



LEKSANDS  
KOMMUN

# Mål och Budget 2020-2022



## Innehåll

1. Inledning .....	3
1.1 Verksamhetsmål.....	3
1.2 Konjunktur och omvärld – ekonomiska läget i Sverige .....	4
1.3 Ekonomiska förutsättningar för Leksands kommun.....	4
2. Förvaltningens budgetförslag .....	6
2.1 God ekonomisk hushållning och finansiell måluppfyllelse .....	6
2.2 Resultatutjämningsreserv (RUR) .....	6
2.3 Budgetförutsättningar .....	7
2.4 Resultatbudget .....	8
2.5 Investeringsbudget.....	11
2.6 Kommunkoncernen .....	12
3. Sammanfattning .....	13

# 1. Inledning

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.

Befolkningen fortsätter öka och vi är på god väg mot målet 18 000 invånare. Näringslivet fortsätter att utvecklas och det görs stora investeringar i bostäder och infrastruktur för att nå visionen 2025. Samtidigt ökar utmaningarna till följd av den demografiska utvecklingen och det råder brist på arbetskraft de kommande åren. Kraven och förväntningarna på kommunens tjänster ökar också. Den demografiska utmaningen med allt fler barn, unga och äldre gör att behoven av skola, vård och omsorg ökar. Leksand är bland de 25 procent av Sveriges kommuner med äldst befolkning. Det finns ett större utbud av skolor att välja bland (privata och kommunala), vilket gör att de interkommunala ersättningarna ökar. Kostnaderna har inte kunnat anpassats till färre antal elever i den kommunala grundskolan. Sjukskrivningstalen och den psykiska ohälsan ökar, såväl i Leksand som i hela landet, vilket innebär fler människor med behov av omsorg och stöd. Det är fler barn med behov av särskilt stöd i skolan. Det föds och flyttar in fler små barn vilket är glädjande, men på kort sikt ökar kostnaderna för att kunna erbjuda barnomsorg inom de lagstadgade tre månaderna. De senare årens goda resultat i kommunen beror till stor del av engångsintäkter, som till exempel återbetalning av försäkringspremier (AFA) och statsbidrag för flyktingmottagande.

Det är viktigt att vi fortsätter vara en attraktiv arbetsgivare och en attraktiv och trygg boendeort. Vi behöver fortsätta utveckla våra verksamheter med hjälp av ny teknik och digitalisering. För att klara ekonomin behöver vi prioritera, se över arbetssätt och hitta nya samarbeten och samverkanslösningar med andra aktörer. Förvaltningen är också i behov av en ny vision som pekar ut färdriktningen framåt och möjliggör fortsatt planering av verksamheterna.

Underskottet för 2018 uppgick till -9,8 miljoner kronor (mkr) och prognosen för 2019 pekar på ett underskott på -17,3 mkr. Förvaltningen har fått i uppdrag att redovisa åtgärder för att få en budget i balans och hitta besparingar på minst 30 mkr. Det kommer dock inte att räcka för att nå det finansiella målet om två procent av skatter och bidrag över tid och för att kommunen ska fortsätta utvecklas i riktning mot vision 2025. Det behövs ytterligare resultatförbättringar på cirka 15 mkr per år, vilket motsvarar en skattehöjning på cirka 40 öre.

Förvaltningen har tagit fram ett förslag till budget för perioden 2020-2022 med hänsyn taget till löneutveckling, volymförändringar och skatteutveckling och baserat på de utredningsuppdrag för besparingar som politiken gav 2019-05-20 och de verksamhetsmål som antogs av kommunfullmäktige 2019-06-12. Under budgetperioden kommer förvaltningen nå ett plusresultat tidigast 2022, trots besparingsåtgärder på totalt 37,6 mkr. Förvaltningens bedömning är att ytterligare besparingar i nuläget riskerar möjligheten att nå visionen och de av fullmäktige uppsatta målen.

## 1.1 Verksamhetsmål

Följande verksamhetsmål antogs av kommunfullmäktige 2019-06-12 och är vägledande för förvaltningens förslag för budgetperioden 2020-2022:

1. Intensifiera kommunens hållbarhetsarbete inom miljö- och klimatområdet.
2. Öka medborgarnas välmående och trygghet genom att främja fysisk, psykisk och social hälsa samt motverka missbruk och utanförskap.
3. Höja måluppfyllelsen hos eleverna i våra skolor.



4. Fortsätta fokusera på att utveckla barns intresse för skriftspråk, kommunikation och läsning i förskolan.
5. Erbjudna äldre och de med funktionsnedsättning en trygg, hälsofrämjande och hållbar omsorg med inflytande över sin livssituation.
6. Verka för en kompetensförsörjning som möter både medarbetarens och den lokala arbetsmarknadens behov.
7. Upprätthålla vår position som kulturkommun samt fortsätta vara en av landets främsta sport- och friluftskommuner – med fokus på barn och unga.
8. Öka vår omgivningens kunskaper om kommunens uppgift och verksamhet samt utveckla kommunens service och tillgänglighet.
9. Skapa förutsättningar för fler bostäder och företag genom strategisk planering och utveckling av mark och infrastruktur i hela kommunen.
10. Verka för bättre arbets- och studiependling i regionen och för gynnande kommunala/regionala samarbeten.

## 1.2 Konjunktur och omvärld – ekonomiska läget i Sverige

Sveriges kommuner och landsting (SKL) konstaterar i ”Ekonomirapport maj 2019” (se bilaga 3) och ”Budgetunderlag för kommunsektorn 2020-2022” att det ekonomiska läget fortsätter vara bekymmersamt för kommunsektorn som helhet. Storleken på de utmaningar som kommuner och regioner står inför beräknas till cirka 35-40 miljarder kronor (mdkr) 2022 enligt SKL. Till 2026 har Finansdepartementet räknat ut att cirka 90 mdkr saknas till det offentliga.

BNP-tillväxten väntas gå ned till 1,4 % för 2019 och 2020 från en tidigare nivå på 2,4 % för 2018. Det beror främst på en svag inhemsk efterfrågan där kurvorna avseende såväl byggandet av bostäder som investeringsviljan inom näringslivet båda pekar nedåt. Toppen av högkonjunkturen nåddes 2017 då den offentliga sektorns samlade överskott blev 26,5 mdkr medan de för 2018 uppgick till 15 mdkr. Endast 109 av landets 290 kommuner uppnådde 2 % i resultat av skatteintäkterna 2018 och 71 kommuner gick med underskott. Samtidigt kvarstår behovet av stora investeringar i skolor, äldreboenden, bostäder och VA-nät. Andelen i arbetsför ålder minskar jämfört med de som är äldre än 65 år och yngre än 19 år. Båda dessa faktorer medför stora behov av effektiviseringar inom den offentliga sektorn i kombination med skattehöjningar för att kunna upprätthålla välfärden på dagens nivå.

## 1.3 Ekonomiska förutsättningar för Leksands kommun

### 1.3.1 Skatter

Leksands kommun använder sig av SKL:s skatteunderlagsprognoser för att beräkna framtida skattetillväxt. Skattetillväxten är lägre än under åren 2015-2017 och därmed på en mer normal nivå utan att ha nått en lågkonjunktur än. Dock minskar samtidigt många statsbidrag. Framförallt från 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 medelskatte kraft. 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 SKL-klassificering ingår i). Under de 15 första åren av milleniet ökade kommunens skattekraft för att sedan vara stabil till 2018 när den sjönk och nu sjunker den ytterligare till 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 kommun utjämningsavgift öka med cirka 2,8 mkr per år, vilket inte är beaktat i föreslagen budget. Förslaget är att kostnadsutjämningen ska gälla redan från 2020, men det är troligare att det

börjar gälla först 2021. En ökning av avgiften betyder (om allt annat är lika) att kommunen behöver spara motsvarande belopp på annat alternativt öka sin intäkter.

### 1.3.2 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 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 än större utmaning, då kommunen är bland de 25 % som har den minst gynnsamma försörjningskvoten.

### 1.3.3 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, 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.

## 2. Förvaltningens budgetförslag

### 2.1 God ekonomisk hushållning och finansiell måluppfyllelse

Mål	Målnivå	Budgeterat
Resultatet ska uppgå till minst 2 % av skatter och bidrag under budgetperioden 2018-2022	2 %	-0,8 %
Verksamhetens kostnader ska inte öka snabbare än skatter och bidrag	3,2 %	2,1 %
Självfinansieringsgraden av investeringar ska vara 100 % under perioden 2020-2023, exklusive exploatering.	100 %	47 %
Soliditeten ska öka jämfört med föregående 3 års snitt	10,5%	8,7 %
Sektorerna ska hålla sin budget	-	-

Tabell 1. Kommunens finansiella mål för god ekonomisk hushållning

Kommunens finansiella mål har tagits fram utifrån lagkravet om god ekonomisk hushållning. Det innebär bland annat att varje generation ska stå för sina kostnader, och att framtida generationer ska få samma offentliga service. För att nå detta krävs en ekonomi i balans och att investeringar görs inom den ekonomiska ramen.

Under budgetperioden kommer kommunen inte att nå resultatmålet om 2 % överskott av skatteintäkter och det är väsentligt att åtgärder genomförs för att klara denna nivå. Med föreslagna åtgärder i budgeten kommer dock verksamhetens kostnader att öka långsammare än skatterna under de kommande tre åren. Soliditeten inklusive ansvarsförbindelsen förväntas sjunka under kommande år som följd av underskott. På sikt krävs återigen överskott minst i nivå med det finansiella målet.

### 2.2 Resultatutjämningsreserv (RUR)

Kommuner kan reservera medel till en resultatutjämningsreserv (RUR) för att utjämna intäkter över en konjunkturcykel. Leksands kommun hade avsatt 60 mkr till RUR vid ingången av 2019 som i år bedöms minska med 15-20 mkr. Leksands kommun följer SKL:s vägledning för att avgöra om RUR får disponeras eller inte. Det innebär att utvecklingen av det årliga underliggande skatteunderlaget för riket jämförs 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 2019 är det för Leksands kommun möjligt att använda RUR under planperioden 2020-21, dock ej 2022. Kommunen uppfyller i och med detta lagens krav på balans.

2018 hade Leksands kommun ett negativt balanskravsresultat på -14,7 mkr som inte kunde täckas av RUR, vilket måste återställas senast 2021. 2019-2021 kommer underskotten att täckas med medel från resultatutjämningsreserven.

Balanskravsutredning, mkr	2018	2019	2020	2021	2022
Årets resultat enligt resultaträkningen	-9,8	-14,0	-12,4	-3,8	6,5
Reducering av samtliga realisationsvinster	-4,9	0,0	0,0	0,0	0,0
<b>Årets resultat efter balanskravsjusteringar</b>	<b>-14,7</b>	<b>-14,0</b>	<b>-12,4</b>	<b>-3,8</b>	<b>6,5</b>
Tidigare avsatt till resultatutjämningsreserv	60,6	60,6	46,6	34,2	30,4
Ianspråktagande av resultatutjämningsreserven	0,0	14,0	12,4	3,8	0,0
<b>Årets balanskravsresultat</b>	<b>-14,7</b>	<b>0,0</b>	<b>0,0</b>	<b>0,0</b>	<b>6,5</b>
Balanskravsresultat att återställa från tidigare år	0,0	-14,7	-14,7	-14,7	-14,7
<b>Summa</b>	<b>-14,7</b>	<b>-14,7</b>	<b>-14,7</b>	<b>-14,7</b>	<b>-8,2</b>
Summa resultatutjämningsreserv	60,6	46,6	34,2	30,4	30,4

Tabell 2. Balanskravsutredning

## 2.3 Budgetförutsättningar

Budgetförslaget är räknat utifrån följande faktorer:

### Indexuppräknig för prisökningar

I förslaget har ingen generell uppräknig för prisökningar gjorts. Det beror framförallt på den snabba kostnadsutvecklingen ute i verksamheterna. Uppräknig görs endast i de fall kostnaderna faktiskt ökar och det finns ett stort fokus på effektiviseringar för att hantera eventuella prisökningar.

### 2,5 procent uppräknig för löner

Löneökningar budgeteras centralt och ska täcka samtliga löneökningar inom kommunen, inklusive löneglidning (till exempel snedsitsar och nyrekrytering). I förslaget har en uppräknig gjorts med i snitt 2,5 % per år. Förvaltningens bedömning är utifrån möjligheten att behålla konkurrenskraftiga löner, men det råder en osäkerhet kring lönenivåerna inom offentlig förvaltning i konkurrens med övriga arbetsmarknaden.

### Höjt personalomkostnadspålägg (PO-pålägg)

Inför 2020 höjs PO-pålägget från 39,17 % till 40,15 % enligt SKL:s rekommendation. Detta beror på höjda pensionskostnader inom kommunerna. Detta ökar verksamhetens kostnader med totalt 4,4 mkr, men ger en intern finansiell intäkt som ska täcka de faktiska pensionskostnaderna.

### Pensionsskulden påverkar negativt

Löpande pensionsutbetalningar budgeteras också centralt och görs utifrån kommunens ansvarsförbindelse, som med nuvarande regelverk redovisas utanför balansräkningen. Vid ingången till 2020 väntas skulden uppgå till 364 mkr för att vid utgången av 2022 ha sjunkit till 346 mkr. Pensionsutbetalningarna är på cirka 25 mkr per år inklusive löneskatt, vilket påverkar kommunens resultat och likviditet negativt. Enligt ett nytt regelverk föreslås att skulden framöver ska redovisas i balansräkningen, och det är av denna anledning som kommunen räknar sin soliditet inklusive ansvarsförbindelsen.

### Volymjusteringar för sektorerna "Vård och omsorg" och "Lärande och stöd"

Sektorerna Vård och omsorg samt Lärande och stöd får justeringar i budgetramen utifrån förändringar i respektive åldersklass för berörd sektor. Ökar eller minskar antalet äldre i åldrarna 65 år och uppåt förväntas även omsorgsbehovet öka eller minska, och således även kostnaderna inom vård och omsorg. Samma sak gäller för barn i förskole- och skolålder. För särskilt boende utgår inga volymjusteringar.

### Kostnadsutjämningsystem för LSS

Inom Lagen om Stöd och Service för vissa funktionshindrade (LSS) finns ett kostnadsutjämnings-system som är helt skilt från det ordinarie utjämningsystemet för kommuner. Prognosen för 2020 i LSS-utjämningsystemet visar att Leksand ska betala en utjämningsavgift på 27,8 mkr. Denna avgift har ökat med cirka 3 mkr årligen sedan 2014. Kostnadsförändringar i utjämningsavgifterna beror till stora delar på relativa ändringar mellan kommunerna.

### Återställning tillfälliga kortsiktiga åtgärder 2019

I 2019 års ändringsbudget beslutades om tillfälliga kortsiktiga sparåtgärder för totalt 5,1 mkr. Åtgärderna bestod bland annat av restriktioner för utbildning, resor, förbrukningsinventarier, representation, annonsering och konsultkostnader.

## Kostnader för avskrivningar och räntor

Avskrivningar och räntekostnader är något som påverkar resultatet under lång tid framöver och svåra att påverka på kort sikt. De närmaste åren ökar avskrivningarna på grund av stora investeringar.

Kommunen har de senaste åren haft en stor mängd lån till rörliga räntor och korta bindningstider, vilket har varit mycket gynnsamt tack vare det låga ränteläget. Vartefter räntorna troligen stiger framöver stiger också kommunens räntekostnader. Till 2020 beräknas räntekostnaderna öka med 1,0 mkr till 3,5 mkr och sedan uppgå till 7,0 mkr 2022 som följd av framförallt ökade lån. Utöver detta tillkommer ränta för äldreboendet Tibble som budgeteras inom vård och omsorgs ram. De finansiella intäkterna avser utdelningar och borgensavgifter från de kommunala bolagen.

## 2.4 Resultatbudget

För åren 2020-2022 föreslår förvaltningen följande budget. Förslaget är baserat på tidigare års händelser, ekonomiska läget i omvärlden och i Leksand, framtida utmaningar för verksamheterna och för kommunen i stort, politiskt satta mål och vision, och det besparingsuppdrag på 30 mkr som förvaltningen har fått.

Mål och Budget 2020-2022 (mkr)	Utfall 2018	Budget 2019	Prognos april 2019	Budget 2020	Plan 2021	Plan 2022
<b>Verksamhetssektorena</b>						
<b>Förvaltningsledning &amp; politik</b>	37,6	35,9	35,9	33,5	32,2	32,2
Varav besparing				-2,3	-3,6	-3,6
<b>Verksamhetsstöd</b>	60,4	71,3	71,3	71,6	68,7	68,7
Varav besparing				-1,6	-4,5	-4,5
<b>Lärande och Stöd</b>	402,7	408,3	411,7	417,6	419,7	417,9
Varav besparing				-8,9	-16,9	-18,4
<b>Vård och Omsorg</b>	279,7	278,4	279,9	283,8	284,5	287,3
Varav besparing				-1,3	-2,5	-2,5
<b>Samhällsutveckling</b>	59,4	58,5	58,1	57,8	54,3	51,8
Varav besparing				-4,2	-8,1	-8,6
Varav föreslagna besparingar totalt				-18,3	-35,6	-37,6
<b>Verksamhetens Nettoram</b>	839,8	852,4	856,9	864,4	859,4	857,9
<b>Finanssektorn</b>						
Övrigt, reavinster, mm	-12,4	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	2,5	5,4
Avskrivningar o skuldb. Int.	38,2	40,1	40,1	42,3	42,8	41,6
Pensionskostnader, avvikelser personalkostnader, mm	25,1	15,8	14,6	16,0	15,5	17,3
<b>Verksamhetens Nettokostnader</b>	890,7	918,0	921,3	947,3	961,5	980,2
<b>Finansiering</b>						
Skatteintäkter	-712,8	-739,6	-739,2	-749,0	-772,2	-800,7
Generella Statsbidrag & utjämning	-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>	-880,9	-904,0	-904,0	-935,6	-958,5	-987,5
<b>Årets Resultat</b>	-9,8	-14,0	-17,3	-11,6	-3,1	7,3
Resultat i % av skatter och bidrag	-1,1%	-1,6%	-1,9%	-1,3%	-0,3%	0,7%

Tabell 3. Förvaltningens förslag till resultatbudget 2020-2022 (mkr).

Förvaltningen föreslår en resultatnivå som ligger under fullmäktiges beslutade mål på 2 % av skatter och bidrag för åren 2020-2022, trots föreslagna besparingar på 37,6 mkr för samma period. Ramarna har justerats för centralt beslutade åtgärder, konsekvenser av tidigare fattade beslut, och 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 skatthöjning 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 ytterligare utveckling och nödvändiga satsningar som inte ryms inom föreslagen budget.

#### 2.4.1 Föreslagna besparingar och effektiviseringar

Förvaltningen har fått i uppdrag att redovisa åtgärder för att få en budget i balans och hitta besparingar på minst 30 mkr. I bilaga 1 presenteras förvaltningens förslag till åtgärder på totalt 37,6 mkr tillsammans med bedömda konsekvenser av varje förslag. Föreslagna besparingar har dock tagits fram på kort tid och alla konsekvenser är inte utredda än, vilket sker när beslut om budgeten är fattad. Förvaltningens bedömning är att ytterligare besparingar i nuläget riskerar möjligheten att nå visionen och de av fullmäktige uppsatta målen.

<b>Besparingsförslag</b>	<b>2020</b>	<b>2021</b>	<b>2022</b>
Lokalåtgärder	2 060	5 090	5 090
Verksamhetsåtgärder	2 760	5 305	5 805
Omorganisationer	13 478	25 170	26 730
<b>Föreslagna besparingar totalt</b>	<b>18 298</b>	<b>35 565</b>	<b>37 625</b>

Tabell 4. Summering av förvaltningens effektiviseringsförslag. För detaljer se bilaga 1.

Förutom ovanstående föreslagna besparingar föreslås några offensiva satsningar inom budgetramen på cirka 1 mkr per år, till exempel friskvårdspeng och kompetensutveckling, som ett led i att minska sjukskrivningarna, bidra till friskare medarbetare och öka attraktiviteten som arbetsgivare.

#### 2.4.2 Osäkerhetsfaktorer och utmaningar framöver

Det finns självklart en del osäkerhet kring framtiden. Förvaltningen har identifierat några större risker och utmaningar med den budget som är lagd.

##### Förvaltningsledning och verksamhetsstöd

Vinterunderhållet är en stor osäkerhetsfaktor då mycket halka och snö snabbt ökar kostnaderna. Det finns även en osäkerhet kring kostnadsökningar för till exempel el och livsmedel.

##### Lärande och stöd

De finns flera större osäkerhetsfaktorer inom lärande och stöd. En är interkommunala ersättningar i förskola, grundskola och gymnasium, eller att det faktiska behovet av barnomsorgsplatser kan överstiga de prognoser som baseras på SCB och andra kända faktorer. En annan är att antal placeringar av barn, unga och vuxna fortsätter öka på grund av psykisk ohälsa, missbruk och våld i nära relationer, och ökade kostnader för försörjningsstöd.

När det gäller bidrag till enskild verksamhet och interkommunala ersättningar beror osäkerheten främst på om det sker en större ökning av barn- och elevunderlag i enskild verksamhet jämfört med om de skrivs in i kommunal verksamhet. Det är också fler elever i gymnasieålder vilket riskerar att en större andel elever från Leksands kommun väljer andra gymnasieskolor. Vidare finns en risk att det faktiska behovet av förskoleplatser inte fångas upp av förändringar i befolkningsprognosen, på grund av att andelen barn i behov av förskoleplatser ökar eller att SCB underskattat inflyttningen till kommunen.

2018 års utfall för placeringar var exceptionellt i jämförelse med utfallen för åren 2016-2017 och prognosen för 2019. Förklaringen är främst externa placeringar för vuxna missbrukare, psykisk ohälsa bland barn och unga samt ökat skyddsbehov för vuxna och barn på grund av våld i nära relationer.



Placeringar	Utfall 2016	Utfall 2017	Utfall 2018	Prognos 2019	Plan 2020	Plan 2021	Plan 2022
Institution vuxna	4 417	4 634	6 035	3 832	3 300	3 300	3 300
Familjehemsvård vuxna	0	0	2 300	851	300	300	300
Stödboende vuxna	171	0	1 090	549	600	600	600
Familjehemsvård barn	16 497	16 229	18 645	12 560	12 000	12 000	12 000
Institution barn	3 982	1 057	11 384	10 643	8 800	8 800	8 800
<b>Totalt</b>	<b>25 067</b>	<b>21 920</b>	<b>39 454</b>	<b>28 435</b>	<b>25 000</b>	<b>25 000</b>	<b>25 000</b>
<i>Förändring från föregående år</i>		<i>-3 147</i>	<i>17 534</i>	<i>-11 019</i>	<i>-3 435</i>	<i>0</i>	<i>0</i>

Tabell 5. Utfall, prognos och planerad budget för placeringar under perioden 2016-2022 (tkr).

I föreslagen budget är antagandet att placeringskostnaderna kommer att minska under perioden. Beräkningar är gjorda utifrån antalet placeringar verksamheten bedöms ha under senare halvan av 2019 och att det antalet placeringar gäller för hela 2020 och åren därefter. Förhoppningen är att Familjeteamet kan förebygga ytterligare externa placeringar och att placeringar kan flyttas till mindre kostsamma lösningar i framtiden, exempelvis arvoderade familjehem framför konsulentstödda familjehem. Det finns ingen marginal i budgetförslaget för tillkommande placeringar. Ökningen i psykisk ohälsa bland både barn, unga och vuxna gör att det finns en risk för någon form av tillkommande insats i framtiden.

Sedan 2017 har utfallet för ekonomiskt bistånd ökat för varje år, och bedömningen är att det fortsätter så. En förklaring är att många nyanlända som kom 2015-16 har gått ur etableringen utan att ha jobb och behöver försörjningsstöd.

Ekonomiskt bistånd	Utfall 2016	Utfall 2017	Utfall 2018	Prognos 2019	Plan 2020	Plan 2021	Plan 2022
Totalt	8 431	10 177	11 447	13 200	14 550	15 550	16 550
<i>Förändring från föregående år</i>		<i>1 746</i>	<i>1 270</i>	<i>1 753</i>	<i>1 350</i>	<i>1 000</i>	<i>1 000</i>

Tabell 6. Utfall, prognos och planerad budget för placeringar under perioden 2016-2022 (tkr).

Från och med 2019 tillsätts inga fler nya "Extra tjänster" (arbetsmarknadspolitiskt finansierade tjänster) och det är svårt att beräkna vad det ger för effekter på kommunen och dess invånare som står en bit från arbetsmarknaden. Det finns därför en risk att försörjningsstödet ökar för den gruppen. Det är också osäkert hur Arbetsförmedlingens uppdrag ser ut framöver och det finns en risk att kommunen behöver ta ett större ansvar.

## Vård och omsorg

De brukare som idag är i verksamheterna är mer vårdkrävande och insatsintensiva än tidigare. De har behov av fler timmar där det krävs personal med högre kompetens eftersom det är mera sjukvårdande insatser än tidigare. Timmarna i hemtjänsten har ökat de senaste fem åren med totalt 19 000 timmar, vilket motsvarar ett helt hemtjänstområde. Även gruppen äldre med demensdiagnos ökar och dessa kräver ofta mer tillsyn och personal med en högre kompetens.

Vård och omsorg har inte fått full volymtäckning för ett ökat antal äldre, utan det ska klaras inom befintlig ram genom fortsatta effektiviseringar. Framförallt blir det en utmaning att hantera de volymökningar som troligtvis sker inom hemtjänsten och korttidsboende. Däremot är bedömningen att den volymökning inom särskilt boende som enligt befolkningsprognosen kommer att uppstå under perioden är möjlig att hantera med befintligt antal platser utan att kvaliteten ska påverkas negativt. Det beror främst på att det nya särskilda boendet i Tibble tas i drift under budgetperioden, och kostnaden per plats för särskilt boende troligtvis sjunker.

Övriga större osäkerhetsfaktorer och utmaningar framöver är att finansiera måltidsordningen inom särskilt boende, ökad habiliteringsersättning och heltidsprojektet. "Heltid som norm" är ett avtal som

Sveriges kommuner och landsting kommit överens med Kommunal om och som alla kommuner ska införa under första halvåret 2021. Lyckas kommunen inte med det riskeras vitesförelägganden. Ett pilotprojekt är påbörjat på Limsjögården, och kostnadsökningen för heltidsprojektet bedöms de kommande åren bli mellan 0,5-2 mkr, vilket inte ryms inom budgetförslaget. Andra utmaningar att hantera är höjningar av LOV-ersättning och assistansersättning från 2020.

### Samhällsutveckling

Det finns alltid en osäkerhet kring intäkterna på samhällsutveckling. Dels kring konjunkturen som påverkar plan, karta, mät, bygglov och exploatering. Men även kring vädret som påverkar Granberget och Leksandshallen. En annan osäkerhetsfaktor är bostadsanpassningsbidraget som är lagstyrt där enskilda beslut kan kosta väldigt mycket.

## 2.5 Investeringsbudget

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 2020-2023
<b>Totalt, inklusive exploatering</b>	<b>116,6</b>	<b>100,5</b>	<b>72,2</b>	<b>153,1</b>	442,3
Totalt, exklusive exploatering	92,5	80,6	55,2	151,1	379,3

Tabell 7. Investeringsbudget per sektor perioden 2020-2023 (mkr).

För kommande år finns stora investeringsbehov både i kommunen och i de kommunala bolagen utifrån den bostadsförsörjningsplan som gäller för åren 2016-20. 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 stora finansiella utmaningar för kommunkoncernen.

Under perioden investeras det i gång- cykelvägar för cirka 20 mkr och vägar för 45 mkr. Utöver detta byggs ett särskilt boende Tibble (150 mkr). Det har även tagits höjd för en planerad ombyggnation av Edshult 2022-24 (cirka 200 mkr) för att möta ökade boendebestånd som följd av fler äldre.

De större investeringsprojekten för perioden 2020-23 presenteras nedan. För detaljer i föreslagen investeringsbudget per investering och sektor, se bilaga 2.

Projekt	Totalt belopp	Planerad projekttid
Ombyggnation Edshult, 100 mkr fram till 2023	200,0	2022-2024
Särskilt boende Tibble, 100 mkr under 2020-2021	150,0	2019-2021
Sporthall	50,0	2022-2023
Exploatering utöver infrastruktur	38,0	2020-2023
Infrastruktur Käringberget	25,0	2020-2021
Moskogsvägen	22,3	2019-2022
Generella fastighetsinvesteringar och anpassning	26,0	2020-2023
Generella investeringar vägar	12,0	2020-2023
Gång- och cykelväg Häradsbygden	11,5	2021-2023
Kök Edshult	10,0	2020

Tabell 8. Större investeringsprojekt för perioden 2020-2023.

### 2.5.1 Finansiering av investeringarna

Målet om 100 % självfinansiering av investeringar kommer inte att klaras under perioden. Det beror framförallt på byggandet av ett nytt äldreboende i Tibble, där vi går från att betala en extern hyra till att äga själv. För att klara en finansiering av investeringar uteslutande med egna medel utan ny upplåning behöver investeringstaket vara högst 60 mkr per år under perioden.

Kommunens lån uppgår idag till 260 mkr och beslutat lånetak uppgår till 350 mkr. Lånetaket behöver under perioden höjas till cirka 500 mkr. En stor del av den ökade belåningen beror på bygget av ett nytt äldreboende i egen regi.

Kommunen har ett finansiellt mål om förbättrad soliditet. För att nå detta mål krävs minst ett nollresultat i driften och att klara investeringar utan större nybelåning. Även ansvarsförbindelsen för pensionsskuld intjänad före 1998 påverkar soliditeten negativt. Ansvarsförbindelsen minskar med de årliga utbetalningarna, men indexeras uppåt och kan även öka på sikt som följd av beräknad ökning av medellivslängden. En positiv soliditet är ett kommande lagkrav. Kommunens egna kapital minskar med summan av ansvarsförbindelsen om förslaget på att föra in den i balansräkningen genomförs. Därav beräknas soliditeten även inklusive ansvarsförbindelsen.

## 2.6 Kommunkoncernen

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

ENHET	Utfall 2018	Budget 2019	Prognos 2019	Budget 2020	Plan 2021	Plan 2022
Leksands (primär)kommun	-9,8	-14,0	-17,3	-12,4	-3,8	6,5
Leksandsbostäder AB	13,2	13,0	13,0	11,4	9,8	8
Leksand Vatten AB	0,6	-7,3	-5,1	-7,3	-4,5	-3,3
<b>Totalt (koncern)</b>	<b>4,0</b>	<b>-8,3</b>	<b>-9,4</b>	<b>-8,3</b>	<b>1,5</b>	<b>11,2</b>

Tabell 9. Drifresultatet för Leksands kommunkoncern.

Det kommer vara svårare att nå överskott inom koncernen vilket innebär en lägre koncernsoliditet. Detta beror främst på att resultatet sjunker för Leksandsbostäder AB som 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 884 mkr investeras totalt i koncernen. Förutom bostäder och lokaler som äldreboenden och förskola, 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.

ENHET	Utfall 2018	Budget 2019	Budget 2020	Plan 2021	Plan 2022	Plan 2023
Leksands (primär)kommun	68,8	171,7	116,6	100,5	72,2	153,1
Leksandsbostäder AB	113,7	34	58	63	46	48
Leksand Vatten	64,0	67,1	67,3	58,7	62,9	38
<b>Totalt</b>	<b>240,1</b>	<b>272,8</b>	<b>241,9</b>	<b>222,2</b>	<b>181,1</b>	<b>239,1</b>

Tabell 10. Kommunkoncernens investeringar.

Koncernskulden kan redan 2019 passera en miljard då lånen ökat med nästan 100 mkr under första halvåret av 2019 och uppgår till 940 mkr vid utgången av maj. Fram till 2022 beräknas skulden ha ökat till cirka 1 500 mkr. Skuldökningen leder till högre räntekostnader som måste hanteras inom resultatet.

### 3. Sammanfattning

Leksands kommun står inför stora ekonomiska utmaningar och det kommer att krävas både strukturella förändringar och nya arbetssätt för att hantera dessa. Det besparingsuppdrag förvaltningen fick på minst 30 mkr och som här är redovisat kommer inte att räcka för att nå det finansiella målet om två procent av skatter och bidrag över tid och för att kommunen ska fortsätta utvecklas i riktning mot vision 2025. För det krävs ytterligare resultatförbättringar på cirka 15 mkr per år. Under budgetperioden kommer förvaltningen nå ett plusresultat tidigast 2022, trots besparingsåtgärder på totalt 37,6 mkr. Förvaltningens bedömning är att ytterligare besparingar i nuläget riskerar möjligheten att nå visionen och de av fullmäktige uppsatta målen.

#### Bilagor:

1. Förvaltningens besparingsförslag
2. Investeringsbudget 2020-2023
3. Ekonomirapporten maj 2019 - från Sveriges Kommuner och Landsting