

# **Kommunplan 2023-2025**

---

Dals-Eds kommun

Antagits av Kommunfullmäktige 2022-12-14 § 109

## Innehållsförteckning

<b>1</b>	<b>KOMMUNSTYRELSENS FÖRORD</b>	<b>3</b>
<b>2</b>	<b>OMVÄRLDENS PÅVERKAN</b>	<b>4</b>
<b>3</b>	<b>FINANSIELLA MÅL OCH BUDGETFÖRUTSÄTTNINGAR</b>	<b>6</b>
3.1	KOMMUNENS UTVECKLING	6
3.1.1	FINANSIELLA MÅL	6
3.1.2	SKATTEUNDERLAGSPROGNOS	7
3.1.3	RESURSFÖRDELNING	7
3.1.4	INTERNRÄNTA	9
3.1.5	PERSONALOMKOSTNADSPÅSLAG (PO)	10
3.2	PERSONAL- OCH LÖNEPOLITIK	10
3.3	FINANSIELL ANALYS	11
3.4	FINANSIELLA NYCKELTAL	18
3.5	GOD EKONOMISK HUSHÅLLNING OCH BALANSKRAVSUTREDNING MED RESULTATUTJÄMNINGSRESERV	19
<b>4</b>	<b>GRUNDUPPDRAG</b>	<b>24</b>
4.1	SAMHÄLLSUTVECKLING & VÄLFÄRDSTJÄNSTER	24
4.2	STYRNING OCH LEDNING	25
<b>5</b>	<b>UTVECKLINGSOMRÅDEN</b>	<b>26</b>
5.1	KOMMUNENS VISION	26
5.2	KOMMUNENS ÖVERGRIPANDE UTVECKLINGSMÅL	26
5.2.1	KOMPETENS	26
5.2.2	DEMOKRATI	27
5.2.3	PLATS	28
5.2.4	MILJÖ	28
5.3	UPPDRAG OCH STRATEGI FÖR EKONOMI I BALANS	29
5.3.1	Uppdrag till nämnder och kommunledning	29
5.3.2	Strategi för långsiktigt hållbar ekonomi och verksamhet	29
<b>6</b>	<b>BILAGA 1 FINANSIELLA RAPPORTER</b>	<b>32</b>
6.1	DRIFTBUDGET	32
6.2	INVESTERINGSBUDGET	36
6.3	RESULTATBUDGET	37
6.4	FINANSIERINGSBUDGET	38
6.5	BALANSBUDGET	39

# 1 KOMMUNSTYRELSENS FÖRORD

Nu är snart denna mandatperiod över och en ny börjar. Vi tackar alla som slutar för ett bra och förtjänstfullt arbete och engagemang, och hälsar alla som för första gången ikläder sig rollen som fritidspolitiker välkomna.

Det har varit några tuffa år att hantera, med pandemin som kanske den främsta orsaken till att organisationen har fått tänja på sina gränser och jobbat på ett annat sätt, men nu har pandemin ebbat ut, även om covid fortsatt finns kvar i samhället.

Att vi behövt jobba på andra sätt än vad som varit vanligt är på ett sätt bra, då vi kommande år står inför stora ekonomiska utmaningar som till stor del beror på omvärldsfaktorer som ligger utanför vår kontroll. Hela organisationen kommer att behöva se över och ifrågasätta hur vi kan ändra vårt sätt att jobba för att bli mer effektiva, detta gäller för alla som är anställda i vår kommun.

Vi måste våga gasa och bromsa samtidigt, vilket kan vara svårt, men en plan för hur vi bryter utvecklingen med minskande befolkning ser vi som mycket viktigt. Det är ett område som vi måste våga satsa resurser på, även om ekonomin är ansträngd.

Vi tror att vi tillsammans, om vi har ett i grunden positivt synsätt till förändringar, kommer att klara den tid vi står inför, även om det kan komma att krävas en del beslut som vi i den bästa av världar inte hade behövt att ta.

Så även om vi går in i den nya mandatperioden med tuffa förutsättningar är vi övertygade om att vi kommer gå ur den med en ekonomi i balans, men det kommer krävas mycket av oss alla.

## **2 OMVÄRLDENS PÅVERKAN**

### **ÖVERGRIPANDE FÖRUTSÄTTNINGAR OCH UTMANINGAR**

Kommunen är en stor organisation med en mångfacetterad samling verksamheter, som är starkt påverkade och beroende av händelser i omvärlden. Även om vi inte med säkerhet kan förutsäga framtiden finns det mer eller mindre synliga trender som kommuner och regioner behöver förhålla sig till.

Inför den kommande planperioden råder mycket stor osäkerhet inom många områden, inte minst till följd av Rysslands krigföring i Ukraina, som påverkar ett stort antal frågor kopplat till säkerhet, ekonomisk utveckling, försörjningsfrågor och allmän otrygghet. Till det kvarstår tidigare kända större utmaningar och deras följdverkningar, såsom klimatförändringsshotet, den demografiska utvecklingen och kompetensförsörjningsutmaningen för att nämna några.

Allt sammantaget gör att det är extra svårt att bedöma den förväntade utvecklingen, till och med på kortare sikt. Som kommun måste vi agera för att kunna hantera alla utmaningar; vilket fordrar kunskap och handlingskraft för att göra rätt saker, på rätt sätt och i rätt tid och ordning. Inom vissa områden behöver vi stärka vår robusthet för att bättre klara att stå emot kriser, i andra sammanhang behöver vi arbeta aktivt för att stärka vår attraktivitet som kommun, för våra invånare, företagare, medarbetare och besökare. I tillägg inom allt vi arbetar med behöver vi tänka hållbart, såväl ekologiskt och socialt som ekonomiskt.

### **FÖRUTSÄTTNINGAR OCH UTMANINGAR FÖR DALSEDKommun**

Lågkonjunkturen innebär ett väsentligt förändrat läge för kommunens ekonomi den närmaste planperioden, där kostnadsutvecklingen överstiger intäktsutvecklingen trots en relativt god skatteunderlagsutveckling. Orsaken är snabbt ökande kostnader, dels inflationsdrivna, dels kopplade till volymökningar inom vård och omsorg. Följden blir att vi går från goda resultat de senaste åren till ett bedömt underskott på 20-30 Mkr redan år 2023, vilket till stor del kommer att behöva hanteras genom omfattande effektiviserings- och anpassningsåtgärder som ger effekter så att underskottet minskar till nu budgeterade 15 Mkr. Det kommer att innebära mycket stora utmaningar för kommunens verksamheter och förvaltningar att genomföra, var för sig och gemensamt. Kostnadsminskningarna behöver ske på ett balanserat sätt som inte slår sönder förutsättningarna för en god välfärdsservice och en långsiktigt hållbar ekonomi och verksamhet. Tack vare att kommunen har en god ekonomi i grunden så finns det möjlighet till det genom att använda tidigare upparbetade resultat under några år utifrån regelverket för användande av resultatutjämningsreserven.

## BEFOLKNINGSPROGNOS

Företaget Statisticon har tillsammans med kommunen tagit fram en långtidsprognos över befolkningsutvecklingen i kommunen, vilken för prognosperioden 2022 - 2031 visar att folkmängden förväntas minska med 170 invånare och uppgå till 4 586 personer år 2031.

Tabellerna nedan visar folkmängden fördelad per åldersgrupp samt könsfördelning åren 2017-2021 samt prognosen 2031.

### Folkmängd Dals-Ed 31 december

Ålder	2017	2018	2019	2020	2021	Prognos 2031
0-4	232	224	228	218	214	179
5-9	249	275	264	257	257	192
10-14	269	263	265	267	260	234
15-19	241	261	262	257	266	257
20-24	264	260	256	242	206	204
25-44	1 047	1 065	1 059	1 036	1 048	954
45-64	1 163	1 151	1 160	1 160	1 168	1 152
65 -	1 298	1 307	1 319	1 324	1 337	1 414
<b>Summa</b>	<b>4 763</b>	<b>4 806</b>	<b>4 813</b>	<b>4 761</b>	<b>4 756</b>	<b>4 586</b>

Kön	2017	2018	2019	2020	2021	Prognos 2031
Män	2 489	2 513	2 518	2 495	2 485	2 394
Kvinnor	2 274	2 293	2 295	2 266	2 271	2 192
<b>Summa</b>	<b>4 763</b>	<b>4 806</b>	<b>4 813</b>	<b>4 761</b>	<b>4 756</b>	<b>4 586</b>

Flyttnettot förväntas bli i genomsnitt 10 personer per år och födelsenettot -27 personer per år, en nettominskning med 17 personer per år. Antalet inflyttade beräknas till 217 personer per år och antalet utflyttade till 207 personer. Antalet barn som föds förväntas vara 35 per år och antalet avlidna 62 personer. Åldersgruppen 0-19 år och 20-64 år väntas minska med 3,5 respektive 4,6 procent och gruppen 65+ väntas öka 5,7 procent.

Beräkningarna i budget 2023, plan 2024-2025 bygger dock på nedanstående invånarantal beroende på ett sämre faktiskt utfall än den framtagna prognosen från februari.

Befolkningsprognos	2023	2024	2025
Antal invånare 1 nov året innan	4 672	4 657	4 641

## **3 FINANSIELLA MÅL OCH BUDGETFÖRUTSÄTTNINGAR**

### **3.1 KOMMUNENS UTVECKLING**

#### **3.1.1 FINANSIELLA MÅL**

Kommunfullmäktige beslutade 2022-03-16 om följande sex finansiella mål för Dals-Eds kommun att gälla för år 2023:

- Skattesatsen ska vara oförändrad på nivån 23,21 procent
- Investeringar inom affärsdrivande verksamheter (VA-/Renhållning, kommersiella fastigheter och exploateringar) kan om behov föreligger finansieras genom extern upplåning. I dessa fall ska amorteringstakten följa investeringens avskrivningsnivå
- Kommunen ska inom skattefinansierade verksamheter i grunden finansiera sina investeringar med egna medel. Undantag från detta ska endast vara möjligt vid stora och långsiktiga investeringar, det vill säga där det är rimligt att kostnaderna för investeringen ska bäras även av kommande generationer. I dessa fall ska amorteringstakten följa investeringens avskrivningsnivå
- Kassalikviditeten ska uppgå till minst 70 procent
- Kommunens soliditet ska inte vara lägre än 40 procent och inte minska fler än tre år i rad. Samtidigt ska soliditeten inklusive pensionsförpliktelser inte understiga 10 procent och på lång sikt öka
- Resultatet inklusive samtliga pensionsförpliktelser ska under en treårsbudgetperiod vara så stort att investeringar inom skattefinansierad verksamhet, med undantag av stora och långsiktiga investeringar, kan egenfinansieras samt att Kommunfullmäktige inför varje budgetår kan avsätta en post för oförutsedda händelser/kostnader

### 3.1.2 SKATTEUNDERLAGSPROGNOS

Sveriges Kommuner och Regioner (SKR) har 2022-10-20 i cirkulär 22:37 redovisat en bedömning av skatteunderlagets utveckling för åren 2022-2025. Jämfört med augustiprognosen (cirkulär 22:28) är den viktigaste förändringen att SKR räknar med svagare nominell skatteunderlagstillväxt under hela prognosperioden och att köpkraften är än mer nedreviderad på kort sikt. Detta beror på en ännu högre allmän prisuppgång och effekten på värderingen av pensionsskulden som ökat prisbasbelopp innebär. Slutåret är prisutvecklingen något nedreviderad.

#### Prognos skatteunderlagsutveckling, %

	2021	2022	2023	2024	2025	Ack perioden
SKR okt	5,3	5,2	4,0	4,5	4,1	25,4
SKR aug	5,3	4,9	4,7	4,4	4,5	26,1
Reg apr	5,0	4,2	4,5	3,4	3,6	22,5
ESV sep	5,3	5,1	4,7	3,9	3,7	24,9

Akkumulerat under 2021–2025 har SKR reviderat ner ökningen av skatteunderlagsprognoserna sedan augusti. Ekonomistyrningsverkets septemberprognos visar en något svagare prognos än SKR. Regeringens prognos, som är från i april, visar en betydligt lägre skatteunderlagsprognos.

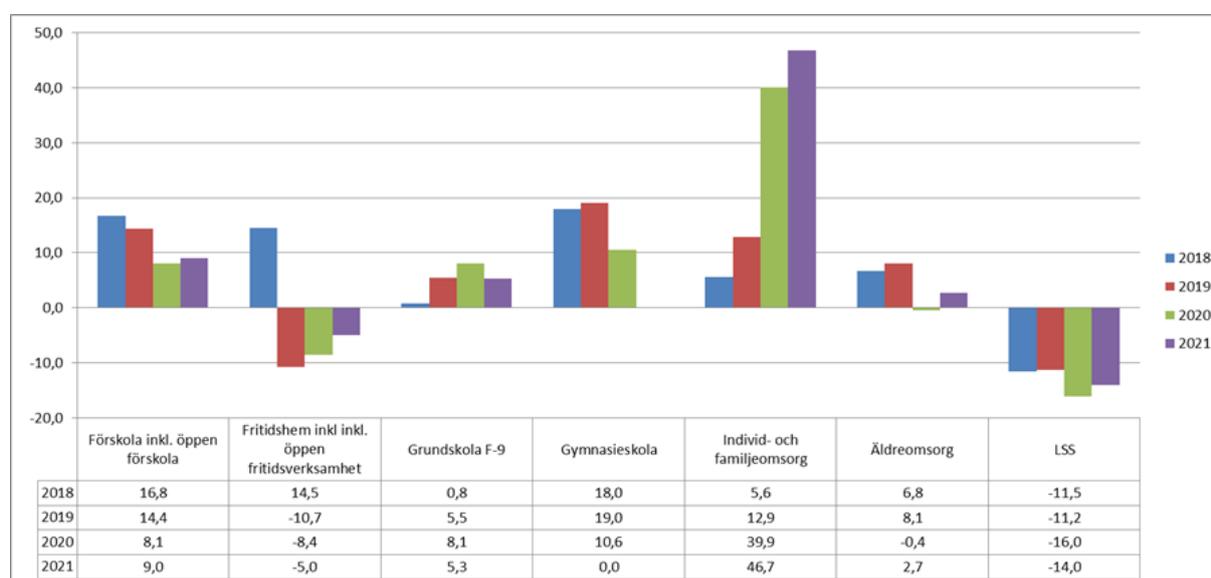
Källa: Ekonomistyrningsverket, Regeringen, och Sveriges Kommuner och Regioner.

### 3.1.3 RESURSFÖRDELNING

#### REFERENSKOSTNADER

Utgångspunkten för resursfördelningen generellt sett är att nämnderna bör kunna bedriva en verksamhet med resurser motsvarande referenskostnaderna.

Diagrammet nedan visar nettokostnadsavvikelsen, dvs. hur kommunens nettokostnader skiljer sig mot referenskostnaden, i procent för år 2021. En positiv avvikelse innebär högre kostnader än referenskostnaden, dock finns i nuläget ingen analys av huruvida avvikelserna är befogade eller ej vilket innebär att det inte går att avgöra i vilken grad detta bör påverka nämndernas ramtilldelning.



Nettokostnadsavvikelse per verksamhet, tkr	Nettokostnad 2021	därav gem kostn för centralt stöd, service och styrning	Referens-kostnad 2021	Nettokostnads-avvikelse
Förskola inkl. öppen förskola	30 267	2 311	27 766	-2 501
Fritidshem inkl. öppen fritidsverksamhet	6 444	457	6 782	338
Grundskola F-9	62 289	4 496	59 141	-3 148
Gymnasieskola	25 055	1 376	25 050	-5
Individ- och familjeomsorg	28 474	921	19 409	-9 065
Äldreomsorg	83 235	6 353	81 047	-2 188
LSS	38 452	4 365	44 711	6 259
<b>Totalt</b>	<b>274 216</b>	<b>20 279</b>	<b>263 906</b>	<b>-10 310</b>

## DEMOGRAFIFÖRÄNDRINGAR

Utifrån befolkningsprognosen som visar en minskning av invånare i åldersgrupperna 1-18 år samt en ökning i åldersgrupperna 65+ under perioden har en resursfördelning utifrån prislapp i kostnadsutjämningsen för åldersgrupperna samt nyttjandegrad beräknats.

Förändring utifrån befolkningsprognos, prislappar i kostnadsutjämningsen samt nyttjandegrad			
Belopp i tkr	FOKUS-nämnden	Socialnämnden	Totalt
Resurs i budget 2023	-1 581	1 003	-578
Resurs i plan 2024	-768	2 480	1 712
Resurs i plan 2025	-1 215	2 819	1 604
<b>Summa</b>	<b>-3 564</b>	<b>6 302</b>	<b>2 738</b>

## INDEXUPPRÄKNING FÖR PRIS- OCH LÖNEÖKNINGAR

En uppräknings av budgetramarna är gjord utifrån SKR:s bedömningar i cirkulär 22:28 (2022-08-25) avseende prisindex för kommunal verksamhet som uppgår till följande:

*Inklusive personalomkostnadseffekt*

%	2023	2024	2025
Personalkostnad	6,6	4,2	1,6
Övrig förbrukning	3,8	2,7	2,7
Prisindex kommunal verksamhet	5,8	3,7	1,9

*Exklusive personalomkostnadseffekt*

%	2023	2024	2025
Personalkostnad	3,1	3,3	3,4
Övrig förbrukning	3,8	2,7	2,7
Prisindex kommunal verksamhet	3,3	3,1	3,2

### **Personalkostnader**

Personalkostnadsindex består till viss del av pensionskostnadsökningar och till viss del av löneökningar därför är uppräkningsindex exklusive PO den mest relevanta att utgå ifrån.

Reservering har gjorts på finansförvaltningen för löneökningar åren 2023-2025 med följande belopp:

2023: 7 358 tkr inkl PO (motsvarar 3,5 % av total lönesumma och innebär 9 811 tkr på helår)

2024: 8 691 tkr inkl PO (motsvarar 4,0 % av total lönesumma och innebär 11 588 tkr på helår)

2025: 9 182 tkr inkl PO (motsvarar 4,1 % av total lönesumma och innebär 12 243 tkr på helår)

### **Övriga kostnader**

Indexuppräkningsindex har gjorts per nämnd/förvaltning åren 2023-2025 med följande belopp:

2023: 3 272 tkr (motsvarar 3,8 % av totala övriga kostnader)

2024: 2 414 tkr (motsvarar 2,7 % av totala övriga kostnader)

2025: 2 479 tkr (motsvarar 2,7 % av totala övriga kostnader)

### **Köp av huvudverksamhet**

Indexuppräkningsindex har gjorts per nämnd/förvaltning åren 2023-2025 med följande:

2023: 2 392 tkr (motsvarar 5,8 % av totala köp av huvudverksamhet)

2024: 1 614 tkr (motsvarar 3,7 % av totala köp av huvudverksamhet)

2025: 860 tkr (motsvarar 1,9 % av totala köp av huvudverksamhet)

## **3.1.4 INTERNRÄNTA**

Internräntan för kommunsektorn bygger på sektorns egna upplåningskostnader. **Internräntan för år 2023 fastställs till 1,25 procent.** Det är en höjning med 0,25 procentenheter jämfört med internräntan avseende år 2022.

Huvudkällan angående sektorns egna upplåningskostnader är Kommuninvests skulddatabas, KI Finans. Analysen visar att de lån som omsätts idag ersätts med lån till lägre ränta. Detta innebär att den genomsnittliga upplåningskostnaden inte ökar, trots att förväntningarna på marknadsräntan innebär en viss uppgång.

Internräntan ändras enbart i kvarts procentenheter. Internränta för aktuellt år tas fram av SKR:s internräntekommitté i februari året innan.

### **3.1.5 PERSONALOMKOSTNADSPÅSLAG (PO)**

Det rekommenderade personalomkostnadspåslaget (PO) uppgår för år 2023 till 44,53 procent vilket är en höjning med 5,28 procentenheter jämfört med år 2022. Utifrån att Dals-Eds kommun redan 2022 hade en högre nivå på PO-påslaget än det rekommenderade (40,15 procent), beroende på höga pensionskostnader, så innebär den faktiska höjningen 4,38 procentenheter jämfört med år 2022. PO utgör en lättadministrerad och schablonmässig beräkning för internredovisning.

Personalomkostnadspåslaget är en intern kostnad för verksamheterna och en intern intäkt under kommunens finansförvaltning. Detta finansierar sedan kommunens kostnader för arbetsgivaravgifter, avtalsförsäkringar samt nyintjänad pension inklusive löneskatt.

Den ökande kostnaden för pensioner både utifrån nytt avtal och inflationsuppräknings är bakgrunden till den kraftiga höjningen mellan åren och kompenseras fullt ut till nämnderna.

### **3.2 PERSONAL- OCH LÖNEPOLITIK**

Dals-Eds kommuns lönepolitik grundas i lag och centrala avtal som gäller mellan SKR och de centrala fackliga organisationerna.

Utifrån kommunens lönepolicy ska Dals-Eds lönepolitik sträva mot att utveckla kvalitet, produktivitet och effektivitet i våra verksamheter samt bidra till att bibehålla och rekrytera kompetent personal. Vidare ska lönen spegla medarbetarens sätt att uppfylla arbetets krav och stimulera till förbättringar och kvalitet i verksamheterna. Dals-Eds lönepolitik bör därmed vara under ständig utveckling och anpassas till förändringar i organisationen och omvärlden, då det framgent kommer att finnas ökade rekryteringsbehov bland annat inom vården, omsorgen samt i förskolan och skolan.

Utifrån SKR:s prognoser gällande prisindex för kommunal verksamhet som bland annat anger utvecklingen av arbetskraftskostnader för respektive år framgår i bedömningen 2022-08-25 att prognosen rensat för effekter kopplade till pensionskostnadsutvecklingen uppgår till 3,1 % för 2023, 3,3 % för 2024 samt 3,4 % för 2025. Prognosen grundas dock inte i Dals-Eds kommuns lokala lönebildning eller struktur.

Totalt avsätts 7,4 mkr (helår 9,8 mkr) år 2023, 8,7 mkr (helår 11,6 mkr) år 2024 samt 9,2 mkr (helår 12,2 mkr) år 2025 inklusive personalomkostnadspåslag för att hantera samtliga delar i lönerevisionen.

### **3.3 FINANSIELL ANALYS**

Dals-Eds kommun budgeterar ett resultat för 2023 på -15,0 mkr. Relateras kommunens budgeterade resultat till skatteintäkter samt kommunalekonomisk utjämning och statsbidrag beräknas kommunens resultat hamna på -4,0 %.

Resultaten under 2024 och 2025 har budgeterats till -2,9 % respektive +2,0 %. För att uppnå dessa resultatnivåer krävs i nuläget effektiviserings- och anpassningsåtgärder motsvarande totalt 27,2 mkr under planperioden. Dessutom krävs att kommunens resultatutjämningsreserv (RUR) används under åren 2023 och 2024 med totalt 26,2 mkr och att detta dessutom medges inom ramen för riktlinjerna för densamma.

Dals-Eds kommuns totala bruttoinvesteringar beräknas under 2023 uppgå till 40,4 mkr, vilket är en minskning jämfört med innevarande år med 15,0 mkr. Av dessa 40,4 mkr är 16,7 mkr beräknade förskjutningar av investeringar från innevarande år och 23,7 mkr investeringar enligt den plan som Kommunfullmäktige antog 2022-06-15. Totalt under perioden 2023-2025 beräknas kommunen investera totalt brutto för 74,8 mkr.

Självfinansieringsgraden av investeringarna beräknas uppgå till 3 % under 2023. Detta innebär att investeringarna under 2023 inte kan finansieras med skatteintäkter och investeringsinkomster, utan kommunen måste använda viss likviditet samt extern upplåning för att finansiera investeringarna. Under de tre åren mellan 2023 och 2025 beräknas självfinansieringsgraden i genomsnitt uppgå till 61 % vilket innebär att låneskulden ökar under perioden då behovet av nyupplåning inom taxefinansierade verksamheter fortsätter öka och att tidigare beslutad upplåning inom densamma samt upplåning i samband med nybyggnation av skolmatsal på Hagaskolan verkställs. Amortering följer plan under perioden.

#### **MÅL FÖR GOD EKONOMISK HUSHÅLLNING**

Dals-Eds kommun har beslutat i sina "Riktlinjer för god ekonomisk hushållning" att god ekonomisk hushållning innebär att såväl kommunens finansiella som verksamhetsmässiga mål uppnås, att verksamheten bedrivs långsiktigt, ändamålsmässigt och effektivt och att ekonomiska aktiviteter sker i enlighet med lagar, regler och etablerade normer.

De finansiella målen har beslutats av kommunfullmäktige i mars månad och de verksamhetsmässiga målen (kommunfullmäktiges utvecklingsplan) beslutas numera under första året på mandatperioden för fyra år framåt. Kommunfullmäktiges utvecklingsplan för perioden 2020-2023 fastställdes i december 2019.

#### **RESULTAT OCH KAPACITET**

##### **Skatteunderlagsprognos**

SKR:s skatteunderlagsprognos vilar på en prognos och ett medelfristigt scenario fram till 2025 där svensk ekonomi når normalkonjunktur mot slutet av perioden.

Utfallen för svensk inflation har nyligen varit överraskande höga. Den oväntat höga inflationen har definitivt lyft inflationsutsikterna på kort sikt, men i hög grad även för de kommande 12 månaderna. Samtidigt har en mycket brant ränteuppgång synts de senaste månaderna, huvudsakligen drivet av centralbankernas höjda styrräntor. Pris- och ränteuppgångarna blir därmed större än vad SKR räknat med i tidigare prognoser. Frågan är inte längre "om" Sverige går mot en lågkonjunktur utan "hur snart" vi når dit, samt hur djup den blir.

SKR:s prognos är att svensk BNP faller nästa år. Detta medför att den postpandemiska

återhämtningen för arbetsmarknaden bryts. Antalet sysselsatta kommer att minska och arbetslösheten beräknas ligga på knappt 8,5 procent 2023–2024. I SKR:s framskrivning räknar SKR med att BNP- och timtillväxten repar sig under 2024, men att konjunkturen stärks mer påtagligt först 2025.

Mycket svag konjunkturutveckling antas medföra sjunkande räntor redan nästa år. Trots detta kommer ränteläget då att vara betydligt högre än de senaste åren. Den långa eran av oerhört låga räntor är över. På samma sätt kommer konsumentpriserna totalt sett – efter rekordsnabba ökning 2021–2023 – inte heller falla tillbaka till gamla nivåer. Trots att SKR räknar med att inflationen sjunker snabbt nästa år lär ekonomins aktörer få leva med bestående högre priser på många varor och tjänster.

Jämfört med den prognos SKR presenterade i augusti (cirkulär 22:28) är den viktigaste förändringen att SKR nu räknar med svagare nominell skatteunderlagstillväxt under hela prognosperioden och att köpkraften är än mer nedreviderad på kort sikt. Detta beror på en ännu högre allmän prisuppgång och effekten på värderingen av pensionsskulden som ökat prisbasbelopp innebär. Slutåret är prisutvecklingen något nedreviderad.

#### Skatteunderlagsprognoser

	2021	2022	2023	2024	2025
SKR okt	5,3	5,2	4,0	4,5	4,1
SKR aug	5,3	4,9	4,7	4,4	4,5
Reg apr	5,0	4,2	4,5	3,4	3,6
ESV sep	5,3	5,1	4,7	3,9	3,7

#### Akkumulerat

SKR okt	5,3	10,8	15,2	20,4	25,4
SKR aug	5,3	10,5	15,6	20,7	26,1
Reg apr	5,0	9,4	14,3	18,2	22,5
ESV sep	5,3	10,7	15,9	20,5	24,9

Akkumulerat under 2021–2025 har SKR reviderat ner ökningen av skatteunderlagsprognoserna sedan augusti. Ekonomistyrningsverkets septemberprognos visar en något svagare prognos än SKR. Regeringens prognos, som är från i april, visar en betydligt lägre skatteunderlagsprognos.

Procentuell förändring	2021	2022	2023	2024	2025
Nominellt skatteunderlag	5,3	5,2	4,0	4,5	4,1
Prisökning	2,9	3,6	6,0	3,9	-0,2
Realt skatteunderlag	2,6	2,0	-2,7	0,6	4,4

I reala termer växer skatteunderlaget med 0,9 procent per år 2022–2025, att jämföra med de senaste tio årens genomsnitt på 1,8 procent. År 2023 faller till och med köpkraften med 2,7 procent; intäkterna beräknas realt sett bli kraftigt lägre än föregående år. Detta tapp är varaktigt och kommer kräva minskade utgifter framöver om inte statsbidragen höjs ordentligt. Den höga prisuppgången i kommunsektorn beror dels på högre insatspriser och dels på ökade pensionskostnader. Pensionskostnadens ökning har två förklaringar. Det nya avtalet AKAP-KR är något dyrare än tidigare avtal, men till största del beror ökningen på en ny värdering av sektorns pensions-

skuld. De förmånsbestämda avtalspensionerna är värdesäkrade med prisbasbeloppet, vilket betyder att pensionsskulden växer när prisbasbeloppet höjs.

Sammantaget för perioden beräknas skatteunderlaget inte räcka till att finansiera en växande kommunal verksamhetsvolym i linje med den senaste tioårsperioden. Samtidigt är den demografiska utmaningen framöver större än tidigare, de i arbetsför ålder behöver försörja allt fler (yngre och äldre). Särskilt de ökade behoven av omsorg och vård av äldre kräver allt större resurser.

Källa: SKR, cirkulär 22:37 2022-10-20

#### Skatter- och generella statsbidrag

	Budget 2022	Prognos 2022	Budget 2023	Plan 2024	Plan 2025
Skatteintäkter	218 845	218 016	228 525	236 436	239 502
Slutavräkning 2021, korrigerig		1 673			
Slutavräkning 2022	902	5 592			
Slutavräkning 2023			-715		
Inkomstutjämningsbidrag	79 454	80 067	81 335	83 742	90 291
Kostnadsutjämnig	22 848	22 829	24 150	24 337	24 592
Regleringsbidrag/-avgift	12 002	13 181	7 128	6 948	5 338
LSS-utjämnig	12 729	12 962	20 226	20 161	20 092
Fastighetsavgift	13 210	13 582	13 857	13 857	13 857
Riktade generella statsbidrag	2 600	5 919	2 700	2 700	0
<b>Totalt</b>	<b>362 589</b>	<b>373 821</b>	<b>377 206</b>	<b>388 181</b>	<b>393 672</b>
Antal invånare 1/11 året innan	4 770	4 775	4 672	4 657	4 641

Finansförvaltning	Budget 2022	Prognos 2022	Budget 2023	Plan 2024	Plan 2025
Egna skatteintäkter	219 746	225 281	227 810	236 436	239 502
Generella statsbidrag och utjämnig	142 843	148 540	149 396	151 745	154 170
Pensioner	-26 522	-29 219	-47 124	-49 482	-34 100
Arbetsgivaravgifter	-76 727	-71 100	-74 069	-76 634	-78 552
Avtalsförsäkringar	-73	-71	-31	-32	-33
Internränteutäkter	3 440	2 900	3 950	3 950	3 950
Intäkt PO-påslag	98 045	92 800	105 004	108 641	111 361
Borgensavgift Edshus	550	550	620	600	550
Timplöneförändring hela kommunen	-395	-395	-414	-427	-442
Ränteutäkter	0	231	0	0	0
Räntekostnader	-1 500	-700	-1 100	-2 200	-2 600
<b>Totalt finansförvaltning</b>	<b>359 408</b>	<b>368 817</b>	<b>364 043</b>	<b>372 598</b>	<b>393 806</b>

## Skatteintäkter och nettokostnadsutveckling

	2023	2024	2025
Skatteintäktsutveckling (%)	1,6	2,9	1,4
Nettokostnadsutveckling exkl jämförelsestörande poster (%)	11,2	1,6	-3,5

Kommunens skatteintäkter inklusive kommunal ekonomisk utjämning beräknas öka med 1,6 % 2023 respektive 2,9 % och 1,4 % åren 2023-2025.

Kommunen budgeterar en oförändrad skattesats 23,21 % under perioden.

Kommunens nettokostnader beräknas öka med 11,2 % 2023 respektive 1,6 % och -3,5 % åren 2023-2025.

## Årets resultat och jämförelsestörande poster

	2023	2024	2025
Årets resultat (mkr)	-15,0	-11,2	7,8
Årets resultat exkl. jämförelsestörande poster (mkr)	-15,0	-11,2	7,8
Årets resultat / skatteintäkter samt kommunalekonomisk utjämning och statsbidrag (%)	-4,0	-2,9	2,0
Årets resultat exkl. jämförelsestörande poster / skatteintäkter samt kommunalekonomisk utjämning och statsbidrag (%)	-4,0	-2,9	2,0

Relateras kommunens resultat till skatteintäkter samt kommunalekonomisk utjämning och statsbidrag beräknas kommunen under 2023 redovisa ett resultat på -4,0 %. Jämfört med resultatet 2021 är det en försämring med 9,0 procentenheter, jämfört med prognos 2022 är det en försämring med 9,0 procentenheter. Kommunen budgeterar inga jämförelsestörande engångsposter under perioden, vilket innebär att även kommunens resultat exklusive jämförelsestörande engångsposter i förhållande till skatteintäkterna beräknas uppgå till -4,0 % respektive -2,9 % samt +2,0 % per år. Budgeten innehåller inga särskilt reserverade medel under fullmäktige för oförutsedda händelser/kostnader.

## Budgeterade investeringsvolym

	2023	2024	2025
Investeringsvolym brutto (mkr)	40,4	18,9	15,5
Investeringsvolym efter avdrag för investeringsinkomster (mkr)	40,4	18,9	15,5
Investeringsvolym / skatteintäkter (%)	10,7	4,9	3,9

Dals-Eds samlade investeringsvolym beräknas under 2023 uppgå till 40,4 mkr inklusive 16,7 mkr som beräknas vara kvar från 2022. Nya investeringar står för 23,7 mkr vilket är en minskning jämfört med innevarande år och beror huvudsakligen på att den stora investeringspuckeln avseende ny- och ombyggnationer av verksamhetsfastigheter nu har passerats. De stora investeringsbehov som nu föreligger framöver ligger framförallt inom VA-verksamheten men innebär totalt sätt en lägre nivå än de senaste årens nivåer. Totalt under perioden 2022-2025 beräknas kommunen investera brutto för knappt 110 mkr.

## Självfinansieringsgraden av investeringar

%	2023	2024	2025
Självfinansieringsgraden av nettoinvesteringar	3	25	154

Självfinansieringsgraden av investeringarna mäter hur stor andel av investeringarna som kan finansieras med årets resultat före avskrivningar. 100 % innebär att kommunen kan skattefinansiera samtliga investeringar som är genomförda under året, vilket i sin tur innebär att kommunen inte behöver låna till investeringarna och att kommunens långsiktiga finansiella handlingsutrymme stärks.

Självfinansieringsgraden av investeringarna efter avdrag för investeringsinkomster beräknas under 2023 uppgå till 3 %. Detta innebär att investeringarna under 2023 i princip inte kan finansieras med skatteintäkter och investeringsinkomster, utan kommunen måste använda viss likviditet samt extern upplåning för att finansiera investeringarna.

Kommunen har som mål att investeringar inom skattefinansierade verksamheter i grunden ska finansieras med egna medel. Undantag från detta ska endast vara möjligt vid stora och långsiktiga investeringar, det vill säga där det är rimligt att kostnaderna för investeringen ska bäras även av kommande generationer. Gällande investeringar inom affärsdrivande verksamheter (VA-/Renhållning, kommersiella fastigheter och exploateringar) kan om behov föreligger finansiering ske genom extern upplåning.

Kommunens självfinansieringsgrad av investeringarna beräknas under perioden 2023-2025 uppgå till 61 % och följer Kommunfullmäktiges mål kring finansiering av investeringar.

## RISK - KONTROLL

### Soliditet

%	2023	2024	2025
Soliditet enligt balansräkningen	42	41	42
Soliditet inkl. samtliga pensionsförpliktelser och löneskatt	22	20	22

Soliditeten är ett mått på kommunens långsiktiga finansiella handlingsutrymme. Den visar hur stor del av kommunens tillgångar som har finansierats med eget kapital. Ett viktigt kriterium för god ekonomisk hushållning är att soliditeten över en längre period inte försvagas utan utvecklas i positiv riktning. Detta innebär då att kommunen blir mindre skuldsatt och ökar sitt finansiella handlingsutrymme inför framtiden.

Soliditeten inklusive samtliga pensionsförpliktelser och löneskatt beräknas under 2023 uppgå till 22 %. För 2024 beräknas den minska till 20 % för att sedan öka till 22 % 2025.

Kommunfullmäktige har i de finansiella målen för 2023 angett att soliditeten inte ska vara lägre än 40 procent och inte minska fler än tre år i rad. Samtidigt ska soliditeten inklusive pensionsförpliktelser inte understiga 10 procent och på lång sikt öka.

### Kommunalskatt

År 2022 uppgick Dals-Eds kommuns skattesats till 23,21 %. Skattesatsen har varit oförändrad de elva senaste åren. Inför 2012 skedde en skatteväxling med Regionen/Landstinget om 43 öre då ansvaret för kollektivtrafiken flyttades.

Kommunfullmäktige har i de finansiella målen för 2023 angett att skattesatsen ska vara oförändrad på nivån 23,21 procent. Under perioden budgeteras en oförändrad skattesats på 23,21 %.

*I de 49 kommunerna i Västra Götalands län varierade kommunernas skattesatser under 2022 mellan 19,96 % i Partille till 23,63 % i Munkedal. Den genomsnittliga skattesatsen i länet uppgick under 2022 till 21,79 %.*

## **AVSLUTANDE KOMMENTAR**

Budgeten för Dals-Eds kommun är upprättad i enlighet med de riktlinjer som antagits för god ekonomisk hushållning.

KS-au skickade 2022-09-01 ut budgetremissen till nämnder och styrelse med uppmaning att inkomma med synpunkter på förslag till resursfördelning senast 2022-09-23.

Fördelningen av ramarna var i detta skede en framräkning av 2022 års fastställda ramar med tillägg för indexering av löpande kostnader, köp av huvudverksamhet samt reservering för löneökningar. Utöver detta hade justering gjorts utifrån prognosen för demografiförändringar samt identifierade tillkommande volym- och kostnadsökningar.

Nämndernas/förvaltningarnas uppgift var att utifrån remissen gå igenom de olika anslag som föreslagits inklusive att ompröva innevarande års budget utifrån de analyser som har gjorts och görs.

Detta förväntades ske genom att motivera och prioritera

- Kan uppdraget lösas på annat sätt?
- Kan finansiering av tillkommande behov göras inom befintlig ram?
- Pågår andra åtgärder som kan sänka kostnader på längre sikt?

etc

Generellt kan sägas att de tillkommande behoven kan indelas i på kort sikt ej påverkbara kostnadsökningar samt på kort och lång sikt påverkbara kostnadsökningar.

Gällande FOKUS- och socialnämndens beskrivna utökade behov så finns inget i remissvaren som tyder på att behoven har förändrats sedan remissförslaget utarbetades. Däremot konstateras att det inom båda nämnderna finns behov av en översyn av resursfördelningsmodellerna där det är lämpligt/möjligt. Samtidigt behöver områden med stora kostnadsavvikelser mot referenskostnad prioriteras för analys.

Inom samhällsbyggnadsförvaltningen har behoven reviderats utifrån ett antagande om lägre energiförbrukning, genom att omfördela resurser inom befintlig ram samt öka vissa taxor. Dessutom föreslås att ackumulerat överskott inom integrationsverksamheten t o m 2022 används 2023 för att kunna arbeta med långsiktig hållbar anpassning inför 2024.

Kommunledningsförvaltningen beskriver en utmaning i att förvaltningens arbete och resursåtgången för det är kommuniserande kärn kopplat till övriga förvaltningars behov. Om kommunledningsförvaltningen drar ner på resurser för stöd, service och styrning kan det bli negativt för övriga förvaltningar/nämnder så att det blir en högre totalkostnad och sämre total nytta i de tre nyttoperspektiven. Av det skälet behöver effektiviseringsåtgärder inom förvaltningens stöd, service och styrning kommuniceras inom ramen för kommunchefens ledningsgrupp (KLG), i syfte att optimera total ekonomi och nytta. I övrigt beskrivs i remissvaret att vissa av de tillkommande behoven antingen kan hanteras genom omfördelning inom ram eller prioriteras bort genom politiskt ställningstagande.

För att säkerställa att dialog och förankring inom förvaltning och mellan förvaltning och

politik sker i rätt omfattning så föreslogs att kommunfullmäktige fastställde skattesats och preliminära ramar till nämnder och styrelse enligt plan i november. Samtidigt föreslogs att Kommunplan för perioden 2023-2025 inklusive taxor och avgifter samt fastställande av ramar och eventuell revidering av investeringsbudget och plan beslutas av kommunfullmäktige i december månad.

För att skapa så goda förutsättningar som möjligt för både förvaltning och politik så föreslogs även att dialog mellan budgetberedningen och nämnderna främst sker genom nämndsvisa möten snarare än gemensamma i nuläget.

Förslaget från förvaltningen var att arbeta vidare med konkretisering utifrån nedan angivna huvudspår, både kommunövergripande och ner på förvaltningsnivå, kring VAD vi ska göra och vad vi INTE ska göra.

- Effektivisering med syfte att minska total tidsåtgång i kommunen som helhet
- Politiska beslut om anpassningar av grunduppdrag, tillfälligt eller permanent sänkt utbud/ambitionsnivå/utvecklingstakt inom olika områden med syfte att utifrån begränsade resurser fokusera på grundläggande utvecklingsbehov här och nu

Ta fram en långsiktigt hållbar bemanningsstrategi för en kontrollerad effekthemtagning efter genomförda effektiviserings-/anpassningsåtgärder

Öka graden av samordnad ekonomistyrning avseende kommunens tillgångar efter analys av olika kostnads-/intäktsposter

Kommunfullmäktige föreslogs även uppdra till kommunstyrelsen att omgående ta fram en sammanställning över prioriterade områden för fördjupad analys inklusive deadlines för när återrapportering ska ske. Kommunstyrelsen i sin tur beslutade att kommunchefen fick i uppdrag att verkställa detta vilket nu också finns beskrivet nedan under avsnitt 6.3.

Utifrån detta arbetssätt och det faktum att anpassnings- och effektiviseringsuppdragen i nuläget inte har beslutats och fördelats till nämnder och styrelse så kommer budgetberedning att pågå under hela 2023. En utökad budgetberedning har föreslagits där förutom KS-au även nämndsordförandena kommer ingå för att bereda de förslag till åtgärder som kommer upp. Det innebär även att budgetrevideringar kommer ske löpande under året.

### 3.4 FINANSIELLA NYCKELTAL

%	Bokslut 2021	Budget 2023	Plan 2024	Plan 2025
<b>RESULTAT - KAPACITET</b>				
Skatteintäktsutveckling	2,5	1,6	2,9	1,4
Nettokostnadsutveckling exkl. jämförelsestörande poster	0,0	11,2	1,6	-3,5
Nettokostnadsandel	94,9	104,0	102,9	98,0
- Verksamhetens intäkter och kostnader (netto)	90,7	99,6	98,4	93,4
- Planenliga avskrivningar	4,3	4,2	4,1	4,1
- Finansnetto	-0,1	0,1	0,4	0,5
- Jämförelsestörande engångsposter	0,0	0,0	0,0	0,0
Årets resultat exkl. jämförelsestörande poster/ skatteintäkter samt kommunalekonomisk utjämning och statsbidrag	5,1	-4,0	-2,9	2,0
Årets resultat / skatteintäkter samt kommunalekonomisk utjämning och statsbidrag	5,1	-4,0	-2,9	2,0
Självfinansieringsgrad av årets nettoninvesteringar	104	3	25	154
Nettoinvesteringar / skatteintäkter	9,0	10,7	4,9	3,9
Soliditet enligt balansräkningen	44	42	41	42
Soliditet inkl. samtliga pensionsförpliktelser	22	22	20	22
Total skuld- och avsättningsgrad	56	58	59	58
-varav avsättningsgrad	3	3	3	3
-varav kortfristig skuldsättningsgrad	23	20	20	20
-varav långfristig skuldsättningsgrad	30	36	37	36
Kommunal skattesats	23,21	23,21	23,21	23,21
<b>RISK OCH KONTROLL</b>				
Kassalikviditet	79	82	67	74

#### Definitioner

**Nettokostnadsandel:**

Löpande kostnader i % av skatteintäkter samt kommunalekonomisk utjämning och statsbidrag

**Självfinansieringsgrad av nettoinvesteringar**

(Resultat före extraordinära poster + avskrivningar) / investeringar

**Soliditet**

Eget kapital / tillgångar

**Kassalikviditet**

(Kortfristiga fordringar + kortfristiga placeringar + kassa och bank) / kortfristiga skulder

### **3.5 GOD EKONOMISK HUSHÅLLNING OCH BALANSKRAVSUTREDNING MED RESULTATUTJÄMNINGSRESERV**

**Kommuner har sedan år 1992 enligt kommunallagen haft krav på sig att verksamheten ska bedrivas enligt god ekonomisk hushållning. Under år 2000 tillkom även balanskravet och under 2013 infördes en möjlighet till resultatutjämningsreserver. Samtliga dessa lagstiftningskrav ska årligen följas upp i årsredovisningens förvaltningsberättelse.**

Inledningsvis i detta avsnitt redovisas kommunens finansiella mål för 2023 samt riktlinjer för god ekonomisk hushållning som Kommunfullmäktige fastställde under 2013. Därefter följer en beskrivning av budgeterad balanskravsutredning med resultatutjämningsreserv (RUR) för perioden 2023-2025.

#### **God ekonomisk hushållning**

God ekonomisk hushållning är ett lagstadgat krav som återfinns i 8:e kapitlet i kommunallagen. Kommunen ska upprätta riktlinjer för god ekonomisk hushållning. Vidare ska kommunen också ta fram finansiella och verksamhetsmässiga mål för god ekonomisk hushållning. Kommunen ska också besluta om man vill använda sig av en resultatutjämningsreserv.

Dals-Eds kommun har fattat beslut om "Riktlinjer för god ekonomisk hushållning och hantering av resultatutjämningsreserv" under 2013. Dals-Eds kommuns riktlinjer för god ekonomisk hushållning tar sin utgångspunkt i att varje generation ska bekosta den kommunala service som konsumeras och därigenom lämna över en kommun med ett oförändrat finansiellt handlingsutrymme till kommande generationer. För att kunna leva upp till detta, har kommunen beslutat om sex finansiella mål. Dessa behandlas under detta avsnitt. Redovisningen av de verksamhetsmässiga målen för god ekonomisk hushållning återfinns under avsnittet "Kommunens övergripande utvecklingsmål"

Kommunfullmäktige beslutade 2022-03-16 § 16 att anta nedanstående finansiella mål för år 2023

<b>1. Skattesatsen ska vara oförändrad på nivån 23,21 procent.</b>
--

Kommunfullmäktige konstaterar att kommunens skatteuttag ligger på en hög nivå i jämförelser med riket i övrigt och har så gjort under ett antal år. Omvärldens och medborgarnas ökande krav innebär dock att fler och fler kommuner och landsting har sett sig tvungna att höja skatteuttaget under de senaste åren. Kommunfullmäktiges målsättning är därför att med befintligt skatteuttag klara de nuvarande och kommande utmaningarna med en oförändrad skattesats.

***Budget 2023, plan 2024-2025 ligger i linje med målet.***

**2. Investeringar inom affärsdrivande verksamheter (VA-/Renhållning, kommersiella fastigheter och exploateringar) kan om behov föreligger finansieras genom extern upplåning. I dessa fall ska amorteringstakten följa investeringens avskrivningsnivå.**

Kommunfullmäktige har i det finansiella målet sagt att kommunen gällande de investeringar som görs inom affärsdrivande verksamheter såsom VA-, renhållning, kommersiella fastigheter och exploatering kan finansieras med externa lån då dessa i regel löper över lång tid.

*Budget 2023, plan 2024-2025 ligger i linje med målet.*

**3. Kommunen ska inom skattefinansierade verksamheter i grunden finansiera sina investeringar med egna medel. Undantag från detta ska endast vara möjligt vid stora och långsiktiga investeringar, det vill säga där det är rimligt att kostnaderna för investeringen ska bäras även av kommande generationer. I dessa fall ska amorteringstakten följa investeringens avskrivningsnivå.**

Kommunfullmäktige har i det finansiella målet sagt att kommunen i grunden inte ska finansiera sina investeringar inom skattefinansierade verksamheter med externa lån utan dessa ska finansieras med skatteintäkter. Undantag från detta ska endast vara stora och långsiktiga investeringar där det är rimligt att kostnaderna för investeringen ska bäras även av kommande generationer. Med stora och långsiktiga investeringar avses investeringar och investeringsbidrag som överstiger 30 mkr och har en livslängd på minst 20 år.

Måttet för att mäta detta är självfinansieringsgraden av investeringarna som mäter hur stor andel av investeringarna som kan finansieras med årets resultat före avskrivningar. 100 procent innebär att kommunen kan självfinansiera samtliga investeringar som är genomförda under året, vilket i sin tur innebär att kommunen inte behöver låna till investeringarna och att kommunens långsiktiga finansiella handlingsutrymme stärks.

*Budget 2023, plan 2024-2025 ligger i linje med målet.*

**4. Kassalikviditeten ska uppgå till minst 70 procent.**

Kommunfullmäktige har satt målet att kassalikviditeten ska uppgå till minst 70 procent, detta utifrån ett kort och medellångt finansiellt perspektiv som innebär att kommunen inte behöver vidta drastiska åtgärder för att möta finansiella betalningstoppar. En kassalikviditet som uppgår till 100 procent eller mer innebär att samtliga kortfristiga skulder kan finansieras direkt med egna medel.

En oförändrad eller ökande kassalikviditet i kombination med en oförändrad eller förbättrad soliditet är ett tecken på att kommunens totala finansiella handlingsutrymme har stärkts.

*Budget 2023, plan 2024-2025 ligger i linje med målet.*

**5. Kommunens soliditet ska inte vara lägre än 40 procent och inte minska fler än tre år i rad. Samtidigt ska soliditeten inklusive pensionsförpliktelser inte understiga 10 procent och på lång sikt öka.**

Soliditeten är ett mått på kommunens långsiktiga finansiella handlingsutrymme. Den visar hur stor del av kommunens tillgångar som har finansierats med skatteintäkter. Ett viktigt kriterium för god ekonomisk hushållning är att soliditeten över en längre period inte försvagas utan utvecklas i positiv riktning. Detta innebär då att kommunen blir mindre skuldsatt och ökar sitt finansiella handlingsutrymme inför framtiden.

Kommunfullmäktige har i sitt finansiella mål ansett att kommunens soliditet långsiktigt inte ska understiga 40 procent och inte heller minska fler än tre år i rad. Detta är en lägre nivå än tidigare målsättning beroende på att kommunen befinner sig i ett starkt expansivt läge med stora investeringar inom skola, omsorg och VA-området. På sikt behöver målsättningen återigen ökas för att minska kommunens skuldsättning och öka det finansiella handlingsutrymmet.

Kommunfullmäktige anser samtidigt att soliditeten inklusive samtliga pensionsförpliktelser inte ska understiga 10 procent och även denna ska på lång sikt öka.

***Budget 2023, plan 2024-2025 ligger i linje med målet.***

**6. Resultatet inklusive samtliga pensionsförpliktelser ska under en treårsbudgetperiod vara så stort att investeringar inom skattefinansierad verksamhet, med undantag av stora och långsiktiga investeringar, kan egenfinansieras samt att Kommunfullmäktige inför varje budgetår kan avsätta en post för oförutsedda händelser/kostnader.**

Kommunens resultat inklusive reavinst/-förluster och med samtliga pensionsförpliktelser redovisade ska under en treårsbudgetperiod vara så stort att investeringar som inte är stora och långsiktiga (understigande 30 mkr och har en livslängd under 20 år, enligt lånefinansieringsmålet) kan egenfinansieras samt att Kommunfullmäktige inför varje budgetår kan avsätta en post för oförutsedda händelser/kostnader.

***Resultatnivån ligger på -4,0 %, -2,9 % respektive +2,0 % per år. Budgeten innehåller inga särskilt reserverade medel under fullmäktige för oförutsedda händelser/kostnader.***

### **Balanskravsutredning och resultatutjämningsreserv**

Balanskravet är ytterligare ett lagstadgat krav som kommunen måste uppfylla enligt kommunallagen. Det trädde i kraft år 2000 och utgör en undre gräns för vilket resultat som är tillåtet att budgetera och redovisa.

Balanskravet innebär i korthet att kommuner och regioner ska besluta om en budget där intäkterna överstiger kostnaderna. Om resultatet ändå blir negativt i bokslutet är huvudprincipen att underskottet ska kompenseras med motsvarande överskott inom tre år och att Kommunfullmäktige i en plan ska ange hur det ska ske. Det finns dock ett undantag från huvudprincipen. Kommunfullmäktige kan med hänvisning till synnerliga skäl besluta om att inte återställa hela eller delar av ett underskott. Kommunfullmäktige kan även anta en underbalanserad budget med hänsyn till synnerliga skäl. Det är viktigt att understryka att de synnerliga skälen måste vara förenliga med god ekonomisk hushållning.

Sedan 2013 finns ett lagkrav på att en så kallad balanskravsutredning ska upprättas för att räkna fram ett balanskravsresultat. I tabell 1 nedan redovisas en budgeterad balanskravsutredning inklusive RUR för Dals-Eds kommun under 2023 till 2025.

Kommunen redovisar ett budgeterat årets resultat under 2023 på -15,0 mkr. Under 2024 beräknas det öka till -11,2 mkr och under 2025 till +7,8 mkr. Inga realisationsvinster eller andra poster som påverkar "årets resultat efter balanskravsutredning före avsättning till RUR" har budgeterats under perioden. Detta innebär att -15,0, -11,2 och +7,8 mkr utgör årets resultat efter balanskravsjusteringar.

Nästa steg i balanskravsutredningen utgörs av medel som förs till eller från resultatutjämningsreserven (RUR).

Sedan 2013 är det möjligt för kommuner och landsting att tillämpa RUR och under vissa förutsättningar föra medel mellan olika år. Tanken är att överskott ska kunna reserveras i RUR under finansiellt goda tider, då skatteintäkterna ökar ordentligt. För att sedan användas för att täcka hela eller delar av underskott under svagare tider, då skatteintäkterna minskar eller endast måttligt ökar. RUR ska därigenom bidra med att skapa stabilare planeringsförutsättningar för kommuner och landsting. Den bakomliggande tanken är alltså att det rådande konjunkturläget inte ska påverka resurstilldelningen till verksamheterna i alltför hög utsträckning. Behovet av servicen som kommuner och landsting tillhandahåller minskar i regel inte i en lågkonjunktur, utan det kan snarare vara tvärtom för vissa delar av verksamheten. Dessutom framstår det inte som ändamålsenligt att behöva göra tillfälliga nerdragningar i verksamheten som sedan måste byggas upp igen när lågkonjunkturen är över.

Dals-Eds kommun har beslutat att använda sig av RUR. I enlighet med de krav som ställs i kommunallagens 8:e kapitel innehåller de av kommunen framtagna riktlinjerna för god ekonomisk hushållning även hanteringen av RUR.

Enligt Kommunfullmäktiges riktlinjer kan en reservering till RUR göras med högst det belopp, som motsvarar det lägsta av antingen den del av årets resultat eller den del av årets resultat efter balanskravsjusteringar, som överstiger 1 % av skatteintäkter samt statsbidrag och utjämning. Det är i enlighet med lagens lägstanivå. Enligt Kommunfullmäktiges riktlinjer kan en disponering från RUR göras, för att helt eller delvis täcka ett balanskravsunderskott, när skatteunderlagsprognosen för ett enskilt år faller under det tioåriga genomsnittet för skatteunderlagets utveckling. Detta ger kommunen goda förutsättningar att vid behov genomföra ett omställningsarbete och/eller överbrygga en lågkonjunktur.

I enlighet med riktlinjer för RUR har kommunen beslutat att använda reserverade medel från RUR avseende budget 2023 samt plan 2024. Detta innebär att under 2023 beräknas 15,0 mkr behöva användas från RUR, för 2024 beräknas 11,2 mkr användas från RUR och 2025 beräknas 3,9 mkr kunna reserveras till RUR.

När ovanstående medel har använts respektive avsatts till RUR innebär det att kommunens balanskravsresultat budgeterats till 0,0 mkr för 2023 samt 0,0 mkr respektive 3,9 mkr för 2024 och 2025 i budget. Detta innebär att balanskravet är uppfyllt i budgeten.

**Tabell 1: Budgeterad balanskravsutredning 2023 - 2025**

mkr	2023	2024	2025
<b>Årets resultat</b>	<b>-15,0</b>	<b>-11,2</b>	<b>7,8</b>
Avgår samtliga realisationsvinster			
Tillägg för vissa realisationsvinster enligt undantagsmöjligheter			
Tillägg för vissa realisationsförluster enligt undantagsmöjligheter			
Tillägg för orealiserade förluster i värdepapper			
Avgår återföring av orealiserade förluster i värdepapper			
<b>Årets resultat efter balanskravsjusteringar</b>	<b>-15,0</b>	<b>-11,2</b>	<b>7,8</b>
Reservering till resultatutjämningsreserv (RUR)			-3,9
Disponering från resultatutjämningsreserv (RUR)	15,0	11,2	
<b>Balanskravsresultat</b>	<b>0,0</b>	<b>0,0</b>	<b>3,9</b>

**Tabell 2: Budgeterad reservering till eller disponering från RUR**

mkr	2023	2024	2025
<b>Ingående värde</b>	<b>68,7*</b>	<b>53,7</b>	<b>42,5</b>
Reservering till RUR			3,9
Disponering av RUR	-15,0	-11,2	
<b>Utgående värde</b>	<b>53,7</b>	<b>42,5</b>	<b>46,4</b>

\* Uppskattat ingående värde

Kommunen räknar med ett ingående värde under 2023 för resultatutjämningsreserven på 68,7 mkr. Under perioden räknar kommunen med att behöva disponera totalt 26,2 mkr från RUR. Sista året i planperioden räknar kommunen med att kunna reservera 3,9 mkr. Detta innebär att RUR beräknas minska och uppgå till 46,4 mkr vid 2025 års utgång. I relation till skatteintäkter samt statsbidrag och utjämning beräknas RUR uppgå till 11,8 % under 2025. Enligt Kommunfullmäktiges riktlinjer finns inga begränsningar för maximal reservering i RUR.

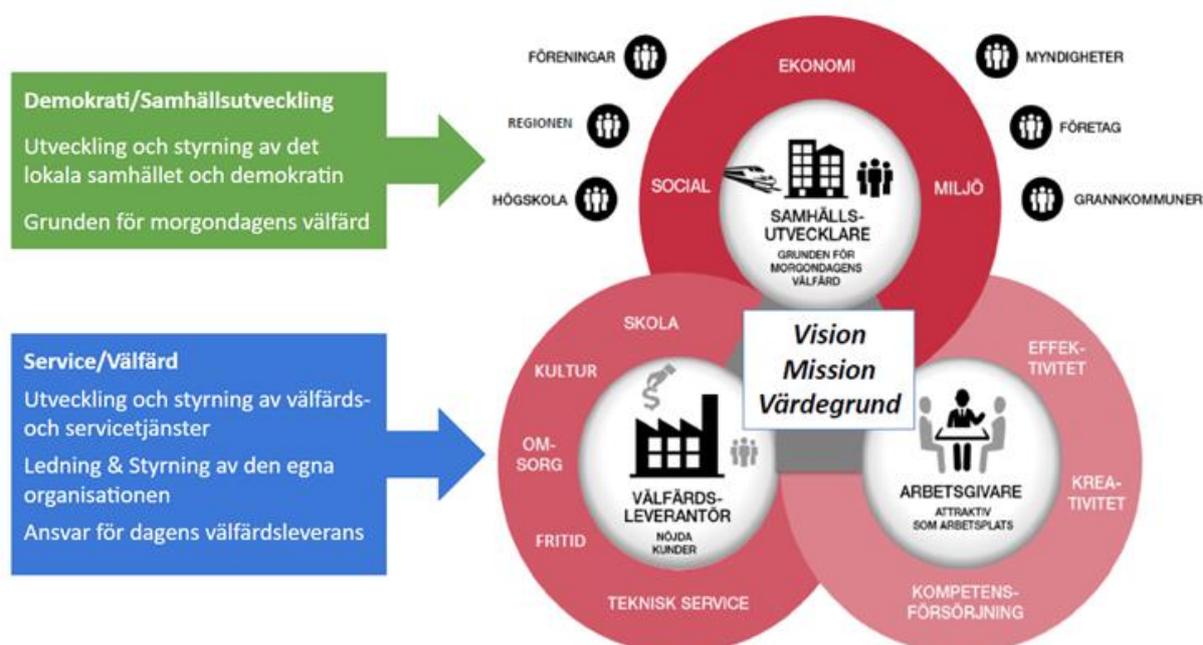
## 4 GRUNDUPPDRAG

### 4.1 SAMHÄLLSUTVECKLING & VÄLFÄRDSTJÄNSTER

Kommunen har många olika roller och uppgifter. Huvudsakligen kan kommunens grunduppdrag delas in i

1. **Samhällsutvecklingsuppdraget**, där vi i samverkan med invånare, civilsamhället och andra externa aktörer arbetar för en långsiktigt hållbar utveckling, för att säkerställa morgondagens välfärd.
2. **Välfärdsuppdraget**, där vi med fokus på dem vi möter i våra kärnverksamheter arbetar för att leverera välfärdstjänster med kvalitet, utifrån behov, och med befintliga resurser.

För att kunna agera i dessa båda roller krävs att styrning och ledning anpassas för att stödja båda.



Källa: Sven-Martin Åkesson

## **4.2 STYRNING OCH LEDNING**

### **En tillitsbaserad ledningsfilosofi**

All styrning och ledning i Dals-Eds kommun utgår från en tillitsbaserad ledningsfilosofi. Styrmodellen har utvecklats successivt från år 2015, då vi gick från en klassisk vertikal styrning genom målnedbrytning mellan de olika organisatoriska nivåerna till en mer processorienterad, horisontell styrning, där varje organisatorisk nivå själv styr och leder sin verksamhet utifrån överenskomna grunduppdrag och utvecklingsbehov. Kontrollen mellan nivåerna sker främst genom strukturerad dialog, så kallad vertikal dialog. Syftet med den nya formen för styrning är att balansera behovet av kontroll med förtroende för medarbetarnas verksamhetsnära kunskap och erfarenhet.

Grundtanken bakom den tillitsbaserade ledningsfilosofin är att professionerna, chefer och medarbetare, vet bäst vad som behöver utvecklas eller kvalitetssäkras utifrån verksamhetens grunduppdrag. Därför tas mål och kritiska kvalitetsfaktorer fram och omhändertas på respektive organisatoriska nivå i kommunen. Detta innebär att ansvaret för resultatstyrningen och verksamhetsutvecklingen ska ligga så långt ut i organisationen som det är möjligt och lämpligt. Uppföljningen innebär sedan att kvalitetssäkra att vi klarar grunduppdraget och uppsatta mål, samt vara ett underlag för förbättringsarbetet.

### ***Framgångsfaktorer för att nå goda resultat***

- Långsiktig stabilitet grundat på politisk samsyn över partigränserna för vad som ska gälla kring styrning och ledning
- Tydligt beskrivna roller mellan politik och tjänstepersoner samt mellan medarbetare, stödfunktioner och chefer
- Livskvalitet, hållbarhet och helhetsperspektiv är vägledande värdeord
- Tydlig styrstruktur som stödjer den tillitsbaserade ledningen
- Kommunikativa och engagerade ledare samt delaktiga medarbetare

### **Styrmodellen**

Kommunens vision och värdegrund samt verksamhetsbeskrivningen (verksamhetens grunduppdrag) utgör grunden i styrmodellen. Den säkerställer att vi har en gemensam bild av verksamheten och dess uppdrag samt ger oss ett fokus på dem vi är till för och deras behov. En gemensam bild av verksamheten är en förutsättning för att kunna arbeta med systematiskt kvalitetsarbete.

Grunduppdraget ska beskrivas och brytas ner enligt hierarkin kommun, förvaltning, verksamhetsområde samt individuella befattningsbeskrivningar (utifrån funktion).

### ***Styrmodellens tre syften***

#### ***God ekonomisk hushållning - Ekonomistyrning***

- Att de ekonomiska resurserna används effektivt idag och i framtiden
- Att de ekonomiska resurserna används så att målen uppnås

#### ***Säkerställa verksamhetens kvalitet och effektivitet - Resultatstyrning***

- Att verksamheten har bra kvalitet och effektivitet
- Att invånarnas/kundernas behov blir tillgodosedda

#### ***Genomförande av kommunens utvecklingsplan - Målstyrning***

- Förverkliga den politiska viljan och de prioriterade målen
- Från ord till handling - ett systematiskt förändringsarbete

## 5 UTVECKLINGSOMRÅDEN

### 5.1 KOMMUNENS VISION

## VISION. Dals-Ed - Den naturliga hållplatsen

*Dals-Ed är en inbjudande och inspirerande hållplats för fler människor i alla åldrar. Här stannar man gärna för alltid eller för en tid, och man vill gärna återvända. Vi utforskar livet med nyfikenhet och öppenhet - mitt i en vild och vacker natur.*

*Här finns en god jordmån med stark växtkraft och det är enkelt att utvecklas. Vi värnar om varandra, vårdar vårt arv och bygger framtiden tillsammans på ett naturligt och hållbart sätt.*

#### *Dals-Ed är en ATTRAKTIV kommun!*

Dals-Ed är en naturlig mötesplats i en gränsbygd för företagande, natur och kultur. Det är enkelt att resa till, från och inom kommunen. Mellan skog och sjöar finns tåg- och vägförbindelser som knyter samman kommunens delar med regionen och Norge. Här finns unika evenemang som är väl kända i hela Sverige. Här finns attraktiva boendemöjligheter och lättillgänglig service för livets alla skeden.

#### *I Dals-Ed är vi DELAKTIGA!*

Här är enkelt att utvecklas och förverkliga nya idéer, "Bare gör't!", som vi säger. Vi uppmuntrar kreativt entreprenörskap och löser våra behov i samverkan. Här finns tillit, trygghet och närhet med levande tätort och landsbygder där alla får ta plats.

#### *Dals-Ed jobbar för HÅLLBARHET!*

Med varsam hand och på naturens villkor löser vi vår energiförsörjning. Vi bygger nytt med trä och underlättar för de gröna näringarna. Vi är en sjönära kurort med lättillgängliga och välordnade naturområden. Nationalparken Tresticklan är ett centralt och välbesökt besöksmål. Föreningsliv och folkhälsa främjas av kultur- och fritidsanläggningar av god kvalitet hela året.

### 5.2 KOMMUNENS ÖVERGRIPANDE UTVECKLINGSMÅL

År 2023 är första året på den nya mandatperioden. Det innebär att det också är sista året för den innevarande Utvecklingsplanen 2020-2023. En ny plan kommer att tas fram under året, med bred delaktighet från politik och förvaltning.

#### 5.2.1 KOMPETENS

##### Beskrivning

För att säkra såväl kommunens som företagens framtida personalförsörjning och utveckling krävs en god kompetensmatchning.

I Dals-Ed ska skolan ge eleverna stöd och stimulans för att utvecklas så långt som möjligt och ha en aktiv roll i att väcka engagemang och intresse för företagsamhet hos eleverna. Det ska finnas en stark samverkan mellan skola och näringsliv.

I Dals-Ed ska det finnas möjlighet till vidareutbildning inom rimligt och lättillgängligt avstånd och kommunen ska samarbeta med näringslivet gällande utbildningssatsningar.

Kommunen ska vara en attraktiv arbetsgivare. Möjligheten till kompetensutveckling och personlig utveckling ska finnas för all personal och är en förutsättning för att verksamheten ska kunna utvecklas efter nya eller förändrade krav från kommuninvånare eller omvärlden i övrigt.

Kreativitet och entreprenörskap ska vara en naturlig del av kommunens förhållningssätt. Känd för sitt företagsvänliga klimat ska Dals-Ed vara en framtidskommun dit entreprenörer lockas.

Utvecklingsmål	Definition och motivering
Hög kompetensmatchning	Kommunens verksamheter och näringslivet har bra tillgång på arbetskraft med relevant kompetens. Invånarna i Dals-Ed har goda möjligheter till egen försörjning.  Målvärde 2023: Dals-Eds kommun har 1% lägre arbetslöshet än riksgenomsnittet i målgruppen. Under perioden ska arbetslösheten sjunka mot målvärdet.
En skola där varje elev når sin fulla potential	Elever ges stöd och stimulans i att utvecklas så långt som möjligt. Skola och näringsliv samverkar för att väcka intresse hos elever för entreprenörskap och för olika yrken.

## 5.2.2 DEMOKRATI

### Beskrivning

Genom en väl utvecklad demokrati har medborgarna stora möjligheter att vara med och påverka. Alla, unga som gamla, ska kunna medverka, vilja ta ansvar och möta varandra med glädje, respekt och förståelse. Dals-Ed ska ha ett öppet samhällsklimat med ett stort antal mötesplatser och ett rikt föreningsliv.

Våra barn och unga är framtiden. Vi ska lyssna på barnen och särskilt ta hänsyn till deras behov.

Det ska finnas ett stort engagemang i samhället som genomsyrar hela kommunen och kommunen ska bidra till att möjliggöra för invånare att genomföra sina idéer. Invånarna ska känna trygghet i den offentliga servicen. Kommunens verksamheter ska präglas av öppenhet och tolerans samt främja engagemang och samverkan.

Invånarna i alla målgrupper ska vara nöjda med möjligheterna till insyn och inflytande över kommunens beslut och verksamheter. Informationen ska vara tydlig och lättillgänglig och det ska vara lätt att kommunicera med kommunens politiker och tjänstemän. I Dals-Ed ska vi se det självklart att använda digitalisering som ett sätt att stärka medborgardialogen.

I Dals-Ed ska vi vara starka tillsammans och jämlikhet ska vara en självklarhet.

Utvecklingsmål	Definition och motivering
Högt förtroende för kommunens politiker och organisation	Invånarna i alla målgrupper är nöjda med möjligheterna till insyn och inflytande över kommunens beslut och verksamheter.  Invånarna känner trygghet i den offentliga servicen.  Målvärde 2023: Att Dals-Eds kommun placerar sig minst 30 i SKR:s medborgarundersökning över nöjdhet och inflytande (Nöjd-Inflytande-Index (NII)) för Dals-Eds kommun blev 44 i undersökning 2019.
Engagerade invånare	Invånarna i alla målgrupper vill och kan vara med och påverka i frågor som rör kommunen.

### 5.2.3 PLATS

#### Beskrivning

Vi ska tillsammans i Dals-Ed, genom trivsel, trygghet och framtidstro, skapa förutsättningar för alla människors möjligheter att förverkliga sina drömmar och idéer.

Dals-Ed ska ha ett attraktivt och välvårdat centrum och kommunens verksamheter ska upprätthålla en hög kvalitet och service samt kännetecknas av flexibilitet och prestigelöshet.

Tillvaratagande av naturens möjligheter, attraktiva boenden, ett rikt föreningsliv samt bra kommunikationer och infrastruktur ska bidra till att fler invånare, investerare och företagare dras till kommunen men också att de som redan bor här önskar stanna kvar. Här ska invånarna finna balans i livet.

Dals-Ed ska också vara känd för sina unika evenemang och ha ett brett kommersiellt utbud. Besöksnäringen ska vara en naturlig del av samhället och Dals-Ed ska vara ett starkt varumärke i turistsammanhang.

Utvecklingsmål	Definition och motivering
Attraktiva boendemiljöer	Invånarna i alla målgrupper är nöjda med utbudet av olika boendeformer.
Levande tätort och landsbygder	Dals-Ed har ett attraktivt, välvårdat centrum med ett brett kommersiellt utbud.  I såväl tätort som landsbygder finns möjligheter till en aktiv fritid.

### 5.2.4 MILJÖ

#### Beskrivning

Den fantastiska naturen i vår kommun är en viktig resurs som ger oss särskilt goda förutsättningar för utveckling av besöksnäringen och friluftslivet. Det goda livet i Dals-Ed ska vara ett känt begrepp och den gröna profilen genomgående i allt vi gör.

Dals-Ed ska aktivt arbeta för en hållbar utveckling i såväl kommunens egna verksamheter och planer som i samverkan och dialog med andra aktörer, invånare och besökare. Genom affärsdriven miljöutveckling ska vi skapa utveckling här och miljönytta för andra.

I Dals-Ed ska skogs- och lantbruk vara en naturlig del av samhället och i kommunen ska det finnas goda förutsättningar för att producera grön energi.

Dals-Eds kommun ska arbeta aktivt för att öka möjligheterna att pendla kollektivt till och från kommunen.

Utvecklingsmål	Definition och motivering
Grön och skön naturkommun	I Dals-Ed är skogs- och lantbruk en naturlig del av samhället.  Kommunens naturvärden tas tillvara och bidrar till en väl utvecklad besöksnäring.
Hållbart samhälle	Dals-Ed är en klimatsmart och fossilfri kommun som underlättar för invånare och besökare att bidra till det hållbara samhället. Det finns en stor produktion av grön energi.

## **5.3 UPPDRAG OCH STRATEGI FÖR EKONOMI I BALANS**

Utmaningarna som följer med det beräknade budgetunderskottet inför kommande planperiod är så stora så att omfattande åtgärder krävs för att hantera dem. Det allvarliga ekonomiska läget ställer framförallt krav på att minska kostnaderna för personal. Det i sin tur kommer att kräva beslut om helt nya sätt att styra, leda och genomföra hela kommunens samlade verksamhet.

För att få så snabb effekt som möjligt på kommunens samlade nettokostnader är det nödvändigt att vi tillsammans arbetar fokuserat och effektivt med att prioritera, analysera och leverera beslutsunderlag för att sedan i rätt instans besluta om åtgärder för verkställande. Samtidigt behöver en god ekonomisk hushållning upprätthållas, för att säkerställa behovet av god välfärdsservice över tid, till en rimlig kostnad och med beaktande av en god arbetsmiljö för kommunens anställda.

### **5.3.1 Uppdrag till nämnder och kommunledning**

Nämndernas och kommunstyrelsens uppdrag är att med ett tillitsbaserat förhållningssätt i löpande dialog följa och stödja sina respektive förvaltningars arbete med dels kvalitetssäkring av grunduppdraget, dels verksamheternas analys- och utvecklingsarbete kopplat till det gemensamma effektiviserings- och anpassningsarbetet, som beskrivs nedan.

Budgetberedningens uppdrag är att med ett tillitsbaserat förhållningssätt i löpande dialog följa och stödja nämndernas/förvaltningarnas arbete enligt ovan. Eftersom budgetberedningen på detta sätt blir mer kontinuerligt arbetande än tidigare, kommer nuvarande konstellation som utgörs av de tre politikerna i kommunstyrelsens arbetsutskott att utökas med nämndsordförandena för FOKUS-nämnden och socialnämnden.

Kommunchefens ledningsgrupp (KLG) har sedan tidigare uppdraget att leda och samordna det övergripande förändringsarbetet i kommunen. Utifrån rådande förhållanden behöver det arbetet växlas upp så att det blir en snabbare och mer kraftfull effekt på nettokostnaderna som leder till ekonomisk balans vid utgången av år 2025. För att klara det utan att samtidigt rasera förutsättningarna för en god välfärd, så får KLG i uppdrag att driva kommunens anpassnings- och förändringsarbete som ett treårigt projekt, med fokus på ett fåtal övergripande utrednings- och utvecklingsprojekt i taget, utifrån en kontinuerlig prioriteringsdialog med kommunstyrelsens budgetberedning. Treårsperspektivet är möjligt tack vare att kommunen har en god soliditet och en relativt stor resultatutjämningsreserv.

Efter genomförda analyser som leder till budgetberedningens beslut om effektiviserings- eller anpassningsåtgärder så har budgetberedningen kommunfullmäktiges mandat att verkställa omfördelning av budget mellan berörd nämnd och finansförvaltningen, för att på så vis möta det ofördelade anpassningsuppdraget som nu ligger inom finansförvaltningen.

Rapportering till kommunfullmäktige sker tertialvis i samband med ordinarie rapporteringstillfällen.

### **5.3.2 Strategi för långsiktig hållbar ekonomi och verksamhet**

Förberedelserna inför starten av anpassnings- och förändringsprojektet åren 2023-2025 pågår redan. KLG kommer härigenom att tydliggöra sin roll som styrgrupp för allt strategiskt utvecklingsarbete i kommunen. Den rollen ingår redan som en del av det ordinarie kommunledningsarbetet, vilket i sin helhet håller på att styras upp tydligare för att möta de utmaningar vi står inför.

Syftet är att få en samlad överblick över behov, möjligheter och pågående arbete för att kunna

samordna och styra resursanvändningen åt rätt håll och undvika suboptimering och ineffektivitet. Målet är att uppnå snabbare effekt på både nettokostnadsutvecklingen och de tre nyttoperspektiven, inom ramen för strategin för långsiktigt hållbar ekonomi och verksamhet. Vi ändrar inte den gällande strategin, men den ska synliggöras och styras systematiskt utifrån ett tydligare helhetsperspektiv. Det innefattar en ökad samordning av åtgärder för att undvika målkonflikter mellan kortsiktig budget- och kostnadsminskning å ena sidan, och en långsiktigt god ekonomisk hushållning å andra sidan.

Den första sammanställningen över prioriterade utredningar och utvecklingsprojekt redovisas nedan och benämns som den officiella "nettolistan". KLG arbetar parallellt med att inventera övriga behov av utredning och utvecklingsinsatser, samt med att sammanställa en stor del av de effektiviserings- och anpassningsåtgärder som pågår eller planeras på alla nivåer. Detta benämner vi "bruttolistan" och den är att betrakta som ett inofficiellt arbetsmaterial.

### 5.3.2.1 Nettolista med prioriterade utrednings- och utvecklingsåtgärder

Arbetsgången är att parallellt arbeta med förberedelser för fler åtgärder inom ramen för KLG's inofficiella bruttolista, vilka förs upp på nettolistan allteftersom.

	UTVECKLINGSBEHOV	Effekter (exempel)	Klart	Huvud-ansvar
1	<b>Samplanering av kommungemensamma årshjulsprocesser.</b>	<b>Ökad kvalitet i process och resultat. Minskad total tidsåtgång. Minskad risk för stress.</b>	jan 2023	Ek.chef
	Med utgångspunkt från den nya sammanträdesplanen ska alla årshjulsprocesser snarast synkroniseras och planeras in. Högst prioritet har större processer som involverar alla chefer.			
	a)			
2	<b>Strategisk kompetensförsörjning.</b>	<b>Rätt kompetens inför framtiden. Ökad träffsäkerhet vid rekrytering. Ökat medarbetarengagemang.</b>		HR-chef
	Här kommer olika åtgärder att lyftas in allteftersom med syfte att främja en långsiktigt hållbar kompetensförsörjning i organisationen.			
	a) Riktlinjer för en kontrollerad effekthemtagning efter genomförda effektiviserings-/anpassningsåtgärder		jan 2023	HR-chef
	b)			

UTREDNING OCH ANALYS		Effekter (exempel)	Klart	Huvud-ansvar
<b>3</b>	<b>Inventering/analys chefers organisatoriska förutsättningar och roll</b>	<b>Förbättrad arbetsmiljö för alla. Minskade sjukskrivningskostnader. Minskad personalomsättning.</b>		<b>HR-chef</b>
	a) Antal medarbetare och nära stödfunktioner			
	b) Samspelet mellan kärnverksamheter och centrala stödfunktioner			
<b>4</b>	<b>Nulägesanalys av kostnader och ledningskapacitet</b>	<b>Kontroll av effektivitet. Kontroll av kostnadseffektivitet. Kunskap om utgångsläget inför fortsatt förändringsarbete.</b>		<b>Ek.chef</b>
	a) Uppföljning Ekonomisk analys 2015/2016 med prognos 2016-2022		maj 2023	
	b) Uppföljning analys Styrning & Ledning mha Kommunkompassen		dec 2023	
	c) Analys av medelsanvändning - av olika kostnads-/intäktsposter			
<b>5</b>	<b>Utredning/analys av specifika verksamhetsområden</b>	<b>Minskade nettokostnader</b>		<b>FC FOKUS, SOC &amp; SHB</b>
	Genomförande av utredningar utifrån en hypotes om att det finns en potential för effektivisering/anpassning utifrån olika aspekter såsom ex.vis lokalisering, ansvarsfördelning, bemanningsplanering mm			
	a) LSS m a p möjligheter till samordning inom kommunen			Social- chef
	b) Grundskolan/Förskolan m a p effektivare lokalutnyttjande			FOKUS- chef
<b>6</b>	<b>Ökad samverkan med andra kommuner</b>	<b>Ökad effektivitet. Minskad sårbarhet. Ökad attraktivitet.</b>		<b>KC</b>
	Enligt befintliga avsiktsförklaringar inom och kring Dalsland ska Dals-Eds kommun främja möjligheter till samverkan som leder till ökad nytta för de samverkande parterna. Dels vad gäller verksamhetssamverkan inom "4D", dels vad gäller regional utveckling inom ramen för "Det goda livet i Dalsland". Kommunchef ingår i de båda styrgrupperna och KLG ska bidra till syfte och mål.			
	a) Samverkansplan ska tas fram inom 4D.		jan 2023	KC Dals- land

## 6 BILAGA 1 FINANSIELLA RAPPORTER

### 6.1 DRIFTBUDGET

Tabellerna nedan visar en sammanställning över de preliminära ramar för nämnder och styrelse som Kommunfullmäktige beslutade om 2022-11-09 med tillägg för justering av ytterligare höjning av personalomkostnadspåslaget för 2023 från 42,75 % till 44,53 %. Utöver detta så har även anslag till valnämnden om ytterligare 164 tkr lagts till i plan 2024 för att kunna hantera valet till Europaparlamentet samma år.

#### Finansförvaltningen ofördelade medel avseende löneutrymme

tkr	Budget 2023	Plan 2024	Plan 2025
<i>Ingående ram</i>	0	7 358	18 502
Löneutrymme 2023	7 358	2 453	0
Löneutrymme 2024	0	8 691	2 897
Löneutrymme 2025	0	0	9 182
<b>Utgående ram</b>	<b>7 358</b>	<b>18 502</b>	<b>30 581</b>

#### Finansförvaltningen ofördelade medel avseende utökade behov

tkr	Budget 2023	Plan 2024	Plan 2025
<i>Ingående ram</i>	0	9 000	6 000
Utveckling av IT-arkitekturen (automatisering av behörighetsadministration i verksamhetssystem), del av samt Fortsatt arbete med IT-säkerhet (framförallt konsultstöd), del av	200	0	0
Fältverksamhet	100		
Ökade kostnader för el	4 700	-3 000	-1 000
LSS-utökning av verksamhet, del av	2 100	0	0
Hemtjänst- utökning av verksamhet, del av	900	0	0
Ny tjänst, biträdande rektor Snörrumskolan	400	0	0
Digitalisering i skolan (inköp av Chromebooks 1-1-lösning, digitala läromedel)	600	0	0
<b>Utgående ram</b>	<b>9 000</b>	<b>6 000</b>	<b>5 000</b>

#### Finansförvaltningen ofördelat avseende anpassningsuppdrag att hanteras av nämnder/kommunstyrelsen gemensamt, med samordning av kommunchefens ledningsgrupp (KLG) såsom styrgrupp för anpassnings- och förändringsarbetet

tkr	Budget 2023	Plan 2024	Plan 2025
<i>Ingående ram</i>	0	-9 314	-14 614
Anpassnings- och effektiviseringsåtgärder inom ramen för KLG:s uppdrag	-9 314	-5 300	-12 586
<b>Utgående ram</b>	<b>-9 314</b>	<b>-14 614</b>	<b>-27 200</b>

## Kommunfullmäktige

tkr	Budget 2023	Plan 2024	Plan 2025
<i>Ingående ram (inkl överhäng lönerrevision 2022)</i>	791	820	838
Indexuppräkning övriga kostnader	25	19	19
Kompensation höjning PO från 40,15 % till 44,53 %	4		
<b>Utgående ram</b>	<b>820</b>	<b>838</b>	<b>857</b>

## Valnämnden

tkr	Budget 2023	Plan 2024	Plan 2025
<b>Utgående ram</b>	<b>6</b>	<b>170</b>	<b>6</b>

## Kommunstyrelsen - Kommunledningsförvaltningen

tkr	Budget 2023	Plan 2024	Plan 2025
<i>Ingående ram (inkl överhäng lönerrevision 2022)</i>	38 582	40 335	40 830
Indexuppräkning köp av huvudverksamhet	194	131	70
Indexuppräkning övriga kostnader	494	365	374
Kompensation höjning av PO från 40,15 % till 44,53 %	765	0	0
Projekt Heltidsresan återföring av anslag	0	0	-1 128
Arvode KSO ej debitering Fyrbodal	200	0	0
Campus Dalsland	250	0	0
Omställningskostnad (beslutad inför budget 2022)	-600	0	0
Licenser och support utifrån AD-koppling (behörighetsadministration)	100	0	0
Utveckling av IT-arkitekturen (automatisering av behörighetsadministration i verksamhetssystem) samt Fortsatt arbete med IT-säkerhet (framförallt konsultstöd), del av	300	0	0
Stratsys modul licenskostnader (systemförvaltar modul inkl dataskydd och informationssäkerhet)	70	0	0
Kontorstöd (Googlelicenser)	300	0	0
Minskning av medel för genomförande av KF Utvecklingsplan	-320		
Reservering utökade arvoden politiker (översyn av nivåer och utökning oppositionsråd) samt ev detaljplanearbete (i första hand Le-området)	500		
Minskning av anslaget för KS Oförutsett	-500		
<b>Utgående ram</b>	<b>40 335</b>	<b>40 830</b>	<b>40 146</b>

## Kommunstyrelsen - Samhällsbyggnadsförvaltningen

tkr	Budget 2023	Plan 2024	Plan 2025
<i>Ingående ram (inkl överhäng lönerrevision 2022)</i>	44 514	48 644	48 719
Indexuppräknning köp av huvudverksamhet	55	37	20
Indexuppräknning övriga kostnader	1 407	1 038	1 066
Kompensation höjning av PO från 40,15 % till 44,53 %	1 368	0	0
Engångskostnader eftersatt underhåll ÄO	0	-1 000	0
Ökade kostnader för livsmedel	400	0	0
Ökade kostnader för pellets	100	0	0
Tillfällig finansiering av verksamhet via ackum. integrationsmedel upphör	800	0	0
<b>Utgående ram</b>	<b>48 644</b>	<b>48 719</b>	<b>49 805</b>

## Socialnämnden

tkr	Budget 2023	Plan 2024	Plan 2025
<i>Ingående ram (inkl överhäng lönerrevision 2022)</i>	135 478	147 430	148 886
Indexuppräknning köp av huvudverksamhet	560	378	201
Indexuppräknning övriga kostnader	812	599	615
Kompensation höjning av PO från 40,15 % till 44,53 %	3 580	0	0
Ingående budgetobalans från 2021	4 300	0	0
Omställningskostnad IFO (beslutad inför budget 2022)	-4 000	-2 000	0
Resursförändring utifrån befolkningsprognos	1 003	2 480	2 819
LSS-utökning av verksamhet, del av	3 000	0	0
LSS- enhetschef	800	0	0
Hemtjänst- enhetschef	800	0	0
Hemtjänst- utökning av verksamhet, del av	1 097	0	0
<b>Utgående ram</b>	<b>147 430</b>	<b>148 886</b>	<b>152 522</b>

## FOKUS-nämnden

tkr	Budget 2023	Plan 2024	Plan 2025
<i>Ingående ram (inkl överhäng lönerrevision 2022)</i>	128 384	134 765	134 508
Indexuppräkning köp av huvudverksamhet	1 583	1 068	569
Indexuppräkning övriga kostnader	532	392	403
Kompensation höjning av PO från 40,15 % till 44,53 %	2 766	0	0
Ingående budgetobalans från 2021	790	0	0
Resursfördelning utifrån befolkningsprognos	-1 581	-768	-1 215
Omställningskostnad förskolan (beslutad inför budget 2022)	-330	0	0
Omställningskostnad grundskolan (beslutad inför budget 2022)	-500	-450	0
Ökande behov inom grundskolan består	500	450	0
Omställning Utsiktens gymnasieskola (beslutad inför budget 2022)	- 800	-1 700	0
Nytt avtal skolskjuts	750	750	0
Grundsärskolan	955	0	0
Ökade kostnader IKE (utöver index)	1 716	0	0
<b>Utgående ram</b>	<b>134 765</b>	<b>134 508</b>	<b>134 264</b>

Tabellen nedan visar ramarna per nämnd/förvaltning utifrån ovan beskrivna justeringar. Därmed uppgår resultatet för år 2023 till -15 000 tkr, 2024 -11 242 tkr och 2025 +7 825 tkr. Med nu kända förutsättningar krävs effektiviserings- och anpassningsåtgärder om 27,2 mkr under perioden för att 2025 ha en ekonomi i balans, med en resultatnivå enligt gällande mål. Det krävs att kommunens resultatutjämningsreserv (RUR) används under 2023 och 2024 med 26,2 mkr samt att detta medges inom riktlinjerna för densamma, som är att skatteunderlagsutvecklingen för budgetåret/bokslutsåret är lägre än genomsnittligt utfall de senaste 10 åren. Löneökningar enligt ordinarie lönerrevision kompenseras när utfallet är klart. Anslaget ligger inom posten lönereservering under finansförvaltningen samtliga år i denna sammanställning.

Sammanställd driftredovisning	Budget 2023	Plan 2024	Plan 2025
<b>Finansförvaltning</b>	<b>364 044</b>	<b>372 597</b>	<b>393 806</b>
Ofördelat lönereservering	-7 358	-18 502	-30 581
Ofördelat medel för ökade behov	-9 000	-6 000	-5 000
Ofördelat effektiviserings- och anpassningsuppdrag	9 314	14 614	27 200
Kommunfullmäktige	-820	-838	-857
Valnämnd	-6	-170	-6
KS - Kommunledningsförvaltning	-40 335	-40 830	-40 146
KS - Samhällsbyggnadsförvaltning	-48 644	-48 719	-49 805
Socialnämnden	-147 430	-148 886	-152 522
FOKUS-nämnden	-134 765	-134 508	-134 264
<b>Resultat</b>	<b>-15 000</b>	<b>-11 242</b>	<b>+7 825</b>
<b>2 % av skatter och bidrag</b>	<b>7 544</b>	<b>7 764</b>	<b>7 873</b>
<b>Differens mot 2 % av skatter och bidrag</b>	<b>-22 544</b>	<b>-19 006</b>	<b>-48</b>

## 6.2 INVESTERINGSBUDGET

Nedanstående investeringsbudget/plan beslutades av Kommunfullmäktige 2022-06-15 och förutsätter upplåning avseende investering inom taxefinansierade verksamheter med totalt 15,9 mkr (6,5 mkr år 2023, 5,7 mkr år 2024 samt 3,7 mkr år 2025). Utöver detta kommer tidigare beslutad upplåning avseende byggnation skolrestaurang Haga om 22,6 mkr samt upplåning avseende taxefinansierad verksamhet om 20,7 mkr att verkställas. Total upplåning under perioden 2023-2025 kommer därmed uppgå till max 59,2 mkr. Inkluderas planenlig amortering under perioden med totalt 16,1 mkr så kommer den externa låneskulden att öka med 43,1 mkr under planperioden.

Efter planperioden beräknas därmed totala låneskulden uppgå till 175,0 mkr.

Belopp i tkr	Budget 2022	Budget 2023	Plan 2024	Plan 2025
<b>Skattefinansierat</b>	<b>31 185</b>	<b>17 210</b>	<b>13 200</b>	<b>11 800</b>
<i>Inventarier hela kommunen</i>	1 500	1 500	1 500	1 500
<i>Uppgradering Procapita soc och FOKUS</i>	950	0	0	0
<i>Löne-/PA-system</i>	611	0	0	0
<i>KS-ordf objektsreserv</i>	400	400	400	400
<i>Gemensamma IT-investeringar</i>	3 006	900	900	900
<i>Hagaskolan ny matsal</i>	10 959	0	0	0
<i>Övriga fastighetsinvesteringar</i>	5 500	8 700	4 500	3 300
<i>Räddningstjänst nyanskaffning fordon</i>	3 371	500	500	500
<i>Kost och städ</i>	400	200	200	200
<i>Gata/väg/park</i>	3 053	3 400	4 000	3 800
<i>Kommunförråd</i>	600	600	200	200
<b>Samhällsbyggnadsförvaltning objektsreserv</b>	<b>835</b>	<b>1 010</b>	<b>1 000</b>	<b>1 000</b>
	0			
<i>Taxefinansierat</i>	20 667	6 500	5 700	3 700
<i>Vatten- och avloppsverksamhet</i>	17 169	6 000	5 500	3 500
<b>Renhållningsverksamhet</b>	<b>3 498</b>	<b>500</b>	<b>200</b>	<b>200</b>
	0			
<b>Exploateringsverksamhet</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>
	0			
<b>Totalt</b>	<b>51 852</b>	<b>23 710</b>	<b>18 900</b>	<b>15 500</b>

### 6.3 RESULTATBUDGET

Belopp i tkr	Bokslut 2021	Budget 2022	Prognos 2022	Budget 2023	Plan 2024	Plan 2025
Verksamhetens intäkter	147 355	150 488	150 488	156 207	160 424	164 756
Verksamhetens kostnader	-465 072	-484 653	-487 647	-531 932	-542 247	-532 552
Avskrivningar	-15 127	-16 041	-15 200	-16 000	-16 000	-16 000
<b>Verksamhetens nettokostnader</b>	<b>-332 845</b>	<b>-350 206</b>	<b>-352 359</b>	<b>-391 725</b>	<b>-397 823</b>	<b>-383 796</b>
Skatteintäkter	206 472	218 845	218 016	228 525	236 436	239 502
Slutavräkning skatteintäkter	6 261	902	7 265	-715	0	0
Generella statsbidrag och utjämning	124 393	130 334	132 378	135 539	137 888	140 313
Fastighetsavgift	13 069	13 210	13 582	13 857	13 857	13 857
Finansiella intäkter	858	550	231	620	600	550
Finansiella kostnader	-526	-1 460	-700	-1 100	-2 200	-2 600
<b>Resultat före extraordinära poster</b>	<b>17 681</b>	<b>12 174</b>	<b>18 412</b>	<b>-15 000</b>	<b>-11 242</b>	<b>7 825</b>
Extraordinära intäkter						
Extraordinära kostnader						
<b>Årets resultat</b>	<b>17 681</b>	<b>12 174</b>	<b>18 412</b>	<b>-15 000</b>	<b>-11 242</b>	<b>7 825</b>
<b>Antal invånare 1 nov året innan</b>	<b>4 780</b>	<b>4 770</b>	<b>4 775</b>	<b>4 672</b>	<b>4 657</b>	<b>4 641</b>

## 6.4 FINANSIERINGSBUDGET

Belopp i tkr	Bokslut 2021	Budget 2022	Prognos 2022	Budget 2023	Plan 2024	Plan 2025
<b>DEN LÖPANDE VERKSAMHETEN</b>						
Verksamhetens intäkter	147 355	150 488	150 488	156 207	160 424	164 756
Verksamhetens kostnader	-465 072	-484 653	-487 647	-531 932	-542 247	-532 552
<b>Verksamhetens nettokostnader</b>	<b>-317 718</b>	<b>-334 165</b>	<b>-337 159</b>	<b>-375 725</b>	<b>-381 823</b>	<b>-367 796</b>
Skatteintäkter och intäkter av bidrag	350 195	363 290	371 240	377 206	388 181	393 672
Finansiella intäkter	858	550	231	620	600	550
Finansiella kostnader	-526	-1 460	-700	-1 100	-2 200	-2 600
Justering av ej rörelsekapitalpåverkande poster						
<b>Verksamhetsnetto</b>	<b>32 809</b>	<b>28 215</b>	<b>33 612</b>	<b>1 000</b>	<b>4 758</b>	<b>23 825</b>
<b>INVESTERINGAR</b>						
Inköp av immateriella tillgångar	-808		-243			
Inköp av materiella tillgångar	-30 600	-55 420	-35 152	-40 410	-18 900	-15 500
Avyttrade materiella tillgångar	1 500		7 711			
Inköp av finansiella tillgångar	0		-360			
Avyttrade finansiella tillgångar	487					
<b>Investeringsnetto</b>	<b>-29 421</b>	<b>-55 420</b>	<b>-28 044</b>	<b>-40 410</b>	<b>-18 900</b>	<b>-15 500</b>
<b>FINANSIERING</b>						
Långfristig upplåning	32 338	12 300	28 600	49 767	5 700	3 700
Amortering	-33 638	-5 363	-34 312	-5 363	-5 363	-5 363
<b>Finansieringsnetto</b>	<b>-1 300</b>	<b>6 937</b>	<b>-5 712</b>	<b>44 404</b>	<b>337</b>	<b>-1 663</b>
<b>Justering för rörelsekapitalets förändring</b>						
Ökn(+)/minskn(-) pensionsskuld	715	518	287			
Ökn(-)/minskn(+) kortfristiga fordringar	-3 274		-15 667			
Ökn(+)/minskn(-) kortfristiga skulder	-2 575		-11 009			
<b>Förändring av likvida medel</b>	<b>-3 047</b>	<b>-19 750</b>	<b>-26 533</b>	<b>4 994</b>	<b>-13 805</b>	<b>6 662</b>
Likvida medel vid årets början						
Likvidia medel vid årets slut						

## 6.5 BALANSBUDGET

Belopp i tkr	Bokslut 2021	Budget 2022	Prognos 2022	Budget 2023	Plan 2024	Plan 2025
<b>Tillgångar</b>						
<b>Anläggningstillgångar</b>						
Imateriella anläggningstillgångar	786	0	841	841	841	841
Materiella anläggningstillgångar	354 619	393 347	367 048	391 458	394 358	393 858
Finansiella anläggningstillgångar	20 885	20 935	21 245	21 245	21 245	21 245
<b>Omsättningstillgångar</b>						
Fordringar	45 507	42 131	61 174	61 174	61 174	61 174
Kassa och bank	39 069	8 837	12 535	17 529	3 725	10 387
<b>Summa tillgångar</b>	<b>460 866</b>	<b>465 250</b>	<b>462 844</b>	<b>492 248</b>	<b>481 343</b>	<b>487 505</b>
<b>Eget kapital, avsättningar och skulder</b>						
Eget kapital	203 729	208 808	222 141	207 141	195 899	203 724
därav årets resultat	17 681	11 073	18 412	-15 000	-11 242	7 825
Avsättningar	12 233	12 359	12 520	12 520	12 520	12 520
<b>Skulder</b>						
Långfristiga skulder	137 650	134 253	131 938	176 342	176 679	175 016
Kortfristiga skulder	107 254	109 829	96 245	96 245	96 245	96 245
<b>Summa eget kapital, avsättningar och skulder</b>	<b>460 866</b>	<b>465 250</b>	<b>462 844</b>	<b>492 248</b>	<b>481 343</b>	<b>487 505</b>
<b>Ansvarsförbindelse pensioner</b>	<b>103 085</b>	<b>97 619</b>	<b>98 222</b>	<b>99 535</b>	<b>98 592</b>	<b>95 110</b>