräkningar bygger på antagandet att samtliga vidtagna åtgärder för budget i balans får avsedd effekt från och med 2017.

Förvaltningen har i sitt budgetförslag bedömt storleken på allmän uppräknings av löner och prisinflation, volymförändringar, satsningar och effektiviseringsmöjligheter samt omfördelningar inom budgetramen.

Se Bilaga 2 för detaljer och fördjupning gällande antaganden och förutsättningar i förvaltningens förslag.

4.2 Sammanfattning av större kända risker i förvaltningens förslag

- Nivån på det årliga extra statliga stödet till Leksands kommun (15,8 Mkr) för åren 2017-2019 är ännu angiven som preliminär från finansdepartementets sida. Beloppen kan även komma att skilja sig åt mellan åren. Slutliga beräkningar sker först i höst, att gälla från 1 jan 2017.
- Skatteunderlagsprognosen har justerats ner kraftigt mellan februari- och aprilprognoserna. Det finns ytterligare tecken på konjunkturavmattning både i Sverige och internationellt under maj-juni, vilket skulle kunna leda till snabbare tillväxtfall, lägre sysselsättning och därmed lägre intäkter för kommunen kommande år än vad som ingår i budgetförutsättningarna.
- Beräkningarna av pensionsskulden och dess förändring är fortsatt osäkra och ett antal faktorer kan påverka det årliga utfallet både positivt och negativt. Exempelvis pågår för närvarande en utredning om RIPS-räntan (räntan används som kalkylränta för beräkningen av pensionsskulden) ska ändras, vilket kan få negativa resultateffekter. Senast räntan, det vill säga diskonteringen av pensionsskulden, ändrades 2013 påverkade det kommunens resultat med -3,0 Mkr. Vidare kommer SKL under hösten 2016 att utreda frågan om eventuell omvärdering av pensionsskulden utifrån förlängd livslängd för män. Detta skulle troligen få negativa resultatkonsekvenser, men torde samtidigt vara förenligt med god redovisningssed.
- Ökad ishallshyra kan bli konsekvens av eventuella uteblivna sportsliga framgångar för Leksands IF:s hockeylag, A-laget herrar, kommande säsonger under budgetperioden.
- Osäkerhet råder om behovet av ökat försörjningsstöd och boendestöd, i första hand avseende asylsökande boende i kommunen som erhåller någon form av uppehållstillstånd under budgetperioden. I första hand torde ett eventuellt ökat behov uppstå från och med 2019 utifrån antagande om att statligt etableringsstöd upphör. I nuläget är ingen kostnadsökning budgeterad.
- Förslag har den 21 juni lagts från regeringen om ett nytt ersättningssystem för asylsökande barn, ungdomar och unga vuxna att gälla från 1 jan 2017. Det får anses vara hög sannolikhet att förslaget genomförs och därmed reduceras kraftigt kommunens intäkter för denna verksamhet. Ökade nettokostnader kan i ett värstafallsscenario komma att uppgå till drygt 20 Mkr per år. I föreslagen budget har inkluderats 7,4 Mkr i ökade kostnader år 2017.

Nedan presenteras förvaltningens förslag till resultatbudget för 2017-2019.

Mål och Budget 2017-2019 (Mkr)	Utfall 2015	Budget 2016	Budget 2017	Budget 2018	Budget 2019
Politik, Kommunledning, Verksamhetsstöd och service	151,0	154,8	161,9	160,1	157,8
<i>Summa ramjustering</i>		3,8	10,9	9,1	6,8
Kommunledning					
Ökade kostnader busslinjetrafik		2,3	5,8	5,8	5,8
Integrationsfrämjande åtgärder			1,2	1,2	1,2
Nytt elavtal, lägre priser primärkommun och förv.uppdrag LBAB			-0,9	-0,9	-0,9
Ramökning överförmyndare		0,3	0,3	0,3	0,3
Utredningar fastigheter			0,3	0,3	0,3
Ökning föreningsbidrag			1,5		
Verksamhetsstöd och service					
Anslagsfinansiering, komp intäktsfinansierade verksamheter			1,5	1,5	1,5
MS-licenser			1,0	1,0	1,0
Personuppgiftsombud					0,3
Japanjubileér			0,5	0,2	
E-handelssystem			0,3	0,3	
Personal kundtjänst			0,7	0,7	0,0
Webbutveckling			0,7	0,7	0,7
Bredbandskoordinator/Digitaliseringskompetens			0,5	0,5	
Lärande och stöd	330,9	327,0	339,8	329,1	331,0
<i>Summa ramjustering</i>		-3,9	9,9	-1,8	0,1
Volymjusteringar		-0,7	1,1	-0,1	1,8
Familjecentralen, kompensation hyra			0,4	0,4	0,4
Ökat försörjningsstöd och boendestödkostnader			0,5	0,5	0,5
Nya statliga ersättningsnivåer, asylsökande barn och ungdomar			7,4	0,0	0,0
Statsbidrag förskola, förskoleklass och grundskola			-2,0	-2,0	-2,0
Utredning fritidsgårdsverksamhet			-1,0	-1,0	-1,0
Ökade insatser till barn i behov av särskilt stöd grundskolan			1,7	1,7	1,7
Asylsökande elever över 18 år gymnasieskolan			1,2	1,2	1,2
Utveckling musikskola till kulturskola			0,4	0,8	0,8
Fler platser i förskolan. KF 20161128			2,0		
Fritidsgårdarnas utveckling			0,5		
Vård och omsorg	264,1	265,5	268,5	267,7	266,1
<i>Summa ramjustering</i>		1,4	4,4	3,6	2,0
Volymjusteringar		4,2	5,3	4,5	2,9
Ramökning särskilda vårdbehov		1,7	3,7	3,7	3,7
Ramökning komp sjukvårskostnader		1,0	1,0	1,0	1,0
Samhällsbyggnad	25,5	24,5	26,1	25,9	25,7
<i>Summa ramjustering</i>		-1,1	0,6	0,4	0,2
Anslagsfinansiering, komp intäktsfinansierade verksamheter			0,3	0,3	0,3
Omföring investeringar till drift		0,2	0,2	0,2	0,2
Utveckling kartverksamhet			0,3	0,3	0,3
Markingenjör			0,6	0,6	0,6
Markingenjör, intäkter			-0,2	-0,4	-0,4
Planingenjörtjänst			0,6	0,6	0,4
Generellt effektiviseringskrav hela förvaltningen		0,0	0,0	0,0	-14,0
VERKSAMHETENS NETTORAM	771,5	771,7	796,2	782,7	766,6
AVYTTRING ANLÄGGNINGSTILLGÅNGAR	1,8	0,0	0,0	0,0	0,0
LÖN- OCH PRISKOMPENSATION	5,1	-27,9	-50,4	-74,9	-100,3
KAPITALKOSTNADER	57,5	57,5	57,5	57,5	57,5
AVSKRIVNINGAR	-37,6	-46,9	-44,5	-48,2	-51,3
PENSIONSKOSTN/EXTRAORD/PERSOMK	-4,9	-18,9	-23,2	-23,5	-24,8
VERKSAMHETENS NETTOKOSTNADER	753,2	807,9	856,8	871,8	885,5
FINANSIERING					
SKATTER OCH BIDRAG	796,2	822,5	846,1	869,9	892,1
ÖVRIGA GENERELLA STATLIGA BIDRAG			15,8	15,8	15,8
FINANSNETTO	-1,9	-2,7	-3,0	-3,5	-4,2
FINANSIERING	794,3	819,8	858,9	882,2	903,7
ÅRETS RESULTAT	41,1	11,9	2,1	10,4	18,2
Resultat i % av skatter och bidrag	5,2%	1,4%	0,2%	1,2%	2,0%

4.3 Förvaltningens förslag till resultatbudget

Förvaltningen har alltid att vidta ständiga förbättringar och effektiviseringar inom ramen för den löpande verksamheten. Trots detta är förvaltningens bedömning, utifrån nu kända förutsättningar och gjorda antaganden, att en politisk omprövning måste ske av vad förvaltningens uppdrag långsiktigt skall omfatta, vad som skall utföras och i vilken form det ska ske.

Enligt samma bedömning tillkommer även behov av politiskt beslutade strukturella åtgärder för att långsiktigt säkra det beslutade resultatmålet om 3 procent överskott av skatter och statliga bidrag över planeringsperioden fem år.

Inga skattehöjningar ingår i förvaltningens förslag. Osäkerheten om den framtida utvecklingen är dock större än tidigare år, vilket också gör att SKL rekommenderar att budgeten läggs med marginal.

Förvaltningens bedömning är att överskottsmålet 2,0 procent för budgetperioden 2017-2019 riskerar att medföra en negativ inverkan på kvaliteten i sektorernas verksamheter. Förvaltningen föreslår därför för budgetperioden 2017-2019 att den av fullmäktige beslutade resultatnivån 2 procent överskott av skatter och statliga bidrag för perioden 2017-2018 även ska gälla till och med år 2019, med ett sammantaget överskott om 1,2 procent för budgetperioden 2017-2019 och ett överskott om 2,0 procent för hela planperioden 2015-2019.

Nedan följer en sammanställning av förvaltningens förslag till nettokostnadseffektiviseringar och vissa fall äskanden om ramökningar per verksamhet och sektor.

4.3.1 Politik och kommunledning

Effektiviseringsåtgärder och nya äskade behov (tkr)

Prio- ordning	Åtgärder	2017	2018	2019
1	Ökade kostnader busslinjetrafik	-3 500	-3 500	-3 500
2	Lägre elkostnader med anledning av nytt avtal	900	900	900
3	Integrationsfrämjande åtgärder - koordinatörer	-1 200	-1 200	-1 200
4	Ökade kostnader - Överförmyndare i samverkan	-300	-300	-300
5	Ökade utredningskostnader fastigheter	-300	-300	-300
6	Ökade föreningsbidrag	-1 500	-	-
	Summa	-5 900	-4 400	-4 400

- Ökade busslinjekostnader är antagna till 5,8 Mkr per år till och med 2019, beräknat utifrån utfall 2015 och preliminära besked om ny beräkningsmodell från och med 2016. Under 2016 sker fortfarande fakturering acconto av samtliga busslinjekostnader. Ett utredningsförslag från Region Dalarna föreslår en ny fördelning mellan länets kommuner och landstinget gällande skolskjutsar. Kommunerna föreslås ta 100 procent av kostnaden från och med 2016/2017, vilket kommer att innebära en kostnadsökning för Leksands kommun med 1,6 Mkr alternativt 2,1 Mkr, beroende på beslut, utöver tidigare kostnadsökningar.
- Nytt elavtal för kommunkoncernen med helårseffekt från och med 2017, förväntas innebära lägre kostnader för primärkommunen inklusive förvaltningsuppdrag

Leksandsbostäder AB med minst 0,9 Mkr per år. Det nya elavtalet är konsekvensen av förnyad konkurrensutsättning.

3. Integrationsfrämjande åtgärder. Posten avser anställning av personal såsom koordinators, i syfte att underlätta och förbättra integrationen i kommunen. Åskandet motsvarar tre heltidstjänster avseende en chefstjänst och två medarbetare. Personerna är redan anställda och finansieras under 2016 av det extra statsbidrag som utbetalades i december 2015 med anledning av flyktingsituationen.
4. Avtal gällande samarbetet *Överförmyndare i samverkan* via Mora kommun, högre aviserade kostnader från och med 2017 på grund av ökade behov kopplade till integrationsfrågor, vilket kräver mer resurser.
5. Ökade utredningskostnader för åtgärder i fastigheter. I samband med översyn av olika användningsområden för kommunens fastigheter bedöms vissa utredande åtgärder inte leda till projektering för investeringar.
6. Beslutat bidrag till Leksands tennisklubb.

4.3.2 Sektor Verksamhetsstöd och service

Nya äskade behov (tkr)

Prio-ordning	Åtgärder	2017	2018	2019
1	Licenskostnader MS Enterprise	-1 000	-1 000	-1 000
2	Personuppgiftsombud	-	-	-300
3	Japanjubileér	-500	-200	-
4	E-handelssystem	-300	-300	-
5	Utökning personal kundtjänst	-650	-650	-
6	Utvecklingskostnader hemsida/webb och intranät	-700	-700	-700
7	Bredbandskoordinator&Digitaliseringskompetens	-500	-500	-
8	Anslagsfinansiering, komp intäktsfinansierade verksamheter	-1 500	-1 500	-1 500
	Summa	-5 150	-4 850	-3 500

1. Licenser för operativsystemet Microsoft Enterprise bedöms vara en förutsättning för implementering av olika kommande planerade program/mjukvaror. Licenserna införskaffades 2015-2016 och har i budgetramen 2016 finansierats via posten växling investeringar till drift. Posten föreslås utöka budgetramen för sektorn från och med 2017 för att täcka hela förvaltningens behov.
2. År 2018 kommer personuppgiftslagen att ersättas med en ny dataskyddsförordning. Enligt den nya dataskyddsförordningen måste kommunen utse ett personuppgiftsombud.

3. 2017 firas 30-årsjubileum Leksand-Tobetsu, Leksand planerar att resa till Japan för att delta i firandet. 2018 firas 150-års jubileum Sverige-Japan diplomatiska kontakter. Detta önskas uppmärksammas i Leksand med något evenemang.
4. Ett e-handelssystem innebär en förbättrad avtalstrohet, förbättrade möjligheter till uppföljning och analys av inköp och köpbeteenden, minskade kostnader på kort och lång sikt och att köp utanför avtal minskas. E-handelssystemet kan matcha fakturor mot order eller abonnemang vilket ger en sammanhållen helt elektronisk process och ger därmed möjlighet till strategiska analyser och underlag för beslut om inköpsstrategier samt förbättrade möjligheter till intern kontroll.
5. Kundtjänst föreslås öka bemanningen med 1,3 heltidstjänster. Flytt av tjänster från övriga delar av förvaltningen till avdelningen har i övergången inte fullt ut realiserats. Rationalisering av motsvarande antal tjänster ska ske senast 2019.
6. Utveckling av funktioner på kommunens hemsida/webb och intranät, avseende konsulttjänster alternativt utökning av tjänst inom kommunikationsavdelningen i syfte att bygga grundstruktur för förväntade kommande ökade digitaliseringsbehov. Kompetens eller tid för utveckling av dessa funktioner bedöms ej finnas inom ramen för nuvarande organisation.
7. Fortsatt behov bedöms finnas av bredbandskoordinatortjänst efter år 2016 samt även behov av digitaliseringskompetens. Ingen av dessa kompetenser bedöms finnas i organisationen idag. Behov av utökad ram finns under 2017-2018, därefter ska det totala behovet av IT- och kommunikationstjänster rymmas inom ordinarie bemanning.
8. Anslagsfinansiering, kompensation intäktsfinansierade verksamheter: Posten avser fritidsverksamheten där intäkterna sammantaget inte längre täcker kostnaderna då kompensatoriska intäktskällor för verksamheten under åren fallit bort. Ytterligare prishöjningar bedöms inte vara möjliga under budgetperioden. Bedömningen är att verksamheterna bör behålla nuvarande omfång och inriktning för att bibehålla och även utveckla kommunens ambitionsnivå och attraktionskraft inom fritidsområdet.

4.3.3 Sektor Lärande och stöd

Sammanfattning av effektiviseringskrav och nya äskanden

Prio-ordning	Åtgärder	2017	2018	2019
1	Familjecentralen, kompensation hyra	-400	-400	-400
2	Ökat försörjningsstöd och boendestödkostnader	-500	-500	-500
3	Nya statliga ersättningsnivåer avseende asylsökande och nyanlända barn och unga	-7 400	-	-
4	Statsbidrag förskola, förskoleklass och grundskola	2 000	2 000	2 000
5	Utredning fritidsgårdsverksamhet	1 000	1 000	1 000
6	Ökade insatser till barn i behov av särskilt stöd i grundskolan	-1 700	-1 700	-1 700
7	Asylsökande elever över 18 i gymnasieskolan	-1 200	-1 200	-1 200

8	Utveckling musikskola till kulturskola	-400	-800	-800
	Summa	-8 600	-1 600	-1 600

Till detta tillkommer 2017 enligt beslut i Kommunfullmäktige den 28 november 2016 0,5 mkr för fritidsgårdarnas utveckling och 2 mkr för fler platser i förskolan.

Effektiviseringsåtgärder (tkr) för att nå tidigare års beslutade målnivåer

Prio- ordning	Åtgärder	2017	2018	2019
	Sektorchef			
1	Avgifter och abonnemang	100		
2	Sektorns oförutsedda kostnader		-250	
	Summa sektorchef	100	-250	
	Förskolan			
1	Hyreskontrakt fsk Trollet, Siljansnäs		250	
	Summa förskolan		250	
	Gymnasieskolan			
1	Neddragning undervisande personal 1,5 tjänst helår, 3 tjänster halvår	950		
2	Neddragning IT-support 0,5 tjänst	125	100	
3	Nytt avtal gällande elevbostäder	125		
	Summa gymnasieskolan	1200	100	
	Summa	1 300	100	

Konsekvenser av effektiviseringsåtgärder

Sektorchef

- Avgifter och abonnemang, 100 tkr**
Pågår översyn och uppsägning av olika avgifter och abonnemang.
- Sektorns oförutsedda kostnader, -250 tkr (år 2018)**
Återföring av tidigare reducering av sektorn oförutsedda kostnader

Förskolan

- Hyreskontrakt förskolan Trollet Siljansnäs, 250 tkr (år 2018)**
Avdelningen lades ned under hösten 2015 och kontraktet upphör 2018.

Gymnasiet

1. Neddragning undervisande personal, 950 tkr

Enligt SCB:s befolkningsprognos kommer elevunderlaget att minska till och med 2019 och därefter öka något. I det rekryteringsläge som landet som helhet befinner sig kan det bli mycket svårt att rekrytera kompetent personal i framtiden ifall personalneddragningar sker nu. Inför läsåret 2017/2018 motsvarar besparingen ca 1,5 heltidstjänst räknat på helår. En del besparingar kan göras genom att inte ersätta personal som slutar eller går i pension.

2. Neddragning IT-support, 125 tkr (100 tkr år 2018)

Neddragningen av skolans IT-support med 50 % löses genom en pensionsavgång, räknat från sommaren 2017. Det är nödvändigt att ha en person på plats då skolan har 1-1 datorer till eleverna.

3. Nytt avtal gällande elevbostäder, 125 tkr

På grund av nya och ett minskat antal elevbostäder minskar risken för tomhyror vilket tidigare har bekostats av gymnasieskolan.

Konsekvenser av fattade beslut samt ekonomiska svårigheter (tkr)

Prio- ordning	Åtgärder	2017	2018	2019
Sektorchef				
1	Statsbidrag förskola, förskoleklass och grundskola	2 000	2 000	2 000
	Summa sektorchef	2 000	2 000	2 000
Familj och stöd				
1	Statliga ersättningar för ensamkommande barn	-7 400	-	-
2	Utredning fritidsgårdsverksamhet	1 000	1 500	1 500
	Summa familj och stöd	-6 400	1 500	1 500
 Förskola				
1	2,0 tj förskolan Siljansnäs			
	Summa förskola			
Grundskola				
1	Ersättning till ny fristående grundskola	-8 600	-17 200	-17 200
2	Konsekvenser av ersättning till ny fristående grundskola	8 600	17 200	17 200
3	Ökade insatser till barn i behov av särskilt stöd	-1 700	-1 700	-1 700
	Summa grundskola	-1 700	-1 700	-1 700

Gymnasieskola				
1	Asylsökande elever över 18 år	-1 220	-1 220	-1 220
	Summa gymnasieskola	-1 220	-1 220	-1 220
Musikskola				
1	1,0 tj fr.o.m HT17 Kulturskola	-300	-600	-600
2	Ökade driftskostnader Kulturskola	-100	-200	-200
	Summa Musikskola	-400	-800	-800
Summa totalt		-7 720	-220	-220

Sektorchef

Statsbidrag förskola och grundskola, 2 000 tkr

Statliga ersättningar via särskilda reformer och statsbidrag. Ansökningshandlingar lämnas in till Skolverket i mars och juni för förskola respektive grundskola. Förskolan har redan beviljats 2 200 tkr för verksamhetsår 16/17, men osäkert vad bidraget blir hösten 2017. Bidraget till grundskolan beräknas bli något lägre än bidraget 15/16 på grund av minskad budget hos Skolverket. Ansökan kommer dock att ligga på 2 500 tkr. Närmare besked om grundskolans bidrag kommer tidig höst.

Familj och stöd

Statliga ersättningar för ensamkommande barn, -7 400 tkr

Den 21 juni kom en promemoria från Regeringskansliet gällande "Ett nytt ersättningsystem för mottagandet av ensamkommande barn och unga" och innehållande nya ersättningsnivåer för mottagandet av ensamkommande barn (härefter EKB). År 2016 erhåller den kommunala HVB-verksamheten 1 600 kr i statlig ersättning per plats inom avtalet med Migrationsverket och ytterligare 300 kr ifall platsen är belagd. Om anvisningen av antalet asylsökande EKB har överstigit avtalet erhåller kommunen 1 900 kr per dygn och EKB. Har kommunen placerat ett EKB i ett externt familjehem har kommunen återsökt den faktiska kostnaden för placeringen. Enligt promemorian kommer ersättningen sänkas till 1 350 kr per dygn och EKB. Detta gäller för alla de asylsökande EKB som har anvisats till kommunen och som är under 18 år. Ifall ett EKB är över 18 år och fortfarande asylsökande ska de placeras i ett av Migrationsverkets anläggningsboenden. Får ett EKB PUT/TUT erhåller kommunen 750 kr per dygn och EKB från den dagen det fyller 18 år till och med det fyller 21 år. Med tanke på att den kommunala HVB-verksamheten expanderade under 2016, både kostnads- och intäktsmässigt, blir påverkansgraden omfattande.

Socialtjänsten kommer under 2017 att ansvara för cirka 100 stycken EKB. Den kommunala HVB-verksamheten föreslås att bestå under 2017, men i mindre omfattning än den planerade år 2016. Under 2017 kommer mer fokus att ligga på boendeformen stödboende för de EKB som har PUT/TUT och är över 18 år. Den ekonomiska konsekvensen av de lägre ersättningarna är cirka 11 000 tkr. Detta gäller för den egna HVB-verksamheten samt de EKB som har placerats i externa familje- eller HVB-hem. I och med den lägre ersättningen kommer socialtjänsten aktivt arbeta med

att omförhandla avtalen med de externa familjehemmen samt för omplacering av de EKB som är placerade i externa familjehem. Arbetet kommer att påbörjas under 2016 men processen kan komma att bli svårhanterlig samt tidskrävande. På grund av detta kommer budgeten för externa placeringar att öka under 2017 samtidigt som effektiviseringar genomförs inom avdelningen på cirka 3 600 tkr. Den totala ekonomiska konsekvensen beräknas bli cirka 7 400 tkr år 2017. År 2018 förväntas avdelningen vara klar med omförhandlingar och omplaceringar. I och med detta tas äskandet bort från och med 2018.

1. **Utredning av fritidsgårdsverksamhet, 1 000 tkr**

En av de få frivilliga verksamheterna inom avdelningen är fritidsgårdarna. En reduktion av personal, material och inventarier, alternativt att verksamheten inryms i andra befintliga lokaler, genererar 1 000 tkr.

2. **1,0 tjänst socialsekreterare, -560 tkr**

Rekrytering av en socialsekreterare bör genomföras för att minska arbetsbelastningen på IFO:s socialsekreterare.

Förskola

1. **2,0 tj förskolan Trollet, Siljansnäs, 0 tkr**

Det finns ett behov av att anställa mer personal och öppna förskolan Trollet på grund av ett ökat barnantal i Siljansnäs. Åtgärden ryms inom ramjustering.

Grundskola

1. **Ersättning till ny fristående grundskola Excel, -17 200 tkr (helårseffekt)**

200 nya grundskoleplatser i en fristående grundskola Excel i Noret är beräknat att starta från och med höstterminen 2017. Ersättningen för 200 elever i grundskolan samt 80 elever i fritidshemmet beräknas till 8 600 tkr för ett halvår och 17 200 tkr för ett helår.

2. **Konsekvenser av ersättning till fristående grundskola Excel, 17 200 tkr (helårseffekt)**

En minskning av 200 elever i den kommunala grundskolan har stora effekter på verksamheten. Dryga 20 procent av kostnaden för en elev är kopplat till lokaler, 15 procent är kopplat till övriga verksamhetskostnader så som kost, läromedel, skolresor, elevhälsa samt administration och 65 procent är kopplat till undervisning. För att nå en budget i balans bör undervisningskostnaderna minska med 6 000 tkr under hösten 2017, vilket motsvarar 24 tjänster på halvåret, samt att kostnaderna för lokaler och övriga verksamhetskostnaderna bör minska med totalt 2 600 tkr. För att få en helårseffekt bör kostnaderna minska i samma proportion under 2018, kopplat till undervisning motsvarar det 12 helårstjänster.

3. **Ökade insatser till barn i behov av särskilt stöd, -1 700 tkr**

Behovet av särskilda insatser till barn i behov av särskilt stöd har ökat. Planen är att omorganisera verksamheten under 2017 och det beräknade behovet för att verksamheten ska fungera effektivt är 3,5 helårstjänster. Budgeten för barn i behov av särskilt stöd delas med de fristående grundskolorna. Dessa kan söka bidrag från kommunen. Totalt har 500 tkr beviljats till fristående verksamhet under 2016.

Gymnasieskola

1. Asylsökande elever över 18 år, -1 220 tkr

Leksands kommun har idag 11 elever inskrivna på Introduktionsprogrammet, IM-språk, för vilka kommunen inte får ersättning från Migrationsverket. I övrigt hänvisar vi till ärende 2016/464 som var uppe i utskottet för lärande och stöd den 24 maj 2016.

Musikskola

1. 1,0 tj till Kulturskola HT17, -600 tkr (helårseffekt)

Det finns ett behov av att utöka musikskolans organisation med en tjänst vid politiskt beslut om att starta en kulturskola i Leksands kommun HT17.

2. Ökade driftskostnader Kulturskola, -200 tkr (helårseffekt)

Ökade driftskostnader i och med utökning av tjänst beräknas till 100 tkr 2017 och 200 tkr 2018 för en helårseffekt.

4.3.4 Sektor Vård och omsorg

Effektiviseringskrav och nya äskanden

Prio- ordning	Åtgärder	2017	2018	2019
1	Sociala dagverksamheten blir öppen verksamhet	200	200	200
2	Planera och bemanna inom LSS	500	500	500
3	Arbeta med inre rutiner t ex sjukrutiner för att sänka kostnaden för sjukfrånvaro	700	700	700
4	Ramökning särskilt svåra och krävande vårdfall	-2 000	-2 000	-2 000
	Summa	-600	-600	-600

Vård och omsorg har genomfört effektiviseringsåtgärder som angavs i Mål- och budget 2016-2018. De åtgärderna har visat sig inte fullt ut motsvara de ekonomiska effektiviseringar som de beräknades ge enligt nämnda MoB. Detta är orsaken till att ett underskott kvarstår för sektorn i prognosen för 2016 per april. Årsprognosen är -3,3 mkr och tas i beaktande i MoB för 2017-2019.

Sektorn får som ramförutsättning ett tillskott i budget på 2,0 mkr för särskilda vårdbehov jämfört med 2016. Effektiviseringskraven som fanns i Mål- och budget 2016-2018 kvarstår och för 2019 sker ingen förändring av de beloppen för sektorns del specifikt jämfört med 2018.

Sjukfrånvarons omfattning i sektorn innebär i nuläget höga kostnader vilka inte täcks av budgeten. Därför genomförs nu ett ingående arbete inom hela sektorn med att se över rutinerna vid sjukfrånvaro för att kunna förbättra dessa och därigenom sänka kostnaderna.

Effektiviseringsåtgärder och nya äskade behov (tkr)

1. Sociala dagverksamheten blir öppen verksamhet från 2016, vilket ger helårseffekt 2017.
2. Fortsatt planering och bemanning efter brukarnas behov inom gruppboenden och korttidsvistelse LSS. Nettokostnaden ska sänkas med 500 tkr 2017.
3. Insatser görs över hela sektorn för att sänka sjukfrånvaronivån och hänförliga kostnader, i första hand genom att skärpning och uppföljning av sjukrutinen genomförs.
4. Ramökning avseende brukare som ur medicinsk synvinkel har särskilt svåra och komplexa vårdbehov, med behov omfattande stöd och hjälp.

Sektorn ser möjlighet till och behov av en annan hantering av lokalfrågor i kommunen som helhet, vilket på sikt ska kunna medföra effektiviseringar. Sektorn kommer inte att behöva hela eller delar av vissa nuvarande lokaler. Eftersom de nya lokalerna dit LSS-verksamheter kommer att flyttas ger lägre hyreskostnader så bör detta ses som en besparing för sektorn.

Konsekvenser av effektiviseringsåtgärder

Konsekvens av att den sociala dagverksamheten blir öppen verksamhet:

Verksamheten är ej lagstyrd men personerna har haft ett myndighetsbeslut. Den öppna dagverksamheten kommer i fortsättningen att bedrivas av en annan aktör.

Kommande behov

Till följd av den förväntade befolkningsökningen i de aktuella åldersgrupperna fram till 2020 och beroende på att brukarna blir mer vårdkrävande kan ytterligare särskilda boendeplatser utöver det som motsvaras av volymjusteringar i budget komma att behövas under perioden.

4.3.5 Sektor Samhällsbyggnad

Nya driftbehov och effektiviseringar (tkr)

Prio-ordning	Åtgärder	2017	2018	2019
1	Kartverksamheten	-300	-250	-250
2	Markingenjör	-600	-600	-600
3	Planarkitekt	-600	-600	-600
4	Intäkter markingenjör	200	400	400
5	VA-inspektör	-600	-600	-600
6	Intäkter VA-inspektör	600	600	600
7	Anslagsfinansiering, komp intäktsfinansierade verksamheter	-300	-300	-300
	Summa	-1 600	-1 350	-1 350

Beskrivning av nya driftbehov/effektiviseringar

1. **Kartverksamhet:** Det finns idag en kraftigt eftersatt primärkarta med stora brister gällande rättssäkerhet och en kartverksamhet som haltar som arbetsverktyg. Primärkartan är inaktuell med undermålig kvalitet och rättsäkerheten kan inte garanteras i vare sig detaljplaner eller bygglov mm. Verksamheten arbetar med förlegade arbetsmetoder som kräver mycket handpåläggning och är väldigt tidsineffektiva. Med andra ord saknas kvalitet i kartan och förutsättningar för att utveckla det arbetsredskap som alla är beroende av inom Samhällsbyggnad. Verksamheten bedöms idag vara väldigt begränsad i sin utveckling och även gällande möjligheten att ge service till övriga sektorer/avdelningar med kartunderlag.
2. **Markingenjör:** I det expansiva skedet som kommunen befinner sig i är behovet stort av en markingenjör. En markingenjör med lantmätarutbildning har de kunskaper som krävs inom fastighetsjuridik och genomförandefrågor i detaljplaner med mera. Markingenjören kompletterar den tjänst som idag finns på Näringslivsavdelningen och där mer har rollen som offensiv exploateringsingenjör. Den fastighetsrättsliga delen har de senaste åren köpts in från Gagnefs kommun men denna möjlighet försvann från och med september 2015 och verksamheten har sedan dess fått förlita sig på att köpa in konsulttimmar för denna kompetens. Verksamheten ser en stor brist i att inte ha denna kompetens inom förvaltningen och ser stora kunskaps- och tidsvinster i att ha tjänsten i den egna organisationen.
3. **Planarkitekt/översiktsplanering:** För att klara uppställda mål i vision, översiktsplan och bostadsförsörjningsplan behövs en ytterligare resurs i form av en planarkitekt på planavdelningen. Denna tjänst är tänkt att kombineras med behovet av resurs för arbetet med verksamhetens översiktsplan och de strategiska dokument som ska arbetas fram i linje med denna.

Tjänsten kommer inte att kunna långsiktigt intäktsfinansieras till mer än en mindre del men är en förutsättning om man vill komma framåt enligt kommunens Vision 2025. Verksamheten får idag förfrågningar på planarbete där verksamheten tidigast kan påbörja arbetet med 6 månaders väntetid. Intäkterna för delar av en sådan tjänst är beroende av den budget som finns hos mark- och exploateringsansvarig och vilken exploateringstakt kommunen väljer. Verksamheten har just nu full planering med kommunala detaljplaner för de planarkitekter som arbetar inom avdelningen idag vilket gör att verksamheten har litet resursutrymme för externa exploitörer och då nya, oplanerade ärenden kommer in, kommunala som externa.

Utöver detta behövs medel för utredningar av olika slag tex kulturmiljövård och buller. Medel att köpa expertkunskap för då den kompetensen saknas i den egna organisationen.

4. **Intäkter, markingenjör/översiktsplanering:** För att ligga i fas med övriga sektorer vad gäller arbete utifrån mål och vision krävs en sammanhållande funktion som också borgar för en effektivisering av verksamheten och en uppföljning av utfört arbete.

5. **VA-inspektör:** Tillfällig anställning vid arbetstopp för att hinna genomföra och bedöma alla ansökningar kopplade till enskilda avlopp, se punkt 6 nedan.
6. **VA-inspektör:** Kostnaden viktas helt mot intäkter.
7. **Anslagsfinansiering, kompensation intäktsfinansierade verksamheter:** Posten avser främst myndighetsverksamheter där intäkterna under flera år sammantaget inte visat sig täcka kostnaderna, vilket främst beror på strukturella orsaker. Ytterligare taxehöjningar bedöms inte vara möjliga under budgetperioden. Bedömningen är att verksamheterna måste behålla nuvarande omfång och inriktning för att upprätthålla lagkrav samt även för att bibehålla och utveckla kommunens ambitionsnivå gällande tillväxtmål och utveckling enligt beslutad Vision 2025.

5. Investeringsbudget

Nedan presenteras investeringsbudgeten för perioden 2017-2020. Värdena avser nettovärden, det vill säga investeringsutgifter med eventuella investeringsinkomster avdragna.

(Mkr)	2017	2018	2019	2020
KALKYLERADE INVESTERINGSFÖRSLAG				
KOMMUNDIREKTÖR med V-STÖD O SERVICE	0,0	0,0	0,0	0,0
LÄRANDE OCH STÖD	3,8	3,6	3,6	3,6
VÅRD OCH OMSORG	2,3	1,2	1,2	1,2
SAMHÄLLSBYGGNAD	0,0	0,0	0,0	0,0
Totalt tkr	6,0	4,8	4,8	4,8
ICKE-KALKYLERADE INVESTERINGSFÖRSLAG				
KOMMUNDIREKTÖR med V-STÖD O SERVICE	57,0	48,5	39,7	16,7
LÄRANDE OCH STÖD	2,2	1,7	0,2	0,2
VÅRD OCH OMSORG	0,0	0,0	0,0	0,0
SAMHÄLLSBYGGNAD	12,3	13,4	11,5	28,1
Totalt tkr	71,4	63,5	51,4	44,9
TOTALT NETTOINVESTERINGAR*	77,5	68,3	56,2	49,8
<i>Genomsnittlig ram</i>	<i>50,0</i>	<i>50,0</i>	<i>50,0</i>	<i>50,0</i>

En större del av investeringsprojekten har ännu inte kunnat detaljkalkyleras och redovisas därför som icke-kalkylerade investeringsförslag. Före tillstyrkan och start av dessa projekt krävs noggrannare kalkyler och avstämningar.

I den totala nettoinvesteringsramen exkluderas exploateringen av Tunsta. Den totala finansierings- och lånevolymen kommer dock att påverkas av projektet. Kalkylen för exploatering av Tunsta beräknas till totalt 57 Mkr och bedöms vara slutförd år 2025.

Föreslagna investeringar för perioden uppgår för 2017 till 77,5 Mkr, för 2018 till 68,3 Mkr, för 2019 till 56,2 Mkr och för 2020 till 49,8 Mkr. Detta innebär således att budgetramen för investeringar om 50 Mkr per år de flesta åren inte hålls.

5.1 Större investeringsprojekt 2017-2020

Nedan redovisas större investeringsprojekt för 2017-2020 med budgeterade totala nettoinvesteringarna och planerade genomförandeperioder.

Projekt - Nettoinvesteringar	Totalt belopp (Mkr)	Planerad projekttid
Bollhall/S porthall	40,0	2018-2019
Moskogslänken	21,0	2019-2020
Centrumutvecklingsplan	18,0	2017-2020
Vägar och broar	15,6	2017-2020
Mark- och exploateringsverksamhet	15,5	2017-2020
IT-satsning skolverksamheter	13,9	2017-2020
Energitjänsteprojekt fastigheter	11,2	2017-2018
Generella fastighetsinvesteringar & verksamhetsanpassningar	10,5	2017-2020
Gång- och cykelvägar	10,0	2017-2019
Fastigheten Brandmannen, tillskapande av nya undervisningslokaler	10,0	2017
Planeringsreserv förvaltningen	10,0	2017-2020
Förskolan Pelikanen, ombyggnad/renovering	7,9	2017

De två enskilt största investeringarna under perioden 2017-2020 utgörs av en ny bollhall med uppskattad investeringsutgift 40,0 Mkr, tänkt att byggas intill nuvarande Leksandshallen, samt Moskogslänken det vill säga en ny direkt vägförbindelse till riksväg 70 över området Moskogen, uppskattad investeringsutgift netto 21,0 Mkr.

Utöver detta ingår som stor post fortsatta etapper i centrumutvecklingsplanen med upprustning av stadsmiljön med Leksandsnoret och torgen (18,0 Mkr) och fortsatta satsningar på infrastrukturen med upprustning av befintliga vägar och broar i kommunen (15,6 Mkr) samt fortsatt utbyggnad av gång- och cykelvägar (10,0 Mkr).

En utvidgad mark- och exploateringsverksamhet ingår också i investeringsbudgeten, med norra Käringberget som största enskilda post (12,7 Mkr brutto) och med ett flertal andra projekt, exempelvis Åkerö södra brofästet, Tunsta, norra och västra Källberget, Leksboda och Limhagen. Budgeten för hela perioden uppgår till netto 15,5 Mkr, varav investeringsutgifter 30,5 Mkr och bedömda försäljningsinkomster 15,0 Mkr under budgetperioden.

Inom sektor Lärande och stöd ska eleverna i samtliga årskurser från förskola till gymnasiet samt komvux erbjudas IT-hjälpmiddel i form av pc eller ipad, med total investeringsutgift 13,9 Mkr för 2017-2019.

Det år 2014 beslutade energitjänsteprojektet går in i sin slutfas och avslutas 2018. Projektet syftar främst till att byta ut äldre komponenter i fastigheter såsom ventilationsaggregat och tilläggsisolering med mera utifrån en bedömd stor underhållsskuld, för att uppnå en förbättrad arbetsmiljö i vissa verksamheter samt till viss del beräknade lägre framtida energikostnader. Totalt återstår 11,2 Mkr i nettoinvesteringssvärde av projektet enligt planen.

Generella fastighetsinvesteringar och verksamhetsanpassningar i fastigheter uppgår till 10,5 Mkr för hela perioden 2017-2020 och motsvarar tidigare års beslutade nivåer. Det rör sig om löpande förbättringsåtgärder i fastigheter och exempelvis anpassningar för att förbättra

brandskydd eller för att skapa tillgänglighet för rörelsehindrade. Dessa investeringsposter hanteras för närvarande inom ramen för Leksandsbostäder AB:s förvaltningsuppdrag.

Förvaltningens planeringsreserv föreslås ökas med 2,0 Mkr för hela perioden 2017-2020, totalt 10,0 Mkr, då behovet av oförutsedda tillkommande investeringsåtgärder under ett genomsnittligt verksamhetsår bedöms öka.

Andra större investeringar är tillskapandet av nya undervisningslokaler i fastigheten Brandmannen för att de närmaste åren kunna inrymma gymnasieverksamhet och därefter kommunal vuxenutbildning, uppskattad investeringsutgift 10,0 Mkr, samt ombyggnad och upprustning av förskolan Pelikanen, 7,9 Mkr, utifrån ett bedömt stort renoveringsbehov.

För detaljer i föreslagen investeringsbudget per investering och sektor, se Bilaga 1.

5.1 Förvaltningens förslag till investeringsbudget och framtida finansieringsbehov

För att säkerställa en finansiering av investeringar uteslutande med egna medel, det vill säga utan ny upplåning, bör taket för årliga investeringar försiktigtvis sättas till 50 Mkr per år 2017-2019 (-2020), givet årliga positiva resultat i linje med budget. En budgetram på uppemot 60 Mkr per år, vilket kan innebära viss upplåning, kan dock anses som ekonomiskt acceptabel för perioden. Samtidigt finns ett stort behov av investeringar för att bibehålla och i vissa fall öka kvaliteten och attraktiviteten i kommunen. Därför föreslås en högre investeringstakt, uppgående till som mest 77,5 Mkr för ett enskilt år för perioden 2017-2019, vilket dock innebär att målet självfinansieringsgrad 100 procent för investeringarna per år inte uppnås.

Nuvarande lånesumma uppgår till 189 Mkr. Beslutat tak för upplåning inför 2017 föreslås tills vidare kvarstå på 280 Mkr. Erfarenheten är att ett relativt stort antal beslutade investeringar inte hinner genomföras under ett verksamhetsår. Om behov av ökad finansiering trots allt uppstår föreslås att ett nytt beslut om utökat lånetak tas i fullmäktige under löpande år.

Slutkommentar

Föreslagna resultat- och investeringsbudgetar är helt avhängiga av att sektorerna fullt ut vidtar de åtgärder som budgeten förutsätter. Det innebär också att en budget i balans förväntas uppnås från och med 2017 trots 2016 års prognosticerade negativa driftbudgetavvikelse.

Kommunen ställs inför stora osäkerheter under hela budgetperioden 2017-2019. Det gäller utvecklingen av konjunkturen och därmed storleken på skatter och statliga bidrag, men också konsekvenser av statliga regeländringar och många övriga omvärldsfaktorer av stor betydelse för kommunens ekonomiska utveckling.

Under hela perioden finns stora risker i kostnadsutvecklingen och åtminstone från år 2018 ökar risken också på intäktssidan. Förvaltningen har i sitt förslag försökt tillämpa rimlig försiktighet för att värdera dessa risker, men stora osäkerheter kvarstår alltså i lagt förslag.

Bilagor

1. Investeringsbudget 2017-2020
2. Antaganden och förutsättningar i Mål och budget 2017-2019 samt analys av kostnadsstruktur