



























































































































marknaden. Framförallt är arbetslösheten hög bland unga vuxna män samt utrikes födda. När det gäller unga vuxna uppgår arbetslösheten till 10 procent, och bland nyanlända till 70 procent. Orsaken är framförallt låg utbildningsgrad, men också en bristande matchning mellan tillgång och efterfrågan på de kompetenser som näringslivet efterfrågar. Att säkerställa gymnasiekompetens och för vissa grupper praktikplatser och grundläggande språkkunskaper är därför prioriterade områden.

Att arbeta med kompetensfrågorna är också viktigt för näringslivet. I Svenskt Näringslivs ranking av företagsklimatet för alla Sveriges kommuner rankades Stormark kommun på plats 190, vilket är en förbättring jämfört med föregående år (12 platser), men långt ifrån målvärdet (<150). Det stora problemet för företagen anses vara tillgången på kompetens.

Den demografiska förändringen medför att behovet av äldreboenden och främst fler särskilda boendeplatser är prioriterat. Målvärdet var att tillskapa 15 nya platser, men utfallet blev endast 8 platser för särskilt boende. Det finns dock långt gångna planer på ett nytt särskilt boende som ska uppföras av bostadsbolaget inom en tvåårsperiod. Vad gäller hyreslägenheter lyckades bostadsbolaget endast färdigställa 38 lägenheter, vilket är en betydligt lägre nivå än fullmäktiges mål (100 lägenheter). Ny styrelse och verkställande ledning i Stormark Fastighet AB har utsetts under 20X5. Målnivån höjs för 20X6 till 110 lägenheter.

I Aktuell Hållbarhets miljöranking fick kommunen plats 86 av 290 kommuner, vilket också innebär att kommunen är rankad 15 i kategorin mindre städer. Utfallet innebär att målvärdet (<10) inom den egna kategorin inte uppnåddes. Andelen förnybar energi totalt i koncernens verksamhet var 75 procent, målvärde 85 procent. Utfallet är inte tillfredsställande. Samtidigt har en förbättring skett. För att ytterligare förbättra utfallet måste andelen förnybar energi i kommunkoncernens fordon öka (i dagsläget ca 60 %) och investeringen i nytt värmeverk genomföras. Det senare bedöms leda till att kommunen kommer nå befintliga miljömål inom en snar framtid.

## Medarbetare

Inom perspektivet *Medarbetare* fokuserar fullmäktiges styrning på målområdena hälsa, arbetstillfredsställelse och ledarskap. I tabellen nedan görs en sammanställning av målområden med indikatorernas utfall jämfört med mål och föregående år.

Medarbetare:	Indikator	Målvärde	Utfall	Föregående år
Hälsa	Sjukfrånvaro	< 6 %	5,9 %	6,2 %
Arbetstillfredsställelse	Nöjd-Medarbetarindex	Index 80	Index 79	Index 77
Ledarskap	Ledarskapsindex	Index 70	Index 68	Index 68

Sjukfrånvaron har minskat från 6,2 procent till 5,9 procent inom den kommunala koncernen och bekräftar en positiv utveckling med en minskande sjukfrånvaro de senaste 5 åren. Det finns trots den positiva utvecklingen klara förbättringsområden. Internkontrollarbetet som genomfördes under året visade att rehabiliteringsåtgärder kan sättas in betydligt tidigare samt att det förebyggande arbetet måste prioriteras ytterligare.



Index för nöjd medarbetare bekräftar också en positiv trend. Medarbetarenkäten resulterade i indexvärdet 79, vilket var i paritet med målvärdet 80. Medarbetarnas förtroende för ledarskapet är tyvärr fortsatt svagt, varför samtliga chefer i kommunen under en femårsperiod kommer att genomgå en ledarskapsutbildning. Indexet för ledarskap hamnade på 68 (Index 68), vilket inte når upp till målvärdet (Index 70). Fördjupad utvärdering av medarbetarperspektivet finns under "Väsentliga personalförhållanden".

## Ekonomi

Inom perspektivet *Ekonomi* fokuserar fullmäktiges styrning på målområdena resultat, kostnadseffektivitet, finansiell stabilitet och självfinansiering avseende investeringar. I tabellen nedan görs en sammanställning av målområden med indikatorernas utfall jämfört med mål och föregående år.

Ekonomi:	Indikator	Målvärde	Utfall	Föregående år
Resultat	Skattefinansierad verksamhet: Resultat som andel av skatter och statsbidrag	3 %	0,1 %	2,1 %
	Avgiftsfinansierad verksamhet	0-resultat	-2,5 mnkr	-1,8 mnkr
	Affärsdrivande verksamhet: Individuella krav	Se särskild tabell	Se särskild tabell	Se särskild tabell
Kostnadseffektivitet	Den kommunala koncernens kostnadsutveckling	< 4 %	5,9 %	3,4 %
Finansiell stabilitet	Den kommunala koncernens soliditet	15 %	12 %	15 %
Finansiering	Den kommunala koncernens självfinansieringsgrad investeringar	70 %	50 %	60 %

För att hantera den allmänna kostnadsutvecklingen samt de stora investeringsbehoven beslutades i budgeten för 20X5 om ett resultatkrav på den skattefinansierade verksamheten på 3 procent av skatter och statsbidrag. Utfallet blev endast 0,1 (2,1) procent. Den grundläggande orsaken till det svaga resultatet var att kostnaderna inom den skattefinansierade verksamheten ökade med 363 mnkr (6,3 %) medan intäkterna ökade med 270 mnkr (4,6 %). Fullmäktige har beslutat om en högre kommunalskatt som förväntas ge 22 mnkr i förstärkning. Den negativa kostnadsutvecklingen måste också begränsas för att resultatmålet för den skattefinansierade verksamheten ska nås. En genomlysning av de skattefinansierade verksamheterna kommer därför att genomföras.

Enligt vattentjänstlagen och miljöbalken får inte intäkterna överstiga kostnaderna inom kommunens vatten- och avloppsverksamhet samt den kommunala renhållningen. Årets utfall blev ett negativt resultat på -2,5 (-1,8) mnkr för de avgiftsfinansierade verksamheterna tillsammans. Detta är inte någon väsentlig avvikelser från resultatmålet, men det ska beaktas att vatten- och avloppsverksamheten nu har ett ackumulerat underuttag på -4,3 mnkr där 1,8 mnkr bör återställas senast 20X7.

Den affärsdrivande verksamheten bedrivs i sin helhet i de kommunala bolagen. Därför finns resultatkrav formulerade i ägardirektiven till bolagen. Tabellen visar en avstämning av ägardirektiven avseende resultatkraven på de affärsdrivande verksamheterna.

### Avstämning avkastningskrav i ägardirektiv

Koncernenhet	Mål	Utfall	Föregående år
Stormark Fastighet AB	6 % på eget kapital	4 %	6 %
Stormark Energi AB	9 % på eget kapital	12 %	10 %
Stormark Renhållning AB	5 % på eget kapital (konkurrensutsatt verksamhet)	5 %	5 %
Stormark Teater AB	0,5 % på eget kapital	-17%	-20%

Den affärsdrivande verksamheten redovisar ett betydligt sämre resultat 20X5 jämfört med 20X4. Det huvudsakliga skälet är en större nedskrivning på en nybyggd fastighet med hyresbostäder i Stormark Fastighet AB. Det finns dock inte någon indikation på att det finns ett strukturellt problem i relationen mellan löpande intäkter och kostnader. Energiverksamhetens avkastning överträffade målet med hjälp av en stark intäktsutveckling under året. Den kommersiella avfallsverksamhetens resultat är stabilt och i nivå med målet. Teaterverksamheten har problem med fortsatta negativa resultat. Formerna för verksamhetens omfattning och finansiering måste utredas. Det ska dock beaktas att både den kommersiella avfallshanteringen och teaterverksamheten har marginell påverkan på den kommunala koncernens ekonomi.

För år 20X5 redovisas en kraftig kostnadsutveckling, 5,9 (3,4) procent, inom den kommunala koncernen. Utfallet blev således betydligt högre än det uppsatta målet. Inom alla delar (skatt, avgift och affärsdrivande) ökade kostnaderna snabbare än intäkterna. Särskilt bekymmersamt är det att kostnaderna inom den skattefinansierade verksamheten ökade med 6,3 procent medan skatteintäkter och stadsbidrag endast ökade med 4,1 procent. Framförallt är det kostnadsökningarna inom förskola, grundskola, individ- och familjeomsorgen samt äldreomsorgen som påverkar utfallet. Det är således barn- och utbildningsnämndens och omsorgsnämndens ansvar att vidta nödvändiga åtgärder, men som tidigare berörts kommer kommunstyrelsen initiera en genomlysning av den skattefinansierade verksamheten.

Till följd av en ökad upplåning och svagt resultat minskade soliditeten något under året. Kommunkoncernens soliditet uppgick till 12 procent, vilket inte når upp till målet (15 %), som var satt med syftet att behålla föregående års soliditetsnivå. De framtida investeringarna är omfattande vilket innebär att soliditeten kommer att försämrans något framöver (se vidare rubriken ”Förväntad utveckling”). Koncernens självfinansieringsgrad uppgick till 50 (60) procent, vilket avviker negativt från målet 70 procent. Som en konsekvens ökade den kommunala koncernens långfristiga skulder också med 13 procent vilket motsvarar 770 mnkr. En så låg finansieringsgrad med egna medel är inte långsiktigt hållbar. Särskilt allvarligt är det inom den skattefinansierade verksamheten där tillgångarna inte genererar avkastning. Trots försämrade soliditet och en självfinansieringsgrad som inte nådde upp till kommunfullmäktiges målsättning är bedömningen att Stormarks kommunala koncern har en fortsatt stabil finansiell ställning. Kommunen genomförde stora investeringar under 20X5 med en omfattande nyupplåning, vilket försämrade såväl självfinansieringsgrad som soliditet.

### Slutsatser avseende god ekonomisk hushållning

Den sammantagna bedömningen är att Stormark kommun inte fullt ut uppnådde en god ekonomisk hushållning i förhållande till kommunfullmäktiges mål. Huvudsakligen grundas bedömningen på följande utfall:

- Svag etablering på arbetsmarknaden för unga vuxna
- Svag upplevd trygghet i kommunen
- För få bostäder byggda
- För låg resultatnivå samt för kraftig kostnadsutveckling, framförallt inom den skattefinansierade verksamheten.

Utifrån utvärderingen kommer kommunstyrelsen initiera en genomlysning av den skattefinansierade verksamheten med fokus på kostnadseffektivitet. Avseende medborgarnas inflytande bör barn- och utbildningsnämnden identifiera åtgärder som förbättrar föräldrars inflytande över barnomsorgen, vilket också berör omsorgsnämnden vad avser anhörigas inflytande över äldreomsorgen. Vidare har barn- och utbildningsnämnden en viktig uppgift att finna nya vägar att nå unga vuxna som inte når upp till gymnasiebehörighet och/eller har svårt att etablera sig på arbetsmarknaden. Det är i denna grupp som arbetslösheten är för hög. Dessutom visar utvärderingen att kompetensförsörjningen till näringslivet bör stärkas. Bostadsbyggandet har varit för begränsat. Här har åtgärder vidtagits. Bostadsbolaget har fått ny ledning samt nya krav på bostadsbyggande. Vidare föreslås att ett generellt uppdrag om att identifiera trygghetsförbättrande åtgärder bör åläggas alla koncernenheter med kommunstyrelsen som samordnande organ.

## Exempel 8.2: Resultat och ekonomisk ställning

**Av 11 kap. 9 och 12 §§ LKBR följer att förvaltningsberättelsen ska innehålla en utvärdering av den kommunala koncernens och kommunens ekonomiska ställning.**

**Enligt RKR R15 ska förvaltningsberättelsen innehålla upplysning om total budgetavvikelse och förklaringar till denna. Den totala budgetavvikelsen lämnas för den kommunala koncernen och för kommunen. Saknas en budget för den kommunala koncernen behöver upplysning om total budgetavvikelse endast lämnas för kommunen. Lämpligen kan då upplysning lämnas om att en budget för den kommunala koncernen inte har upprättats.**

**Budgetuppföljningen kan beröra resultatbudget, balansbudget, driftsbudget och investeringsbudget.**

*Kommentar: Förvaltningsberättelsen ska enligt RKR R15 innehålla en utvärdering av den kommunala koncernens ekonomiska ställning samt upplysningar om den totala budgetavvikelsen. Några särskilda riktlinjer för hur en utvärdering av ekonomisk ställning ska presenteras finns inte. I detta tillämpningsexempel breddas analysen till resultat och ekonomisk ställning. Detta eftersom förarbetena anger att ett viktigt syfte är att utvärderingen ska utgöra underlag för en strategisk diskussion om kommunens ekonomiska ställning och vilken utveckling av de ekonomiska resultaten som är nödvändig framöver samt att utvärderingen kan göras utifrån ett antal strategiska nyckeltal (prop. 2011/12:172, s. 36). Vidare framgår det av proposition 2011/12:172 att utvärderingen kan bygga på jämförelser med riksgenomsnittliga värden och värden för liknande kommuner (s. 36). Även möjligheten att jämföra med andra anses således vara viktig. Riksgenomsnittliga värden, eller andra regionala genom-*

snittliga värden, torde dock vara att föredra framför jämförelser med enskilda kommuner. Anledningen är att urvalet av jämförelsekommuner kan bli skevt. Det är också viktigt att jämförelser görs på kommunkoncernnivå, eftersom det är högst varierande vilken verksamhet som drivs i förvaltningsorganisation respektive bolag. Att då göra jämförelser på kommunnivå kan ge en missvisande bild. I förarbetena (prop. 2011/12:172) framgår också att i "utvärderingen bör även de krav som ställs på ekonomin i det långsiktiga perspektivet redovisas och analyseras, exempelvis hur pensionsåtaganden ska hanteras". Av särskild betydelse är att kommentera kommunens förmåga att klara framtida pensionsbetalningar, inte minst om pensionsskulden är lågt värderad, till följd av tillämpning av blandmodellen eller höga ränteantaganden (i förhållanden till Finansdepartementets antaganden) i beräkningsmodellen.

I följande exempel läggs fokus på resultat, utveckling av kostnader och intäkter, investeringar och dess finansiering samt finansiell stabilitet i form av soliditet. Pensionsåtagandet belyses också. Vidare kommenteras budgetföljsamheten avseende drift och investeringar, i enlighet med RKR R15. Det finns många fler finansiella faktorer och nyckeltal att belysa än de som exemplet innehåller, men de som tas upp är vanligt förekommande och kan utgöra en miniminivå. Exemplet fokuserar på jämförelser mot utfall under den senaste femårsperioden. Vidare är utgångspunkten den kommunala koncernen med nedbrytning på skattefinansierad, avgiftsfinansierad och affärsdrivande verksamhet.

En finansiell analys eller utvärdering bör också innehålla någon form av konklusion eller ställningstagande. Vilka är de finansiella utmaningarna och var finns eventuella åtgärdsbehov?

Utfallen i detta exempel gör inte anspråk på att beskriva bra eller dåliga nivåer vid en utvärdering av ekonomisk ställning.

## Utvärdering av resultat och ekonomisk ställning

Utvärderingen av Stormark kommuns finansiella ställning utgår från koncernperspektivet med nedbrytning till skattefinansierade, avgiftsfinansierade och affärsdrivande verksamheter. Enskilda koncernenheter kommenteras där det är relevant. Jämförelser med riket görs för den kommunala koncernen.

Utvärderingen utgår från områdena:

- Koncernens intäkter, kostnader och resultat
- Budgetföljsamhet
- Koncernens investeringar och deras finansiering
- Pensionsskuldens utveckling
- Koncernens soliditet

## Resultatutveckling

Utvärdering av årets resultat syftar till att bedöma utvecklingen av och relationen mellan intäkter och kostnader, både utifrån det aktuella räkenskapsåret och utifrån utvecklingen över tid.

Efter fyra år av relativt starka resultat uppgår resultatet för den kommunala koncernen 20X5 till 117,7 (238,6) mnkr, vilket är en försämring med 121 mnkr jämfört med föregående år. Det genomsnittliga resultatet de senaste fem åren uppgår till 213,7 mnkr. I för-

hållande till kostnaderna uppgår resultatet till 1,6 procent. Snittet de senaste fem åren är 3,2 procent. Riksgenomsnittet år 20X5 är 2,8 procent. Ambitionen är att resultatnivån ska vara 3 procent i förhållande till kostnaderna för att klara framtida investeringsbehov

<b>Årets resultat</b>	<b>20x5</b>	<b>20x4</b>	<b>20x3</b>	<b>20x2</b>	<b>20x1</b>
<b>Koncernen (mnkr)</b>	<b>117,7</b>	<b>238,6</b>	<b>252,1</b>	<b>238,0</b>	<b>222,3</b>
- Skattefinansierad verksamhet (mnkr)	5,7	99,3	96,5	108,9	111,3
- Avgiftsfinansierad verksamhet (mnkr)	-2,5	-1,8	0,0	1,2	-1,2
- Affärsdrivande verksamhet (mnkr)	114,4	141,1	155,6	127,9	112,2
<b>Kommunen (mnkr)</b>	<b>20,0</b>	<b>102,0</b>	<b>98,0</b>	<b>123,0</b>	<b>112,0</b>
<i>Koncernens resultat i förhållande till kostnaderna</i>	1,6	3,4	3,7	3,7	3,6
<i>Resultat för skattefinansierad verksamhet i förhållande till skatteintäkter och statsbidrag</i>	0,1	2,1	2,1	2,6	2,7

Resultaten är svagare i samtliga verksamheter, men det är framför allt i de skattefinansierade verksamheterna som resultatnedgången skett. Resultatet för de huvudsakligen skattefinansierade verksamheterna uppgick till 5,7 (99,3) mnkr, vilket är en betydligt lägre nivå jämfört med föregående år. Resultatsnittet under femårsperioden uppgår till 84,4 mnkr. Relateras resultatet till de huvudsakliga intäkterna, skatter och statsbidrag, utgjorde resultatet endast 0,1 procent. Kommunfullmäktiges ambition är 3 procent i resultatnivå. Snittet de senaste fem åren uppgår till 1,9 procent.

Inom de avgiftsfinansierade verksamheterna blev årets utfall -2,5 mnkr. Det negativa utfallet uppkom inom kommunens vatten- och avloppsverksamhet. Eftersom VA-verksamheten även 20X4 redovisade underskott på -1,8 mnkr uppgår det ackumulerade underskottet till -4,3 mnkr. Enligt treårsregeln bör 1,8 mnkr återställas senast bokslutsåret 20X7. Inom den kommunala renhållningsverksamheten uppstod återigen ett mindre överuttag, vilket innebär att verksamheten har ett ackumulerat överuttag på 1,2 mnkr (bokfört som kortfristig skuld). Verksamheten ska återföra 0,3 mnkr 20X6.

Den affärsdrivande verksamheten redovisar ett resultat på 114,4 (141,1) mnkr, vilket också är lägre jämfört med föregående år. I snitt har de affärsdrivande verksamheterna redovisat ett resultat på 130,2 mnkr de senaste fem åren. I huvudsak är det fastighetsverksamhetens resultat, vilket uppgår till 19,9 (44,9) mnkr, som förklarar den lägre resultatnivån 20X5. Huvudorsaken är en betydande nedskrivning som gjorts 20X5. Fastighetsverksamhetens resultat har varit över 45 mnkr de senaste fyra åren.

För kommunen redovisas årets resultat till 20 (102) mnkr, vilket är 82 mnkr lägre än föregående år. Kommunens resultat efter balanskravsjusteringar uppgår till 2 mnkr och därmed uppfyller kommunen kommunallagens krav på en ekonomi i balans vid årsbokslutet. Se rubriken "Balanskravsresultat" för fördjupad information.

Verksamhetens intäkter uppgick till 2 788 (2 692) mnkr och har i snitt ökat med 4,1 procent de senaste fem åren. De för kommunen betydande verksamhetsnära bidragen har minskat med 44 mnkr jämfört med föregående år. Detta vägs till viss del upp av att exploaterings-

## Intäkter och kostnader

Koncernen	20x5	20x4	20x3	20x2	20x1
Verksamhetens intäkter (mnkr)	2 788	2 692	2 634	2 505	2 413
- Förändring (%)	3,6	2,2	5,2	3,8	5,7
Varav exploateringsintäkter	58	23	72	32	56
Varav riktade bidrag	611	655	620	602	612
Verksamhetens kostnader ink. avskrivningar (mnkr)	-7 524	-7 108	-6 874	-6 479	-6 240
- Förändring (%)	5,9	3,4	6,1	3,8	3,0
Varav pensionskostnader	-303	-309	-272	-281	-267
Verksamhetens nettokostnad (mnkr)	-4 736	-4 416	-4 239	-3 974	-3 827
- Förändring (%)	7,3	4,2	6,7	3,8	1,4
Skatteintäkter och statsbidrag (mnkr)	4 902	4 707	4 541	4 266	4 105
- Förändring (%)	4,1	3,7	6,5	3,9	0,1
Varav generella statsbidrag och utjämning	1 255	1 205	1 171	1 170	1 125
Finansnetto (mnkr)	-48	-53	-50	-54	-56
- Förändring (%)	-9,4	6,0	-7,4	-3,6	24,4

intäkterna på 58 (23) mnkr är 35 mnkr större än föregående år. Verksamhetens kostnader redovisas till -7 524 (-7 108) mnkr, vilket motsvarar en ökning på 5,9 procent. Den genomsnittliga ökningen de senaste fem åren uppgår till 4,4 procent. På kostnadssidan märks nedskrivnings-, utrangerings- och rivningskostnader avseende skolor och en nybyggd hyresfastighet -46 (-28) mnkr.

Skatteintäkter och statsbidrag uppgick till 4 902 (4 707) mnkr och har i snitt ökat med 3,7 procent de senaste 5 åren. Intäkter från generella statsbidrag och utjämning motsvarar 26 % av totala skatteintäkter och statsbidrag år 20X5. Intäkterna inkluderar stimulansbidrag för bostadsbyggande på 14 (17) mnkr.

Koncernens finansnetto på -48 (-53) mnkr är fortsatt negativt beroende på kommunens upplåning, men har förbättrats med fem mnkr jämfört med föregående år. Den övervägande orsaken är fortsatt sjunkande marknadsräntor och därmed lägre räntekostnader. Finansnettot innehåller också orealiserade vinster i värdepapper på 10 (60) mnkr samt räntekostnader kopplade till pensionsskulden på -8 (-4) mnkr.

Sammantaget är det problematiskt att den snabba kostnadsökningen (i snitt 4,4 % de senaste fem åren) inte motsvaras av en lika snabb ökningstakt i verksamhetens intäkter (4,1 % i snitt de senaste fem åren) eller i skatteintäkter och generella statsbidrag (3,7 % i snitt de senaste fem åren). Det innebär att kostnaderna över en längre tidshorisont ökar snabbare än intäkterna, vilket är en varningssignal.

*Kommentar: Utvärderingen av kostnader och intäkter bör spegla den långsiktiga tendensen dvs., den strukturella utvecklingen. Samtidigt är det viktigt att lyfta fram betydelsen av intäkter som kommunen inte själv kan påverka eller räkna med i framtiden samt intäkter och kostnader av mer oregelbunden karaktär. Detta exemplifieras i detta exempel med bl.a., driftbidrag, exploateringsintäkter, nedskrivningar, statsbidrag, orealiserade vinster, ränteeffekt på pensionsskulden m.m. Urvalet bör göras utifrån den enskilda postens betydelse för att förstå intäkterna och kostnaderna i den enskilda kommunen.*

**Resultatutveckling skattefinansierad, avgiftsfinansierad och affärsdrivande verksamhet**

<b>Skattefinansierad verksamhet</b>	<b>20x5</b>	<b>20x4</b>	<b>20x3</b>	<b>20x2</b>	<b>20x1</b>
Intäkter (mnkr)	1 223	1 148	1 179	1 100	1 058
- Förändring (%)	6,5%	-2,6%	7,2%	4,0%	-2,9%
Kostnader, inkl. finansnetto (mnkr)	-6 119	-5 756	-5 624	-5 257	-5 052
- Förändring (%)	6,3%	2,3%	7,0%	4,1%	0,5%
Skatteintäkter och statsbidrag (mnkr)	4 902	4 707	4 541	4 266	4 105
- Förändring (%)	4,1%	3,7%	6,5%	3,9%	0,1%
Resultat	5,7	99,3	96,5	108,9	111,3
<b>per verksamhet</b>					
<b>Äldreomsorg</b>					
Intäkter (mnkr)	241	228	237	233	244
Kostnader (mnkr)	-1 355	-1 280	-1 205	-1 130	-1 123
Nettokostnad (mnkr)	-1 114	-1 052	-968	-897	-879
<b>Handikappomsorg (mnkr)</b>					
Intäkter (mnkr)	76	74	72	70	68
Kostnader (mnkr)	-559	-527	-495	-463	-451
Nettokostnad (mnkr)	-483	-453	-423	-393	-383
<b>Individ- och familjeomsorg (mnkr)</b>					
Intäkter (mnkr)	278	282	282	265	271
Kostnader (mnkr)	-495	-440	-408	-416	-364
Nettokostnad (mnkr)	-217	-158	-126	-151	-93
<b>Förskola (mnkr)</b>					
Intäkter (mnkr)	268	252	258	263	261
Kostnader (mnkr)	-653	-599	-525	-461	-447
Nettokostnad (mnkr)	-385	-347	-267	-198	-186
<b>Grundskola (mnkr)</b>					
Intäkter (mnkr)	156	148	140	132	124
Kostnader (mnkr)	-1 493	-1 336	-1 299	-1 223	-1 198
Nettokostnad (mnkr)	-1 337	-1 188	-1 159	-1 091	-1 074
<b>Gymnasie- och vuxenutbildning (mnkr)</b>					
Intäkter (mnkr)	43	39	35	31	27
Kostnader (mnkr)	-401	-379	-381	-380	-382
Nettokostnad (mnkr)	-358	-340	-346	-349	-355
<b>Gata och park (mnkr)</b>					
Intäkter (mnkr)	23	25	19	21	20
Kostnader (mnkr)	-299	-245	-235	-225	-215
Nettokostnad (mnkr)	-276	-220	-216	-204	-195
<b>Kultur- och fritidsverksamhet (mnkr)</b>					
Intäkter (mnkr)	33	31	32	39	33
Kostnader (mnkr)	-346	-338	-328	-314	-300
Nettokostnad (mnkr)	-313	-307	-296	-275	-267
<b>Övrig skattefinansierad verksamhet (mnkr)</b>					
Intäkter (mnkr)	105	69	104	46	10
Kostnader (mnkr)	-518	-612	-748	-645	-572
Nettokostnad (mnkr)	-413	-543	-644	-599	-562

## RKR Förvaltningsberättelsen – God ekonomisk hushållning och ekonomisk ställning

<b>Avgiftsfinansierad verksamhet</b>	<b>20x5</b>	<b>20x4</b>	<b>20x3</b>	<b>20x2</b>	<b>20x1</b>
Intäkter (mnkr)	268	267	266	265	262
- Förändring (%)	0,1%	0,4%	0,4%	1,3%	0,8%
Kostnader, inkl. finansnetto (mnkr)	-270	-269	-266	-264	-263
- Förändring (%)	0,3%	1,0%	0,8%	0,4%	1,3%
Resultat	-2,5	-1,8	0,0	1,2	-1,2

### per verksamhet

#### Vatten och Avlopp (mnkr)

Intäkter (mnkr)	179	180	180	179	178
Kostnader (mnkr)	-181	-182	-180	-179	-178
Resultat (mnkr)	-2,5	-1,8	0,0	0,0	0,0

#### Kommunal renhållning (mnkr)

Intäkter (mnkr)	89	88	87	87	84
Kostnader (mnkr)	-89	-88	-87	-85	-85
Resultat (mnkr)	0,0	0,0	0,0	1,2	-1,2

### Affärsdrivande verksamhet

	<b>20x5</b>	<b>20x4</b>	<b>20x3</b>	<b>20x2</b>	<b>20x1</b>
Intäkter (mnkr)	1 297	1 277	1 189	1 140	1 093
- Förändring (%)	1,6%	7,4%	4,3%	4,3%	17,1%
Kostnader, inkl. finansnetto (mnkr)	-1 183	-1 136	-1 033	-1 012	-981
- Förändring (%)	4,2%	9,9%	2,1%	3,1%	20,3%
Resultat	114,4	141,1	155,6	127,9	112,2

### per verksamhet

#### Fastighetsverksamhet (mnkr)

Intäkter (mnkr)	699	689	638	608	577
Kostnader (mnkr)	-679	-644	-583	-572	-533
Resultat (mnkr)	19,9	44,9	55,6	35,8	43,7

#### Energiverksamhet (mnkr)

Intäkter (mnkr)	552	543	495	482	470
Kostnader (mnkr)	-458	-448	-401	-394	-401
Resultat (mnkr)	94,2	95,5	94,1	88,2	69,3

#### Kommersiell avfallsverksamhet (mnkr)

Intäkter (mnkr)	13	13	13	13	13
Kostnader (mnkr)	-13	-13	-13	-13	-12
Resultat (mnkr)	0,7	0,5	0,7	0,4	0,4

#### Teaterverksamhet (mnkr)

Intäkter (mnkr)	4	4	4	4	4
Kostnader (mnkr)	-6	-6	-4	-5	-4
Resultat (mnkr)	-2,0	-1,9	-0,1	-1,9	0,0

#### Övrig affärsverksamhet (mnkr)

Intäkter (mnkr)	28	28	39	33	29
Kostnader (mnkr)	-27	-25	-33	-28	-30
Resultat (mnkr)	2	2	5	5	-1



Kostnaderna för den skattefinansierade verksamheten ökade med 363 mnkr till -6 119 (-5 756) mnkr. Samtidigt ökade intäkterna endast med 270 mnkr. I absoluta tal har kostnaderna ökat mest inom grundskoleverksamheten jämfört med föregående år. Kostnaderna ökade med 157 mnkr till -1 493 (-1 336) mnkr. Betydande förklaringar är; att personalkostnaderna har ökat med 70 mnkr på grund av satsningar på mindre undervisningsgrupper, att kostnaderna för köp av verksamhet från andra kommuner ökade med 30 mnkr samt att ersättningen till fristående huvudmän ökade med 25 mnkr. Utöver detta ökade även kostnaderna inom förskoleverksamheten med 32 mnkr då två nya förskolor öppnat under året.

Inom omsorgsverksamheterna ökade kostnaderna relativt kraftigt inom alla de större verksamheterna. Kostnaderna för äldreomsorg ökade med 75 mnkr till -1 355 mnkr, handikappomsorgen ökad med 32 mnkr till -559 mnkr och kostnaderna för individ och familjeomsorg ökade med 55 mnkr till -495 mnkr.

Ett nytt särskilt boende med 8 platser har öppnat under året, vilket har inneburit en kostnadsökning med 5 mnkr. Inom de särskilda boendena har bemanningsnivån också ökat generellt, vilket motsvarar 10 mnkr. Kostnaderna för hemtjänst ökade med 15 mnkr, vilket beror på ett ökat antal brukare med mer omfattande insatser. Volymökningarna inom hemtjänsten beror också delvis på den kö som finns till särskilt boende.

Inom området funktionsnedsättning syns tydligt effekterna av Försäkringskassans omprövningar av personlig assistans som i praktiken innebär en överflyttning av kostnader från staten till kommunen. Effekten är 20 mnkr i högre assistanskostnader jämfört med föregående år. Inom individ- och familjeomsorgen ökade kostnaderna för externa placeringar av barn och ungdom (23 mnkr), utbetalning av försörjningsstöd (12 mnkr), framförallt till unga vuxna, samt ensamkommande barn (15 mnkr).

Inom verksamheten gator och park ökade kostnaderna med 54 mnkr, där en stor anledning till kostnadsökningen jämfört med föregående år var den snörika vintern. Kostnaderna för snöröjning var 20 mnkr högre än föregående år som var ett mer normalt år ur vädersynpunkt.

Vatten- och avloppsverksamheten har haft en stabil kostnadsutveckling, där kostnaderna legat kring 180 mnkr de senaste åren. Dock är intäkterna för svaga, varför verksamheten nu har ett ackumulerat underskott på -4,3 mnkr. Enligt treårsregeln bör 1,8 mnkr återställas senast bokslutsåret 20X7, i annat fall anses verksamheten vara finansierad på annat sätt (Prop. 2005/06:78 Allmänna vattentjänster, s. 87). Verksamheten behöver således sänka kostnadsnivån, alternativt behöver fullmäktige justera taxan. Den kommunala renhållningsverksamheten har en rimlig balans mellan kostnader och intäkter.

Den affärsdrivande fastighetsverksamheten redovisar ett resultat på 19,9 (44,9) mnkr, vilket är betydligt sämre än föregående år. Den huvudsakliga orsaken till den försämrade resultatnivån är en betydande nedskrivning på 30 mnkr som gjorts år 20X5 på en nybyggd hyresfastighet. Utan denna nedskrivning hade resultatet varit över 45 mnkr, precis som resultatet varit de senaste fyra åren. Det finns dock krav i ägardirektiven på ett ökat bostadsbyggande. Detta leder till ökade hyresintäkter men också till ökad risk för betydande nedskrivningar. Denna framtida risk bör analyseras och beaktas. Energiverksamheten har en jämn resultatutveckling, ca 95 mnkr per år de senaste tre åren. Anpassningen av intäkterna i förhållande till kostnaderna är god. Teaterverksamheten är inte väsentlig ur ett ekonomiskt perspektiv, men verksamheten har strukturella problem då den har bedrivits med underskott fyra av de fem senaste åren.

## Budgetföljsamhet

En del i att förstå årets resultat men också för att bedöma den kommunala koncernens förmåga att planera och genomföra verksamheten enligt plan är att utvärdera budgetföljsamheten. Den kommunala koncernens resultat

avviker negativt mot det budgeterade resultatet med -107 mnkr. I tabellen framgår att verksamhetens kostnader överskred budget med 174 mnkr, vilket är den huvudsakliga orsaken till det sämre resultatet jämfört med budget.

För kommunkoncernens intäkter var utfallet något större än budgeterat både vad gäller koncernens verksamhetsintäkter (+36 mnkr) och skatter och statsbidrag (+23 mnkr). När det gäller verksamhetens intäkter har intäkter för taxor, avgifter och hyror utvecklats i linje med budget (+5 mnkr jämfört med budget). Däremot blev utfallet för riktade driftbidrag 15 mnkr lägre än budget, vilket vägs upp av att exploateringsintäkterna blev 25 mnkr större än budgeterat. Kostnaderna i koncernen överskred budget med 174 mnkr, vilket huvudsakligen beror på kostnadsutfallet inom verksamheterna individ- och familjeomsorg, äldreomsorg och förskola (se nedan). Skatteintäkter och statsbidrag blev 23 mnkr bättre än budgeterat, vilket delvis förklaras av större stimulansbidrag (+8 mnkr) och skatteintäkter (+ 12 mnkr). Finansnettot blev 8 mnkr bättre än budgeterat vilket till stor del beror på ej budgeterade realiserade vinster i värdepapper på 10 mnkr.

Inom kommunen var avvikelserna mot budgeterat resultat negativt med -75 mnkr. De väsentligaste avvikelserna från nettokostnadsbudgeten härrör från följande verksamheter:

Budgetpost	Avvikelse	Förklaring
Individ- och familjeomsorg	-45 mnkr	Kostnader för personlig assistans pga. Försäkringskassans omprövningar, -15 mnkr. Externa placeringar av barn och ungdomar inom individ- och familjeomsorgen, -15 mnkr. Utbetalning av försörjningsstöd, -10 mnkr.
Äldreomsorgen	-25 mnkr	Volymökningar inom hemtjänsten på grund av bristen på särskilda boenden, -10 mnkr. Ett nytt särskilt boende, -4 mnkr.
Förskola	-25 mnkr	Större barngrupper än planerat har medfört ökade personalkostnader, -25 mnkr.
Gymnasie- och vuxenutbildning	+ 8 mnkr	Gymnasieutbildningen redovisar ett överskott på 5 mnkr. Det är lägre personalkostnader som huvudsakligen förklarar överskottet, vilka är förenade med svårigheten att rekrytera behöriga lärare.
Gata och park	-12 mnkr	Underskottet i verksamheten beror framförallt på den snörika vintern. Detta medförde kostnader utöver budget på cirka 10 mnkr.

För mer detaljerad genomgång av budgetavvikelser per nämnd hänvisas till rapporten om driftsredovisning.

### Koncernens investerings- och finansieringsverksamhet

Koncernens investeringar i materiella anläggningstillgångar uppgick till 1 572 (1 202) mnkr. I snitt har den kommunala koncernen investerat 1 133 mnkr per år de senaste fem åren. År 20X5 får därför betraktas som ett år med ett högt investeringsutfall. Samtidigt är det fortsatt stora investeringsvolymerna planerade för de närmaste tre åren.

#### Investeringar och långfristig skuld

	20x5	20x4	20x3	20x2	20x1
Investeringar (mnkr)	1 572	1 202	1 055	985	854
- Förändring (%)	30,8	13,9	7,1	15,3	1,1
Långfristig skuld (mnkr)	6 750	5 980	5 496	5 179	4982
- Förändring (%)	12,9	8,8	6,1	4,0	2,2
Självfinansieringsgrad (mnkr)	0,5	0,6	0,7	0,8	0,8

Den långfristiga skulden uppgick till 6 750 mnkr, en nettoökning med 12,9 procent. I snitt har skulden ökat med 7 procent de senaste fem åren. Starkt bidragande till att skulderna ökade så pass kraftigt, förutom hög investeringsnivå, var det svaga kassaflödet från den löpande verksamheten. De likvida medel som flöt in användes i allt för stor utsträckning till löpande verksamhet. Självfinansieringsgraden var endast 50 procent inom koncernen. Normalt ligger den på 70 till 80 procent, sett till de senaste åren. Snittet i riket är en självfinansieringsgrad på 81 procent.

Inför år 20X5 budgeterades för 1 849 mnkr i investeringar, utfallet blev 1 572 mnkr vilket motsvarar en genomförandegrad på 85 procent. Budgeten underskreds således med 277 mnkr. Nedan redovisas avvikelserna från budget för de väsentligaste investeringsområdena inom koncernen:

Budgetpost	Avvikelse	Förklaring
Investeringar för barn- och utbildningsverksamhet	+34 mnkr	Planerad förskola är försenad, ej genomförd 28 mnkr.
Investeringar för individ-, familje- och äldreomsorg	+16 mnkr	Ej färdigställt särskilt boende, 12 mnkr.
Investeringar i gatu- och parkanläggningar	+5 mnkr	Inga väsentliga avvikelser.
Investeringar för vatten- och avloppsverksamhet	+77 mnkr	Senareläggning av projekt pga. överklaganden, 60 mnkr.
Investeringar i hyresfastigheter	+38 mnkr	Försenad byggnation av hyresfastighet, 35 mnkr.
Investeringar för energiverksamhet	-8 mnkr	Inga väsentliga avvikelser.
Investeringar för renhållningsverksamhet	+27 mnkr	Försenat projekt, återvinningscentral, 22 mnkr.

För mer detaljerad genomgång av budgetavvikelser per nämnd hänvisas till rapporten om investeringsredovisning.

## Soliditet

Koncernens soliditet uppgår till 12 procent vilket är en minskning med 3 procentenheter jämfört med föregående år. Det finns en tendens till försvagad soliditet pga. lägre resultatnivåer och ökad upplåning. Det är trots det en styrka att den kommunala koncernen redovisar en soliditet på 12 procent givet de betydande investeringar som genomförts med upplåning som följd. Samtidigt är snittet i riket 16 procent och eftersom kommunkoncernen planerar för stora investeringar under de närmaste åren är det inte sannolikt att soliditeten kommer att förbättras, vilket kan komma att försvaga den kommunala koncernens handlingsfrihet framöver. Soliditeten i kommunen uppgick till 22 procent (totala pensionsförpliktelserna inräknade).

Soliditet	20x5	20x4	20x3	20x2	20x1
Koncernen (%) (inkl. pensionsförpliktelser)	12	15	14	15	18
Kommunen (%) (inkl. pensionsförpliktelser)	22	27	25	22	24
Koncernen (%) (exkl. pensionsförpliktelser)	37	40	36	34	34
Kommunen (%) (exkl. pensionsförpliktelser)	59	64	60	57	55

## Pensionsskuld

I bokslut 20X5 uppgår den totala pensionsskulden i Stormark kommun till 2 924 mnkr, vilket är en ökning med 2,6 procent jämfört med 20X4. Pensionsskulden förväntas fortsätta öka enligt aktuell prognos.

Total pensionsskuld	20x5	20x4	20x3	20x2	20x1
Pensionsförpliktelser, avsättning inkl. särskild löneskatt	149	125	120	112	107
Pensionsförpliktelser, ansvarsförbindelse inkl. särskild löneskatt	2 763	2 713	2 720	2 656	2 643
Pensionsförpliktelser som tryggats i pensionsförsäkring	12	11	11	10	10
Total pensionsskuld	2 924	2 849	2 851	2 778	2 760
- Förändring (%)	2,6 %	-0,1 %	2,6 %	0,7 %	3,0 %

## Känslighetsanalys

Stormark kommunala koncerns beroende av omvärlden kan beskrivas genom att göra en känslighetsanalys. Av sammanställningen nedan framgår hur olika intäkt- och kostnadsposter påverkar koncernens resultat om de förändras.

<b>Effekt på koncernens intäkter</b>	<b>Förändring</b>	<b>Effekt +/- mnkr</b>
Skatteintäkter	1 %	36
Generella statsbidrag och utjämning	1 %	13
Riktade bidrag	1 %	6
Löpande avgifter, hyror och ersättningar	1 %	12
Oregelbundna avgifter och ersättningar	1 %	1
<b>Effekt på koncernens kostnader</b>	<b>Förändring</b>	<b>Effekt +/- mnkr</b>
Personalkostnader, exkl. pensionskostnader	1 %	42
Pensionskostnader	1 %	3
Förändrad diskonteringsränta pensionsskuld	1 %-enhet	22
Inköp av varor och tjänster	1 %	27
Bidrag och transfereringar	1 %	2
Räntekostnader	1 %	1
Förändrad upplåningsränta	1 %-enhet	68

Störst effekt på den kommunala koncernens intäkter har en 1 procents förändring av skatteintäkterna. Därefter följer generella statsbidrag samt de löpande avgifterna. På kostnadssidan är det personalkostnaderna och kostnaderna för inköp av varor och tjänster som har störst effekt om de förändras med 1 procent. Förändras räntenivån för upplåning har det också en mycket stor effekt på kostnaderna. Vid 1 procents förändring av diskonteringsräntan påverkas pensionsskulden i balansräkningen med 22 mnkr. En sänkt diskonteringsränta med 1 procentenhet kommer således att innebära en negativ resultat-effekt på drygt 20 mnkr. Ökningen av den totala pensionsförpliktelsen som en sådan förändring medför, 440 mnkr, skulle innebära att soliditeten beräknad inklusive alla pensionsförpliktelser skulle hamna på 8 procent i den kommunala koncernen, en minskning med 4 procentenheter.

### **Slutsatser avseende resultat och ekonomisk ställning**

Utfallet för 20X5 är på alla fronter relativt svagt. Det är dock för tidigt att avgöra om det är en tillfällig nedgång eller ett strukturellt problem. Sett över en femårsperiod har den kommunala koncernen en relativt stabil finansiell ställning. I snitt har resultatnivåerna varit höga, 3,2 procent i förhållande till kostnaderna, vilket är bättre än riksgenomsnittet. Även soliditeten är relativt stabil, 12 procent. Det är dock en lägre nivå än riksgenomsnittet och givet framtida investeringsbehov så kommer soliditeten pressas nedåt kommande år.

Den kommunala koncernens huvudsakliga problem finns inom den skattefinansierade verksamheten. Resultatet är svagt, i snitt endast 1,9 procent av skatter och statsbidrag de senaste fem åren. Kommunens analys är att resultatnivån bör vara 3 procent för att hantera de framtida utmaningarna. Problemet är att intäkterna ökar i långsammare takt än kostnaderna. Den beslutade skattehöjningen är inte tillräcklig utan kostnadsutvecklingen måste bromsas. Därför har kommunstyrelsen initierat en genomlysning av den skattefinansierade verksamheten.

## 9 Balanskravsresultat

Enligt 11 kap. 10 § första stycket LKBR ska upplysningar om årets resultat efter balanskravsjusteringar och balanskravsresultatet redovisas i förvaltningsberättelsen. Vidare framgår att vid beräkningen av balanskravsresultatet, som är kopplat till kommunallagens balanskrav, ska årets resultat rensas för vissa poster som inte härrör från den egentliga verksamheten. Denna beräkning ska ske enligt följande:

- = Årets resultat enligt resultaträkningen
- Samtliga realisationsvinster
- + Realisationsvinster enligt undantagsmöjlighet
- + Realisationsförluster enligt undantagsmöjlighet
- /+ Orealiserade vinster och förluster i värdepapper
- +/- Återföring av orealiserade vinster och förluster i värdepapper
- = Årets resultat efter balanskravsjusteringar
- Reservering av medel till resultatutjämningsreserv
- + Användning av medel från resultatutjämningsreserv
- = Balanskravsresultat

Denna uppställning ska ses om en fullständig uppräknig av de poster som ska ingå vid beräkningen av balanskravsresultatet. Det innebär att inga andra poster får ingå i beräkningen av balanskravsresultatet.

Balanskravsutredningen, med beräkning av balanskravsresultat, görs avgränsat till kommunen och kan lämnas med utgångspunkt från tabellen i bilaga 8 RKR R15.

Vid negativt balanskravsresultat får kommuner, som vill ta hänsyn till andra bedömningar som man anser vara förenliga med god ekonomisk hushållning, hantera dessa inom ramen för kommunallagens regler för synnerliga skäl (prop. 1996/97:52 s. 38 och 94). Om synnerliga skäl åberopas ska dessa skäl anges tydligt. Sådana justeringar hanteras på raderna efter balanskravsresultatet.

Av 11 kap. 11 § LKBR följer att förvaltningsberättelsen ska innehålla:

- upplysningar om när och på vilket sätt kommunen avser att göra en reglering av ett negativt resultat,
- skälen för att helt eller delvis inte inom tre år reglera ett negativt resultat och
- uppgift om negativa resultat från tidigare år som kvarstår att återställa.

*Kommentar: Förvaltningsberättelsen ska enligt 11 kap. 10 § LKBR innehålla upplysningar om årets resultat efter balanskravsjusteringar och balanskravsresultatet ska redovisas i förvaltningsberättelsen. Enligt RKR R15 ska detta åskådliggöras genom en balanskravsutredning. Balanskravet gäller kommunen som juridisk enhet och inte den kommunala koncernen.*

*RKR R15 beskriver den uppställning som ska lämnas. Då det finns stor variation i praxis vad gäller beräkning och redovisning av balanskravsresultatet är det viktigt att de rader som RKR R15 beskriver också används, även om de inte är aktuella det enskilda året. Detta görs lämpligen genom att använda tabellen i bilaga 8 RKR R15. Denna innehåller också jämförelser över tre år, vilket har betydelse för att följa utvecklingen över tid inkluderande när eventuella underskott har uppstått.*

*Vid negativa balanskravsresultat ska det, i linje med 11 kap. 11 § LKBR, framgå när och på vilket sätt kommunen avser reglera detta. Om återställning (helt eller delvis) ej ska ske inom tre år ska skälen till det framgå. Vidare ska det framgå om det finns negativa resultat från tidigare år kvar att återställa. Har fullmäktige antagit en särskild plan för återställning av negativt balanskravsresultat ska denna beskrivas i förvaltningsberättelsen (Eriksson et al., 2019). Beskrivningen i förvaltningsberättelsen, när det finns aktuella återställningsbehov, bör kompletteras av tabellen som återfinns i bilaga 9, RKR R15 för att tydliggöra aktuella belopp och tidpunkter för återställning.*

*Balanskravsutredningen är sannolikt inte enkel att ta till sig och förstå för medborgaren. Det är därför viktigt att kortfattat förklara vad balanskravet är samt hur balanskravsutredningen är uppbyggd. Likaså är det viktigt att med text tydligt beskriva vad resultatet blev, vilka justeringar som är gjorda och motiven till dem samt ange hur mycket som eventuellt återstår att återställa och hur detta ska göras.*

## **Exempel 9.1: Balanskravsresultat**

Balanskravet är kommunallagens regelverk för krav på ekonomisk balans mellan intäkter och kostnader. Om kostnaderna är större än intäkterna ett enskilt räkenskapsår uppstår ett underskott som ska återställas inom de tre påföljande åren. Balanskravet avser kommunens nämnds- och förvaltningsorganisation.

Stormarks kommun har sedan införandet år 2000, uppfyllt balanskravet. Det finns således inte något underskott att återställa. Årets balanskravsresultat är positivt och uppgår till 2 mnkr (37 mnkr), vilket därmed lever upp till lagens krav. Jämfört med tidigare år är balanskravsresultatet betydligt sämre.

Kommunen förfogar över en resultatutjämningsreserv (RUR) på 12 mnkr som efter kommunfullmäktiges beslut kan nyttjas under lågkonjunktur. Eftersom resultatet efter balanskravsjusteringar endast uppgick till 0,2 procent av skatteintäkter och statsbidrag kan ingen reservering till resultatutjämningsreserv göras. Kommunfullmäktiges regelverk för reservering till resultatutjämningsreserv anger att reservering kan medges om resultatet efter justeringar överstiger 2 procent av skatter och statsbidrag. Föregående år (20X4) beslutade fullmäktige om en reservering på 3 mnkr.

Enligt gällande normering redovisas balanskravsutredningen nedan. Balanskravsutredningen syftar till att visa hur balanskravsresultatet har uppstått. Huvudprincipen vid

avstämning av balanskravet är att intäkterna ska överstiga kostnaderna och att realisationsvinster inte ska inräknas i intäkterna då avstämningen görs. Därför börjar balanskravsutredningen med årets resultat enligt resultaträkningen som justeras för samtliga realisationsvinster vid avyttring av anläggningstillgångar. Därefter finns det möjlighet att gottgöra resultatet för realisationsvinster/förluster som uppstått vid avyttring av tillgångar om dessa avyttringar bidrar till en god ekonomisk hushållning (t.ex. kostnadsbesparingar) i framtiden. Återföring ska också ske av orealiserade vinster och förluster i värdepapper. Efter dessa justeringar redovisas ett resultat efter balanskravsjusteringar. Om resultatet så medger och fullmäktige så beslutar görs sedan reservering till resultatutjämningsreserven alternativt lyfts medel fram från resultatutjämningsreserven för att hantera negativa resultat efter balanskravsjusteringar.

Utmärkande för årets balanskravsutredning är att:

- Det finns inte något historiskt underskott att återställa.
- Intäkterna justerades för realisationsvinster på 10 mnkr.
- 2 mnkr i realisationsvinster gottgjordes resultatet. Realisationsvinsten uppstod vid försäljning av fastighet (före detta skola). Försäljningen gjordes som en del av omstruktureringen inom skolan. Den aktuella skolan lades ner 20X4.
- Resultatet innehåller inte några realisationsförluster att gottgöra resultatet.
- Resultatet innehåller orealiserade vinster i värdepapper på 10 mnkr.
- Ingen reservering till resultatutjämningsreserven har gjorts då resultatet efter balanskravsjusteringar inte var tillräckligt.
- Resultatutjämningsreserven har ej utnyttjats under räkenskapsåret 20X5.
- Resultatutjämningsreserven uppgår 20X5-12-31 till 12 mnkr.

På nästa sida följer balanskravsutredningen i tabellform, med jämförelse två år tillbaka.



## RKR Förvaltningsberättelsen – Balanskravsresultat

Balanskravsutredning	20X5	20X4	20X3
<b>Årets resultat enligt resultaträkningen</b>	<b>20</b>	<b>102</b>	<b>98</b>
- Samtliga realisationsvinster	-10	-5	-8
+ Realisationsvinster enligt undantagsmöjlighet	2	0	1
+ Realisationsförluster enligt undantagsmöjlighet	0	0	0
-/+ Orealiserade vinster och förluster i värdepapper	-10	-60	0
+/- Återföring av orealiserade vinster och förluster i värdepapper	0	0	0
<b>= Årets resultat efter balanskravsjusteringar</b>	<b>2</b>	<b>37</b>	<b>91</b>
- Reservering av medel till resultatutjämningsreserv	0	-3	0
+ Användning av medel från resultatutjämningsreserv	0	0	0
<b>= Årets balanskravsresultat</b>	<b>2</b>	<b>34</b>	<b>91</b>

*Kommentar: Storleken av resultatutjämningsreserven per balansdagen bör anges som kommentar till balanskravsutredningen. Om förändrade redovisningsprinciper har påverkat balanskravsutredningen bör även det kommenteras i texten.*

## 10 Väsentliga personalförhållanden

Enligt 11 kap. 5 och 12 §§ LKBR ska förvaltningsberättelsen innehålla upplysningar om väsentliga personalförhållanden i den kommunala koncernen och kommunen. Enligt 6 § ska upplysningar om de anställdas frånvaro på grund av sjukdom under räkenskapsåret lämnas. Den totala sjukfrånvaron ska anges i procent av de anställdas sammanlagda ordinarie arbetstid. Uppgift ska också lämnas om 1) den andel av sjukfrånvaron som avser frånvaro under en sammanhängande tid av 60 dagar eller mer, 2) sjukfrånvaron för kvinnor respektive män, samt 3) sjukfrånvaron för anställda i åldrarna 29 år eller yngre, 30 - 49 år och 50 år eller äldre. Sjukfrånvaron för varje grupp ska anges i procent av gruppens sammanlagda ordinarie arbetstid. Sådan uppgift ska inte lämnas när antalet anställda i gruppen är högst tio eller om uppgiften kan hänföras till en enskild individ. Paragrafen gäller inte kommuner i vilka antalet anställda under de senaste två räkenskapsåren i medeltal uppgått till högst tio.

Väsentliga personalförhållanden kan enligt RKR R15 inkludera medelantalet anställda, ålders- och könsfördelning, genomsnittlig utbildningsnivå, arbete med personalförsörjning (särskilt avseende bristyrken) och kompetensutveckling. Upplysningarna kan lämnas med utgångspunkt från den kommunala koncernen och sedan brytas ned till de olika enheterna som ingår i koncernen.

Kraven i LKBR avseende upplysningar om sjukfrånvaro gäller kommunen, inte den kommunala koncernen. För att ge en rättvisande bild i enlighet med 4 kap. 3 § LKBR kan det dock enligt RKR R15 vara lämpligt att lämna uppgifterna för såväl den kommunala koncernen som för kommunen. Kommunala koncernföretag inräknas då i den kommunala koncernen med kommunens ägarandel av sjuktid och ordinarie arbetstid. Upplysningar om sjukfrånvaro kan huvudsakligen lämnas i tabellform.

### Exempel 10.1: Väsentliga personalförhållanden

Den kommunala verksamheten är personalintensiv. Därför är medarbetarna och kommunens arbete med personalfrågor kritiska framgångsfaktorer för att nå hög kvalitet i den kommunala servicen. Förväntningarna på den kommunala verksamheten från kommuninvånarna, avseende tillgänglighet, tekniska lösningar och individanpassade lösningar har ökat och kommer att öka. Detta ställer krav såväl på arbetsmiljö och rekrytering som vidareutbildningsmöjligheter.

### Antal medarbetare och anställningsformer

Medelantalet medarbetare i den kommunala koncernen (beräknade som totalt arbetade timmar i förhållande till en årsarbetstid) uppgick 20X5 till 7 449 (7 393).

Medelantal medarbetare i den kommunala koncernen (årsarbetare)	20X5	20X4
Tillsvidareanställda	6 352	6 318
Tidsbegränsat anställda med månadslön	732	774
Timavlönade anställda	297	235
Fyllnadstjänstgöring	32	34
Övertid	36	32
<b>Totalt</b>	<b>7 449</b>	<b>7 393</b>

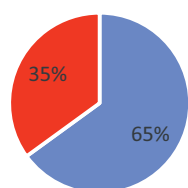
Antalet medarbetare som hade en tillsvidareanställning ökade med 40 och uppgick till 7 011. Omräknat till heltidsanställningar motsvarade tillsvidareanställningarna 6 352 årsarbeten. Tidsbegränsade anställningar med månadslön omräknat till heltidsanställningar minskade med 42 årsarbeten till 732 årsarbeten. Ett skäl till minskningen är att omsorgsförvaltningen återgått till att anställa vikarier under sommarperioden på timlön. Av de tidsbegränsade anställningarna med månadslön 20X5 var 52 procent vikariat, 25 procent allmän visstidsanställning, 20 procent tidsbegränsad anställning enligt skollagen och 3 procent var säsongsanställningar. Antalet medarbetare som fick timlön under året ökade med 73 till 2 054 personer. Resursinsatsen av timavlönade omräknat till årsarbeten ökade med 62 till 297 årsarbeten. Omsorgsförvaltningen stod för ökningen i och med att vikarier under sommarperioden anställdes med timlön.

Under 20X5 minskade fyllnadstjänstgöringen från att tillfälligt ha ökat 20X4. Minskningen var två årsarbeten och fyllnaden hamnade på 32 årsarbeten. Övertiden hamnade på 36 årsarbeten vilket var en ökning med fyra årsarbeten jämfört med 20X4.

## Könsfördelning, personalomsättning, åldersfördelning och utbildningsnivå

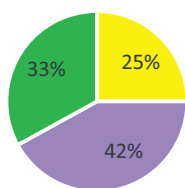
De anställda i Stormark kommunkoncern fördelar sig på 65 procent kvinnor och 35 procent män. Inom vård, omsorg och skola finns en kraftig överrepresentation av kvinnor, medan det motsatta gäller inom områdena teknik, energi och fastighet. Antalet chefer var 340 och det genomsnittliga antalet medarbetare varje chef hade fullt ansvar för var 22 medarbetare per chef. Av kommunkoncernens chefer var 63 (66) procent kvinnor. Tre av sju förvaltningschefer och tre av sex verkställande direktörer i de kommunala bolagen var kvinnor vid årsskiftet.

### Könsfördelning



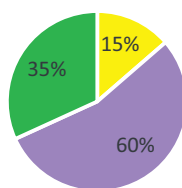
■ Kvinnor ■ Män

### Åldersfördelning Kvinnor



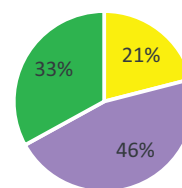
■ -29 år ■ 30-49 år ■ 50- år

### Åldersfördelning Män



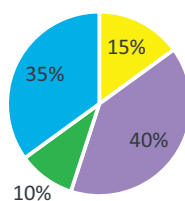
■ -29 år ■ 30-49 år ■ 50- år

### Åldersfördelning Totalt



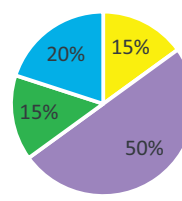
■ -29 år ■ 30-49 år ■ 50- år

### Utbildningsnivå Kvinnor



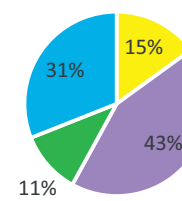
■ Grundskola ■ Gymnasie  
■ Yrkehögskola ■ Universitet/högskola

### Utbildningsnivå Män



■ Grundskola ■ Gymnasie  
■ Yrkehögskola ■ Universitet/högskola

### Utbildningsnivå Totalt



■ Grundskola ■ Gymnasie  
■ Yrkehögskola ■ Universitet/högskola

Medelåldern inom Stormark kommunkoncernen har under de senaste åren sjunkit och fortsätter att göra det under 20X5. Den totala medelåldern för 20X5 är 49,3 år vilket är en minskning från 20X4 med 0,6 år. Åldersfördelningen är 21 procent 29 år och yngre, 46 procent mellan 30 och 49 år samt 33 procent över 50 år. Bland män finns en något högre andel i gruppen över 50 år. Stora pensionsavgångar kommer att äga rum den närmaste 5 till 10-årsperioden. Därför finns ett betydande rekryteringsbehov i vissa personalkategorier. De största pensionsavgångarna sker i personalgrupperna undersköterskor, förskollärare, grundskollärare, gymnasielärare och tekniker.

Personalomsättningen (medarbetare som har avslutat sin anställning av totalt antal medarbetare) under 20X5 uppgick till sju procent i kommunkoncernen (tio procent i kommunen) vilket var lägre jämfört med föregående år. Under 20X5 har antalet tillsvidareanställningar utökats samtidigt som färre medarbetare har slutat. Yrkeskategorierna sjuksköterskor och undersköterskor hade, liksom föregående år, väsentligt högre personalomsättning än genomsnittet.

De anställdas genomsnittliga utbildningsnivå har höjts avsevärt den senaste 10-årsperioden. 20X5 har 42 procent utbildning från universitet och högskola eller yrkehögskola. Sett över 10 år är detta en fördubbling.

## Medarbetarundersökning

Varje år genomförs en medarbetarenkät där medarbetarna svarar på frågor om arbetsmiljö, trivsel, utvecklingsmöjligheter och ledarskap. I årets medarbetarenkät deltog 85 procent av medarbetarna. Enkäten riktar sig till samtliga medarbetare i kommunkoncernen. Resultatet av enkäten är en viktig informationskälla till kommunens årliga uppföljning av arbetsmiljö, likabehandling och samverkan. De viktigaste slutsatserna av enkäten är att arbetsmiljön förbättrats, men att det återstår åtskilligt att göra i den fysiska arbetsmiljön särskilt i omsorgsverksamheten, och i den psykosociala arbetsmiljön generellt i kommunen. Noterbart är att medarbetare i de kommunala bolagen är betydligt mer positiva till sin arbetsplats än sina kollegor i kommunen. Medarbetarnas förtroende för ledarskapet är fortsatt svagt, varför samtliga chefer i kommunen under en femårsperiod kommer att genomgå en ledarskapsutbildning.

Att skapa engagemang är en rekryteringsstrategi som Stormark arbetar med. Medarbetarenkäten är ett verktyg som syftar till att fånga attityder och upplevelser kring arbetsgivaren, ledarskapet och arbetsmiljön. Varje enskild arbetsplats involveras i resultatarbetet för den specifika verksamheten. I nuläget sker även ett aktivt arbete med att se över olika arbetssätt och metoder för att skapa ett större engagemang samt delaktighet i det systematiska arbetsmiljöarbetet.

## Rekryteringsbehov och kompetensförsörjning

Stormark kommun har särskilt i vård- och omsorgsverksamheten stora rekryteringsbehov. I takt med ökade krav i kombination med stora pensionsavgångar och att andelen äldre kommuninvånare ökar kommer många nya medarbetare att behöva rekryteras de kommande åren. Särskilt utmanande är det att rekrytera undersköterskor och sjuksköterskor till omsorgsverksamheten, som generellt sett är bristyrken. Även inom skola och teknik är det svårt att rekrytera lärare och ingenjörer. Inom dessa områden är dock rekryteringsbehovet i dagsläget inte lika alarmerande.

Under 20X5 togs en kompetensförsörjningsplan fram. I denna plan har åtgärder föreslagits för att dels attrahera kompetenta medarbetare, dels introducera, utveckla och behålla medarbetare. Särskilt fokus är på att heltidsarbete ska vara normen, samt att på ett strukturerat sätt ta till vara kompetensen hos den personal som slutar.

## Personalpolitik

Stormark kommun arbetar konsekvent och systematiskt med att öka personalens välbefinnande. Eftersom det är dyrt att rekrytera och utbilda nyanställda i många yrkeskategorier, i kombination med att flera yrkeskategorier är bristyrken, satsar Stormark på att tillhandahålla en attraktiv arbetsmiljö för sina anställda. En attraktiv arbetsmiljö är en miljö som enligt den arbetsmiljöpolicy som gäller hela den kommunala koncernen kännetecknas av trivsel, ansvarstagande, kreativitet och utveckling. Medarbetarna ska få möjlighet att påverka förutsättningarna för sitt arbete. Stressrelaterade situationer på arbetsplatsen ska reduceras både till antal och längd. Det senare är inte minst viktigt för att göra omsorgsarbeten till attraktiva anställningar. Arbetsmiljön är en betydelsefull faktor för att kommunen ska uppfattas som en attraktiv arbetsgivare och för att möjliggöra en minskad sjukfrånvaro.

Alla anställningar i kommunkoncernen ska präglas av idén om livslångt lärande, vilket ställer krav på möjligheter till vidareutbildning. Samtliga medarbetare ska få minst fyra dagar välplanerad utbildning per år. Antal dagar och innehåll varierar från enhet till enhet och mellan olika yrkeskategorier. Utbildningen ska dock säkerställa att medarbetaren dels har relevanta kunskaper och färdigheter för att kunna utföra kommunala serviceaktiviteter på bästa sätt, dels att medarbetaren tillgodogör sig bildning i bredare bemärkelse, som kan komma såväl kommunen som individen till godo. En särskild satsning har gjorts på chefsutveckling. Kommunens chefer ska ha stor möjlighet att planera och utveckla sin verksamhet utifrån individuella behov och tidigare erfarenheter. För att möjliggöra ett individuellt ansvarstagande och kreativt chefskap har en arbetslednings- och arbetsmiljöutbildning tagits fram som ger varje chef grundläggande kunskaper om lagar och regler på det arbetsrättsliga området samt kunskaper om arbetsmiljöfaktorer, såväl frisk- som riskfaktorer, som påverkar människor i arbetslivet. Utbildningen innehåller praktiska kunskaper och verktyg för undersökning, riskbedömning, uppföljning, samt om roller i arbetsmiljöarbetet och hur arbetsmiljöarbetet kan utvecklas genom samverkan. Målet är att alla chefer ska ha genomgått denna utbildning senast 20X7. Utbildningen ges från och med 20X6 till alla nyutnämnda chefer.

Andra konkreta åtgärder som kommunen arbetar med är att alla tillsvidareanställda ska ha rätt till heltid. Beslut om en sådan rättighet har fattats av kommunfullmäktige. Deltid är dock en möjlighet för den som önskar. Rätt till heltid för alla infördes utifrån ett jämställdhets- och likabehandlingsperspektiv samt som ett led i att vara en attraktiv arbetsgivare. Förändringen har omfattat alla förvaltningar och beräknas vara genomförd fullt ut år 20X8.

En annan viktig del av Stormarks personalpolitik, som gäller hela den kommunala koncernen, är arbetet med likabehandling och jämställdhet, detta såväl i ett internt som externt perspektiv. Kvinnor och män ska behandlas lika såväl som arbetstagare som avnämare av kommunal service. I det interna arbetet med de anställda är målet i kommunens likabehandlingsplan en jämnare könsfördelning i yrkeskategorier där ettdera könet är mindre än 30 procent. Kommunens arbete har lett till att andelen män ökat något i gruppen sjuksköterskor, och andel kvinnor ökat något i gruppen ingenjörer. Vidare syftar likabehandlingsarbetet till att kvinnor och män ska ha lika lön för lika arbete och att båda könen ska ha lika förutsättningar till chefskap. Kvinnors andel av mäns medellön var vid årsskiftet 94 procent, vilket var en ökning med en procentenhet jämfört med 20X4.

Det systematiska arbetet med likabehandling av män och kvinnor har varit framgångsrikt och kommer att fortsätta. Dock har likabehandling av medarbetare med utgångspunkt från etnicitet identifierats som ett viktigt satsningsområde. I nuläget har noterats att medarbetare som är första och andra generationens invandrare är underrepresenterade på chefspositioner och har lägre genomsnittslön. Under nästa år inleds ett arbete med att utveckla likabehandlingsplanen med utgångspunkt från etnicitet. Detta arbete kommer initialt att göras med utgångspunkt från det interna medarbetarperspektivet, men kommer under kommande år att utökas till en kartläggning av brukarna. Likabehandling är en viktig aspekt av en hållbar verksamhet.

### Sjukfrånvaro

Antalet sjukskrivningar minskade med 0,7 kalenderdagar och hamnade på 20,1 kalenderdagar per medarbetare och år för 20X5 i den kommunala koncernen. I kommunen var

motsvarande siffror en minskning med 2,7 respektive 23,2 kalenderdagar. Målet för året att sjukfrånvaron i kommunen skulle minska med två kalenderdagar per tillsvidareanställd medarbetare uppnåddes således.

Sjukdagar/anställd	20x5 Kvinnor	20x5 Män	20x5 Totalt	20x4 Totalt	20x3 Totalt	20x2 Totalt	20x1 Totalt
Kommunstyrelsen	7,4	7,6	7,5	8,6	8,5	8,8	8,7
Barn- och utbildningsnämnden	20,4	15,2	19,6	21,0	21,5	21,6	22,6
Omsorgsnämnden	32,0	20,4	30,7	32,9	33,0	32,8	34,2
Tekniska nämnden	8,7	12,8	12,0	11,8	11,9	11,7	12,1
Byggnadsnämnden	6,2	9,7	8,6	12,8	10,5	11,6	12,4
Miljönämnden	8,8	9,1	8,9	8,2	7,9	8,5	8,8
Kultur- och fritidsnämnden	17,2	13,1	15,4	13,2	14,1	15,2	15,1
<b>Totalt kommunen</b>	<b>29,7</b>	<b>17,2</b>	<b>23,2</b>	<b>25,9</b>	<b>26,2</b>	<b>26,1</b>	<b>27,0</b>
Stormark Renhållning AB	21,2	16,1	17,8	17,2	17,1	17,4	17,5
Stormark Teater AB	16,2	12,1	14,4	13,8	8,8	10,0	9,7
Stormark Energi AB	25,6	13,2	19,5	18,6	19,1	19,8	20,0
Stormark Fastighet AB	8,0	6,5	7,1	7,3	7,8	8,2	8,8
<b>Totalt koncernen</b>	<b>25,8</b>	<b>14,1</b>	<b>20,1</b>	<b>20,8</b>	<b>22,4</b>	<b>22,4</b>	<b>23,3</b>

Sjukfrånvaron bland kvinnor minskade med över två kalenderdagar, samtidigt som männens ökade med en halv kalenderdag. Trots kvinnornas minskning var sjukfrånvaron nästan dubbelt så hög som männens, 25,8 respektive 14,1 kalenderdagar per medarbetare och år. Omsorgsförvaltningen har minskad sjukfrånvaro med två kalenderdagar under 20x5, men är fortfarande hårt drabbad. Hög personalomsättning och ökande servicebehov har under lång tid lett till stress- och belastningsrelaterade sjukdomar. Kommunens arbete med arbetsmiljön har under året gett resultat men ännu återstår mycket att göra för att långsiktigt vända den negativa utvecklingen. Undersköterskor/vårdbiträden utgör en stor del av kommunens medarbetare och påverkar den totala sjukfrånvaron. Även personalgruppen förskollärare visar en minskad sjukfrånvaro med nästan 3 kalenderdagar. Bland de yngsta medarbetarna under 29 år ökade sjukfrånvaron.

Den totala sjukfrånvaron i procent av de anställdas sammanlagda ordinarie arbetstid uppgick till 5,9 (6,2) procent i den kommunala koncernen och 7,0 (7,3) procent i kommunen. Långtidssjukskrivningarna utgjorde drygt hälften av den totala sjukfrånvaron, 54,0 (56,2) procent i kommunkoncernen och 53,3 (57,0) procent i kommunen. Denna har minskat mer än den totala sjukfrånvaron. Kommunens aktiva åtgärder för rehabilitering av långtidssjukskrivna har medfört positiva effekter.

Stormark kommun har väl genomarbetade riktlinjer och rutiner för hantering av arbetsanpassning och arbetslivsinriktad rehabilitering som tydligt anger att sjukanmälan ska göras

	Den kommunala koncernen		Kommunen	
	20X5	20x4	20x5	20x4
Total sjukfrånvaro i procent av de anställdas sammanlagda ordinarie arbetstid	5,9 %	6,2 %	7,0 %	7,3 %
Andel av sjukfrånvaron som avser frånvaro under en sammanhängande tid av 60 dagar eller mer	54,0 %	56,2 %	53,3 %	57,0 %
Sjukfrånvaron för kvinnor	6,5 %	6,9 %	7,8 %	8,2 %
Sjukfrånvaron för män	4,3 %	4,2 %	4,5 %	4,5 %
Sjukfrånvaron i åldrarna 29 år eller yngre	5,3 %	4,9 %	6,2 %	5,2 %
Sjukfrånvaron i åldrarna 30 - 49 år	6,5 %	6,6 %	6,9 %	7,1 %
Sjukfrånvaron i åldrarna 50 år eller äldre	7,1 %	7,5 %	7,8 %	8,1 %

till närmaste chef och att en rehabiliteringsplan för återgång i arbete ska påbörjas efter 14 dagars sjukskrivning. Arbetsmiljöenhetens huvuduppgift är att ge stöd i det hälsofrämjande arbetet, arbetsmiljöarbetet och rehabilitering. Kommunen, liksom de kommunägda företagen, erbjuder sina medarbetare stödjande samtal i förebyggande och rehabiliterande syfte från en extern leverantör.

*Kommentar: För att öka jämförbarheten framför allt mellan kommuner, men även med den egna kommunens historik, är det att föredra om även uppgifter för den kommunala koncernen presenteras (även där så inte krävs, såsom är fallet med sjukfrånvaro). Siftermaterialet blir annars svårtolkat, eftersom det varierar från kommun till kommun vilken verksamhet som bedrivs i bolag. På senare tid har det blivit vanligare att även bolagisera kommunal kärnverksamhet. Organisationsstrukturer förändras också över tid varför historiska jämförelser kan bli missvisande.*

*Ett dilemma som koncernsiffror inte avhjälper är när verksamhet utförs av privata utförare. Då fångas inte sjukfrånvaron upp i den personalgrupp för vilken kommunen avhänt sig det formella ansvaret.*

## Exempel 10.2: Väsentliga personalförhållanden (kortversion)

*Kommentar: När årsredovisningen innehåller en framvagn med information om medarbetare är det ofta möjligt att hålla nere den information som ges i förvaltningsberättelsen till det mest väsentliga. I nästa exempel visas hur förvaltningsberättelsens avsnitt om "Väsentliga personalförhållanden" skulle kunna utformas under sådana omständigheter.*

Medarbetarna och kommunens arbete med personalfrågor är kritiska framgångsfaktorer för att nå hög kvalitet i den kommunala servicen. Förväntningarna på den kommunala



verksamheten från kommuninvånarna, avseende tillgänglighet, tekniska lösningar och individanpassade lösningar har ökat och kommer att öka. Detta ställer krav på såväl arbetsmiljö och rekrytering som vidareutbildningsmöjligheter.

Medelantalet medarbetare i den kommunala koncernen (beräknade som totalt arbetade timmar i förhållande till en årsarbetstid) uppgick 20X5 till 7 449 (7 393). Antalet medarbetare som hade en tillsvidareanställning ökade med 40 till 7 011, motsvarande 6 352 årsarbeten (omräknat till heltid). Tidsbegränsade anställningar med månadslön omräknat till heltidsanställningar minskade med 42 årsarbeten till 732 årsarbeten. Ett skäl till minskningen är att omsorgsförvaltningen återgått till att anställa vikarier under sommarperioden på timlön. Av de tidsbegränsade anställningarna med månadslön 20X5 var 52 procent vikariat, 25 procent allmän visstidsanställning, 20 procent tidsbegränsad anställning enligt skollagen och 3 procent säsongsanställningar. Antalet medarbetare som fick timlön under året ökade med 73 personer till 2 054 personer (motsvarande 297 årsarbeten)

De anställda i Stormark kommunkoncern fördelar sig på 65 procent kvinnor och 35 procent män. Inom vård, omsorg och skola finns en kraftig överrepresentation av kvinnor, medan det motsatta gäller inom områdena teknik, energi och fastighet. Antalet chefer var 340. Av kommunkoncernens chefer var 63 (66) procent kvinnor. Tre av sju förvaltningschefer och tre av sex verkställande direktörer i de kommunala bolagen var kvinnor vid årsskiftet.

Den totala medelåldern i Stormark kommunkoncern för 20X5 är 49,3 (49,9). Åldersfördelningen är 21 procent 29 år och yngre, 46 procent mellan 30 och 49 år samt 33 procent över 50 år. Stora pensionsavgångar kommer att äga rum den närmaste 5 till 10-årsperioden. Därför finns ett betydande rekryteringsbehov i vissa personalgrupper, framförallt undersköterskor, förskollärare, grundskollärare, gymnasielärare och tekniker. Personalomsättningen (medarbetare som har avslutat sin anställning av totalt antal medarbetare) under 20X5 uppgick till sju procent i kommunkoncernen (tio procent i kommunen) vilket var lägre jämfört med föregående år. Yrkeskategorierna sjuksköterskor och undersköterskor hade, liksom föregående år, väsentligt högre personalomsättning än genomsnittet.

De anställdas genomsnittliga utbildningsnivå har höjts avsevärt den senaste 10-årsperioden. 20X5 har 42 procent utbildning från universitet och högskola eller yrkeshögskola.

## **Rekryteringsbehov och kompetensförsörjning**

Stormark kommun har särskilt i vård- och omsorgsverksamheten stora rekryteringsbehov. I takt med ökade krav i kombination med stora pensionsavgångar och att andelen äldre kommuninvånare ökar kommer många nya medarbetare att behöva rekryteras de kommande åren. Särskilt utmanande är det att rekrytera undersköterskor och sjuksköterskor till omsorgsverksamheten, som generellt sett är bristyrken. Även inom skola och teknik är det svårt att rekrytera lärare och ingenjörer. Inom dessa områden är dock rekryteringsbehovet i dagsläget inte lika alarmerande. Under 20X5 togs en kompetensförsörjningsplan fram. I denna plan har åtgärder föreslagits för att dels attrahera kompetenta medarbetare, dels introducera, utveckla och behålla medarbetare.

## Personalpolitik

En attraktiv arbetsmiljö är viktig för att kunna behålla och rekrytera kompetent personal och reducera sjukfrånvaron. En attraktiv arbetsmiljö är en miljö som enligt den arbetsmiljöpolicy som gäller hela den kommunala koncernen kännetecknas av trivsel, ansvarstagande, kreativitet och utveckling. Medarbetarna ska få möjlighet att påverka förutsättningarna för sitt arbete och arbetsrelaterad stress ska reduceras. En konkret åtgärd som kommunen arbetar med är att alla tillsvidareanställda ska ha rätt till heltid. Beslut om en sådan rättighet har fattats av kommunfullmäktige. Deltid är dock en möjlighet för den som önskar. Medarbetarenkäter visar att arbetsmiljön har förbättrats, men att det återstår åtskilligt att göra i den fysiska arbetsmiljön särskilt i omsorgsverksamheten, och i den psykosociala arbetsmiljön generellt i kommunen.

Utbildningar genomförs för de anställda för att säkerställa att medarbetare har relevanta kunskaper och färdigheter för att utföra kommunala serviceaktiviteter på bästa sätt. En särskild satsning har gjorts på chefsutveckling. Kommunens chefer ska ha stor möjlighet att planera och utveckla sin verksamhet utifrån individuella behov och tidigare erfarenheter. För att möjliggöra ett individuellt ansvarstagande och kreativt chefskap har en arbetslednings- och arbetsmiljöutbildning tagits fram som ger varje chef grundläggande kunskaper om lagar och regler på det arbetsrättsliga området samt kunskaper om arbetsmiljöfaktorer, såväl frisk- som riskfaktorer, som påverkar människor i arbetslivet.

En annan viktig del av personalpolitiken är arbetet med likabehandling och jämställdhet. Kvinnor och män ska behandlas lika såväl som arbetstagare som avnämare av kommunal service. Målet i kommunens likabehandlingsplan är en jämnare könsfördelning i yrkeskategorier där ettdera könet är mindre än 30 procent. Vidare syftar likabehandlingsarbetet till att kvinnor och män ska ha lika lön för lika arbete och att båda könen ska ha lika förutsättningar till chefskap. Kvinnors andel av mäns medellön var vid årsskiftet 94 procent, vilket var en ökning med en procentenhet jämfört med 20X4. Likabehandling av medarbetare med utgångspunkt från etnicitet har identifierats som ett viktigt satsningsområde. Medarbetare som är första och andra generationens invandrare är underrepresenterade på chefspositioner och har lägre genomsnittslön. Under nästa år inleds ett arbete med att utveckla likabehandlingsplanen med utgångspunkt från etnicitet

## Sjukfrånvaro

Antalet sjukskrivningar minskade med 0,7 kalenderdagar och hamnade på 20,1 kalenderdagar per medarbetare och år för 20X5 i den kommunala koncernen. I kommunen var motsvarande siffror en minskning med 2,7 respektive 23,2 kalenderdagar. Målet för året att sjukfrånvaron i kommunen skulle minska med två kalenderdagar per tillsvidareanställd medarbetare uppnåddes såldes.

Sjukfrånvaron bland kvinnor minskade med över två kalenderdagar, samtidigt som männens ökade med en halv kalenderdag. Trots kvinnornas minskning var sjukfrånvaron nästan dubbelt så hög som männens, 25,8 respektive 14,1 kalenderdagar per medarbetare och år. Omsorgsförvaltningen har minskad sjukfrånvaro med två kalenderdagar under 20X5, men är fortfarande hårt drabbad. Hög personalomsättning och ökande servicebehov har under lång tid lett till stress- och belastningsrelaterade sjukdomar.

## RKR Förvaltningsberättelsen – Väsentliga personalförhållanden

Sjukdagar/anställd	20x5 Kvinnor	20x5 Män	20x5 Totalt	20x4 Totalt	20x3 Totalt	20x2 Totalt	20x1 Totalt
Kommunstyrelsen	7,4	7,6	7,5	8,6	8,5	8,8	8,7
Barn- och utbildningsnämnden	20,4	15,2	19,6	21,0	21,5	21,6	22,6
Omsorgsnämnden	32,0	20,4	30,7	32,9	33,0	32,8	34,2
Tekniska nämnden	8,7	12,8	12,0	11,8	11,9	11,7	12,1
Byggnadsnämnden	6,2	9,7	8,6	12,8	10,5	11,6	12,4
Miljönämnden	8,8	9,1	8,9	8,2	7,9	8,5	8,8
Kultur- och fritidsnämnden	17,2	13,1	15,4	13,2	14,1	15,2	15,1
<b>Totalt kommunen</b>	<b>29,7</b>	<b>17,2</b>	<b>23,2</b>	<b>25,9</b>	<b>26,2</b>	<b>26,1</b>	<b>27,0</b>
Stormark Renhållning AB	21,2	16,1	17,8	17,2	17,1	17,4	17,5
Stormark Teater AB	16,2	12,1	14,4	13,8	8,8	10,0	9,7
Stormark Energi AB	25,6	13,2	19,5	18,6	19,1	19,8	20,0
Stormark Fastighet AB	8,0	6,5	7,1	7,3	7,8	8,2	8,8
<b>Totalt koncernen</b>	<b>25,8</b>	<b>14,1</b>	<b>20,1</b>	<b>20,8</b>	<b>22,4</b>	<b>22,4</b>	<b>23,3</b>

Den totala sjukfrånvaron i procent av de anställdas sammanlagda ordinarie arbetstid uppgick till 5,9 (6,2) procent i den kommunala koncernen och 7,0 (7,3) procent i kommunen. Långtidssjukskrivningarna utgjorde drygt hälften av den totala sjukfrånvaron, 54,0 (56,2) procent i kommunkoncernen och 53,3 (57,0) procent i kommunen. Denna har minskat mer än den totala sjukfrånvaron.

	Den kommunala koncernen		Kommunen	
	20x5	20x4	20x5	20x4
Total sjukfrånvaro i procent av de anställdas sammanlagda ordinarie arbetstid	5,9 %	6,2 %	7,0 %	7,3 %
Andel av sjukfrånvaron som avser frånvaro under en sammanhängande tid av 60 dagar eller mer	54,0 %	56,2 %	53,3 %	57,0 %
Sjukfrånvaron för kvinnor	6,5 %	6,9 %	7,8 %	8,2 %
Sjukfrånvaron för män	4,3 %	4,2 %	4,5 %	4,5 %
Sjukfrånvaron i åldrarna 29 år eller yngre	5,3 %	4,9 %	6,2 %	5,2 %
Sjukfrånvaron i åldrarna 30 - 49 år	6,5 %	6,6 %	6,9 %	7,1 %
Sjukfrånvaron i åldrarna 50 år eller äldre	7,1 %	7,5 %	7,8 %	8,1 %

## 11 Förväntad utveckling

**Enligt 11 kap. 4 och 12 §§ LKBR ska förvaltningsberättelsen innehålla upplysningar om förväntad utveckling.**

**Upplysningarna ska enligt RKR R15 avse dels vad som faktiskt är känt om framtiden, dels de förväntningar som finns och som är baserade på konkreta, kända förhållanden som berör den kommunala koncernen och kommunen direkt eller indirekt. De risker och osäkerhetsfaktorer som är förknippade med dessa förhållanden ska i detta sammanhang kommenteras. Upprättad budget, prognoser, planer, avtal och behovsförändringar är exempel på direkta förhållanden. Förändringar i konjunktur och makromiljö eller andra externa faktorer är exempel på indirekta förhållanden. Aspekter som kan tas upp är faktorer som kommer att påverka den kommunala verksamheten kommande år, organisationsförändringar, investeringsbehov, planerade satsningar och åtgärder.**

### Exempel 11.1: Förväntad utveckling

Arbetslösheten i Sverige förväntas bottna på 6,3 procent 20X6 för att sedan vända svagt uppåt under 20X7. Dämpade löneökningar bidrar till att inflationen blir något under 2 procent de närmaste åren. Utvecklingen av produktion och sysselsättning stannar av då den svenska konjunkturen mattas av. BNP-ökningen 20X6 beräknas bli lägre än en procent. Även 20X6 förväntas exportindustrin i Stormark kommun att utvecklas väl och därmed även stora delar av det övriga lokala näringslivet.

Avseende den kommunala koncernens utveckling har kommunfullmäktige fastställt en budget och strategiplan för tre år framåt. En detaljerad budget för 20X6 och en plan för 20X7 och 20X8 fastställdes i juni. All ekonomisk planering är osäker, inte minst till följd av valet hösten 20X6 som kan komma att påverka bland annat statsbidragen. 20X6 kommer högre kostnader att leda till ett försämrat resultat, men därefter kommer den kommunala koncernens resultatutveckling att vara god och resultatet i förhållande till verksamhetens kostnader förbättras. 20X7 är relationen 2,8 procent och 20X8 3,9 procent, vilket bedöms som långsiktigt hållbart. Den skattefinansierade verksamheten pressas dock av ökade kostnader, vilket innebär att relationen mellan resultat från skattefinansierad verksamhet och skatteintäkter och statsbidrag, enligt kommunens beräkningar, inte kommer att nå upp till målet på 3 procent under treårsperioden. Utvecklingen är dock positiv. I tabellen ges en översikt över den ekonomiska planeringen.

	20X5	Budget 20X6	Budget 20X7	Budget 20X8
Verksamhetens intäkter (mnkr)	2 788	2 800	2 900	2 950
Verksamhetens kostnader (mnkr)	-7 524	-7 700	-7 750	-7 900
Skatteintäkter och statsbidrag (mnkr)	4 902	5 050	5 150	5 350
Finansnetto (mnkr)	-48	-65	-85	-90
Årets resultat (mnkr)	118	85	215	310
Skattefinansierad verksamhet	6	10	60	100
Avgiftsfinansierad verksamhet	-2	0	0	0
Affärsdrivande verksamhet	114	75	155	210
Investeringar (mnkr)	1 572	2 100	1 900	1 600
Långfristig skuld (mnkr)	6 750	7 250	7 800	7 900
Soliditet inkl. totala pensionsförpliktelser (%)	12	11	12	14
Självfinansieringsgrad (ggr)	0,5	0,3	0,4	0,7
Den kommunala koncernens resultat i förhållande till verksamhetens kostnader (%)	1,6	1,1	2,8	3,9
Resultat från skattefinansierad verksamhet i förhållande till skatteintäkter och statsbidrag (%)	0,1	0,2	1,2	1,9

Demografiska förändringar medför ökande behov av investeringar i kommunens äldreomsorg. Det finns även behov av fler trygghetsboende. Detta hanteras av Stormark Fastighet AB inom ramen för planerad byggnation. Vidare finns osäkerheter kring kommande skolstruktur och bredbandsutbyggnad som kan påverka kostnadsutvecklingen för kommunen under kommande år.

Bostadsbyggandet planeras öka under 20X6 för att möta efterfrågan. Rekrytering av en ny verkställande ledning i Stormark Fastighet AB har gjorts för att nå en betydligt högre produktion av hyresrätter, så att kommunen kan underlätta för företagen att rekrytera och växa. Resultatet i Stormark Fastighet AB kommer dock de närmsta åren också att belastas av omfattande planerade stambyten.

Under 20X6 kommer den kommunala skattesatsen att höjas med 0,2 procentenheter, vilket ger en förstärkning på intäktssidan med 22 mnkr från 20X6. En ökande byggnation av lägenheter i Stormark Fastighet förväntas leda till 10 mnkr i förstärkta intäkter per år de närmaste tre åren. En förutsättning är dock fortsatt låga vakansgrader. Detta är betingat av en fortsatt inflyttning till kommunen till följd av en fortsatt god arbetsmarknad. Kostnadsbesparingar till följd av effektiviseringar i verksamheten har beräknats till 15 mnkr per år.

I planen har hänsyn tagits till kostnadsökningar till följd av det nya avtalet med regionen vad gäller ansvaret för vård av äldre i hemmen, 40 mnkr per år, ökade kostnader för hemtjänst och LSS, 25 mnkr per år och kostnadsökningar för vuxenutbildning och gymnasieskola, 12 mnkr. Från 20X7 ökar kommunens avskrivningar med 30 mnkr till följd av att den nya gymnasieskolan tas i bruk.

Ett nytt värmeverk i Stormark Energi ska vara driftsatt 20X7, vilket leder till kraftigt ökande investeringar och upplåning kommande år. Totalinvesteringen beräknad till 1,2 mdkr fördelad på två år leder till en ökad nettoupplåning på cirka 1 mdkr och ökade avskrivningar från 20X8 med 25 mnkr.

Den ökande upplåningen i den kommunala koncernen leder till att de finansiella kostnaderna ökar från en nivå 20X5 på -48 mnkr till -90 mnkr 20X8.

Trots stora satsningar de kommande åren i såväl omsorg som energi har Stormark en ekonomi i balans. Ekonomin kommer också att förstärkas de kommande åren till följd av att Stormark står bättre rustat att möta framtiden med bättre förmåga att försörja arbetsmarknaden med kompetent arbetskraft, högre kvalitet i äldreomsorgen och en effektivare och mer hållbar energiproduktion.







## Bilaga 1: Checklista

Denna checklista kan vara ett stöd vid framtagandet av förvaltningsberättelsen för att kontrollera att inte något väsentligt utelämnats. Checklistan är inte heltäckande, eftersom det inte finns någon möjlighet att ta upp alla kommunspecifika områden som är av sådan betydelse att de bör tas upp i förvaltningsberättelsen. Checklistan delas in i de olika huvudrubrikerna.

Stäm av att alla huvudrubriker tagits upp. Under respektive huvudrubrik, se punkter nedan (numrerade enligt den kapitelindelning som finns i rapporten).

### 3) Översikt över verksamhetens utveckling

- a. Tabellöversikt (exempel i RKR R15 bilaga 1) med femårsperiod
- b. Väsentliga förändringar kommenteras

### 4) Den kommunala koncernen

- a. Organisationsschema(n)
- b. Upplysningar om väsentliga privata utförare (vilka och omfattning)
- c. Upplysningar om ägarandelar i koncernföretag och i andra företag där kommunen har ägarintresse
- d. Upplysningar om betydande minoritetsägare i kommunala bolag
- e. Motiv till att bedriva verksamhet i olika organisationsformer (särskilt bolag)
- f. Motiv till att anlita privata utförare
- g. Ledning av nämnder och bolag
- h. Väsentliga förändringar av den kommunala organisationsstrukturen det gångna året (nybildade bolag, sålda bolag, förvärvade bolag, nya avtal med väsentliga privata utförare, omstruktureringar, ledningsbyten etc.)

### 5) Viktiga förhållanden för resultat och ekonomisk ställning

- a. Följande är exempel på tänkbara viktiga förhållanden (endast vad som är viktigt för kommunen): förändringar i verksamheten, internationella skeenden, politiska beslut, utvecklingen på arbetsmarknaden, demografiska förändringar, faktorer som leder till behovsförändringar av kommunal service, klimatförändringar, marknadsförändringar
- b. Konsekvensbeskrivningar av identifierade viktiga förhållanden
- c. Väsentliga risker och osäkerhetsfaktorer: omvärldsrisker, verksamhetsrisker, finansiella risker (karaktären och omfattningen av finansiella risker samt finanspolicy)
- d. Pensionsförpliktelser
- e. Hållbarhet

- 6) Händelser av väsentlig betydelse, påverkan på de finansiella rapporterna
  - a. Köp, försäljning, etablering, nedläggning och omstrukturering av väsentliga verksamheter
  - b. Väsentliga avtal
  - c. Större investeringar
  - d. Betydande rättstvister
  
- 7) Styrning och uppföljning av den kommunala verksamheten
  - a. Processer för fastställande av mål, budgetering och uppföljning
  - b. Processer och struktur för intern kontroll
  - c. Beskrivning av centrala styrdokument, såsom ägardirektiv, policy och riktlinjer
  - d. Roller och ansvarsfördelning inom kommunkoncernen
  
- 8) God ekonomisk hushållning och ekonomisk ställning
  - a. Målavstämning med tydliga slutsatser
  - b. Utveckling av intäkter, kostnader och resultat
  - c. Budgetföljsamhet för drift och investeringar
  - d. Investeringar och deras finansiering
  - e. Pensionsskuldens utveckling
  - f. Soliditet
  - g. Känslighetsanalys
  
- 9) Balanskravsresultat
  - a. Årets resultat efter balanskravsjusteringar och balanskravsresultatet
  - b. Balanskravsutredning
  - c. Resultatutjämningsreserven per balansdagen
  - d. Förändrade redovisningsprinciper som har påverkat balanskravsutredningen
  
- 10) Väsentliga personalförhållanden
  - a. Medelantal anställda
  - b. Ålders- och könsfördelning
  - c. Genomsnittlig utbildningsnivå
  - d. Sjukfrånvaro
  - e. Personalförsörjning och kompetensutveckling
  
- 11) Förväntad utveckling
  - a. Kända framtida förhållanden och förväntningar, baserade på kända förhållanden som berör den kommunala koncernen och kommunen direkt eller indirekt
  - b. Risker och osäkerhetsfaktorer förknippade med dessa förhållanden

## Bilaga 2: Exempel på en förvaltningsberättelse i sin helhet

*Kommentar: Förvaltningsberättelsen bör skrivas koncist och fokusera på väsentligheter. Föreliggande exempel ska inte ses som vägledande avseende omfattning, då exemplet syftar till att illustrera och exemplifiera olika områden som kan vara relevanta att ta upp. I den enskilda kommunen kan färre eller helt andra händelser vara väsentliga vilket påverkar omfattningen.*

### Förvaltningsberättelsen

Förvaltningsberättelsen syftar till att ge en övergripande och tydlig bild av Stormark kommuns verksamhet det gångna året. Huvudsakligt fokus är den kommunala koncernen som ger en bild av den samlade kommunala verksamheten, oberoende av hur verksamheten är organiserad.

### Översikt över verksamhetens utveckling

Den kommunala koncernen redovisade ett resultat på 118 mnkr för verksamhetsåret 20X5. I tabellen nedan lämnas en översikt över verksamhetens utveckling.

	Den kommunala koncernen				
	20x5	20x4	20x3	20x2	20x1
Verksamhetens intäkter (mnkr)	2 788	2 692	2 634	2 505	2 413
Verksamhetens kostnader (mnkr)	-7 524	-7 108	-6 879	-6 479	-6 240
Skatteintäkter och statsbidrag	4 902	4 707	4 541	4 266	4 105
Årets resultat (mnkr)	118	239	252	238	222
Soliditet (%)	37	40	36	34	34
Soliditet inklusive totala pensionsförpliktelser (%)	12	15	14	15	18
Investeringar (netto) (mnkr)	1 572	1 202	1 055	985	854
Självfinansieringsgrad (ggr)	0,5	0,6	0,7	0,8	0,8
Långfristig låneskuld (mnkr)	6 750	5 980	5 496	5 179	4 982
Antal anställda	7 300	7 205	7 197	6 801	6 915
Investeringar / medborgare (kr)	18 692	14 395	12 832	12 039	10 452

**Kommunen**

<b>Alla belopp i mnkr</b>	<b>20x5</b>	<b>20x4</b>	<b>20x3</b>	<b>20x2</b>	<b>20x1</b>
Antal invånare (folkmängd)	84 102	83 500	82 215	81 815	81 708
Kommunal skattesats (%)	33,1	33,1	33,1	33,1	32,9
Verksamhetens intäkter (mnkr)	1 490	1 497	1 501	1 482	1 441
Verksamhetens kostnader (mnkr)	-6 034	-5 873	-5 901	-5 851	-5 860
Skatteintäkter och statsbidrag	4 902	4 707	4 541	4 266	4 105
Årets resultat (mnkr)	20	102	98	123	112
Soliditet (%)	59	64	60	57	55
Soliditet inklusive totala pensionsförpliktelser (%)	22	27	25	22	24
Investeringar (netto) (mnkr)	983	745	493	467	544
Självfinansieringsgrad (ggr)	0,4	0,5	0,7	0,8	0,6
Långfristig låneskuld (mnkr)	2 196	1 557	1 214	1 086	1 011
Antal anställda	6 800	6 710	6 715	6 405	6 415

Det redovisade resultatet för 20X5, 118 mnkr för den samlade kommunala verksamheten, är svagare än tidigare år. Det svagare resultatet förklaras främst av ökade kostnader för äldreomsorg – i första hand som följd av en åldrande befolkning – asylsökande och utbildning.

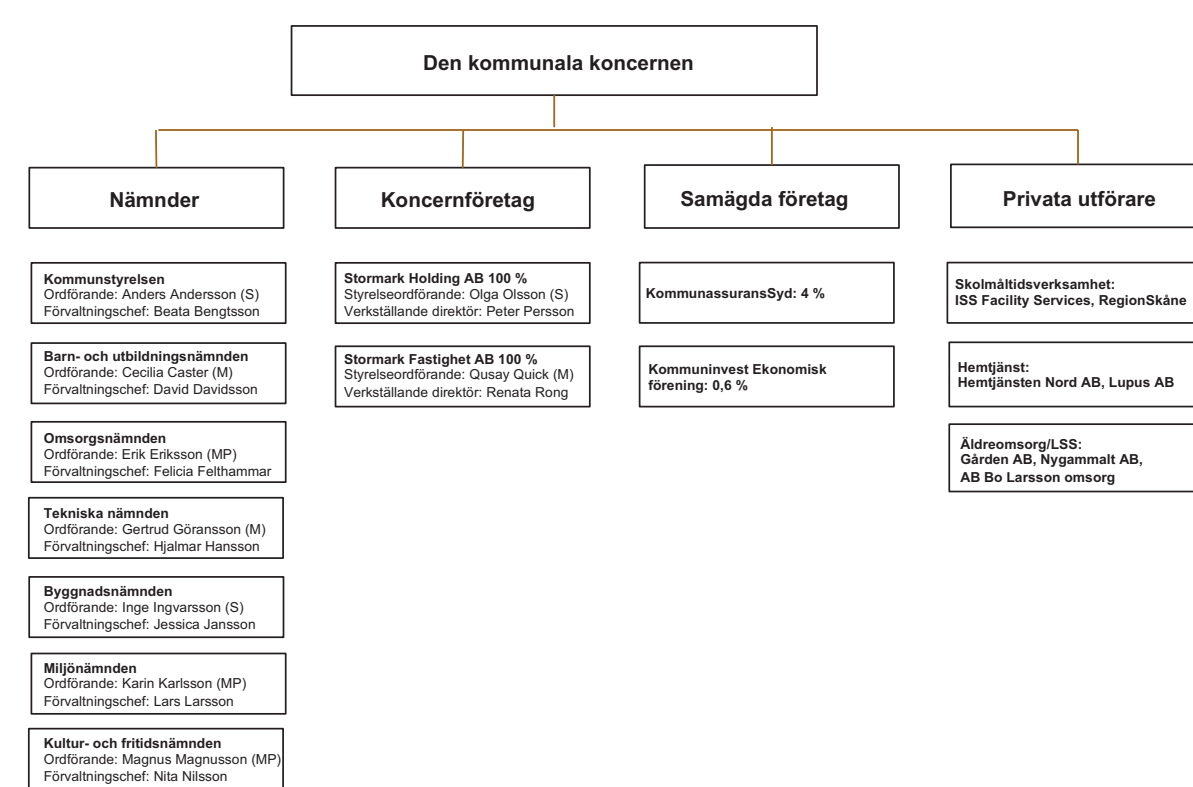
Trots utvecklingen vad gäller befolkning och åldersstruktur är den finansiella ställningen förhållandevis stabil. Soliditeten (med hänsyn till totala pensionsförpliktelser) är 12 procent. Omfattande investeringar under 20X5 i lokaler för äldreomsorg har medfört att nivån på investeringarna är ovanligt hög. Dessa investeringar har i stor utsträckning finansierats genom ökad upplåning. Den långfristiga låneskulden har därför ökat med 770 mnkr under 20X5, vilket bidrar till en lägre soliditet.

Stormark är trots detta väl rustat för att möta kommande investeringsbehov i framför allt skola och omsorg. En god finansiell ställning borgar för detta men självfinansieringsgraden har gradvis försämrats, vilket innebär högre nettoupplåning. Detta är en varningssignal om att den finansiella risken i koncernen ökar.

## Den kommunala koncernen

Den samlade kommunala verksamheten bedrivs i kommunens nämnds- och förvaltningsorganisation och i två helägda bolag, Stormark Holding AB och Stormark Fastighet AB. Därtill finns två samverkansföretag: Kommunassurans Syd AB, som hanterar kommunens försäkringar, och Kommuninvest Ekonomisk förening genom vilken Stormark kommun finansierar en betydande del av kommunens investeringsbehov.

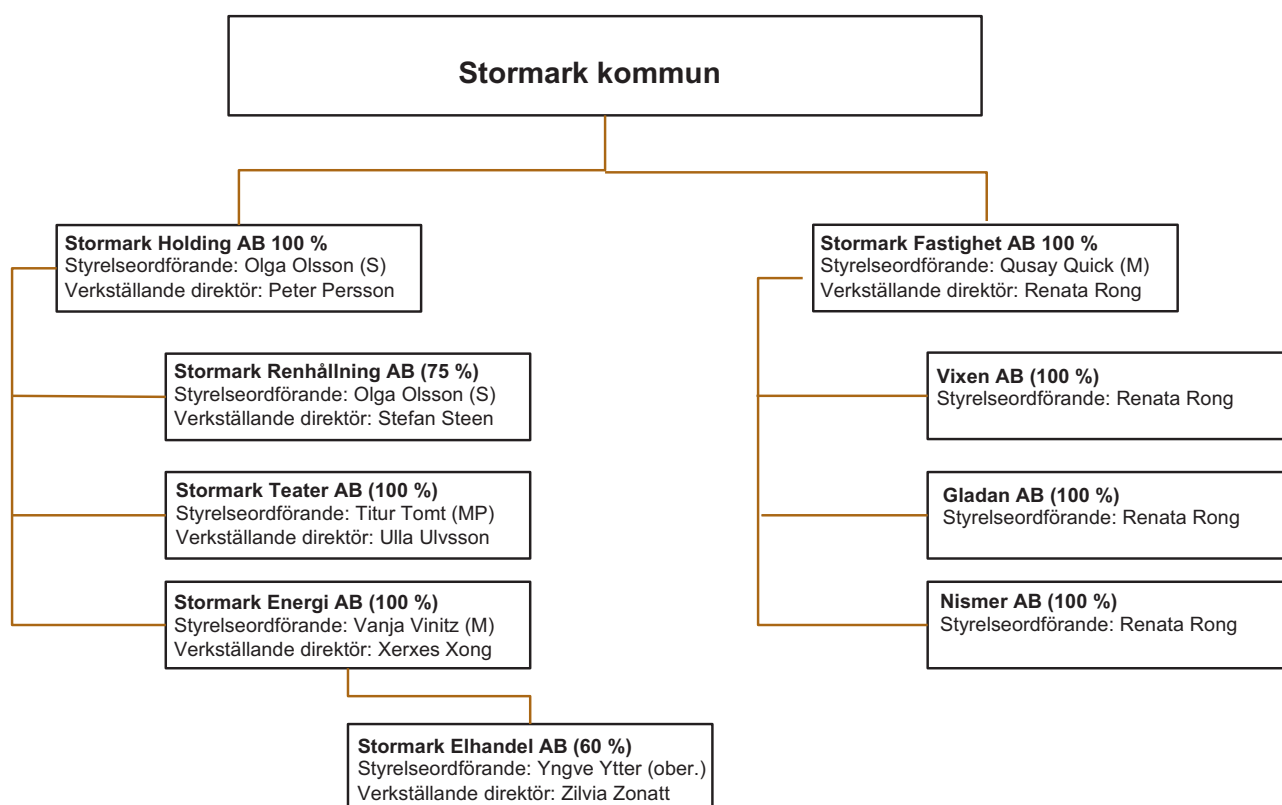
Kommunen anlitar privata utförare på tre väsentliga områden: skolmåltidsverksamhet, hemtjänst och äldreomsorg/LSS (avseende boendeplatser). En fullständig översikt av den kommunala verksamheten visas i organisationsschemat nedan.



Nämnder	Verksamhet	Privata utförare
Kommunstyrelsen	Kommunstyrelsen ansvarar för att leda, samordna, följa upp och utveckla kommunens verksamhet som helhet.	
Barn- och utbildningsnämnden	Barn- och utbildningsnämndens ansvarar för förskola, fritidshem, grundskola och gymnasieskola. Därtill ansvar nämnden för vuxenutbildning, grundsärskola/träningsskola, gymnasiesärskola, riksgymnasium för rörelsehindrade, yrkeshögskola och kommunal musikskola.	Ersättning till privata utförare avseende skolmåtidsverksamhet svarade 20X5 för 5 % av nämndens kostnader.
Omsorgsnämnden	Omsorgsnämnden ansvarar för vård och omsorg för äldre och funktionsnedsatta personer utifrån gällande lagstiftning. Nämnden ansvarar också för socialtjänstens individ- och familjeomsorg. Där ingår bland annat ekonomiskt bistånd, missbruks- och beroendevård, familjerätt och barn- och ungdomsvård.	Ersättning till privata utförare inom hemtjänst, äldreomsorg och LSS svarade 20X5 för 20 % av nämndens kostnader.
Tekniska nämnden	Tekniska nämnden ansvarar för utveckling, byggnation och förvaltning av kommunens allmänna platser och byggnader, för vatten- och avloppsförsörjning (VA) och väghållning.	
Byggnadsnämnden	Byggnadsnämnden har det politiska ansvaret för plan- och byggfrågor, mätverksamhet, kartframställning, geografisk informationsverksamhet och för den kommunala lantmäterimyndigheten.	
Miljönämnden	Miljönämnden ansvarar för kommunens miljö- och hälsoskyddsarbete, vilket innebär tillsyns- och informationsansvar och miljöstrategiskt arbete.	
Kultur- och fritidsnämnden	Kultur- och fritidsnämnden ansvarar för kultur- och fritidsaktiviteter vilka syftar till att göra kommunen attraktiv för medborgarna. Verksamheten utgår ifrån ett folkhälsoperspektiv och demokratiska värden.	

Under 20X5 har flera väsentliga förändringar skett i organiseringen av kommunens verksamhet. I omsorgsnämnden har Cecilia Castor (M) tagit över som ordförande efter Christer Christersson (M). I tekniska nämnden har Hjalmar Hjalmarsson tillträtt som förvaltningschef. Ett nytt avtal har tecknats inom ramen för omsorgsnämnden med en väsentlig privat utförare, Lupus AB, som bedriver hemtjänstverksamhet.

Kommunen äger två bolag Stormark Holding AB och Stormark Fastighet AB (bolagsstrukturen framgår av figuren nedan).



Bolag	Verksamhet
Stormark Holding AB	Holdingbolag som ansvar för finansiell, skattemässig och viss operativ samordning av den kommunala verksamhet som bedrivs i bolagsform.
Stormark Renhållning AB	Har som uppdrag att på ett effektivt sätt samla in och omhänderta kommun invånarnas hushållsavfall och industriavfall. Den verksamhet som avser hushållsavfall bygger på självkostnadsprincipen, medan hanteringen av industriavfall sker på affärsmässiga grunder. Vidare används bolagsformen för att möjliggöra samverkan med Lillmark kommun.
Stormark Teater AB	Driver stadsteatern i Stormark, som även är hemvist för Stormark symfoniorkester.
Stormark Energi AB	Bolaget driver på affärsmässiga grunder verksamhet som omfattar Eldistribution, Fjärrvärme, Fjärrkyla, Biogas och Fibernät.
Stormark Elhandel AB	Bedriver elhandel på affärsmässiga grunder, en verksamhet som är starkt konkurrensutsatt.
Stormark Fastighet AB	Fastighetsbolag som dels bedriver allmännyttig bostadsverksamhet, med uppgift att bygga och förvalta hyresbostäder för alla boendegrupper, dels äger och förvaltar kommunens verksamhetslokaler.
Vixen AB	Bolaget äger fastigheten Vixen 1223. Ingen operativ verksamhet bedrivs i bolaget.
Gladan AB	Bolaget äger fastigheten Gladan 10. Ingen operativ verksamhet bedrivs i bolaget.
Nisner AB	Bolaget äger fastigheten Nisner 115. Ingen operativ verksamhet bedrivs i bolaget.

För två år sedan bildade kommunen ett holdingbolag, Stormark Holding AB, som ska äga samtliga kommunala bolag. Stormark Holding AB äger idag tre bolag: Stormark Renhållning AB (ägarandel 75 %, samägt med Lillmark kommun), Stormark Teater AB (ägarandel 100 %) och Stormark Energi AB (ägarandel 100 %). Därtill äger Stormark Energi AB dotterbolaget Stormark Elhandel AB till 60 procent. Stormark Elhandel, vars verksamhet är starkt konkurrensutsatt, är samägt med Vinddraget AB som äger 40 procent av bolaget.

Stormark Fastighet AB bedriver uthyrning av lägenheter (allmännyttig verksamhet), samt äger och förvaltar kommunens verksamhetslokaler. Under 20X6 kommer en omorganisation att genomföras, vilken innebär att innehavet av Stormark Fastighet AB förs över till Stormark Holding AB. Därefter kommer det endast att finnas en aktiebolagsrättsligt och skatterättsligt äkta koncern, i vilken samtliga dotterbolag ingår.

Skälen till att Stormark kommun valt att driva viss verksamhet i bolagsform är dels organisatoriska, dels ekonomiska. Den verksamhet som bedrivs i bolagsform är sådan verksamhet som är konkurrensutsatt, drivs på affärsmässiga grunder eller drivs tillsammans med annan ägare, exempelvis en annan kommun.

Stormark Holding AB svarar för finansiell och skattemässig samordning, men också viss operativ samordning, mellan bolagen sinsemellan och mellan bolagen och kommunen. Syftet med samordningen är att driva en mer kostnadseffektiv samlad verksamhet. När det gäller de operativa verksamheter som bedrivs i Stormark Renhållning AB, Stormark Teater AB och Stormark Energi AB lämnar kommunfullmäktige ägardirektiv. Ansvaret för

verksamheterna ligger därför på kommunfullmäktige och inte på Stormark Holding AB. Stormark Holding AB har endast ett begränsat och tydligt definierat samordningsansvar.

Den operativa samordning som sker i Stormark Holding AB avser utbildning och IT-verksamhet, framförallt avseende planering, standardisering, upphandling och genomförande. Samordningen innebär också samverkan med kommunen. Den finansiella samordningen avser gemensam upphandling av bank-, koncernkonto- och andra finansiella tjänster, upplåning och hantering av kreditsäkerheter samt bedömningar av finansiell risk. Därutöver samordnas drift- och investeringsbudgetar, bokslut och rapportering samt utveckling av intern kontroll, i syfte att uppnå en effektiv rapportering av bolagens verksamheter till kommunstyrelsen. Den information från bolagen som krävs för att kommunstyrelsen ska kunna fullgöra sitt ansvar för uppsikten över de kommunala bolagen kanaliseras genom holdingbolaget. Skattemässig samordning avser främst möjligheten att utnyttja koncernbidragsrätten (styrningen av de kommunala bolagen utvecklas under rubriken ”Styrning och uppföljning av den kommunala verksamheten”).

Stormark Fastighet AB driver dels allmännyttig bostadsverksamhet, dels förvaltning av verksamhetslokaler. Vissa fastigheter i vilka idag bedrivs kommunal verksamhet har lagts i egna bolag för att underlätta framtida försäljning.

Bolagen leds av politiskt tillsatta styrelser och professionella företagsledning. I Stormark Elhandel AB är även styrelseordföranden opolitisk och vald på professionella grunder i överenskommelse med minoritetsägaren. Skälet är att ge bolaget bättre förutsättningar att verka på en starkt konkurrensutsatt marknad.

Under 20X5 tillträdde Qusay Quick som styrelseordförande i Stormark Fastighet AB och Renata Rong som verkställande direktör. Renata Rong, som har stor erfarenhet av att bedriva en expansiv allmännytta, bedöms tillsammans med en delvis ny ledningsgrupp bättre kunna möta kommunens behov av nya bostäder.

Privata utförare anlitas på områden där det antingen bedöms finnas stordriftsfördelar som kommunen inte själv kan uppnå, eller där verksamheten ställer krav på snabba förändringar och anpassningar – inte minst snabb expansion genom rekrytering – vilket kommunen historiskt inte klarat av på ett tillräckligt bra sätt.

## Viktiga förhållanden för resultat och ekonomisk ställning

För att förstå Stormarks resultat och ställning är det nödvändigt att ha kunskaper om riskerna i kommunkoncernen och kommunen. Riskerna presenteras övergripande i följande tabell och fördjupas därefter under rubrikerna omvärldsrisker, verksamhetsrisker och finansiella risker. I tabellen sammanfattas de mest väsentliga risker som identifierats för kommunkoncernen och kommunen.

Identifierad risk	Beskrivning	Organisatorisk enhet	Hantering av risk
<b>Omvärldsrisk</b>			
Brist på arbetskraft	Brist på bostäder medför svårighet att försörja	Stormark Fastighet AB Omsorgsnämnden	- Ökade krav på fastighetsbolagets



	företagen med arbetskraft, vilket kan leda till utflyttning av privata företag med ökad arbetslöshet och försörjningsstöd som följd.		produktion av bostäder
Valutakursförändringar	En stärkt valuta ger lägre vinster för kommunens exportföretag.	Den kommunala koncernen	- Krav på finansiell stabilitet i kommunen för att kunna hantera nedgångar i ekonomin
Hård Brexit	En hård Brexit medför att de av företagen i kommunen som är beroende av handeln med Storbritannien pressas.	Den kommunala koncernen	- Krav på finansiell stabilitet i kommunen för att kunna hantera nedgångar i ekonomin
Överproduktion av bostäder	En relativt omfattande satsning på bostadsbyggande kan vid en nedgång i ekonomin leda till en stor andel outhyrda lägenheter.	Stormark Fastighet AB	- Noggrann demografisk och makroekonomisk analys
Åldrande befolkning	Ökat tryck på omsorgsverksamheten	Omsorgsnämnden	- Ökade insatser för rekrytering, utbildning och utveckling av personal - Ökat antal äldreboenden, bland annat med privata utförare
<b>Verksamhetsrisk</b>			
Personal	Oförmåga att upprätthålla planerad bemanning. Negativa effekter för personal och kvalitet.	Omsorgsnämnden Utbildningsnämnden Tekniska nämnden	- Vikariepool - Friskvårdsinsatser -Handledning av nyanställda - Interkommunal samverkan - Ökat samarbete med privata utförare
Åldrande anläggningar och fastigheter	Tidigarelagda investeringar i VA-anläggningar och stambyten	Tekniska nämnden Stormark Fastighet AB	- Reviderade underhålls- och investeringsplaner - Ökad tillsyn av befintliga anläggningar
<b>Finansiell risk</b>			
Ränterisk	Hög skuldsättning, betydande kostnadseffekter vid ökad räntenivå	Den kommunala koncernen	- Tak för skuldsättning per invånare - Policy för räntebindning - Investeringsprövning

Finansieringsrisk	Större andel förfallna lån än plan samt problem med refinansiering	Den kommunala koncernen	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Uppföljning av att inte för stor andel av låneskulden förfaller till betalning</li> <li>- Krav på likvida medel och outnyttjade kreditfaciliteter för att undvika likviditetsrisk</li> </ul>
Kredit- och likviditetsrisk	Placerad likviditet går förlorad	Den kommunala koncernen	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Placeringar av likviditet i räntebärande värdepapper med god rating, hög likviditet och anpassade löptider</li> </ul>
Marknadsvärdesrisk i finansiella placeringar	Värdenedgång påverkar kommunens långsiktiga betalningsförmåga	Den kommunala koncernen	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Begränsningar av riskfyllda placeringar</li> </ul>

## Omvärldsrisker

Den svenska ekonomin har under 20X5 fortsatt att utvecklas starkt, med en tillväxt på 3,1 procent. Mycket talar dock för att svensk ekonomi närmar sig en avmattningsfas, varför BNP-tillväxten kan förväntas bli lägre 20X6. Konjunkturinstitutet förväntar sig en tillväxt för 20X6 på 1,8 procent. Trots en generell avmattning står sig exporten relativt stark. På nationell nivå har exporten växt med 5 procent under 20X5. För Stormark kommun där näringslivet till stor del består av exportföretag har 20X5 inneburit ett ekonomiskt uppsving för företagen i kommunen, vilket medfört positiva konsekvenser på arbetsmarknaden. Positiva effekter på arbetsmarknaden leder i förlängningen till ökade skatteintäkter om de arbetstillfällen som skapas tillfaller kommuninvånarna.

Det stora antalet asylsökande i Sverige och i Stormark kommun, en åldrande befolkning, samt nödvändiga satsningar på utbildning har dock fortsatt fresta på kommunens resurser. Särskilt utsatt är omsorgsverksamheten, där kommunen planerar för ökade insatser avseende rekrytering, utbildning och utveckling av personal samt för ett ökat antal äldreboenden. I treårsplanen (se vidare rubriken "Förväntad utveckling") har kommunen tagit höjd för ökade kostnader för planerade insatser, men räknar också med kostnadsbesparingar som ett led i det effektiviseringsarbete som bedrivs.

För att upprätthålla kvaliteten på den kommunala servicen beslutade kommunfullmäktige också om en skattehöjning med 0,2 procentenheter. Skattehöjningen gäller från 20X6 och beräknas förstärka kommunens resultaträkning med 22 mnkr.

## Befolkningsutveckling

I länet ökade befolkningen under 20X5 med 1,5 procent. I Stormark kommun har antalet invånare ökat varje år de senaste tio åren. 20X5 ökade befolkningen med 602 personer, motsvarande 0,7 procent. Antalet invånare i Stormark uppgick den 1 november 20X5 till 84 102 (83 500). Sett till kommunens starka näringsliv finns det potential för högre befolkningstillväxt. En ansträngd bostadsmarknad i kommunen har dock bromsat tillväxten och en större andel av de som arbetar i kommunen har bosatt sig i angränsande kommuner.

## Arbetsmarknad

Den totala arbetslösheten i åldersgruppen 16–64 år var i Stormark kommun i december 20X5 4,5 procent, en minskning med 0,8 procentenheter. Detta kan jämföras med en arbetslöshet i riket på 6,4 procent och i länet på 9,2 procent. Den relativt sett låga arbetslösheten beror på en gynnsam utveckling för exportföretagen i kommunen, vilken också får positiva effekter på det lokala näringslivet.

Ungdomsarbetslösheten är oförändrat 10 procent, en nivå som legat konstant under den senaste femårsperioden. Trots en lång period med god utveckling på arbetsmarknaden har det varit fortsatt svårt för gruppen unga att etablera sig. En viktig förklaring är otillräcklig utbildningsnivå, inte minst i gruppen män från studieovana hem. Trots att ungdomsarbetslösheten inte sjunkit i takt med arbetslösheten i kommunen totalt sett så är den något lägre än i riket där ungdomsarbetslösheten uppgår till 12 procent, och i länet där den uppgår till 14 procent.

Trots den sysselsättningspotential som finns i kommunen (i form av arbetslösa) är företagen beroende av arbetskraft utifrån. Bristen på bostäder kan dock leda till att företagen får svårt att hitta arbetskraft i kommunen, med risk för utflyttning av verksamhet som följd.

## Bostadsmarknad

Bostadsmarknaden i Stormark kommun är ansträngd. Detta är en följd av en god lokal arbetsmarknad och det stora antalet asylsökande, vilket sammantaget medfört en positiv nettoinflyttning till kommunen. Till skillnad från nationell nivå där bostadspriserna har stabiliserats har de ökat med ca 10 procent i Stormark kommun under 20X5. Fortsatt bostadsbyggande i ökad takt är nödvändigt för att det ska vara möjligt att tillfredsställa företagens efterfrågan på arbetskraft.

Under 20X5 färdigställdes 38 lägenheter, vilket är en betydligt lägre nivå än det uppdrag på 100 lägenheter som kommunfullmäktige gett till Stormark Fastighet AB. Ökade ansträngningar för att färdigställa fler lägenheter 20X6 görs genom att en ny styrelse och verkställande ledning i Stormark Fastighet AB utsågs under 20X5. Kommunfullmäktige har för de kommande fem åren beslutat att utöka uppdraget till Stormark Fastighet AB innebärande att 110 färdigställda bostäder planeras per år i genomsnitt. Vid en nedgång i ekonomin, vilken lokalt vid en nedgång för exportföretagen kan få betydande konsekvenser, kan dock en för stor satsning leda till outhyrda lägenheter. Stormark har gjort en noggrann analys av konjunkturläge, demografisk utveckling m.m. och även genomfört enkätstudier med företagen i kommunen för att skaffa sig kunskap om den lokala arbetsmarknaden. Den makroekonomiska utvecklingen är dock svårprognostiserad eftersom den är beroende av internationella skeenden. Kommunen genomför nu nödvändiga satsningar för att tillfredsställa företagens behov, vilket är positivt för Stormarks medborgare, men det finns också en medvetenhet om de ökade risker för ekonomiska bakslag som dessa satsningar kan leda till.

## Betydande avtal och regelförändringar

Ett nytt avtal har tecknats mellan kommunen och regionen vilket medför stora förändringar i ansvaret för vården av äldre i hemmen. Stormark kommun kommer från och med nästa år att ta ett större ansvar för denna samhällsuppgift, utan tillkommande finansiering. Avtalet kommer att leda till högre vårdkvalitet för kommuninvånare med vårdbehov i hem-

met. Detta bedöms innebära en belastning på resultaträkningen med tillkommande kostnader på 40 mnkr per år.

I övrigt har inga lagstiftningsförändringar, förändringar i huvudmannaskap eller liknande som i hög grad påverkar kommunens ekonomiska förutsättningar genomförts. Förändringar av lagstiftning och regelverk som beslutas av riksdag och regering innebär alltid en risk. I nuläget förväntas inte några ytterligare förändringar, utifrån de politiska förslag som är kända, som kan leda till betydande kostnadsökningar.

### Hållbarhet

Långsiktighet i den ekonomiska planeringen är nödvändig för att Stormark kommun ska kunna ta ett utökat ansvar för att möta demografiska förändringar och krissituationer i omvärlden, samtidigt som framtida medborgare också ska kunna ha goda livsvillkor. Stormark kommun arbetar utifrån agenda 2030 (som Sverige som nation anslutit sig till) i sin långsiktiga ekonomiska planering och verksamhetsplanering. Flertalet mål i agenda 2030 (FN:s rapport: Att förändra vår värld: Agenda 2030 för hållbar utveckling) är relevanta för Stormarks verksamhet och därmed också på lite sikt för resultat och ställning. För en fullständig genomgång av samtliga 17 mål och hur Stormark förhåller sig till dessa, se kommunens hemsida ([stormark.se/agenda2030](http://stormark.se/agenda2030)). För en god ekonomisk hushållning med begränsade resurser och för att få till stånd en god samhällsutveckling är det bland annat nödvändigt för Stormark att:

- Agera förebyggande och samverka. Det behövs mer samverkan mellan kommunen och medborgare och frivilligorganisationer liksom med företag, andra kommuner och olika intressenter. Beslut och aktiviteter ska ha positiv påverkan på samhället och miljön. Konsekvensbeskrivningar ur ett hållbarhetsperspektiv ska vara en del av varje beslutsunderlag.
- Minska framtida kostnader genom att agera för effektiviseringar och hållbara upphandlingar, det vill säga att tjänster och produkter i kommunens verksamhet produceras under hållbara och ansvarsfulla förhållanden.

Kommunfullmäktige har under året tagit ett principbeslut att arbeta med inköp av ekologiska och närproducerade livsmedel (inom framför allt skola och omsorg), fossilfritt fordonsbränsle (kommunens bilar), fossilfri el och uppvärmning samt hållbara upphandlingar. Under kommande år kommer kommunfullmäktige att besluta om fler konkreta och mätbara hållbarhetsmål på dessa områden i syfte att bidra till ett hållbart samhälle. Kommunens värmeverk kommer på sikt att behöva ersättas med fossilfri kraftproduktion. Idag värms även vissa lokaler i Storby med olja. Uppvärmningen av dessa lokaler kommer att vara fossilfri senast 20X7. Dessa satsningar på kort och lång sikt, vilka är nödvändiga för ett hållbart samhälle, har räknats in i treårsplanen. Konsekvenserna av satsningarna låter sig dock inte med lätthet uppskattas, särskilt som kommunens kunskaper inom flera av dessa områden är under uppbyggnad. Det medför ett extra osäkerhetsmoment i kostnadsuppskattningarna. Även kompetens att specificera kvalitetskrav vid upphandlingar är något som kommunen måste bygga upp vad gäller hållbarhet. Här finns risk att illa förberedda upphandlingar kan medföra kvalitetsproblem eller leda till extra beställningar, med högre kostnader som följd.

Utöver de prioriterade miljömässiga satsningarna arbetar Stormark med ett mer jämlikt och inkluderande samhälle. Vissa etniska grupper är överrepresenterade vad gäller ar-

betslöshet och försörjningsstöd, har sämre hälsa och boendemiljö. Kommunfullmäktige har beslutat om långsiktiga åtgärder för att denna typ av skillnader mellan olika grupper i samhället ska minska. Särskilt satsas på de yngre medborgarna vad gäller utbildning, för att en ny generation inte ska behöva växa upp i ett samhälle med stora klyftor som endast kan förklaras utifrån etnicitet eller kön. Ett framgångsrikt arbete på detta område är nödvändigt för att undvika ett tudelat samhälle med rika och fattiga stadsdelar. En sådan utveckling riskerar leda till ökad brottslighet i kommunen och en ökad utslagning av medborgare, vilket medför ökade kostnader bland annat i form av försörjningsstöd.

### **Verksamhetsrisker**

Kompetensförsörjning är en nyckelfråga för kommunen och dess verksamhet. För vissa personalgrupper, särskilt lärare, omvårdnadspersonal och ingenjörer finns det rekryteringssvårigheter samtidigt som kommunen står inför stora pensionsavgångar de kommande åren. Därtill finns inom framförallt omsorgsverksamheten problem med arbetsmiljö och sjukskrivningar. Detta kommer att ställa krav på friskvårdssatsningar och förbättrad arbetsmiljö men också på omställning, rationaliseringar och nyttjande av nya tekniska lösningar (välfärdsteknik). Kommunen har utvecklat ett system med vikariepooler för effektivare personalanvändning, tagit fram strategier för friskvårdsinsatser, rekrytering och trivsel på arbetsplatsen och försöker utveckla interkommunala lösningar och samverka med privata utförare.

Samtidigt med personalförsörjningssvårigheter ökar vårdbehovet inom äldreomsorgen vilket medför ökade kvalitetsrisker, då det finns begränsat med äldrebostäder samt utbildad omvårdnadspersonal. Vid platsbrist kan kostnader för medicinskt färdigbehandlade öka.

Åldrade anläggningar och byggnader i kommunen medför risk för att underhåll och investeringar måste tidigareläggas i förhållande till befintliga underhålls- och investeringsplaner. Det gäller såväl VA-anläggningar som bostäder. Tidigarelagda utgifter leder till ett ökat lånebehov, med följd att den kommunala koncernens resultaträkning, och även kommunens, kan komma att belastas med ökade räntekostnader. Just nu pågår en översyn av befintliga anläggningar och vid behov revideras underhålls- och investeringsplaner.

### **Utbildning**

De senaste sex åren har stora satsningar gjorts på grundskola och gymnasieskola. Under 20X5 ökades budgeten för grundskolan med 10 procent och gymnasieskolan med 5 procent, trots ett vikande elevantal. Utfallet är i linje med budget. Det viktigaste målet för satsningarna är att ge unga kommuninvånare bättre möjligheter till vidareutbildning och bättre förutsättningar för att ta sig in och etablera sig på arbetsmarknaden.

Elevernas resultat i grundskolan har därför under flera år getts hög prioritet. Satsningar i form av ökad lärartäthet, fler speciallärare, ökad trygghet i skolan, fler kontakter med föräldrar och ett utvecklat samarbete med sociala myndigheter har lett till att Stormark kommun i den senaste jämförelsen av skolresultat med övriga kommuner i riket klättrat från plats 257 till 175. Elevernas behörighet till nationellt program och meritvärde har ökat och fler elever når kunskapskraven i alla ämnen. Även i gymnasieskolan har elevernas resultat förbättrats. 78 procent av eleverna slutför sin utbildning och behörigheten till högskolan har förbättrats.

Trots satsningarna har resultaten i gruppen elever från studieovana hem endast förbättrats marginellt. Enkäter och elevhälsoundersökningar visar för denna grupp elever på lågt föräldraengagemang, tidig alkoholdebut och mer sällan i fysiska aktiviteter. Samtidigt upplever dessa elever mer stress än genomsnittseleven. I kommunens strategiska plan för den framtida skolan är elever från studieovana hem prioriterade och mer resurser kommer att riktas direkt till denna elevgrupp. Ett sammanhållet samhälle med möjligheter för alla medborgare är ett viktigt mål för Stormark. Om planerade satsningar är otillräckliga kan kostnaderna komma att öka ytterligare kommande år.

### Vård och omsorg

Förutom att omsorgsverksamheten påverkas av det nya avtalet med regionen har verksamheten också präglats av ett totalt sett stigande omsorgsbehov till följd av en åldrande befolkning och av stora kostnader för avslutade anställningar och nyrekrytering.

Den höga personalomsättningen i omsorgsverksamheten medför dryga kostnader direkt och indirekt för rekrytering och utbildning. Erfaren personal lägger en relativt stor del av sin arbetstid på att utbilda nyanställda. Rekryteringsunderskottet och mindre resurser för kärnverksamheten har också medfört ökad stress och sjukskrivningar hos personalen. Kommunen har utarbetat en plan för att hantera denna situation på kort och lång sikt. I ett första steg omorganiserades hemtjänstverksamheten under året. Ökade kostnader för de satsningar som genomförs finansieras delvis av de effektivitetsvinster som satsningarna förväntas leda till. Om dessa vinster inte uppnås kan kostnadsläget försämrans i förhållande till plan.

### Finansiella risker

Den av fullmäktige beslutade finanspolicyn innehåller riktlinjer och regler i form av riskmandat och limiter för finansverksamheten i den kommunala koncernen och kommunen. Den kommunala koncernen och kommunen är exponerad för framför allt följande finansiella risker: ränterisk, finansieringsrisk, kredit- och likviditetsrisk samt marknadsvärdesrisk i finansiella placeringar.

#### Ränterisk

Per den 31 december 20X5 uppgick den kommunala koncernens räntebärande skulder till 6 750 (5 980) mnkr, medan de räntebärande finansiella tillgångarna uppgick till 408 (501) mnkr. Den kommunala koncernens räntebärande nettoskuld uppgick per balansdagen till 6 342 (5 479) mnkr. Nettoskulden har ökat till följd av under året genomförda investeringar i äldreomsorgen samt till följd av byggnation av skolor och bostäder.

Kommunens räntebärande skulder uppgick till 2 196 (1 557) mnkr per den 31 december 20X5, medan kommunens räntebärande finansiella tillgångar per samma tidpunkt uppgick till 382 (488) mnkr. För kommunen uppgick nettoskulden per den 31 december 20X5 till 1 814 (1 069) mnkr.

Upplåningen inom den kommunala koncernen löper både med fast och rörlig ränta. Ränteswappar används för att säkra ränterisk och anpassa den genomsnittliga räntebindningstiden i låneportföljen. Per balansdagen hade den kommunala koncernen utestående ränteswappar med ett sammanlagt nominellt belopp om 700 (600) mnkr, varav swappar med ett nominellt belopp om 650 (550) mnkr fanns i kommunen för att säkra ränterisk i kommunens låneportfölj.

Enligt finanspolicyn ska den genomsnittliga räntebindningstiden på externa räntebärande skulder inte understiga 1,5 år och bör inte överstiga 5 år. Per den 31 december 20X5 uppgick den genomsnittliga räntebindningstiden för den kommunala koncernens upplåning till 1,7 (1,9) år exklusive ränteswappar. Med beaktande av ränteswappar uppgick den genomsnittliga räntebindningstiden till 2,5 (2,4) år. Den genomsnittliga räntebindningstiden för kommunens upplåning uppgick till 1,8 (2,0) år exklusive ränteswappar och 2,3 (2,2) år med beaktande av ränteswappar.

Genomsnittlig låneränta uppgick till 2,72 (2,75) procent. En ökad ränta med +1 procentenhet skulle medföra ökade kostnader på 68 mnkr i den kommunala koncernen och 22 mnkr i kommunen.

### **Finansieringsrisk**

Enligt finanspolicyn får inte mer än 30 procent av låneskulden förfalla inom en och samma 12-månadersperiod. Givet skuldens sammansättning per balansdagen förföll maximalt 27 (26) procent av den kommunala koncernens låneskuld inom en 12-månadersperiod, medan motsvarande siffra för enbart kommunens låneskuld var 21 (27) procent.

Enligt finanspolicyn ska likvida medel samt tillgängliga och outnyttjade kreditfaciliteter uppgå till minst 5 procent av skatter och statsbidrag, vilket motsvarar 800 mnkr i kommunen. Per den 31 december 20X5 uppgick tillgängliga likvida medel till 460 (430) mnkr och tillgängliga outnyttjade kreditfaciliteter till 803 (1 000) mnkr: totalt 1 263 (1 430) mnkr.

### **Kredit- och likviditetsrisk**

Kommunen placerar likviditet i räntebärande värdepapper utgivna av svenska staten, svenska kommuner och av dessa helägda dotterbolag, svenska bank- och bolåneinstitut samt av svenska företag. Placering får enligt finanspolicyn göras endast i värdepapper emitterade av motparter med en kreditrating motsvarande A-2 enligt Standard & Poor's. Placeringar ska göras i värdepapper med god likviditet och där löptiderna inte är längre än prognostiserat framtida utflöde av likviditet.

### **Marknadsvärdesrisk i finansiella placeringar**

Enligt finanspolicyn får finansiella placeringar göras såväl i räntebärande värdepapper som i aktier. Andelen aktier får dock uppgå till maximalt 50 procent av portföljens värde. Per den 31 december 20X5 bestod den kommunala koncernens finansiella placeringar till 27 (25) procent av aktier och till resterande del av räntebärande värdepapper. Kommunens finansiella placeringar bestod till 29 (26) procent av marknadsnoterade aktier och till resterande del av räntebärande värdepapper.

### **Pensionsförpliktelser**

Kommunkoncernen har ett omfattande pensionsåtagande uppgående till 2 924 (2 849) mnkr. Åtagandet för kommunen uppgår till 2 824 (2 768) mnkr.

För att möta kommande pensionsutbetalningar har Stormark kommun avsatt medel i en placeringsportfölj. Placeringarnas bokförda värden uppgick per 20X5-12-31 till 566 (530) mnkr. Portföljens marknadsvärde uppgick till 576 (590) mnkr vid årsskiftet. Orealiserade vinster uppgår till 10 (60) mnkr. Återlånade medel (skillnad mellan förpliktelse och marknadsvärdet för förvaldade pensionsmedel) uppgår till 2 336 (2 248) mnkr.

Pensionsförpliktelsen redovisas sedan 1998 enligt den s.k. blandmodellen där pensioner intjänade före 1998 inte skuldförs utan redovisas som ansvarsförbindelse. Förpliktelsen som redovisas som ansvarsförbindelse uppgår till 2 763 (2 713) mnkr.

Kommunen följer rekommendation 10 från Rådet för kommunal redovisning gällande värdering och upplysningar om kommunens pensionsförpliktelser. Upplysningar om förpliktelsen finns i not 15.

	Kommunkoncernen		Kommunen	
	20X5	20X4	20X5	20X4
<b>Pensionsförpliktelse</b>				
<b>Total pensionsförpliktelse i balansräkningen</b>				
a) Avsättning inkl. särskild löneskatt	149	125	61	55
b) Ansvarsförbindelse inkl. särskild löneskatt	2 763	2 713	2 763	2 713
Pensionsförpliktelse som tryggats i pensionsförsäkring	12	11	-	-
Pensionsförpliktelse som tryggats i pensionsstiftelse	-	-	-	-
Summa pensionsförpliktelser (inkl. försäkring och stiftelse)	2 924	2 849	2 824	2 768
<b>Förvaltade pensionsmedel - marknadsvärde</b>				
<b>Totalt pensionsförsäkringskapital</b>	12	11	-	-
-varav överskottsmedel	-	-	-	-
<b>Totalt kapital pensionsstiftelse</b>	-	-	-	-
<b>Finansiella placeringar avseende pensionsmedel (egen förvaltning)</b>	576	590	576	590
<b>Summa förvaltade pensionsmedel</b>	588	601	576	590
<b>Finansiering</b>				
<b>Återlånade medel</b>	2 336	2 248	2 248	2 178
<b>Konsolideringsgrad</b>	20,1%	21,1%	20,4%	21,3%

### Risker i skatteintäkter och statsbidrag

Det finns risker förknippade med reducerade skatteintäkter till följd av ökad arbetslöshet vid en konjunkturedgång, särskilt om den slår hårt mot exportindustrin som är viktig för Stormark. Än mer påtaglig är risken för reducerade statsbidrag, då dessa är beroende av politiska beslut på nationell nivå vilka är svåra att förutse. Risker som är kopplade till intäktssidan behandlas mer utförligt i en känslighetsanalys under rubriken ”Utvärdering av resultat och ekonomisk ställning”.

### Händelser av väsentlig betydelse

Under 20X5 har flera stora investeringar i infrastruktur, utbildning, omsorg och fritid färdigställts och påbörjats. Den nya tågstationen i Mellanby invigdes under året. Att den näst största orten i kommunen nu blir en del av persontågtrafiknätet möjliggör för Stormark kommun att växa utanför centralorten, vilket generellt är gynnsamt för arbetsmarknaden.

Stormark Energi har under verksamhetsåret anskaffat mark, 39 000 m<sup>2</sup>, avsedd för etablering av ett nytt värmeverk. Investeringen på 60 mnkr är finansierad med bolagets eget kapital och har inte medfört någon ökad upplåning i kommunkoncernen. Investeringen



påverkar inte bolagets och kommunkoncernens resultat. Den större investering i ett nytt värmeverk som påbörjas nästa år, med en beräknad investering på 1,2 mdkr, kommer däremot att kräva en omfattande nyupplåning i bolaget. Det nya värmeverket innefattar två pannor. I den ena eldas avfall och i den andra biobränsle. Värmeverket är en miljöinvestering i linje med kommunens hållbarhetsstrategi. Producerad fjärrvärme sparar de gemensamma resurserna eftersom bränslet är rester från skogsavverkning eller avfall, från hushåll och verksamheter, som inte går att återvinna på annat sätt. Kommunens ekonomi kommer att påverkas av att utdelningarna från Stormark Energi kommer att innehållas under åtminstone fem år framåt, vilket reducerar kommunens årliga intäkter med 10 mnkr. Ur den kommunala koncernens perspektiv ökar nettolånen med cirka 1 mdkr.

Under fjolåret tecknades ett samverkansavtal med Ailet Fiber AB för utbyggnad av fiber fram till år 20X7. Utbyggnaden av fiber sker i etapper och omfattar för närvarande Stormark Syd. Denna etapp beräknas vara färdigställd under 20X6. Kommunens insats är beroende av anslutningsgraden i området.

Byggnationen av den nya gymnasieskolan påbörjades i december 20X5. Gymnasieskolan beräknas stå klar och tas i bruk vårterminen 20X7. Investeringen beräknas till 700 mnkr och kommer efter driftsättning att belasta kommunens resultat med tillkommande avskrivningar på 30 mnkr på årsbasis samt ökade räntor till följd av att investeringen finansieras med ökad upplåning. Samtliga finansiella konsekvenser av investeringen är inräknade i budget och strategiplan.

Flera större investeringar har färdigställts under 20X5. Stenbergahallen – kommunens nya betydande idrottsanläggning – Odenbiblioteket, Bya förskola och Snärjets förskola färdigställdes under året. Samtliga dessa anläggningar är ekonomiskt slutredovisade inom budget. Investeringarna som finansierats med nya lån har medfört att den finansiella nettoskulden ökat med 800 mnkr.

Hemtjänstens verksamhet har under året omorganiserats för att kunna hantera de demografiska förändringarna kommunen möter. För att uppnå effektivare planering av verksamheten och för att få en ökad närhet mellan ledning, administration och utförare samlas all personal och verksamhet i en lokal. Kommunfullmäktige beslutade under hösten att öka hemtjänstens budget med 20 mnkr för kommande verksamhetsår. Även behovet för LSS-barn bedöms öka, varför kommunfullmäktige beslutat om ökade anslag på 5 mnkr.

I Stormark Fastighet AB har Renata Rong rekryterats som verkställande direktör. Den nya verkställande ledningen står bakom kommunens plan för produktion av nya hyresrätter, vilken är nödvändig för att Stormarks företag ska ha tillgång till arbetskraft och därmed kunna växa i kommunen.

Inom omsorgsområdet har ett utvecklingsavtal tecknats med regionen avseende ett ökat kommunalt ansvar för hälso- och sjukvård. Avtalet innebär förbättrade möjligheter till hälso- och sjukvård för kommunens invånare. Stormarks årliga kostnader för omsorg förväntas öka med 40 mnkr på årsbasis när avtalet är fullt ut implementerat 20X7. Hänsyn till kostnadsökningen har räknats in i budget och strategisk plan.

Under det senaste året har regeringen genomfört ett antal större förändringar inom vuxenutbildningsområdet. Flera av dessa är en del av regeringens satsning på ett nytt kunskapslyft för vuxna, som syftar till fler utbildningsplatser för vuxna och högre kvalitet på

utbildningen. Detta tillsammans med ett fortsatt stort tryck från nyanlända till gymnasieskolan medför större resursbehov. Kostnadsökningarna beräknas till 12 mnkr för 20X6.

Mark och miljödomstolen beslutade i september att kommunen ska ersätta försäkringsbolagets regresskrav om 10 mnkr för översvämningar 20X4. Domstolen har bedömt kommunen som ansvarig för dessa skador. Domslutet rör sjuotton fastigheter. Ytterligare 30 regressärenden har inkommit, och kommunen har gjort en kompletterande avsättning på 9 mnkr.

### **Styrning och uppföljning av den kommunala verksamheten**

I Stormark kommun är den kommunala koncernen den övergripande styrenheten. Med den kommunala koncernen avses kommunfullmäktige, kommunstyrelsen, holdingbolaget, samt kommunens nämnder och övriga bolag. I förvaltningsberättelsens organisationsöversikt framgår hur den kommunala koncernen är strukturerad. Styrning och uppföljning är, så långt det är möjligt med hänsyn till verksamhetens art och lagstiftning, utformad med syftet att styra på ett likartat sätt oberoende av vilken verksamhet eller juridisk organisationsform som berörs (för en fördjupad genomgång av kommunens formella styrning se rapporten "Styrning och uppföljning av den kommunala verksamheten" på sid 22 i årsredovisningen).

### **Ansvarsstruktur**

Inom Stormark kommunkoncern finns flera nivåer av politiskt styrande instanser – kommunfullmäktige, kommunstyrelse och nämnder samt styrelser för de kommunala bolagen. Därtill finns det en tjänstemannaorganisation. I bilden nedan illustreras struktur och roller för styrning och uppföljning inom den kommunala koncernen.

## Styrning inom Stormark kommunala koncern

### Kommunfullmäktige

---

Budget med plan (ramar, uppdrag och mål)	
Program, planer, policyer, riktlinjer, särskilda beslut	
Reglemente	Bolagsordning
Delegationsordning	Ägardirektiv

### Kommunstyrelsen

---

Styra, leda och samordna den kommunala koncernen
Hålla uppsikt inom den kommunala koncernen
Övergripande ansvar för intern kontroll
Rapportera till kommunfullmäktige

### Stormark Holding AB

---

Styra, leda och samordna bolagskoncernen
Rapportera till kommunstyrelsen och kommunfullmäktige

### Kommunens nämnder

---

Styra, leda och samordna verksamhet
Mål för verksamhet och ekonomi
Upprätta nämndsplan
Intern kontroll avseende verksamhet och ekonomi
Rapportera till kommunstyrelsen

### Kommunens bolag

---

Styra, leda och samordna verksamhet
Mål för verksamhet och ekonomi
Upprätta affärsplan
Intern kontroll avseende verksamhet och ekonomi
Rapportera till Stormark Holding AB

*Kommunfullmäktige*, med de demokratiskt folkvalda politikerna, är det högsta beslutande och styrande organet. Kommunfullmäktige fastställer övergripande visioner, planer, mål och uppdrag för den kommunala koncernen. Detta görs i budget och översiktsplan. Fullmäktige fastställer även reglementen, bolagsordningar, ägardirektiv m.m., och tillsätter ledamöter i kommunstyrelse, nämnder och bolagsstyrelser. Fullmäktige godkänner delårsrapporter och årsredovisning samt beslutar om ansvarsfrihet för styrelser och nämnder inom kommunens nämndsorganisation.

*Kommunstyrelsen* har det övergripande ansvaret för verkställighet, uppföljning och utvärdering vilket inbegriper ledning och samordning av mål, riktlinjer, direktiv och ekonomi för styrning och kontroll av hela den kommunala koncernen. Kommunstyrelsen svarar således för planering och uppföljning av ekonomi och verksamhet för kommunens nämnder, de kommunala bolagen samt kommunalförbunden. Betydande delar av detta ansvar är kopplat till uppsiktsplikt och intern kontroll (se särskild rubrik nedan). Kommunstyrelsen rapporterar till kommunfullmäktige.

*Styrelsen för Stormark Holding AB* svarar för finansiell, skattemässig samt viss operativ samordning, mellan bolagen sinsemellan och mellan bolagen och kommunen.

*Nämnder och bolagsstyrelser* ansvarar för att respektive verksamheter utvecklas, följer lagar och riktlinjer samt bidrar till att kommunfullmäktiges uppdrag verkställs och mål uppnås.

Den kommunala koncernens *tjänstemän* ansvarar för att tillse att de politiska nivåerna har tillgång till sakkunnig kompetens vid beredning av ärenden samt för att bedriva den operativa verksamheten.

### **Struktur för styrning av den kommunala koncernen**

I Storkommun utgår styrning och uppföljning utifrån mål med verksamheterna i den kommunala koncernen. Ekonomiska ramar och mål sätts för verksamheter, sedan är det nämnden/styrelsen som har ansvar för att verksamheten uppnår dessa mål. Kommunfullmäktige beslutar om mål för god ekonomisk hushållning, samt om riktlinjer och övergripande styrdokument.

Verksamheterna delas för styrningsändamål in i tre delar: verksamheter som är huvudsakligen finansierad av skatter och statsbidrag, verksamheter som finansieras med självkostnadsreglerade avgifter samt affärsdrivande verksamheter.

Styrdokument används för att förtydliga den politiska viljan och säkra en effektiv och säker verkställighet. Det kan handla om utveckling (planer och program), förhållningssätt (policyer) och rättssäker hantering (riktlinjer). De mest centrala dokumenten för styrning och uppföljning i Storkommun är *budget*, plan för den kortsiktiga ekonomiska utvecklingen med prioriterade mål, *kommunkoncernpolicy*, förtydligar det gemensamma regelverket och fastslår roll- och ansvarsfördelning samt rapporteringsrutiner, övriga policydokument såsom finanspolicy, personalpolicy, inköps- och upphandlingspolicy.

### **Mål, budget och uppföljning inom den kommunala koncernen**

Inom Storkommunkoncern struktureras målstyrningen utifrån fyra perspektiv; *Medborgare, Medarbetare, Hållbar utveckling* och *Ekonomi*. Syftet med att tillämpa fyra perspektiv är att bredda kommunens styrsystem så att kommunen kan utvecklas ur olika perspektiv mot den vision som kommunfullmäktige har fastställt. För att tydliggöra ambitionsnivå och inriktning på målen och för att skapa förutsättningar för uppföljning kompletteras målen med indikatorer. Strukturen för att formulera mål ska användas på alla nivåer, från kommunfullmäktige till verksamhetsnivå. Målen är väsentliga för utvärderingen av god ekonomisk hushållning.

Mål och budget följs upp tre gånger per år, i delårsrapport, i delårsbokslut och i årsredovisningen. Kommunfullmäktige fastställer årsredovisningen i april och beslutar om ansvarsfrihet för kommunstyrelsens och nämndernas ledamöter.

### **Uppsiktsplikt och intern kontroll**

Kommunstyrelsen ansvarar för att hålla uppsikt över hela den kommunala koncernen. Uppsiktsplikten tar utgångspunkt i budget, flerårsplan, ägardirektiv samt nämnds- och affärsplaner. Väsentliga avvikelser mellan utfall och plan analyseras och bedöms för att eventuella åtgärder ska kunna beslutas i tid.

Särskilda uppföljningar har under året skett med omsorgsnämnden och bostadsbolaget. När det gäller omsorgsnämnden avsåg uppföljningen ett stort prognostiserat underskott. Kommunstyrelsen beslutade att nämnden skulle vidta åtgärder för att begränsa underskottet till 35 mnkr. När det gäller bostadsbolaget avsåg uppföljningen att bolaget inte producerat nya hyresrätter på den nivå som angivits i ägardirektivet. Kommunstyrelsen

beslutade att byta ledning för bolaget och att höja ambitionsnivån för nyproduktion kommande år genom förändrade ägardirektiv.

Kommunstyrelsen har inom ramen för uppsiktsplikten ett övergripande och samordnande ansvar för intern kontroll. Kommunstyrelsen ska driva det koncernövergripande internkontrollarbetet och följa upp att den interna kontrollen är ändamålsenlig. Under 20X5 granskades särskilt följande aspekter av den interna kontrollen: avtalshantering, upphandling och rehabilitering. Granskningarna visade att det finns vissa problem med avtalsbevakning och att det finns anledning att säkerställa att rehabiliteringsåtgärder sätts in snabbare än i dagsläget. Överlag bedöms dock den interna kontrollen fungera väl. Brister upptäcks och det finns förslag på åtgärder. Flera koncernenheter har en alltför informell intern kontroll, vilket innebär att flera viktiga rutiner inte är dokumenterade och därmed personberoende. Dessa enheter (Omsorgsnämnden, Byggnadsnämnden, Stormark Teater AB, Stormark Energi AB) har fått ett särskilt uppdrag att säkerställa dokumentationen av internkontrollarbetet.

## God ekonomisk hushållning och ekonomisk ställning

En kommun ska ha en god ekonomisk hushållning i sin verksamhet och även i sådan verksamhet som bedrivs genom andra juridiska personer, det vill säga god ekonomisk hushållning ska prägla hela den kommunala koncernen. Det är fullmäktiges uppgift att besluta om riktlinjer och mål för god ekonomisk hushållning. Nedan följer en avstämning och utvärdering av god ekonomisk hushållning i Stormark koncern och Stormark kommun. Därefter följer en analys av den kommunala koncernens ekonomiska ställning.

### Utvärdering av god ekonomisk hushållning

Kommunfullmäktige fastställer årligen, i samband med budgetbeslutet för kommande år, kommunens mål för en god ekonomisk hushållning i hela den kommunala koncernen. Målen formuleras på koncernnivå, finansieringsnivå samt på verksamhetsnivå och sorteras in under rubrikerna Medborgare, Medarbetare, Hållbar utveckling och Ekonomi. Strukturen och processerna för målstyrning i Stormark kommun beskrivs i avsnittet om ”Styrning och uppföljning av den kommunala verksamheten”.

### Medborgare

Inom perspektiv *Medborgare* har kommunfullmäktige beslutat om tre målområden med tillhörande indikatorer och målvärden. Fullmäktige har valt att fokusera på målområden som berör medborgarnas allmänna tillfredsställelse och möjlighet till inflytande, utbildning och trygghet. I tabellen nedan görs en sammanställning av målområden med indikatorernas utfall jämfört med mål och med föregående år.

Medborgare:	Indikator	Målvärde	Utfall	Föregående år
Nöjdhet och inflytande	Nöjd-Medborgarindex	Index 57	Index 55	Index 55
	Nöjd-Inflytandeindex	Index 40	Index 31	Index 30
Utbildning	Andel gymnasiebehörighet elever i årskurs 9	100 %	87 %	82 %
	Andel av befolkningen med minst treårig eftergymnasial utbildning	30 %	28 %	28 %
	Andel elever etablerade på arbetsmarknaden/studerar 2 år efter avslutad gymnasieutbildning	70 %	68 %	67 %
Trygghet	Trygghetsindex	Index 58	Index 47	Index 45

Utfallet (Index 55) i nöjd-medborgarindex är i paritet med målet (Index 57). Det ska dock beaktas att ingen förbättring har skett sedan föregående år samt att ett indexvärde på 55 ligger på den undre gränsen för värdet nöjda medborgare, enligt Statistiska Centralbyrån. Det finns således anledning att arbeta med förbättringsåtgärder. Enligt genomförd undersökning bör framför allt äldreomsorgen, förskolan och miljöarbetet förbättras.

Avseende medborgarnas inflytande blev indexutfallet 31 för nöjd-inflytandeindex. Det är en marginell förbättring jämfört med föregående år (Index 30) men betydligt lägre än målvärdet (Index 40). Eftersom målvärdet 40 enligt Statistiska Centralbyrån är den undre gränsen för vad invånarna uppfattar som godkänt så måste åtgärder vidtas som förbättrar medborgarnas inflytande. Genomförd undersökning identifierar att det framförallt är formerna för påverkan som måste utvecklas inom verksamheterna förskola och äldreomsorg.

Inom utbildningsområdet har utfallen historiskt varit svaga, särskilt när det gäller behörigheten till gymnasiet. Att vara behörig till och klara gymnasiet är av strategiskt mycket stor betydelse för att öka etableringsgraden på arbetsmarknaden samt andelen invånare med eftergymnasial utbildning. Årets utfall avseende gymnasiebehörighet innebar en tydlig förbättring jämfört med föregående år. Utfallet blev 87 (82) procent. Det når visserligen inte upp till målet, men trenden är positiv sett över en femårsperiod. Andelen av befolkningen med eftergymnasial utbildning uppgår till 28 procent. Även om avvikelsen inte är stor mot målvärdet (30 %) är bedömningen att målet inte har uppnåtts; dels för att utfallet inte har förbättrats de senaste fem åren, dels för att utfallet är lägre än riksgenomsnittet. Andelen elever som är etablerade på arbetsmarknaden eller studerar två år efter avslutad gymnasieskola, 68 (67) procent, har ökat något jämfört med föregående år men ligger fortfarande under målvärdet samt riksgenomsnittet (72 %). Sammantaget innebär utfallet och utvecklingen att grundskoleverksamheten har förbättrat sina resultat medan vuxenutbildningen måste finna nya vägar för att nå personer som befinner sig utanför arbetsmarknaden.

I medborgarundersökningen 20X5 fick trygghetsindex indexvärdet 47, vilket är lägre än både riksgenomsnittet och målvärdet (Index 58). Därutöver är utvecklingen negativ över en femårsperiod. För att förbättra tryggheten i kommunen måste alla kommunens verksamheter vidta åtgärder och samverka med andra myndigheter och civilsamhället måste utvecklas. Trygghet är ett prioriterat område de närmaste åren.

## Hållbar utveckling

Inom perspektivet *Hållbar utveckling* fokuserar fullmäktiges styrning på målområdena befolkning, företagande, boende och miljö. I tabellen nedan görs en sammanställning av målområden med indikatorernas utfall jämfört med mål och föregående år.

Hållbar utveckling:	Indikator	Målvärde	Utfall	Föregående år
Befolkningsutveckling	Antal invånare	84 300	84 102	83 500
	Arbetslöshet	< 4,7 %	4,5 %	5,3 %
Företagande	Nöjd-Näringslivsindex	< 150	190	202
Boende	Äldreboenden/trygghetsboende	15 platser	8	0
	Hysesrätter	100 lägenheter	38	52
Miljö	Miljöranking (mindre stad)	< 10	15	17
	Andel förnybar energi i verksamhet	85 %	75 %	73 %

Befolkningsutvecklingen är fortsatt positiv. Antal invånare i kommunen 20x5 var 84 102 (83 500), en ökning med 602 personer under året. Kommunen fortsätter att växa men når inte riktigt upp till kommunfullmäktiges mål. Sett till kommunens starka näringsliv finns det potential till högre befolkningstillväxt. En begränsande faktor är kommunens svåra bostadsmarknad.

Den totala arbetslösheten i åldersgruppen 16–64 år var i Stormark kommun i december 4,5 procent, en minskning med 0,8 procentenheter. Den relativt sett låga arbetslösheten beror på en gynnsam utveckling för exportföretagen i kommunen, vilken också får positiva effekter på det lokala näringslivet. Dock finns det problem med etableringen på arbetsmarknaden. Framförallt är arbetslösheten hög bland unga vuxna män samt utrikes födda. När det gäller unga vuxna uppgår arbetslösheten till 10 procent, och bland nyanlända till 70 procent. Orsaken är framförallt låg utbildningsgrad, men också en bristande matchning mellan tillgång och efterfrågan på de kompetenser som näringslivet efterfrågar. Att säkerställa gymnasiekompetens och för vissa grupper praktikplatser och grundläggande språkfärdigheter är därför prioriterade områden.

Att arbeta med kompetensfrågorna är också viktigt för näringslivet. I Svenskt Näringslivs ranking av företagsklimatet för alla Sveriges kommuner rankades Stormark kommun på plats 190, vilket är en förbättring jämfört med föregående år (12 platser), men långt ifrån målvärdet (<150). Det stora problemet för företagarna anses vara tillgången på kompetens.

Den demografiska förändringen medför att behovet av äldreboenden och främst fler särskilda boendeplatser är prioriterat. Målvärdet var att tillskapa 15 nya platser, men utfallet blev endast 8 platser för särskilt boende. Det finns dock långt gångna planer på ett nytt särskilt boende som ska uppföras av bostadsbolaget inom en tvåårsperiod. Vad gäller hyreslägenheter lyckades bostadsbolaget endast färdigställa 38 lägenheter, vilket är en betydligt lägre nivå än fullmäktiges mål (100 lägenheter). Ny styrelse och verkställande ledning i Stormark Fastighet AB har utsetts under 20x5. Målnivån höjs för 20x6 till 110 lägenheter.

I Aktuell Hållbarhets miljöranking fick kommunen plats 86 av 290 kommuner, vilket också innebär att kommunen är rankad 15 i kategorin mindre städer. Utfallet innebär att målvärdet (<10) inom den egna kategorin inte uppnåddes. Andelen förnybar energi totalt i koncernens verksamhet var 75 procent, målvärde 85 procent. Utfallet är inte tillfredställande. Samtidigt har en förbättring skett. För att ytterligare förbättra utfallet måste andelen förnybar energi i kommunkoncernens fordon öka (i dagsläget ca 60 %) och investeringen i nytt värmeverk genomföras. Det senare bedöms leda till att kommunen kommer nå befintliga miljömål inom en snar framtid.

## Medarbetare

Inom perspektivet *Medarbetare* fokuserar fullmäktiges styrning på målområdena hälsa, arbetstillfredsställelse och ledarskap. I tabellen nedan görs en sammanställning av målområden med indikatorernas utfall jämfört med mål och föregående år.

Medarbetare:	Indikator	Målvärde	Utfall	Föregående år
Hälsa	Sjukfrånvaro	< 6 %	5,9 %	6,2 %
Arbetstillfredsställelse	Nöjd-Medarbetarindex	Index 80	Index 79	Index 77
Ledarskap	Ledarskapsindex	Index 70	Index 68	Index 68

Sjukfrånvaron har minskat från 6,2 procent till 5,9 procent inom den kommunala koncernen och bekräftar en positiv utveckling med en minskande sjukfrånvaro de senaste 5 åren. Det finns trots den positiva utvecklingen klara förbättringsområden. Internkontrollarbetet som genomfördes under året visade att rehabiliteringsåtgärder kan sättas in betydligt tidigare samt att det förebyggande arbetet måste prioriteras ytterligare.

Index för nöjd medarbetare bekräftar också en positiv trend. Medarbetarenkäten resulterade i indexvärdet 79, vilket var i paritet med målvärdet 80. Medarbetarnas förtroende för ledarskapet är tyvärr fortsatt svagt, varför samtliga chefer i kommunen under en femårsperiod kommer att genomgå en ledarskapsutbildning. Indexet för ledarskap hamnade på 68 (Index 68), vilket inte når upp till målvärdet (Index 70). Fördjupad utvärdering av medarbetarperspektivet finns under "Väsentliga personalförhållanden".

## Ekonomi

Inom perspektivet *Ekonomi* fokuserar fullmäktiges styrning på målområdena resultat, kostnadseffektivitet, finansiell stabilitet och självfinansiering avseende investeringar. I tabellen nedan görs en sammanställning av målområden med indikatorernas utfall jämfört med mål och föregående år.

Ekonomi:	Indikator	Målvärde	Utfall	Föregående år
Resultat	Skattefinansierad verksamhet: Resultat som andel av skatter och statsbidrag	3 %	0,1 %	2,1 %
	Avgiftsfinansierad verksamhet	0-resultat	-2,5 mnkr	-1,8 mnkr
	Affärsdrivande verksamhet: Individuella krav	Se särskild tabell	Se särskild tabell	Se särskild tabell
Kostnadseffektivitet	Den kommunala koncernens kostnadsutveckling	< 4 %	5,9 %	3,4 %
Finansiell stabilitet	Den kommunala koncernens soliditet	15 %	12 %	15 %
Finansiering	Den kommunala koncernens självfinansieringsgrad investeringar	70 %	50 %	60 %

För att hantera den allmänna kostnadsutvecklingen samt de stora investeringsbehoven beslutades i budgeten för 20X5 om ett resultatkrav på den skattefinansierade verksamheten på 3 procent av skatter och statsbidrag. Utfallet blev endast 0,1 (2,1) procent. Den grundläggande orsaken till det svaga resultatet var att kostnaderna inom den skattefinansierade verksamheten ökade med 363 mnkr (6,3 %) medan intäkterna ökade med 270 mnkr (4,6 %). Fullmäktige har beslutat om en högre kommunalskatt som förväntas ge 22 mnkr i förstärkning. Den negativa kostnadsutvecklingen måste också begränsas för att resultatmålet för den skattefinansierade verksamheten ska nås. En genomlysning av de skattefinansierade verksamheterna kommer därför att genomföras.

Enligt vattentjänstlagen och miljöbalken får inte intäkterna överstiga kostnaderna inom kommunens vatten- och avloppsverksamhet samt den kommunala renhållningen. Årets utfall blev ett negativt resultat på -2,5 (-1,8) mnkr för de avgiftsfinansierade verksamheterna tillsammans. Detta är inte någon väsentlig avvikelse från resultatmålet, men det ska beaktas att vatten- och avloppsverksamheten nu har ett ackumulerat underuttag på -4,3 mnkr där 1,8 mnkr bör återställas senast 20X7.



Den affärsdrivande verksamheten bedrivs i sin helhet i de kommunala bolagen. Därför finns resultatkrav formulerade i ägardirektiven till bolagen. Tabellen visar en avstämning av ägardirektiven avseende resultatkraven på de affärsdrivande verksamheterna.

#### Avstämning avkastningskrav i ägardirektiv

Koncernenhet	Mål	Utfall	Föregående år
Stormark Fastighet AB	6 % på eget kapital	4 %	6 %
Stormark Energi AB	9 % på eget kapital	12 %	10 %
Stormark Renhållning AB	5 % på eget kapital (konkurrensutsatt verksamhet)	5 %	5 %
Stormark Teater AB	0,5 % på eget kapital	-17%	-20%

Den affärsdrivande verksamheten redovisar ett betydligt sämre resultat 20X5 jämfört med 20X4. Det huvudsakliga skälet är en större nedskrivning på en nybyggd fastighet med hyresbostäder i Stormark Fastighet AB. Det finns dock inte någon indikation på att det finns ett strukturellt problem i relationen mellan löpande intäkter och kostnader. Energiverksamhetens avkastning överträffade målet med hjälp av en stark intäktsutveckling under året. Den kommersiella avfallsverksamhetens resultat är stabilt och i nivå med målet. Teaterverksamheten har problem med fortsatta negativa resultat. Formerna för verksamhetens omfattning och finansiering måste utredas. Det ska dock beaktas att både den kommersiella avfallshanteringen och teaterverksamheten har marginell påverkan på den kommunala koncernens ekonomi.

För år 20X5 redovisas en kraftig kostnadsutveckling, 5,9 (3,4) procent, inom den kommunala koncernen. Utfallet blev således betydligt högre än det uppsatta målet. Inom alla delar (skatt, avgift och affärsdrivande) ökade kostnaderna snabbare än intäkterna. Särskilt bekymmersamt är det att kostnaderna inom den skattefinansierade verksamheten ökade med 6,3 procent medan skatteintäkter och stadsbidrag endast ökade med 4,1 procent. Framförallt är det kostnadsökningarna inom förskola, grundskola, individ- och familjeomsorgen samt äldreomsorgen som påverkar utfallet. Det är således barn- och utbildningsnämndens och omsorgsnämndens ansvar att vidta nödvändiga åtgärder, men som tidigare berörts kommer kommunstyrelsen initiera en genomlysning av den skattefinansierade verksamheten.

Till följd av en ökad upplåning och svagt resultat minskade soliditeten något under året. Kommunkoncernens soliditet uppgick till 12 procent, vilket inte når upp till målet (15 %), som var satt med syftet att behålla föregående års soliditetsnivå. De framtida investeringarna är omfattande vilket innebär att soliditeten kommer att försämrans något framöver (se vidare rubriken "Förväntad utveckling". Koncernens självfinansieringsgrad uppgick till 50 (60) procent, vilket avviker negativt från målet 70 procent. Som en konsekvens ökade den kommunala koncernens långfristiga skulder också med 13 procent vilket motsvarar 770 mnkr. En så låg finansieringsgrad med egna medel är inte långsiktigt hållbar. Särskilt allvarligt är det inom den skattefinansierade verksamheten där tillgångarna inte genererar avkastning. Trots försämrad soliditet och en självfinansieringsgrad som inte nådde upp till kommunfullmäktiges målsättning är bedömningen att Stormarks kommunala koncern har en fortsatt stabil finansiell ställning. Kommunen genomförde stora investeringar under 20X5 med en omfattande nyupplåning, vilket försämrade såväl självfinansieringsgrad som soliditet.

### Slutsatser avseende god ekonomisk hushållning

Den sammantagna bedömningen är att Stormark kommun inte fullt ut uppnådde en god ekonomisk hushållning i förhållande till kommunfullmäktiges mål. Huvudsakligen grundas bedömningen på följande utfall:

- Svag etablering på arbetsmarknaden för unga vuxna
- Svag upplevd trygghet i kommunen
- För få bostäder byggda
- För låg resultatnivå samt för kraftig kostnadsutveckling, framförallt inom den skattefinansierade verksamheten.

Utifrån utvärderingen kommer kommunstyrelsen initiera en genomlysning av den skattefinansierade verksamheten med fokus på kostnadseffektivitet. Avseende medborgarnas inflytande bör barn- och utbildningsnämnden identifiera åtgärder som förbättrar föräldrars inflytande över barnomsorgen, vilket också berör omsorgsnämnden vad avser anhörigas inflytande över äldreomsorgen. Vidare har barn- och utbildningsnämnden en viktig uppgift att finna nya vägar att nå unga vuxna som inte når upp till gymnasiebehörighet och/eller har svårt att etablera sig på arbetsmarknaden. Det är i denna grupp som arbetslösheten är för hög. Dessutom visar utvärderingen att kompetensförsörjningen till näringslivet bör stärkas. Bostadsbyggandet har varit för begränsat. Här har åtgärder vidtagits. Bostadsbolaget har fått ny ledning samt nya krav på bostadsbyggande. Vidare föreslås att ett generellt uppdrag om att identifiera trygghetsförbättrande åtgärder bör åläggas alla koncernenheter med kommunstyrelsen som samordnande organ.

### Utvärdering av resultat och ekonomisk ställning

Utvärderingen av Stormark kommuns finansiella ställning utgår från koncernperspektivet med nedbrytning till skattefinansierade, avgiftsfinansierade och affärsdrivande verksamheter. Enskilda koncernenheter kommenteras där det är relevant. Jämförelser med riket görs för den kommunala koncernen.

Utvärderingen utgår från områdena:

- Koncernens intäkter, kostnader och resultat
- Budgetföljsamhet
- Koncernens investeringar och deras finansiering
- Pensionsskuldens utveckling
- Koncernens soliditet

### Resultatutveckling

Utvärdering av årets resultat syftar till att bedöma utvecklingen av och relationen mellan intäkter och kostnader, både utifrån det aktuella räkenskapsåret och utifrån utvecklingen över tid.

Efter fyra år av relativt starka resultat uppgår resultatet för den kommunala koncernen 20X5 till 117,7 (238,6) mnkr, vilket är en försämring med 121 mnkr jämfört med föregå-

ende år. Det genomsnittliga resultatet de senaste fem åren uppgår till 213,7 mnkr. I förhållande till kostnaderna uppgår resultatet till 1,6 procent. Snittet de senaste fem åren är 3,2 procent. Riksgenomsnittet år 20X5 är 2,8 procent. Ambitionen är att resultatnivån ska vara 3 procent i förhållande till kostnaderna för att klara framtida investeringsbehov.

### Årets resultat

	20x5	20x4	20x3	20x2	20x1
<b>Koncernen (mnkr)</b>	<b>117,7</b>	<b>238,6</b>	<b>252,1</b>	<b>238,0</b>	<b>222,3</b>
- Skattefinansierad verksamhet (mnkr)	5,7	99,3	96,5	108,9	111,3
- Avgiftsfinansierad verksamhet (mnkr)	-2,5	-1,8	0,0	1,2	-1,2
- Affärsdrivande verksamhet (mnkr)	114,4	141,1	155,6	127,9	112,2
<b>Kommunen (mnkr)</b>	<b>20,0</b>	<b>102,0</b>	<b>98,0</b>	<b>123,0</b>	<b>112,0</b>
<i>Koncernens resultat i förhållande till kostnaderna</i>	1,6	3,4	3,7	3,7	3,6
<i>Resultat för skattefinansierad verksamhet i förhållande till skatteintäkter och statsbidrag</i>	0,1	2,1	2,1	2,6	2,7

Resultaten är svagare i samtliga verksamheter, men det är framför allt i de skattefinansierade verksamheterna som resultatnedgången skett. Resultatet för de huvudsakligen skattefinansierade verksamheterna uppgick till 5,7 (99,3) mnkr, vilket är en betydligt lägre nivå jämfört med föregående år. Resultatsnittet under femårsperioden uppgår till 84,4 mnkr. Relateras resultatet till de huvudsakliga intäkterna, skatter och statsbidrag, utgjorde resultatet endast 0,1 procent. Kommunfullmäktiges ambition är 3 procent i resultatnivå. Snittet de senaste fem åren uppgår till 1,9 procent.

Inom de avgiftsfinansierade verksamheterna blev årets utfall -2,5 mnkr. Det negativa utfallet uppkom inom kommunens vatten- och avloppsverksamhet. Eftersom VA-verksamheten även 20X4 redovisade underskott på -1,8 mnkr uppgår det ackumulerade underskottet till -4,3 mnkr. Enligt treårsregeln bör 1,8 mnkr återställas senast bokslutsåret 20X7. Inom den kommunala renhållningsverksamheten uppstod återigen ett mindre överuttag, vilket innebär att verksamheten har ett ackumulerat överuttag på 1,2 mnkr (bokfört som kortfristig skuld). Verksamheten ska återföra 0,3 mnkr 20X6.

Den affärsdrivande verksamheten redovisar ett resultat på 114,4 (141,1) mnkr, vilket också är lägre jämfört med föregående år. I snitt har de affärsdrivande verksamheterna redovisat ett resultat på 130,2 mnkr de senaste fem åren. I huvudsak är det fastighetsverksamhetens resultat, vilket uppgår till 19,9 (44,9) mnkr, som förklarar den lägre resultatnivån 20X5. Huvudorsaken är en betydande nedskrivning som gjorts 20X5. Fastighetsverksamhetens resultat har varit över 45 mnkr de senaste fyra åren.

För kommunen redovisas årets resultat till 20 (102) mnkr, vilket är 82 mnkr lägre än föregående år. Kommunens resultat efter balanskravsjusteringar uppgår till 2 mnkr och därmed uppfyller kommunen kommunallagens krav på en ekonomi i balans vid årsbokslutet. Se rubriken Balanskravsresultat för fördjupad information.

## Intäkter och kostnader

Koncernen	20x5	20x4	20x3	20x2	20x1
Verksamhetens intäkter (mnkr)	2 788	2 692	2 634	2 505	2 413
- Förändring (%)	3,6	2,2	5,2	3,8	5,7
Varav exploateringsintäkter	58	23	72	32	56
Varav riktade bidrag	611	655	620	602	612
Verksamhetens kostnader ink. avskrivningar (mnkr)	-7 524	-7 108	-6 874	-6 479	-6 240
- Förändring (%)	5,9	3,4	6,1	3,8	3,0
Varav pensionskostnader	-303	-309	-272	-281	-267
Verksamhetens nettokostnad (mnkr)	-4 736	-4 416	-4 239	-3 974	-3 827
- Förändring (%)	7,3	4,2	6,7	3,8	1,4
Skatteintäkter och statsbidrag (mnkr)	4 902	4 707	4 541	4 266	4 105
- Förändring (%)	4,1	3,7	6,5	3,9	0,1
Varav generella statsbidrag och utjämning	1 255	1 205	1 171	1 170	1 125
Finansnetto (mnkr)	-48	-53	-50	-54	-56
- Förändring (%)	-9,4	6,0	-7,4	-3,6	24,4

Verksamhetens intäkter uppgick till 2 788 (2 692) mnkr och har i snitt ökat med 4,1 procent de senaste fem åren. De för kommunen betydande verksamhetsnära bidragen har minskat med 44 mnkr jämfört med föregående år. Detta vägs till viss del upp av att exploateringsintäkterna på 58 (23) mnkr är 35 mnkr större än föregående år. Verksamhetens kostnader redovisas till -7 524 (-7 108) mnkr, vilket motsvarar en ökning på 5,9 procent. Den genomsnittliga ökningen de senaste fem åren uppgår till 4,4 procent. På kostnadssidan märks nedskrivnings-, utrangerings- och rivningskostnader avseende skolor och en nybyggd hyresfastighet -46 (-28) mnkr.

Skatteintäkter och statsbidrag uppgick till 4 902 (4 707) mnkr och har i snitt ökat med 3,7 procent de senaste 5 åren. Intäkter från generella statsbidrag och utjämning motsvarar 26 % av totala skatteintäkter och statsbidrag år 20X5. Intäkterna inkluderar stimulansbidrag för bostadsbyggande på 14 (17) mnkr.

Koncernens finansnetto på -48 (-53) mnkr är fortsatt negativt beroende på kommunens upplåning, men har förbättrats med fem mnkr jämfört med föregående år. Den övervägande orsaken är fortsatt sjunkande marknadsräntor och därmed lägre räntekostnader. Finansnettot innehåller också orealiserade vinster i värdepapper på 10 (60) mnkr samt räntekostnader kopplade till pensionsskulden på -8 (-4) mnkr.

Sammantaget är det problematiskt att den snabba kostnadsökningen (i snitt 4,4 % de senaste fem åren) inte motsvaras av en lika snabb ökningstakt i verksamhetens intäkter (4,1 % i snitt de senaste fem åren) eller i skatteintäkter och generella statsbidrag (3,7 % i snitt de senaste fem åren). Det innebär att kostnaderna över en längre tidshorisont ökar snabbare än intäkterna, vilket är en varningssignal.

Kostnaderna för den skattefinansierade verksamheten ökade med 363 mnkr till -6 119 (-5 756) mnkr. Samtidigt ökade intäkterna endast med 270 mnkr. I absoluta tal har kostnaderna ökat mest inom grundskoleverksamheten jämfört med föregående år. Kostnaderna ökade med 157 mnkr till -1 493 (-1 336) mnkr. Betydande förklaringar är; att personalkost-

## Resultatutveckling skattefinansierad, avgiftsfinansierad och affärsdrivande verksamhet

<b>Skattefinansierad verksamhet</b>	<b>20x5</b>	<b>20x4</b>	<b>20x3</b>	<b>20x2</b>	<b>20x1</b>
Intäkter (mnkr)	1 223	1 148	1 179	1 100	1 058
- Förändring (%)	6,5%	-2,6%	7,2%	4,0%	-2,9%
Kostnader, inkl. finansnetto (mnkr)	-6 119	-5 756	-5 624	-5 257	-5 052
- Förändring (%)	6,3%	2,3%	7,0%	4,1%	0,5%
Skatteintäkter och statsbidrag (mnkr)	4 902	4 707	4 541	4 266	4 105
- Förändring (%)	4,1%	3,7%	6,5%	3,9%	0,1%
Resultat	5,7	99,3	96,5	108,9	111,3
<b>per verksamhet</b>					
<b>Äldreomsorg</b>					
Intäkter (mnkr)	241	228	237	233	244
Kostnader (mnkr)	-1 355	-1 280	-1 205	-1 130	-1 123
Nettokostnad (mnkr)	-1 114	-1 052	-968	-897	-879
<b>Handikappomsorg (mnkr)</b>					
Intäkter (mnkr)	76	74	72	70	68
Kostnader (mnkr)	-559	-527	-495	-463	-451
Nettokostnad (mnkr)	-483	-453	-423	-393	-383
<b>Individ- och familjeomsorg (mnkr)</b>					
Intäkter (mnkr)	278	282	282	265	271
Kostnader (mnkr)	-495	-440	-408	-416	-364
Nettokostnad (mnkr)	-217	-158	-126	-151	-93
<b>Förskola (mnkr)</b>					
Intäkter (mnkr)	268	252	258	263	261
Kostnader (mnkr)	-653	-599	-525	-461	-447
Nettokostnad (mnkr)	-385	-347	-267	-198	-186
<b>Grundskola (mnkr)</b>					
Intäkter (mnkr)	156	148	140	132	124
Kostnader (mnkr)	-1 493	-1 336	-1 299	-1 223	-1 198
Nettokostnad (mnkr)	-1 337	-1 188	-1 159	-1 091	-1 074
<b>Gymnasie- och vuxenutbildning (mnkr)</b>					
Intäkter (mnkr)	43	39	35	31	27
Kostnader (mnkr)	-401	-379	-381	-380	-382
Nettokostnad (mnkr)	-358	-340	-346	-349	-355
<b>Gata och park (mnkr)</b>					
Intäkter (mnkr)	23	25	19	21	20
Kostnader (mnkr)	-299	-245	-235	-225	-215
Nettokostnad (mnkr)	-276	-220	-216	-204	-195
<b>Kultur- och fritidsverksamhet (mnkr)</b>					
Intäkter (mnkr)	33	31	32	39	33
Kostnader (mnkr)	-346	-338	-328	-314	-300
Nettokostnad (mnkr)	-313	-307	-296	-275	-267
<b>Övrig skattefinansierad verksamhet (mnkr)</b>					
Intäkter (mnkr)	105	69	104	46	10
Kostnader (mnkr)	-518	-612	-748	-645	-572
Nettokostnad (mnkr)	-413	-543	-644	-599	-562

## RKR Förvaltningsberättelsen – Bilagor

<b>Avgiftsfinansierad verksamhet</b>	<b>20x5</b>	<b>20x4</b>	<b>20x3</b>	<b>20x2</b>	<b>20x1</b>
Intäkter (mnkr)	268	267	266	265	262
- Förändring (%)	0,1%	0,4%	0,4%	1,3%	0,8%
Kostnader, inkl. finansnetto (mnkr)	-270	-269	-266	-264	-263
- Förändring (%)	0,3%	1,0%	0,8%	0,4%	1,3%
Resultat	-2,5	-1,8	0,0	1,2	-1,2

### per verksamhet

#### Vatten och Avlopp (mnkr)

Intäkter (mnkr)	179	180	180	179	178
Kostnader (mnkr)	-181	-182	-180	-179	-178
Resultat (mnkr)	-2,5	-1,8	0,0	0,0	0,0

#### Kommunal renhållning (mnkr)

Intäkter (mnkr)	89	88	87	87	84
Kostnader (mnkr)	-89	-88	-87	-85	-85
Resultat (mnkr)	0,0	0,0	0,0	1,2	-1,2

### Affärsdrivande verksamhet

	<b>20x5</b>	<b>20x4</b>	<b>20x3</b>	<b>20x2</b>	<b>20x1</b>
Intäkter (mnkr)	1 297	1 277	1 189	1 140	1 093
- Förändring (%)	1,6%	7,4%	4,3%	4,3%	17,1%
Kostnader, inkl. finansnetto (mnkr)	-1 183	-1 136	-1 033	-1 012	-981
- Förändring (%)	4,2%	9,9%	2,1%	3,1%	20,3%
Resultat	114,4	141,1	155,6	127,9	112,2

### per verksamhet

#### Fastighetsverksamhet (mnkr)

Intäkter (mnkr)	699	689	638	608	577
Kostnader (mnkr)	-679	-644	-583	-572	-533
Resultat (mnkr)	19,9	44,9	55,6	35,8	43,7

#### Energiverksamhet (mnkr)

Intäkter (mnkr)	552	543	495	482	470
Kostnader (mnkr)	-458	-448	-401	-394	-401
Resultat (mnkr)	94,2	95,5	94,1	88,2	69,3

#### Kommersiell avfallsverksamhet (mnkr)

Intäkter (mnkr)	13	13	13	13	13
Kostnader (mnkr)	-13	-13	-13	-13	-12
Resultat (mnkr)	0,7	0,5	0,7	0,4	0,4

#### Teaterverksamhet (mnkr)

Intäkter (mnkr)	4	4	4	4	4
Kostnader (mnkr)	-6	-6	-4	-5	-4
Resultat (mnkr)	-2,0	-1,9	-0,1	-1,9	0,0

#### Övrig affärsverksamhet (mnkr)

Intäkter (mnkr)	28	28	39	33	29
Kostnader (mnkr)	-27	-25	-33	-28	-30
Resultat (mnkr)	2	2	5	5	-1

naderna har ökat med 70 mnkr på grund av satsningar på mindre undervisningsgrupper, att kostnaderna för köp av verksamhet från andra kommuner ökade med 30 mnkr samt att ersättningen till fristående huvudmän ökade med 25 mnkr. Utöver detta ökade även kostnaderna inom förskoleverksamheten med 32 mnkr då två nya förskolor öppnat under året.

Inom omsorgsverksamheterna ökade kostnaderna relativt kraftigt inom alla de större verksamheterna. Kostnaderna för äldreomsorg ökade med 75 mnkr till -1 355 mnkr, handikappomsorgen ökad med 32 mnkr till -559 mnkr och kostnaderna för individ och familjeomsorg ökade med 55 mnkr till -495 mnkr.

Ett nytt särskilt boende med 8 platser har öppnat under året, vilket har inneburit en kostnadsökning med 5 mnkr. Inom de särskilda boendena har bemanningsnivån också ökat generellt, vilket motsvarar 10 mnkr. Kostnaderna för hemtjänst ökade med 15 mnkr, vilket beror på ett ökat antal brukare med mer omfattande insatser. Volymökningarna inom hemtjänsten beror också delvis på den kö som finns till särskilt boende.

Inom området funktionsnedsättning syns tydligt effekterna av Försäkringskassans omprövningar av personlig assistans som i praktiken innebär en överflyttning av kostnader från staten till kommunen. Effekten är 20 mnkr i högre assistanskostnader jämfört med föregående år. Inom individ- och familjeomsorgen ökade kostnaderna för externa placeringar av barn och ungdom (23 mnkr), utbetalning av försörjningsstöd (12 mnkr), framförallt till unga vuxna, samt ensamkommande barn (15 mnkr).

Inom verksamheten gator och park ökade kostnaderna med 54 mnkr, där en stor anledning till kostnadsökningen jämfört med föregående år var den snörika vintern. Kostnaderna för snöröjning var 20 mnkr högre än föregående år som var ett mer normalt år ur vädersynpunkt.

Vatten- och avloppsverksamheten har haft en stabil kostnadsutveckling, där kostnaderna legat kring 180 mnkr de senaste åren. Dock är intäkterna för svaga, varför verksamheten nu har ett ackumulerat underskott på -4,3 mnkr. Enligt treårsregeln bör 1,8 mnkr återställas senast bokslutsåret 20X7, i annat fall anses verksamheten vara finansierad på annat sätt (Prop. 2005/06:78 Allmänna vattentjänster, s. 87). Verksamheten behöver således sänka kostnadsnivån, alternativt behöver fullmäktige justera taxan. Den kommunala renhållningsverksamheten har en rimlig balans mellan kostnader och intäkter.

Den affärsdrivande fastighetsverksamheten redovisar ett resultat på 19,9 (44,9) mnkr, vilket är betydligt sämre än föregående år. Den huvudsakliga orsaken till den försämrade resultatnivån är en betydande nedskrivning på 30 mnkr som gjorts år 20X5 på en nybyggd hyresfastighet. Utan denna nedskrivning hade resultatet varit över 45 mnkr, precis som resultatet varit de senaste fyra åren. Det finns dock krav i ägardirektiven på ett ökat bostadsbyggande. Detta leder till ökade hyresintäkter men också till ökad risk för betydande nedskrivningar. Denna framtida risk bör analyseras och beaktas. Energiverksamheten har en jämn resultatutveckling, ca 95 mnkr per år de senaste tre åren. Anpassningen av intäkterna i förhållande till kostnaderna är god. Teaterverksamheten är inte väsentlig ur ett ekonomiskt perspektiv, men verksamheten har strukturella problem då den har bedrivits med underskott fyra av de fem senaste åren.

### **Budgetföljsamhet**

En del i att förstå årets resultat men också för att bedöma den kommunala koncernens förmåga att planera och genomföra verksamheten enligt plan är att utvärdera budgetfölj-

samheten. Den kommunala koncernens resultat avviker negativt mot det budgeterade resultatet med -107 mnkr. I tabellen nedan framgår att verksamhetens kostnader överskred budget med 174 mnkr, vilket är den huvudsakliga orsaken till det sämre resultatet jämfört med budget.

Avvikelser från budgeterat resultat	Koncernen	Kommunen
	20x5	20x5
Verksamhetens intäkter (mnkr)	36	85
Verksamhetens kostnader ink avskr. (mnkr)	-174	-185
Skatteintäkter och statsbidrag (mnkr)	23	23
Finansnetto (mnkr)	8	2
Resultat	-107	-75

För kommunkoncernens intäkter var utfallet något större än budgeterat både vad gäller koncernens verksamhetsintäkter (+36 mnkr) och skatter och statsbidrag (+23 mnkr). När det gäller verksamhetens intäkter har intäkter för taxor, avgifter och hyror utvecklats i linje med budget (+5 mnkr jämfört med budget). Däremot blev utfallet för riktade driftbidrag 15 mnkr lägre än budget, vilket vägs upp av att exploateringsintäkterna blev 25 mnkr större än budgeterat. Kostnaderna i koncernen överskred budget med 174 mnkr, vilket huvudsakligen beror på kostnadsutfallet inom verksamheterna individ- och familjeomsorg, äldreomsorg och förskola (se nedan). Skatteintäkter och statsbidrag blev 23 mnkr bättre än budgeterat, vilket delvis förklaras av större stimulansbidrag (+8 mnkr) och skatteintäkter (+ 12 mnkr). Finansnettot blev 8 mnkr bättre än budgeterat vilket till stor del beror på ej budgeterade realiserade vinster i värdepapper på 10 mnkr.

Inom kommunen var avvikelserna mot budgeterat resultat negativt med -75 mnkr. De viktigaste avvikelserna från nettokostnadsbudgeten härrör från följande verksamheter:

Budgetpost	Avvikelse	Förklaring
Individ- och familjeomsorg	-45 mnkr	Kostnader för personlig assistans pga. Försäkringskassans omprövningar, -15 mnkr. Externa placeringar av barn och ungdomar inom individ- och familjeomsorgen, -15 mnkr. Utbetalning av försörjningsstöd, -10 mnkr.
Äldreomsorgen	-25 mnkr	Volymökningar inom hemtjänsten på grund av bristen på särskilda boenden, -10 mnkr. Ett nytt särskilt boende, -4 mnkr.
Förskola	-25 mnkr	Större barngrupper än planerat har medfört ökade personalkostnader, -25 mnkr.
Gymnasie- och vuxenutbildning	+ 8 mnkr	Gymnasieutbildningen redovisar ett överskott på 5 mnkr. Det är lägre personalkostnader som huvudsakligen förklarar överskottet, vilka är förenade med svårigheten att rekrytera behöriga lärare.
Gata och park	-12 mnkr	Underskottet i verksamheten beror framförallt på den snörika vintern. Detta medförde kostnader utöver budget på cirka 10 mnkr.



För mer detaljerad genomgång av budgetavvikelser per nämnd hänvisas till rapporten om driftsredovisning.

### Koncernens investerings- och finansieringsverksamhet

Koncernens investeringar i materiella anläggningstillgångar uppgick till 1 572 (1 202) mnkr. I snitt har den kommunala koncernen investerat 1 133 mnkr per år de senaste fem åren. År 20X5 får därför betraktas som ett år med ett högt investeringsutfall. Samtidigt är det fortsatt stora investeringsvolymerna planerade för de närmaste tre åren.

Investeringar och långfristig skuld	20x5	20x4	20x3	20x2	20x1
Investeringar (mnkr)	1 572	1 202	1 055	985	854
- Förändring (%)	30,8	13,9	7,1	15,3	1,1
Långfristig skuld (mnkr)	6 750	5 980	5 496	5 179	4982
- Förändring (%)	12,9	8,8	6,1	4,0	2,2
Självfinansieringsgrad (mnkr)	0,5	0,6	0,7	0,8	0,8

Den långfristiga skulden uppgick till 6 750 mnkr, en nettoökning med 12,9 procent. I snitt har skulden ökat med 7 procent de senaste fem åren. Starkt bidragande till att skulderna ökade så pass kraftigt, förutom hög investeringsnivå, var det svaga kassaflödet från den löpande verksamheten. De likvida medel som flöt in användes i allt för stor utsträckning till löpande verksamhet. Självfinansieringsgraden var endast 50 procent inom koncernen. Normalt ligger den på 70 till 80 procent, sett till de senaste åren. Snittet i riket är en självfinansieringsgrad på 81 procent.

Inför år 20X5 budgeterades för 1 849 mnkr i investeringar, utfallet blev 1 572 mnkr vilket motsvarar en genomförandegrad på 85 procent. Budgeten underskreds således med 277 mnkr. Nedan redovisas avvikelserna från budget för de väsentligaste investeringsområdena inom koncernen:

Budgetpost	Avvikelse	Förklaring
Investeringar för barn- och utbildningsverksamhet	+34 mnkr	Planerad förskola är försenad, ej genomförd 28 mnkr.
Investeringar för individ-, familje- och äldreomsorg	+16 mnkr	Ej färdigställt särskilt boende, 12 mnkr.
Investeringar i gatu- och parkanläggningar	+5 mnkr	Inga väsentliga avvikelser.
Investeringar för vatten- och avloppsverksamhet	+77 mnkr	Senareläggning av projekt pga. överklaganden, 60 mnkr.
Investeringar i hyresfastigheter	+38 mnkr	Försenad byggnation av hyresfastighet, 35 mnkr.
Investeringar för energiverksamhet	-8 mnkr	Inga väsentliga avvikelser.
Investeringar för renhållningsverksamhet	+27 mnkr	Försenat projekt, återvinningscentral, 22 mnkr.

För mer detaljerad genomgång av budgetavvikelser per nämnd hänvisas till rapporten om investeringsredovisning.

### Soliditet

Koncernens soliditet uppgår till 12 procent vilket är en minskning med 3 procentenheter jämfört med föregående år. Det finns en tendens till försvagad soliditet pga. lägre resultatnivåer och ökad upplåning. Det är trots det en styrka att den kommunala koncernen redovisar en soliditet på 12 procent givet de betydande investeringar som genomförts med upplåning som följd. Samtidigt är snittet i riket 16 procent och eftersom kommunkoncernen planerar för stora investeringar under de närmaste åren är det inte sannolikt att soliditeten kommer att förbättras, vilket kan komma att försvaga den kommunala koncernens handlingsfrihet framöver. Soliditeten i kommunen uppgick till 22 procent (totala pensionsförpliktelserna inräknade).

<b>Soliditet</b>					
	20x5	20x4	20x3	20x2	20x1
Koncernen (%) (inkl. pensionsförpliktelser)	12	15	14	15	18
Kommunen (%) (inkl. pensionsförpliktelser)	22	27	25	22	24
Koncernen (%) (exkl. pensionsförpliktelser)	37	40	36	34	34
Kommunen (%) (exkl. pensionsförpliktelser)	59	64	60	57	55

### Pensionsskuld

I bokslut 20X5 uppgår den totala pensionsskulden i Stormark kommun till 2 924 mnkr, vilket är en ökning med 2,6 procent jämfört med 20X4. Pensionsskulden förväntas fortsätta öka enligt aktuell prognos.

<b>Total pensionsskuld</b>					
	20x5	20x4	20x3	20x2	20x1
Pensionsförpliktelser, avsättning inkl. särskild löneskatt	149	125	120	112	107
Pensionsförpliktelser, ansvarsförbindelse inkl. särskild löneskatt	2 763	2 713	2 720	2 656	2 643
Pensionsförpliktelser som tryggats i pensionsförsäkring	12	11	11	10	10
Total pensionsskuld	2 924	2 849	2 851	2 778	2 760
- Förändring (%)	2,6 %	-0,1 %	2,6 %	0,7 %	3,0 %

### Känslighetsanalys

Stormark kommunala koncerns beroende av omvärlden kan beskrivas genom att göra en känslighetsanalys. Av sammanställningen nedan framgår hur olika intäcks- och kostnadsposter påverkar koncernens resultat om de förändras.

<b>Effekt på koncernens intäkter</b>	<b>Förändring</b>	<b>Effekt +/- mnkr</b>
Skatteintäkter	1 %	36
Generella statsbidrag och utjämning	1 %	13
Riktade bidrag	1 %	6
Löpande avgifter, hyror och ersättningar	1 %	12
Oregelbundna avgifter och ersättningar	1 %	1
<b>Effekt på koncernens kostnader</b>	<b>Förändring</b>	<b>Effekt +/- mnkr</b>
Personalkostnader, exkl. pensionskostnader	1 %	42
Pensionskostnader	1 %	3
Förändrad diskonteringsränta pensionsskuld	1 %-enhet	22
Inköp av varor och tjänster	1 %	27
Bidrag och transfereringar	1 %	2
Räntekostnader	1 %	1
Förändrad upplåningsränta	1 %-enhet	68

Störst effekt på den kommunala koncernens intäkter har en 1 procents förändring av skatteintäkterna. Därefter följer generella statsbidrag samt de löpande avgifterna. På kostnadssidan är det personalkostnaderna och kostnaderna för inköp av varor och tjänster som har störst effekt om de förändras med 1 procent. Förändras räntenivån för upplåning har det också en mycket stor effekt på kostnaderna. Vid 1 procents förändring av diskonteringsräntan påverkas pensionsskulden i balansräkningen med 22 mnkr. En sänkt diskonteringsränta med 1 procentenhet kommer således att innebära en negativ resultat-effekt på drygt 20 mnkr. Ökningen av den totala pensionsförpliktelsen som en sådan förändring medför, 440 mnkr, skulle innebära att soliditeten beräknad inklusive alla pensionsförpliktelser skulle hamna på 8 procent i den kommunala koncernen, en minskning med 4 procentenheter.

### Slutsatser avseende resultat och ekonomisk ställning

Utfallet för 20X5 är på alla fronter relativt svagt. Det är dock för tidigt att avgöra om det är en tillfällig nedgång eller ett strukturellt problem. Sett över en femårsperiod har den kommunala koncernen en relativt stabil finansiell ställning. I snitt har resultatnivåerna varit höga, 3,2 procent i förhållande till kostnaderna, vilket är bättre än riksgenomsnittet. Även soliditeten är relativt stabil, 12 procent. Det är dock en lägre nivå än riksgenomsnittet och givet framtida investeringsbehov så kommer soliditeten pressas nedåt kommande år.

Den kommunala koncernens huvudsakliga problem finns inom den skattefinansierade verksamheten. Resultatet är svagt, i snitt endast 1,9 procent av skatter och statsbidrag de senaste fem åren. Kommunens analys är att resultatnivån bör vara 3 procent för att hantera de framtida utmaningarna. Problemet är att intäkterna ökar i långsammare takt än kostnaderna. Den beslutade skattehöjningen är inte tillräcklig utan kostnadsutvecklingen måste bromsas. Därför har kommunstyrelsen initierat en genomlysning av den skattefinansierade verksamheten.

## Balanskravsresultat

Balanskravet är kommunallagens regelverk för krav på ekonomisk balans mellan intäkter och kostnader. Om kostnaderna är större än intäkterna ett enskilt räkenskapsår uppstår ett underskott som ska återställas inom de tre påföljande åren. Balanskravet avser kommunens nämnds- och förvaltningsorganisation.

Stormarks kommun har sedan införandet år 2000, uppfyllt balanskravet. Det finns således inte något underskott att återställa. Årets balanskravsresultat är positivt och uppgår till 2 mnkr (37 mnkr), vilket därmed lever upp till lagens krav. Jämfört med tidigare år är balanskravsresultatet betydligt sämre.

Kommunen förfogar över en resultatutjämningsreserv (RUR) på 12 mnkr som efter kommunfullmäktiges beslut kan nyttjas under lågkonjunktur. Eftersom resultatet efter balanskravsjusteringar endast uppgick till 0,2 procent av skatteintäkter och statsbidrag kan ingen reservering till resultatutjämningsreserv göras. Kommunfullmäktiges regelverk för reservering till resultatutjämningsreserv anger att reservering kan medges om resultatet efter justeringar överstiger 2 procent av skatter och statsbidrag. Föregående år (20X4) beslutade fullmäktige om en reservering på 3 mnkr.

Enligt gällande normering redovisas balanskravsutredningen nedan. Balanskravsutredningen syftar till att visa hur balanskravsresultatet har uppstått. Huvudprincipen vid avstämning av balanskravet är att intäkterna ska överstiga kostnaderna och att realisationsvinster inte ska inräknas i intäkterna då avstämningen görs. Därför börjar balanskravsutredningen med årets resultat enligt resultaträkningen som justeras för samtliga realisationsvinster vid avyttring av anläggningstillgångar. Därefter finns det möjlighet att gottgöra resultatet för realisationsvinster/förluster som uppstått vid avyttring av tillgångar om dessa avyttringar bidrar till en god ekonomisk hushållning (t.ex. kostnadsbesparingar) i framtiden. Återföring ska också ske av orealiserade vinster och förluster i värdepapper. Efter dessa justeringar redovisas ett resultat efter balanskravsjusteringar. Om resultatet så medger och fullmäktige så beslutar görs sedan reservering till resultatutjämningsreserven alternativt lyfts medel fram från resultatutjämningsreserven för att hantera negativa resultat efter balanskravsjusteringar.

Utmärkande för årets balanskravsutredning är att:

- Det finns inte något historiskt underskott att återställa.
- Intäkterna justerades för realisationsvinster på 10 mnkr.
- 2 mnkr i realisationsvinster gottgjordes resultatet. Realisationsvinsten uppstod vid försäljning av fastighet (före detta skola). Försäljningen gjordes som en del av omstruktureringen inom skolan. Den aktuella skolan lades ner 20X4.
- Resultatet innehåller inte några realisationsförluster att gottgöra resultatet.
- Resultatet innehåller orealiserade vinster i värdepapper på 10 mnkr.
- Ingen reservering till resultatutjämningsreserven har gjorts då resultatet efter balanskravsjusteringar inte var tillräckligt.
- Resultatutjämningsreserven har ej utnyttjats under räkenskapsåret 20X5.
- Resultatutjämningsreserven uppgår 20X5-12-31 till 12 mnkr.

Nedan följer balanskravsutredningen i tabellform, med jämförelse två år tillbaka.

Balanskravsutredning	20X5	20X4	20X3
<b>Årets resultat enligt resultaträkningen</b>	<b>20</b>	<b>102</b>	<b>98</b>
- Samtliga realisationsvinster	-10	-5	-8
+ Realisationsvinster enligt undantagsmöjlighet	2	0	1
+ Realisationsförluster enligt undantagsmöjlighet	0	0	0
-/+ Orealiserade vinster och förluster i värdepapper	-10	-60	0
+/- Återföring av orealiserade vinster och förluster i värdepapper	0	0	0
<b>= Årets resultat efter balanskravsjusteringar</b>	<b>2</b>	<b>37</b>	<b>91</b>
- Reservering av medel till resultatutjämningsreserv	0	-3	0
+ Användning av medel från resultatutjämningsreserv	0	0	0
<b>= Årets balanskravsresultat</b>	<b>2</b>	<b>34</b>	<b>91</b>

## Väsentliga personalförhållanden

Medarbetarna och kommunens arbete med personalfrågor är kritiska framgångsfaktorer för att nå hög kvalitet i den kommunala servicen. Förväntningarna på den kommunala verksamheten från kommuninvånarna, avseende tillgänglighet, tekniska lösningar och individanpassade lösningar har ökat och kommer att öka. Detta ställer krav på såväl arbetsmiljö och rekrytering som vidareutbildningsmöjligheter.

Medelantalet medarbetare i den kommunala koncernen (beräknade som totalt arbetade timmar i förhållande till en årsarbetstid) uppgick 20X5 till 7 449 (7 393). Antalet medarbetare som hade en tillsvidareanställning ökade med 40 till 7 011, motsvarande 6 352 årsarbeten (omräknat till heltid). Tidsbegränsade anställningar med månadslön omräknat till heltidsanställningar minskade med 42 årsarbeten till 732 årsarbeten. Ett skäl till minskningen är att omsorgsförvaltningen återgått till att anställa vikarier under sommarperioden på timlön. Av de tidsbegränsade anställningarna med månadslön 20X5 var 52 procent vikariat, 25 procent allmän visstidsanställning, 20 procent tidsbegränsad anställning enligt skollagen och 3 procent säsongsanställningar. Antalet medarbetare som fick timlön under året ökade med 73 personer till 2 054 personer (motsvarande 297 årsarbeten)

De anställda i Stormark kommunkoncern fördelar sig på 65 procent kvinnor och 35 procent män. Inom vård, omsorg och skola finns en kraftig överrepresentation av kvinnor, medan det motsatta gäller inom områdena teknik, energi och fastighet. Antalet chefer var 340. Av kommunkoncernens chefer var 63 (66) procent kvinnor. Tre av sju förvaltningschefer och tre av sex verkställande direktörer i de kommunala bolagen var kvinnor vid årsskiftet.

Den totala medelåldern i Stormark kommunkoncern för 20X5 är 49,3 (49,9). Åldersfördelningen är 21 procent 29 år och yngre, 46 procent mellan 30 och 49 år samt 33 procent över 50 år. Stora pensionsavgångar kommer att äga rum den närmaste 5 till 10-årsperioden. Därför finns ett betydande rekryteringsbehov i vissa personalgrupper, framförallt undersköterskor, förskollärare, grundskollärare, gymnasielärare och tekniker. Personalomsättningen (medarbetare som har avslutat sin anställning av totalt antal medarbetare) under 20X5 uppgick till sju procent i kommunkoncernen (tio procent i kommunen) vilket var lägre jämfört med föregående år. Yrkeskategorierna sjuksköterskor och undersköterskor hade, liksom föregående år, väsentligt högre personalomsättning än genomsnittet.

De anställdas genomsnittliga utbildningsnivå har höjts avsevärt den senaste 10-årsperioden. 20X5 har 42 procent utbildning från universitet och högskola eller yrkeshögskola.

### **Rekryteringsbehov och kompetensförsörjning**

Stormark kommun har särskilt i vård- och omsorgsverksamheten stora rekryteringsbehov. I takt med ökade krav i kombination med stora pensionsavgångar och att andelen äldre kommuninvånare ökar kommer många nya medarbetare att behöva rekryteras de kommande åren. Särskilt utmanande är det att rekrytera undersköterskor och sjuksköterskor till omsorgsverksamheten, som generellt sett är bristyrken. Även inom skola och teknik är det svårt att rekrytera lärare och ingenjörer. Inom dessa områden är dock rekryteringsbehovet i dagsläget inte lika alarmerande. Under 20X5 togs en kompetensförsörjningsplan fram. I denna plan har åtgärder föreslagits för att dels attrahera kompetenta medarbetare, dels introducera, utveckla och behålla medarbetare.

### **Personalpolitik**

En attraktiv arbetsmiljö är viktig för att kunna behålla och rekrytera kompetent personal och reducera sjukfrånvaron. En attraktiv arbetsmiljö är en miljö som enligt den arbetsmiljöpolicy som gäller hela den kommunala koncernen kännetecknas av trivsel, ansvarstagande, kreativitet och utveckling. Medarbetarna ska få möjlighet att påverka förutsättningarna för sitt arbete och arbetsrelaterad stress ska reduceras. En konkret åtgärd som kommunen arbetar med är att alla tillsvidareanställda ska ha rätt till heltid. Beslut om en sådan rättighet har fattats av kommunfullmäktige. Deltid är dock en möjlighet för den som önskar. Medarbetarenkäter visar att arbetsmiljön har förbättrats, men att det återstår åtskilligt att göra i den fysiska arbetsmiljön särskilt i omsorgsverksamheten, och i den psykosociala arbetsmiljön generellt i kommunen.

Utbildningar genomförs för de anställda för att säkerställa att medarbetare har relevanta kunskaper och färdigheter för att utföra kommunala serviceaktiviteter på bästa sätt. En särskild satsning har gjorts på chefsutveckling. Kommunens chefer ska ha stor möjlighet att planera och utveckla sin verksamhet utifrån individuella behov och tidigare erfarenheter. För att möjliggöra ett individuellt ansvarstagande och kreativt chefskap har en arbetslednings- och arbetsmiljöutbildning tagits fram som ger varje chef grundläggande kunskaper om lagar och regler på det arbetsrättsliga området samt kunskaper om arbetsmiljöfaktorer, såväl frisk- som riskfaktorer, som påverkar människor i arbetslivet.

En annan viktig del av personalpolitiken är arbetet med likabehandling och jämställdhet. Kvinnor och män ska behandlas lika såväl som arbetstagare som avnämare av kommunal service. Målet i kommunens likabehandlingsplan är en jämnare könsfördelning i yrkeska-

tegorier där ettdera könet är mindre än 30 procent. Vidare syftar likabehandlingsarbetet till att kvinnor och män ska ha lika lön för lika arbete och att båda könen ska ha lika förutsättningar till chefskap. Kvinnors andel av mäns medellön var vid årsskiftet 94 procent, vilket var en ökning med en procentenhet jämfört med 20X4. Likabehandling av medarbetare med utgångspunkt från etnicitet har identifierats som ett viktigt satsningsområde. Medarbetare som är första och andra generationens invandrare är underrepresenterade på chefspositioner och har lägre genomsnittslön. Under nästa år inleds ett arbete med att utveckla likabehandlingsplanen med utgångspunkt från etnicitet

## Sjukfrånvaro

Antalet sjukskrivningar minskade med 0,7 kalenderdagar och hamnade på 20,1 kalenderdagar per medarbetare och år för 20X5 i den kommunala koncernen. I kommunen var motsvarande siffror en minskning med 2,7 respektive 23,2 kalenderdagar. Målet för året att sjukfrånvaron i kommunen skulle minska med två kalenderdagar per tillsvidareanställd medarbetare uppnåddes således.

Sjukdagar/anställd	20x5 Kvinnor	20x5 Män	20x5 Totalt	20x4 Totalt	20x3 Totalt	20x2 Totalt	20x1 Totalt
Kommunstyrelsen	7,4	7,6	7,5	8,6	8,5	8,8	8,7
Barn- och utbildningsnämnden	20,4	15,2	19,6	21,0	21,5	21,6	22,6
Omsorgsnämnden	32,0	20,4	30,7	32,9	33,0	32,8	34,2
Tekniska nämnden	8,7	12,8	12,0	11,8	11,9	11,7	12,1
Byggnadsnämnden	6,2	9,7	8,6	12,8	10,5	11,6	12,4
Miljönämnden	8,8	9,1	8,9	8,2	7,9	8,5	8,8
Kultur- och fritidsnämnden	17,2	13,1	15,4	13,2	14,1	15,2	15,1
<b>Totalt kommunen</b>	<b>29,7</b>	<b>17,2</b>	<b>23,2</b>	<b>25,9</b>	<b>26,2</b>	<b>26,1</b>	<b>27,0</b>
Stormark Renhållning AB	21,2	16,1	17,8	17,2	17,1	17,4	17,5
Stormark Teater AB	16,2	12,1	14,4	13,8	8,8	10,0	9,7
Stormark Energi AB	25,6	13,2	19,5	18,6	19,1	19,8	20,0
Stormark Fastighet AB	8,0	6,5	7,1	7,3	7,8	8,2	8,8
<b>Totalt koncernen</b>	<b>25,8</b>	<b>14,1</b>	<b>20,1</b>	<b>20,8</b>	<b>22,4</b>	<b>22,4</b>	<b>23,3</b>

Sjukfrånvaron bland kvinnor minskade med över två kalenderdagar, samtidigt som männens ökade med en halv kalenderdag. Trots kvinnornas minskning var sjukfrånvaron nästan dubbelt så hög som männens, 25,8 respektive 14,1 kalenderdagar per medarbetare och år. Omsorgsförvaltningen har minskad sjukfrånvaro med två kalenderdagar under 20X5, men är fortfarande hårt drabbad. Hög personalomsättning och ökande servicebehov har under lång tid lett till stress- och belastningsrelaterade sjukdomar.

Den totala sjukfrånvaron i procent av de anställdas sammanlagda ordinarie arbetstid uppgick till 5,9 (6,2) procent i den kommunala koncernen och 7,0 (7,3) procent i kommunen. Långtidssjukskrivningarna utgjorde drygt hälften av den totala sjukfrånvaron, 54,0 (56,2) procent i kommunkoncernen och 53,3 (57,0) procent i kommunen. Denna har minskat mer än den totala sjukfrånvaron.

	Den kommunala koncernen		Kommunen	
	20X5	20x4	20x5	20x4
Total sjukfrånvaro i procent av de anställdas sammanlagda ordinarie arbetstid	5,9 %	6,2 %	7,0 %	7,3 %
Andel av sjukfrånvaron som avser frånvaro under en sammanhängande tid av 60 dagar eller mer	54,0 %	56,2 %	53,3 %	57,0 %
Sjukfrånvaron för kvinnor	6,5 %	6,9 %	7,8 %	8,2 %
Sjukfrånvaron för män	4,3 %	4,2 %	4,5 %	4,5 %
Sjukfrånvaron i åldrarna 29 år eller yngre	5,3 %	4,9 %	6,2 %	5,2 %
Sjukfrånvaron i åldrarna 30 - 49 år	6,5 %	6,6 %	6,9 %	7,1 %
Sjukfrånvaron i åldrarna 50 år eller äldre	7,1 %	7,5 %	7,8 %	8,1 %

## Förväntad utveckling

Arbetslösheten i Sverige förväntas bottna på 6,3 procent 20X6 för att sedan vända svagt uppåt under 20X7. Dämpade löneökningar bidrar till att inflationen blir något under 2 procent de närmaste åren. Utvecklingen av produktion och sysselsättning stannar av då den svenska konjunkturen mattas av. BNP-ökningen 20X6 beräknas bli lägre än en procent. Även 20X6 förväntas exportindustrin i Stormark kommun att utvecklas väl och därmed även stora delar av det övriga lokala näringslivet.

Avseende den kommunala koncernens utveckling har kommunfullmäktige fastställt en budget och strategiplan för tre år framåt. En detaljerad budget för 20X6 och en plan för 20X7 och 20X8 fastställdes i juni. All ekonomisk planering är osäker, inte minst till följd av valet hösten 20X6 som kan komma att påverka bland annat statsbidragen. 20X6 kommer högre kostnader att leda till ett försämrat resultat, men därefter kommer den kommunala koncernens resultatutveckling att vara god och resultatet i förhållande till verksamhetens kostnader förbättras. 20X7 är relationen 2,8 procent och 20X8 3,9 procent, vilket bedöms som långsiktigt hållbart. Den skattefinansierade verksamheten pressas dock av ökade kostnader, vilket innebär att relationen mellan resultat från skattefinansierad verksamhet och skatteintäkter och statsbidrag, enligt kommunens beräkningar, inte kommer att nå upp till målet på 3 procent under treårsperioden.



Utvecklingen är dock positiv. I tabellen ges en översikt över den ekonomiska planeringen.

	20X5	Budget 20X6	Budget 20X7	Budget 20X8
Verksamhetens intäkter (mnkr)	2 788	2 800	2 900	2 950
Verksamhetens kostnader (mnkr)	-7 524	-7 700	-7 750	-7 900
Skatteintäkter och statsbidrag (mnkr)	4 902	5 050	5 150	5 350
Finansnetto (mnkr)	-48	-65	-85	-90
Årets resultat (mnkr)	118	85	215	310
Skattefinansierad verksamhet	6	10	60	100
Avgiftsfinansierad verksamhet	-2	0	0	0
Affärsdrivande verksamhet	114	75	155	210
Investeringar (mnkr)	1 572	2 100	1 900	1 600
Långfristig skuld (mnkr)	6 750	7 250	7 800	7 900
Soliditet inkl. totala pensionsförpliktelser (%)	12	11	12	14
Självfinansieringsgrad (ggr)	0,5	0,3	0,4	0,7
Den kommunala koncernens resultat i förhållande till verksamhetens kostnader (%)	1,6	1,1	2,8	3,9
Resultat från skattefinansierad verksamhet i förhållande till skatteintäkter och statsbidrag (%)	0,1	0,2	1,2	1,9

Demografiska förändringar medför ökande behov av investeringar i kommunens äldreomsorg. Det finns även behov av fler trygghetsboende. Detta hanteras av Stormark Fastighet AB inom ramen för planerad byggnation. Vidare finns osäkerheter kring kommande skolstruktur och bredbandsutbyggnad som kan påverka kostnadsutvecklingen för kommunen under kommande år.

Bostadsbyggandet planeras öka under 20X6 för att möta efterfrågan. Rekrytering av en ny verkställande ledning i Stormark Fastighet AB har gjorts för att nå en betydligt högre produktion av hyresrätter, så att kommunen kan underlätta för företagen att rekrytera och växa. Resultatet i Stormark Fastighet AB kommer dock de närmsta åren också att belastas av omfattande planerade stambyten.

Under 20X6 kommer den kommunala skattesatsen att höjas med 0,2 procentenheter, vilket ger en förstärkning på intäktssidan med 22 mnkr från 20X6. En ökande byggnation av lägenheter i Stormark Fastighet förväntas leda till 10 mnkr i förstärkta intäkter per år de närmaste tre åren. En förutsättning är dock fortsatt låga vakansgrader. Detta är betingat

av en fortsatt inflyttning till kommunen till följd av en fortsatt god arbetsmarknad. Kostnadsbesparingar till följd av effektiviseringar i verksamheten har beräknats till 15 mnkr per år.

I planen har hänsyn tagits till kostnadsökningar till följd av det nya avtalet med regionen vad gäller ansvaret för vård av äldre i hemmen, 40 mnkr per år, ökade kostnader för hemtjänst och LSS, 25 mnkr per år och kostnadsökningar för vuxenutbildning och gymnasieskola, 12 mnkr. Från 20X7 ökar kommunens avskrivningar med 30 mnkr till följd av att den nya gymnasieskolan tas i bruk.

Ett nytt värmeverk i Stormark Energi ska vara driftsatt 20X7, vilket leder till kraftigt ökande investeringar och upplåning kommande år. Totalinvesteringen beräknad till 1,2 mdkr fördelad på två år leder till en ökad nettoupplåning på cirka 1 mdkr och ökade avskrivningar från 20X8 med 25 mnkr.

Den ökande upplåningen i den kommunala koncernen leder till att de finansiella kostnaderna ökar från en nivå 20X5 på -48 mnkr till -90 mnkr 20X8.

Trots stora satsningar de kommande åren i såväl omsorg som energi har Stormark en ekonomi i balans. Ekonomin kommer också att förstärkas de kommande åren till följd av att Stormark står bättre rustat att möta framtiden med bättre förmåga att försörja arbetsmarknaden med kompetent arbetskraft, högre kvalitet i äldreomsorgen och en effektivare och mer hållbar energiproduktion.