



Granskning av finansiell planering

Rapport

Orsa kommun

KPMG AB

2021-06-10

Antal sidor 24

Antal bilagor 1



Orsa kommun
Granskning av finansiell planering

2021-06-10

Innehållsförteckning

1	Sammanfattning	2
2	Inledning/bakgrund	3
2.1	Syfte, revisionsfråga och avgränsning	3
2.2	Revisionskriterier	4
2.3	Metod	4
3	Resultat av granskningen	5
3.1	Organisation	5
3.2	Styrande dokument, Långsiktig finansiell planering	6
3.3	Prognoser och övriga planeringsförutsättningar	8
3.4	Budgetprocessen	13
4	Förutsättningar för en långsiktig hållbar ekonomi	15
5	Slutsats och rekommendationer	20
5.1	Rekommendationer	20
A	Svar på granskningsfrågorna	22

1 Sammanfattning

Vi har av Orsa kommuns revisorer fått i uppdrag att granska kommunens långsiktiga finansiella planering. I granskningen ingår att identifiera finansiella styrkor, risker och andra utmaningar. Uppdraget ingår i revisionsplanen för år 2021.

Vår sammanfattande bedömning utifrån granskningens syfte är att kommunen till övervägande del bedriver ett ändamålsenligt arbete vad gäller långsiktig finansiell planering. Dock har vi noterat vissa förbättringsområden samt identifierat utmaningar som kommer att påverka förutsättningarna för en långsiktigt hållbar ekonomi.

Orsa kommun, liksom många andra kommuner, står inför stora utmaningar vad gäller en långsiktig hållbar ekonomi. Vi bedömer att det kommer att krävas effektiviseringar alternativt ökade finansiella intäkter.

I kommunplanen sträcker sig kommunens finansiella planering till viss del längre än de tre år lagstiftningen stipulerar.

De finansiella mål som fastslagits i *Riktlinjer för god ekonomisk hushållning och resultatutjämningsreserv (RUR)* bedömer vi vara till största del ändamålsenliga. Dock bör tidsperspektivet dvs. när målen ska vara uppnådda tydliggöras i riktlinjen. Kommunens resultat ska enligt riktlinjen under en femårsperiod i genomsnitt uppgå till minst 1,5 procent av skatteintäkterna. Med anledning av detta mål anser vi att *Kommunplanen* bör utökas och omfatta fem år mot dagens fyra år.

Då det saknas ett strategidokument som reglerar långsiktig finansiell planering rekommenderar vi kommunen att se över möjligheterna att ta fram en sammanhållen strategisk plan som sträcker sig över tid. Detta är av stor vikt bl.a. eftersom försörjningskvoten är hög i Orsa samtidigt som blygsamma resultat prognostiseras.

De omvärldsanalyser som presenteras är till största del adekvata underlag för att upptäcka yttre faktorer som kan påverka den långsiktiga ekonomiska planeringen. Dock saknas det i dessa dokument (analyser) en framskrivning över hur de faktorer som lyfts som risker kan komma att påverka ekonomin över tid. Vi rekommenderar därför att utöka analysrapporten med mer långsiktiga framåtsyftande analyser för att kunna planera långsiktigt på ett bättre sätt.

Mot bakgrund av vår granskning rekommenderar vi kommunstyrelsen att:

— i *Kommunplan*;

- tydliggöra vilka mål som är kopplade till god ekonomisk hushållning (3.2.2)
- utöka planen till att omfatta fem år (3.2.2)

— i *Riktlinjer för god ekonomisk hushållning och resultatutjämningsreserv (RUR)*;

- fastställa när i tiden målen ska uppnås (3.2.3)

— se över möjligheterna att ta fram en strategisk plan kopplat till långsiktig finansiell planering som sträcker sig över tid (3.2)

— utöka kommunens omvärldsbevakning med långsiktiga ekonomiska analyser (3.3.1).

2 Inledning/bakgrund

Vi har av Orsa kommuns revisorer fått i uppdrag att granska kommunens långsiktiga finansiella planering. Uppdraget ingår i revisionsplanen för år 2021.

De offentliga finanserna har präglats av god tillväxt vilket inte gått obemärkt förbi i sammanställningar av kommunernas resultaträkningar. I ett historiskt perspektiv visar skatteunderlaget en relativt låg ökningstakt. Förklaringen är framförallt att den begynnande konjunkturedgången som orsakat en omsvängning på arbetsmarknaden från en kraftig ökning av arbetade timmar 2018 till en minskning 2019. Sveriges kommuner och regioners (SKR) prognos för 2020 visar att skatteunderlaget bromsar in ytterligare, till följd av kraftig ytterligare minskning av arbetade timmar.¹

Enligt SKR har såväl coronapandemin som de åtgärder som aviserats och beslutats i syfte att mildra de ekonomiska effekterna av pandemin haft stor påverkan på samhällsekonomin i Sverige och internationellt. Detta har betydelse för skatteunderlaget och bidrar till att prognosen är behäftad med större osäkerhet än normalt.

Samtidigt står kommunerna inför stora demografiska utmaningar de kommande åren. Befolkningsstillväxten i riket förväntas fortsatt öka i en förhållandevis hög takt. Befolkningen förväntas dock inte vara jämnt fördelad för olika befolkningsgrupper. Det är främst bland äldre, men också bland yngre, som utvecklingen är som högst. Detta medför att demografin kommer ställa höga krav på kommunernas finanser framöver. I juni 2019 presenterade finansdepartementet en analys som visade att med oförändrat välfärdsåtagande skulle gapet mellan intäkter och kostnader öka till 90 miljarder kronor år 2026. Denna utveckling kommer ställa stora krav på kommunerna att tillhandahålla kostnads-effektiva verksamheter framöver.

Med beaktande av denna utveckling anser revisorerna att det är viktigt att granska hur Orsas kommuns förutsättningar för en långsiktigt hållbar ekonomi ser ut.

2.1 Syfte, revisionsfråga och avgränsning

Det övergripande syftet med granskningen har varit att granska Orsas långsiktiga finansiella planering.

Granskningen har besvarat följande revisionsfrågor:

- Vilka långtidsprognoser finns över kommunens ekonomi och är dessa förankrade på ett ändamålsenligt sätt hos de förtroendevalda?
- Finns riktlinjer för god ekonomisk hushållning och bedöms dessa som ändamålsenliga?
- Har kommunen antagit strategidokument eller annat dokument som reglerar långsiktig finansiell planering och täcker dessa upp väsentliga områden?
- Finns en tillräcklig omvärldsbevakning för att upptäcka yttre faktorer som påverkar den långsiktiga ekonomiska planeringen?

¹ SKR, Cirkulär 20:39



Orsa kommun
Granskning av finansiell planering

2021-06-10

— Tar budgetprocessen hänsyn till långsiktiga volymförändringar och investeringsbehov?

I granskningen genomförs även en jämförelse av relevanta nyckeltal med jämförbara kommuner.

Granskningen avser kommunstyrelsen som har det övergripande ansvaret för kommunens ekonomi.

2.2 Revisionskriterier

Vi har bedömt om rutinerna uppfyller;

- Kommunallagen
- Tillämpbara interna regelverk, policys och beslut.

2.3 Metod

Granskningen har genomförts genom dokumentstudier och intervjuer/avstämningar med berörda tjänstepersoner.

I granskningen har även en jämförelse av relevanta nyckeltal med jämförbara kommuner genomförts.

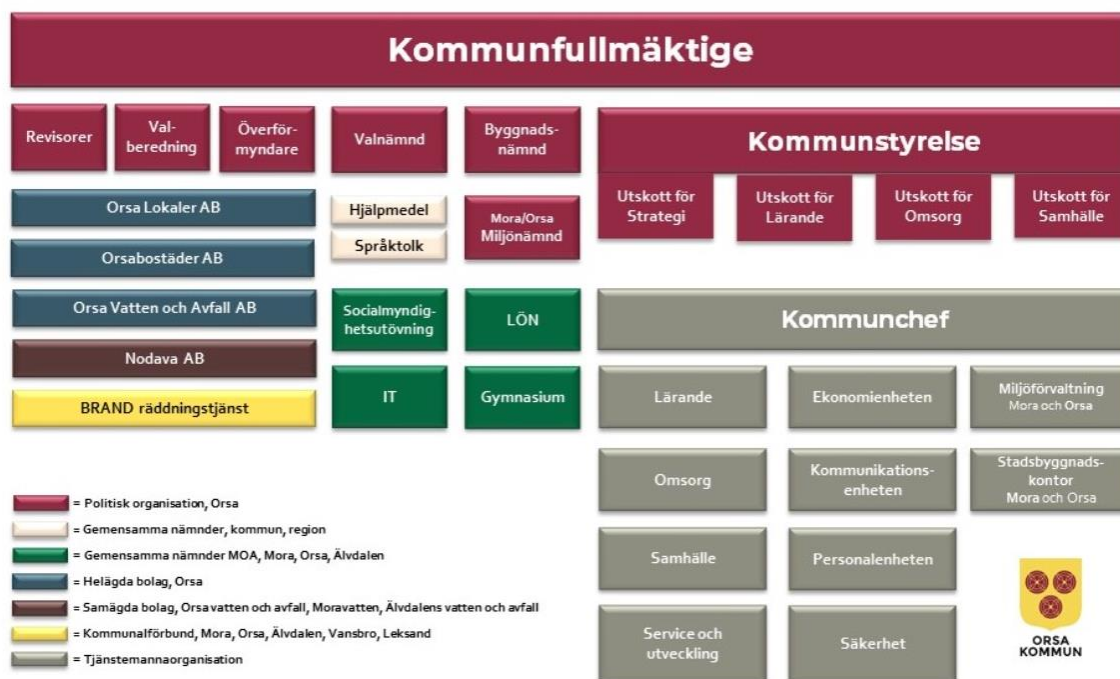
Rapporten är faktakontrollerad av ekonomichef.

3 Resultat av granskningen

För att kunna avgöra hur Orsa kommuns förutsättningar för en långsiktig hållbar ekonomi ser ut finns ett antal faktorer att ta hänsyn till. Först och främst spelar den samhällsekonomiska utvecklingen roll då den i hög grad påverkar kommunens intäkter som till största delen består av skatteintäkter och statsbidrag. Därutöver spelar kommunens befolkningsutveckling stor roll. Den ”enklaste” kommunen att driva är den där befolkningsutvecklingen är stabil och där ålderskullarna är lika stora mellan åren, men verkligheten är ofta en annan. Hur åldersstrukturen ser ut och hur den förväntas förändras påverkar efterfrågan på kommunens tjänster och ser olika ut för olika åldersgrupper vilket måste tas i beaktande.

Rapporten inleder med att redogöra för kommunens organisation och styrande dokument som Orsa har att arbeta efter gällande långsiktig finansiell planering.

3.1 Organisation



Källa: Orsa kommun, <https://orsa.se/kommun-och-politik/kommunens-organisation/organisationsskiss.html>

Det är kommunstyrelsen som har det övergripande ansvaret för ledning och styrning av den kommunala verksamheten medan kommunledningsförvaltningens uppdrag är att stödja kommunstyrelsen i arbetet att styra, leda och samordna kommunens angelägenheter.

Kommunledningsförvaltningen leds av kommunchefen och består av ett antal avdelningar däribland Ekonomienheten. Ekonomienheten har det samordnande ansvaret för kommunens övergripande ekonomiska frågor. I detta ingår arbete med ekonomisk planering, redovisning och budget. Ekonomienheten erbjuder service åt kommunens verksamheter och förtroendevalda i form av ekonomistöd, rådgivning och utbildning. I uppdraget ingår även att upprätthålla och förmedla de lagar, regelverk och rekommendationer som styr kommunens ekonomiadministration samt att förvalta och utveckla de ekonomiadministrativa systemen. Ekonomienheten leds av economichefen. Organisatoriskt finns under Ekonomienheten fem medarbetare.

3.2 Styrande dokument, Långsiktig finansiell planering

Kopplat till långsiktig finansiell planering har vi inom ramen för denna granskning tagit del av styrande dokument som mer eller mindre kan kopplas mot granskningens syfte. Nedan presenteras några av dessa styrande dokument översiktligt.

3.2.1 Vision Orsa 2050²

Kommunfullmäktige har beslutat om *Vision Orsa 2050*. Visionen pekar ut följande tre huvudområden:

- I Orsa skapar vi med människor, inte för - I Orsa får du vara den du är och bli den du vill.
- I Orsa finns livskvalitet - Att bo i Orsa är att leva.
- I Orsa gör vi saker möjliga - I Orsa möter du det enkla.

3.2.2 Kommunplan 2021³

Av *Kommunplan 2021* framgår budget 2021 med plan för åren 2022–2024 avseende finansieringsanalys, balansräkning, resultaträkning samt investeringsplaner. Driftbudget för år 2021 ingår även i planen.

3.2.3 Riktlinjer för god ekonomisk hushållning och resultatutjämningsreserv (RUR)⁴

De ekonomiska riktlinjerna i Orsa kommun ska grunda sig på god ekonomisk hushållning över tid. I riktlinjerna ingår även möjligheten att använda en resultatutjämningsreserv som kan användas för att täcka underskott vid en eventuell framtida lågkonjunktur.

Förutom att de finansiella målen ska uppnås ska de resurser som behövs för att uppnå verksamhetsmålen inrymmas i budgeterade ramar. Verksamhetsmålen ska syfta till en högre kvalitet och ett effektivt utnyttjande av befintliga resurser på kort och lång sikt, allt för att gynna kommunens invånare. Nedan följer en sammanfattning av de beslutade ekonomiska målen.⁵

² KF 2020-03-30 § 24

³ KF 2020-11-30 § 87

⁴ KF 2016-11-21 § 84, reviderade 2019-05-27 §22, 2020-11-30 § 93

⁵ KS 2019-04-15 § 57 samt KS 2020-11-23 § 145

Kommunen

- Resultatutjämningsreserv (RUR). Årlig avsättning till RUR ska ske tills den uppgår till 35 mkr.
- Soliditet. Kommunens soliditet, inklusive samtliga pensionsåtaganden, ska varje år öka för perioden.
- Resultat. Kommunens resultat ska under en femårsperiod (inklusive innevarande år) i genomsnitt uppgå till minst 1,5 procent av skatteintäkterna (med skatteintäkter avses summan av skatteintäkter, generella bidrag och kommunalekonomisk utjämning).
- Lån. Kommunen ska klara sina investeringar utan att ta upp nya lån.

Bolagen

- Direktavkastning. Orsabostäder AB:s direktavkastning (rörelseresultat före avskrivningar/fastigheternas värde) ska under perioden uppgå till minst 5 procent
- Resultat. Orsa Vatten och Avfall AB ska över tid generera ett positivt resultat så att inte det egna kapitalet urholkas.
- Resultat. Orsa Lokaler AB, resultatet efter finansiella poster ska uppgå till minst 500 tkr i genomsnitt över en period som sammanfaller med kommunens budget och planperiod.

3.2.4 Bedömning – Styrande dokument, Långsiktig finansiell planering

De strategiska dokumenten beskrivna ovan innehåller till viss del inslag som är direkt kopplade till en långsiktig finansiell planering. Dock är det enbart *Vision Orsa 2050* som sträcker sig på riktigt lång sikt men har genom sin karaktär ganska liten direkt påverkan på den finansiella planeringen. Styrdokumenten är politiskt förankrade då samtliga är antagna av kommunstyrelsen och kommunfullmäktige.

I *Kommunplan 2021* sträcker sig kommunens finansiella planering till viss del längre än de tre år lagstiftningen stipulerar. Planering görs fyra år framåt i tiden till år 2024.

Vår bedömning är att de finansiella mål som fastslagits i *Riktlinjer för god ekonomisk hushållning och resultatutjämningsreserv (RUR)* till största del är ändamålsenliga. Dock menar vi att målet "Orsa Vatten och Avfall AB ska över tid generera ett positivt resultat så att inte det egna kapitalet urholkas" bör tydliggöras med tidsperspektiv dvs. när ska positiva resultat uppnås. Kommunens resultat ska enligt riktlinjen under en femårsperiod (inklusive innevarande år) i genomsnitt uppgå till minst 1,5 procent av skatteintäkterna. Med anledning av detta mål anser vi att *Kommunplanen* bör omfatta fem år mot dagens fyra år.

Då det saknas ett strategidokument som reglerar långsiktig finansiell planering rekommenderar vi att se över möjligheterna att ta fram en sammanhållen strategisk plan som sträcker sig över tid. Detta är av stor vikt bland annat eftersom försörjningskvoten är hög i Orsa (avsnitt 4.1.2) tillsammans med de blygsamma resultat som prognostiseras (3.3.5).

3.3 Prognoser och övriga planeringsförutsättningar

Utöver de fastslagna styrande dokument som presenteras ovan används ett antal prognoser som ligger till grund för den finansiella planeringen. Dessa beskrivs kortfattat nedan.

3.3.1 Omvärldsbevakning

Löpande följs den förväntade utvecklingen på "kort sikt" genom bland annat cirkulär och makronytt från Sveriges kommuner och regioner (SKR). Av intervjuerna framgår det att för det långa perspektivet har verksamheten tagit fram *Vision Orsa 2050*. Omvärldsbevakning ingår även till viss del i underlag från bokslutsdag samt mål- och budgetdag.

Den demografiska utvecklingen uppges följas nogsamt både genom att ta fram egna prognoser över fem år samt långtidsprognoser från SCB⁶. De styrande är enligt verksamhetsföreträdare väl medveten om den demografiska utmaningen.

3.3.1.1 Bedömning - Omvärldsbevakning

Att ha en aktuell omvärldsanalys är en förutsättning för att ta höjd för eventuella inre och yttre påverkande faktorer. Dock går det naturligtvis inte att ta höjd för alla eventualiteter vilket vi sett i närtid genom pågående pandemin och dess effekter.

Vår bedömning är att de omvärldsanalyser som presenteras till största del utgör adekvata underlag för att upptäcka yttre faktorer som kan påverka den långsiktiga ekonomiska planeringen. Dock saknas det i dessa dokument (analyser) en framskrivning hur de faktorer som lyfts som risker kan komma att påverka ekonomin över tid. Vi rekommenderar därför att utöka analysrapporten med mer långsiktiga framåsyftande analyser för att kunna planera långsiktigt.

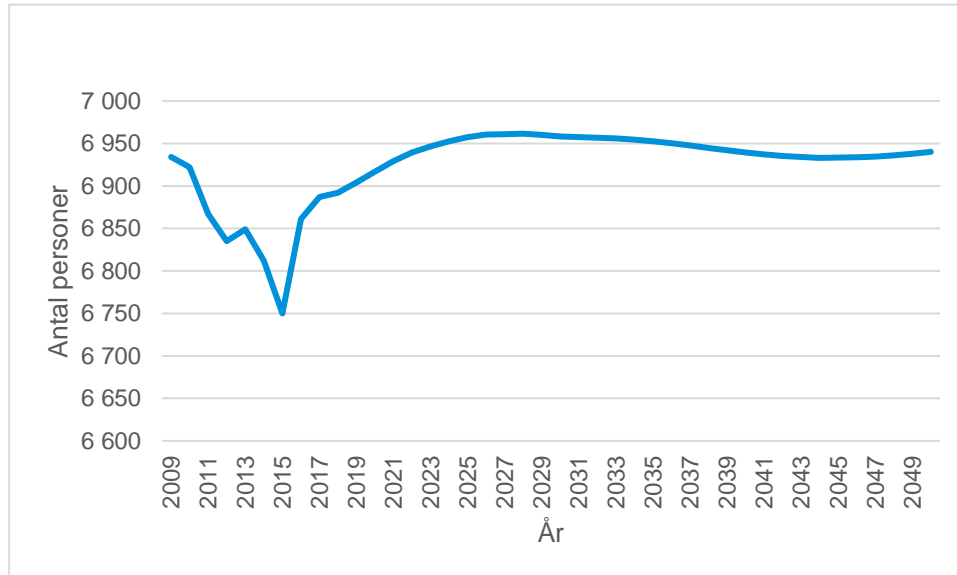
Omvärldsbevakningen har inte explicit behandlats av de förtroendevalda, dock ingår delar av prognosen bland annat i verksamhetsplanen vilken är fastställd av kommunstyrelsen och kommunfullmäktige.

3.3.2 Befolknings- och demografiprognos

Orsa kommun beställer långtidsprognos från SCB, den senaste prognosen (från 2019) sträckte sig till år 2050. Prognosen visade på en ökning med 23 personer mellan år 2020 och 2050.

⁶ Statistik myndigheten

Befolkningsprognos till år 2050



Källa: Underlag levererat av ekonomienheten (SCB)

Antalet invånare i Orsa har under de senaste fem åren ökat, den största ökningen skett i den yngsta åldersgruppen 0–6 år samt i åldern 19–64 år.

Vid framåtblickande åtta år framöver prognostiseras främst åldersgruppen 80 år och äldre öka, medan de i arbetsför ålder (19–64 år) minskar markant. En viss minskning av antalet invånare i grundskoleåldern förutspås också.

3.3.2.1 Bedömning – Befolknings- och demografiprognos

Befolknings- och demografiutveckling är viktiga faktorer för att bedöma förutsättningar för en långsiktig hållbar ekonomi. Generellt sett blir prognoser mer och mer osäkra ju längre prognosen sträcker sig. Dock är befolkningsprognoser mindre osäkra, åtminstone såtillvida att vi alla blir äldre – i Sverige, Europa, och världen. Medellivslängden ökar och de senaste 40 åren har medianåldern stigit i princip alla länder.⁷ Vår bedömning är att Orsa kommun har en adekvat befolknings- och demografiprognos där analys sker både som helhet, men också i relevanta åldersindelningar.

En adekvat befolknings- och demografiprognos som sträcker sig över tid ger goda förutsättningar för att möta framtida utmaningar exempelvis vad gäller lokaler. Lokaler bör planeras mer långsiktigt utifrån om det exempelvis finns behov av ökning/minskning av vård- och omsorgsboendeplatser, skolor/förskolor etc. Förutsättningarna och grundläggande antaganden förändras ständigt och måste införlivas i demografi- och befolkningsprognosen för att den ska få så hög träffsäkerhet som möjligt. Utifrån försörjningskvotperspektivet (se avsnitt 4.1.2) är det även viktigt att ha en uppdaterad och väl

⁷ <https://www.regeringen.se/contentassets/d10e4672d6b74ae0a7335d1d18cf21b8/forsorjningskvoten-i-olika-delar-av-sverige---scenarier-till-ar-2050>

genomarbetad demografi- och befolkningsprognos. Detta för att kunna prognostisera framtida försörjningskvot.

Befolkningsprognosen har inte explicit behandlats av de förtroendevalda dock ingår delar av prognosen bland annat i verksamhetsplanen vilken är fastställd av kommunstyrelsen och kommunfullmäktige.

3.3.3 Pensionsprognos

Orsa kommun använder sig av Skandia pension⁸ för beräkning av pensionskostnader. Prognos beställs ett par gånger per år och omfattar de nästkommande fem åren. Kommunen har även år 2016, av KPA, beställt en långtidsprognos som sträcker sig fram till år 2060 och innehåller bland annat beräkningar på framtida kostnader samt vilken påverkan dessa har på likviditeten.

Kommunens totala pensionsåtaganden uppgick till 177 mnkr, år 2019. Pensionsförpliktelser intjänade före 1998 uppgick till 148 mnkr (84 procent) och redovisas i enlighet med gällande lagstiftning som ansvarsförbindelse i en not till balansräkningen. Förpliktelser intjänade från och med 1998 uppgick 29 mnkr (16 procent) och redovisas som en avsättning i balansräkningen.

Kommunen har idag inga medel specifikt avsatta för att täcka den ökade likviditetsbelastning som kommunen kommer att ha inom några år. De tidigare placeringar som kommunen haft har istället delvis använts till att öka kapitalbasen för dotterbolagen.⁹

Pensionsprognosen har inte explicit behandlats av de förtroendevalda men ingår som en del i verksamhetsplan samt årsredovisning som beslutas av kommunstyrelsen och kommunfullmäktige.

3.3.3.1 Bedömning – Pensionsprognos

Då pensionsutbetalningar påverkar likviditeten i förhållandevis stor utsträckning är det av stor vikt att ha kontroll över kommande pensionsutbetalningar. Kommunen får genom Skandia prognoser gällande pensioner, dessa sträcker sig fram till år 2025. Utöver dessa ser vi positivt på att det tagits fram en långtidsprognos som sträcker sig fram till år 2060. Denna ger en god grund för att kunna planera likviditeten långsiktig.

Då kommunen saknar avsatta medel för att möta kommande likviditetsbelastning gällande pensioner uppmanar vi till nogsam långsiktig planering för kommande pensionsutbetalningar då dessa påverkar likviditeten avsevärt.

3.3.4 Skatteunderlagsprognos

Orsa kommun lutar sig mot Sveriges kommuner och regioners (SKR) modell "Skatter och bidrag" för prognostisering av skatteintäkter. SKR uppdaterar modellen ett antal gånger per år bland annat i samband med vår- och höstbudget. Med hjälp av modellen prognostiseras kommunens intäkter efter olika antaganden om; skattesats, antal invånare och åldersstruktur i den egna kommunen, skatteunderlagsutvecklingen i den egna

⁸ Administrerar kommunens tjänstepensioner

⁹ KF 2020-05-25 § 43

kommunen, skatteunderlag i riket samt anslaget för kommunalekonomisk utjämning. I takt med att SKR uppdaterar modellen "Skatter och bidrag" genomförs uppdateringar av skatteprognosen kontinuerligt av kommunen.

Kommunerna kan själva i modellen ändra parametrar så som exempelvis antal invånare och dess åldersstruktur. För utvecklingen av skatteunderlaget använder Orsa SKR:s prognos och modell tillsammans med egna antaganden om exempelvis befolkningsutveckling. Befolkningen antas minska med ca. 10 invånare årligen fram till och med 2028. Det är lägre än om antagandet för riket hade använts. Skatteunderlaget för kommunen ökar enligt beräkningsmodellen med i genomsnitt 2,1 procent åren 2022–2028. Skatteprognosen antar oförändrad skattesats.

	2021	2022	2023	2024	2025	2026	2027	2028
Summa intäkter inkl. avräkning samt fastighets avg. mnkr	440,2	449,7	455,8	464,5	475,0	486,3	498,0	510,2
Förändring, %		2,2	1,4	1,6	2,2	2,4	2,4	2,4

Källa: Underlag från ekonomienheten modellen SKR:s "Skatter och bidrag"

Skatteunderlagsprognosen har inte uttryckligen behandlats av de förtroendevalda. Där-
emot ingår prognosen som en underliggande handling i budgetarbetet och att budget
med verksamhetsplan samt årsredovisning beslutas av kommunstyrelsen och kommun-
fullmäktige.

3.3.4.1 Bedömning – Skatteunderlagsprognos

Vi konstaterar att skatteunderlagets utveckling fram till år 2028, enligt prognosen, uppgår till i genomsnitt 2,1 procent, förutsatt bland annat oförändrad skattesats och en befolkningsminskning med 10 personer årligen. Skatteunderlagsutvecklingen för de senaste fem åren (2015 – 2019) uppgick i genomsnitt till 3,3 procent. Vår bedömning är att de kommande åren kan förväntas bli finansiellt tuffare då skatteunderlaget minskar.

3.3.5 God ekonomisk hushållning

Inom ramen för det kommunala självstyret, lagstiftningen och utifrån de egna förutsättningarna behöver varje kommun definiera vad som är god ekonomisk hushållning och sätta finansiella mål och verksamhetsmål med betydelse för "den goda ekonomiska hushållningen".

Enligt kommunallagen 2017:725 kap. 11 ska fullmäktige besluta om riktlinjer för god ekonomisk hushållning. Riktlinjerna bör enligt förarbetena innehålla en uttolkning av vad god ekonomisk hushållning betyder för kommunen och hur den mer konkret kan uppnås. Förarbetena stipulerar även att det är angeläget att riktlinjerna för god ekonomisk hushållning (11 kap. 1 §) slår fast principer och avser det strategiska, mer långsiktiga perspektivet, det vill säga längre än det budgetperspektiv på ett år eller den plan för tre år som behandlas i 11 kap. 4 §. Riktlinjerna bör även innehålla en uttolkning av vad god ekonomisk hushållning betyder för kommunen och hur de mer konkret kan uppnås.

För att nå kravet om god ekonomisk hushållning ska enligt *Riktlinjer för god ekonomisk hushållning och resultatutjämningsreserv (RUR)* följande mål uppnås:

Kommunen

- Resultatutjämningsreserv (RUR). Årlig avsättning till RUR ska ske tills den uppgår till 35 mkr¹⁰
- Soliditet. Kommunens soliditet, inklusive samtliga pensionsåtaganden, ska varje år öka för perioden.
- Resultat. Kommunens resultat ska under en femårsperiod (inklusive innevarande år) i genomsnitt uppgå till minst 1,5 procent av skatteintäkterna (med skatteintäkter avses summan av skatteintäkter, generella bidrag och kommunalekonomisk utjämning).
- Lån. Kommunen ska klara sina investeringar utan att ta upp nya lån.

Bolagen

- Direktavkastning. Orsabostäder AB:s direktavkastning (rörelseresultat före avskrivningar/fastigheternas värde) ska under perioden uppgå till minst 5 procent
- Resultat. Orsa Vatten och Avfall AB ska över tid generera ett positivt resultat så att inte det egna kapitalet urholkas.
- Resultat. Orsa Lokaler AB, resultatet efter finansiella poster ska uppgå till minst 500 tkr i genomsnitt över en period som sammanfaller med kommunens budget och planperiod.¹¹

Planerat resultat

För år 2021 planeras för primärkommunen ett positivt resultat på 14 mnkr, för kommande tre år prognostiseras resultat om 4,5 - 5,5 mnkr (0,9 – 1,2 procent).

Mnkr, procent	Budget 2021	Plan 2022	Plan 2023	Plan 2024
Årets resultat, mnkr	14,0	5,5	4,5	4,5
Resultat, %	3,0	1,2	0,9	0,9

Källa: Kommunplan 2021

3.3.5.1 Bedömning – God ekonomisk hushållning

God hushållning handlar om att styra ekonomi och verksamhet både i ett kortare och i ett längre tidsperspektiv. Om kostnaderna i ett längre perspektiv överstiger intäkterna innebär det att kommande generationer får betala för denna överkonsumtion. Normalt sett ska ekonomin visa på ett positivt resultat på en nivå som gör att förmögenheten inte urholkas av inflation eller av för låg självfinansieringsgrad av investeringar.

Målsättningen för nivåerna på exempelvis ekonomiskt resultat och soliditet ska beslutas lokalt av varje kommun, utifrån lokalt rådande förutsättningar. Beskrivningar bör i riktlinjerna ha ett långsiktigt perspektiv för att sedan i årsbudget konkretiseras i ett kortsiktigt perspektiv. Vi konstaterar att Orsa kommun beslutat om *Riktlinjer för god ekonomisk*

¹⁰ KS, 2020-11-23 § 145

¹¹ KS, 2019-04-15 § 57

hushållning och resultatutjämningsreserv (RUR) (långsiktigt perspektiv) samt att kommunen i *Kommunplan 2021* (kortsiktigt perspektiv) beslutat att resultatet för det enskilda året ska uppgå till 14 miljon kronor (3,0 procent).

3.4 Budgetprocessen

Starten för kommande års budget är "Boksluts- och framtidsdagen" i mars månad. Vid denna dag presenterar respektive nämnd året som gått samt framtiden och utmaningar. Därefter sammanställer ekonomienheten material kopplat till budgetprocessen. Respektive förvaltning/verksamhetsområde får till sig ett samlat dokument i form av ett Excellark som ska fyllas i. Av underlaget framgår bland annat förutsättningar för kommande års budget så som löneökningar, föregående års utfall, innevarande års budget, avvikelser mot budget, kommande års kapitalkostnader etc. I Excell-arket finns även möjlighet att lyfta fram eventuella önskemål inför kommande år.

I april samlas kommunens ledningsgrupp och nämnders underlag och önskemål presenteras. Vid denna tidpunkt är enligt verksamhetsföreträdare önskemålen/behoven större än vad som är möjligt att genomföra utifrån skatteunderlagsprognosen. Önskemål och ambitioner arbetas ner i nivå med skatteunderlaget och förslag till budget lämnas till strategiutskottet. Strategiutskottet består av ordföringar och vice ordföringar för nämnderna och kommunstyrelsen. Det styrandes arbete i budgetprocessen är enligt verksamhetsföreträdare mestadels kopplat till de prioriterade områdena.

Vid "Mål- och budgetberedningsdagen" i maj presenteras för respektive nämnd, utskott och kommunala bolag förslag på budget, verksamhetsmål samt utmaningar och framtiden.

Kommunstyrelsen beslutar i slutet av maj/början av juni om budget och kommunfullmäktige juni. Det slutgiltiga beslutet gällande budget och plan tar kommunfullmäktige i november månad.

Investeringar

För investeringar har precis en sammanställd investeringsplan för kommunkoncernen utarbetats. Planen sträcker sig till år 2030 och innehåller de stora projekten så som byggnation av särskilda boenden, förskola och energisatsningar. Preliminärt uppgår de totala investeringarna till 1,2 miljarder och för att finansiera dessa skulle kommunkoncernen behöva låna upp ca 400 mnkr.

Lokalförsörjningsplan¹²

Under våren 2021 har det arbetats fram en lokalförsörjningsplan som sträcker sig till år 2030. Planen fastställer hur Orsa kommun ska sköta sin lokalförsörjning under perioden 2021–2030. Lokalförsörjningsplanen omfattar kommunkoncernens ägda och hyrda lokaler.

Lokalförsörjningsrådet har även beställt en bostadsförsörjningsplan, för planering av bostäder i kommunen. För omsorgen är lokalförsörjningsplanen mer fokuserad på

¹² Lokalförsörjningsrådet 2021-04-14



Orsa kommun
Granskning av finansiell planering

2021-06-10

verksamhetslokaler och frågor som rör fysisk arbetsmiljö. Innehåll kopplat till boende och boendeplatser tas upp i bostadsförsörjningsplanen.

3.4.1 Bedömning – Budgetprocessen

Vi konstaterar att framarbetande av kommande års budget och plan följer en tydlig tidplan och struktur.

Vi ser positivt på att det finns en övergripande dokumenterad investeringsplan som sträcker sig fram till år 2030 på koncernnivå samt att det tagits fram en lokalförsörjningsplan. Båda dessa planer är adekvat underlag för den långsiktiga finansiella planeringen. Lokalförsörjningsplanen är enligt verksamhetsföreträdare delgiven strategiutskottet och de investeringar som ryms inom kommunplanens ramar finns beslutade däri.

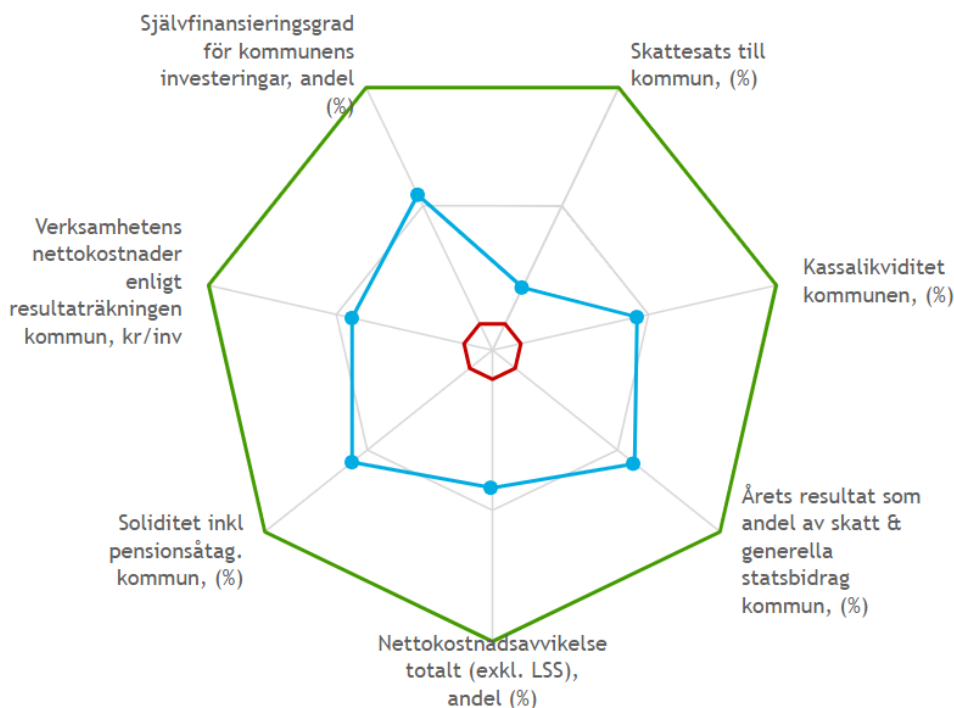
4 Förutsättningar för en långsiktig hållbar ekonomi

Förutom att det är viktigt att det interna arbetet med långsiktig finansiell planering sker på rätt sätt och i tillräcklig omfattning bör jämförelse med andra kommuner tas i beaktande samt att kommunen påverkas av yttre faktorer som både kan underlätta och försvåra arbetet. Nedan lyfts ett antal yttre förutsättningar som påverkar en långsiktigt hållbar ekonomi för Orsa kommun.

4.1 Orsa kommun i jämförelse med andra kommuner

Spindeldiagram

Kommunens ekonomiska läge kan beskrivas med hjälp av nedanstående spindeldiagram som avser 2019. Den gröna linjen representerar genomsnittet för de tio procent "bästa" kommunerna för respektive nyckeltal i hela Sverige medan den röda linjen representerar de tio procent "sämsta" kommunerna. Orsa kommun representeras av den blå linjen.



Källa: www.kolada.se

Finansiella nyckeltal

Istället för att jämföra sig med de "bästa eller sämsta" kommunerna i landet är det vanligt att kommunerna jämför sig med liknande kommuner så som de kommuner som ingår i samma kommungrupp som Orsa. Kommunerna i kommungrupperna är indelade med utgångspunkt i bland annat befolkningsstorlek. Orsa ingår i kommungruppen *Mindre städer/tätorter och landsbygdskommuner -Landsbygdskommun med besöksnäring*. I gruppen ingår kommuner med minst två kriterier för besöksnäring, dvs antal gästnätter, omsättning inom detaljhandel/hotell/restaurang i förhållande till invånarantalet.

Sammanställning finansiella nyckeltal¹³

		2015	2016	2017	2018	2019
Kassalikviditet kommunen, (%)	Orsa	125	121,5	150,8	116,5	113,1
Kassalikviditet kommunen, (%)	Landsbygdskommun med besöksnäring	117,4	121,7	112,2	107,7	95,2
Nettokostnadsavvikelse totalt (exkl. LSS), andel (%)	Orsa	5,3	5,3	5,6	1,7	3,0
Nettokostnadsavvikelse totalt (exkl. LSS), andel (%)	Landsbygdskommun med besöksnäring	8,4	8,8	11,7	10,1	5,5
Självfinansieringsgrad för kommunens investeringar, andel (%)	Orsa	112,9	72,0	205,9	101,9	74,1
Självfinansieringsgrad för kommunens investeringar, andel (%)	Landsbygdskommun med besöksnäring	116,9	148,1	91,0	54,0	56,1
Skattesats till kommun, (%)	Orsa	22,89	22,89	22,89	22,42	22,42
Skattesats till kommun, (%)	Landsbygdskommun med besöksnäring	22,24	22,28	22,28	22,15	22,15
Soliditet inkl pensionsåtag. kommun, (%)	Orsa	-0,0	6,0	14,5	19,9	22,5
Soliditet inkl pensionsåtag. kommun, (%)	Landsbygdskommun med besöksnäring	11,6	15,7	17,4	18,5	18,7
Verksamhetens nettokostnader enligt resultaträkningen kommun, kr/inv	Orsa	-54 560	-54 896	-57 801	-59 583	-61 330
Verksamhetens nettokostnader enligt resultaträkningen kommun, kr/inv	Landsbygdskommun med besöksnäring	-54 648	-56 124	-59 263	-61 279	-62 306
Årets resultat som andel av skatt & generella statsbidrag kommun, (%)	Orsa	3,3	4,0	6,6	3,0	2,1

¹³ I tabellen används färgerna rött, gult och grönt för att visa hur ett resultat ligger till jämfört med kommungruppen. För varje nyckeltal rangordnas alla kommuner/regioner efter sina resultat, och de bästa resultaten får grön färg (25 procent), de sämsta får röd färg (25 procent) och de i mitten får gul färg (50 procent).

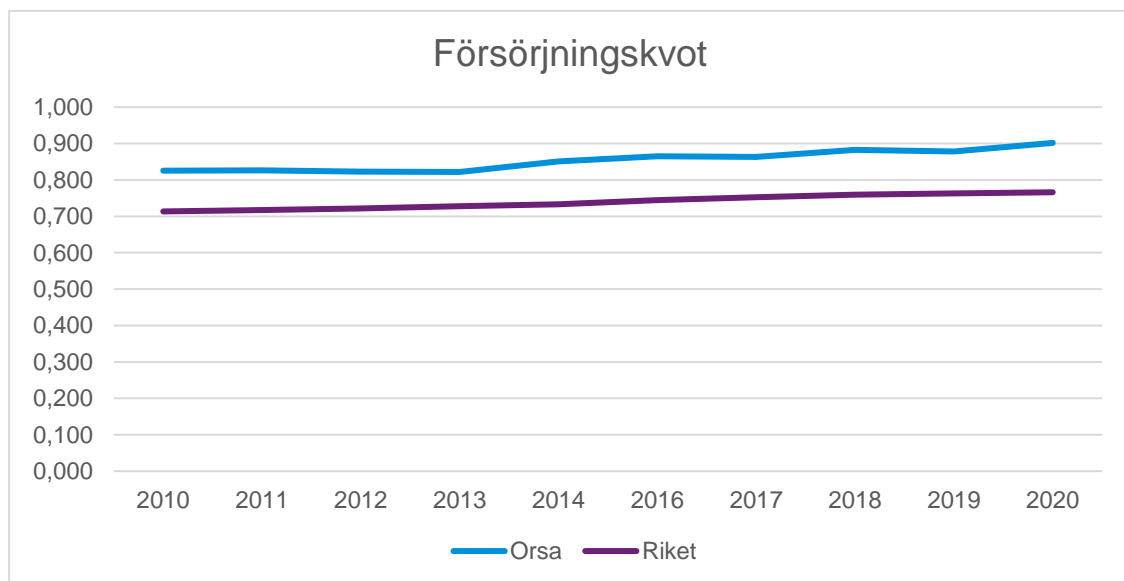
Årets resultat som andel av skatt & generella statsbidrag kommun, (%)	Landsbygdskommun med besöksnäring	1,7	3,8	1,8	0,0	1,0
-----------------------------------------------------------------------	-----------------------------------	-----	-----	-----	-----	-----

Källa: www.kolada.se

4.2 Yttre faktorer som påverkar långsiktig hållbar ekonomi

Försörjningskvot¹⁴

Ett intressant begrepp vid framförallt långsiktiga prognoser är den demografiska försörjningskvoten. Det är önskvärt att ha ett lågt värde gällande försörjningskvoten. Orsa hade år 2020 en försörjningskvot på 90,2 procent medan Sverige som helhet låg på 76,6 procent. Det innebär att av 100 personer i de mest förvärvsaktiva åldrarna 20–64 år finns det 90 personer som är yngre eller äldre i Orsa. Ju högre tal (kvot) detta mått visar desto tyngre är försörjningsbördan för de som befinner sig i åldersgruppen 20–64 år. Försörjningsbördan är med andra ord högre i Orsa än för Sverige i genomsnitt.



Källa: SCB, Registret över totalbefolkningen (RTB)

Kostnads- och intäktsutveckling

Andra parametrar att följa i långsiktig finansiell planering är den prognostiserade kostnads- och intäktsutvecklingen.

I tabellen nedan presenteras prisindex för kommunal verksamhet (PKV) hämtat från SKR¹⁵. Prisförändringen på arbetskraft är i normalfallet SKR:s prognos för timlöneökningar för anställda i kommunerna men denna gång avser SKR:s bedömning timlöneutvecklingen för hela arbetsmarknaden. Anledningen är den stora osäkerhet som för närvarande råder och den framflyttade avtalsrörelsen. Pris på övrig förbrukning är en

¹⁴ Kvoten definieras som kvoten mellan den befolkning som inte är ekonomiskt aktiv och den ekonomiskt aktiva befolkningen. Kvot <100 innebär fler som jobbar än som inte jobbar, och omvänt om kvoten >100.

¹⁵ SKR, Cirkulär 21:12

sammanvägning av prognosen för konsumentprisindex med fast ränta (KPIF) och en uppskattad löneandel.

Prisindex för kommunal verksamhet	2019	2020	2021	2022	2023
Arbetskraftskostnader*	2,7	2,1	2,0	2,0	2,4
Övrig förbrukning	2,9	1,3	1,7	1,7	1,9
Prisförändring, %	2,7	1,8	1,9	2,3	2,3

*inklusive förändringar i arbetsgivaravgifter och kvalitetsjusteringar

Källa: SKR:s cirkulär 21:12

Samhällsekonomisk utveckling

Den konjunkturåterhämtning som inleddes under tredje kvartalet 2020 går på sparlåga till följd av pandemins andra våg och SKR räknar med att det dröjer en bit in på 2021 innan ekonomin åter får bättre fart. Skatteunderlagsprognosen för år 2020 var enligt decembercirkuläret 1,7 procent medan det i februaricirkuläret uppgick till 2,2 procent.

	2019	2020	2021	2022	2023
BNP*	1,4	-3,1	2,7	3,6	2,1
Sysselsättning, timmar	-0,3	-3,9	1,4	2,3	1,2
Relativ arbetslöshet, %	6,8	8,3	8,4	8,1	7,9
Inflation, KPIF	1,7	0,5	1,3	1,4	1,8
Inflation, KPI	1,8	0,5	1,2	1,5	1,9
Skatteunderlag feb	2,8	2,2	3,0	4,1	3,5
Skatteunderlag dec	2,8	1,7	2,5	4,0	4,1

*Kalenderkorrigerat

Källa: SKR cirkulär 21:12

4.2.1 Bedömning – Förutsättningar för en långsiktigt hållbar ekonomi

Vi konstaterar att när det gäller Årets resultat som andel av skatt och generella statsbidrag, Självförsörjningsgrad för kommunen investeringar samt Soliditet inkl. pensionsåtgående ligger Orsa kommun något bättre till än genomsnittet i förhållande till Sveriges samtliga kommuner (Spindeldiagrammet ovan). Vad gäller Nettokostnadsavvikelse totalt, Kassalikviditet, Verksamhetens nettokostnader enligt resultaträkningen och Skattesats till kommun ligger Orsa kommun en aning sämre till än genomsnittet.

Vid jämförelse med kommungruppen (tabellen Sammanställning, finansiella nyckeltal ovan) de senaste fem åren ligger Orsa kommun varken i den "sämsta" eller det "bästa" gruppen på något av nyckeltalen förutom skattesatsen där kommunen tillhör den "sämre" gruppen.



Orsa kommun

Granskning av finansiell planering

2021-06-10

Vidare konstaterar vi att försörjningsbördan är betydligt högre i Orsa än för Sverige som genomsnitt. En hög/stigande försörjningskvot får på sikt negativa effekter på kommunens ekonomi eftersom allt färre individer ska skapa framtidens skattebas.

Tendensen tyder på att Orsa kommun har besvärliga år framför sig. Bland annat utifrån de blygsamma överskott som det budgeterats med (i kommunplanen) samt att skatteintäkterna prognostiseras i genomsnitt uppgå till 2,1 procent vilket troligtvis inte kommer täcka löneökningar samt övriga prisförändringar. Dock visar den senaste skatteprognosen på en viss förbättring.

Vår bedömning att de beslutade målen, framförallt gällande årets resultat, är för lågt ställda för att kunna säkerställa långsiktig ekonomisk hållbarhet.

5 Slutsats och rekommendationer

Det övergripande syftet med granskningen har varit att granska Orsas kommuns långsiktiga finansiella planering.

Vår sammanfattande bedömning utifrån granskningens syfte är att kommunen till övervägande del bedriver ett ändamålsenligt arbete vad gäller långsiktig finansiell planering. Dock har vi noterat vissa förbättringsområden samt identifierat utmaningar som kommer att påverka förutsättningarna för en långsiktigt hållbar ekonomi.

I kommunplanen sträcker sig kommunens finansiella planering till viss del längre än de tre år lagstiftningen stipulerar. Planering görs fyra år framåt i tiden.

De finansiella mål som fastslagits i *Riktlinjer för god ekonomisk hushållning och resultatutjämningsreserv (RUR)* är till största del ändamålsenliga. Dock bör tidsperspektivet dvs. när målen ska vara uppnådda tydliggöras i riktlinjen. Kommunens resultat ska enligt riktlinjen under en femårsperiod i genomsnitt uppgå till minst 1,5 procent av skatteintäkterna. Med anledning av detta mål anser vi att *Kommunplanen* bör utökas och omfatta fem år mot dagens fyra år.

Då det saknas ett strategidokument som reglerar långsiktig finansiell planering rekommenderar vi att se över möjligheterna att ta fram en sammanhållen strategisk plan som sträcker sig över tid. Detta är av stor vikt bland annat eftersom försörjningskvoten är hög i Orsa samtidigt som blygsamma resultat prognostiseras.

De omvärldsanalyser som presenteras är till största del adekvata underlag för att upptäcka yttre faktorer som kan påverka den långsiktiga ekonomiska planeringen. Dock saknas det i dessa dokument (analyser) en framskrivning hur de faktorer som lyfts som risker kan komma att påverka ekonomin över tid. Vi rekommenderar därför att utöka analysrapporten med mer långsiktiga framtidsytande analyser för att kunna planera långsiktigt.

Vår sammanfattande bedömning är att de kommande åren kan förväntas bli finansiellt tuffare bland annat med anledning av att; skatteunderlaget inte ökar i samma takt som tidigare, kommande års pensionsutbetalningar samt att försörjningsbördan är hög och kommer att fortsätta öka. De beslutade målen, framförallt gällande årets resultat, är för lågt ställda för att kunna säkerställa långsiktig ekonomisk hållbarhet.

5.1 Rekommendationer

Mot bakgrund av vår granskning rekommenderar vi kommunstyrelsen att:

- i *Kommunplan*;
 - utöka planen till att omfatta fem år (3.2.2)
- i *Riktlinjer för god ekonomisk hushållning och resultatutjämningsreserv (RUR)*;
 - fastställa när i tiden målen ska uppnås (3.2.3)
- se över möjligheterna att ta fram en strategisk plan kopplat till långsiktig finansiell planering som sträcker sig över tid (3.2)
- utöka kommunens omvärldsbevakning med långsiktiga ekonomiska analyser (3.3.1)



Orsa kommun
Granskning av finansiell planering

2021-06-10

Datum som ovan

KPMG AB

Johan Malm
Kommunal revisor och kundansvarig

Camilla Strömbäck
Kommunal revisor

Detta dokument har upprättats enbart för i dokumentet angiven uppdragsgivare och är baserat på det särskilda uppdrag som är avtalat mellan KPMG AB och uppdragsgivaren. KPMG AB tar inte ansvar för om andra än uppdragsgivaren använder dokumentet och informationen i dokumentet. Informationen i dokumentet kan bara garanteras vara aktuell vid tidpunkten för publicerandet av detta dokument. Huruvida detta dokument ska anses vara allmän handling hos mottagaren regleras i offentlighets- och sekretesslagen samt i tryckfrihetsförordningen.

A Svar på granskningsfrågorna

Nedan besvaras respektive granskningsfråga kortfattat. För utförligare svar hänvisas till rapporten i sin helhet.

Vilka långtidsprognoser finns över kommunens ekonomi och är dessa förankrade på ett ändamålsenligt sätt hos de förtroendevalda?

Inga av nedanstående prognoser har explicit behandlats av de förtroendevalda dock ingår delar av prognosen bland annat i verksamhetsplanen och årsredovisning vilka är fastställda av kommunstyrelsen och kommunfullmäktige.

Befolknings- och demografiprognos

En adekvat befolknings- och demografiprognos som sträcker sig över tid ger goda förutsättningar för att möta framtida utmaningar exempelvis vad gäller lokaler. Lokaler bör planeras mer långsiktigt utifrån om det exempelvis finns behov av ökning/minskning av vård- och omsorgsboendeplatser eller utökning/minskning av skolor/förskolor etc. Förutsättningarna och grundläggande antaganden förändras ständigt och måste införlivas i demografi- och befolkningsprognosen för att den ska få så hög träffsäkerhet som möjligt. Orsa kommun har en adekvat befolknings- och demografiprognos där analys sker både som helhet men också i relevanta åldersindelningar.

Pensionsprognos

Kommunen får genom Skandia prognoser gällande pensioner, dessa sträcker sig fram till år 2025. Utöver dessa har det även tagits fram en långtidsprognos som sträcker sig fram till år 2060. Dessa prognoser ger en god grund för att kunna planera pensioner och likviditeten långsiktig.

Då pensionsutbetalningar påverkar likviditeten i förhållandevis stor utsträckning är det av stor vikt att ha kontroll över kommande pensionsutbetalningar. Orsa saknar avsatta medel för att möta kommande likviditetsbelastning gällande pensioner varför vi uppmanar till nogsam långsiktigplanering för kommande pensionsutbetalningar då dessa påverkar likviditeten avsevärt.

Skatteunderlagsprognos

Orsa kommun lutar sig mot det adekvata verktyget "Skatter och bidrag" som SKR tagit fram för prognostisering av skatteintäkter. Skatteunderlagets utveckling fram till år 2028 uppgår, enligt prognosen, till i genomsnitt 2,1 procent. Skatteunderlagsutvecklingen för de senaste fem åren (2015 – 2019) uppgick i genomsnitt till 3,3 procent. Med anledning av detta kan kommande år bli finansiellt tuffare då skatteunderlaget minskar. Dock pekade den senaste skatteunderlagsprognosen på viss förbättring.

Kommunplan 2021

Av *Kommunplan 2021* framgår budget 2021 med plan för åren 2022–2024 avseende finansieringsanalys, balansräkning, resultaträkning samt investeringsplaner. Driftbudget för år 2021 ingår även i planen.

Planen sträcker sig till viss del längre än de tre år lagstiftningen stipulerar, fyra år framåt i tiden. Dock framgår det inte tydligt vilka mål som beslutats för god ekonomisk hushållning i planen.

Vidare är ett av de finansiella målen i *Riktlinjer för god ekonomisk hushållning och resultatutjämningsreserv (RUR)* att kommunens resultat ska under en femårsperiod i genomsnitt uppgå till minst 1,5 procent av skatteintäkterna. Med anledning av detta mål anser vi att *Kommunplanen* bör omfatta fem år mot dagens fyra år.

Lokalförsörjningsplan

Det finns en lokalförsörjningsplan som sträcker sig till år 2030. Planen fastställer hur Orsa kommun ska sköta sin lokalförsörjning under perioden 2021–2030. Lokalförsörjningsplanen omfattar kommunkoncernens ägda och hyrda lokaler.

Finns riktlinjer för god ekonomisk hushållning och bedöms dessa som ändamålsenliga?

Kommunfullmäktige har beslutat om *Riktlinjer för god ekonomisk hushållning och resultatutjämningsreserv (RUR)*. Dessa är till största del ändamålsenliga. Dock menar vi att målet "Orsa Vatten och Avfall AB ska över tid generera ett positivt resultat så att inte det egna kapitalet urholkas" bör tydliggöras med tidsperspektiv dvs. när ska positiva resultat uppnås.

Har kommunen antagit strategidokument eller annat dokument som reglerar långsiktig finansiell planering och täcker dessa upp väsentliga områden?

Det finns delar så som *Riktlinjer för god ekonomisk hushållning och resultatutjämningsreserv (RUR)* som täcker väsentliga delar kopplat till långsiktig finansiell planering. Dock saknas det ett sammanhållet strategiskt dokument som täcker in samtliga delar i den långsiktiga finansiella planeringen.

Finns en tillräcklig omvärldsbevakning för att upptäcka yttre faktorer som påverkar den långsiktiga ekonomiska planeringen?

Att ha en aktuell omvärldsanalys är en förutsättning för att ta höjd för eventuella inre och yttre påverkande faktorer. Dock går det naturligtvis inte att ta höjd för alla eventualiteter vilket vi sett i närtid genom pågående pandemin och dess effekter.

De omvärldsanalyser som presenteras är till största del adekvata underlag för att upptäcka yttre faktorer som kan påverka den långsiktiga ekonomiska planeringen. Dock saknas det i dessa dokument (analyser) en framskrivning hur de faktorer som lyfts som orosmoln kan komma att påverka ekonomin över tid.

Tar budgetprocessen hänsyn till långsiktiga volymförändringar och investeringsbehov?

Framarbetande av kommande års budget och plan följer en tydlig tidplan och struktur. I samband med budgetprocessen har samtliga nämnder möjlighet att lyfta fram volymförändringar, investeringsbehov och önskemål om utökad budgetram.



Orsa kommun
Granskning av finansiell planering

2021-06-10

Jämförelse av nyckeltal med jämförbara kommuner

Vid jämförelse med samtliga Sveriges kommuner ligger Orsa när det gäller *Årets resultat som andel av skatt och generella statsbidrag, Självförsörjningsgrad för kommunen investeringar* samt *Soliditet inkl. pensionsåtagande* ligger Orsa kommun något bättre till än genomsnittet i förhållande till Sveriges samtliga kommuner. Vad gäller *Nettokostnadsavvikelse totalt, Kassalikviditet, Verksamhetens nettokostnader enligt resultaträkningen och Skattesats till kommun* ligger Orsa kommun en aning sämre till än genomsnittet.

Vid jämförelse med kommungruppen de senaste fem åren ligger Orsa kommun varken i den "sämsta" eller det "bästa" gruppen på något av nyckeltalen förutom skattesatsen där kommunen tillhör den "sämre" gruppen.

Försörjningsbördan är betydligt högre i Orsa än för Sverige som genomsnitt. En hög/stigande försörjningskvot får på sikt negativa effekter på kommunens ekonomi eftersom allt färre individer ska skapa framtidens skattebas.