

IDÉSKRIFT

Förvaltningsberättelsen

Maj 2026

RKR

RÅDET FÖR KOMMUNAL REDOVISNING

Förord

Förvaltningsberättelsen är en av årsredovisningens obligatoriska delar. Utöver den reglering som finns i lagstiftning, finns det sedan 2019 även kompletterande normgivning från Rådet för kommunal redovisning (RKR) i form av rekommendation RKR R19 Förvaltningsberättelse. Sedan den förra upplagan av denna idéskrift publicerades har emellertid både lagstiftning och normering uppdaterats. Genomförda praxisundersökningar visar att efterlevnaden vad gäller att presentera en avgränsad förvaltningsberättelse med alla obligatoriska rubriker har ökat avsevärt över tiden. Dock framgår av RKR:s senaste praxisundersökning att det i många fall är oklart vad som är redovisningsenheten (kommunkoncernen, nämnds- och förvaltningsorganisationen eller bolagssfären) när kommunen beskrivs och analyseras. Samtidigt visade praxisundersökningen på en rad goda exempel som har inspirerat till den nya upplagan av denna idéskrift.

I syfte att konkretisera och exemplifiera hur förvaltningsberättelsen kan vidareutvecklas ytterligare, och med beaktande av aktuell lagstiftning, normering och goda exempel, har RKR låtit utarbeta en ny och uppdaterad upplaga av idéskriften. Skriften är i sig inte normerande, utan den normerande texten finns i RKR R19 Förvaltningsberättelse. Skriften har utarbetats av Jörgen Carlsson, Mattias Haraldsson, och Niklas Sandell (samtliga verksamma vid Ekonomihögskolan, Lunds universitet). Arbetet har stämts av med och förankrats i den expertgrupp som är knuten till RKR.

RKR är utgivare av skriften och delar författarnas uppfattning om att förvaltningsberättelsen och därmed årsredovisningen kan och bör utvecklas ytterligare. RKR anser att denna skrift kan stimulera till en fortsatt utveckling av en god praxis inom det berörda området. För skriftens sakinnehåll och slutsatser svarar dock författarna.

Nicholas Prigorowsky

Rådet för kommunal redovisning

Innehållsförteckning

1 Introduktion till Exempelskriften	5
2 Förvaltningsberättelsen (inledning).....	8
3 Översikt över verksamhetens utveckling.....	9
4 Den kommunala koncernen.....	12
5 Viktiga förhållanden för resultat och ekonomisk ställning	18
6 Händelser av väsentlig betydelse	37
7 Styrning och uppföljning	40
8 God ekonomisk hushållning och ekonomisk ställning	51
9 Balanskravsresultat	67
10 Väsentliga personalförhållanden	71
11 Förväntad utveckling	82
Bilaga 1: Checklista	85
Bilaga 2: Exempel på en förvaltningsberättelse i sin helhet.....	88

1 Introduktion till Exempelskriften

Denna skrift syftar till att visa hur en förvaltningsberättelse kan presenteras i årsredovisningen. Syftet är att tydliggöra och operationalisera innehållet i Lagen (2018:597) om kommunal bokföring och redovisning och RKR R15 Förvaltningsberättelse (Mars 2026). I den fortsatta framställningen används begreppet kommun för såväl kommun som region och kommunalförbund.

Texten i detta exempel är inte avsedd att användas direkt (kopieras) när en förvaltningsberättelse upprättas, eftersom varje förvaltningsberättelse är unik och måste skrivas utifrån den enskilda kommunens särskilda förutsättningar och omständigheter. Inte heller ska de mål och mått som används i illustrativt syfte betraktas som rekommendationer för vilka mål och mått som ska användas. De flesta kommuner använder både andra och fler mål och mått än vad som används i detta exempel. Texten ger inte heller uttryck för vad som är ett bra och dåligt utfall på olika mått. Det är värderingar som varje kommun måste göra vid avgivande av årsredovisning. Vidare syftar inte detta exempel till att vägleda i avvägningar som berör grafisk utformning. Texten i denna skrift utgör endast ett exempel med syfte att:

- visa hur en förvaltningsberättelse kan struktureras,
- ge en uppfattning om vad som kan vara ett rimligt innehåll och omfattning,
- ge illustrationer av hur lag- och rekommendationstext kan översättas till beskrivningar av en enskild kommuns förvaltning.

Skriften visar inte i första hand en sammanhållen förvaltningsberättelse (en sådan lämnas i bilaga 2), utan exempel på de olika delarna i förvaltningsberättelsen. Bilaga 1 innehåller en checklista, vilken kan användas som ett stöd vid upprättande av förvaltningsberättelse.

Skriften är disponerad så att varje kapitel, 2–11, motsvarar ett avsnitt i förvaltningsberättelsen. Kapitelrubrikerna, 3–11, är de huvudrubriker som anges i RKR 15. I varje kapitel lämnas ett eller två exempel på hur avsnittet kan utformas. I dessa exempel används tre typer av text:

- Exempeltexter (skrivs i brödtext)
- Hänvisningar till lag-, förarbets- och rekommendationstext, normerande såväl som exemplifierande text (markeras med grå bakgrund och inramning)
- *Kommentarer till texterna (skrivs i kursiv stil).*

Under vissa rubriker ges flera exempel för att visa hur olika situationer kan hanteras i beskrivningarna. Det är inte alltid självklart var i förvaltningsberättelsen en viss typ av information ska placeras, och det kan förekomma vissa överlappningar. Ibland kan det till och med vara motiverat att en omständighet tas upp under mer än en rubrik. Omstruktureringar skulle exempelvis kunna behandlas såväl under rubrikerna ”Den kommunala koncernen”, ”Väsentliga händelser” som ”Styrning och uppföljning”. Det måste avgöras från fall till fall. Mycket viktig information kan behöva upprepas. Om informationen bedöms vara viktig (om än inte mycket viktig) kan det vara lämpligt att under de rubriker där den inte tas upp lämna en hänvisning till den rubrik under vilken den tas upp. Alternativt kan sådan

information beskrivas utförligt på ett ställe, och kortfattat på andra i kombination med hänvisning till den utförliga skrivningen. Om informationen bedöms vara något mindre viktig kan det vara tillräckligt att ta upp den under endast en rubrik.

Intentionen är inte att kommuners rapporter ska vara identiska, på bekostnad av möjligheten att göra presentationer utifrån hur den enskilda kommunen ser på sin verksamhet. I förvaltningsberättelsen finns dock skäl att eftersträva viss likriktning. Syftet med en sådan likriktning är att den ska underlätta jämförelser mellan kommuner. Det är i jämförelsen som utfall av verksamheten i olika dimensioner kan förstås. Därför är möjligheter till jämförelser viktiga för att förvaltningsberättelsen (årsredovisningen) ska vara ett användbart dokument såväl för externa (i första hand) som interna användare.

I RKR R15 anges ett antal obligatoriska huvudrubriker som ska användas:

Förvaltningsberättelsen ska enligt RKR R15 innehålla följande huvudrubriker: "Översikt över verksamhetens utveckling", "Den kommunala koncernen", "Viktiga förhållanden för resultat och ekonomisk ställning", "Händelser av väsentlig betydelse", "Styrning och uppföljning", "God ekonomisk hushållning och ekonomisk ställning", "Balanskravsresultat", "Väsentliga personalförhållanden" och "Förväntad utveckling".

Dessa huvudrubriker kan kompletteras med underrubriker. Det ställs i RKR R15 inte något krav på en viss ordningsföljd. Ur jämförelsesynpunkt är det bra om förvaltningsberättelser så långt möjligt ställs upp i den ordning i vilken rubrikerna anges. Det ger en tydlig struktur och likartade – men inte identiska – förvaltningsberättelser.

I denna exempelskrift använder vi följande dokumentrubrik och huvudrubriker, vilket följer den struktur som finns i RKR R15:

2. Förvaltningsberättelsen (dokumentrubrik, exempel 2.1 och 2.2)
3. Översikt över verksamhetens utveckling (exempel 3.1)
4. Den kommunala koncernen (exempel 4.1)
5. Viktiga förhållanden för resultat och ekonomisk ställning (exempel 5.1 och 5.2)
6. Händelser av väsentlig betydelse (exempel 6.1)
7. Styrning och uppföljning (exempel 7.1 och 7.2)
8. God ekonomisk hushållning och ekonomisk ställning (exempel 8.1)
9. Balanskravsresultat (exempel 9.1)
10. Väsentliga personalförhållanden (exempel 10.1 och 10.2)
11. Förväntad utveckling (exempel 11.1)

Informationen i förvaltningsberättelsen (liksom årsredovisningen i sin helhet) är ett viktigt underlag för att bedöma hur kommunens och medborgarnas resurser förvaltas. Av det skälet bör det finnas en strävan att skriva förvaltningsberättelsen på ett koncist sätt och endast lyfta fram väsentlig information. Kompletterade verksamhetsbeskrivningar och frågeställningar kan i stället utvecklas och fördjupas i andra delar av årsredovisningen.

I RKR R15 framgår att förvaltningsberättelsen kan innehålla hänvisningar till andra delar av årsredovisningen där aspekter som tas upp i förvaltningsberättelsen presenteras mer detaljerat. En hänvisning i förvaltningsberättelsen till annan del av årsredovisningen där en upplysning finns, är emellertid inte tillräckligt för att upplysningen ska anses ha lämnats i förvaltningsberättelsen.

De flesta kommuner väljer att presentera endast en förvaltningsberättelse i sin årsredovisning, som alternativ till att arbeta med en icke-obligatorisk ”framvagn”. Då kan förvaltningsberättelsen bli något längre, eftersom kommunen kan vilja presentera sådan information som bedöms viktig om än inte är så väsentlig att det ställs krav på att den ska framgå i förvaltningsberättelsen. Andra kommuner, som har en framvagn, kan välja att skärpa fokus mot det mest väsentliga i förvaltningsberättelsen och presentera annan information om kommunen i framvagnen. Ett exempel kan vara personalredovisning. Om det i framvagnen redovisas information om medarbetarna kan texten i förvaltningsberättelsen hållas kort och koncist, med fokus på de mest väsentliga aspekterna, med en hänvisning till avsnittet i framvagnen. Motsvarande resonemang kan föras avseende andra områden i förvaltningsberättelsen, såsom exempelvis finansiell analys, hållbarhetsredovisning och kvalitetsjämförelser. Viktigt är dock att väsentlig information inte utelämnas i förvaltningsberättelsen på grund av att den finns i framvagnen.

I RKR R15 framgår att det under varje rubrik lämnas, om annat inte anges i rekommendationen, upplysningar om den kommunala koncernen och kommunen. Beskrivningarna bör utgå från ett övergripande koncernperspektiv under varje rubrik och därefter behandlas kommunen och andra eventuella väsentliga koncernföretag.

Den kommunala organisationen för att leverera tjänster och service till medborgarna är ofta komplex. När det i den här idéskriften refereras till den samlade kommunala verksamheten avses kommunens nämnds- och förvaltningsorganisation, de kommunala koncernföretagen och delägda företag som ej är koncernföretag samt väsentliga privata utförare. Detta överensstämmer med de organisationsformer som ska beskrivas under rubriken ”Den kommunala koncernen” i förvaltningsberättelsen, enligt RKR R15.

Enligt RKR R15 ska utgångspunkten i förvaltningsberättelsen tas i den kommunala koncernen som redovisningsenhet. Det innebär att alla informationskrav som riktas mot den kommunala koncernen avser kommunens nämnds- och förvaltningsorganisation och de kommunala koncernföretagen tillsammans som en redovisningsenhet. Detta i enlighet med definitionen av den kommunala koncernen i RKR R15.

Det kan vara så att kommunen, med hänsyn till rekommendation RKR R16 Sammanställda räkenskaper, har undantagit koncernföretag från sammanställda räkenskaper. I dessa fall avser informationskraven kommunens nämnds- och förvaltningsorganisation tillsammans med de kommunala koncernföretagen som konsolideras i de sammanställda räkenskaper. Upprättas inga sammanställda räkenskaper, utgör kommunens/regionens nämnds och förvaltningsorganisation den övergripande redovisningsenheten. Hur redovisningen är sammanställd och avgränsad ska beskrivas under rubriken ”Den kommunala koncernen”, enligt RKR R15.

2 Förvaltningsberättelsen (inledning)

Exempel 2.1: Inledning till förvaltningsberättelsen

I denna förvaltningsberättelse lämnar Stormarks kommun information om förvaltningen av den kommunala koncernen och kommunen i enlighet med lag (2018:597) om kommunal bokföring och redovisning, 11 kap., och RKR R15 Förvaltningsberättelse.

Exempel 2.2: Inledning till 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.

Kommentar: Det finns inga riktlinjer för hur förvaltningsberättelsen ska inledas. Ovan ger vi två tänkbara exempel på inledningstexter. Här kan den enskilda kommunen välja hur man vill rama in den egna förvaltningsberättelsen, exempelvis genom att betona att det i förvaltningsberättelsen strikt lämnas den information som krävs av lagar och rekommendationer, eller genom att ge en bild av vad man vill förmedla i berättelsen.

Enligt RKR R15 ska det tydligt framgå vilket sammanhållet avsnitt av årsredovisningen som utgör förvaltningsberättelse. Det kan t.ex. anges i innehållsförteckningen vad som utgör förvaltningsberättelse. Även de sidor i årsredovisningen som utgör förvaltningsberättelse kan markeras genom rubriksättning eller markering i sidhuvud. Förvaltningsberättelsen ska presenteras före men i omedelbar anslutning till resultaträkning, balansräkning och kassaflödesanalys.

Kommentar. I detta exempel har vi arbetat med att ange i årsredovisningens sidhuvud vad som utgör förvaltningsberättelse i kombination med en tydlig huvudrubrik "Förvaltningsberättelse". Det är också lämpligt, i den mån årsredovisningen innehåller en innehållsförteckning, att i denna tydligt ange vilka sidor förvaltningsberättelsen omfattar.

3 Översikt över verksamhetens utveckling

Enligt lagen om kommunal bokföring och redovisning (11 kap. 1 §) ska förvaltningsberättelsen innehålla en översikt över utvecklingen av kommunens verksamhet. Om kommunen ingår i en kommunal koncern ska förvaltningsberättelsen innehålla upplysningar om koncernen enligt 1-5 och 7-9 §§ (11 kap. 12 §).

Enligt RKR R15 ska denna utveckling redovisas genom att aktuellt år jämförs med tidigare år. Väsentliga förändringar ska kommenteras. Det gäller såväl utvecklingen sedan föregående år som mer långsiktiga utvecklingsmönster. Kommentarer till förändringarna ska härledas till verksamheter som orsakat förändringarna. En kortfattad sammanfattning kan lämnas i en tabell inkluderande en femårsperiod.

Översikten bör, vilket framgår av RKR R15, ta utgångspunkt från det kommunala koncernperspektivet.

Exempel 3.1: Översikt över verksamhetens utveckling

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

Efter fyra år av relativt starka resultat uppgår resultatet för den kommunala koncernen 20X5 till 118 (239) mnkr, vilket är en försämring med 121 mnkr jämfört med föregående år. Det svagare resultatet förklaras främst av ökade kostnader för äldreomsorg – i första hand som följd av en åldrande befolkning – asylsökande och utbildning. En grundproblematik de senaste 5 åren är att kostnadsökningen (i genomsnitt 4,4 % de senaste fem åren) inte motsvaras av en lika snabb ökningstakt i verksamhetens intäkter (4,1 % i genomsnitt de senaste fem åren) eller i skatteintäkter och generella statsbidrag (3,7 % i genomsnitt de senaste fem åren). En förklaring är ökade personalkostnader inom grundskolan men också inom äldreomsorgen. Vidare är kommunen inne i en investeringsfas, vilket har bidragit till att den långfristiga skulden i genomsnitt har ökat med 7 procent de senaste fem åren. Under 20X5 har framför allt investeringar i lokaler för äldreomsorg 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.

Kostnadsutvecklingen och investeringsbehoven leder till påfrestningar på ekonomin och ett behov av effektiviseringsåtgärder. Trots utvecklingen vad gäller befolkning och åldersstruktur samt kostnaderna är den finansiella ställningen förhållandevis stabil. Soliditeten (med hänsyn till totala pensionsförpliktelser) är 12 procent.

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)	19 214	14 692	12 832	11 796	10 154

Kommunen

	20x5	20x4	20x3	20x2	20x1
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
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

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 varnings-signal om att den finansiella risken i koncernen ökar.

Kommentar: Översikten över utvecklingen bör vara kortfattad. Den kan framför allt innehålla kommentarer till de siffror som lämnas i tabellerna, men också upplysningar om sådana väsentliga händelser och omständigheter som har och/eller kommer att påverka den samlade kommunala verksamheten, men som ännu inte gett utslag (och möjligen inte kommer att ge utslag) i den ekonomiska redovisningen. Kommentarer bör inte enbart spegla aktuellt år och jämförelseår utan också relateras till femårsperioden. Det kan handla om att beskriva utvecklingstendenser över tid och/eller enskilda händelser tillbaka i tiden som väsentligen har påverkat/fortfarande påverkar utfallet avseende ekonomi och verksamhet.

Tabeller ställs normalt upp med aktuellt år längst till vänster, vilket överensstämmer med hur data presenteras i resultaträkning, balansräkning, kassaflödesanalys och noter. Denna uppställning innebär också att data för det aktuella året lämnas i anslutning till beteckningen på raden. Exempelvis när man läser "Verksamhetens intäkter" på första raden så är den första sifferuppgiften (kolumn två i tabellen) det aktuella året. För diagram gäller normalt det motsatta, då fokus är på en utveckling. Det historiska året presenteras då till vänster och det aktuella till höger. I förvaltningsberättelsen RKR R15 ställs dock inte några krav på i vilken ordning tabeller och diagram ska ställas upp, utan det är upp till varje kommun att bedöma på vilket sätt informationen blir mest lättillgänglig för läsaren.

I RKR R15 ges följande nyckeltalsdefinitioner:

Soliditet definieras som eget kapital dividerat med totalt kapital. Måttet soliditet kan vara problematiskt under sådana omständigheter där eget kapital är negativt, då en ökad upplåning kan medföra att soliditetsmåttet blir mindre negativt, dvs. ser bättre ut, vilket normalt är missvisande. Under sådana omständigheter kan det finnas anledning att komplettera med måttet "Skulders andel av totalt kapital".

Nettoinvesteringar definieras som Bruttoinvesteringar med avdrag för de investeringsbelopp som finansierats med offentliga bidrag.

Självfinansieringsgrad definieras som Kassaflöde från den löpande verksamheten dividerat med nettoinvesteringar.

Alla nyckeltal som används ska vara tydligt definierade i årsredovisningen.

Kommentar: Det är bra om vissa av de grundläggande uppgifterna (företrädesvis hämtade från RKR R15 Bilaga 1) som tas upp i översiktstabellen är möjliga att känna igen och jämföra kommuner emellan. Därtill är det möjligt att tillföra uppgifter som den enskilda kommunen anser vara viktiga mått att förhålla sig till, exempelvis verksamhetsmått, mått relaterade till folkmängden såsom antal födda, antal avlidna, antal inflyttade, antal utflyttade, eller kompletterande finansiella mått såsom skatteintäkter i förhållande till folkmängd. Det är dock viktigt att förvaltningsberättelsen inte blir alltför detaljerad. I urvalet av vilka tillkommande mått som redovisas ska väsentlighet vara vägledande. Det är också lämpligt att i ett avsnitt av årsredovisningen sammanställa tydliga definitioner av samtliga använda nyckeltal/mått.

4 Den kommunala koncernen

Förvaltningsberättelsen ska enligt RKR R15 innehålla en översiktlig beskrivning av de enheter som ingår i den kommunala koncernen.

Enligt 11 kap. 13 § LKBR ska förvaltningsberättelsen även innehålla upplysningar om sådana privata utförare enligt 10 kap. 7 § kommunallagen (2017:725) som inte är kommunala koncernföretag om det är av väsentlig betydelse för bedömningen av kommunens verksamhet eller ekonomiska ställning. Enligt 9 kap. KL kan även kommunala angelägenheter överlåtas genom gemensam nämnd (19-20 §§) samt avtalssamverkan (37§). Upplysningar om denna typ av samverkan ska lämnas i detta avsnitt.

Av beskrivningen ska det framgå vilka enheter som är koncernföretag som ingår respektive inte ingår i de sammanställda räkenskaperna. Fokus ligger på den kommunala koncernen men även andra enheter som är väsentliga för kommunens verksamhet ska beskrivas.

Om kommunen under räkenskapsåret:

- inte har varit ägare av koncernföretag,
 - inte varit delägare i företag som ej är koncernföretag,
 - inte anlitat privata utförare eller övriga externa utförare med väsentlig betydelse för kommunens ekonomi och/eller verksamhet,
- ska dessa förhållanden anges.

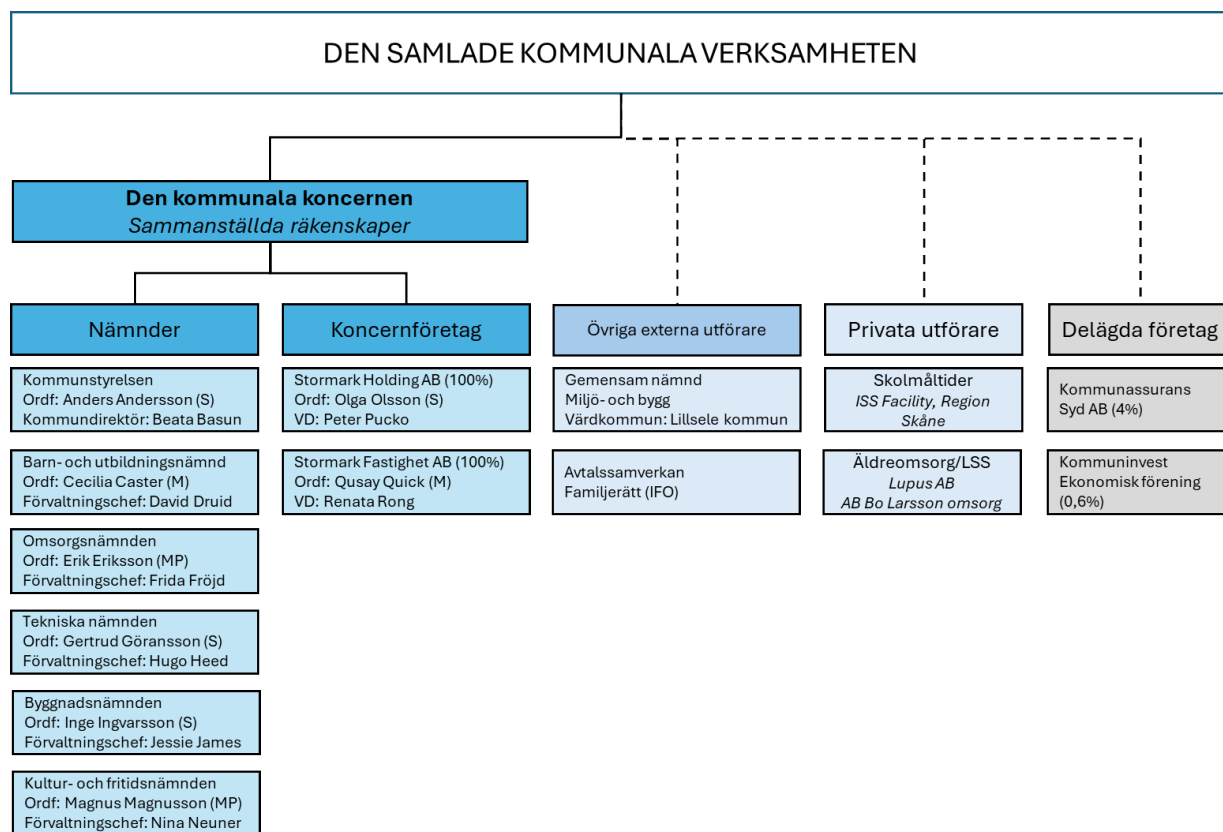
Beskrivningen av den kommunala koncernen, delägda företag som ej är koncernföretag, väsentliga privata utförare samt övriga externa utförare, det vill säga kommunens samlade verksamhet, kan ske med ett (eller flera) organisationschema. Det är lämpligt att ange ägarandel för kommunala koncernföretag och för andra företag där kommunen har ägarintresse.

Kommentar: Även om det saknas sammanställda räkenskaper är det viktigt att beskriva kommunens samlade verksamhet och verksamhetsformer.

Exempel 4.1: 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 delägda företag som ej är koncernföretag i form av 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). Samverkan med andra kommuner sker inom Miljö- och hälsoskydd, gemensam nämnd, och avtalssamverkan inom familjerätt/IFO. En fullständig översikt av den kommunala verksamheten visas i organisationschemat på nästa sida och i efterföljande tabeller.



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 ansvarar nämnden för vuxenutbildning, anpassad grundskola, anpassad gymnasieskola, riksgymnasium för rörelsehindrade, yrkeshögskola och kommunal musikskola.	Ersättning till privata utförare avseende skolmåltidsverksamhet svarade 20X5 för 5 % av nämndens kostnader.
Omsorgsnämnden	Omsorgsnämnden ansvarar för vård och omsorg för äldre och personer med funktionsnedsättning 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.	
Kultur- och fritidsnämnden	Kultur- och fritidsnämnden ansvarar för bibliotek, kultur- och fritidsaktiviteter som syftar till att göra kommunen attraktiv för medborgarna. Verksamheten utgår ifrån ett folkhälsoperspektiv och demokratiska värden.	

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.

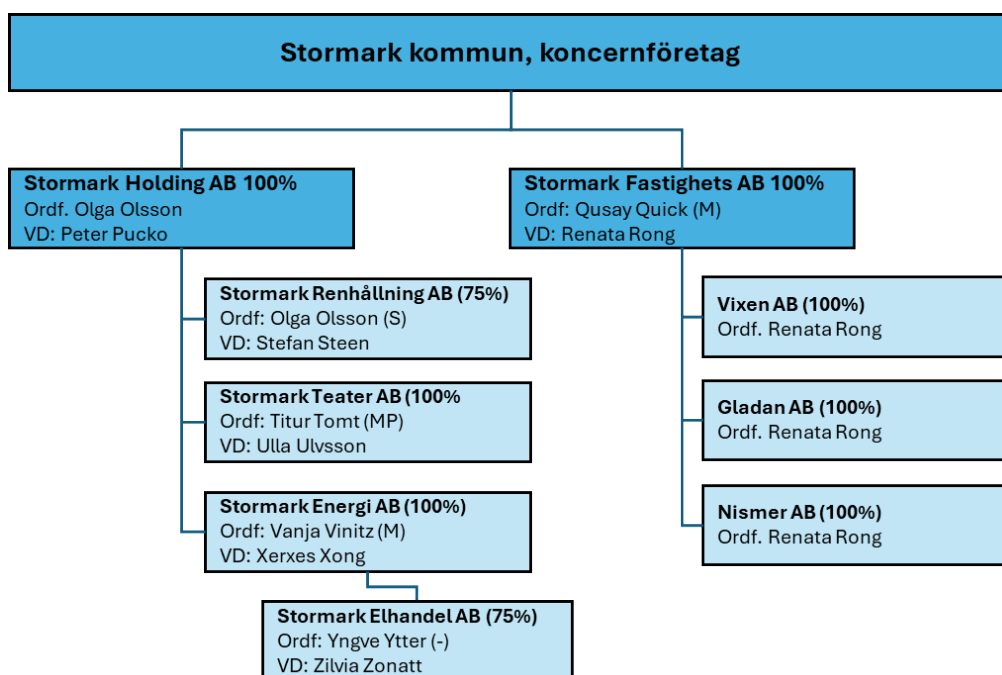
Under 20X5 har flera väsentliga förändringar skett i organiseringen av kommunens verksamhet. I omsorgsnämnden har Cecilia Castor (M) tagit över som ordförande efter Christer Christersson (M). I tekniska nämnden har Hugo Heed tillträtt som förvaltningschef.

Ett nytt avtal har tecknats inom ramen för omsorgsnämnden med en väsentlig privat utförare, Lupus AB, som bedriver hemtjänstverksamhet.

Delar av kommunens verksamhet drivs genom externa utförare i samverkan med andra kommuner:

Övriga externa utförare	Verksamhet	Ansvarig nämnd
Gemensam nämnd Miljö- och hälsoskydd	Kommunens miljö- och hälsoskyddsarbete, vilket innebär tillsyns- och informationsansvar samt miljöstrategiskt arbete, bedrivs i gemensam nämnd med Grannkommun som värdkommun.	Kommunstyrelsen
Avtalssamverkan Familjerätt, Individ- och familjeomsorg	Genom avtalssamverkan med kommunerna Lillsele och Mellanträsk samarbetar kommunen i en gemensam tjänstemannaorganisation inom familjerätt. Verksamheten är formaliserad genom avtalssamverkan och för varje gemensam tjänst finns ett separat avtal mellan kommunerna. Verksamheten leds av en gemensam socialchef som ingår i tre ledningsgrupper, en i Stormark, en i Lillsele och en i Mellanträsk.	Omsorgsnämnden

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



Bolag	Verksamhet
Stormark Holding AB	Holdingbolag ansvarar 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 kommuninvånarnas 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 har 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 verksamheterna som bedrivs i Stormark Renhållning AB, Stormark Teater AB och Stormark Energi AB lämnar kommunfullmäktige ägardirektiv. Ansvar 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, framför allt 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).

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 företagsledningar. I Stormark Elhandel AB är även styrelseordföranden opolitiskt 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.

Kommentar: När den samlade kommunala verksamheten presenteras är det viktigt att använda organisationsscheman, ett eller flera, som på ett bra sätt åskådliggör verksamhetens formella struktur. I en kommun med få bolag är det möjligt att göra detta i en figur, medan det i kommuner med många bolag kan behövas två eller flera. När det finns väldigt många kommunala bolag kan det finnas skäl att exkludera bolag från organisations-schemat, exempelvis bolag som endast existerar för att de äger en fastighet, men där det inte finns någon operativ verksamhet. Ett stort antal bolag är svårt att tydligt åskådliggöra i ett organisationsschema. Då är det viktigt att använda en presentationsform som ger en överskådlig bild av verksamheten, exempelvis organisationsscheman kompletterade med tabellinformation. Det kan också finnas anledning att hänvisa till not med detalj-information om de kommunala bolagen (exempelvis avseende ägarandelar, eget kapital, minoritetsägare). Det är viktigt att läsaren får tydlig information om vilka enheter som är koncernföretag som ingår respektive inte ingår i de sammanställda räkenskaperna samt vilka enheter som är delägda företag som ej är koncernföretag.

Förutom att under rubriken den kommunala koncernen visa vilka bolag som ingår finns det skäl att ange ägarandelar, vilka betydande minoritetsägare som finns och vem som är de mest centrala beslutsfattarna: framför allt ordförande och förvaltningschefer i nämnder och styrelseordförande och verkställande direktörer i bolag. Det kan variera i vilken utsträckning en kommun anser att det är viktig information att ange vem som är ansvarig för olika enheter. Det finns dock ur ett ansvarsperspektiv goda argument för att tala om vem som är ansvarig för en nämnd eller ett bolag.

Det är viktigt att tydligt motivera varför verksamhet bedrivs i olika organisationsformer, framförallt motiven bakom att lägga viss verksamhet i bolagsform eller hos privata utförare, istället för att driva den i förvaltningsform. Detta är särskilt viktigt eftersom offentlighet och därmed allmänhetens insyn i verksamheten inskränks när verksamhet bolagiseras

eller läggs på entreprenad. I många fall är motiven historiska och inte längre en del av det organisatoriska minnet. Det viktiga är dock inte den historiska förklaringen, utan varför man idag väljer att bedriva verksamheten i aktuella organisationsformer.

Under rubriken den kommunala koncernen bör också de mest väsentliga förändringarna som skett av den kommunala organisationsstrukturen det gångna året redovisas. Det kan gälla nybildade bolag, förvärvade och sålda bolag, avtal med nya väsentliga privata utförare, omstruktureringar, byten av ordförande, förvaltningschefer, styrelseordförande och verkställande direktörer. Det är också viktigt att kommentera om förekomsten av en viss organisationsform är oväsentlig eller helt saknas, exempelvis om inga väsentliga privata eller övriga externa utförare förekommer.

Det kan, som tidigare nämnts, noteras att det inte alltid är självklart under vilken rubrik vissa sakförhållanden ska presenteras. Ska exempelvis nya avtal med privata utförare redovisas under rubriken "Den kommunala koncernen", "Viktiga förhållanden för resultat och ekonomisk ställning" eller "Händelser av väsentlig betydelse"? Det är upp till kommunen att avgöra hur information sammantaget framställs på bästa sätt. En aspekt som kan vara vägledande är att allt som har att göra med den kommunala koncernstrukturen presenteras där, även väsentliga händelser. Om det är en väldigt viktig händelse kan det finnas skäl att överväga om den även kortfattat ska lyftas fram under rubriken "Händelser av väsentlig betydelse".

5 Viktiga förhållanden för resultat och ekonomisk ställning

Enligt 11 kap. 2 och 12 §§ LKBR ska förvaltningsberättelsen innehålla upplysningar om sådana förhållanden som inte redovisas i balansräkningen eller i resultaträkningen, men som är viktiga för bedömningen av den kommunala koncernens och kommunens resultat eller ekonomiska ställning.

I RKR R15 framgår att ett förhållande ska anses vara viktigt för bedömningen av resultat eller ekonomisk ställning om det har väsentlig påverkan på den kommunala koncernens eller kommunens verksamhet. Vad som är viktiga förhållanden varierar mellan olika kommuner och över tid. Exempel på sådana viktiga förhållanden kan vara: väsentliga förändringar i verksamheten, internationella skeenden, politiska beslut, utvecklingen på arbetsmarknaden, demografiska förändringar, andra faktorer som leder till behovsförändringar avseende kommunal service, klimatförändringar, marknadsförändringar (exempelvis på bostadsmarknaden, men även avseende makroekonomiska faktorer såsom ränteförändringar). Upplysningar om viktiga förhållanden ska enligt RKR R15 inkludera konsekvensbeskrivningar samt en analys av väsentliga risker och osäkerhetsfaktorer avseende gjorda uppskattningar och bedömningar samt vidtagna åtgärder.

Kommentar: Den omvärldsbeskrivning som görs kan ta utgångspunkt i såväl internationella, nationella, regionala som lokala förändringar och skeenden. Det är dock inte generella makroekonomiska förändringar som är av intresse, utan det viktiga är att det som tas upp är relevant för kommunen, antingen för att det påverkar kommunen direkt eller indirekt (tänkbara konsekvenser bör då anges) eller för att det inte påverkar kommunen. I det senare fallet handlar det om att upplysa om att exempelvis skeenden som kan antas påverka kommuner lokalt inte gör det, vilket i vissa fall kan vara viktig information. Framställningarna generellt kan gärna kompletteras med illustrativa tabeller och diagram. Tabellverket kan användas såväl för att göra informationen mer överskådlig som för att korta ned texten. Konsekvensbeskrivningar kan vara av såväl kvalitativ som kvantitativ karaktär, beroende bland annat på med vilken precision kvantitativa uppskattningar kan göras.

Exempel 5.1: Viktiga förhållanden för resultat och ställning

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 starkt. 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 arbetstillfällena 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 resur-

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

Kommentar: Vad som tas upp under ekonomisk utveckling på makronivå beror på vad som påverkar kommunen. De flesta kommuner behöver förhålla sig till arbetsmarknad och bostadsmarknad. Därvid är det naturligt att ta upp ränteutveckling och regelförändringar som påverkar bostadsmarknaden (exempelvis nya regler om amorteringskrav). Om exportindustrin är viktig för kommunen kan det vara värt att beakta data över hur exporten i stort har utvecklats. Även valutakursutveckling och förändringar i relevanta råvarupriser kan då vara viktiga. Prognoser framåt kan normalt i huvudsak hänföras till avsnittet förväntad utveckling.

Vad man väljer att ta upp beror alltså på vad som är viktigt för den enskilda kommunen för att det ska vara möjligt att bedöma den kommunala verksamheten, med särskilt fokus på resultat och finansiell ställning. Alla politikområden och kommunala verksamheter behöver alltså inte beröras. Tvärtom är det viktigt att vara selektiv för att förvaltningsberättelsen effektivt ska förmedla det som är väsentligt för bedömningen av kommunens ekonomi. Stormark kommun tar förutom de generellt intressanta aspekterna om befolkning, arbetsmarknad, bostadsmarknad upp påverkan av betydande avtal och regelförändringarna samt verksamhetsområdena utbildning och vård och omsorg som bedömts som särskilt viktiga delar av verksamheten (särskilt utvecklingen inom dessa områden) och därmed för kommunens ekonomi.

Det kan återigen påpekas att det inte är självklart vad som är viktiga förhållanden för resultat och ekonomisk ställning. Skattehöjningen effektueras först kommande år, varför det skulle kunna tas upp i avsnittet "Förväntad utveckling". Återigen får en avvägning göras med avseende på var upplysningen passar bäst. Viss information kan upprepas.

Befolkningsutveckling

I länet ökade befolkningen under 20X5 med cirka 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, vilket också får positiva effekter på det lokala näringslivet.

Ungdomsarbetslösheten är dock oförändrad, 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 av 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.

Bostadsmarknad

Bostadsmarknaden i Stormark kommun är ansträngd. Detta är en följd av en god lokal arbetsmarknad och det stora antalet asylsökande, vilket sammantaget har 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.

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 Fasighet AB, vilket innebär att 110 färdigställda bostäder planeras per år i genomsnitt.

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 hemmet. 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.

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 budgeten. 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 av elever från studieovana hem endast förbättrats marginellt. Enkäter och elevhälsoundersökningar visar för denna grupp elever på lågt föräldraengagemang, tidig alkoholdebut och sällan 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.

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.

Väsentliga risker och osäkerhetsfaktorer

Upplysningar om viktiga förhållanden ska enligt RKR R15 inkludera konsekvensbeskrivningar samt en analys av väsentliga risker och osäkerhetsfaktorer avseende gjorda uppskattningar och bedömningar samt vidtagna åtgärder. Upplysningarna kan lämnas i en översiktlig uppställning. Vad som är viktigt ur ett risk och konsekvensperspektiv varierar mellan olika kommuner och över tid. Exempel kan vara:

Omvärldsrisker: exempelvis negativ befolkningsutveckling, ökad arbetslöshet, förändringar i statsbidrags och utjämningsystemet, förändrad lagstiftning.

Verksamhetsrisker: exempelvis kvalitetsrisker, risker för avvikelser från lagkrav, risk för oegentligheter.

Finansiella risker: exempelvis valutarisker, ränterisker, kreditrisker.

I förvaltningsberättelsen ska särskilt lämnas upplysningar om finansiella risker och hur dessa risker hanteras. Upplysning ska lämnas om:

- a) karaktären och omfattningen av de finansiella risker den kommunala koncernen och kommunen är exponerade för (såsom ränterisk, valutarisk, kreditrisk, etc.), samt
- b) kommunens policy för och hantering av de finansiella risker som beskrivits i enlighet med punkten a).

Enligt 11 kap. 2 och 3 §§ KL ska kommunen förvalta sina medel på ett sådant sätt att krav på god avkastning och betryggande säkerhet kan tillgodoses. Fullmäktige ska besluta om riktlinjer för medelsförvaltningen. Förvaltningsberättelsen ska därför, enligt RKR 15, innehålla en översiktlig uppföljning av hur fullmäktiges riktlinjer för medelsförvaltningen tillämpats.

Kommentar: Förvaltningsberättelsens avsnitt om risker är ett av de viktigaste. Risker är vad som kan leda till en väsentligt förändrad kommunal ekonomi i förhållande till vad som presenteras i resultaträkning och balansräkning. Risker är inte i första hand en del av bedömningen av den framtida utvecklingen. Risker handlar framför allt om negativa utfall utöver vad som förväntas. Det innebär exempelvis att det för en kommun som bedömer att räntenivån kommer att stiga, och beaktar det i budgetar och planeringsdokument, förvisso bör ange det, men också resonera om risken för att räntenivån går upp ännu mer än vad som bedöms troligt (dvs. konsekvenserna av en räntenivå som är högre än i grundscenariot för planeringen).

Riktlinjer för medelsförvaltning är i många kommuner antingen detsamma som, eller integrerat med, finanspolicyn. Alternativt kompletterar de finanspolicyn. Medelsförvaltningen torde fokusera på riktlinjer för likviditetshantering, placeringar och skuldhantering i den kommunala koncernen och kommunen. Policy för hantering av finansiella risker, finanspolicy/riktlinjer för medelsförvaltning, föreslås inte återges i sin helhet, utan knyts till de finansiella risker som identifierats. Det är dock viktigt att det framgår att det finns beslutade riktlinjer/finanspolicy för att sedan fokusera på hur kommunen, utifrån beslutade riktlinjer, hanterar likviditet, placeringar och upplåning i förhållande till de risker som är förknippade med den finansiella verksamheten. En presentationsmöjlighet är att i en tabell redogöra för de explicita mål som finns upptagna i finanspolicyn/riktlinjer och jämföra dessa med utfallet.

I tabellen sammanfattas de mest väsentliga risker som identifierats för kommunen, indelat i omvärldsrisker, verksamhetsrisker och finansiella risker.

Identifierad risk	Beskrivning	Organisatorisk enhet	Hantering av risk
Omvärldsrisk			
Brist på arbetskraft	Brist på bostäder medför svårighet att försörja företagen med arbetskraft, vilket kan leda till utflyttning av privata företag med ökad arbetslöshet och försörjningsstöd som följd	Stormark Fastighet AB Omsorgsnämnden	- Ökade krav på fastighetsbolagets 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
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
Verksamhetsrisk			
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
Finansiell risk			
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	- Uppföljning av att inte för stor andel av låneskulden förfaller till betalning - Krav på likvida medel och outnyttjade kreditfaciliteter för att undvika likviditetskris
Kredit- och likviditetsrisk	Placerad likviditet går förlorad	Den kommunala koncernen	- Placeringar av likviditet i räntebärande värdepapper med god rating, hög likviditet och anpassade löptider
Marknadsvärdesrisk i finansiella placeringar	Värdenedgång påverkar kommunens långsiktiga betalningsförmåga	Den kommunala koncernen	- Begränsningar av riskfyllda placeringar

Risker som är kopplade till intäktssidan, såsom förändringar i statsbidrag och skatteinkomster, behandlas mer utförligt i en känslighetsanalys under rubriken Utvärdering av resultat och ekonomisk ställning.

Omvärldsrisker

En risk för kommunen är att tillgänglig arbetskraft inte är tillräcklig för att försörja de för kommunen viktiga exportföretagen. En anledning till att det är svårt att locka till sig arbetskraft är brister på bostadsmarknaden. Om kommunen inte lyckas åtgärda dessa brister ökar risken för att företagen lägger produktion och utveckling på annan ort. I förlängningen kan en utflyttning leda till ökad arbetslöshet och ökande försörjningsstöd. Samtidigt måste ett ökat bostadsbyggande, för att lösa ett akut problem, vägas mot att ett stort utbud av bostäder i en ekonomisk nedgång ökar risken för prisfall på bostadsmarknaden, vilket i sin tur kan leda till att bostadsinvesteringarna faller tillbaka ytterligare och att hushållen blir försiktigare i sina konsumtionsbeslut.

Stormark kommun är känslig för utvecklingen i exportindustrin. En nedgång i exportindustrin, med effekter på alla företag i kommunen som är beroende av denna, kan leda

till kraftigt ökad arbetslöshet i kommunen. Den största risken för exportföretagen i kommunen på kort sikt är en starkt kronkurs. En starkt krona i förhållande till euro och USD skulle skapa en svårare konkurrenssituation för de svenska exportföretagen. Det mesta pekar dock på kort sikt mot att den svenska kronan inte kommer att stärkas annat än marginellt.

Befolkningen i kommunen har blivit betydligt äldre och denna utveckling kommer att fortsätta. Fram till 20X9 beräknas gruppen +80 år öka med nästan 400 personer. Födelse-nettot har under den senaste 7-årsperioden legat på ett underskott med 35–40 personer och födelse-talen har en kraftfull negativ utveckling med 805 respektive 750 födda 20X4 respektive 20X5, vilket är de lägsta siffrorna sedan 199X då det föddes 740 barn. Skolstrukturen är anpassad för cirka 1 000 barn per årskull, vilket kommer att medföra en rejäl överkapacitet på fem års sikt.

På regelsidan kan skärpta myndighetskrav medföra en risk för ökade kostnader för kommunens reningsverk. Redan under 20X1 sänktes utsläppsvärdet för fosfor från 0,7 mg/l till 0,5 mg/l, vilket medförde ökade kostnader för reningsprocessen. Beslut om ytterligare sänkningar skulle medföra ytterligare kostnader för VA-verksamheten.

För Stormarks Värmeverks verksamhet är utsläppsrätter (CO₂) ett område som påverkar värmebolagets ekonomi. Värmeverket står för en begränsad del av energiproduktionen i kommunen (cirka 20 procent). Torv, vilket är verkets nuvarande huvudbränsle, genererar höga nivåer av CO₂-ekvivalenter som är en parameter som EU arbetar för att reducera. På sikt finns en risk för ökade miljökrav speciellt avseende torv, som kommer att kräva en stor omställning av verksamheten i form av förändrad bränsleanskaffning, modernisering och effektivisering av anläggning, tillgång till bränslelager etc.

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 framför allt 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 problem med personalförsörjningen ökar vårdbehovet inom äldreomsorgen, vilket medför ökade kvalitetsrisker, då det finns ett antal äldreboende samt utbildad omvårdnadspersonal. Vid platsbrist kan kostnader för medicinskt färdigbehandlade öka.

Åldrade anläggningar och byggnader 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, kommer att belastas med ökade räntekostnader. Just nu pågår en översyn av befintliga anläggningar och vid behov revideras underhålls- och investeringsplaner.

Finansiella risker

Finansverksamheten styrs av den av fullmäktige fastställda finanspolicyn samt tillhörande reglemente för medelsförvaltning som fastställts av kommunfullmäktige (20x3-05-15, Dnr KS 20x3/123). Dessa 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 1 656 (1 316) 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 1 274 (828) mnkr.

Upplåningen inom den kommunala koncernen löper både med fast och rörlig ränta. Ränteswappar används för att säkra ränterisken 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 17 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

Koncernen placerar likviditet i räntebärande värdepapper utgivna av Svenska staten, svenska kommuner och av dessa helägda dotterbolag, svenska bank- och bolåneinstitut samt 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 det prognostiserade framtida utflödet av likviditet.

Marknadsvärdesrisk i finansiella placeringar

Kommunens reglemente för medelsförvaltning omfattar bland annat likviditetshantering och placeringar. Kommunen har satt av medel för en långsiktig kapitalförvaltning. Syftet är att generera en långsiktigt god, riskjusterad avkastning. Målet är att nå en årlig real avkastning på 1,5 procent över rullande femårsperioder. Särskilda placeringsregler begränsar andelen av respektive tillgångsslag. 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. Samtliga tillgångsslag genererade en positiv avkastning. Avkastningen på totalt kapital var 7,6 procent, vilket var bättre än avkastningskravet.

Pensionsförpliktelser

Förvaltningsberättelsen ska enligt RKR R15 innehålla upplysningar om de totala pensionsförpliktelserna för kommunkoncernen och kommunen. Med total pensionsförpliktelse avses summan av avsättningar för pensioner (inklusive särskild löneskatt) och ansvarsförbindelser avseende pensionsförpliktelser (inklusive särskild löneskatt). Kännedom om total pensionsförpliktelse är nödvändig för att det ska vara möjligt att bedöma den kommunala koncernens och kommunens ekonomiska ställning.

Förvaltningsberättelsen ska också innehålla en beskrivning av hur reglering av pensionsförpliktelserna ska finansieras. Följande upplysningar lämnas för kommunkoncernen och kommunen:

Pensionsförpliktelse

1. Total pensionsförpliktelse i balansräkningen och inom linjen
 - a. Avsättning inkl. särskild löneskatt
 - b. Ansvarsförbindelse inkl. särskild löneskatt
2. Pensionsförpliktelse som tryggats i pensionsförsäkring
3. Pensionsförpliktelse som tryggats genom pensionsstiftelse
4. Summa pensionsförpliktelser (inkl. försäkring och stiftelse)

Kommentar: Enligt RKR R15 anses upplysningar om den totala pensionsskulden vara en del av delområdet "Viktiga förhållanden för resultat och ekonomisk ställning" i förvaltnings-

berättelsen. Upplysningskraven har av RKR sammanfattats i fyra punkter. Hur upplysningarna bör presenteras anges inte av RKR men tabellformatet kan anses lämpligt för delar av upplysningarna. När det gäller upplysningarna om hur regleringen av pensionsförpliktelse ska ske är det viktigt att det framgår hur de framtida pensionsutbetalningarna ska finansieras som inte täcks av medel som placerats och reserverats för ändamålet.

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.

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 RKR R10 från Rådet för kommunal redovisning gällande värdering och upplysningar om kommunens pensionsförpliktelser. Upplysningar om förpliktelsen finns i not 15.

	Kommunkoncernen		Kommunen	
	<u>20X5</u>	<u>20X4</u>	<u>20X5</u>	<u>20X4</u>
Pensionsförpliktelse				
Total pensionsförpliktelse i balansräkningen				
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 genom pensionsstiftelse	-	-	-	-
Summa pensionsförpliktelser (inkl. försäkring och stiftelse)	2 924	2 849	2 824	2 768

Finansiella placeringar avseende pensionsmedel (egen förvaltning) uppgår till 576 (590) mnkr i koncernen och i kommunen, vilket täcker 20 % av den kommunala koncernens pensionsförpliktelse (2 924 mnkr). De pensionsförpliktelser som framöver ska regleras kommer i första hand att finansieras med tillgängliga likvida medel.

Hållbarhet

Viktiga förhållanden kan enligt RKR R15 också vara sådana hållbarhetsaspekter som är viktiga för att förstå den kommunala koncernens utveckling, ställning och resultat. Sådana upplysningar kan ta utgångspunkt i de tre dimensionerna av hållbar utveckling; den ekonomiska, sociala och miljömässiga. Upplysningarna kan avse åtgärder i den kommunala verksamheten, exempelvis avseende jämställdhet, arbetsmiljö eller kompetensutveckling, men också åtgärder som syftar till samhällsförbättringar avseende exempelvis fattigdom, hälsa, inkluderande, likvärdig utbildning av god kvalitet och klimat. Även utfall och utvärderingar av tidigare genomförda åtgärder kan redovisas.

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 har 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 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). 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 längre 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.

Utöver de prioriterade miljömässiga satsningarna arbetar Stormark med ett mer jämlikt och inkluderande samhälle. Vissa etniska grupper är överrepresenterade vad gäller arbetslöshet 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. Arbetet med jämställdhet och likabehandling inom den kommunala koncernen behandlas utförligt under rubriken "Väsentliga personalförhållanden".

Exempel 5.2: Viktiga förhållanden för resultat och ställning

Kommentar: Exempel 5.2 visar ett annat sätt att lämna upplysningar under rubriken "Viktiga förhållanden för resultat och ställning". Här är upplysningarna sorterade efter ett riskperspektiv.

För att förstå Stormarks resultat och ställning är det nödvändigt att ha kunskaper om riskerna i kommunkoncernen och kommunen. Riskerna presenteras övergripande i följande

de tabell och fördjupas därefter under rubrikerna omvärldsrisker, verksamhetsrisker och finansiella risker. I tabellen sammanfattas de mest väsentliga riskerna som identifierats för kommunkoncernen och kommunen.

Identifierad risk	Beskrivning	Organisatorisk enhet	Hantering av risk
Omvärldsrisk			
Brist på arbetskraft	Brist på bostäder medför svårighet att försörja företagen med arbetskraft, vilket kan leda till utflyttning av privata företag med ökad arbetslöshet och försörjningsstöd som följd	Stormark Fastighet AB Omsorgsnämnden	- Ökade krav på fastighetsbolagets 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
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
Verksamhetsrisk			
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

Finansiell risk			
Ränterisk	Hög skuldsättning, betydande kostnadseffekter vid ökad räntenivå	Den kommunala koncernen	<ul style="list-style-type: none"> - 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"> - Uppföljning av att inte för stor andel av låneskulden förfaller till betalning - Krav på likvida medel och outnyttjade kreditfaciliteter för att undvika likviditetskris
Kredit- och likviditetsrisk	Placerad likviditet går förlorad	Den kommunala koncernen	<ul style="list-style-type: none"> - Placeringar av likviditet i räntebärande värdepapper med god rating, hög likviditet och anpassade löptider
Marknadsvärdesrisk i finansiella placeringar	Värdenedgång påverkar kommunens långsiktiga betalningsförmåga	Den kommunala koncernen	<ul style="list-style-type: none"> - Begränsningar av riskfyllda placeringar

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 starkt. 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 har 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, vilket också får positiva effekter på det lokala näringslivet i kommunen.

Ungdomsarbetslösheten är oförändrad, 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 har 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 företagets efterfrågan på arbetskraft.

Under 20X5 färdigställdes 38 lägenheter, vilket är en betydligt lägre nivå än det uppdraget 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, vilket innebär 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 företagets behov, vilket är positivt för Stormarks medborgare, men det finns

också en medvetenhet om de ökade riskerna 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 hemmet. 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 förslagen 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 har 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). 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 arbetslöshet 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 att 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 framför allt 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 samverkan med privata utförare.

Samtidigt med personalförsörjningssvårigheter ökar vårdbehovet inom äldreomsorgen, vilket medför ökade kvalitetsrisker, då det finns ett antal 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 budgeten. 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 har 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 för elever från studieovana hem endast förbättrats marginellt. Enkäter och elevhälsoundersökningar visar för denna grupp elever på lågt föräldraengagemang, tidig alkoholdebut och sällan 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 de kommande åren.

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 planen.

Finansiella risker

Finansverksamheten styrs av den av fullmäktige fastställda finanspolicyn samt tillhörande reglemente för medelsförvaltning som fastställts av kommunstyrelsen (20x3-05-15, Dnr KS 20x3/123). Dessa innehåller riktlinjer och regler i form av riskmandat och limiter för finansverksamheten i den kommunala koncernen och kommunen. Den kommunala koncernen och kommunen är exponerade 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 1 656 (1 316) 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 1 274 (828) 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 2,72 (2,75) procent. En ökad ränta med +1 procentenhet skulle medföra ökade kostnader på 68 mnkr i den kommunala koncernen och 17 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 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

Kommunens reglemente för medelsförvaltning omfattar bland annat likviditetshantering och placeringar. Kommunen har satt av medel för en långsiktig kapitalförvaltning. Syftet är att generera en långsiktigt god, riskjusterad avkastning. Målet är att nå en årlig real avkastning på 1,5 procent över rullande femårsperioder. Särskilda placeringsregler begränsar andelen av respektive tillgångsslag. 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 i aktier och till resterande del i räntebärande värdepapper. Kommunens finansiella placeringar bestod till 29 (26) procent av marknadsnoterade aktier och till resterande del av räntebärande värdepapper. Samt-

liga tillgångsslag genererade en positiv avkastning. Avkastningen på totalt kapital var 7,6 procent, vilket var bättre än avkastningskravet.

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.

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
Pensionsförpliktelse				
Total pensionsförpliktelse i balansräkningen				
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 genom pensionsstiftelse	-	-	-	-
Summa pensionsförpliktelser (inkl. försäkring och stiftelse)	2 924	2 849	2 824	2 768

Finansiella placeringar avseende pensionsmedel (egen förvaltning) uppgår till 576 (590) mnkr i koncernen och i kommunen, vilket täcker 20 % av den kommunala koncernens pensionsförpliktelse (2 924 mnkr). De pensionsförpliktelser som framöver ska regleras kommer i första hand att finansieras med tillgängliga likvida medel. Om det inte genereras tillräckliga likvida medel för att täcka regleringen av pensionsförpliktelserna kommer medel att behöva upplånas.

Risker i skatteintäkter och statsbidrag

Det finns risker förknippade med reducerade skatteintäkter till följd av ökad arbetslöshet vid en konjunktur nedgång, 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.

6 Händelser av väsentlig betydelse

Av 11 kap. 3 och 12 §§ LKBR följer att förvaltningsberättelsen ska innehålla upplysningar om sådana händelser av väsentlig betydelse för den kommunala koncernen och kommunen som har inträffat under räkenskapsåret eller efter dess slut. Händelser av väsentlig betydelse efter balansdagen avser händelser fram till och med den dag då årsredovisningen beslutas i styrelsen och lämnas över till fullmäktige och revisorerna.

Upplysningar ska lämnas om hur händelser av väsentlig betydelse påverkar de finansiella räkningarna. Upplysningen kan exempelvis innehålla beskrivningar utifrån nettoinvesteringar, skulder, intäkter, kostnader och årets resultat.

Observera dock att vad gäller väsentliga händelser efter balansdagen ska uppdelning ske i händelser som har beaktats vid upprättande av finansiella räkningar och händelser som endast föranleder krav på upplysningar (se också RKR R22 Händelser efter balansdagen). Enligt RKR R22 ska det för de händelser som inträffat efter balansdagen men som inte beaktats vid upprättande av finansiella räkningar lämnas upplysningar om arten och den ekonomiska effekten av händelserna. Om den ekonomiska effekten av händelsen inte kan uppskattas, ska uppgift lämnas om detta.

Om inga sådana väsentliga händelser som avses i 11 kap. 3 och 12 §§ LKBR har inträffat under räkenskapsåret och/eller efter balansdagen ska detta förhållande anges.

Kommentar: I likhet med avsnittet om väsentliga förhållanden för resultat och ekonomisk ställning är detta ett avsnitt som till sitt innehåll kan förväntas skilja sig åt mellan olika kommuner. Observera att väsentliga händelser inte handlar om att redovisa "Året som har gått" eller att varje verksamhet får lyfta fram något som har hänt inom sin verksamhet. Detta görs lämpligen under en annan särskild rubrik. Väsentliga händelser, gynnsamma såväl som ogynnsamma, handlar om inträffade händelser som får väsentlig effekt på de finansiella räkningarna och/eller verksamheten. Det är därför viktigt att händelserna beskrivs på ett konkret sätt. Vad är det som har hänt och vad är orsaken till händelsen. Vidare bör, så långt det är möjligt, effekten kvantifieras i termer av påverkan på skulder, tillgångar, intäkter, kostnader samt kassaflöden. Händelser av väsentlig betydelse exemplifieras i RKR R15 med: köp, försäljning, etablering och nedläggning av verksamhet, omstruktureringar, ingångna avtal med väsentlig påverkan på verksamheten, större investeringar och betydande rättstvister.

Om väsentliga händelser efter balansdagen redovisas är det viktigt att tydligt skilja på händelser som påverkat uppskattningar och bedömningar i finansiella räkningar och sådana händelser som endast föranleder ett upplysningskrav. Situationen kan uppstå att händelser inträffar/ny information tillkommer som bekräftar förhållanden som förelåg på balansdagen och är möjliga att beakta innan de finansiella räkningarna upprättats. Nya händelser som indikerar förhållanden som uppstått efter balansdagen ska inte beaktas i balansräkningen och resultaträkningen.

Exempel på händelser efter balansdagen (se RKR R22 Händelser efter balansdagen) som bekräftar förhållanden som förelåg på balansdagen, vilka kan föranleda korrigering av

finansiella räkningar, är tex., ett domstolsutfall efter balansdagen som bekräftar en befintlig förpliktelse, ny information om nedskrivningsbehov, klagörande information avseende avyttringar innan balansdagen eller ett konstaterat fel i redovisningen. Observera att en ny skatteprognos eller ändrade beräkningsgrunder för pensionsförpliktelser efter balansdagen inte får föranleda korrigerande av finansiella räkningar (se RKR R22). Händelser som inte ska beaktas, utan bara föranleda upplysningar, kan exempelvis vara betydande inköp av tillgångar och betydande nya åtaganden som ingåtts efter balansdagen men innan de finansiella räkningarna är upprättade. Det handlar i stort om liknande händelser som händelser under räkenskapsåret, med skillnaden att de har inträffat efter balansdagen.

Om effekten av väsentliga händelser på verksamhet och/eller finansiella räkningar inte kan uppskattas bör uppgift om detta lämnas.

Exempel 6.1: 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 m², 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 investeringen 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 som 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 har beslutat om ökade anslag på 5 mnkr.

I Stormark Fastigheter 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 budgeten och den strategiska planen.

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 sjutton fastigheter. Ytterligare 30 regressärenden har inkommit, och kommunen har gjort en kompletterande avsättning på 9 mnkr.

Inga väsentliga händelser efter balansdagen har inträffat.

Kommentar: Beroende på hur omfattande texten blir under rubriken Händelser av väsentlig betydelse – vilket i sig beror på förutsättningarna i det enskilda fallet – är det möjligt att komplettera med underrubriker. I ovanstående avsnitt kan det vara rubriker som "Investeringar", "Omorganisation" och "Lagar, avtal och rättsfall". Det är också möjligt att göra en tydligare indelning i kommun- och koncernföretag, men om fokus är den kommunala koncernen är det händelsernas betydelse, snarare än deras organisatoriska tillhörighet, som är viktig att fånga.

7 Styrning och uppföljning

Av 11 kap. 7 och 12 §§ LKBR följer att förvaltningsberättelsen ska innehålla upplysningar om andra förhållanden än de som anges i 2-5 §§ som är av betydelse för styrningen och uppföljningen av den kommunala koncernens och kommunens verksamhet. Enligt RKR R15 innebär det att upplysningar om väsentliga aspekter avseende styrning, uppföljning och intern kontroll ska lämnas för den kommunala koncernen och kommunen. Upplysningar kan också lämnas för väsentliga koncernenheter såsom nämnder och kommunala koncernföretag.

Vidare framgår det av RKR R15 att upplysningarna kan inkludera en kortfattad beskrivning av hur mål fastställs, hur budgetar tas fram samt av hur budget- och måluppföljning genomförs. Av upplysningarna kan också framgå hur den interna kontrollen är utformad. Upplysningarna kan även inkludera beskrivningar av hur kommunen arbetar med verksamhetsplaner, kvalitetspolicy, investeringsplaner, lokalförsörjningsplaner, upphandlings- och konkurrenspolicy och kompetensförsörjningsplaner. Fortsatt framgår det av RKR R15 att upplysningar om styrning och intern kontroll kan utgå från den kommunala koncernen och inkludera syften, mål, ägardirektiv och andra väsentliga riktlinjer och beslut som riktar sig till nämnder eller kommunala koncernföretag.

Kommentar: LKBR och RKR R15 är tydliga med att förvaltningsberättelsen ska innehålla upplysningar om andra förhållanden som är av betydelse för styrningen och uppföljningen av den kommunala koncernens och kommunens verksamhet (LKBR 11 kap. 7 och 12 §§). Bestämmelsen i LKBR motsvarar tidigare lagstiftning (prop. 1996/97:52 s. 52), där den sågs som en möjlighet att komplettera förvaltningsberättelsen med sådan information som inte framgår explicit av lagen. Föreliggande exempel utgår ifrån att det är lämpligt att avsnittet beskriver hur kommunen arbetar med styrning och uppföljning (vilket också RKR R15 föreslår, se nedan) så att medborgaren och andra externa intressenter har möjlighet att förstå och bedöma ändamålsenligheten i styrningen. Av erfarenhet är också bristande styrning/intern kontroll ett av de mer frekventa problemen inom sektorn. Kvalitetsuppföljning och jämförelser med andra bedöms passa bättre i anslutning till god ekonomisk hushållning och/eller i helt egna avsnitt utanför förvaltningsberättelsen.

Styrning och uppföljning är ett område som både är komplext och omfattande i en kommunal koncern. Vidare är styrning och uppföljning ett område som, på grund av de kommunala koncernernas varierande organisations- och styrstrukturer, inte kan standardiseras utan måste anpassas till respektive kommuns förutsättningar. För att ringa in några väsentliga områden att beskriva i förvaltningsberättelsen anger RKR R15 att följande områden kan inkluderas i upplysningarna:

- *hur mål fastställs, hur budgetar tas fram samt av hur budget- och måluppföljning genomförs,*
- *hur den interna kontrollen är utformad,*
- *hur syften, mål, ägardirektiv och andra väsentliga riktlinjer och beslut som riktar sig till nämnder eller kommunala koncernföretag fastställs,*

- *hur kommunen arbetar med planer och policy av olika slag, t.ex., verksamhetsplaner, investeringsplaner, lokalförsörjningsplaner, upphandlings- och konkurrens policy, kompetensförsörjningsplaner etc.*

Detta exempel utgår ifrån att det är väsentligt att en kortfattad beskrivning av hur mål och budget arbetas fram och följs upp, hur den interna kontrollen är utformad samt hur kommunstyrelsen fullgör sin uppsiktssplikt ingår bland upplysningarna. Budget, mål, uppföljning, intern kontroll och uppsiktssplikt är, enligt kommunallagen (Kommunallag (2017:725), grundläggande för kommunal styrning. I anslutning till beskrivning av styrning och uppföljning är det också väsentligt att beskriva roll- och ansvarsfördelningen. I linje med LKBR 11 kap. 12 §§ ska upplysningarna som är av betydelse för styrning och uppföljning av verksamheten ta sin utgångspunkt i koncernen och kommunen. Det är också viktigt att informationen inte bara är en beskrivning av strukturen för styrning utan också utvärderar samt identifierar problem och förändringsbehov.

Exempel 7.1: Styrning och uppföljning

I Stormark kommun är den kommunala koncernen den övergripande styrenheten. Med den kommunala koncernen avses kommunfullmäktige, kommunstyrelsen, holdingbolaget, samt kommunens nämnder och bolag. I förvaltningsberättelsens organisationsöversikt framgår hur den kommunala koncernen är strukturerad.

Styrningen och uppföljningen är, så långt det är möjligt med hänsyn till verksamhetens art och lagstiftning, utformade med syftet att styra på ett likartat sätt oberoende av vilken verksamhet eller juridisk organisationsform som berörs. I detta avsnitt beskrivs utformningen av strukturen för styrning och uppföljning inom Stormark kommunkoncern.

Ansvarsstruktur

Inom Stormark kommunkoncern finns flera nivåer av politiskt styrande instanser – kommunfullmäktige, kommunstyrelse och nämnd samt styrelser för de kommunala bolagen. Därtill finns det en tjänstemannaorganisation till stöd för det politiska styret och för genomförandet av verksamheten. 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	Kommunens bolag
Styra, leda och samordna verksamhet	Styra, leda och samordna verksamhet
Mål för verksamhet och ekonomi	Mål för verksamhet och ekonomi
Upprätta nämndsplan	Upprätta affärsplan
Intern kontroll avseende verksamhet och ekonomi	Intern kontroll avseende verksamhet och ekonomi
Rapportera till kommunstyrelsen	Rapportera till Stormark Holding AB

Kommunfullmäktige, med de demokratiskt folkvalda politikerna, är det högsta beslutande och styrande organet. Kommunfullmäktiges roll i styrningen är att fastställa kommunövergripande visioner, planer, mål och uppdrag för den kommunala koncernen. Detta görs framför allt genom årliga beslut om nästa års budget och översiktsplan för de nästkommande två åren. I samband med budget fastställer kommunfullmäktige konkreta mål för god ekonomisk hushållning samt ekonomiska krav och ramar för kommande år. Fullmäktige ska också fatta beslut i alla frågor av principiell beskaffenhet, lägga fast reglementen, bolagsordningar och ägardirektiv för att styra den kommunala koncernen. Fullmäktige tillsätter ledamöter i kommunstyrelse och nämnder samt föreslår styrelseledamöter till de kommunala bolagen. Fullmäktiges roll i uppföljningen är att godkänna delårsrapporter och årsredovisning samt besluta 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 uppsiktsplikten och den interna kontrollen (se särskilda rubriker 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. Det innebär att styrelsen ansvarar för att följa upp att dotterbolagen utvecklas enligt finansiella och icke-finansiella mål och direktiv från kommunfullmäktige samt löpande identifiera samordningsfördelar inom bolagssfären och med kommunen. Stormark Holding AB rapporterar normalt till kommunstyrelsen. I Stormark kommunkoncern organiseras inte Stormark Fastighet AB under Stormark Holding AB. Stormark Fastighet AB rapporterar direkt till kommunstyrelsen. 20X6 kommer dock ägandet av Stormark Fastighet AB att föras över till Stormark Holding AB, vilket kommer att innebära att samtliga bolag ingår i en äkta bolagskoncern.

Nämnder och bolagsstyrelser ansvarar för att respektive verksamhet utvecklas, följer lagar och riktlinjer samt bidrar till att kommunfullmäktiges uppdrag verkställs och mål uppnås. I styrsystemet innebär det att nämnder och styrelser utvecklar strategier, mål och indikatorer samt identifierar risker i relation till fullmäktiges visioner, mål och uppdrag. Detta sammanfattas i nämndsplaner för nämnderna och affärsplaner för bolagen. Nämnder rapporterar normalt till kommunstyrelsen. Bolagen, i nuläget med undantag för Stormark Fastighet AB (se avsnitt om den kommunala koncernen), rapporterar till *Stormark Holding AB*.

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. I styrsystemet innebär det att tjänstemännen i nämnder och bolag ska översätta de politiska visionerna, strategierna, målen och uppdragen till operativa mål och konkreta aktiviteter samt återrapportera till ansvarig nämnd/styrelse hur verksamhet och ekonomi utvecklas.

Struktur för styrning av den kommunala koncernen

I Stormark kommun utgår, så långt det är möjligt, styrning och uppföljning utifrån mål med verksamheterna i den kommunala koncernen. För medborgaren är det verksamheten som är väsentlig. Ekonomiska ramar och mål sätts således för verksamheter, sedan är det nämnden/styrelsen som har ansvar för att verksamheten uppnår målen inom de ekonomiska ramarna. I förvaltningsberättelsens organisationsöversikt framgår hur koncernenheternas ansvar fördelar sig i förhållande till kommunens betydande verksamheter.

Strukturen för styrning och uppföljning tar utgångspunkt i den kommunala koncernen (se översiktsbild nedan). Kommunfullmäktige beslutar om mål för god ekonomisk hushållning, riktlinjer och övergripande styrdokument på koncernnivå. Därefter delar Stormark in verksamheterna i tre delar utifrån finansiering: verksamheter som är huvudsakligen finansierade av skatter och statsbidrag, verksamheter som finansieras med självkostnadsreglerade avgifter samt affärsdrivande verksamheter. Även på denna nivå beslutar kommunfullmäktige om mål och ramar anpassade till finansieringsform och de krav som den för med sig. Slutligen sker styrning och uppföljning av individuella verksamheter med tillhörande mål och ramar.

Struktur för styrning av Stormark kommunala koncern

Koncernnivå	STORMARK KOMMUNALA KONCERN		
Finansieringsnivå	SKATTEFINANSIERAD VERKSAMHET	AVGIFTSFINANSIERAD VERKSAMHET	AFFÄRSDRIVANDE VERKSAMHET
Verksamhetsnivå	<ul style="list-style-type: none"> • Vård och omsorg • Barnomsorg • Grundskola • Gymnasie- och vuxenutbildning • Individ- och familjeomsorg • Kultur och fritid • Gata och park • Övriga skattefinansierade verksamheter 	<ul style="list-style-type: none"> • Vatten och avlopp • Kommunal renhållning • Övriga avgiftsfinansierade verksamheter 	<ul style="list-style-type: none"> • Fastigheter • Energi • Kommersiell avfallshantering • Teater • Övriga kommersiella verksamheter

Centrala styrdokument

Inom Stormark kommunkoncern används olika styrdokument. Styrdokumenterna syftar generellt till att förtydliga den politiska viljan och säkra en effektiv och säker verkställighet. Det kan handla om utveckling (planer och program), förhållningssätt (policyer) eller rätts-säker hantering (riktlinjer). Nedan anges de mest centrala dokumenten som används för styrning och uppföljning inom den kommunala koncernen.

Budget med plan

Varje år beslutar kommunfullmäktige om en budget för kommande år med tillhörande två-årsplan. Kommunens totala verksamhet bedrivs både i förvaltningsform och i bolagsform. För att få en helhetsbild av den kommunala koncernen upprättas därför en sammanställd budget för hela den kommunala koncernen, som sedan särredovisas för kommunens nämnds- och förvaltningsorganisation enligt gällande lagkrav. I budgeten framgår också fullmäktiges prioriterade mål för en god ekonomisk hushållning, mål och uppdrag.

Kommunkoncernpolicy

Kommunkoncernpolicyen är ett centralt styrdokument i Stormark kommun. Syftet med kommunkoncernpolicyen är dels att förtydliga det gemensamma regelverket för att utveckla den kommunala verksamheten, dels att fastslå rollfördelningen inom den kommunala koncernen. Policyen behandlar huvudsakligen roll- och ansvarsfördelning, samordning, målstyrning och rapporteringsrutiner inom den kommunala koncernen. Dokumentet fastställs av kommunfullmäktige och beslutas av bolagsstämman i Stormark Holding AB och Stormark Fastighet AB.

Övriga koncerngemensamma policydokument

För att stärka effektivitet, samordning och ett gemensamt agerande inom den kommunala koncernen har följande styrdokument beslutats gälla för hela den kommunala koncernen:

- Finanspolicy och reglemente för medelsförvaltning
- Inköps- och upphandlingspolicy
- Personalpolicy
- Kommunikationspolicy
- IT-policy/IT-strategi

- Hållbarhetspolicy
- Representationspolicy
- Riktlinjer för ekonomistyrning
- Riktlinjer för intern kontroll
- Arkivreglemente
- Arvodesreglemente

Mål, budget och uppföljning inom den kommunala koncernen

Inom Stormark kommunkoncern 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.

Kommunfullmäktiges beslut om övergripande mål är styrande för alla verksamheter om inte annat anges i beslutet eller om det är uppenbart att målet avser en viss verksamhet. Det är koncernenheternas ansvar att översätta målen till sin verksamhet.

År 20X5 finns elva mål formulerade för målområden inom de fyra övergripande perspektiven. Dessa är väsentliga för utvärderingen av god ekonomisk hushållning inom den kommunala koncernen. Varje målområde har en eller flera indikatorer som beskriver ambitionsnivån inom varje område. Indikatorerna är ett stöd för den helhetsbedömning som görs av huruvida verksamheten utvecklas i enlighet med uppställda mål. Utvärdering av årets verksamhet och utfall avseende perspektiv, målområde med indikatorer görs under avsnittet God ekonomisk hushållning.

Utöver fullmäktiges mål för god ekonomisk hushållning har nämnderna och bolagen i uppdrag att självständigt arbeta med uppföljning av ekonomi och verksamhet med hjälp av mål, mått och utvärderingar. Nämnderna rapporterar utfallet i de verksamhetsbeskrivningar som lämnas i årsredovisningen.

Ekonomiska ramar

I Stormark kommunkoncern bedrivs verksamheter med varierande förutsättningar, vilket innebär att ekonomiska ramar och mål inte kan utformas på samma sätt för alla verksamheter. För kommunens skattefinansierade verksamheter (t.ex. skola, omsorg, gata och park) utgår resursfördelningen utifrån en analys av utfallet i senaste bokslutet och aktuell prognos för innevarande år. Detta för att få en bild av de aktuella resursbehoven. För att arbeta fram en ekonomisk ram vägs även kommunens befolkningsprognos, viktiga indexförändringar, ambitionsförändringar samt eventuella rationaliseringsbehov in i det slutliga förslaget till resursfördelning. Kommunens avgiftsfinansierade verksamheter som är reglerade enligt självkostnadsprincipen (vatten, avlopp och renhållning) utarbetar budgetar utifrån fullmäktiges beslut om taxa. Som huvudprincip, om inte särskilda omständigheter råder, ska dessa verksamheter anpassa kostnaderna i förhållande till taxeintäkterna. För affärsdrivande verksamheter, dvs. som verkar på en konkurrensutsatt marknad, fastställer fullmäktige resultatkrav, som ligger till grund för budgetarbetet.

Planering året innan budgetåret

Syftet med den årliga planeringsprocessen är att skapa prioriterade och tydliga mål och utifrån dem besluta om budget och ägardirektiv. Nedan lämnas en övergripande beskrivning av planeringsprocessen.

Februari: Kommunstyrelsen beslutar om övergripande planeringsanvisningar för mål och ekonomi. Under våren arbetar därefter nämnderna fram förslag till detaljerade mål samt drift- och investeringsbudget. Ägardialog om ägardirektiven sker mellan holdingbolaget och de helägda dotterbolagen samt särskilt med bostadsbolaget. I februari presenterar kommunstyrelsen också sin omvärldsanalys för att uppmärksamma pågående trender som kan påverka kommunens utveckling på kort och lång sikt. Nämnder och bolag använder analysen för vidare dialog med sina verksamheter.

April: Kommunstyrelsen överlägger med nämnder och bolag. Utifrån dialogerna tar den styrande majoriteten fram ett förslag till mål och budget för hela kommunen inför kommande år.

Juni: Kommunfullmäktige beslutar om mål och ekonomisk tilldelning för kommunen och dess nämnder. Samtidigt fastställer kommunfullmäktige bolagens ägardirektiv.

November/December: Nämnderna beslutar om internbudget. Före årsskiftet fastställer bolagen sina affärsplaner. Om förutsättningarna har förändrats fattar kommunfullmäktige ett korrigeringsbeslut i november.

Uppföljning under budgetåret

Kommunkoncernen följer upp mål och budget tre gånger per år. Detta sker i en delårsrapport, i delårsbokslutet och i årsredovisningen.

Maj: Koncernen gör en första uppföljning efter årets fyra första månader. Delårsrapporten innehåller uppföljning och analys av kommunfullmäktiges mål (nämnders och bolags mål), ekonomiskt periodutfall samt helårsprognos. Alla ansvariga nämnder och styrelser ska ta ställning till om det finns åtgärdsbehov i förhållande till delårsrapporten.

September: Efter åtta månader upprättar den kommunala koncernen ett officiellt delårsbokslut. Delårsbokslutet innehåller uppföljning och analys av mål, budget och helårsprognos för det ekonomiska resultatet. Kommunrevisionen gör en övergripande granskning av delårsbokslutet. Delårsbokslutet beslutas i nämnder och bolagsstyrelser. Eventuella åtgärdsbehov analyseras. Delårsrapporten fastställs av kommunfullmäktige i slutet av september.

Oktober: Kommunstyrelsen genomför en resultatdialog med nämnderna och bolagen avseende måluppfyllelse och budgetavvikelser. Möjliga åtgärder diskuteras.

Bokslut och årsredovisning

Arbetet med den kommunala koncernens bokslut och kommunens årsredovisning följer följande process:

Februari: Den löpande uppföljningen avslutas, i februari efter budgetåret, med nämndernas och bolagens årsbokslut, samt kommunens årsredovisning. Årsredovisningen innehåller koncernövergripande analyser samt uppföljning av koncernens mål och resultat. Revisionen gör en granskning av nämndernas årsbokslut och koncernens årsredovisning.

April: Kommunfullmäktige fastställer årsredovisningen i april samt beslutar om ansvarsfrihet för kommunstyrelsens och nämndernas ledamöter.

Uppsiktsplikt

Kommunstyrelsen ansvarar för att hålla uppsikt över hela den kommunala koncernen. Uppsiktspliktens genomförande tar sin utgångspunkt i budget, flerårsplan, ägardirektiv samt nämnds- och affärsplaner. Utöver delårsrapporterna rapporterar nämnderna samt holdingbolaget till kommunstyrelsen avseende utvecklingen av verksamhet och ekonomi. Väsentliga avvikelser ska lyftas fram av koncernenheterna, då syftet är att tidigt kunna sätta in åtgärder. Vid större avvikelse kallas nämnd/styrelse in formellt för muntlig dialog med kommunstyrelsens arbetsutskott.

Särskilda uppföljningar har under året skett med omsorgsnämnden och bostadsbolaget. När det gäller omsorgsnämnden handlade det om ett stort prognostiserat underskott. Efter dialog beslutades att nämnden skulle vidta åtgärder som skulle begränsa underskottet till 35 mnkr. När det gäller bostadsbolaget rörde ärendet att inte tillräckligt många nya hyresrätter byggs inom allmännyttan. Utfallet av dialogen blev förändringar i ledningen av bolaget samt ett förslag till fullmäktige om att höja ambitionsnivån kommande år genom förändrade ägardirektiv.

Uppsiktspliktens genomförande kombineras med budgetberedningsprocessen som beskrevs ovan. Under denna process rapporterar nämnderna och styrelserna om sin verksamhet för det gångna året och hur planeringen löper för innevarande år och utsikter och prognoser för kommande år. Arbetet med intern kontroll, vilket beskrivs under nästa rubrik, är också en del av uppsiktsplikten.

Intern kontroll

Kommunstyrelsen har ett övergripande och samordnande ansvar för intern kontroll inom hela kommunen. Som utgångspunkt finns ett reglemente för intern kontroll som gäller hela den kommunala koncernen. Kommunstyrelsens konkreta roll är att:

- 1) driva det koncernövergripande internkontrollarbetet och
- 2) följa upp den interna kontrollen inom den kommunala koncernen.

När det gäller den första delen beslutade kommunstyrelsen, efter riskbedömning, att följande aspekter av den interna kontrollen skulle granskas hos alla koncernenheter under 20X5; avtalshantering, upphandling och rehabilitering. Granskningarna visade att det finns problem med avtalsbevakning avseende placering, priskontroll och kontroll av när avtalen löper ut. Vidare finns det anledning att säkerställa att rehabiliteringsåtgärder sätts in snabbare än i dagsläget.

Det andra uppdraget fullgörs genom att samtliga nämnder och styrelser lämnar in uppföljningsrapporter för intern kontroll till kommunstyrelsen. Rapporterna innehåller allmänna omdömen om den interna kontrollen, vilka särskilda granskningar och kontroller som har gjorts samt utfallet av vidtagna åtgärder. Överlag fungerar den interna kontrollen väl, brister upptäcks och det finns förslag på åtgärder. Flera koncernenheter har, precis som föregående år, 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 uppdrag att säkerställa internkontrollarbetet.

Exempel 7.2: Styrning och uppföljning (kortversion)

Kommentar: När årsredovisningen innehåller ett särskilt dokument, exempelvis med rubriken "Rapport om styrning, uppföljning och ansvar" kan informationen om den formella styrningen ges en kortare mer sammanfattande form i förvaltningsberättelsen. I följande exempel visas hur förvaltningsberättelsens avsnitt om "Styrning och uppföljning" kan utformas under sådana omständigheter.

I Stormark kommun är den kommunala koncernen den övergripande styrenheten. Med den kommunala koncernen avses kommunfullmäktige, kommunstyrelsen, holdingbolaget, samt kommunens nämnder och 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" på sid. 22 i årsredovisningen).

Ansvarsstruktur

Inom Stormark kommunkoncern finns flera nivåer av politiskt styrande instanser – kommunfullmäktige, kommunstyrelse och nämnd 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	Kommunens bolag
Styra, leda och samordna verksamhet	Styra, leda och samordna verksamhet
Mål för verksamhet och ekonomi	Mål för verksamhet och ekonomi
Upprätta nämndsplan	Upprätta affärsplan
Intern kontroll avseende verksamhet och ekonomi	Intern kontroll avseende verksamhet och ekonomi
Rapportera till kommunstyrelsen	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.

Kommunstyrelsens 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 verksamhet 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 Stormark kommun utgår styrning och uppföljning utifrån mål för 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 finansierade av skatter och statsbidrag, verksamheter som finansieras med självkostnadsreglerade avgifter samt affärsdrivande verksamheter.

Struktur för styrning av Stormark kommunala koncern

Koncernnivå	STORMARK KOMMUNALA KONCERN		
Finansieringsnivå	SKATTEFINANSIERAD VERKSAMHET	AVGIFTSFINANSIERAD VERKSAMHET	AFFÄRSDRIVANDE VERKSAMHET
Verksamhetsnivå	<ul style="list-style-type: none"> • Vård och omsorg • Barnomsorg • Grundskola • Gymnasie- och vuxenutbildning • Individ- och familjeomsorg • Kultur och fritid • Gata och park • Övriga skattefinansierade verksamheter 	<ul style="list-style-type: none"> • Vatten och avlopp • Kommunal renhållning • Övriga avgiftsfinansierade verksamheter 	<ul style="list-style-type: none"> • Fastigheter • Energi • Kommersiell avfallshantering • Teater • Övriga kommersiella verksamheter

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

Mål, budget och uppföljning inom den kommunala koncernen

Inom Stormark kommunkoncern 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 delårsrapporten, i delårsbokslutet 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 hade 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 internkontrollarbetet.

8 God ekonomisk hushållning och ekonomisk ställning

Av 11 kap. 8§ LKBR följer att förvaltningsberättelsen ska innehålla en utvärdering av om målen och riktlinjerna för en god ekonomisk hushållning enligt 11 kap. 6 § första och andra styckena kommunallagen har uppnåtts och följts. 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 upplysningarna inkludera en utvärdering av ekonomisk ställning samt avstämning av ekonomi och verksamhet utifrån mål och riktlinjer med betydelse för god ekonomisk hushållning. En väl fungerande uppföljning och utvärdering av ekonomi och verksamhet är nödvändiga förutsättningar för god ekonomisk hushållning. För att kunna bedriva verksamheten på ett kostnadseffektivt och ändamålsenligt sätt krävs tydliga och mätbara mål samt en rättvisande och tillförlitlig redovisning som ger information om avvikelser gentemot uppställda mål (prop. 2003/04:105, s. 11 f.).

Kommentar: Enligt kommunallagen (11 kap. 1 §) ska kommunen ha en god ekonomisk hushållning i sin verksamhet och i sådan verksamhet som bedrivs i bolag, stiftelser och föreningar. Utifrån LKBR 11 kap. 8, 9 och 12 §§ kan tolkas som att kommunkoncernen ska ha en god ekonomisk hushållning i sin verksamhet. Generellt innebär det att den kommunala koncernens verksamheter ska bedrivas kostnadseffektivt och med en rimlig självfinansiering av investeringar samt att varje generation i stort bär de kostnader för den service som den konsumerar. God ekonomisk hushållning handlar om att styra ekonomi och verksamhet på kort och lång sikt. Kommunallagen (11 kap. 1 §) reglerar därutöver att det är fullmäktige som ska besluta om mål och riktlinjer för en god ekonomisk hushållning, avseende verksamheten för den kommunala koncernen. Det har dock inte ansetts meningsfullt att närmare reglera omfattningen och innehållet i sådana mål och riktlinjer. Detta måste den enskilda kommunen göra med utgångspunkt från sina egna förhållanden. I förvaltningsberättelsen presenteras en utvärdering av målen för god ekonomisk hushållning utifrån hur de är beslutade av kommunfullmäktige. Följande punkter är viktiga vid presentation av utvärderingen:

- *Utvärderingen följer logiskt styrsystemet i kommunen, med samma rubriker och ordningsföljd som i t.ex., budgeten. Detta för att läsaren ska känna igen sig.*
- *Tydliga angivelser av utfall i förhållande till mål och målvärden både genom tabeller och/eller grafer samt i text. Jämförelser över tid.*
- *Förklaringar till positiva och negativa avvikelser.*
- *Tydliga konklusioner som eventuellt också berör problem/ansvar/åtgärder kopplat till utfallet.*

Det är viktigt att ge utvärderingen ett något bredare anslag än att bara vara en målavstämning, då god ekonomisk hushållning inom en kommunal koncern sannolikt inte i alla delar kan fångas genom mål och indikatorer. En kompletterande analys till avstämningen är viktig.

Observera att de mål och mått som förekommer i exemplet nedan är inspirerade av mål och mått som förekommer i olika kommuner, men utgör inte exempel på varken lämpliga mått eller på vad som är ett bra eller dåligt utfall.

Exempel 8.1: God ekonomisk hushållning

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 kommunkoncern 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 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.

Medborgare

Inom perspektivet *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 års utfall.

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 framför allt 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	
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, vilket också får positiva effekter på det lokala näringslivet. Dock finns det problem med etableringen på arbetsmarknaden. Framför allt 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 framför allt låg utbildningsgrad, men också en bristande match-

ning 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 %) samt att investeringen i nytt värmeverk genomförs. Det senare bedöms leda till att kommunen kommer att 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 skatteintäkterna ökade med 269 mnkr (4,1 %). 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 affärdrivande 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 ingen 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. Framför allt 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 att 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 om 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, framför allt inom den skattefinansierade verksamheten.

Utifrån utvärderingen kommer kommunstyrelsen att 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

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. Av 11 kap. 6a § KL framgår att budgeten ska innehålla en redogörelse för ekonomin i de kommunala koncernföretagen. Om budget för den kommunala koncernen upprättas så ska budgetavvikelsen lämnas för den kommunala koncernen och för kommunen. I de fall budget för den kommunala koncernen inte upprättas ska i stället en redogörelse för ekonomin i de kommunala koncernföretagen göras.

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 genomsnittliga 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 förhållande till Finansdepartementets antaganden) i beräkningsmodellen.

I följande exempel läggs fokus på resultat, utveckling av kostnader och intäkter, investeringar och 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.

Exempel 8.2: 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 117,6 (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 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
Koncernen (mnkr)	117,6	238,6	252,1	238,0	222,3
- 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
Kommunen (mnkr)	20,0	102,0	98,0	123,0	112,0
<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 har 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 -4,2 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 kostnadsidan 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 realiserade 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, realiserade vinster, ränteeffekt på pensionsskulden m.m. Urvalet bör göras utifrån den enskilda postens betydelse för att förstå intäkterna och kostnaderna i den enskilda kommunen.

RKR Förvaltningsberättelsen – God ekonomisk hushållning och ekonomisk ställning

Resultatutveckling skattefinansierad, avgiftsfinansierad och affärsdrivande verksamhet

Skattefinansierad verksamhet	20x5	20x4	20x3	20x2	20x1	Avgiftsfinansierad verksamhet	20x5	20x4	20x3	20x2	20x1	Affärsdrivande verksamhet	20x5	20x4	20x3	20x2	20x1	
Intäkter (mnkr)	1 223	1 148	1 179	1 100	1 058	Intäkter (mnkr)	268	267	266	265	262	Intäkter (mnkr)	1 297	1 277	1 189	1 140	1 093	
- Förändring (%)	6,5%	-2,6%	7,2%	4,0%	-2,9%	- Förändring (%)	0,1%	0,4%	0,4%	1,3%	0,8%	- Förändring (%)	1,6%	7,4%	4,3%	4,3%	17,1%	
Kostnader, ink. finansnetto (mnkr)	-6 119	-5 756	-5 624	-5 257	-5 052	Kostnader, ink. finansnetto (mnkr)	-270	-269	-266	-264	-263	Kostnader, ink. finansnetto (mnkr)	-1 183	-1 136	-1 033	-1 012	-981	
- Förändring (%)	6,3%	2,3%	7,0%	4,1%	0,5%	- Förändring (%)	0,3%	1,0%	0,8%	0,4%	1,3%	- Förändring (%)	4,2%	9,9%	2,1%	3,1%	20,3%	
Skatteintäkter och statsbidrag (mnkr)	4 902	4 707	4 541	4 266	4 105	Resultat	-2,5	-1,8	0,0	1,2	-1,2	Resultat	114,4	141,1	155,6	127,9	112,2	
- Förändring (%)	4,1%	3,7%	6,5%	3,9%	0,1%													
Resultat	5,7	99,3	96,5	108,9	111,3													

per verksamhet

Äldreomsorg

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

Handikappomsorg (mnkr)

Intäkter (mnkr)	76	74	72	70	68
Kostnader (mnkr)	-559	-527	-495	-463	-451
Nettokostnad (mnkr)	-483	-453	-423	-393	-383

Individ- och familjeomsorg (mnkr)

Intäkter (mnkr)	278	282	282	265	271
Kostnader (mnkr)	-495	-440	-408	-416	-364
Nettokostnad (mnkr)	-217	-158	-126	-151	-93

Förskola (mnkr)

Intäkter (mnkr)	268	252	258	263	261
Kostnader (mnkr)	-653	-599	-525	-461	-447
Nettokostnad (mnkr)	-385	-347	-267	-198	-186

Grundskola (mnkr)

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

Gymnasie- och vuxenutbildning (mnkr)

Intäkter (mnkr)	43	39	35	31	27
Kostnader (mnkr)	-401	-379	-381	-380	-382
Nettokostnad (mnkr)	-358	-340	-346	-349	-355

Gata och park (mnkr)

Intäkter (mnkr)	23	25	19	21	20
Kostnader (mnkr)	-299	-245	-235	-225	-215
Nettokostnad (mnkr)	-276	-220	-216	-204	-195

Kultur- och fritidsverksamhet (mnkr)

Intäkter (mnkr)	33	31	32	39	33
Kostnader (mnkr)	-346	-338	-328	-314	-300
Nettokostnad (mnkr)	-313	-307	-296	-275	-267

Övrig skattefinansierad verksamhet (mnkr)

Intäkter (mnkr)	105	69	104	46	10
Kostnader (mnkr)	-518	-612	-748	-645	-572
Nettokostnad (mnkr)	-413	-543	-644	-599	-562

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

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 verksamhet (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 kostnaderna inom förskoleverksamheten med 32 mnkr då två nya förskolor öppnade 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 ökade 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 mkr. 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 ungdomar (23 mnkr), utbetalning av försörjningsstöd (12 mnkr), framför allt 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 har 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 det har 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 verksamheten har bedrivits med underskott i 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 från det budgeterade resultatet med -107 mnkr. I tabellen framgår att verksamhetens kostnader överskred budgeten med 174 mnkr, vilket är den huvudsakliga orsaken till det sämre resultatet jämfört med budgeten.

Avvikelse från budgeterat resultat

	Koncernen 20x5	Kommunen 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 avvikelsen mot budgeterat resultat negativ 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 framför allt 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 genomsnitt 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	4 982
- 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 genomsnitt 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. Genomsnittet 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 p.g.a. 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 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 bokslutet 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 intäcks- och kostnadsposter påverkar koncernens resultat om de förändras.

Effekt på koncernens intäkter	Förändring	Effekt +/- mnkr
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

Effekt på koncernens kostnader	Förändring	Effekt +/- mnkr
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

Den största effekten 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 procentenhetsförändring av diskonteringsräntan påverkas pensionsskulden i balansräkningen med 22 mnkr. En sänkt diskonteringsränta med 1 procentenhet kommer således att innebära en negativ resultateffekt 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 i form av skatter och statsbidrag i genomsnitt har ökat med 2,9 procent de senaste fem åren, medan kostnaderna har ökat med över 4 procent under samma period. 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 resultatreserv
- + Användning av medel från resultatreserv
- + Användning av medel från resultatutjämningsreserv

= Balanskravsresultat

Denna uppställning ska ses som en fullständig uppräkningslista av de poster som ska ingå vid beräkningen av balanskravsresultatet. Det innebär att inga andra poster får ingå i beräkningen av balanskravsresultatet. Observera att 2033 är sista året att använda resultatutjämningsreserven (RUR).

Balanskravsutredningen, med beräkning av balanskravsresultat, görs avgränsad till kommunen och kan lämnas med utgångspunkt från tabellen i bilaga 8 RKR R15. Utöver det aktuella räkenskapsåret kan det vara lämpligt att redovisa de två föregående åren som jämförelseår.

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 rader efter balanskravsresultatet.

Av 11 kap. 10-11 § LKBR följer att förvaltningsberättelsen ska innehålla:

- i de fall medel från en resultatreserv har använts ska det framgå till vad och varför medlen använts
- 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, inklusive när eventuella underskott har uppstått.

Upplysningskraven avseende hanteringen av framräknat balanskravsresultat är komplicerade på grund av att kommunallagen och redovisningslagen inte fullt ut är synkade. Kommunallagen (11 kap. 12 §) anger att ett negativt balanskravsresultat ska regleras inom de tre närmast följande åren och att fullmäktige ska besluta om en åtgärdsplan för hur och när reglering ska ske. SKR menar att fullmäktiges beslut om åtgärdsplan bör ske så snart som möjligt, redan i nästkommande budget (SKR, God ekonomisk hushållning Långsiktigt hållbar ekonomi och ändamålsenlig och effektiv verksamhet, 2024). Samtidigt ska det vid negativa balanskravsresultat, enligt 11 kap. 11 § LKBR, redan i bokslutet framgå när och på vilket sätt kommunen avser reglera det uppkomna negativa balanskravsresultatet. Detta förutsätter att kommunstyrelsen i samband med bokslutet presenterar ett förslag till åtgärdsplan som beslutas av kommunfullmäktige. Vidare, om återställning (helt eller delvis) ej ska ske inom tre år, ska skälen till det framgå. Ett ytterligare krav är att det också ska framgå om det finns negativa resultat från tidigare år kvar att återställa. Mot denna bakgrund är följande punkter väsentligt att beakta under avsnittet kring balanskravet:

- *Om resultatet är negativt efter balanskravsjusteringar, men **före** RUR/RER, bör de huvudsakliga orsakerna kortfattat anges med hänvisning till interna/externa, påverkbara/icke-påverkbara faktorer. En längre analys bör återfinnas under rubriken God ekonomisk hushållning.*
- *Om RUR/RER används för att uppnå balanskravet eller för att minska storleken på det negativa balanskravsresultatet ska det enligt normeringen framgå till vad och varför medlen används, vilket bör motiveras i förhållande till regelverk och fullmäktiges policy.*
- *Vid negativt balanskravsresultat bör upplysning ske om fullmäktige beslutat om sådan åtgärdsplan som åsyftas i kommunallagen (11 kap. 12 §).*
 - *Om det inte finns en beslutad åtgärdsplan, bör förvaltningsberättelsen innehålla analys av, och förslag till, åtgärder för åtgärdsplan samt ett förslag till tidsplan när fullmäktige ska fatta beslut om åtgärdsplan.*
 - *Om det finns en beslutad åtgärdsplan, bör förvaltningsberättelsen innehålla en avstämning av fullmäktiges åtgärdsplan innehållande genomförda och planerade åtgärder samt dess eventuella effekter.*
- *Om synnerliga skäl åberopas, ska dessa skäl vara väl motiverade (se RKR R15).*
- *Om det finns negativa resultat från tidigare år kvar att återställa bör förvaltningsberättelsen också innehålla en uppföljning av fullmäktiges åtgärdsplan även för dessa negativa resultat.*

- *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. Om kommunen har ett positivt resultat efter balanskravsjusteringar bör detta avsnitt i sin helhet kunna skrivas kort och koncist. Är däremot balanskravsresultatet negativt, krävs ett visst utrymme för att tydligt beskriva varför resultatet blev negativt, vilka justeringar som är gjorda och motiven till dem samt att 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 i ett enskilt räkenskapsår uppstår ett underskott som ska återställas inom de tre påföljande åren. Balanskravet avser kommunens nämnds- och förvaltningsorganisation.

Stormarks kommun har sedan kravet infördes 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 resultatreserv på 12 mnkr. Möjligheten att reservera medel till resultatutjämningsreserv (RUR) har upphört. Under en övergångsperiod fram till 2033 finns dock möjlighet att ta i anspråk medel ur reserven i enlighet med tidigare regelverk för att utjämna intäkter över en konjunkturcykel. Eftersom resultatet efter balanskravsjusteringar endast uppgick till 0,2 procent av skatteintäkter och statsbidrag kan ingen reservering till resultatreserv göras. Kommunfullmäktiges regelverk för reservering till resultatreserv 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. Balanskravsutredningen börjar därför 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 resultatreserven alternativt lyfts medel fram från resultatreserven för att hantera negativa resultat efter balanskravsjusteringar.

Utmärkande för årets balanskravsutredning är att:

- Det finns inget 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 resultatreserven har gjorts då resultatet efter balanskravsjusteringar inte var tillräckligt.
- Resultatreserven har ej utnyttjats under räkenskapsåret 20X5.
- Resultatreserven uppgår 20X5-12-31 till 12 mnkr.

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

Balanskravsutredning	20X5	20X4	20X3
Årets resultat enligt resultaträkningen	20	102	98
- 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
<u>-/+ Återföring av orealiserade vinster och förluster i värdepapper</u>	<u>0</u>	<u>0</u>	<u>0</u>
= Årets resultat efter balanskravsjusteringar	2	37	91
- Reservering av medel till resultatreserv	0	-3	0
+ Användning av medel från resultatreserv	0	0	0
+ Användning av medel från resultatutjämningsreserv	0	0	0
= Årets balanskravsresultat	2	34	91

Kommentar: Storleken av resultatreserven 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, för kommunen som redovisningsenhet, 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.

För att ge en rättvisande bild i enlighet med 4 kap. 3 § LKBR bör ovan upplysningar om sjukfrånvaro lämnas 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.

Är det praktiskt ogenomförbart att lämna en eller flera upplysningar avseende väsentliga personalförhållanden inklusive sjukfrånvaro, ska detta förhållande anges.

Kommentar: Enligt RKR R15 ska utgångspunkten för redovisningen av väsentliga personalförhållanden utgå från den kommunala koncernen som redovisningsenhet. Praxis visar också att det är möjligt. Är det på något område praktiskt ogenomförbart bör detta förhållande anges, lämpligen med en förklaring till varför det är ogenomförbart samt om eventuella åtgärder planeras inför kommande rapportering.

Exempel 10.1: Väsentliga personalförhållanden

Den kommunala verksamheten är personalintensiv. Därför är medarbetarnas 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 på 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
Totalt	7 449	7 393

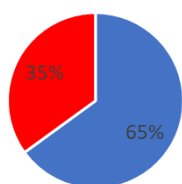
Antalet medarbetare som hade en tillsvidareanställning ökade med 40 och uppgick till 7 011. Omräknat till heltidsanställningar motsvarade tillsvidareanställningarna 6 352 årsarbeten. Tidsbegränsade anställningar med månadslön omräknade till heltidsanställningar minskade med 42 årsarbeten till 732 årsarbeten. Ett skäl till minskningen är att omsorgsförvaltningen har 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 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

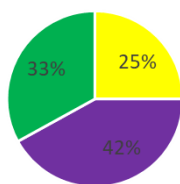
De anställda i Stormark kommunkoncern fördelar sig på 65 procent kvinnor och 35 procent män. Inom vård, omsorg och skola finns en kraftig överrepresentation av kvinnor, medan det motsatta gäller inom områdena teknik, energi och fastighet. Antalet chefer var 340 och det genomsnittliga antalet medarbetare 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



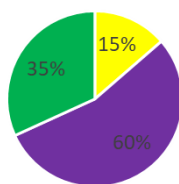
■ Kvinnor ■ Män

Åldersfördelning Kvinnor



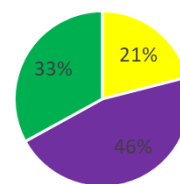
■ -29 år ■ 30-49 år ■ 50- år

Åldersfördelning Män



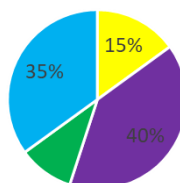
■ -29 år ■ 30-49 år ■ 50- år

Åldersfördelning Totalt



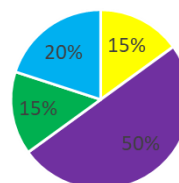
■ -29 år ■ 30-49 år ■ 50- år

Utbildningsnivå Kvinnor



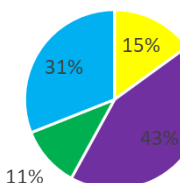
■ Grundskola ■ Gymnasie
■ Yrkeshögskola ■ Universitet/högskola

Utbildningsnivå Män



■ Grundskola ■ Gymnasie
■ Yrkeshögskola ■ Universitet/högskola

Utbildningsnivå Totalt



■ Grundskola ■ Gymnasie
■ Yrkeshögskola ■ Universitet/högskola

Medelåldern inom Stormark kommunkoncern 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 under den närmaste 5–10-årsperioden. Därför finns ett betydande rekryteringsbehov i vissa personal-kategorier. De största pensionsavgångarna sker i personalgrupperna undersköterskor, förskollärare, grundskollärare, gymnasielärare och tekniker.

Personalomsättningen (medarbetare som har avslutat sin anställning av det totala antalet 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 under den senaste 10-årsperioden. 20X5 har 42 procent utbildning från universitet och högskola eller yrkeshögskola. 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 har 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 på 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 i 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 har ökat något bland gruppen sjuksköterskor och andelen kvinnor har 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
Totalt kommunen	29,7	17,2	23,2	25,9	26,2	26,1	27,0
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
Totalt koncernen	25,8	14,1	20,1	20,8	22,4	22,4	23,3

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.

	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 %

Stormark kommun har väl genomarbetade riktlinjer och rutiner för hantering av arbetsanpassning och arbetslivsinriktad rehabilitering som tydligt anger att sjukanmälan ska göras 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 det inte krävs, såsom är fallet med sjukfrånvaro). Siffermaterialet 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 har 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.

Medarbetarnas 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 omräknade till heltidsanställningar minskade med 42 årsarbeten till 732 årsarbeten. Ett skäl till minskningen är att omsorgsförvaltningen har 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 under den närmaste 5–10-årsperioden. Därför finns ett betydande rekryteringsbehov i vissa personalgrupper, framför allt undersköterskor, förskollärare, grundskollärare, gymnasielärare och tekniker. Personalomsättningen (medarbetare som har avslutat sin anställning av det totala antalet 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 under 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 i 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 i 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
Totalt kommunen	29,7	17,2	23,2	25,9	26,2	26,1	27,0
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
Totalt koncernen	25,8	14,1	20,1	20,8	22,4	22,4	23,3

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.

RKR Förvaltningsberättelsen – Väsentliga personalförhållanden

	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.

Kommentar: Eftersom detta avsnitt handlar om framtiden finns det en risk att avsnittet blir spekulativt, översiktligt eller landar i en beskrivning av "vad som är på gång i kommunen". För att konkretisera detta avsnitt bör en utgångspunkt tas i den kommunala koncernens/kommunens flerårsplan i tabellform och till denna explicit kopplas text om risk och osäkerhetsfaktorer som skulle kunna påverka planen. Det ger en naturlig koppling till hur framtida händelser och skeenden, gynnsamt eller ogynnsamt, kan komma att påverka den kommunala koncernens/kommunens planerade utveckling.

Exempel 11.1: Förväntad utveckling

Arbetslösheten i Sverige förväntas böttna 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 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 trygghetsboenden. 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 närmaste 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 räkningarna
 - a. Köp, försäljning, etablering, nedläggning och omstrukturering av väsentliga verksamheter
 - b. Väsentliga avtal
 - c. Större investeringar
 - d. Betydande rättstvister
 - e. Händelser som relaterar till gjorda uppskattningar och bedömningar vid upprättande av finansiella räkningar, exempelvis:
 - Domstolsutfall efter balansdagen
 - Utredningar som ytterligare klarlägger skadeläget relaterat till nedskrivning av tex., en fastighet
 - Upptäckt av bedrägeri eller fel som gör finansiella räkningar eller beskrivningar av verksamhetsutfall felaktiga.
 - f. Händelser av väsentlig betydelse efter balansdagen som endast föranleder ett krav på upplysningar, exempelvis:
 - Liknande händelser som de som utgör exempel på händelser under räkenskapsåret, skillnaden är att de ska vara nya/inträffat efter balansdagen.
 - Ny prognos för skatteavräkning eller ändrade beräkningsgrunder för pensionsförpliktelser.
- 7) Styrning och uppföljning
 - 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. Resultatreserven 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 förhållande 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 verksamheten utveckling

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

Efter fyra år av relativt starka resultat uppgår resultatet för den kommunala koncernen 20X5 till 118 (239) mnkr, vilket är en försämring med 121 mnkr jämfört med föregående år. Det svagare resultatet förklaras främst av ökade kostnader för äldreomsorg – i första hand som följd av en åldrande befolkning – asylsökande och utbildning. En grundproblematik de senaste 5 åren är att kostnadsökningen (i genomsnitt 4,4 % de senaste fem åren) inte motsvaras av en lika snabb ökningstakt i verksamhetens intäkter (4,1 % i genomsnitt de senaste fem åren) eller i skatteintäkter och generella statsbidrag (3,7 % i genomsnitt de senaste fem åren). En förklaring är ökade personalkostnader inom grundskolan men också inom äldreomsorgen. Vidare är kommunen inne i en investeringsfas, vilket har bidragit till att den långfristiga skulden i genomsnitt har ökat med 7 procent de senaste fem åren. Under 20X5 har framför allt investeringar i lokaler för äldreomsorg 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.

Kostnadsutvecklingen och investeringsbehoven leder till påfrestningar på ekonomin och ett behov av effektiviseringsåtgärder. Trots utvecklingen vad gäller befolkning och åldersstruktur samt kostnaderna är den finansiella ställningen förhållandevis stabil. Soliditeten (med hänsyn till totala pensionsförpliktelser) är 12 procent.

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)	19 214	14 692	12 832	11 796	10 154

Kommunen

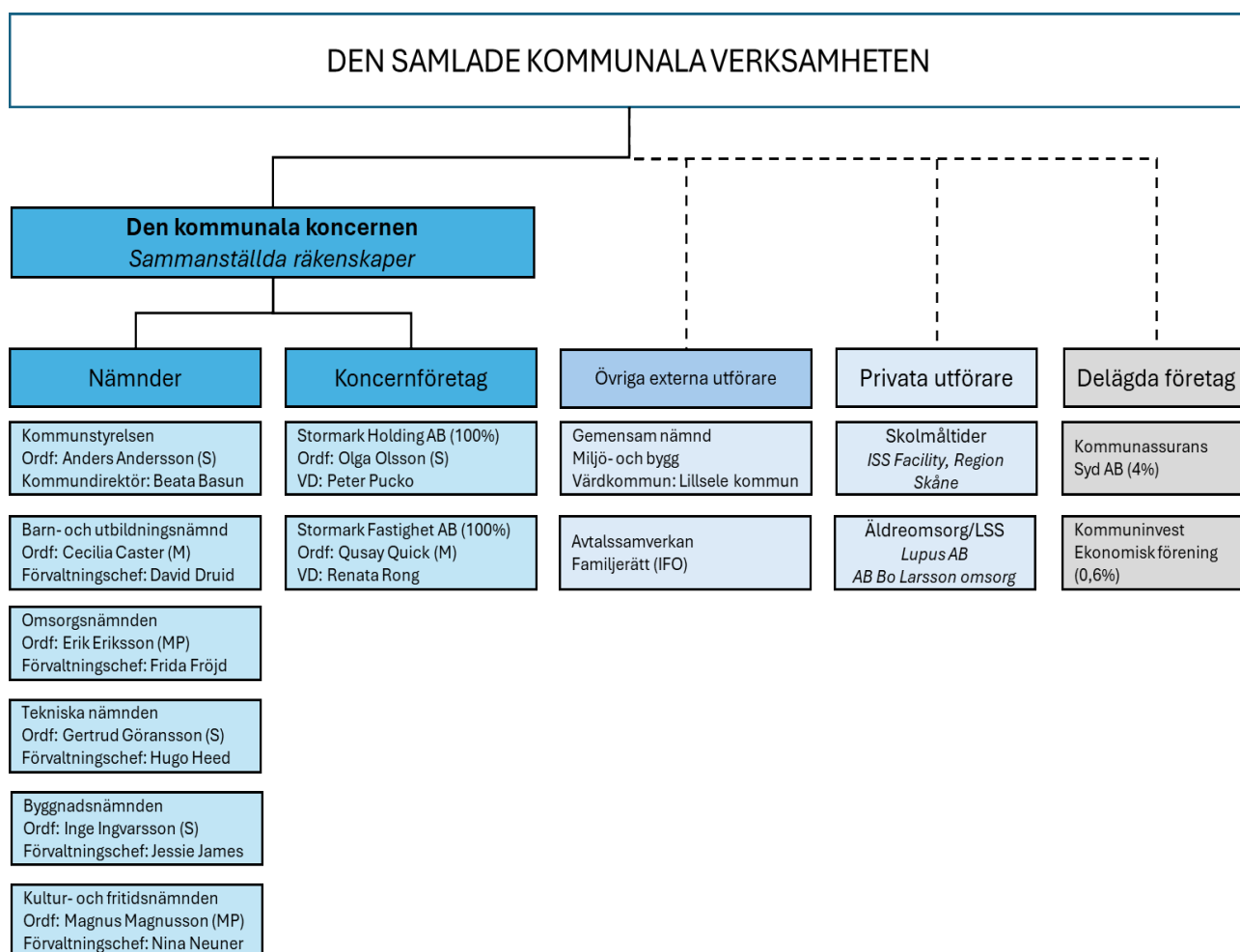
	20x5	20x4	20x3	20x2	20x1
Antal invånare (folkmängd)	84 102	83 500	82 215	81 815	81 708
Kommunal skattesats (%)	33,1	33,1	33,1	33,1	32,9
Verksamhetens intäkter (mnkr)	1 490	1 497	1 501	1 482	1 441
Verksamhetens kostnader (mnkr)	-6 034	-5 873	-5 901	-5 851	-5 860
Årets resultat (mnkr)	20	102	98	123	112
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

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 nettouplåning. Detta är en varnings-signal 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 delägda företag som ej är koncernföretag i form av 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). Samverkan med andra kommuner sker inom Miljö- och hälsoskydd, gemensam nämnd, och avtalsamverkan inom familjerätt/IFO. En fullständig översikt av den kommunala verksamheten visas i organisationsschemat på nästa sida och i efterföljande tabeller.



RKR Förvaltningsberättelsen – Bilaga 2: Exempel på en förvaltningsberättelse i sin helhet

Nämnder	Verksamhet	Privata utförare
Kommunstyrelsen	Kommunstyrelsen ansvarar för att leda, samordna, följa upp och utveckla kommunens verksamhet som helhet.	
Barn- och utbildningsnämnden	Barn- och utbildningsnämnden 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 skolmåltidsverksamhet 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.	
Kultur- och fritidsnämnden	Kultur- och fritidsnämnden ansvarar för kultur- och fritidsaktiviteter som syftar till att göra kommunen attraktiv för medborgarna. Verksamheten utgår ifrån ett folkhälsoperspektiv och demokratiska värden.	

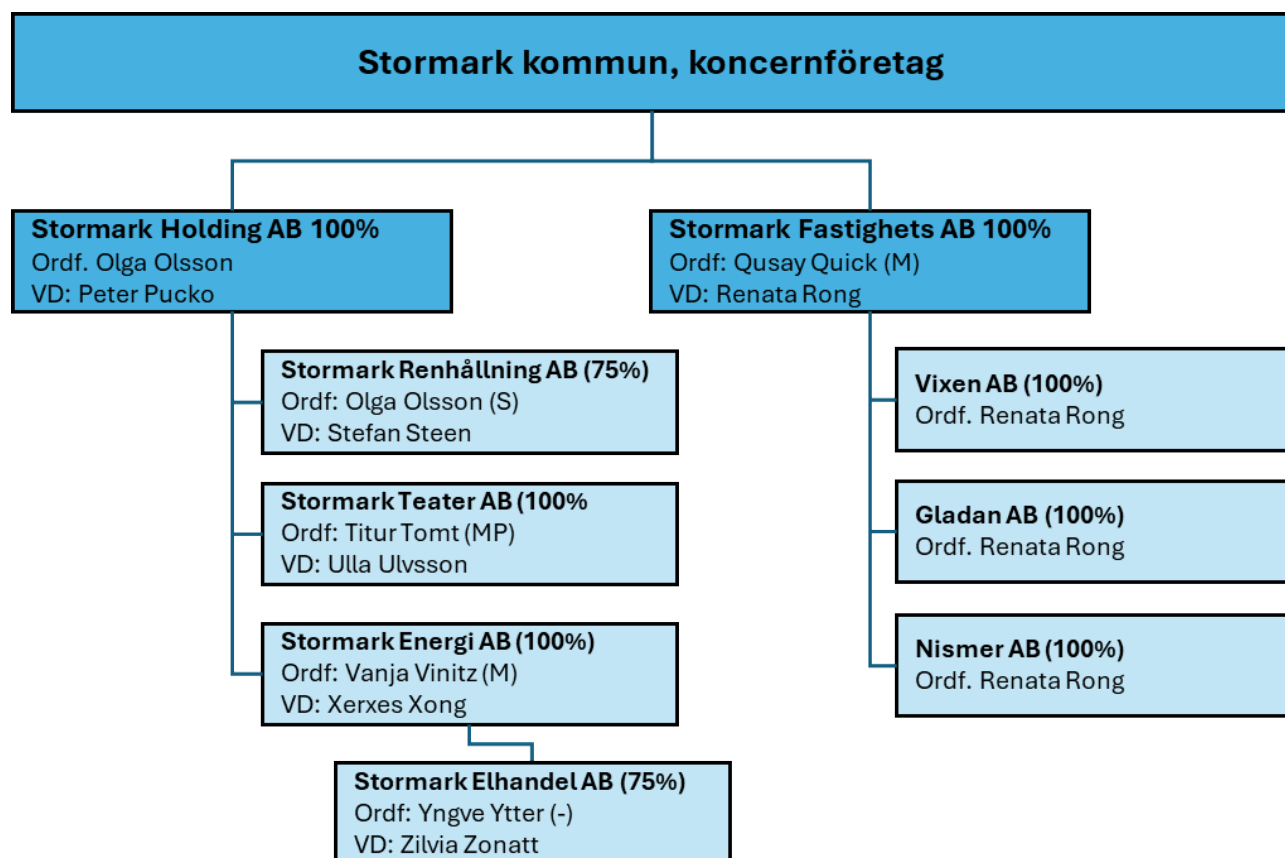
Privata utförare anlitas på områden där det antingen bedöms finnas stordriftsfördelar som kommunen inte själv kan uppnå, eller där verksamheten ställer krav på snabba förändringar och anpassningar – inte minst snabb expansion genom rekrytering – vilket kommunen historiskt inte har klarat av på ett tillräckligt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

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 Hugo Heed tillträtt som förvaltningschef.

Ett nytt avtal har tecknats inom ramen för omsorgsnämnden med en väsentlig privat utförare, Lupus AB, som bedriver hemtjänstverksamhet. Delar av kommunens verksamhet drivs genom externa utförare i samverkan med andra kommuner:

Övriga externa utförare	Verksamhet	Ansvarig nämnd
Gemensam nämnd Miljö- och hälsoskydd	Kommunens miljö- och hälsoskyddsarbete, vilket innebär tillsyns- och informationsansvar samt miljöstrategiskt arbete, bedrivs i gemensam nämnd med Grannkommun som värdkommun.	Kommunstyrelsen
Avtalssamverkan Familjerätt, Individ- och familjeomsorg	Genom avtalssamverkan med kommunerna Lillsele och Mellanträsk samarbetar kommunen i en gemensam tjänstemannaorganisation inom familjerätt. Verksamheten är formaliserad genom avtal samverkan och för varje gemensam tjänst finns ett separat avtal mellan kommunerna. Verksamheten leds av en gemensam socialchef som ingår i tre ledningsgrupper, en i Stormark, en i Lillsele och en i Mellanträsk.	Omsorgsnämnden

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



RKR Förvaltningsberättelsen – Bilaga 2: Exempel på en förvaltningsberättelse i sin helhet

Bolag	Verksamhet
Stormark Holding AB	Holdingbolag som ansvarar 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 kommuninvånarnas 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.
Nismer AB	Bolaget äger fastigheten Nismer 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 Vinndraget 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 verksamheterna som bedrivs i Stormark Renhållning AB, Stormark Teater AB och Stormark Energi AB lämnar kommunfullmäktige ägardirektiv. Ansvar 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, framför allt 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).

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 företagsledningar. I Stormark Elhandel AB är även styrelseordföranden opolitiskt 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.

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 riskerna som identifierats för kommunkoncernen och kommunen.

Identifierad risk	Beskrivning	Organisatorisk enhet	Hantering av risk
Omvärldsrisk			
Brist på arbetskraft	Brist på bostäder medför svårighet att försörja företagen med arbetskraft, vilket kan leda till utflyttning av privata företag med ökad arbetslöshet och försörjningsstöd som följd	Stormark Fastighet AB Omsorgsnämnden	- Ökade krav på fastighetsbolagets produktion av bostäder
Valutakursförändringar	En starkt valuta ger lägre vinster för kommunens exportföretag	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

RKR Förvaltningsberättelsen – Bilaga 2: Exempel på en förvaltningsberättelse i sin helhet

Åldrande befolkning	Ökat tryck på omsorgsverksamheten	Omsorgsnämnden	<ul style="list-style-type: none"> - Ökade insatser för rekrytering, utbildning och utveckling av personal - Ökat antal äldreboenden, bland annat med privata utförare
Verksamhetsrisk			
Personal	Oförmåga att upprätthålla planerad bemanning. Negativa effekter för personal och kvalitet.	Omsorgsnämnden Utbildningsnämnden Tekniska nämnden	<ul style="list-style-type: none"> - 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	<ul style="list-style-type: none"> - Reviderade underhålls- och investeringsplaner - Ökad tillsyn av befintliga anläggningar
Finansiell risk			
Ränterisk	Hög skuldsättning, betydande kostnadseffekter vid ökad räntenivå	Den kommunala koncernen	<ul style="list-style-type: none"> - 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"> - Uppföljning av att inte för stor andel av låneskulden förfaller till betalning - Krav på likvida medel och outnyttjade kreditfaciliteter för att undvika likviditetskris
Kredit- och likviditetsrisk	Placerad likviditet går förlorad	Den kommunala koncernen	<ul style="list-style-type: none"> - Placeringar av likviditet i räntebärande värdepapper med god rating, hög likviditet och anpassade löptider
Marknadsvärdesrisk i finansiella placeringar	Värdenedgång påverkar kommunens långsiktiga betalningsförmåga	Den kommunala koncernen	<ul style="list-style-type: none"> - Begränsningar av riskfyllda placeringar

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 starkt. 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 arbetstillfällena 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 cirka 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 dem 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, vilket också får positiva effekter på det lokala näringslivet.

Ungdomsarbetslösheten är dock oförändrad, 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 av 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 har 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 uppdraget 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, vilket innebär 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 riskerna 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 hemmet. 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 förslagen 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). 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 jämnt och inkluderande samhälle. Vissa etniska grupper är överrepresenterade vad gäller arbetslöshet 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 framför allt 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 samverkan med privata utförare.

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

Åldrade anläggningar och byggnader 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, kommer 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 budgeten. 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 har 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 för elever från studieovana hem endast förbättrats marginellt. Enkäter och elevhälsoundersökningar visar för denna grupp elever på lågt föräldraengagemang, tidig alkoholdebut och sällan 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 de kommande åren.

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 försämrats i förhållande till planen.

Finansiella risker

Finansverksamheten styrs av den av fullmäktige fastställda finanspolicyn samt tillhörande reglemente för medelsförvaltning som fastställts av kommunfullmäktige (20x3-05-15, Dnr KS 20x3/123). Dessa innehåller riktlinjer och regler i form av riskmandat och limiter för finansverksamheten i den kommunala koncernen och kommunen. Den kommunala koncernen och kommunen är exponerade 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 1 656 (1 316) mnkr per den 31 december 20X5, medan kommunens räntebärande finansiella tillgångar per samma tidpunkt uppgick till 382 (488) mnkr. För kommunen uppgick nettoskulderna per den 31 december 20X5 till 1 274 (828) mnkr.

Upplåningen inom den kommunala koncernen löper både med fast och rörlig ränta. Ränteswappar används för att säkra ränterisken 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 17 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

Koncernen placerar likviditet i räntebärande värdepapper utgivna av Svenska staten, svenska kommuner och av dessa helägda dotterbolag, svenska bank- och bolåneinstitut samt 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 det prognostiserade framtida utflödet av likviditet.

Marknadsvärdesrisk i finansiella placeringar

Kommunens reglemente för medelsförvaltning omfattar bland annat likviditetshandling och placeringar. Kommunen har satt av medel för en långsiktig kapitalförvaltning. Syftet är att generera en långsiktigt god, riskjusterad avkastning. Målet är att nå en årlig real avkastning på 1,5 procent över rullande femårsperioder. Särskilda placeringsregler begränsar andelen av respektive tillgångsslag. 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 i aktier och till resterande del i räntebärande värdepapper. Kommunens finansiella placeringar bestod till 29 (26) procent av marknadsnoterade aktier och till resterande del av räntebärande värdepapper. Samtliga tillgångsslag genererade en positiv avkastning. Avkastningen på totalt kapital var 7,6 procent, vilket var bättre än avkastningskravet.

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.

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 RKR R10 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
Pensionsförpliktelse				
Total pensionsförpliktelse i balansräkningen				
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 genom pensionsstiftelse	-	-	-	-
Summa pensionsförpliktelser (inkl. försäkring och stiftelse)	2 924	2 849	2 824	2 768

Finansiella placeringar avseende pensionsmedel (egen förvaltning) uppgår till 576 (590) mnkr i koncernen och i kommunen, vilket täcker 20 % av den kommunala koncernens

pensionsförpliktelse (2 924 mnkr). De pensionsförpliktelser som framöver ska regleras kommer i första hand att finansieras med tillgängliga likvida medel. Om det inte genereras tillräckliga likvida medel för att täcka regleringen av pensionsförpliktelserna kommer medel att behöva upplånas.

Risker i skatteintäkter och statsbidrag

Det finns risker förknippade med reducerade skatteintäkter till följd av ökad arbetslöshet vid en konjunktur nedgång, 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 färdigställt 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 m², 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 investeringen 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 färdigställt 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 har 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 har beslutat om ökade anslag på 5 mnkr.

I Stormark Fastigheter 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 budgeten 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 sju ton fastigheter. Ytterligare 30 regressärenden har inkommit, och kommunen har gjort en kompletterande avsättning på 9 mnkr.

Inga väsentliga händelser efter balansdagen har inträffat.

Styrning och uppföljning

I Stormark kommun är den kommunala koncernen den övergripande styrenheten. Med den kommunala koncernen avses kommunfullmäktige, kommunstyrelsen, holdingbolaget, samt kommunens nämnder och 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, utformade med syftet att styra på ett likartat sätt oberoende av vilken verksamhet eller juridisk organisationsform som berörs.

Ansvarsstruktur

Inom Stormark kommunkoncern finns flera nivåer av politiskt styrande instanser – kommunfullmäktige, kommunstyrelse och nämnd samt styrelser för de kommunala bolagen. Därtill finns det en tjänstemannaorganisation till stöd för det politiska styret och för genomförandet av verksamheten. 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	Kommunens bolag
Styra, leda och samordna verksamhet	Styra, leda och samordna verksamhet
Mål för verksamhet och ekonomi	Mål för verksamhet och ekonomi
Upprätta nämndsplan	Upprätta affärsplan
Intern kontroll avseende verksamhet och ekonomi	Intern kontroll avseende verksamhet och ekonomi
Rapportera till kommunstyrelsen	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.

Kommunstyrelsens 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 Stormark kommun 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.

Struktur för styrning av Stormark kommunala koncern

Koncernnivå	STORMARK KOMMUNALA KONCERN		
Finansieringsnivå	SKATTEFINANSIERAD VERKSAMHET	AVGIFTSFINANSIERAD VERKSAMHET	AFFÄRSDRIVANDE VERKSAMHET
Verksamhetsnivå	<ul style="list-style-type: none"> • Vård och omsorg • Barnomsorg • Grundskola • Gymnasie- och vuxenutbildning • Individ- och familjeomsorg • Kultur och fritid • Gata och park • Övriga skattefinansierade verksamheter 	<ul style="list-style-type: none"> • Vatten och avlopp • Kommunal renhållning • Övriga avgiftsfinansierade verksamheter 	<ul style="list-style-type: none"> • Fastigheter • Energi • Kommersiell avfallshantering • Teater • Övriga kommersiella 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 Stormark kommun är *budget*, plan för den kortsiktiga ekonomiska utvecklingen med prioriterade mål, *kommunkoncernpolicy*, förtydligar det gemensamma regelverket och fastslår roll- och ansvarsfördelning samt rapporteringsrutiner, och övriga policydokument såsom finanspolicy, reglemente för medelsförvaltning, personalpolicy, inköps- och upphandlingspolicy.

Mål, budget och uppföljning inom den kommunala koncernen

Inom Stormark kommunkoncernen 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 delårsrapporten, i delårsbokslutet 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 hade 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 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 kommunkoncern 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 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”.

Medborgare

Inom perspektivet *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 framför allt 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	
Boende	Äldreboenden/trygghetsboende	15 platser	8	0
	Hyresrätter	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, vilket också får positiva effekter på det lokala näringslivet. Dock finns det problem med etableringen på arbetsmarknaden. Framför allt 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 framför allt 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 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 tillfredsställande. Samtidigt har en förbättring skett. För att ytterligare förbättra utfallet måste andelen förnybar energi i kommunkoncernens fordon öka (i dagsläget ca 60 %) samt att investeringen i nytt värmeverk genomförs. Det senare bedöms leda till att kommunen kommer att 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 skatte-

finansierade verksamheten ökade med 363 mnkr (6,3 %) medan skatteintäkterna ökade med 269 mnkr (4,1 %). 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 det 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. Framför allt 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 att 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, framför allt inom den skattefinansierade verksamheten.

Utifrån utvärderingen kommer kommunstyrelsen att 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 117,6 (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 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
Koncernen (mnkr)	117,6	238,6	252,1	238,0	222,3
- 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
Kommunen (mnkr)	20,0	102,0	98,0	123,0	112,0
<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 har 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 -4,2 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 gjordes 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.

RKR Förvaltningsberättelsen – Bilaga 2: Exempel på en förvaltningsberättelse i sin helhet

Resultatutveckling skattefinansierad, avgiftsfinansierad och affärsdrivande verksamhet

Skattefinansierad verksamhet	20x5	20x4	20x3	20x2	20x1	Avgiftsfinansierad verksamhet	20x5	20x4	20x3	20x2	20x1	Affärsdrivande verksamhet	20x5	20x4	20x3	20x2	20x1	
Intäkter (mnkr)	1 223	1 148	1 179	1 100	1 058	Intäkter (mnkr)	268	267	266	265	262	Intäkter (mnkr)	1 297	1 277	1 189	1 140	1 093	
- Förändring (%)	6,5%	-2,6%	7,2%	4,0%	-2,9%	- Förändring (%)	0,1%	0,4%	0,4%	1,3%	0,8%	- Förändring (%)	1,6%	7,4%	4,3%	4,3%	17,1%	
Kostnader, ink. finansnetto (mnkr)	-6 119	-5 756	-5 624	-5 257	-5 052	Kostnader, ink. finansnetto (mnkr)	-270	-269	-266	-264	-263	Kostnader, ink. finansnetto (mnkr)	-1 183	-1 136	-1 033	-1 012	-981	
- Förändring (%)	6,3%	2,3%	7,0%	4,1%	0,5%	- Förändring (%)	0,3%	1,0%	0,8%	0,4%	1,3%	- Förändring (%)	4,2%	9,9%	2,1%	3,1%	20,3%	
Skatteintäkter och statsbidrag (mnkr)	4 902	4 707	4 541	4 266	4 105	Resultat	-2,5	-1,8	0,0	1,2	-1,2	Resultat	114,4	141,1	155,6	127,9	112,2	
- Förändring (%)	4,1%	3,7%	6,5%	3,9%	0,1%													
Resultat	5,7	99,3	96,5	108,9	111,3													

per verksamhet

Äldreomsorg

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

Handikappomsorg (mnkr)

Intäkter (mnkr)	76	74	72	70	68
Kostnader (mnkr)	-559	-527	-495	-463	-451
Nettokostnad (mnkr)	-483	-453	-423	-393	-383

Individ- och familjeomsorg (mnkr)

Intäkter (mnkr)	278	282	282	265	271
Kostnader (mnkr)	-495	-440	-408	-416	-364
Nettokostnad (mnkr)	-217	-158	-126	-151	-93

Förskola (mnkr)

Intäkter (mnkr)	268	252	258	263	261
Kostnader (mnkr)	-653	-599	-525	-461	-447
Nettokostnad (mnkr)	-385	-347	-267	-198	-186

Grundskola (mnkr)

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

Gymnasie- och vuxenutbildning (mnkr)

Intäkter (mnkr)	43	39	35	31	27
Kostnader (mnkr)	-401	-379	-381	-380	-382
Nettokostnad (mnkr)	-358	-340	-346	-349	-355

Gata och park (mnkr)

Intäkter (mnkr)	23	25	19	21	20
Kostnader (mnkr)	-299	-245	-235	-225	-215
Nettokostnad (mnkr)	-276	-220	-216	-204	-195

Kultur- och fritidsverksamhet (mnkr)

Intäkter (mnkr)	33	31	32	39	33
Kostnader (mnkr)	-346	-338	-328	-314	-300
Nettokostnad (mnkr)	-313	-307	-296	-275	-267

Övrig skattefinansierad verksamhet (mnkr)

Intäkter (mnkr)	105	69	104	46	10
Kostnader (mnkr)	-518	-612	-748	-645	-572
Nettokostnad (mnkr)	-413	-543	-644	-599	-562

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

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 verksamhet (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 kostnaderna inom förskoleverksamheten med 32 mnkr då två nya förskolor öppnade 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 ökade 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 mkr. 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 ungdomar (23 mnkr), utbetalning av försörjningsstöd (12 mnkr), framför allt 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 har 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 gjordes år 20X5 på en nybyggd hyresfastighet. Utan denna nedskrivning hade resultatet varit över 45 mnkr, precis som det hade 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. Energi- verksamheten 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 verksamheten har bedrivits med underskott i 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 från det budgeterade resultatet med -107 mnkr. I tabellen nedan framgår att verksamhetens kostnader överskred budgeten med 174 mnkr, vilket är den huvudsakliga orsaken till det sämre resultatet jämfört med budgeten.

Avvikelse 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 avvikelsen 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 framför allt på den snörিকা 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	4 982
- 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 genomsnitt 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 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 intäcks- och kostnadsposter påverkar koncernens resultat om de förändras.

Effekt på koncernens intäkter	Förändring	Effekt +/- mnkr
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

Effekt på koncernens kostnader	Förändring	Effekt +/- mnkr
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 procentenhets 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 i form av skatter och statsbidrag i snitt har ökat med 2,9 procent de senaste fem åren, medan kostnaderna har ökat med över 4 procent under samma period. 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 i ett enskilt räkenskapsår uppstår ett underskott som ska återställas inom de tre påföljande åren. Balanskravet avser kommunens nämnds- och förvaltningsorganisation.

Stormarks kommun har sedan kravet infördes 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 resultatreserv på 12 mnkr. Möjligheten att reservera medel till resultatutjämningsreserv (RUR) har upphört. Under en övergångsperiod fram till 2033 finns dock möjlighet att ta i anspråk medel ur reserven i enlighet med tidigare regelverk för att utjämna intäkter över en konjunkturcykel. Eftersom resultatet efter balanskravsjusteringar endast uppgick till 0,2 procent av skatteintäkter och statsbidrag kan ingen reservering till resultatreserv göras. Kommunfullmäktiges regelverk för reservering till resultatreserv 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 realiserade 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 resultatreserven alternativt lyfts medel fram från resultatreserven för att hantera negativa resultat efter balanskravsjusteringar.

Utmärkande för årets balanskravsutredning är att:

- Det finns inget 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 realiserade vinster i värdepapper på 10 mnkr.
- Ingen reservering till resultatreserven har gjorts då resultatet efter balanskravsjusteringar inte var tillräckligt.
- Resultatreserven har ej utnyttjats under räkenskapsåret 20X5.
- Resultatreserven uppgår 20X5-12-31 till 12 mnkr.

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

Balanskravsutredning	20X5	20X4	20X3
Årets resultat enligt resultaträkningen	20	102	98
- 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
<u>-/+ Återföring av orealiserade vinster och förluster i värdepapper</u>	<u>0</u>	<u>0</u>	<u>0</u>
= Årets resultat efter balanskravsjusteringar	2	37	91
- Reservering av medel till resultatreserv	0	-3	0
+ Användning av medel från resultatreserv	0	0	0
+ Användning av medel från resultatutjämningsreserv	0	0	0
= Årets balanskravsresultat	2	34	91

Väsentliga personalförhållanden

Medarbetarnas 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 omräknade till heltidsanställningar minskade med 42 årsarbeten till 732 årsarbeten. Ett skäl till minskningen är att omsorgsförvaltningen har 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 kommunkoncernen 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 kommunkoncernen 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 under den närmaste 5–10-årsperioden. Därför finns ett betydande rekryteringsbehov i vissa personalgrupper, framför allt undersköterskor, förskollärare, grundskollärare, gymnasielärare och tekniker. Personalomsättningen (medarbetare som har avslutat sin anställning av det totala antalet 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 under den senaste 10-årsperioden. 20X5 har 42 procent utbildning från universitet och högskola eller yrkes-högskola.

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 i 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.

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
Totalt kommunen	29,7	17,2	23,2	25,9	26,2	26,1	27,0
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
Totalt koncernen	25,8	14,1	20,1	20,8	22,4	22,4	23,3

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 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 (mkr)	2 788	2 800	2 900	2 950
Verksamhetens kostnader (mkr)	-7 524	-7 700	-7 750	-7 900
Skatteintäkter och statsbidrag (mkr)	4 902	5 050	5 150	5 350
Finansnetto (mkr)	-48	-65	-85	-90
Årets resultat (mkr)	118	85	215	310
Skattefinansierad verksamhet	6	10	60	100
Avgiftsfinansierad verksamhet	-2	0	0	0
Affärsdrivande verksamhet	114	75	155	210
Investeringar (mkr)	1 572	2 100	1 900	1 600
Långfristig skuld (mkr)	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 Storkmark 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.