



cutting through complexity

Fjarðabyggð til framtíðar

Ráðgjafarsvið KPMG

Apríl 2015



- KPMG var falið að aðstoða við greiningu á fjárhagsstöðu og framtíðarhorfum í fjármálum sveitarfélagsins. Bæjarstjóri og fjármálastjóri Fjarðabyggðar voru helstu tengiliðir sveitarfélagsins við gerð greiningarinnar.
- Vinnan er unnin í samræmi við ráðningarbréf dagsett 18. nóvember 2014 og fór fram á tímabilinu frá desember 2014 til mars 2015. KPMG ber ekki ábyrgð á að uppfæra efni og niðurstöður greiningarinnar í tengslum við atburði eða upplýsingar sem kunna að koma fram síðar.
- Vinnan er byggð á upplýsingum frá sveitarfélaginu, vinnufundum með lykilstarfsmönnum og bæjarráði, íbúafundum og vefgátt auk annarra opinberra upplýsinga svo sem af heimasíðu sveitarfélagsins og úr gagnagrunnum Sambands íslenskra sveitarfélaga og Hagstofu Íslands um fjárhagsleg málefni sveitarfélaga.
- Ekki hefur verið framkvæmd sérstök könnun á áreiðanleika þeirra gagna sem stuðst er við en miðað er við að um heimildir traustra aðila sé að ræða. KPMG getur ekki ábyrgst nákvæmni né áreiðanleika þeirra upplýsinga sem hér koma fram né að þær séu tæmandi.
- Ekkert í þessu verkefni ber að túlka sem lögfræðilegt álit eða mat á lögfræðilegum atriðum.
- KPMG ber enga ábyrgð á ákvörðunum sem teknar eru á grundvelli niðurstöðu greiningarinnar. Öll ábyrgð vegna ákvarðana sem teknar verða á grundvelli greiningarinnar eða niðurstaðna sem í skýrslunni eru, er hjá sveitarfélaginu sem verkkaupa eða öðrum aðilum er að málinu kunna að koma.

Í tengslum við þessa skýrslu má hafa samband við:

Sævar Kristinsson

Senior Manager, Reykjavík

KPMG ehf.

skristinsson@kpmg.is

Sími: 545 6000

Helgi Rafn Helgason

Manager, Reykjavík

KPMG ehf.

helgihelgason@kpmg.is

Sími: 545 6000

Benedikt K. Magnússon

Partner, Reykjavík

KPMG Ísland

bmagnusson@kpmg.is

Sími: 545 6000

	bls.
Um verkefnið	3
Samantekt	4
Núverandi staða	8
Stefnumarkandi áherslur	16
Fjárhagsleg markmið	19
Tillögur til aðgerða	24
Áhrif aðgerða	41
Viðaukar	43
• Sviðsmyndir	44
• Íbúafundir	47
• Fjárhagsyfirlit	49

Um verkefnið „Fjarðabyggð til framtíðar“

- Bæjarstjórn Fjarðabyggðar ákvað í nóvember 2014 að hrinda af stað verkefninu Fjarðabyggð til framtíðar, með áherslu á samráð við íbúa um rekstrarmál sveitarfélagsins. Leitaði sveitarfélagið til ráðgjafarsviðs KPMG um aðstoð við vinnslu verkefnisins. Verkefnislok eru í byrjun apríl 2015.
- Á undanförunum árum hefur þurft að laga rekstur Fjarðabyggðar að örum breytingum í rekstrarumhverfi sveitarfélagsins. Árangur hefur náðst í hagræðingu á allmörgum sviðum, en betur má ef duga skal. Til að sveitarfélagið geti af fullu afli tekist á við tækifæri og áskoranir næstu ára, er enn frekari hagræðing í rekstri nauðsynleg.
- Haldnir voru íbúafundir í hverjum bæjarkjarna þar sem leitað var eftir ábendingum og tillögum íbúa á mögulegum leiðum til hagræðingar. Staða sveitarfélagsins var skoðuð, m.a. með aðstoð sviðsmynda, og ólíkir valkostir rýndir í framþróun samfélagsins, viðhaldi innviða og uppbyggingu. Allar hugmyndir, ábendingar og tillögur frá íbúum voru rýndar. Upp úr þeim efnivið voru unnar hagræðingartillögur sem lagðar voru fyrir bæjarstjórn Fjarðabyggðar.



FJARÐABYGGÐ

Samantekt

Verkefnið

Skipta má vinnslu verkefnisins í fjóra meginhluta:

1

Greining á núverandi fjárhagsstöðu Fjarðabyggðar, samanburður málaflokka við önnur sveitarfélög og markmiðasetning til framtíðar.

2

Sviðsmyndavinna, íbúafundur og veggátt til að draga fram hugmyndir og tillögur íbúa og starfsmanna.

3

Úrvinnsla til að draga saman meginþætti árangurs.

4

Tillögur að aðgerðum og mat á áhrifum þeirra.

Staðan	Framtíðin	Hvað þarf að gera?
<ul style="list-style-type: none">■ Fjarðabyggð er að mörgu leyti vel rekið sveitarfélag og er framlegð frá rekstri A hluta hærrí en hjá samanburðarsveitarfélögum.■ Á samstæðugrunni (A og B hluta) mun sveitarfélagið standast lámarsviðmið eftirlitsnefndar í árslok 2015 gangi áætlanir eftir.■ Framlegð A hluta er þó ekki viðunandi miðað við núverandi skuldastöðu.■ Stærsti hluti framlegðar A hluta fer til greiðslu afborgana og vaxta og verður svo áfram ef ekki verður gripið til aðgerða.■ Á undanförunum árum hefur mikil uppbygging átt sér stað sem hefur leitt til þess að A hluti Fjarðabyggðar er sá næst skuldsettasti á landsvísu.	<ul style="list-style-type: none">■ Samstaða um sameiginlega framtíðarsýn er lykilatriði þegar kemur að því að byggja upp öflugt samfélag sem er meira en bandalag 6 ólíkra byggðakjarna.■ Ákvarðanir og áherslur sveitarfélagsins þurfa að miðast við að gæta hagsmuna heildarinnar umfram hagsmuni einstakra byggðakjarna.■ Auka þarf svigrúmið í rekstri sveitarfélagsins:<ul style="list-style-type: none">– Til að mæta sveiflum í afkomu– Til nauðsynlegra framkvæmda– Til að geta höndlað og nýtt tækifæri framtíðarinnar	<ul style="list-style-type: none">■ Greiða niður vaxtaberandi lán A hlutans.■ Vinna eftir þeirri stefnu sameinaðrar Fjarðabyggðar að hafa færri, sterkari og öflugri starfseiningar.■ Selja þær eignir sem sveitarfélagið þarf ekki nauðsynlega á að halda til að rækta hlutverk sitt.■ Hagræða í rekstri sveitarfélagsins með varanlegum aðgerðum.■ Fresta framkvæmdum tímabundið eftir því sem kostur er.■ Bæta arðsemi B hluta stofnana og nýta möguleika þeirra til að aðstoða við lækkun vaxtarberandi lána A hlutans.

Samantekt Heildstæð nálgun

Fjarðabyggð býr við umtalsverðan skuldavanda í A hluta. Framlegð frá rekstri stendur ekki undir núverandi skuldsetningu samkvæmt viðmiðunum eftirlitsnefndar með fjármálum sveitarfélaganna (EFS).

Til að leysa fjárhagsvandann en um leið tryggja það að ekki sé gengið of nærri þjónustu við íbúa leggur KPMG til að farin sé blönduð leið hagræðingar í rekstri A hluta, aðhalds í fjárfestingum og sölu eigna til að greiða niður vaxtaberandi skuldir A hluta.

Aukin framlegð A hluta

Tillaga um stefnu:

A hluti skal vera fjárhagslega sjálfbær og framlegð standi undir skuldsetningu og fjárfestingum hverju sinni.

- Haggræðing með breyttum vinnubrögðum og varanlegum aðgerðum.
- Unnið verði eftir stefnu um eina sterka heild

B hluti sjálfbær

Tillaga um stefnu:

B hluta starfsemi verði fjárhagslega sjálfbær og skili viðunandi arði til A hluta. Sveitarfélagið losi sig við þær stofnanir sem sveitarfélagið þarf ekki nauðsynlega að reka sjálft.

- Gjaldskrár endurspegli raunverulega fjárfestingarþörf stofnana og markmið um arðsemi til A hluta á bundið fé.
- Framkvæmdir veitustofnana verði fjármagnaðar með hækkun gjaldskrár en ekki lántökum.



Frestun fjárfestinga

Tillaga um stefnu:

Fjárfestingar A og B hluta taki mið af skuldsetningu og framlegð hverju sinni

- Fresta þeim framkvæmdum sem ekki teljast bráðnauðsynlegar, t.d. við að rækta hlutverk Hafnarsjóðs.

Sala eigna til lækkunar skulda

Tillaga um stefnu:

Átak verði gert í því að greiða niður vaxtaberandi skuldir. Sveitarfélagið losi sig við eignir sem ekki eru nauðsynlegar við rekstur og þjónustu í sveitarfélaginu.

- Fækka fasteignum í eigu sveitarfélagsins sem eru ekki nauðsynlegar við rekstur þess.
- Minnka greiðslubyrði næstu ára með því að greiða niður höfuðstól lána með söluandvirði eigna.

Samantekt

Áhrif aðgerða verði blönduð leið farin

Áhrif aðgerðanna

- Tölurnar hér til hliðar sýna hvernig lykiltölur Fjarðabyggðar gætu próast ef tekst að ná varanlegum 150 mkr. framlegðarbata í rekstri A hluta hvers árs og selja eignir fyrir 600 mkr.
- Forsendur:
 - Framlegð ársins 2015 batnar um 75 mkr. frá núgildandi áætlun.
 - Framlegð árunna 2016 – 2018 batnar um 150 mkr. á ári frá núgildandi áætlunum.
 - Samtals framlegðarbati á tímabilinu 2015 – 2018 verði því 525 mkr.
 - Eignir verði seldar fyrir a.m.k. 600 mkr. á árinu 2015 og fari andvirðið til lækkunar á höfuðstól langtímaskulda A hluta.
 - Öll hækkun handbærs fjár sem stafar af hærri framlegð og sölu eigna fer til niðurgreiðslu langtímaskulda A hluta.
- Tölurnar eru rauðar þar sem A hlutinn nær ekki viðmiðum eftirlitsnefndar með fjármálum sveitarfélaganna (EFS), en grænar þar sem A hlutinn nær viðmiðunum.
- Verulegur bati er á lykiltölum eftir aðgerðirnar og ná þær allar viðmiðum EFS í lok árs 2017 miðað við gefnar forsendur.

Fyrir aðgerðir

Lykiltölur Fjarðabyggðar A hluti						
M.kr.	2013	2014	2015	2016	2017	2018
Skuldaviðmið	204,9%	189,4%	177,3%	174,1%	172,2%	171,0%
Framlegð / tekjur	16,4%	14,4%	12,2%	12,2%	13,0%	13,0%
Rekstrarniðurstaða	286	90	17	-10	22	39
Veltufé / tekjur	13,3%	13,4%	11,6%	11,5%	12,3%	12,6%
Veltufé / afb. lána og skuldbindinga	0,35	1,29	1,12	0,47	1,39	1,39

Heimild: Ársreikningar, fjárhagsáætlun Fjarðabyggðar; Greining KPMG



Eftir aðgerðir

Lykiltölur Fjarðabyggðar A hluti (m.v. 150 mkr framlegðarbata og sölu eigna f. 600 mkr.)						
M.kr.	2013	2014	2015	2016	2017	2018
Skuldaviðmið	204,9%	189,4%	158,8%	150,4%	143,1%	136,2%
Framlegð / tekjur	16,4%	14,4%	14,0%	16,2%	16,5%	16,8%
Rekstrarniðurstaða	286	90	692	119	120	140
Veltufé / tekjur	13,3%	13,4%	27,9%	16,0%	17,0%	17,6%
Veltufé / afb. lána og skuldbindinga	0,35	1,29	1,05	0,55	1,25	1,25

Heimild: Ársreikningar, fjárhagsáætlun Fjarðabyggðar; Greining KPMG

Núverandi staða

Núverandi staða

Inngangur

■ Þegar lítið er til framtíðarhorfa í fjármálum sveitarfélags er eðlilegt að líta til þriggja þátta:

1. Líta verður til allra skuldbindandi gerninga svo sem samþykktra fjárheimilda í fjárhagsáætlunum og gerðra samninga hvort heldur sem um er að ræða eignir eða hvers konar skuldbindinga.
2. Sveitarfélögum ber að uppfylla 64. gr. sveitarstjórnarlaga nr. 138/2011 en samkvæmt henni ber sveitarstjórnnum að sjá til þess að rekstri, fjárfestingum og ráðstöfun eigna og skulda sé þannig háttáð á hverjum tíma að sveitarfélagið muni til framtíðar geta sinnt skyldubundnum verkefnum sínum. Skyldu þessari skulu sveitarfélög m.a. fullnægja með eftirfarandi viðmiðunum.
 - Samanlögð heildarútgjöld til rekstrar vegna A og B hluta í reikningsskilum séu á hverju þriggja ára tímabili ekki hærri en nemur samanlögðum reglulegum tekjum.
 - Heildarskuldir og skuldbindingar A og B hluta í reikningsskilum séu ekki hærri en 150% af reglulegum tekjum þess. Við útreikning á skuldaviðmiði skv. reglugerð nr. 502/2012 skal draga frá heildarskuldum og skuldbindingum; leiguskuldbindingu frá ríkissjóði, lífeyrisskuldbindingar sem koma til greiðslu eftir 15 ár eða seinna og hreint veltufé sem eru skammtímaeignir umfram skammtímaskuldir.
3. Til að geta boðið íbúum sveitarfélagsins uppá samsvarandi lífsgæði og íbúum annarra sveitarfélaga getur verið eðlilegt að líta til frekari markmiða en sveitarstjórnarlög kveða á um og í því tilliti hvar sambærileg sveitarfélög standa.

Núverandi staða Inngangur

Flokkun starfseminnar

- Samkvæmt sveitarstjórnarlögum ber að flokka starfsemi sveitarfélaga í A og B hluta:
 - A hluti merkir aðalsjóð sveitarfélags auk annarra sjóða og stofnana sem sinna starfsemi sem að hluta eða öllu leiti er fjármögnuð af skatttekjum.
 - B hluti merkir stofnanir sveitarfélaga, fyrirtæki og aðrar rekstrareiningar sem eru að hálfu eða meirihluta í eigu sveitarfélaga og eru reknar sem fjárhagslega sjálfstæðar einingar.
- Við flokkun á þjónustu sveitarfélaga almennt er mikil áhersla lögð á A hluta sérstaklega, enda liggur grunnþjónusta sveitarfélaganna í þeim hluta.
- B hluta stofnanir vega hins vegar oft þungt í heildarsamstæðu sveitarfélaga og valda oft miklum sveiflum í afkomu, eignum og skuldum samstæðunnar. Einnig getur oft verið erfitt að bera saman B hluta starfsemi milli einstakra sveitarfélaga vegna mismunandi uppbyggingar hans.
- Í umfjölluninni hér á eftir er horft annars vegar á A hluta og hins vegar á A og B hluta samstæðunnar, enda miðast öll fjárhagsleg viðmið eftirlitsnefndar með fjármálum sveitarfélaga (EFS) við A og B hluta saman..
- Taka skal fram að lánmarksviðmið EFS miðast við rekstur sveitarfélaga á samstæðugrunni þ.e. A og B hluti saman.
 - Þrátt fyrir að EFS miði sín viðmið við A og B hluta saman, setur KPMG einnig fram í greiningunni samsvarandi viðmið fyrir A hluta sér.

Starfsemi Fjarðabyggðar samkvæmt ársreikningi 2013

A hluti	B hluti
Aðalsjóður Eignasjóður Eignarhaldsfélagið Hraun ehf.	Veitustofnun Rafveita Reyðarfjarðar Hitaveita Fjarðabyggðar Fráveita Vatnsveita Hafnarsjóður Sorpstöð Félagslegar íbúðir

Heimild: Ársreikningur Fjarðabyggðar 2013

Núverandi staða

Lykiltölur A hluta í samanburði við lágmarksviðmið EFS

Lykiltölur

- Taflan til hliðar sýnir lykiltölur úr fjárhag A hluta samkvæmt útkomuspá ársins 2014, áætlun Fjarðabyggðar fyrir 2015 ásamt þriggja ára áætlun 2016-2018. Ítarlegra fjárhagsyfirlit A hluta má sjá í viðauka. Neðri taflan sýnir viðmið EFS á nokkrum lykiltölum.
- Neðst í töflunni eru kennitölur sem eru rauðar þar sem A hlutinn nær ekki viðmiðum EFS, en grænar þar sem A hlutinn nær viðmiðunum.
- Skuldaviðmið A hluta lækkar úr 189,4% árið 2014 niður í 171% í lok árs 2018.
- Framlegðarhlutfallið lækkar úr 14,4% árið 2014 í 13% í lok árs 2018.
 - Taka skal fram að framlegð A hluta er góð sé litið til framlegðar A hluta sveitarfélaga á landsvísu og ber vott um góðan rekstur Fjarðabyggðar í dag.
- Veltufé sem hlutfall af tekjum er á bilinu 11,5% til 12,6% yfir áætlunartímann og dugar fyrir afborgunum.
- Veltufé sem hlutfall af afborgunum er yfir viðmiði EFS allan tímann utan 2016 þegar eingreiðsluafborgun upp á 800 mkr. er á gjalddaga.

Lykiltölur Fjarðabyggðar A hluti						
Mkr.	2013	2014	2015	2016	2017	2018
Rekstur						
Rekstrartekjur	3.811	3.975	4.141	4.157	4.172	4.188
Rekstrargjöld	3.187	3.405	3.635	3.651	3.631	3.644
Framlegð	624	571	506	506	541	544
Rekstrarniðurstaða ársins	286	90	17	-10	22	39
Efnahagur						
Eignir samtals	8.307	8.137	7.987	7.894	7.889	7.929
Eiginfjárreikningar	-197	-107	-90	-99	-77	-38
Skuldir og skuldbindingar samtals	8.504	8.244	8.076	7.993	7.967	7.967
Sjóðstreymi						
Veltufé frá rekstri	507	531	481	478	513	526
Fjárfestingarhreyfingar	45	-114	-254	-199	-121	-119
Afborganir langtímalána	-1.465	-412	-428	-1.014	-369	-378
Hækkun/lækkun á handbæru fé	-202	-52	-165	-60	148	207
Skuldaviðmið	204,9%	189,4%	177,3%	174,1%	172,2%	171,0%
Framlegð / tekjur	16,4%	14,4%	12,2%	12,2%	13,0%	13,0%
Rekstrarniðurstaða	286	90	17	-10	22	39
Veltufé / tekjur	13,3%	13,4%	11,6%	11,5%	12,3%	12,6%
Veltufé / afb. lána og skuldbindinga	0,35	1,29	1,12	0,47	1,39	1,39

Heimild: Ársreikningar, fjárhagsáætlun Fjarðabyggðar; Greining KPMG

Lágmarksviðmið Eftirlitsnefndar með fjármálum sveitarfélaga					
Skuldaviðmið	50%	100%	150%	200%	250%
Framlegð / tekjur	5,0%	10,0%	15,0%	20,0%	25,0%
Rekstrarniðurstaða	> 0	> 0	> 0	> 0	> 0
Veltufé / tekjur	2,5%	5,0%	7,5%	10,0%	12,5%
Veltufé / afb. lána og skuldbindinga	> 1,0	> 1,0	> 1,0	> 1,0	> 1,0

Heimild: Bréf EFS til sveitastjórna um fjármál sveitarfélaganna, 2013

Lykiltölur

- Taflan til hliðar sýnir lykiltölur úr fjárhag A og B hluta samkvæmt útkomuspá ársins 2014, áætlun Fjarðabyggðar fyrir 2015 ásamt þriggja ára áætlun 2016-2018. Ítarlegra fjárhagsyfirlit A og B hluta má sjá í viðauka. Neðri taflan sýnir viðmið EFS á nokkrum lykiltölum.
- Neðst í töflunni eru kennitölur, sem eru rauðar þar sem A og B hlutinn nær ekki viðmiðum EFS, en grænar þar sem A og B hlutinn nær viðmiðunum.
- Skuldaviðmið A og B hluta lækkar úr 161,2% árið 2014 niður í 148% í lok árs 2015 og er þar með komið niður fyrir lágmarksviðmið EFS.
- Framlegðarhlutfallið lækkar úr 23,7% árið 2014 í 21,9% í lok árs 2018.
- Veltufé sem hlutfall af tekjum er á bilinu 20,1% til 20,8% yfir áætlanatímann og dugar fyrir afborgunum.
- Þrátt fyrir háa skuldsetningu stendur rekstur sveitarfélagsins í heild, A og B hluti, á sterkum grunni.

Lykiltölur Fjarðabyggðar A og B hluti						
Mkr.	2013	2014	2015	2016	2017	2018
Rekstur						
Rekstrartekjur	5.184	5.309	5.549	5.564	5.580	5.596
Rekstrargjöld	3.718	4.051	4.356	4.373	4.354	4.368
Framlegð	1.466	1.258	1.193	1.191	1.226	1.228
Rekstrarniðurstaða ársins	955	463	374	332	365	390
Efnahagur						
Eignir samtals	11.444	11.581	11.635	11.655	11.763	11.857
Eiginfjárreikningar	1.819	2.280	2.655	2.987	3.352	3.742
Skuldir og skuldbindingar samtals	9.625	9.301	8.980	8.668	8.411	8.115
Sjóðstreymi						
Veltufé frá rekstri	1.274	1.163	1.115	1.117	1.162	1.189
Fjárfestingarhreyfingar	-512	-616	-656	-542	-445	-388
Afborganir langtímalána	-1.795	-605	-613	-1.319	-541	-549
Hækkun/lækkun á handbæru fé	-245	-58	-165	-60	148	207
Skuldaviðmið	171,7%	161,2%	148,0%	141,6%	136,2%	130,1%
Framlegð / tekjur	28,3%	23,7%	21,5%	21,4%	22,0%	21,9%
Rekstrarniðurstaða	955	463	374	332	365	390
Veltufé / tekjur	24,6%	21,9%	20,1%	20,1%	20,8%	21,2%
Veltufé / afb. lána og skuldbindinga	0,71	1,92	1,82	0,85	2,15	2,16

Heimild: Ársreikningar, fjárhagsáætlun Fjarðabyggðar; Greining KPMG

Lágmarksviðmið Eftirlitsnefndar með fjármálum sveitarfélaga					
Skuldaviðmið	50%	100%	150%	200%	250%
Framlegð / tekjur	5,0%	10,0%	15,0%	20,0%	25,0%
Rekstrarniðurstaða	> 0	> 0	> 0	> 0	> 0
Veltufé / tekjur	2,5%	5,0%	7,5%	10,0%	12,5%
Veltufé / afb. lána og skuldbindinga	> 1,0	> 1,0	> 1,0	> 1,0	> 1,0

Heimild: Bréf EFS til sveitastjórna um fjármál sveitarfélaganna, 2013

Núverandi staða

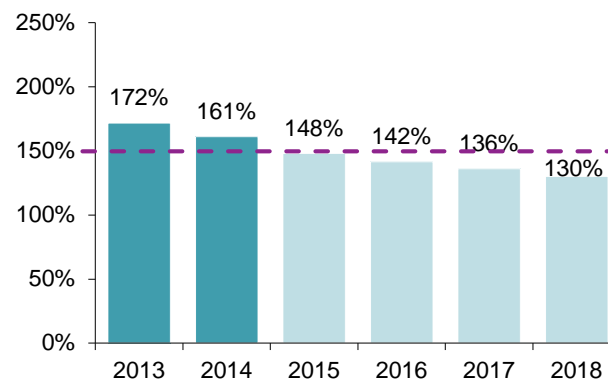
Lögbundin lágmarksviðmið

- Samkvæmt 64. gr. sveitarstjórnarlaga nr. 138/2011 ber sveitarstjórnnum að sjá til þess að rekstri, fjárfestingum og ráðstöfun eigna og skulda sé þannig háttáð á hverjum tíma að sveitarfélagið muni til framtíðar geta sinnt skyldubundnum verkefnum sínum. Er í lögnum skilgreint rekstrarviðmið og skuldaviðmið.
- **Rekstrarjöfnuður** - Samanlögð heildarútgjöld til rekstrar A og B hluta séu á hverju þriggja ára tímabili ekki hærri en nemur samanlögðum reglulegum tekjum.
 - Fjarðabyggð hefur þegar náð rekstrarjöfnuði og mun viðhalda honum út áætlanatímann.
- **Skuldaviðmið** - heildarskuldir og skuldbindingar A og B hluta í reikningsskilum skv. 60. gr. séu ekki hærri en sem nemur 150% af reglulegum tekjum. Þá hefur verið tekið tillit til sérstækra skuldbindinga sem heimilt er að draga frá heildarskuldum svo sem skuldbindinga vegna hjúkrunarheimila fyrir ríkissjóð og hluta lífeyrisskuldbindinga.
 - Fjarðabyggð mun samkvæmt áætlun vera komin undir 150% mörkin í lok árs 2015.
- *Fjarðabyggð mun því standast lágmarkskröfur EFS í lok árs 2015 ef áætlanir ganga eftir.*

Skuldavandi A hluta

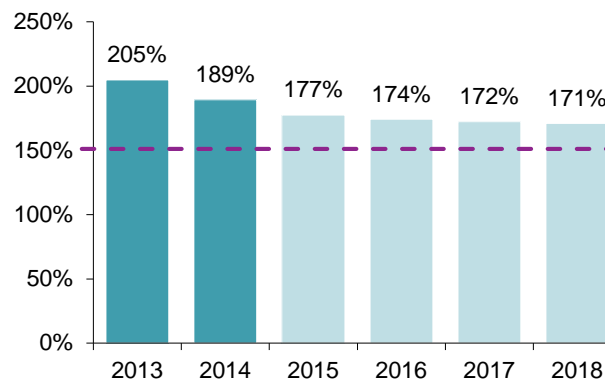
- Þó að Fjarðabyggð standist lágmarkskröfur EFS á samstæðugrunni, þá er staða A hluta erfiðari. Talsverð skuldaföfnun hefur átt sér stað á liðnum árum vegna mikilla fjárfestinga.
- Til hliðar sést þróun skuldaviðmiðs A hluta yfir áætlanatímann. Það verður enn talsvert yfir 150% í lok árs 2018 og lækkar hægt.

Skuldaviðmið A og B hluta



Heimild: Þriggja ára fjárhagsáætlun Fjarðabyggðar fyrir árin 2016-2018

Skuldaviðmið A hluta



Heimild: Þriggja ára fjárhagsáætlun Fjarðabyggðar fyrir árin 2016-2018

Núverandi staða

Samanburður við önnur sveitarfélög

Framlegð og skuldahlutfall

- Töflurnar hér að neðan sýna tekjur, framlegð, skuldir og skuldahlutföll hjá Fjarðabyggð og fimm öðrum sveitarfélögum til samanburðar. Hér er litið á skuldahlutfall án leiðréttingar sem heimilar eru samkvæmt reglugerð við útreikning á skuldaviðmiði.
- Þegar litið er á A hluta er framlegð Fjarðabyggðar næst hæst af samanburðarsveitarfélögum og vel yfir meðaltali þeirra.
- Skuldahlutfall A hluta er er þó hæst í Fjarðabyggð.
- Miðað við samanburðinn er núverandi rekstur Fjarðabyggðar ágætur, hvort sem litið er til A hluta eða A og B hluta á samstæðugrunni, vandinn er hins vegar há skuldsetning sveitarfélagsins, sérstaklega skuldsetning A hluta.
- Fjarðabyggð þarf að vinna markvisst að því að lækka skuldsetningu og bæta framlegð í A hluta þar til skuldahlutfallið er orðið viðráðanlegra.

Framlegð og skuldahlutfall A hluta 2013 (Fjarðabyggð og samanburðar sveitarfélög)								
Mkr.	Fjarðabyggð		Sveitarfélagið			Akranes-		Meðaltal utan FB
	Fjarðabyggð	Fljótshálfeyri	Skagafjörður	Ísafjarðarbær	kaupstaður	Norðurþing		
Rekstrartekjur	3.811	2.902	3.285	3.115	4.434	2.240		
Framlegð	624	527	274	362	482	70		
Skuldir og skuldbindingar	8.504	5.759	4.075	3.806	5.257	4.199		
Framlegðarhlutfall	16,4%	18,1%	8,3%	11,6%	10,9%	3,1%	10,4%	
Skuldir/Framlegð	14	11	15	11	11	60	21	
Skuldahlutfall	223%	198%	124%	122%	119%	187%	150%	

Heimild: Ársreikningar; Greining KPMG

Framlegð og skuldahlutfall A og B hluta 2013 (Fjarðabyggð og samanburðar sveitarfélög)								
Mkr.	Fjarðabyggð		Sveitarfélagið			Akranes-		Meðaltal utan FB
	Fjarðabyggð	Fljótshálfeyri	Skagafjörður	Ísafjarðarbær	kaupstaður	Norðurþing		
Rekstrartekjur	5.184	3.260	3.787	3.599	5.018	2.718		
Framlegð	1.465	727	588	626	410	352		
Skuldir og skuldbindingar	9.625	7.923	5.487	5.342	6.460	5.636		
Framlegðarhlutfall	28,3%	22,3%	15,5%	17,4%	8,2%	12,9%	15,3%	
Skuldir/framlegð	7	11	9	9	16	16	12	
Skuldahlutfall	186%	243%	145%	148%	129%	207%	175%	

Heimild: Ársreikningar; Greining KPMG

Núverandi staða

Fjárförf, fjármögnun og greiðslubyrði A hluta

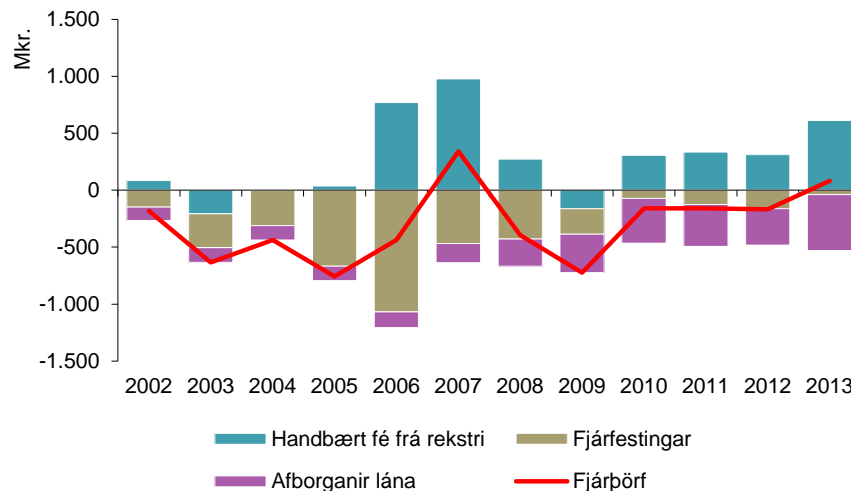
Miklar fjárfestingar á liðnum árum

- Efra grafið til hliðar sýnir handbært fé frá rekstri, afborganir lána, fjárfestingar og fjárförf A hluta á tímabilinu 2002-2013.
- Á liðnum áratug átti sér stað mikil uppbygging í sveitarfélaginu í tengslum við komu álversins á Reyðarfirði.
- Sveitarfélagið réðst í miklar framkvæmdir og voru fjárfestingar að mestu leyti fjármagnaðar með lánum. Þau lán hækkuðu verulega í kjölfar hrunsins og nú er svo komið að fjárfestingar hafa dregist verulega saman og nær allt handbært fé frá rekstri fer í afborganir lána.
- Skuldaaukningin sem hefur átt sér stað á undanförunum áratug hjá A hluta hefur gert það að verkum að greiðslubyrði A hluta er nú orðin óþægilega há.

Greiðslubyrði A hluta

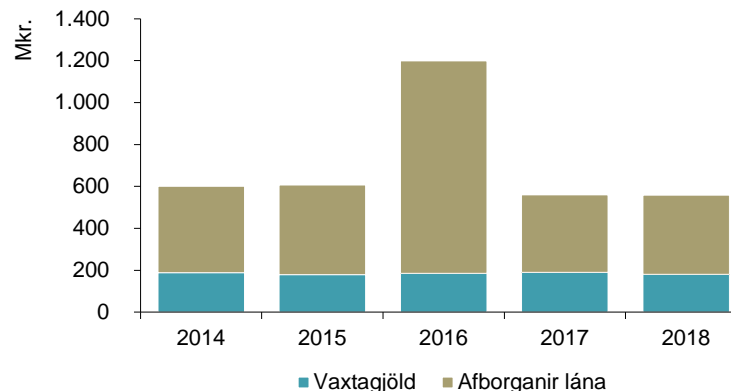
- Neðra grafið sýnir afborgir langtímalána og vaxtagjöld hjá A hluta samkvæmt útkomuspá 2014 og fjárhagsáætlun 2015-2018.
- Langtímalán A hluta eru að stærstum hluta jafngreiðslulán. Afborganir langtímalána á árinu 2015 eru áætlaðar 428 mkr.
- Árið 2016 er á gjalddaga eingreiðsluafborgun upp á 800 mkr. sem verður mætt með 725 mkr. lántöku skv. fjárhagsáætlun. Ekki er gert ráð fyrir frekari endurfjármögnun skv. núgildandi áætlunum.
- Að jafnaði er A hlutinn að greiða um 570 - 600 mkr. í afborganir langtíma lána og vexti, og verður svo áfram í nánustu framtíð ef ekki tekst að greiða niður lánin hraðar en nú er ráðgert.

Fjárförf og fjármögnun A hluta 2002 - 2013



Heimild: Ársreikningar Fjarðabyggðar; Greining KPMG

Afborganir og vextir langtíma skulda A hluta 2014 - 2018



Heimild: Ársreikningar Fjarðabyggðar; Greining KPMG

Stefnumarkandi áherslur

Stefnumarkandi áherslur Horft til framtíðar með sviðsmyndum

Í tengslum við verkefnið voru mótaðar fjórar ólíkar sviðsmyndir fyrir Fjarðabyggð. Þar var horft til framtíðar með það fyrir augum að rýna hvaða þættir muni móta sveitarfélagið Fjarðabyggð og starfsumhverfi þess á komandi árum. (Í viðauka er nánar fjallað um sviðsmyndirnar)

Drifkraftar

Tveir mikilvægustu drifkraftar sem hafa munu áhrif á sveitarfélagið og íbúa þess til framtíðar voru valdir:

1. **Verðmætasköpun atvinnulífsins** (einkum með tilliti til þróunar tekna vegna sjávarútvegs og álvers).
2. **Samheldni eða sundrung samfélagsins** (hvort Fjarðabyggð sé í raun eitt öflugt og samhelt sveitarfélag eða hvort ósamstaða t.d. eftir byggðakjörnum einkenni samfélagið).

Helstu niðurstöður úr sviðsmyndagreiningunni:

Skjóta þarf styrkum stoðum undir rekstur og ákvarðanatöku sveitarfélagsins.

- Samstaða um sameiginlega framtíðarsýn er lykilatriði þegar kemur að því að byggja upp öflugt samfélag sem er meira en bandalag 6 ólíkra byggðakjarna.
- Ákvarðanir og áherslur sveitarfélagsins þurfa að miðast við að gæta hagsmuna heildarinnar umfram hagsmuna einstakra byggðakjarna.
- Auka þarf svigrúmið í rekstri sveitarfélagsins:
 - Til að mæta sveiflum í afkomu
 - Til nauðsynlegra framkvæmda
 - Til að geta gripið tækifæri framtíðarinnar
- Mikilvægt að efla atvinnuþróun og stuðla þannig að fjölbreyttara atvinnulífi.

...Við viljum búa í haginn til að hægt sé að grípa tækifæri framtíðarinnar

Stefnumarkandi áherslur

Fjarðabyggð - sterk heild og öflugri eining

Ljúka þarf sameiningu sveitarfélagsins

- Á íbúafundum og eins í viðtölum við stjórnendur Fjarðabyggðar komu skýrt fram þær skoðanir að þrátt fyrir að búið væri að sameina sveitarfélagið, þá virkaði það á ýmsum sviðum enn eins og 5-6 mismunandi og aðskildir byggðakjarnar.
- Margt hefur verið vel gert frá sameiningu en þó blasir við að sveitarfélagið er í dag ekki að fullu sameinað í hugum íbúa og má segja að rekstur Fjarðabyggðar beri þess merki.
- Í aðalskipulagi Fjarðabyggðar frá 2008 má finna stefnu sveitarfélagsins til framtíðar þar sem talað er m.a. um að Fjarðabyggð verði ein öflug heild. Til að svo megi verða þarf að skerpa á ýmsum stefnubáttum í rekstri sveitarfélagsins.

Leiðarljós (stefnumarkandi áherslur)

- **Eitt sveitarfélag.** Ákvarðanir sveitarfélagsins verði teknar út frá hagsmunum heildarinnar ekki einstakra byggðakjarna, enda stuðli það að bættum lífsgæðum og Fjarðabyggð sem góðum stað til framtíðar.
- Í aðalskipulagi er skýr sú stefna að draga fram sérkenni hvers byggðakjarna en samt reka sveitarfélagið á sem hagkvæmasta hátt, samhliða því að tryggja góða þjónustu við íbúa. Dæmi um þessa sérstöðu er:
 - Uppbygging Reyðarfjarðar sem miðbæjarkjarna og miðstöðvar stjórnsýslu og verslunar í Fjarðabyggð.
 - Eskifjörður sem íþróttamiðstöð Fjarðabyggðar. Á Eskifirði verði þannig framtíðaruppbygging íþróttamannvirkja s.s. sundlauga og annarra stærri íþróttamannvirkja s.s. knattspyrnuvalla (úti).
 - Á Norðfirði eru stoðir framhalds- og verkmenntunar á Mið-Austurlandi. Þar er auk þess sjúkrahús fjórðungsins.
 - Smábátaútgerð einkennir Stöðvarfjörð.

- Á Norðfirði, Eskifirði og Fáskrúðsfirði eru það stór útgerðar- og fisvinnslufyrirtæki sem einkenna atvinnulífið.

Mikilvægt er fyrir framtíðaruppbyggingu að skerpa á og hlúa að mismunandi sérkennum allra byggðakjarna sveitarfélagsins.

Stefna úr Aðalskipulagi Fjarðabyggðar frá 2008

FJARÐABYGGÐ

– GÓÐUR STAÐUR TIL FRAMTÍÐAR

Fjarðabyggð – leiðandi afl

- Til framtíðar er Fjarðabyggð leiðandi afl sem ásamt öðrum sveitarfélögum á svæðinu myndar sterkan kjarna á Mið- Austurlandi.

Fjarðabyggð – öflug heild

- Til framtíðar er Fjarðabyggð öflugt búsetu-, þjónustu- og vinnusóknarsvæði sem myndað er af byggðarkjörnum sveitarfélagsins, hverjum með sína sérstöðu, sem saman mynda heildstæða einingu.

Fjarðabyggð – góður staður

- Til framtíðar er Fjarðabyggð sterkt samfélag þar sem íbúar njóta góðs af traustum búsetugæðum sem felast í náttúru og umhverfi svæðisins, góðri velferðar- og samfélagsþjónustu, öflugu menningarlífi og fjölbreyttu atvinnulífi.

Fjárhagsleg markmið

Fjárhagsleg markmið

Aukið svigrúm í A hluta

Fjárhagsleg markmið

- Í dag fer stærsti hluti framlegðar A hluta til greiðslu vaxta og afborgana langtímalána og verður svo að óbreyttu næstu árin. Það ástand er óviðunandi fyrir Fjarðabyggð til lengdar.
- Þrátt fyrir tiltölulega háa framlegð stendur hún ekki undir núverandi skuldsetningu samkvæmt viðmiðunum EFS og þyrfti framlegð á árinu 2015 að vera um 240 mkr. hærri en áætlanir gera ráð fyrir.
- Uppsöfnuð framkvæmda- og viðhaldsþörf núverandi eigna er áætluð a.m.k. 50 mkr. á ári.
- Með hliðsjón af núverandi skuldsetningu og uppsafnaðri framkvæmdaþörf má áætla að Fjarðabyggð þurfi að auka svigrúm í rekstri A hluta um 240-290 mkr. á ári.

Lykiltölur Fjarðabyggðar A hluti						
Mkr.	2013	2014	2015	2016	2017	2018
Skuldaviðmið	204,9%	189,4%	177,3%	174,1%	172,2%	171,0%
Framlegð / tekjur	16,4%	14,4%	12,2%	12,2%	13,0%	13,0%
Rekstramiðurstaða	286	90	17	-10	22	39
Veltufé / tekjur	13,3%	13,4%	11,6%	11,5%	12,3%	12,6%
Veltufé / afb. lána og skuldbindinga	0,35	1,29	1,12	0,47	1,39	1,39

Heimild: Fjárhagsáætlun Fjarðabyggðar

Lágmarksviðmið Eftirlitsnefndar með fjármálum sveitarfélaga					
Skuldaviðmið	50%	100%	150%	200%	250%
Framlegð / tekjur	5,0%	10,0%	15,0%	20,0%	25,0%
Rekstramiðurstaða	> 0	> 0	> 0	> 0	> 0
Veltufé / tekjur	2,5%	5,0%	7,5%	10,0%	12,5%
Veltufé / afb. lána og skuldbindinga	> 1,0	> 1,0	> 1,0	> 1,0	> 1,0

Heimild: Bréf EFS til sveitastjórna um fjármál sveitarfélaganna, 2013

Miðað við skuldastöðu þyrfti framlegð 2015 að vera um 18% eða um 240 mkr. hærri samkvæmt viðmiðunum EFS

Fjárhagsleg markmið

Samanburður á launakostnaði sveitarfélaga árið 2013

Launakostnaður á íbúa eftir málaflokkum árið 2013							
	Fjarðabyggð	Akranes- kaupstaður	Ísafjarðar- bær	Sveitarfélagið Skagafjörður	Norðurþing	Fljótsdals- hérað	Meðaltal utan FB
02 Félagsþjónusta	32.496	59.244	87.412	68.276	72.286	84.729	74.389
04 Fræðslu- og uppeldismál	245.897	214.257	231.180	268.759	243.863	250.348	241.681
05 Menningarmál	8.200	6.453	11.875	21.340	5.683	5.350	10.140
06 Æskulýðs- og íþróttamál	42.240	27.864	36.915	35.014	30.115	24.844	30.950
07 Brunamál og almannavarnir	29.432	5.524	14.412	15.081	8.692		10.927
08 Hreinlætismál	1					867	867
09 Skipulags- og byggingarmál	12.861	3.694	5.279	9.912	13.000	2.980	6.973
10 Umferðar- og samgöngumál	8.604			117		919	518
11 Umhverfismál	14.305		3.229	4.862		7.328	5.139
13 Atvinnumál	0	9.238	4.286	3.159	4.781	2.573	4.808
21 Sameiginlegur kostnaður	29.310	30.371	36.834	33.592	59.502	28.574	37.775
Samtals launakostnaður á íbúa	423.346	356.644	431.423	460.111	437.923	408.512	418.922

Heimild: Talnagrunnur Sambands íslenskra sveitarfélaga; Greining KPMG

Launakostnaður á íbúa eftir málaflokkum árið 2013							
	Fjarðabyggð	Akranes- kaupstaður	Ísafjarðar- bær	Sveitarfélagið Skagafjörður	Norðurþing	Fljótsdals- hérað	Meðaltal utan FB
02 Félagsþjónusta	7,7%	16,6%	20,3%	14,8%	16,5%	20,7%	17,8%
04 Fræðslu- og uppeldismál	58,1%	60,1%	53,6%	58,4%	55,7%	61,3%	57,8%
05 Menningarmál	1,9%	1,8%	2,8%	4,6%	1,3%	1,3%	2,4%
06 Æskulýðs- og íþróttamál	10,0%	7,8%	8,6%	7,6%	6,9%	6,1%	7,4%
07 Brunamál og almannavarnir	7,0%	1,5%	3,3%	3,3%	2,0%	0,0%	2,0%
08 Hreinlætismál	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,2%	0,0%
09 Skipulags- og byggingarmál	3,0%	1,0%	1,2%	2,2%	3,0%	0,7%	1,6%
10 Umferðar- og samgöngumál	2,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,2%	0,1%
11 Umhverfismál	3,4%	0,0%	0,7%	1,1%	0,0%	1,8%	0,7%
13 Atvinnumál	0,0%	2,6%	1,0%	0,7%	1,1%	0,6%	1,2%
21 Sameiginlegur kostnaður	6,9%	8,5%	8,5%	7,3%	13,6%	7,0%	9,0%
Samtals launakostnaður á íbúa	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%

Heimild: Talnagrunnur Sambands íslenskra sveitarfélaga; Greining KPMG

Samanburður

- Launakostnaður er stærsti einstaki kostnaðarliðurinn í rekstri sveitarfélaga. Neðri taflan sýnir hlutfallslegan launakostnað hvers málaflokks sem sýnir mismunandi áherslur sveitarfélaga.
- Efri taflan sýnir launakostnað á hvern íbúa Fjarðabyggðar og samanburðarsveitarfélaga eftir málaflokkum í rekstri A hluta og svo meðal launakostnað samanburðar-sveitarfélaga utan Fjarðabyggðar.
- Fjarðabyggð er með hærri launakostnað á hvern íbúa í eftirfarandi málaflokkum:
 - Fræðslu- og uppeldismálum
 - Æskulýðs- og íþróttamálum
 - Brunamálum
 - Skipulags- og byggingarmálum
 - Umferðar- og samgöngumálum
 - Umhverfismálum
- Rétt er að taka fram að launakostnaður eins og annar kostnaður tiltekinna verkefna sveitarfélaga kann að vera bókaður á mismunandi málaflokkum milli sveitarfélaga.

Fjárhagsleg markmið

Mismunandi færar leiðir

Tvær leiðir að sama marki

- Samanburðargreining sýnir að rekstur Fjarðabyggðar er að mörgu leyti góður. Hins vegar eru vissir málaflokkar þar sem Fjarðabyggð ætti að geta gert betur.
- Ekki er búið að ná fram að fullu þeirri hagræðingu sem stefnt var að með sameiningu sveitarfélagana í stærri og sterkari rekstrarlega heild.
- Til að ná þessu markmiði eru eftirfarandi leiðir færar:

Leið A

- Bæta framlegð af rekstrinum með bæði skammtíma- og langtíma aðgerðum um allt að 290 mkr. á ári.
 - Hér mun hagræðing óhjákvæmilega hafa áhrif á þjónustustig í sveitarfélaginu
 - Aukin framlegð verði nýtt til að greiða niður skuldir þar til þær eru komnar niður í hlutfall sem reksturinn stendur undir.

Leið B (blönduð leið)

- Bæta framlegð af rekstri um a.m.k. 150 mkr.
- Selja eignir fyrir a.m.k 600 mkr.
- Fresta fyrirhuguðum framkvæmdum
 - Í þessari blönduðu leið ræðst umfang nauðsynlegrar hagræðingar í rekstri af því hversu miklu fjármagni eignasala skilar til niðurgreiðslu skulda sem rekstur stendur undir.

KPMG leggur til að farin verði leið B

- Til að leysa fjárhagsvandann en um leið tryggja það að ekki sé gengið of nærri þjónustu við íbúana, leggur KPMG til að farin sé blönduð leið (leið B), sem byggir á sölu eigna, hagræðingar í rekstri A hluta og aðhalds í fjárfestingum til að greiða niður vaxtaberandi skuldir A hluta.

Fjárhagsleg markmið

Heildstæð nálgun

Aukin framlegð A hluta

Tillaga um stefnu:

A hluti skal vera fjárhagslega sjálfbær og framlegð standi undir skuldsetningu og fjárfestingum hverju sinni.

- Hagræðing með breyttum vinnubrögðum og varanlegum aðgerðum.
- Unnið verði eftir stefnu um eina sterka heild.

B hluti sjálfbær

Tillaga um stefnu:

B hluta starfsemi verði fjárhagslega sjálfbær og skili viðunandi arði til A hluta. Sveitarfélagið losi sig við þær stofnanir sem sveitarfélagið þarf ekki nauðsynlega að reka sjálft.

- Gjaldskrár endurspegli raunverulega fjárfestingarpörf stofnana og markmið um arðsemi til A hluta á bundið fé.
- Framkvæmdir veitustofnana verði fjármagnaðar með hækkun gjaldskrár en ekki lántökum.



Frestun fjárfestinga

Tillaga um stefnu:

Fjárfestingar A og B hluta taki mið af skuldsetningu og framlegð hverju sinni

- Fresta þeim framkvæmdum sem ekki teljast bráðnauðsynlegar, t.d. við að rækta hlutverk Hafnarsjóðs.

Sala eigna til lækkunar skulda

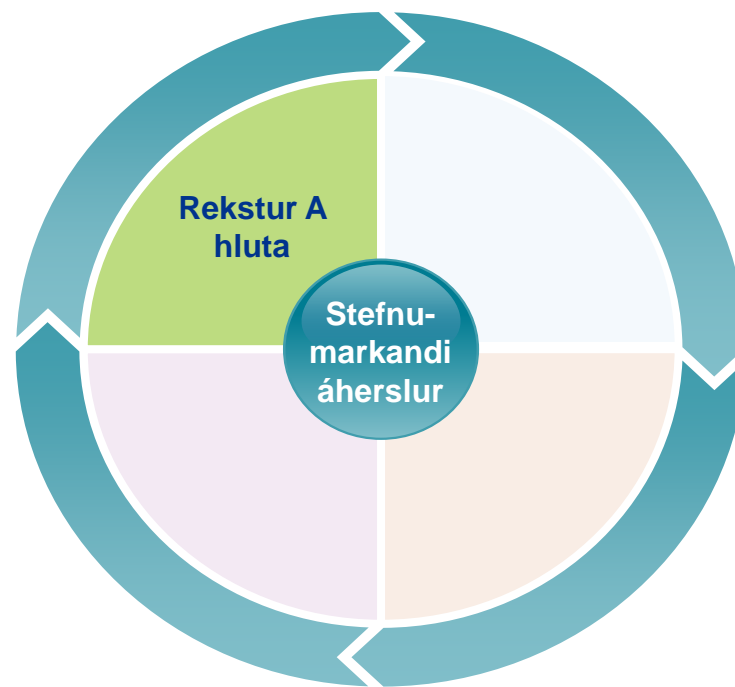
Tillaga um stefnu:

Átak verði gert í því að greiða niður vaxtaberandi skuldir. Sveitarfélagið losi sig við eignir sem ekki eru nauðsynlegar við rekstur og þjónustu í sveitarfélaginu.

- Fækka fasteignum í eigu sveitarfélagsins sem eru ekki nauðsynlegar við rekstur þess.
- Minnka greiðslubyrði næstu ára með því að greiða niður höfuðstól lána með söluandvirði eigna.

Eftirfarandi er nánari umfjöllun um hvern lið fyrir sig og tillögur að aðgerðum til að stuðla að bættri fjárhagsstöðu Fjarðabyggðar til komandi ára.

Tillögur til aðgerða - *Rekstur A hluta*



Rekstur A hluta

Stefna til framtíðar

Aukin framlegð A hluta

Tillaga um stefnu:

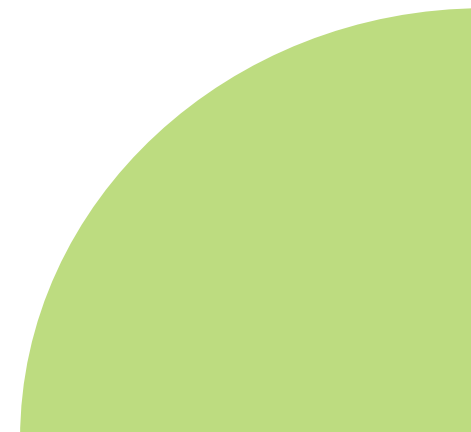
A hluti skal vera fjárhagslega sjálfbær og framlegð standi undir skuldsetningu og fjárfestingum hverju sinni.

Markmið

- Framlegð A hluta aukist um 150 - 290 m.kr. á ári eftir því hvort farin verði leið A eða B

Helstu aðgerðir

- Hagræðing með breyttu skipulagi og breyttum vinnubrögðum í fræðslumálum
 - Samþætting skólastarfs
 - Breytt úthlutun kennslumagns
- Breytingar/sameiningar þjónustumiðstöðva
- Leita leiða til að hagræða í rekstri íþróttamannvirkja
- Sparnaður í rekstri annarra fasteigna sem mögulegt verði að losa vegna breytinga í rekstri



Rekstur A hluta

Almenningssamgöngur

Bættar almenningssamgöngur – lykilkáttur í sameinuðu sveitarfélagi

- Í allri greiningarvinnu verkefnisins „Fjarðabyggð til framtíðar“, bæði í viðtölum sem og á íbúafundum, komu fram þær skoðanir íbúa að bættar almenningssamgöngur væru grunnur þess að hægt væri að auka samgang milli þéttbýliskjarna sveitarfélagsins og þar með lykilkáttur í sameiningu sveitarfélagsins. Stór þáttur í endurbótum almenningssamgangna er að auka núverandi ferðatíðni og skapa meiri stöðugleika í áætlunum. Þá verði fyrst hægt að fara í meiri samnýtingu einstakra þjónustuinviða eins og sundlauga, íþróttamannvirkja og menningarstofnana.
- Þær samgöngur sem haldið er úti í dag má flokka í almennar áætlunarferðir, íþróttaakstur og framhaldsskólaakstur. Kanna þarf hvort hægt sé að nýta einhverjar skólatengdu ferðanna betur til að verða hluti almennra áætlunarferða. Til staðar eru útreikningar á kostnaði við nokkrar mismunandi útfærslur á endurbættu kerfi almenningssamgangna sem í meginráttum ganga út á að gera öllum kleift að nýta betur þennan ferðamáta milli þéttbýliskjaranna.
- **Tillaga KPMG:**
 - Lagt er til að sem fyrst verði gerð könnun meðal íbúa um hvaða tíðni og tímar gætu nýst best og í kjölfarið verði bætt við ferðum sem henta. Mikilvægt er að ferðirnar nýtist öllum íbúum Fjarðabyggðar – jafnt á norður- og suðurkjörðum. Þannig verði betri tengingar innan Fjarðabyggðar og biðtími farþega styttri.
- Óljóst er á þessum tímamarki hver útgjaldaaukningin verður af bættum almenningssamgöngum enda fer það eftir óskum íbúa um tíðni, en ljóst er að þær eru grunnur að sparnaði á öðrum sviðum.



Aðgerðir í rekstri

Skatttekjur

Tekjur Fjarðabyggðar.

- Grafið til hliðar sýnir skatttekjur Fjarðabyggðar og samanburðarsveitarfélaga á hvern íbúa. Fjarðabyggð var með næst hæstu skatttekjur samanburðarhópsins árið 2013.
- Ef litið er til tekna A hluta allra sveitarfélaga á landsvísu var Fjarðabyggð í 27. sæti þegar kemur að heildar skatttekjum á hvern íbúa árið 2013. Stafar það einkum af lágu framlagi frá Jöfnunarsjóði sveitarfélaga. Ljóst er að núverandi úthlutunarreglur Jöfnunarsjóðs henta fjölkjarna sveitarfélögum illa.

Tekjustofnar Fjarðabyggðar 2013	
Tekjustofn	Sæti á landsvísu
Útsvar á íbúa	4
Fasteignaskattar á íbúa	13
Framlag jöfnunarsjóðs á íbúa	59
Heildar skatttekjur á íbúa	27

Heimild: Talnagrunnur Sambands íslenskra sveitarfélaga; Greining KPMG

Útsvar

- Fjarðabyggð leggur hámarksútsvar á sína íbúa eða sem nemur 14,48% samkvæmt þriggja ára áætlun. Heimildir eru í lögum til að hækka það hlutfall um 10% eða sem nemur 1,45% ef ljóst þykir að tekjur hrökkvi ekki fyrir útgjöldum sveitarfélagsins.

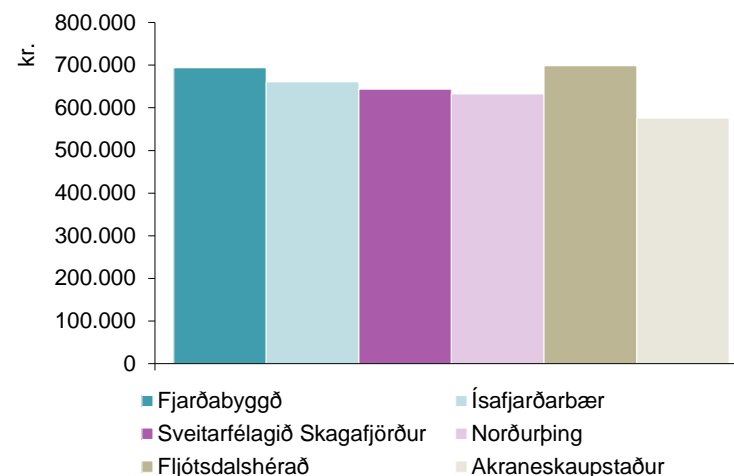
Fasteignaskattar

- Fasteignaskattur er lagður á í samræmi við II. kafla laga nr. 4/1995 um tekjustofna sveitarfélaga.
- Fasteignaskattur leggst á fasteignamatstofn í samræmi við 3. gr. laganna og er heimilt er að leggja allt að 0,5% fasteignaskatt á íbúðarhúsnæði (A), 1,32% á opinberar byggingar (B) og 1,32% á aðrar fasteignir (C). Heimilt er að hækka A og C flokk um allt að 25%.

Ábendingar og tillögur

- Fjarðabyggð fullnýtir útsvarsheimildir og samkvæmt núgildandi áætlunum er ekki að sjá að sveitarfélagið gæti réttlætt viðbótarhækkun um 1,45%.
- Fjarðabyggð fullnýtir heimildir til innheimtu fasteignaskatta í flokki B, en hefur svigrúm upp á 0,02% til hækkunar fasteignaskatta í flokki A og C.
- Lítið svigrúm er til frekari tekjuöflunar hjá A hluta og því er ljóst að stærsti hluti rekstrarbata þarf að vera í formi lækkunar á rekstrarkostnaði.

Skatttekjur á íbúa árið 2013



Heimild: Talnagrunnur Sambands íslenskra sveitarfélaga; Greining KPMG

Rekstur A hluta

Fræðslu- og uppeldismál

- Í Fjarðabyggð eru reknir 5 grunnskólar, 5 leikskólar, 3 tónlistarskólar og eitt skólasel. Þessi málaflokkur er stærsti einstaki útgjaldaflokkur sveitarfélagsins (um 50%).
- Sameining skólanna er grunnþáttur fyrir framþróun í skólamálum Fjarðabyggðar og ekki síður sem táknræn aðgerð fyrir sameiningu sveitarfélagsins. Verði byrjað á að sameina grunnskólana í eina stofnun og í framhaldi kannað með sameiningu leikskólanna og eins tónlistarskólanna.
- Fyrirliggjandi fjölgun yngri nemenda á Reyðarfirði verði m.a. mætt með samnýtingu aðstöðu í grunnskóla fyrir leikskólann. Jafnframt verði elstu deildir grunnskólans fluttar frá Reyðarfirði yfir á Fáskrúðsfjörð. Þannig mun sparast verulegur framtíðarkostnaður s.s. vegna minni byggingakostnaðar sem ella gæti komið til.
- Ýmsar tillögur hafa komið fram um skólahlald á Stöðvarfirði. Ljóst er að ef frekari fólksfækkun verður (sem vonandi kemur ekki til), mun aukast þrýstingur á að draga enn frekar úr kostnaði við kennslu þar.
- Vísað er í skýrslu Ingvars Sigurgeirssonar um fræðslumál í Fjarðabyggð (2015) til nánari skoðunar á möguleikum í málaflokknum.

Tillögur og ábendingar	Áætluð hagræðing
■ Sameina alla grunnskóla í eina stofnun, Grunnskóla Fjarðabyggðar.	■ 13 mkr.
■ Taka upp aukna samkenndu í tónlistarnámi (tvöföldun frá núverandi fyrirkomulagi).	■ 8,5 mkr.
■ Taka upp samkenndu á unglíngastíngi á Fáskrúðsfirði vegna nemenda á Reyðarfirði og Fáskrúðsfirði.	■ 10 mkr.
■ Auka samkenndu á milli áringa innan skólanna (er þegar búið að samþykkja að fara í).	■ 35 – 40 mkr
■ Hækka aldur yngstu barna í leikskólum sveitarfélagsins í 18 – 24 mánuði.	■ 7 – 8 mkr.
■ Breyta húsvörslu og reka frá þjónustumiðstöð.	■ 12 mkr
■ Afnema afslætti af elsta árgangi leikskóla.	■ 4,5 mkr.
Stöðvarfjörður. Margvíslegar hugmyndir hafa komið fram varðandi skólastarfið:	
■ Leggja niður skólahlald (grunnskóla) á Stöðvarfirði og aka nemendum grunnskólans yfir á Fáskrúðsfjörð.	■ 70 mkr.
■ Fara í samrekstur skólahlalds á Stöðvarfirði með Breiðdalsvík (kenna til skiptis á stöðunum). Akstur á milli staða.	■ 5 – 6 mkr. ■ 4 mkr.
■ Breyta grunnskólanum á Stöðvarfirði í skólasel.	
Samtals	■ 94 – 161 mkr.

Heimild: Upplýsingar frá stjórnendum Fjarðabyggðar; Greining KPMG

Rekstur A hluta

Æskulýðs- og íþróttamál

- Kostnaður í málaflokknum Æskulýðs- og íþróttamál er talsvert hærri en í öllum samanburðarsveitarfélögum sem notuð eru í þessari greiningu. Er það m.a. sökum þess að í Fjarðabyggð eru 5 sundlaugar og 6 íþróttahús og eins eru reknar 5 félagsmiðstöðvar í sveitarfélaginu.
- Með bættum almenningssamgöngum og eins væntanlegum Norðfjarðargöngum ætti að gefast kostur á aukinni samnýtingu sundlauganna sem og annarri þjónustu sveitarfélagsins. Sundlaugin á Fáskrúðsfirði er innilaug sem er opin yfir vetrarmánuði en sundlaugarinnar á Eskifirði og Norðfirði eru vel búnar útilaugar.
- Á Austurlandi eru rekin tvö skíðasvæði, Oddskarði í Fjarðabyggð og Stafdalur sem rekið er af sveitarfélögum Fljótisdalshérað og Seyðisfjarðarkaupstað. Framundan eru veruleg útgjöld við að endurnýja búnað og tæki í Oddskarði skv. skýrslu um „Framtíðaruppbyggingu Skíðamiðstöðvar Austurlands Oddskarði 2014“.

Tillögur og ábendingar	Áætluð hagræðing
Sundlaugar. Ýmsar hugmyndir eru uppi varðandi rekstur þeirra. Nú þegar eru sundlaugarinnar á Reyðarfirði og Stöðvarfirði með takmarkaðan opnunartíma og er reiknað með því að svo verði áfram. <ul style="list-style-type: none">■ Hagræða með styttri opnunartíma og mismunandi opnunartíma sundlauganna á Eskifirði og Norðfirði. Jafnframt verði skoðað með breytingar á sumar- og vetraropnun sundlaugarinnar á Fáskrúðsfirði.	■ 10 mkr.
<ul style="list-style-type: none">■ Fækka félagsmiðstöðvum í sveitarfélaginu í tvær samhliða bættum almenningssamgöngum.	■ 15 mkr.
Oddskaði. Margvíslegar hugmyndir hafa komið fram varðandi skíðasvæðið og rekstur þess: <ul style="list-style-type: none">■ Vera með tímabundna lokun skíðasvæðisins í Oddskarði.■ Hætta rekstri skíðasvæðisins í Oddskarði og fara í samrekstur eins skíðasvæðis með nágrennasveitarfélögum.■ Sameina rekstur skíðasvæðisins í Oddskarði við rekstur þjónustumiðstöðva.	■ 23 - 47 mkr ■ 10 mkr. ■ 3 mkr
<ul style="list-style-type: none">■ Endurskoðaðar verði styrkveitingar í málaflokknum.	■ 5 mkr.
Samtals	33 – 77 mkr.

Heimild: Upplýsingar frá stjórnendum Fjarðabyggðar; Greining KPMG

Rekstur A hluta

Aðrir málaflokkar

Menningarmál

Tillögur og ábendingar	Áætluð hagræðing
■ Félagsheimilin Egilsbúð og Valhöll verði nýtt fyrir allt tómstundastarf unglinga og eldri borgara og verði sannkallaðar félagsmiðstöðvar. Í framhaldi losna fasteignir sem verði seldar.	■ 10 – 15 mkr.
■ Sala félagsheimila sem aðallega skapa sveitarfélaginu rekstrarkostnað.	■ 27 mkr.
■ Skoðað verði með tekjuaukandi aðgerðir s.s. með aðlögun opnunartíma safna gagnvart ferðamönnum.	■ 1 - 2,5 mkr. tekjuauki
Samtals	38 – 54,5 mkr.

Heimild: Upplýsingar frá stjórnendum Fjarðabyggðar; Greining KPMG

Skipulags- og byggingarmál, Umferðar- samgöngumál og Umhverfismál

Tillögur og ábendingar	Áætluð hagræðing
■ Sameina starfsemi þjónustumiðstöðva, Veitustofnunar og Fjarðabyggðahafna í 1-2 miðlægar stöðvar.	■ 30 - 35 mkr.
■ Sameina stjórnun þjónustumiðstöðva í eina.	■ 10 mkr
■ Athuga með útboð á slætti og hugsanlega fækka svæðum.	■ 0,5 mkr
■ Rekstur slökkviliðsins verði rýndur m.t.t. bættis reksturs og hagræðingar. Þar meðtalið hvort hægt sé að útvista rekstri þess og/eða fela því aukin verkefni án þess að skerða útkallsöryggi.	
Samtals	40,5 – 45,5 mkr

Heimild: Upplýsingar frá stjórnendum Fjarðabyggðar; Greining KPMG

Rekstur A hluta

Aðrar aðgerðir og samantekt aðgerða

Aðrar aðgerðir

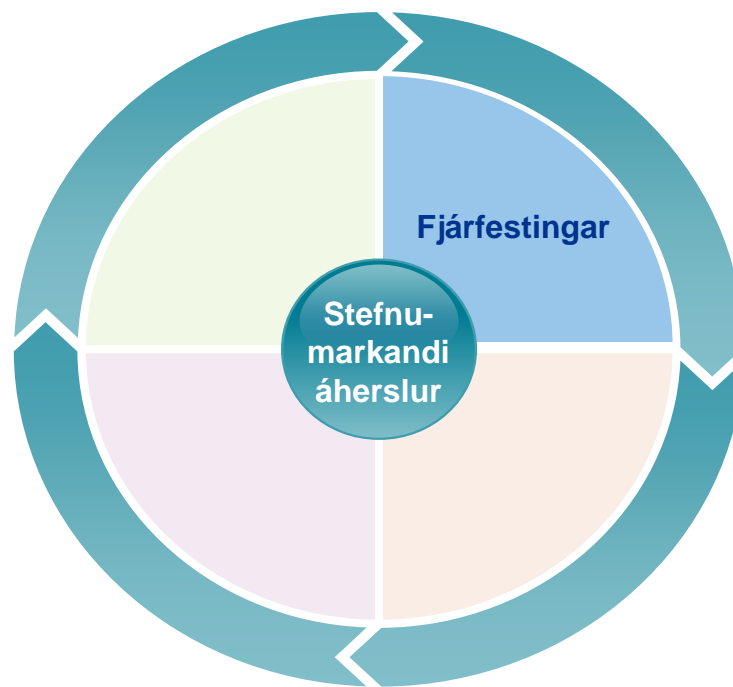
Tillögur og ábendingar	Áætluð hagræðing
■ Rýna alla möguleika í rekstri sveitarfélagsins til hagræðingar með flötum niðurskurði s.s. með fækkun stöðugilda almennt um 5 – 10 stöðugildi.	■ 25-40 mkr.
■ Lækka yfirvinnukostnað sveitarfélagsins um 10 - 20%.	■ 20 - 40 mkr.
■ Reglulega verði farið í útboð eða verðkönnun allra rekstrarlegra þátta til að tryggja hagstæðustu verð.	
■ Meiri samþætting reksturs á Fjölskyldusviði er snýr að félagsmálum t.d. samþætting við heimahjúkrun og varðandi skólaskrifstofu Austurlands.	
■ Samtals	45 – 80 mkr.

Samantekt

Flokkar tillagna og aðgerða	Áætluð hagræðing
■ Bættar almenningssamgöngur.	Kostnaðarauki (mismunandi eftir leiðum)
■ Fræðslu- og uppeldismál.	■ 94 - 154 mkr.
■ Menningarmál.	■ 38 – 54,5 mkr.
■ Æskulýðs- og íþróttamál.	■ 33 – 77 mkr.
■ Skipulags- og byggingarmál, Umferðar- og samgöngumál og Umhverfismál.	■ 40,5 – 45,5 mkr.
■ Aðrar aðgerðir.	■ 45 – 80 mkr.
■ Samtals:	250,5 – 415,5 mkr.

Heimild: Upplýsingar frá stjórnendum Fjarðabyggðar; Greining KPMG

Tillögur til aðgerða - *Fjárfestingar*



Lækkun/frestun fjárfestinga

Tillaga um stefnu:

Fjárfestingar A og B hluta taki mið af skuldsetningu hverju sinni

- Meðan verið er að ná jafnvægi í fjármálum verði öllum fjárfestingum frestað sem ekki eru nauðsynlegar.
- Ekki verður farið í frekari framkvæmdir á vegum Hafnarsjóðs nema fyrir liggi brýn þörf. Þannig verði ekki farið í framkvæmdir við Mjóeyrarhöfn tengdum fyrirhugaðri olíuleit á Drekasvæðinu fyrr en ljóst er um nýtingu mannvirkjananna (t.d. með undirrituðu samkomulagi þar um).

Fjárfestingar

Núverandi fjárfestingaáætlun

Áætlaðar fjárfestingar næstu ára

- Taflan til hliðar sýnir áætlaðar fjárfestingar Fjarðabyggðar til ársins 2018 fyrir A hluta og fyrir B hluta
- Fyrirhugaðar fjárfestingar í A hluta nema 823 mkr. á tímabilinu og munar mestu um nýjan leikskóla á Norðfirði.
- Í B hluta eru fyrirhugaðar fjárfestingar fyrir 1.234 mkr. á tímabilinu og vega þar þyngst fjárfestingar Hafnarsjóðs sem eru áætlaðar 1.009 mkr. á næstu árum.

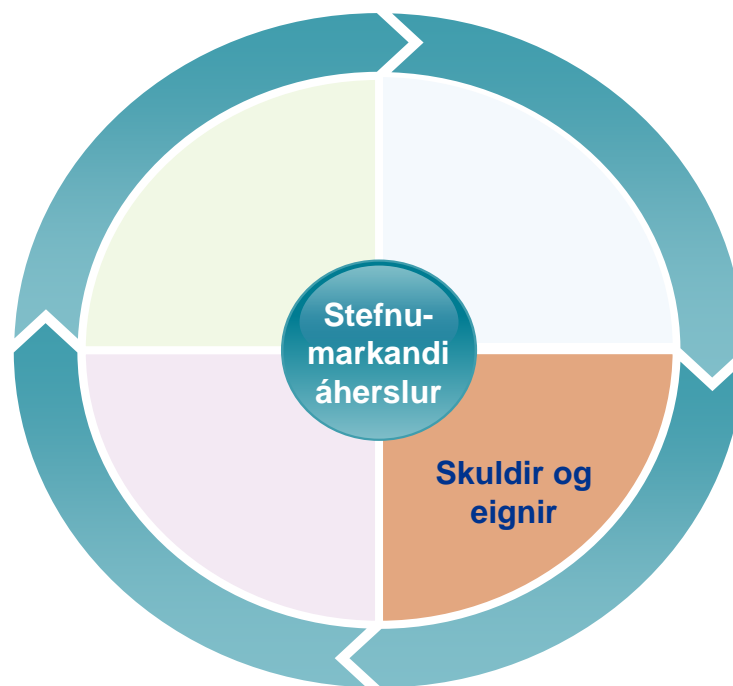
Ábendingar og tillögur

- A hluti
 - Í ljósi fjárhagsstöðu Fjarðabyggðar kann að vera nauðsynlegt að fresta fjárfestingum þar sem það er mögulegt, svo sem í skólabyggingum og íþróttamannvirkjum.
 - Framtíðarfjárfestingar í skólamannvirkjum taki mið af stefnumarkandi áherslum í fræðslumálum og brýnn húsnæðisvandi frekar leystur með færanlegum kennslustofum eins og tíðkast víða hjá öðrum sveitarfélögum eða samkenndu og akstri milli skóla.
- B hluti
 - Fjárfestingum hafnarsjóðs frestað þar sem hægt er. Þannig verði t.d. ekki ráðist í framkvæmdir tengdar olíuleit á Drekasvæðinu fyrr en ljóst sé hvenær af þeim framkvæmdum verði.

Fjárfestingaáætlun 2015-2018				
Þús. kr.	2015	2016	2017	2018
A - hluti Eignasjóður				
Hlutur í snjóflóðavörnum Esk.	15.000	15.000	15.000	
Íþróttavöllur Esk.				34.000
Vallarhús Esk.			1.000	
Leikskólinn Dalborg stækkun			30.000	30.000
Nesskóli klæðning			12.000	12.000
Umferðaröryggi Mýrargötu			39.000	
Hlutur í snjóflóðavörnum Norðf.		10.000	10.000	10.000
Nýr leikskóli á Norðf.	250.000	200.000		
Lýsing í íþr.húsi Fásk.	3.500			
Skólamiðstöð Fásk. 2. áfangi			7.000	7.000
Ýmsar skuldbindingar	3.000	1.000	1.000	1.000
Gatnagerð (-gatnagerðagjöld)	5.000	5.000	30.500	51.500
Tækjakaup	11.000	4.500	4.500	4.500
Samtals A - hluti Eignasjóður	287.500	235.500	150.000	150.000
Fjárfestingar B hluta - stofnana				
Hítaveita	7.500	8.000	8.000	8.000
Rafveita	6.000	5.000	3.000	5.000
Fráveita	27.500	20.000	20.000	20.000
Vatnsveita	5.500	20.000	20.000	20.000
Sorpniðstöð	5.500	5.500	5.500	5.500
Hafnarsjóður	323.000	255.000	245.000	186.000
Samtals fjárfestingar B - hluta	375.000	313.500	301.500	244.500
Samtals fjárfestingar A og B hluta	662.500	549.000	451.500	394.500

Heimild: Þriggja ára áætlun Fjarðabyggðar; Greining KPMG

Tillögur til aðgerða - *Skuldir og eignir*



Sala eigna til lækkunar skulda

Tillaga um stefnu:

Átak verði gert í því að greiða niður vaxtaberandi skuldir.

Sveitarfélagið losi sig við þær eignir sem ekki eru nauðsynlegar við rekstur og þjónustu í sveitarfélaginu.

- Lækka greiðslubyrði næstu ára með því að greiða niður höfuðstól lána með söluandvirði eigna.
- Skoða möguleika á sölu eigna sveitarfélagsins sem eru ekki nauðsynlegar.

Skuldir og eignir

Hvaða eignir má selja til að greiða niður skuldir

Ábendingar og tillögur

- Þær eignir sem kæmu til álita að selja til að losa fjármuni til þess að greiða niður skuldir gætu verið eftirfarandi:

1. Fasteignir:

- Eignasjóður hefur fjölda eigna á sínu forræði, sumar hverjar tengjast ekki starfsemi sveitarfélagsins, eru ekki nýttar undir neina starsemi að ráði en skapa sveitarfélaginu kostnað vegna viðhalds, trygginga og fl.
- Í tengslum við skipulagsbreytingar í rekstri A hluta, til samræmis við tillögurnar sem voru nefndar í fyrri kafla, er líklegt að ýmsar fasteignir bæjarins standi eftir ónotaðar. Mikilvægt er að selja þær eignir til að losna varanlega við rekstrarkostnað og framtíðar viðhaldskostnað. Taflan hér að neðan sýnir nokkrar eignir A hlutans sem kunna að losna við fyrrnefndar skipulagsbreytingar, en ekki er um tæmandi lista að ræða.
- Lagt er til að fara í skipulagt matsferli á öllum eignum A hluta sem ekki eru nauðsynlegar í rekstri sveitarfélagsins eftir skipulagsbreytingarnar og þær ýmist auglýstar til sölu, afhentar undir atvinnustarfsemi með eðlilegum kvöðum, eða þeim fargað og lóðir boðnar út.
- Söluandvirðið verði notað til að greiða niður vaxtaberandi skuldir A hlutans.

Fasteignir sem kunna að losna við skipulagsbreytingar í rekstri A hluta (ekki tæmandi listi)

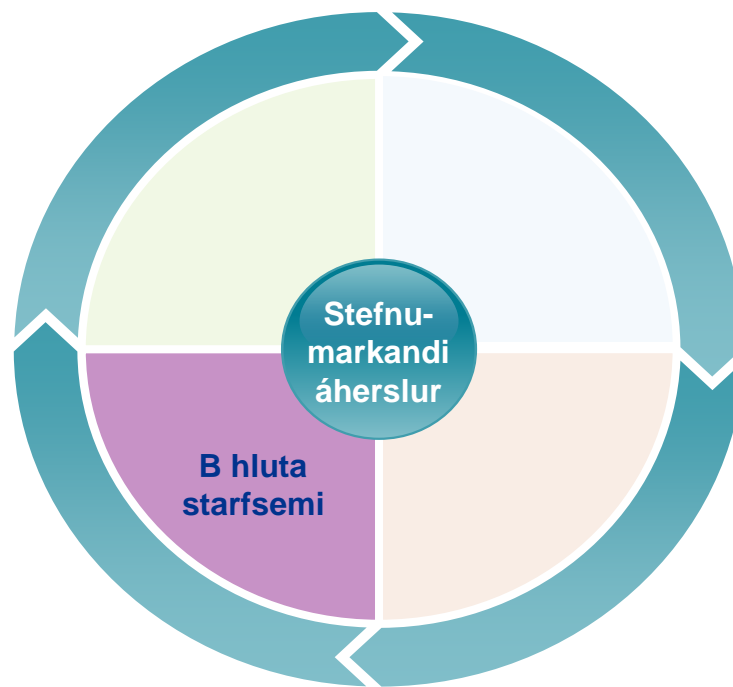
Félagsheimili:	Þjónustumiðstöðvar	Félagsmiðstöðvar:	Annað húsnæði:
Egilsbúð Neskaupstað	Egilsbraut 6, Neskaupstað	Sigfúsarhús Nesgata 5, Neskaupstað	Templarinn Búðavegur 8, Fáskrúðsfirði
Kirkjumelur Norðfjarðarsveit	Stekkjagata 5, Neskaupstað	Atom Egilsbraut 4, Neskaupstað	Frystigeymsla Mjóafirði
Valhöll Eskifirði	Strandgata 16, Eskifirði	Mýrin Mýrargata 8, Neskaupstað	Félagslegar íbúðir eru um 80
Félagslundur Reyðarfirði	Búðareyri 19, Reyðarfirði	Melbær Fossgata 9, Eskifirði	
Skrúður Fáskrúðsfirði	Grímseyri 6, Fáskrúðsfirði	Zveskjan Austurvegi 1, Reyðarfirði	
Samkomuhúsið Stöðvarfirði		Glæsibær Skólavegur 39, Fáskrúðsfirði	
		Gamli leikskólinn Skólabraut 11, Stöðvarfirði	

Heimild: Stjórnendur Fjarðabyggðar; Greining KPMG

2. Lönd og lóðir

- Kanna mætti hvort sveitarfélagið eigi lóðir eða lönd sem hægt væri að selja án þess að það takmarki framtíðarvöxt og uppbyggingu.

Tillögur til aðgerða - *B hluta starfsemi*



B hluta starfsemi

B hluti sjálfbær

Tillaga um stefnu:

B hluta starfsemi verði fjárhagslega sjálfbær og skili viðunandi arði til A hluta. Sveitarfélagið losi sig við þær stofnanir sem sveitarfélagið þarf ekki nauðsynlega að reka sjálf.

- Gjaldskrár endurspegli raunverulega fjárfestingarþörf stofnana og markmið um arðsemi til A hluta á bundið fé.
- Framkvæmdir veitustofnana verði eftir því sem hægt er fjármagnaðar með eigin tekjum eða hækkun gjaldskrár frekar en lántökum.

B hluta starfsemi

Almennt um B hlutann

Tillögur og aðgerðir

Veitustofnun

- Lagt er til að selja eftirfarandi eignir og nota söluandvirðið til að lækka vaxtaberandi skuldir A hluti
 1. Rafveita Reyðarfjarðar
 - Fjarðabyggð er eitt fárra sveitarfélaga sem enn rekur rafveitu.
 - Athuga með sölu Rafveitu Reyðarfjarðar og nota söluandvirðið til lækkunar á vaxtaberandi skuldum A hluta.
 2. Hitaveita Fjarðabyggðar
 - Athuga með sölu að hluta eða öllu leyti.
- Gjaldskrá Hitaveitu (ef ekki seld), Fráveitu og Vatnsveitu taki mið af langtíma fjárfestingarþörf veitna og ákvæðum Orkulaga um leyfilega arðsemi hitaveitna í eigu sveitarfélaga.

Hafnarsjóður

- Störf hafnarstarfsmanna og annarra útistarfsmanna Umhverfissviðs verði skipulögð betur til að ná fram hagræðingu í rekstri.
- Sveitarfélagið beiti sér fyrir lagabreytingu á Hafnalögum sem heimili hafnarsjóðum í eigu sveitarfélaga að greiða eðlilega arðsemi á bundið fjármagn.

Áhrif aðgerða

Áhrif aðgerða Lykiltölur A hluta ef farin er leið B

Breytingar á lykiltölum

Töflurnar hér að neðan sýna þróun lykiltalna Fjarðabyggðar ef tekst að ná 150 mkr. framlegðarbata á hverju rekstrarári frá núgildandi áætlun og selja eignir A hluta fyrir 600 mkr.

- Tölurnar eru rauðar þar sem A hlutinn nær ekki viðmiðum eftirlitsnefndar með fjármálum sveitarfélaganna, en grænar þar sem A hlutinn nær viðmiðunum.
- Forsendur:
 - Framlegð hvers árs hækkar um 150 m.kr. frá núgildandi áætlun frá og með 2016 en árið 2015 verði framlegðarbatí 75 mkr. frá núgildandi áætlun.
 - Eignir eru seldar fyrir 600 mkr. á árinu 2015 og fer andvirðið til lækkunar á höfuðstól langtímaskulda A hluta.
 - Öll hækkun handbærs fjár fer til niðurgreiðslu langtímaskulda A hluta.
- Verulegur bati er á lykiltölum og ættu þær allar að verða komnar yfir viðmið EFS árið 2017.

Fyrir aðgerðir

Lykiltölur Fjarðabyggðar A hluti						
Mkr.	2013	2014	2015	2016	2017	2018
Skuldaviðmið	204,9%	189,4%	177,3%	174,1%	172,2%	171,0%
Framlegð / tekjur	16,4%	14,4%	12,2%	12,2%	13,0%	13,0%
Rekstrarniðurstaða	286	90	17	-10	22	39
Veltufé / tekjur	13,3%	13,4%	11,6%	11,5%	12,3%	12,6%
Veltufé / afb. lána og skuldbindinga	0,35	1,29	1,12	0,47	1,39	1,39

Heimild: Ársreikningar, fjárhagsáætlun Fjarðabyggðar; Greining KPMG



Eftir aðgerðir

Lykiltölur Fjarðabyggðar A hluti (m.v. 150 mkr framlegðarbata og sölu eigna f. 600 mkr.)						
M.kr.	2013	2014	2015	2016	2017	2018
Skuldaviðmið	204,9%	189,4%	158,8%	150,4%	143,1%	136,2%
Framlegð / tekjur	16,4%	14,4%	14,0%	16,2%	16,5%	16,8%
Rekstrarniðurstaða	286	90	692	119	120	140
Veltufé / tekjur	13,3%	13,4%	27,9%	16,0%	17,0%	17,6%
Veltufé / afb. lána og skuldbindinga	0,35	1,29	1,05	0,55	1,25	1,25

Heimild: Ársreikningar, fjárhagsáætlun Fjarðabyggðar; Greining KPMG

Viðaukar

Viðauki I

Sviðsmyndir

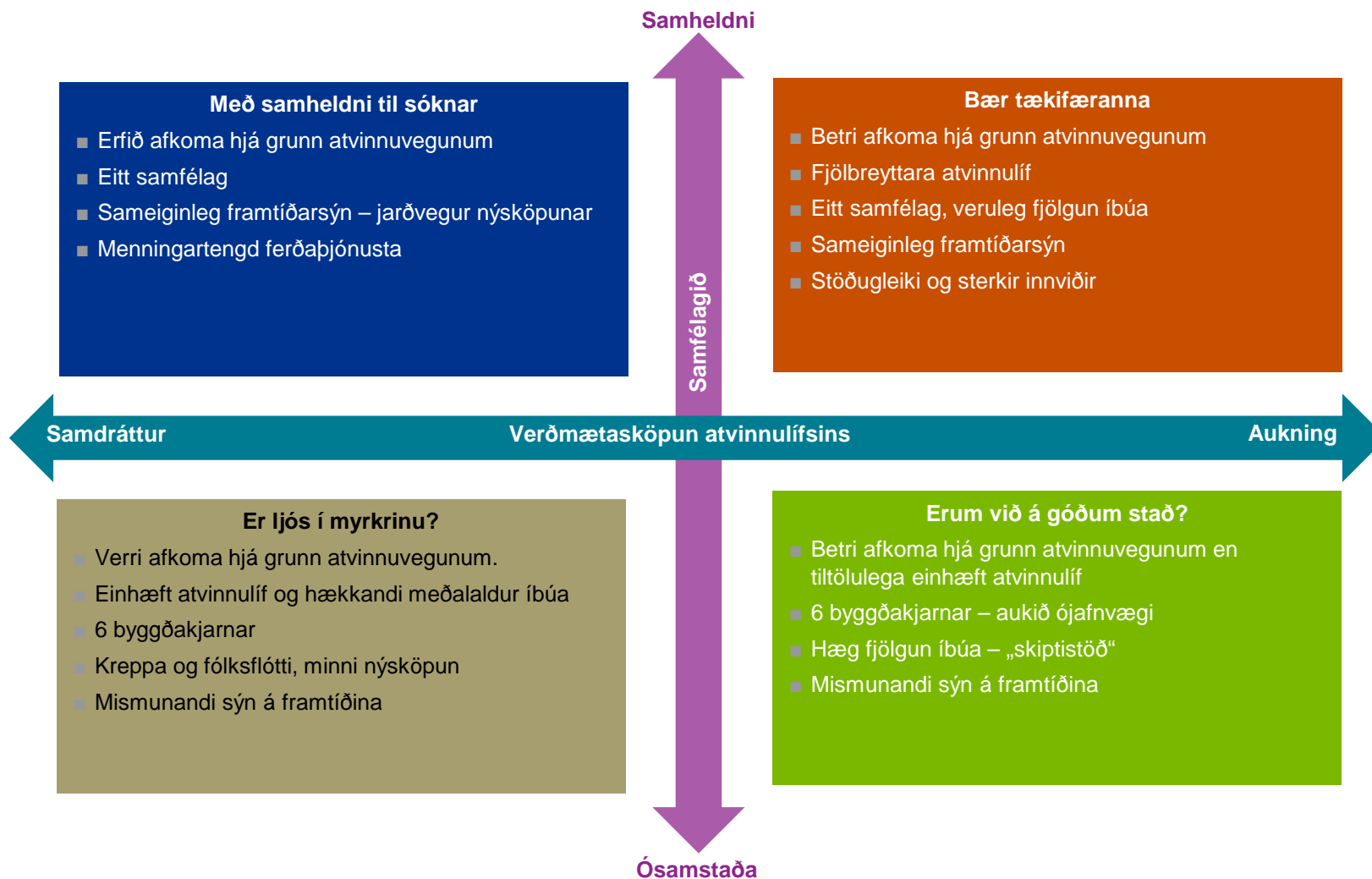
- Í vinnuferlinu var farið í gerð sviðsmynda til að draga fram mögulegt starfsumhverfi Fjarðabyggðar árið 2030. Við slíka greiningu er jafnframt leitast við að finna helstu óvissupætti og drifkrafta sem haft geta áhrif á sveitarfélagið og íbúa þess. Þátttakendur í sviðsmyndavinnunni voru bæjarfulltrúar og yfirmenn sveitarfélagsins.
- Það hefur alltaf verið erfitt að spá fyrir um framtíðina og sviðsmyndaaðferðin snýst ekki um hvað muni gerast, heldur átta sig betur á því hvað gæti gerst og hvaða afleiðingar slíkir atburðir gætu haft.
- Sviðsmyndir hjálpa við að spyrja réttu spurninganna og undirbúa okkur fyrir hið óvænta með því að lýsa mögulegu starfsumhverfi í framtíðinni.
- Þetta vinnuferli hjálpar okkur þannig við að skilja betur hverjar geti verið hugsanlegar afleiðingar tiltekinna ákvarðana, áður en til ákvarðanatöku kemur.

Óvissupættir - drifkraftar

- Valdir voru tveir mikilvægustu óvissupættir og drifkraftar breytinga á lífshætti í Fjarðabyggð. Þeir eru:
 - **Verðmætasköpun atvinnulífsins** sem geti annað hvort orðið einhæf og farið minnkandi eða aukist
 - **Samfélagið í Fjarðabyggð** – hvernig það geti þróast í átt til samheldni íbúa annars vegar eða hvort ósamstaða og eiginhagsmundir einstaklinga og/eða byggðakjarna verði ríkjandi.

Sviðsmyndirnar eru ekki framtíðarsýn, spá, stefna eða framreikningur. Þær eru öflug aðferð til að skilja umhverfið og skapa sameiginlegan skilning á því hvað rétt sé að gera í dag til að undirbúa framtíðina.

Grunngerð sviðsmynda um framtíð Fjarðabyggðar



Bær ályktanir sem má draga af sviðsmyndunum - Breytinga er þörf

Drifkraftar

Þeir megindrifkraftar sem hafa munu áhrif á gengi sveitarfélagsins til framtíðar eru:

Verðmætasköpun atvinnulífsins (einkum m.t.t. þróunar tekna vegna sjávarútvegs og álvers) og samheldni eða sundrung samfélagsins (hvort Fjarðabyggð sé í raun eitt öflugt og samhelt sveitarfélag eða hvort ósamstaða t.d. eftir byggðakjörnum einkenni samfélagið)

Helstu niðurstöður eru því:

Skjóta þarf styrkum stoðum undir rekstur og ákvarðanatöku sveitarfélagsins.

- Samstaða um sameiginlega framtíðarsýn er lykilatriði þegar kemur að því að byggja upp öflugt samfélag sem er meira en bandalag 6 ólíkra byggðakjarna.
- Ákvarðanir og áherslur sveitarfélagsins þurfa að miðast við að gæta hagsmuna heildarinnar umfram hagsmuna einstakra byggðakjarna.
- Auka þarf svigrúmið í rekstri sveitarfélagsins:
 - Til að mæta sveiflum í afkomu
 - Til nauðsynlegra framkvæmda
 - Til að geta gripið tækifæri framtíðarinnar
- Jafnframt er mikilvægt að efla atvinnuþróun og stuðla þannig að fjölbreyttara atvinnulífi.

...Við viljum búa í haginn til að hægt sé að grípa tækifæri framtíðarinnar

Íbúafundir um framtíð Fjarðabyggðar

- Í tengslum við verkefnið „Fjarðabyggð til framtíðar“ voru haldnir íbúafundir í öllum hverfum sveitarfélagsins utan Mjóafjarðar.
- Fundirnir miðuðu að því að ná fram tillögum og skoðunum bæjarbúa og efla þekkingu þeirra á þeim ákvörðunum sem teknar verða í kjölfarið.

Vefgátt

- Til viðbótar var þeim íbúum sem ekki komust á fundina gert kleift að koma sínum hugmyndum á framfæri í gegnum vefgátt verkefnisins.

Fjöldi þátttakenda

- Í heildina komu rúmlega 220 íbúar á fundina og tóku virkan þátt í umræðum og þeirri vinnu sem þar var unnin.



Frá íbúafundi á Eskifirði
Heimild: Fjardsbyggd.is

Helstu niðurstöður íbúafunda

Mikilvægustu þættirnir

- Í töflunni til hliðar má sjá þau atriði sem voru hvað oftast nefnd á íbúafundunum. Áherslumunur var milli hverfa en athygli vakti að margar hugmyndir komu fram á flestum eða öllum fundunum.
- Má skipta hugmyndunum upp í eftirfarandi flokka:
 - *Hagræðingartillögur* þar sem hugmyndir komu fram um beinan sparnað í rekstri sveitarfélagsins
 - *Sala eigna sveitarfélagsins* til að losa fjármagn og um leið lækka rekstrarkostnað tengdum viðkomandi eignum.
 - *Aðrar hugmyndir* sem snérust um breytingar á þjónustu samfara hagræðingartillögum og svo hugmyndir sem mögulega geta leitt til aukinnar verðmætasköpunar innan sveitarfélagsins.

Þeir þættir sem voru oftast nefndir:

Hagræðingartillögur

- Sameining í skólamálum, tvær tillögur oftast nefndar:
 - Einn skóli í hverfi með leik-grunn- og tónlistarskóla
 - Einn grunnskóli, einn leikskóli og einn tónlistarskóli í Fjarðabyggð
- Aukin samkensla
- Lækkun stjórnunarkostnaðar innan skóla
- Samnýting mannafla í þjónustumiðstöðvum og B hluta starfsemi
- Stjórnsýslan flytji í eigið húsnæði
- Samnýta starfsfólk heimþjónustu, heimahjúkrunar og öldrunarheimila
- Sveitarfélagið reki ekki tjaldsvæði

Sala eigna

- Sala fasteigna í eigu sveitarfélagsins t.d. félagsheimilin og íbúðarhúsnæði
- Sala Rafveitu Reyðarfjarðar
- Sala listaverkasafns í eigu sveitarfélagsins

Aðrar hugmyndir

- Eitt sameinað sveitarfélag – vinna með það sem eina heild
- Bættar almenningssamgöngur
 - Tíðari ferðir og samræmd verðskrá fyrir allt sveitarfélagið
- Markaðssetning sveitarfélagsins gagnvart ferðamönnum

Rekstraryfirlit - A hluti

Rekstur						
	Rauntölur 2013	Útkomuspá 2014	Áætlun 2015	Áætlun 2016	Áætlun 2017	Áætlun 2018
Rekstrartekjur	3.811.338	3.975.201	4.141.127	4.156.595	4.172.139	4.187.762
Rekstrargjöld						
Laun og launatengd gjöld	2.032.642	2.329.248	2.453.623	2.469.775	2.482.503	2.495.415
Annar rekstrarkostnaður	1.154.750	1.075.319	1.181.298	1.181.298	1.148.368	1.148.368
	3.187.392	3.404.567	3.634.921	3.651.073	3.630.871	3.643.783
Framlegð	623.946	570.634	506.206	505.522	541.269	543.980
Afskriftir	(217.124)	(215.047)	(220.792)	(228.580)	(234.520)	(240.007)
Fjármagnsliðir						
Verðbætur og gengismunur	50.775	(77.466)	(89.067)	(101.251)	(93.802)	(84.372)
Vaxtagreiðslur og vaxtatekjur	(171.734)	(188.278)	(178.887)	(185.579)	(190.733)	(180.209)
Rekstrarniðurstaða	285.863	89.842	17.461	(9.888)	22.214	39.392
Lykiltölur:						
EBITDA framlegð.....	16,4%	14,4%	12,2%	12,2%	13,0%	13,0%
Greiðslubyrði lána / rekstrartekjum.....	38,4%	10,4%	10,3%	24,4%	8,8%	9,0%
Rekstrarjöfnuður í millj. kr. (þrjú ár).....		393.166	97.415	29.787	51.718	131.178

Heimild: Fjárhagsáætlun Fjarðabyggðar

Efnahags- og sjóðstreymisyfirlit – A hluti

Efnahagur						
	Rauntölur 2013	Útkomuspá 2014	Áætlun 2015	Áætlun 2016	Áætlun 2017	Áætlun 2018
Fastafjármunir	6.982.452	6.889.207	6.932.801	6.924.287	6.820.441	6.708.169
Veltufjármunir	1.324.626	1.247.740	1.053.835	969.407	1.068.876	1.220.715
Samtals eignir:	8.307.078	8.136.947	7.986.636	7.893.694	7.889.318	7.928.884
Eigið fé	(196.854)	(107.012)	(89.551)	(99.439)	(77.225)	(37.833)
Skuldbindingar	1.581.618	1.693.898	1.809.546	1.928.663	2.051.354	2.172.848
Langtímaskuldir	4.816.124	4.529.193	3.646.661	4.005.311	3.748.402	3.454.525
Skammttímaskuldir	2.106.190	2.020.868	2.619.980	2.059.159	2.166.786	2.339.344
Samtals eigið fé og skuldir	8.307.078	8.136.947	7.986.636	7.893.694	7.889.318	7.928.884
Lykiltölur:						
Skuldir og skuldbindingar / Framlegð.....	13,6	14,4	16,0	15,8	14,7	14,6
Skuldir / heildartekjur.....	223,1%	207,4%	195,0%	192,3%	190,9%	190,2%

Heimild: Fjárhagsáætlun Fjarðabyggðar

Sjóðstreymi						
	Rauntölur 2013	Útkomuspá 2014	Áætlun 2015	Áætlun 2016	Áætlun 2017	Áætlun 2018
Veltufé frá rekstri	506.782	531.181	480.608	477.831	513.161	526.396
Aðrar rekstrarhreyfingar	104.947	(36.545)	(37.641)	(38.771)	(39.934)	(41.132)
Fjárfestingarhreyfingar	44.635	(113.954)	(253.787)	(199.182)	(120.796)	(118.645)
Afborganir lána	(1.465.160)	(411.683)	(428.023)	(1.013.972)	(368.974)	(377.533)
Fjármögnunarhreyfingar	606.530	(21.205)	74.129	713.646	164.662	218.148
Greiðslujöfnuður hvers árs	(202.266)	(52.205)	(164.714)	(60.447)	148.120	207.234
Lykiltölur:						
Veltufé frá rekstri / afborgun lána.....	0,3	1,3	1,1	0,5	1,4	1,4

Heimild: Fjárhagsáætlun Fjarðabyggðar

Rekstraryfirlit - A og B hluti

Rekstur						
	Rauntölur 2013	Útkomuspá 2014	Áætlun 2015	Áætlun 2016	Áætlun 2017	Áætlun 2018
Rekstrartekjur	5.184.323	5.308.563	5.549.029	5.564.497	5.580.041	5.595.664
Rekstrargjöld						
Laun og launatengd gjöld	2.181.869	2.512.976	2.668.702	2.685.929	2.699.570	2.713.399
Annar rekstrarkostnaður	1.536.208	1.537.609	1.687.494	1.687.494	1.654.564	1.654.564
	3.718.077	4.050.585	4.356.196	4.373.423	4.354.134	4.367.963
Framlegð	1.466.246	1.257.978	1.192.833	1.191.073	1.225.907	1.227.701
Afskriftir	(411.062)	(428.450)	(442.741)	(467.037)	(489.196)	(505.948)
Fjármagnsliðir						
Verðbætur og gengismunur	142.195	(125.672)	(144.087)	(159.781)	(144.150)	(129.182)
Vaxtagreiðslur og vaxtatekjur	(242.131)	(241.062)	(231.671)	(232.308)	(227.467)	(202.274)
Rekstrarniðurstaða	955.248	462.795	374.335	331.947	365.095	390.297
Lykiltölur:						
EBITDA framlegð.....	28,3%	23,7%	21,5%	21,4%	22,0%	21,9%
Greiðslubyrði lána / rekstrartekjum.....	34,6%	11,4%	11,1%	23,7%	9,7%	9,8%
Rekstrarjafnuður í millj. kr. (þrjú ár).....		1.792.377	1.169.077	1.071.377	1.087.340	1.157.403

Heimild: Fjárhagsáætlun Fjarðabyggðar

Efnahags- og sjóðstreymisýfirlit – A og B hluti

Efnahagur						
	Rauntölur 2013	Útkomuspá 2014	Áætlun 2015	Áætlun 2016	Áætlun 2017	Áætlun 2018
Fastafjármunir	10.182.510	10.400.364	10.618.394	10.698.807	10.659.455	10.546.336
Veltufjármunir	1.261.645	1.180.862	1.016.148	955.700	1.103.820	1.311.054
Samtals eignir:	11.444.155	11.581.226	11.634.542	11.654.507	11.763.275	11.857.390
Eigið fé	1.818.701	2.280.447	2.654.781	2.986.729	3.351.824	3.742.121
Skuldbindingar	1.698.882	1.812.255	1.929.064	2.049.384	2.173.321	2.296.106
Langtímaskuldir	6.755.888	6.313.617	5.169.671	5.511.764	5.122.420	4.684.544
Skammtímaskuldir	1.170.684	1.174.907	1.881.026	1.106.631	1.115.710	1.134.619
Samtals eigið fé og skuldir	11.444.155	11.581.226	11.634.542	11.654.507	11.763.275	11.857.390
Lykiltölur:						
Skuldir og skuldbindingar / Framlegð.....	6,6	7,4	7,5	7,3	6,9	6,6
Skuldir / heildartekjur.....	185,7%	175,2%	161,8%	155,8%	150,7%	145,0%

Heimild: Fjárhagsáætlun Fjarðabyggðar

Sjóðstreymi						
	Rauntölur 2013	Útkomuspá 2014	Áætlun 2015	Áætlun 2016	Áætlun 2017	Áætlun 2018
Veltufé frá rekstri	1.274.243	1.162.995	1.114.960	1.117.305	1.161.864	1.189.002
Aðrar rekstrarhreyfingar	62.696 (39.706)	(616.131)	(40.990)	(42.220)	(43.486)	(44.791)
Fjárfestingarhreyfingar	(511.688)	(616.131)	(655.500)	(542.000)	(444.500)	(387.500)
Afborganir lána	(1.794.917)	(604.733)	(613.184)	(1.318.533)	(540.758)	(549.478)
Fjármögnunarhreyfingar	724.694	40.000	30.000	725.000	15.000	0
Greiðslujöfnuður hvers árs	(244.972)	(57.574)	(164.714)	(60.447)	148.120	207.234
Lykiltölur:						
Veltufé frá rekstri / afborgun lána.....	0,7	1,9	1,8	0,8	2,1	2,2

Heimild: Fjárhagsáætlun Fjarðabyggðar



cutting through complexity

© 2015 KPMG ehf. á Íslandi er aðili að alþjóðlegu neti KPMG, samtökum sjálfstæðra fyrirtækja sem aðild eiga að KPMG International Cooperative (“KPMG International”), svissnesku samvinnufélagi. Allur réttur áskilinn.

Nafn og kennimark KPMG eru vörumerki KPMG International Cooperative.