



Malung-Sälens kommun

Verksamhetsplan och budget 2017-2020

Fastställd i kommunfullmäktige den 30 maj 2016, § 54
Reviderad i kommunfullmäktige den 19 december 2016, § 142

Innehållsförteckning

Omvärld.....	3
God ekonomisk hushållning.....	5
Styrmodellen i Malung-Sälens kommun.....	6
Verksamhetsplan 2017-2020.....	7
Finansiella mål	11
Ekonomisk översikt av Malung-Sälens kommun.....	12
Skattesats	14
Anvisningar för driftverksamhet	14
Skatter och bidrag.....	15
Finansiella kostnader och intäkter.....	15
Fördelning av ekonomiska resurser.....	15
Ramar för perioden 2017 - 2020	17
Investeringsplan 2017-2020	18

Omvärld

Från SKL Cirkulär 16:7

Skatteunderlagsprognosen har reviderats upp kraftigt, framförallt 2017 och 2018. Det förklaras till stor del på en beräknad starkare sysselsättningstillväxt.

Det stora osäkerheten i skatteunderlagsprognosen för 2017 och den svårbedömda kostnadsutvecklingen innevarande och kommande år leder till slutsatsen att kommunerna bör tänka i termer av en marginal för oförutsedda händelser i det pågående arbetet med budget för 2017.

Svensk ekonomi mot högkonjunktur

Den svenska ekonomin växer för närvarande i mycket snabb takt. I fjol beräknas BNP ha ökat med närmare 4 procent och i år förutses tillväxten bli lika hög. Snabbt växande investeringar och kraftigt ökad offentlig konsumtion är två faktorer som driver på de höga tillväxttalen. Inte minst kommunernas kostnader beräknas i år växa snabbt till följd av det stora flyktingmottagandet. Den starka tillväxten i den svenska ekonomin för med sig att sysselsättningen och skattunderlaget växer snabbt. I reala termer växer skatteunderlaget med närmare 3 procent i år vilket är den största ökningen på mycket länge. Samtidigt beräknas kommunsektorns kostnader öka med närmare det dubbla.

I år bedöms exporten och hushållens konsumtionsutgifter växa i ungefär samma takt som under 2015. Tillväxten i investeringarna antas ska mattas något, men uppvisar ändå fortsatt höga tal. Mest anmärkningsvärt för i år är den offentliga konsumtionens mycket starka tillväxt. Sammantaget beräknas ökningen i år uppgå till drygt 5 procent vilket är den starkaste tillväxten sedan år 1970. Särskilt stark beräknas ökningen bli i kommunerna. Den starka utvecklingen kan till betydande del återföras på det mycket omfattande flyktingmottagandet.

Även fortsättningsvis beräknas utvecklingen av kommunal konsumtion bli stark med ökningstal kring 3 procent åren 2017–2019. Samtidigt ökar antalet invånare i landet med omkring 2 procent årligen. De historiskt stora ökningstalen är en följd av en förutsedd mycket omfattande nettoinvandring. Tillväxten i svensk ekonomi beräknas bland annat av detta skäl bli stark också nästa år. Därefter beräknas ökningstakten för BNP mattas beroende på en försvagad utveckling av exporten, investeringarna och hushållens konsumtionsutgifter.

Tabell 1. Nyckeltal för den svenska ekonomin

Procentuell förändring om inte annat anges

	2015	2016	2017	2018	2019
BNP*	3,6	3,8	3,3	2,4	1,6
Sysselsättning, timmar*	1,0	2,0	2,1	1,2	0,3
Relativ arbetslöshet, nivå	7,4	6,9	6,5	6,5	6,7
Timlön, nationalräkenskaperna	3,2	3,2	3,4	3,6	3,7
Timlön, konjunkturlönestatistiken	2,5	3,2	3,4	3,6	3,7
Konsumentpris, KPIX	0,4	1,0	1,7	2,1	1,9
Konsumentpris, KPI	0,0	0,9	2,0	3,4	3,5
Realt skatteunderlag	2,2	2,8	2,4	1,5	1,1
Befolkning	1,1	1,5	1,9	2,2	2,3

**Kalenderkorrigerad utveckling.*

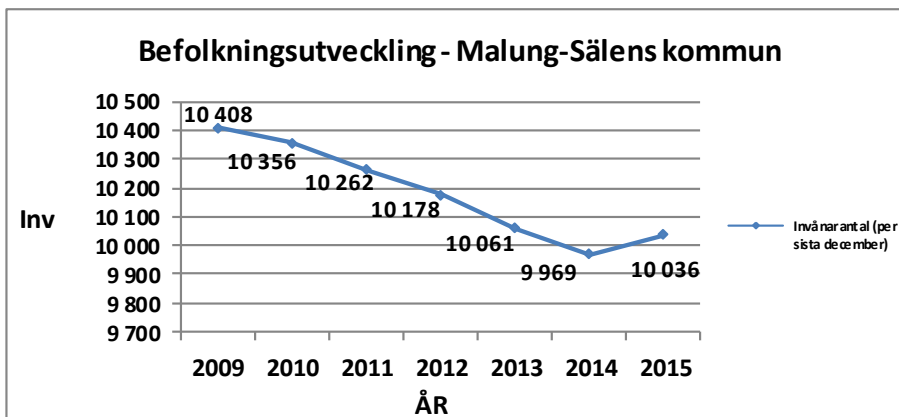
Åren 2017 och 2018 förutsätts den svenska ekonomin befinna sig i konjunkturrell balans och därmed endast öka enligt trend. Det innebär att antalet arbetade timmar i den svenska ekonomin ökar betydligt långsammare än under de närmast föregående åren. Men trots en väsentligt svagare sysselsättningstillväxt beräknas ändå skatteunderlaget i reala termer växa i en relativt snabb takt 2017 och 2018. Förklaringen är fortsatt omfattande ökning av pensionsutbetalningarna.

Befolkning

Enligt Statistiska centralbyrån (SCB) har ökningen av den urbana befolkningen i Sverige mattats av. Den svenska urbaniseringen som folkflyttning från land till stad är i stort avslutad. Landsbygdsbefolkningen räknat i absoluta tal minskar inte längre. Sett till urbaniseringsgrad har andelen av befolkningen som bor i tätort gått från 81 procent 1970 till 85 procent 2010 då den senaste tätortsavgränsningen gjordes i Sverige. I många landsbygdskommuner fortsätter dock befolkningen att minska och så är fallet även för Malung-Sälens kommun. Under den senaste 20-årsperioden har minskningen varit i genomsnitt 70 personer per år.

Folkmängden i kommunen minskade under åren 2012-2014 med i genomsnitt 100 personer per år. Den trenden bröts under 2015 då barnafödandet ökade något, samtidigt som flyttnettot som blev positivt. Kommunens invånare är nu åter strax över 10 000. Det är inte möjligt att i dagsläget bedöma hur den fortsatta befolkningsutvecklingen kommer att te sig. Dock kan ett utvecklat integrationsarbete tillsammans med kommande flygplatsetablering innebära möjligheter till en stabilisering av befolkningstalet.

I budgeten för 2017 baseras intäkterna på ett befolkningsunderlag på 9 986 personer.



Arbetsmarknad

Sysselsättningen är jämförelsevis mycket god i Malung-Sälen i förhållande till övriga kommuner i länet. I gruppen 16-64 år är arbetslösheten 3,5 %, lägst i Dalarna och bland de lägsta i riket. Även ungdomsarbetslösheten är låg, liksom långtidsarbetslösheten.

Trots att nyföretagandet har minskat ytterligare något mellan 2014 och 2015 ligger Malung-Sälens kommun väl till vad gäller företagsamhet. Malung-Sälens kommun är fortsatt Dalarnas mest företagsamma kommun. För kommunen bidrar en hög andel företagsamma personer till att skapa möjlighet till sysselsättning, vilket är en förutsättning för att ge människor tilltro till att både vara kvar i och att flytta till kommunen. Detta är en viktig motkraft till den pågående urbaniseringen i landet.

Besöksnäringen i Sverige växer i snabb takt och ökar i betydelse för både jobb och tillväxt i hela landet. För förutseende regioner, kommuner och företagare kan detta bidra till ökad sysselsättning, särskilt när det gäller unga och utrikesfödda, och möjligheter till tillväxt. SITE-projektet är Malung-Sälens kommuns bidrag i det arbetet.

God ekonomisk hushållning

Kommunen ska ha god ekonomisk hushållning i sin verksamhet och i sådan verksamhet som bedrivs av andra juridiska personer. Begreppet "god ekonomisk hushållning" har både ett finansiellt perspektiv och ett verksamhetsperspektiv.

God ekonomisk hushållning ur ett finansiellt perspektiv innebär bland annat att varje generation själv måste bära kostnaderna för den service som den konsumerar. Detta innebär att ingen generation ska behöva betala för det som en tidigare generation har förbrukat.

Kommunen ska ange en tydlig ambitionsnivå för den egna finansiella utvecklingen och ställningen i form av mål. Målformuleringarna bör utgå från vad som i normalfallet är att betrakta som god ekonomisk hushållning, anpassat till kommunens egna förhållanden och omständigheter.

God ekonomisk hushållning ur ett verksamhetsperspektiv tar sikte på kommunens förmåga att bedriva sin verksamhet på ett kostnadseffektivt och ändamålsenligt sätt. För att skapa förutsättningar för en god ekonomisk hushållning måste det finnas ett klart samband mellan resursåtgång, prestationer, resultat och effekter. Detta säkerställer en kostnadseffektiv och ändamålsenlig verksamhet.

För att åstadkomma detta samband krävs bland annat en utvecklad planering med framförhållning och handlingsberedskap, tydliga och mätbara mål samt en rättvisande och tillförlitlig redovisning som ger information om avvikelser gentemot uppställda mål. Vidare

behövs resultatanalyser och kontroller som visar hur verksamhetens prestationer och kvalitet motsvarar uppställda mål samt en effektiv organisation som säkerställer måluppfyllelsen. För att kunna styra verksamheterna, måste kommunen säkerställa processer för att bedriva dessa kostnadseffektivt och ändamålsenligt.

Styrmodellen i Malung-Sälens kommun

Principerna för styrning i Malung-Sälens kommun bygger på mål- och resultatstyrning. Med mål- och resultatstyrning menas att det finns en tydlig styrkedja, där kommunfullmäktige genom att formulera övergripande mål och gemensamma riktlinjer, anger för nämnderna vad som ska åstadkommas och hur uppföljningen ska ske. Målen bryts ner på nämndsnivå och förvaltningarna formulerar uppdrag som verkställs och rapporteras tillbaka. Kommunstyrelsen fastställer indikatorer och måltal utifrån kommunfullmäktiges verksamhetsplan.

Mål ur ett övergripande perspektiv, kommunfullmäktiges prioriterade inriktningsmål, omfattar alla kommunala verksamheter. Målen beskriver en inriktning som gäller under planperioden. Till målen på den övergripande nivån kopplas ett antal indikatorer, som ger kommunfullmäktige möjlighet att följa graden av måluppfyllelse. Målen på nämndsnivå relaterar till respektive verksamhets bidrag till de övergripande målen.

Resultat i ett styrningsperspektiv kräver att kommunen på ett tydligt sätt ska visa vilka effekter som ska åstadkommas för medborgarna/brukarna. Resultatstyrning innebär att kommunen använder olika typer av resultatmått och nyckeltal för att beskriva service- och tjänstekvalitet samt effektivitet. Måtten används för att följa upp de fastställda målen.

Mål- och resultatstyrningen bygger på decentralisering av ansvar och befogenheter. Kommunfullmäktiges verksamhetsplan skrivs med ett perspektiv motsvarande mandatperioden/ planperioden. Planen revideras varje år under perioden och innehåller:

- Kommunens vision
- Strategier
- Prioriterade inriktningsmål med mått och måltal
- Prioriterade åtgärder år 1
- Finansiella mål

Handlingsplan för ekonomi i balans

För Malung-Sälens kommun handlar framtiden om att säkerställa en robust finansiering av den gemensamma välfärden, att kunna hantera både anpassning och tillväxt för att möjliggöra ett hållbart och attraktivt samhällsbyggande som bidrar till utveckling och tillväxt.

Den negativa befolkningsutvecklingen under de senaste åren har för år 2015 bromsats upp. Det återstår att se i vilken mån detta påverkar den långsiktiga befolkningsutvecklingen. Kravet på kommunen att anpassa verksamheten till rådande ekonomiska situation är dock fortsatt högt. Den långsiktiga investeringsplaneringen (10 års sikt) ingår i den pågående anpassningen eftersom årliga investeringsvolymerna måste hållas på en nivå som begränsar kommunens låneskuld.

För att Malung-Sälens kommun ska ha en god ekonomi krävs bra uppföljning och hushållning med befintliga resurser. Kommunens medarbetare är centrala för att hitta vägar för att tillgodose kommuninvånarnas behov av service under ekonomisk kontroll.

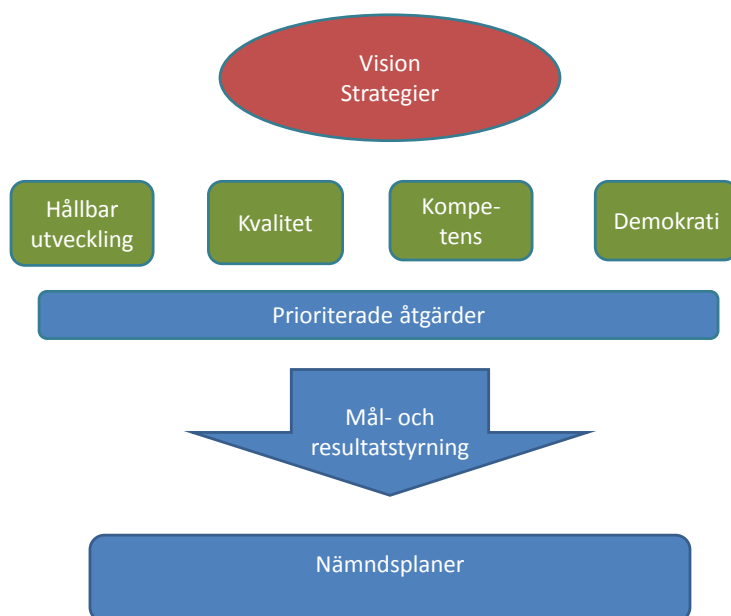
Tillgången på framtida arbetskraft är en utmaning för kommunen. Det påbörjade arbetet med utveckling av medarbetarskap och kompetensförsörjning blir viktiga för att Malung-Sälens kommun ska kunna rekrytera nya medarbetare i tillräcklig omfattning med tanke på de stora pensionsavgångar som väntar. De nyanlända som väljer att stanna i kommunen kan bli en viktig resurs om det nu utvecklade integrationsarbetet får fortsätta.

Arbetet med att utarbeta en handlingsplan för ekonomi i balans med sikte på år 2020 har pågått under 2015 och början av 2016. Den 30 maj i år beslutade kommunfullmäktige att anta handlingsplanen. Planen redovisar förslag på konkreta strukturella åtgärder för att uppnå en ekonomi i balans senast år 2020. Det övergripande målet med planen är att minska de årliga driftkostnaderna med minst 40 mkr fram till år 2020. Detta förutsätter att de besparingsåtgärder och strukturella förändringar som redovisas i planen genomförs under planperioden 2017-2020.

Verksamhetsplan 2017-2020

Övergripande struktur för mål- och resultatstyrning i Malung-Sälens kommun

Den av kommunfullmäktige fastställda styrmodellen bygger på en sammanhållen styrkedja baserad på mål- och resultatstyrning. Det innebär att kommunfullmäktiges mål speglas i nämndernas planer och uppföljningen från nämnd till kommunfullmäktige synliggör hur respektive nämnd bidrar till de övergripande målen.



Vision för Malung-Sälens kommun

"Vår kommun är känd som en ledande turistkommun, där det är attraktivt att bo, spännande att växa upp och lära, tryggt att åldras och det finns goda förutsättningar att driva och utveckla företag.

Det rika föreningslivet, en aktiv landsbygdsutveckling och förmågan att arrangera stora evenemang är andra kännetecken.

Vi präglas av öppenhet, delaktighet och alla människors lika värde.

Barn och unga är vår prioriterade målgrupp.

En kommunal ekonomi i balans, samverkan, kompetens, kvalitet och hållbarhet är hörnpelare i samhällsbygget, liksom mångfald, entreprenörskap och företagsamhet.

Vi är en stark inflyttningkommun med framtidstro.”

Strategier för Malung-Sälens kommun för att nå målen

Vi utvecklar ett tydligt fokus på resultat och medborgarperspektiv.

Vi betonar ett möjliggörande arbetssätt och synsätt till företagare, entreprenörer och lokala initiativ - för att höja attraktiviteten och öka inflyttningen.

Vi bygger välfärd (skola, vård och omsorg) utan vinstsyfte och ser positivt på kooperativa lösningar.

Vi utvecklar gymnasieskolan och vuxenutbildningen genom samarbete och samverkan med bl.a. det lokala näringslivet och med våra grannkommuner.

Vi erbjuder utbildning och kompetensutveckling för att säkerställa kvaliteten i verksamheterna, ett gott medarbetarskap och hög utvecklingskraft. Bra ledare och ett gott ledarskap är vårt kännetecken.

Vi tydliggör barnperspektiv, jämställdhet, tillgänglighet, mångfald och hållbarhet som konstruktiva ledord i all planering och i allt genomförande.

Vi möjliggör omstruktureringar och löpande effektiviseringar utifrån prioriteringar av kärnverksamheterna och genom ökad samordning inom koncernen.

Prioriterade inriktningsmål för planperioden 2017-2020

▪ Hållbar tillväxt

Vi erbjuder bra service och välfärdstjänster för att skapa goda livsvillkor.

Indikatorer

Andel nöjda medborgare Nöjd region index (NRI)

Andel förvärvsarbete, %

Andel av befolkningen som får försörjningsstöd

Måltal

Informationsmätt

Minst bibehållen nivå

Minskande

Vi möjliggör strategiska insatser och åtgärder som leder till ökad sysselsättning och till ökad tillväxt – inte minst inom besöksnäringen.

Indikatorer

Andel nya företag/1000 inv.

Andel nöjda företagare (Insikt)

Måltal

Bibehållen nivå

Ökande

Vi tar tydligt och medvetet ansvar för en mer långsiktigt hållbar utveckling – utifrån miljö- och klimathänsyn.

Indikatorer

Andel återvunnen material i förhållande till totala mängden hushållsavfall, %

Andel ekologiska livsmedel, %

Andel miljöcertifierad skog, %

Måltal

Ökande

Ökande

Ökande

▪ Kvalitet

Vi har en tillgänglig service och ett gott bemötande.

Indikatorer

Andel nöjda medborgare Nöjd medborgar index (NMI)

Andel medborgare som tar kontakt med kommunen via telefon och får direkt svar på en enkel fråga, %

Andel som erbjudits plats inom förskolan

Måltal

Informationsmätt

Ökande

får plats på önskat placeringsdatum, %	Bibehållen nivå
Väntetid för att få plats på särskilt boende från ansökan till erbjudande om plats, dagar	<90 dagar

Vi erbjuder en god vård och omsorg med en kvalitet som ligger i nivå med jämförbara kommuner.

<u>Indikatorer</u>	<u>Måltal</u>
Andel brukare som är nöjda/ganska nöjda med sitt särskilda boende, %	Bibehållen nivå
Andel brukare som är nöjda/ganska nöjda med sin hemtjänst, indexpoäng av 100 möjliga	Bibehållen nivå
Kvalitetsaspekter inom LSS grupp- och serviceboende, % av maxpoäng	Bibehållen nivå
Andel ungdomar som inte kommit tillbaka till IFO ett år efter avslutad insats/utredning, %	Ökande

Vi erbjuder en god förskola och skola med en kvalitet som ligger i nivå med jämförbara kommuner för att ge våra barn och unga en trygg och utvecklande uppväxt.

<u>Indikatorer</u>	<u>Måltal</u>
Antal barn per personal i förskolan	Bibehållen nivå
Elevers syn på skolan och undervisningen i årskurs 8, %	Ökande
Andel behöriga till nationellt program på gymnasiet, %	Bibehållen nivå
Andel elever som fullföljer gymnasiet, hemkommun, %	Ökande

▪ **Kompetens**

Vi har engagerade medarbetare som utvecklar verksamheten.

<u>Indikatorer</u>	<u>Måltal</u>
Hållbart medarbetarengagemang (index)	Ökande
Antal förbättringsidéer	Ökande
Antal genomförda förbättringar	Hälften av idéerna är genomförda
Sjukfrånvaro, %	Minskande

Vi ökar andelen heltidstjänster för de medarbetare som önskar det.

<u>Indikatorer</u>	<u>Måltal</u>
Andel som har önskad tjänstgöringsgrad, %	Ökande

▪ **Demokrati**

Vi har informerade och delaktiga brukare och invånare.

<u>Indikatorer</u>	<u>Måltal</u>
Andel nöjda medborgare Nöjd inflytande index (NII)	Informationsmått
Informationsindex för hemsidan	Ökande
Antal åhörare vid kommunfullmäktiges möten	Ökande

Vi arbetar för en aktiv landsbygdsutveckling.

<u>Indikatorer</u>	<u>Måltal</u>
Årliga medel för Leaderprojekt, kr	Ökande
Tillgång till kommersiell service och/eller servicepunkter	Måltal saknas

Prioriterade åtgärder år 2017

Kommunens finanser

Fortsatt arbete för att minska de strukturella överkostnaderna i verksamheterna i enlighet med Kommunplan 2025, handlingsplanen för ekonomi i balans samt pågående åtgärdsprogram.

Hållbar tillväxt

Fortsatt arbeta för ett kommunalt lantmäteri.

Utveckla energiavsnittet i översiktsplanen med prioritet på vindbruk.

Slutföra arbetet med en kommunal VA-plan.

I bred samverkan fortsatt öka bredbandskapaciteten i Malung-Sälens kommun.

Fortsatt arbeta för godstransporter på Västerdalsbanan från terminalområdet i Malungsfors.

Kvalitet

Påbörja arbetet med att inrätta en familjecentral i syfte att bättre möta behov hos barn, ungdomar och föräldrar.

Anpassa skolans stadiindelning enligt gällande läroplan.

Kompetens

Arbeta för stärkt samverkan med de fackliga organisationerna.

Vidga samarbetet med andra kommuner, framför allt Vansbro, inom administration, gemensamma system, tvärsektoriell service och specialfunktioner.

Arbeta för att kunna erbjuda ökade möjligheter till praktik och arbete för ungdomar och nyanlända.

Demokrati

Fortsatt utveckla demokrati-, inflytande- och delaktighetsfrågorna genom att skapa former och strukturer för medborgarinflytande, samt utveckla kommunfullmäktiges arbetsformer.

Finansiella mål

Finansiella mål – för god ekonomisk hushållning 2017-2020

- **Verksamheterna uppfyller sina uppdrag utifrån de mål och budgetramar som kommunfullmäktige har beslutat och i syfte att ta ansvar för en god ekonomisk hushållning.**

<u>Nyckeltal</u>	<u>Måltal</u>
Verksamhetens nettokostnad	< 100 %
Amortering av lån	2 % per år
Lån och borgensåtagande	< 95 % av satt limit
Kassalikviditet	> 80 %
Soliditet	> 20 %

- **Kommunen säkerställer framtida pensionsutbetalningar.**

<u>Nyckeltal</u>	<u>Måltal</u>
Avsättningar enligt finanspolicyn	> 5 mkr per år

- **Investeringsvolymen ligger i nivå med kommunens årliga avskrivningar**

<u>Nyckeltal</u>	<u>Måltal</u>
Investeringsvolym	Avskrivningar inom planperioden

Det allmänna målet för kommunens ekonomiska förvaltning är att ha en god ekonomisk hushållning. Till god ekonomisk hushållning hör att, över tid, ha en ekonomi i balans. Utifrån den handlingsplan som kommunfullmäktige antog i maj i år bedöms kommunen ha en ekonomi i balans senast till år 2020.

Kommunens återställningskrav med anledning av tidigare års underskott uppgår enligt balanskravsutredningen till sammanlagt 55 mkr (23 mkr år 2017, 32 mkr år 2018). Ambitionen att i enlighet med den av kommunfullmäktige antagna handlingsplanen nå en ekonomi i balans senast år 2020 innebär att kommunen från år 2021 börjar återställa det egna kapitalet enligt balanskravsutredningen och dess återställningskrav.

Ekonomisk översikt av Malung-Sälens kommun

Fem år i sammandrag – finansiella nyckeltal 2011-2015

Fem år i sammandrag	2015	2014*	2013	2012	2011
Antal kommuninvånare 31/12	10 036	9 969	10 061	10 178	10 262
Kommunen					
Soliditet, %	32	36	38	44	46
Soliditet inklusive pensionsförpliktelser som inte tagits upp bland skulderna eller avsättningarna, %	0	2	4	7	10
Kassalikviditet, %	78	65	94	80	51
Skuldsättningsgrad, %	215	177	160	128	113
Nettokostnadernas andel av skatteintäkter och statsbidrag, %	105,8	106,3	100,4	103,8	95,4
Nettokostnadernas ökning, %	5,1	5,6	2,7	6,4	1,1
Skatte- och generella statsbidrags ökning, %	2,0	-0,4	2,5	1,4	1,7
varav Skatteintäkternas ökning, %	4,1	1,4	1,6	3,2	3,9
varav Generella statsbidrags ökning, %	-2,93	-4,2	4,5	-2,6	-2,8
Eget kapital, mkr	260	290	323	323	341
Eget kapital/invånare, kr	25 873	29 116	32 104	31 742	33 275
Låneskuld, mkr	369,5	325,9	335,0	271,1	216,2
Låneskuld/invånare, kr	36 817	32 695	33 335	26 636	21 068
Årets resultat, mkr	-30,6	-32,7	-0,1	-18,4	22,4
Nettoinvesteringar, mkr	18,2	41,4	60,7	19,5	85,2
Skattesats kommunen, kr	22,54	22,54	22,54	22,31	22,31
Koncernen					
Soliditet, %	34	35	36	40	40
Kassalikviditet, %	115	96	115	96	60
Skuldsättningsgrad, %	193	171	167	151	148
Årets resultat, mkr	-12,9	-16,3	18,6	21,2	12,7
Eget kapital, mkr	533	546	562	543	505

* I samtliga nyckeltal under 2014 så ingår uppbokningen av 15 mkr för sluttäckning av Malungs deponi

Lån, borgen och skulder

Malung-Sälens kommun hade vid ingången av 2016 långfristiga skulder på cirka 370 mkr varav cirka 133 mkr avser bolaget VAMAS, där en revers är upprättad mellan kommunen och bolaget. Kommunens kortfristiga skulder uppgick till cirka 167 mkr vid bokslutet för 2015.

Malung-Sälens kommun har stora borgensförbindelser med kopplingar till de kommunala bolagen. Inför 2016 hade kommunen en borgensförbindelse på cirka 432 mkr. Kommunfullmäktige tog beslut 2013 om en generell borgensavgift på 0,2 % av nyttjat borgensbelopp. Borgensavgiften började gälla från och med 2014.

Pensionsskulden (inklusive löneskatt), alltså ansvarsförbindelsen utanför balansräkningen, har ökat kraftigt de senaste åren på grund av att diskonteringsräntan har sänkts. Vid bokslutet 2015 hade den dock minskat något och var 262,4 mkr inklusive löneskatt.

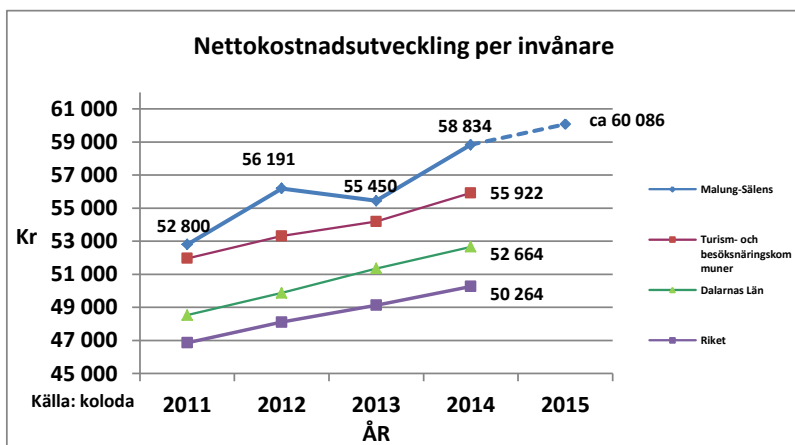
Totalt hade kommunen lån, borgen och skulder vid årsskiftet 2015/2016 på cirka 1 230 mkr, vilket är cirka 123 tkr exklusive vissa tillgångar per invånare. Kommunen har en limit hos

Kommuninvest på 135 tkr per invånare, vilket innebär att kommunen har ungefär 18 tkr kvar per invånare eller 180 mkr inklusive de tillgångar som ska räknas med, innan limiten är nådd.

Kommunens skuldsättningsgrad och soliditet har utvecklats negativt under de senaste åren. Kommunens soliditet ligger på cirka 32 % exklusive skogsinnehavet och 47 % inklusive skogsinnehavet.

Strukturella överkostnader

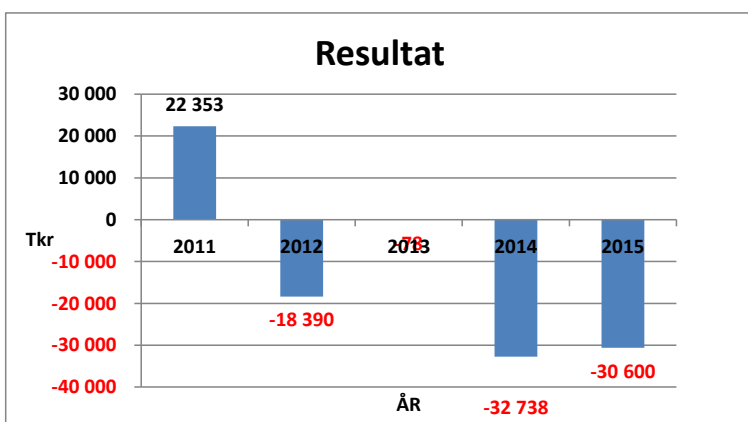
Kommunens nettokostnader för samtliga verksamheter ligger betydligt högre än genomsnittet för jämförbara kommungrupper och riket (se diagrammet nedan). Prognosen för 2015 visar på att kommunen ligger cirka 9 000 kr högre än riket per invånare, cirka 6 500 kr högre än snittet i Dalarna och cirka 3 500 kr högre än turism- och besöksnäringsskommunerna. Det innebär att kommunen har cirka 35 - 65 mkr mer i nettokostnader för sina verksamheter än jämförbara kommungrupper och cirka 90 mkr över rikets genomsnitt.



I tabellen har uppbokningen 2014 på 15 mkr för sluttäckning av Malungs deponi tagits bort för en bättre jämförelse med kommungrupperna

Resultat

Malung-Sälens kommun redovisade ett stort negativt resultat för 2015 på knappt 31 mkr. Verksamheterna redovisade ett negativt resultat på 44,2 mkr. Nedan visas ett diagram på hur kommunens resultat sett ut mellan åren 2011 till 2015.



Skattesats

För år 2017 föreslås oförändrad skattesats, 23,04 %.

Anvisningar för driftverksamhet

Varje förvaltning får en driftbudget som ska täcka nettokostnaden i verksamheten. Budgetramarna läggs upp för en planperiod för åren 2016-2019. Ett underlag arbetas fram från egna prognoser och prognoser främst från Sveriges kommuner och landsting (SKL) om kommunens skatteintäkter och bidrag. Förändringar som beräknas påverka verksamheten beaktas vid framtagande av detta underlag. Utifrån förvaltningens förslag och nämndens prioriteringar fastställer nämnden en planbudget för de närmaste 4 åren.

Löneökningar

Kostnader för löner (inklusive sociala avgifter) beräknas öka med cirka 3 % för 2017. Verksamheterna behöver aktivt arbeta med att utveckla ett mer effektivt arbetssätt för att hantera personalkostnadsökningarna.

Tabell 8. Prisindex för kommunal verksamhet (PKV)

	2015	2016	2017	2018	2019
Arbetskraftskostnader*	3,0	3,7	3,8	4,0	3,8
Övrig förbrukning	1,5	2,0	2,4	2,7	2,7
Prisförändring	2,5 %	3,2 %	3,3 %	3,6 %	3,4 %

*Inklusive förändringar i arbetsgivaravgifter och kvalitetsjustering.

SKL, cirkulär 16:7

Kostnadsökningarna för 2017 beräknas bli cirka 3,3 %, vilket innebär att kommunen kommer att ha en kostnadsökning på cirka 20-21 mkr för 2017 och 22-25 mkr per år för åren 2018-2020 vid oförändrad verksamhet. Kommunens intäkter beräknas öka mellan åren med cirka 20 mkr för 2017, 13 mkr till år 2018, 8 mkr till år 2019 och 7mkr till år 2020. Det innebär att kostnadsökningen är högre än intäktsökningarna för åren 2018-2020 med mellan 7 till 13 mkr per år. Prognosen för 2016 pekar mot ett underskott för verksamheterna med cirka 40-50 mkr exklusive markförsäljningar och extra jämförelsestörande intäkter. Utvecklingen innebär att kommunen kommer att ha negativa resultat för åren 2017-2020 på cirka 50-70 mkr per år om inga verksamhetsförändringar sker.

Kapitalkostnader

Kapitaltjänstkostnader är den sammanlagda kostnaden för internräntan och avskrivningar. Internräntan beräknas från SKL:s rekommendationer. För 2016 är internräntan 2,4 % och för 2017 rekommenderas 1,75 %. I kommunen görs planenliga avskrivningar utifrån investeringens livslängd.

Interna kostnader

Dessa kostnader beräknas från olika fördelningstal. Faktorer som kan påverka fördelningstalen är hur mycket personal som utnyttjar varje resurs, lokalyta med mera. Kostnaden fördelas sedan med hjälp av dessa fördelningstal. I interna ersättningar ingår gemensam ekonomi, IT, växelpersonal lönesystem, informationsbudget mm. Interna lokalhyror, intern lokalvård och förråds kostnader är andra internkostnader som fördelas ut på förvaltningarna. Vissa internkostnader faktureras via internfakturer, när dessa uppstår mellan förvaltningarna. Inför år 2016 har en justering av internpriserna gjorts för att ge en rättvisande bild av kostnaderna för den interna servicen.

Arbetsgivaravgift (personalomkostnadspålägg/PO)

Arbetsgivaravgiften är för 2017 prel. 38,33 % för anställda under 65 år
15,81 % för anställda 65 år och uppåt.

Skatter och bidrag

Skatteintäkter

Skatteintäkterna på det egna underlaget beräknas utifrån skattesatsen 23,04 % /skattekrona och SKL:s prognos över skatteunderlagets utveckling. Beräkningen bygger på kommunens bedömning av den egna befolkningsutvecklingen.

Utjämningsystem

Kommuner och landsting står för större delen av välfärdstjänsterna. De ansvarar för skolan, sjukvården och olika omsorger. Därför är kommunernas och landstingens utgiftsandel av BNP högre än i något annat land. Samtidigt varierar förhållandena mellan kommuner, mellan landsting och olika delar av landet, liksom förutsättningarna att klara dessa uppgifter. Det finns därför ett behov av att utjämna de ekonomiska förutsättningarna, när det gäller både inkomster och strukturella skillnader. Syftet är att åstadkomma likvärdiga förutsättningar för alla kommuner och landsting att bedriva sin verksamhet. Genom den omfördelning av resurser, som sker i utjämningsystemet, kan mer likvärdiga förutsättningar att tillhandahålla välfärdstjänster skapas. Detta är bakgrunden till utjämningsystemet.

Utjämningsystemet består av olika delar. **Inkomstutjämning** är en utjämning av skatteintäkter mellan kommunerna. **Kostnadsutjämning** används för strukturellt betingade kostnadsskillnader, det vill säga skillnader som kommunerna inte kan råda över. Utjämning sker i ett antal delmodeller med hänsyn till åldersstruktur och hälsa, socioekonomi samt geografiska faktorer. **Regleringsbidrag/avgiften** motiveras av att staten önskar ha kontroll över den totala kostnaden för utjämningsystemet. **Strukturbidrag** inrymmer olika bidrag av regionalpolitisk karaktär. **LSS-utjämning** är för utjämna LSS-kostnader bland kommunerna. Detta regleras sen av en **slutavräkning**, där man tittar på budgeterade skatteinkomster mot det faktiska utfallet för året.

Finansiella kostnader och intäkter

Finansiella kostnader är till största delen räntekostnader på lån. De senaste åren har den största delen av de finansiella intäkterna kommit från aktieutdelning (5,8 mkr 2015) och en mindre del från ränteintäkter från bankkonton och kundfodringar.

Fördelning av ekonomiska resurser

Budgetramarna fördelas från kommunfullmäktige till styrelse och nämnder.

Enligt reglemente för kommunstyrelsen är kommunstyrelsen kommunens ledande förvaltningsorgan med ansvar för kommunens utveckling och ekonomiska ställning genom att leda och samordna planering och uppföljning av kommunens ekonomi och verksamheter, uppfylla uppsyn över nämnder och verksamheter, när detta inte är reglerat på annat vis i lag eller förordning.

Kommunstyrelsen uppdras att utöva koncernstyrning över alla verksamheter som kommunen har ett betydande inflytande över, utifrån kommunfullmäktiges fastställda mål och särskilda anvisningar liksom utifrån de villkor som följer av aktiebolagslagen (2005:551).

Kommunstyrelsen ansvarar för att löpande rapportera till kommunfullmäktige gällande verksamheternas resultat och ställning, samt att fastställda mål och planer för verksamheterna följs och redovisas åter till fullmäktige.

Ramar för perioden 2017 - 2020

Datum: 2016-04-25

SKATTEUNDERLAGSPROGNOS	År 2017	År 2018	År 2019	År 2020
Uppdatering 1				
Befolkningsprognos	9 986	9 936	9 886	9 836
	tkr	tkr	tkr	tkr
Skatteintäkter	456 857	480 613	501 760	522 332
Statligt utjämningsbidrag	130 262	119 525	106 703	92 789
Extra statsbidrag för välfärden	13 800	13 800	13 440	13 080
Summa intäkter	600 919	613 938	621 903	628 201
Summa fastighetsavgift	32 963	32 963	32 963	32 963
Summa skatteintäkter, statliga bidrag, fastighetsavgift	633 882	646 901	654 866	661 164
Budgetramar 2017-2020	År 2017	År 2018	År 2019	År 2020
Skogsförvaltningens markexploatering	36 500	17 500	5 000	5 000
Revision	-690	-690	-690	-690
Kommunfullmäktige	-1 300	-1 300	-1 300	-1 300
Valnämnd	-80	-250	-80	-80
Kommunstyrelsen	-28 000	-28 000	-28 000	-28 000
KS - Omstruktureringsmedel	-6 500	0	0	0
KS - Social investerings projekt	-450	-450	-450	-450
Kommunkansli	-3 800	-3 800	-3 800	-3 800
Kollektivtrafik + kompletteringstrafik	-9 500	-9 500	-9 500	-9 500
Kontoret för verksamhetsstöd (KFV)	-7 462	-7 462	-7 462	-7 462
Näringslivsenheten + konsumentvägledning	-4 100	-4 100	-4 100	-4 100
IT-enheten	-1 750	-1 750	-1 750	-1 750
Personalavdelningen	-12 200	-12 200	-12 200	-12 200
Skogsförvaltningen (exkl markexploatering)	2 000	2 000	2 000	2 000
Service och Teknik	-26 000	-26 000	-26 000	-26 000
Arbetsmarknadsenheten (Mosjön+Fällen)	-8 300	-8 300	-8 300	-8 300
Summa kommunstyrelsen budgetram	-108 132	-101 802	-101 632	-101 632
Byggnadsnämnd	-3 650	-3 650	-3 650	-3 650
Kultur- och Fritidsnämnd	-29 600	-29 600	-29 600	-29 600
Barn- och utbildningsnämnden	-173 500	-173 500	-173 500	-173 500
Västerdalarnas utbildningsförbund medlemsbidrag	-50 500	-50 500	-50 500	-50 500
Socialnämnden	-245 000	-245 000	-245 000	-245 000
Miljönämnd	-2 300	-2 300	-2 300	-2 300
Räddningsnämnd	-14 000	-14 000	-14 000	-14 000
Överförmyndaren	-1 500	-1 500	-1 500	-1 500
Summa övriga	-520 050	-520 050	-520 050	-520 050
Nettokostnader för driften (tilldelade budgetramar)	-628 182	-621 852	-621 682	-621 682
Netto finansförvaltningen	-5 700	-5 700	-5 700	-5 700
Nettokostnader totalt	-633 882	-627 552	-627 382	-627 382
Resultat exklusive markexploatering	0	19 349	27 484	33 782
Resultat inklusive markexploatering	36 500	36 849	32 484	38 782

Investeringsplan 2017-2020

Övergripande sammanställning

Det årliga utrymmet för investeringar för skattefinansierad och avgiftsfinansierad verksamhet i Malung-Sälens kommun ska enligt kommunfullmäktiges finansiella mål motsvara de årliga avskrivningarna.

Arbetet med att ta fram investeringsplanen har skett under hösten 2016, utifrån majoritetens samlade åtgärds paket, beslut om handlingsplan för en ekonomi i balans år 2020, kommunplanen 2025 samt barn- och utbildningsnämndens verksamhetsutredning.

MALUNG-SÄLENS KOMMUN

Investeringsplan 2017 - 2020

Datum: 2016-11-08

SAMMANSTÄLLNING	Investeringsår (Tkr)			
	2017	2018	2019	2020
FASTIGHETER - SoT :	3 000	3 000	3 000	3 000
BARN & UTBILDNINGSLOKALER - SoT :	2 400	400	400	400
SOCIALFÖRVALTNINGENS LOKALER - SoT :	4 600	500	500	500
GATA, PARK & BELYSNING - SoT :	4 700	4 700	4 700	4 700
FRITIDSLOKALER - SoT :	6 000	4 000	2 000	0
TVÄTT / STÅD - SoT :	0	200	300	200
MÅLTIDSVERKSAMHETEN - SoT:	800	2 800	10 800	10 800
RÄDDNINGSTJÄNSTEN :	0	2 225	0	0
KULTUR & FRITIDSNÄMNDEN :	0	0	0	0
SKOGSFÖRVALTNINGEN :	400	0	0	0
KOMMUNÖVERGRIPANDE :	5 600	11 675	7 800	9 900
SUMMA:	27 500	29 500	29 500	29 500
AVGIFTSFINANSIERAT :	500	500	500	500

SERVICE OCH TEKNIK (SoT)

FASTIGHET - SoT		Investeringsår (Tkr)			
OBJEKT	INVESTERING	2017	2018	2019	2020
	SUMMA SERVICE OCH TEKNIK:	20 700	12 800	10 900	8 800
Rosengrens	Takavvatning o avfuktning Takbyte	Utreds (kr)			
Årliga medel	Åtgärder av lokaler enligt lagkrav, ombyggnation och förbättringar, anpassning hyresgäst, årligt belopp	3 000	3 000	3 000	3 000
	SUMMA:	3 000	3 000	3 000	3 000

BARN OCH UTBILDNINGSLOKALER - SoT		Investeringsår (Tkr)			
OBJEKT	INVESTERING	2017	2018	2019	2020
Ombyggnationer och förbättringar av lokaler					
Ungärde skola	Utemiljö Lima	2 000			
Hästen fsk	Utbyggnad med 2-3 avd	utreds (kr)			
	Årligt belopp för Inventarier och möbler	400	400	400	400
	SUMMA:	2 400	400	400	400

SOCIALFÖRVALTNINGENS LOKALER - SoT		Investeringsår (Tkr)			
OBJEKT	INVESTERING	2017	2018	2019	2020
Ombyggnationer och förbättringar av lokaler					
Trygghetslarm	Årligt belopp	500	500	500	500
E-hälsa	Nattkameror och andra IT-lösningar, teknisk utv			Utreds (kr)	
Ifo	Familjens hus			Utreds (kr)	
Psykiatriska boenden	Utbyggnad av gruppboendestäder från 4 till 6-8 platser		Utreds (kr)		
Särskilda boenden	Ombyggnationer SÄBO-hemmen + vårdhemmet, anpassa för demensboenden (renodlade avdelningar)	4 000	Utreds (kr)		
Säkerhetsfrågor	Kodlås till dörrar	100	Utreds (kr)		
	SUMMA:	4 600	500	500	500

FRITID - SoT		Investeringsår (Tkr)			
OBJEKT	INVESTERING	2017	2018	2019	2020
Ombyggnationer och åtgärder					
Årabadet	Upprustning av badet	Utreds			
Idrottshallar	Åtgärder idrottshallar	6 000	4 000	2 000	
SUMMA:		6 000	4 000	2 000	0

GATA, PARK OCH BELYSNING - SoT		Investeringsår (Tkr)			
OBJEKT	INVESTERING	2017	2018	2019	2020
Ombyggnationer och åtgärder					
Gata	Ombyggnation, egen regi i samarbete med VAMAS, årligt belopp	3 000	3 000	3 000	3 000
	Gång och cykelväg, årligt belopp	500	500	500	500
Park	Utemiljö Malung-Sälens kommun - årligt belopp	200	200	200	200
Belysning	Gatubelysning, utbyte - årligt belopp	1 000	1 000	1 000	1 000
SUMMA:		4 700	4 700	4 700	4 700

TVÄTT / STÅD -SoT		Investeringsår (Tkr)			
OBJEKT	INVESTERING	2017	2018	2019	2020
	Maskiner och utrustning, årliga belopp	0	200	300	200
SUMMA:		0	200	300	200

MÅLTIDSVERKSAMHETEN - SoT		Investeringsår (Tkr)			
OBJEKT	INVESTERING	2017	2018	2019	2020
	Maskiner, inventarier och utrustning	800	800	800	800
	Projektering högst 3 tillagningskök ?		2 000	10 000	10 000
SUMMA:		800	2 800	10 800	10 800

RÄDDNINGSNÄMNDEN		Investeringsår (Tkr)			
OBJEKT	INVESTERING	2017	2018	2019	2020
	Räddningsfordon (Utköp av leasad släckbil,)	0	2 150	0	0
	Inköp av 4-6 hjuling 75 tkr, (vid trasig bandvagn)	0	75	0	0
SUMMA:		0	2 225	0	0

KULTUR- & FRITIDSFÖRVALTNINGEN		Investeringsår (Tkr)			
OBJEKT	INVESTERING	2017	2018	2019	2020
		0	0	0	0
SUMMA:		0	0	0	0

SKOGSFÖRVALTNINGEN		Investeringsår (Tkr)			
OBJEKT	INVESTERING	2017	2018	2019	2020
skogsbilväg	Grusning	400	0	0	0
SUMMA:		400	0	0	0

KOMMUNÖVERGRIPANDE		Investeringsår (Tkr)			
OBJEKT	INVESTERING	2017	2018	2019	2020
kommunplan 2025	Strukturinvesteringar	5 300	11 375	7 500	9 600
	Lokalanpassningar - gemensamma utrymmen	300	300	300	300
SUMMA:		5 600	11 675	7 800	9 900

AVGIFTSFINANSIERAT

INDUSTRIFASTIGHETER - SoT		Investeringsår (Tkr)			
OBJEKT	INVESTERING	2017	2018	2019	2020
Industrihus	Anpassning till nya hyresgäster - årligt belopp	500	500	500	500
SUMMA:		500	500	500	500

Investeringsår (Tkr)				
	2017	2018	2019	2020
SKATTEFINANSIERADE INVESTERINGAR :	27 500	29 500	29 500	29 500
AVGIFTSFINANSIERADE INVESTERINGAR :	500	500	500	500
SUMMA INVESTERINGAR :	28 000	30 000	30 000	30 000
AVSKRIVNINGAR :	30 000	30 000	30 000	30 000
INVESTERINGSRAM :	30 000	30 000	30 000	30 000
DIFF / ATT JUSTERA :	2 000	0	0	0

För att få en bättre överblick över hur långsiktigt viktiga satsningar ska kunna rymmas i befintliga investeringsplaner illustrerar nedanstående tabell det återstående investeringsutrymme som med nuvarande ekonomiska förutsättningar finns tillgängliga. Det totala utrymmet de kommande 10 åren är cirka 300 mkr.

INVESTERINGSPLAN 2017-2026 (Tkr)	ÅR					TOTAL INVESTERING
	2017	2018	2019	2020	2021-2026 (per år)	
INVESTERINGSRAM	30 000	30 000	30 000	30 000	30 000	300 000
ÅRLIGA SATSNINGAR	10 400	10 400	10 400	10 400	10 400	104 000
KVAR ATT INVESTERA:	19 600	19 600	19 600	19 600	19 600	196 000