

1 Styrmodell och mål

1.1 Styrmodell

Kommunfullmäktige har beslutat om en styrmodell som beskriver ansvarsfördelning och roller avseende fastställande och uppföljning av mål, gemensamma begrepp, principer för mål, tidplan etc. Styrmodellen bidrar till att skapa helhetsperspektiv, samordning mellan nämnder samt ökad transparens i kommunens budget- och uppföljningsprocess.

Kommunfullmäktige utövar styrning genom att besluta om kommunens vision, övergripande mål, övergripande strategier, mål för god ekonomisk hushållning, driftbudgetramar samt investeringsbudget för styrelse och nämnder. Utöver detta utövar fullmäktige styrning genom olika styrdokument som riktlinjer och policy.

Enligt styrmodellen gäller beslut om övergripande mål och strategier för att nå målen under mandatperioden. De övergripande målen:

- Arbete och företagande
- Trygghet, uppväxt och åldrande
- Miljösmart kommun

1.2 Mål för god ekonomisk hushållning

Kommunallagen stadgar att varje kommun ska ha en god ekonomisk hushållning i sin verksamhet. Mål som är av betydelse för en god ekonomisk hushållning ska anges för verksamheten. Utöver detta ska finansiella mål anges. I regeringens proposition 2004/05:100 ges följande tolkning av begreppet "god ekonomisk hushållning":

"Varje generation bör bära kostnaden för den service som generationen själv beslutat om och själv konsumerar:"

En god finansiell ställning är viktigt för en kommun eftersom det ger en rimlig handlingsfrihet. Planperiodens resultat kombinerat med en hög investeringsnivå medför att Bollebygds finansiella ställning försvagas. I det längre perspektivet är dock målsättningen fortsatt att stärka kommunens finansiella ställning.

I budgeten för 2021 anges följande mål:

- Det ekonomiska resultatet ska över mandatperioden motsvara 3 procent av kommunens intäkter för skatter och generella statsbidrag.
- Över tid ska minst 40 procent av kommunens skattefinansierade investeringar och exploateringar finansieras med egna medel.

Kommunens verksamhet ska bedrivas så att hemmaplanslösningar eftersträvas utifrån ett långsiktigt socialt och ekonomiskt försvarbart perspektiv.

2 Omvärldsperspektiv

2.1 Kommunövergripande omvärldsanalys

2.1.1 Kommunernas ekonomi

Skatteunderlagsutveckling

Sedan länge har SKR (Sveriges kommuner och regioner) varnat för den tid som nu har inletts.

Under 1990-talet började det stå klart att den demografiska utvecklingen kommer att ställa höga krav på välfärden från 2015 och framåt. Hittills har dessa varningar inte resulterat i den försvagning av ekonomin som förutspåtts. För kommunsektorns del beror det främst på den snabba ökningen av intäkter som kommunerna, landstingen och regionerna haft.

2020 har präglats starkt av den pågående pandemin med en stor osäkerhet kring hur konjunkturen och därmed kommunernas intäkter kommer förändras framöver. Ekonomin ser ut att, åtminstone på kort sikt, räddas av kraftiga höjningar av statsbidragen samtidigt som kostnadsökningarna har dämpats.

Dessvärre ser förutsättningarna att klara den underliggande demografiska utmaningen ut att ha försämrats när pandemin har gett upphov till ökade och uppdämda välfärdsbehov. Å andra sidan har staten, kommuner och regioner visat prov på en anpassningsförmåga, som lovar gott inför framtiden.

Redan under 2019 präglades svensk arbetsmarknad av en försvagad konjunktur med en minskning av antalet arbetade timmar, som är basen i kommunernas och regionernas skatteunderlag. Trots att arbetade timmar minskar stort 2020 påverkas skatteunderlaget inte alls i förväntad omfattning utan beräknas öka med 1,9 procent. Skälet är den stora uppgången i beskattningsbara transfereringar. Statliga åtgärder såsom korttidspermitteringsregler och förstärkt arbetslöshetsersättning bidrar starkt till denna uppgång.

För 2021 beräknas antalet arbetade timmar öka men samtidigt fasas permitteringslönerna ut. Sammantaget ger det en svagare utveckling av skatteunderlaget 2021 än 2020, ökningen beräknas till 1,5 procent.

Demografiska utmaningen

Den demografiska utmaningen beror, något förenklat, på att antalet personer i behov av välfärdstjänster ökar snabbare än antalet invånare i yrkesför ålder. Samtidigt är det den arbetsföra befolkningen som ska svara för såväl finansiering som bemanning av välfärden. Grovt räknat ökar behoven av välfärd med 1 procent per år den kommande tioårsperioden. Främst är det äldreomsorgen som har ett starkt tryck med ökande behov.

Kostnaderna och antalet sysselsatta i kommunal sektor har under de senaste decennierna ökat i betydligt snabbare takt än vad som motiveras av den demografiska utvecklingen, främst som en följd av ambitionshöjningar. Den utveckling som sektorn haft hittills kommer inte att vara möjlig i framtiden. Det mesta talar därför för att bemanningen inte kommer att kunna öka i takt med välfärdsbehoven.

Även om situationen på många sätt ser annorlunda ut i Bollebygd påverkas vi ändå till följd av det långtgående utjämningsystem som finns. Systemet

	2020	2021	2022	2023	2024	
BNP	-3,9	2,9	3,1	2,4	2,2	innebär att även
Arbetade timmar	-3,7	1,5	1,5	1,5	0,9	om vi får fler äldre och barn i vår kommun så kan vi få mindre
Arbetslöshet	8,8	9,5	8,6	7,7	7,5	andel av den
Timlön	2,3	2,1	2,3	2,5	2,7	

kommunalekonomiska utjämnningen om ökningen är mindre hos oss jämfört med riket i stort.

Tabell 1. Nyckeltal för den svenska ekonomin

3 Kommunperspektiv

I avsnittet återfinns de utmaningar som förvaltningarna inför budgetberedningen lyft fram som särskilt viktiga. I de budgetunderlag som ska arbetas fram som underlag till budget 2022-2024 ska nämnderna göra en fördjupning av de förändringar och åtgärder som behöver göras. Nämnderna ska också beskriva vilka konsekvenser nämnden ser om budgettilldelning uteblir. Utöver detta ska nämnderna även göra en prioritering av de önskade tillskotten där det framkommer vilken/vilka faktorer som är av störst betydelse för nämnden.

3.1 Kommunstyrelseförvaltningen

Utifrån de uppdrag och utmaningar kommunen står inför ser förvaltningen att det finns funktioner som saknas eller där nuvarande organisation eller funktioner inte är tillräckliga. Kommunstyrelseförvaltningen har försökt att inom ram omfördela resurser för att åtgärda några av de brister t.ex. genom att tillskapa en administrativ tjänst, kommunarkivarie, kommunjurist samt digitaliseringsledare. Kommunen saknar dock fortfarande viktiga strategiska funktioner som både kan upprätthålla en god efterlevnad av lagkrav men också få effektivare processer i bl a utredningar och underlag till förtroendevalda. Kommunstyrelseförvaltningen behöver just nu främst satsning på upphandlingskompetens, informationssäkerhet, utredarfunktion, miljö- och hållbarhetsstrateg samt besöksnäring.

Upphandling

I dagsläget anger kommunens upphandlingspolicy att varje nämnd har ett stort ansvar för sina egna inköp och förvaltningsspecifika upphandlingar. Kommunstyrelseförvaltningens bedömning är dock att det saknas kompetens och resurser på förvaltningarna och att nämnderna inte lever upp till det som stipuleras i upphandlingspolicyen. En inledande diskussion på kommunchefens ledningsgrupp har förts där förvaltningscheferna är positiva att utöka kommunstyrelsens ansvar och resurser inom området för att på så sätt förbättra kommunens totala inköp. Kommunstyrelseförvaltningen har därför för avsikt att föreslå kommunfullmäktige en reviderad upphandlingspolicy där ett större ansvar läggs på kommunstyrelsen. För att kunna genomföra det behöver

också resurser tillföras, ett förslag är att det finansieras genom intäkter från nyttjande förvaltning.

Digitalisering

Digitalisering är en utmaning som samhället står inför och Bollebygds kommun har behov att arbeta samordnat och gemensamt i en kultur som bygger struktur, vilket utgör grunden för att kommunen kan effektivisera med stöd av teknik, utan att tappa höjd i servicegrad. Strukturen ska ge kommunens anställda möjligheter att se helheten i uppdraget medborgarservice samt verka för förenkla, förnya och förbättra för största möjliga nytta i varje uppdrag/tjänst i kommunen. Under 2021 kommer en digitaliseringsledare/strateg anställas för att påskynda utvecklingen. Sedan tidigare finns även 1 mnkr i investeringsutrymme samt 1 mnkr i driftsutrymme avsatt för att bedriva digitaliseringsprojekt. För att lyckas med digitaliseringsaktiviteter i Bollebygds kommun behövs också en revidering av kommunens digitaliseringspolicy.

IT

Tidigare har mycket IT-utrustning leasats men en genomgång har visat att det alltid är mer kostnadseffektivt för kommunen att köpa istället för att leasa. Det innebär att en omfördelning av budgeten har gjorts från hyra till kapitalkostnader inom kommunstyrelsens ram. Däremot har inte något tillskott gjorts till kommunstyrelsens investeringsutrymme vilket behövs för att kunna genomföra de planerade utbyten av t.ex. datorer, servrar och nätverksutrustning som behöver göras för att upprätthålla en modern IT-infrastruktur.

3.2 Samhällsbyggnadsförvaltningen

Bemanning för att växa

För att kunna möta de krav och behov som finns, och i fortsättningen uppstår, behöver förvaltningen extra resurser, framför allt projektledare inom fastighet, trafikingenjör, VA-ingenjör samt fortsatt centralt stöd vad gäller upphandling. Personalomsättningen har varit hög samtidigt som trycket ökat vad gäller att möta behoven. Att attrahera, rekrytera, behålla och utveckla medarbetare och chefer så medborgarnas behov tillgodoses och verksamhetens mål uppfylls är

fortsatt vår viktigaste förutsättning att belysa. Flera styrande dokument är under framtagande; bostadsförsörjningsprogram, ÖP, VA-plan, lokalresursplan. Dessa måste hänga ihop och analys göras för att se konsekvenserna av att styra i viss riktning.

Informationssäkerhet

Förvaltningen hanterar mycket information genom de tjänster som beställs samt de objekt och ärenden som hanteras. För att kunna säkerställa en tillräcklig nivå av informationssäkerhet i förvaltningen är det av stor betydelse att informationssäkerhetsarbetet bedrivs metodiskt och långsiktigt. Idag saknas kompetens inom förvaltningen.

Digitaliserad samhällsbyggnadsprocess

En digital satsning är en viktig förutsättning för det moderna samhällsbygget och utvecklingen av smarta städer och landsbygder som bland annat innebär man använder geografiska informationssystem (GIS) med platstjänster för att enklare ge besökare tillgång till information. En viktig del för att bygga hållbara och attraktiva städer och samhällen är att utveckla en effektivare samhällsbyggnadsprocess och smartare miljöinformation med hjälp av digitalisering, effektivare bygglovshantering (ex Mittbygge, som är på gång) och enklare administration för både individ, företagare och egen organisation (automatisering, e-tjänster).

Möjlighet finns att gå med i Boråsregionens arbetsgrupp kring e-tjänster Ett gemensamt behov som identifierats är att hitta rätt förvaltningsorganisation för e-tjänster inom en e-tjänstplattform. Kommunerna stödjer varandra i införandet och kan dela på e-tjänster och funktionalitet som tagits fram på plattformen.

Avfall

Arbetet med ny regional avfallsplan pågår. Kommunerna har, enligt lag, ansvar för att upprätta och anta en avfallsplan. I dagsläget har respektive kommun en egen avfallsplan att förhålla sig till samt en gemensam avfallsplan för Boråsregionen som sträcker sig fram till 2020. En gemensam avfallsplan tas nu istället fram där Boråsregionen Sjuhärads kommunalförbund driver arbetet med framtagandet genom projektledare. Ambitionen är att planen skall ersätta

den kommunala avfallsplanen år 2021. Åtgärderna som beslutas innebär insatser. Nämnderna har nu avfallsplanen på remiss och kan då svara på hur den påverkar egen förvaltning, t ex vad gäller insatser och resurser. Idag finns ännu ingen samlad gemensam bild att utgå ifrån för bedömning.

Skogsbruksplan

Ny skogsbruksplan behöver tas fram från 2022. Planen ska ha en inriktning om största möjliga avkastning för att stödja kommunens drift men också möjliggöra återbäring till tillgängliggöra naturen för allmänheten

Insamling av returpapper

Producentansvaret för returpapper tas bort 2022. Istället blir kommuner ansvariga för insamlingen. Det innebär att förslag behöver läggas fram för höjd avfallstaxa. Från och med 2022 får landets kommuner ansvar för insamlingen och återvinningen av returpapper.

Kommunen ska se till att returpapper hanteras och behandlas så att materialåtervinning främjas. Målet ska vara att minst 90 procent av det returpapper som produceras ska materialåtervinnas.

Lekplatser samt belysning - trygghet och folkhälsa

Utifrån trygghetsenkäten som genomfördes inkom flera förslag om ökad trygghet och då lyfts belysning in som ett åtgärdsförslag. Flera förfrågningar om belysning invid lekplatser har inkommit under 2020. Under 2021 kommer förvaltningen att utreda det kommunala belysningsansvaret utmed vägar samt se över riktlinjer samt budget.

Gatubeläggning

Underhållet av gatunätet omfattar åtgärder som avser att vidmakthålla gatunätets funktion och prestanda. Underhållet indelas allmänt i dels förebyggande underhåll dels avhjälpande underhåll (akuta åtgärder). Om underhållet varaktigt brister uppkommer behov av förnyelse/ ombyggnad av gatukroppen vilket är väsentligt dyrare än normalt underhåll. Konsekvenserna av eftersatt underhåll är även ökade samhällsekonomiska kostnader såsom: bristande trafiksäkerhet samt skador på fordon. Investeringsbehovet är större än vad som tidigare budgeterats och skulle behöva höjas.

GC-vägar

Invånare påtalar brist gällande "missing links" (GC-vägar) i den undersökning som genomfördes under 2019, dvs medel för GC-vägar bör fortsatt prioriteras upp i investeringsbudgeten. Det är viktigt att främja cykeln i samhällsplaneringen. Om fler väljer att cykla är det lättare att nå några av de av riksdagen uppsatta miljökvalitetsmålen. Kommunerna har genom sitt planmonopol både stor makt över och stort ansvar för hur attraktivt det är att cykla. För att underlätta för människor att använda cykel måste kommunen prioritera det i planeringen av samhället. Kommunen kan till exempel anta och verkställa strategiska cykelplaner, låta cykel få större utrymme i den fysiska markanvändningen i både detalj- och översiktsplanering och avsätta medel för underhåll och byggande av cykelvägar. Det är även viktigt att se cykelresan som en länk i reskedjan till och från målpunkter i vardagen. För att kunna möta behov och möjliggöra för människor att välja cykeln behöver kommunen avsätta mer medel än idag.

Lokaler

Lokalresursplanen behöver kopplas mot budget, när det är antagen. En organisation behöver byggas upp/finnas för att hantera uppdragen som ges. Behov finns av att successivt öka takten av reinvesteringar avseende befintliga byggnader, för att värdesäkra dessa.

Utbyggnadsplan VA

VA-utbyggnadsplan för arbetas fram i syfte att se över befintlig bebyggelse där utbyggnad av allmänt (kommunalt) vatten och avlopp kan bli aktuell på grund av risk för människors hälsa och miljö. Planen syftar till att ge en översiktlig bild av vilka områden i kommunen som kan ha behov av allmänt VA (vatten och avlopp) och kan sedan ligga till grund för mer detaljerad planering av VA-utbyggnad.

3.3 Utbildningsförvaltningen

Grundsärskola

Under 2021 finns 3,0 mkr som politisk prioritering. Finansieringen av grundskolan har skett genom omfördelningen av budgeten från grundskolan. Men grundskolan kräver en egen finansiering och bör finnas med i prestationsfördelningen från Kommunfullmäktige. Utmaningen är också att bemanna med rätt kompetenser, medarbetare som har utbildning inom området som exempelvis speciallärare med behörighet att undervisa i grundskolan. Det finns ett behov av att fler medarbetare har kompetens inom flera kommunikationssätt.

Barn och elever med omfattande behov av stöd

Alla barn och elever ska få stöd och stimulans för att utvecklas så långt som möjligt. Det är stödinsatser som oftast kan ske inom ramarna för den vanliga undervisningen. Dock finns barn och elever med genomgripande behov av stöd som ej kan lösas inom ramen för den vanliga undervisningen. För att möta barnen och elevernas behov och leva upp till kraven i lagstiftningen krävs fler medarbetare med specialpedagogisk kompetens men också lokaler för att kunna göra andra lösningar.

Arbetsmiljö

Förväntningarna är höga på medarbetarna i förskola, fritidshem och skola. Krav och förväntningar upplevs inte vara i balans med de resurser och kompetenser som finns. Obalansen mellan krav och resursen är nästan alltid kopplat till arbetet med barn/elever i behov av stöd. Känslan av otillräcklighet är mycket stor.

Kompetensförsörjning

För att möta de behov och de brister som finns i skolformerna krävs kompetensutvecklingsinsatser inom specialpedagogik, matematik och

fritidspedagogik. Det finns också ett behov av rekrytering av medarbetare med "rätt" kompetens.

Utbildningsskuld

Det finns troligen en utbildningsskuld med anledning av pandemin. Pandemin har påverkat barnen/elevernas måluppfyllelse det vet vi men i vilken utsträckning. Det kommer troligt att ställa större krav på att förlängd skolgång, fler på lovskola och även andra åtgärder. Allt för att minska skulden till våra barn och elever.

Lokaler

I centralorten är det beslutat om provisoriska lokallösningar för fritidshem, förskoleklass, grundskola 1-9 som beräknas vara klara hösten 2021. Provisoriska lokaler för förskola finns sedan några år. Beslutet för permanenta lokaler behöver effektueras för en hållbar lösning. I Olsfors är läget problematiskt sedan några år eftersom skolan saknar lokaler. Förslaget på lösning är att grundskolan tar över Sörån och att en ny förskola med 5-6 avdelningar byggs. Lokaliseringsutredning pågår. Idrottshallen i Olsfors har stor behov av en riktig översyn.

Tillgänglighet i inomhus- utomhusmiljöer

Förskolor och skolor måste vara tillgängliga så att personer med funktionsnedsättning kan ta del av verksamheten. Det finns bristande tillgänglighet på flertalet enheter och det kan ses som en form av diskriminering. Det finns en skyldighet att genomföra skäligen åtgärder så att alla barn och elever samt medarbetare kan ta del av all verksamhet.

3.4 Socialförvaltningen

Äldreomsorgen

Antalet äldre över 80 år förväntas öka med nästan 70 % fram till 2030. Det är fakta som ställer krav på äldreomsorgens utveckling både beträffande bostäder för äldre, och olika typer av stödboende för äldre, hemtjänst och hemsjukvård. Det är också angeläget att utveckla den förebyggande verksamheten i syfte att minska ensamhet som kan leda till sociala problem som kan öka behovet av biståndsbedömd omsorg och som sänker livskvalitén för de äldre avsevärt. Demenssjukdomar och psykisk ohälsa ökar i den åldrande befolkningen generellt i Sverige och så även i Bollebygd. Coronapandemin har gjort problemen ännu mer utbredda.

Demenssjukdomarna berör även anhöriga till den insjuknade och det behövs utökat stöd för anhöriga, såsom till exempel avlastningsplatser och utökad dagverksamhet för demenssjuka. Dagverksamheten för demenssjuka ger både avlastning för anhöriga och nödvändig stimulans för den enskilde som är sjuk. Rollen som anhörigkonsulent behöver också utvecklas och utökas.

Ett specialistteam för psykisk ohälsa och demens är redan startat och det kommer behöva utvecklas och utökas ytterligare.

För att förebygga sociala problem och behålla/öka livskvalitén för de äldre behöver fler kontaktytor skapas. Det som idag kallas träffpunkten behöver utökas till fler träffpunkter på fler ställen i kommunen för att nå fler äldre. Idag bygger verksamheten på volontärer och dessa behöver ledning. Förebyggande verksamheten fungerar även uppsökande vilket också måste öka för att nå ut och bryta isolering. Samverkan med primärvården behöver utvecklas ytterligare. Utökningen kräver personella resurser och högre kompetens.

Olika typer av boendeplatser behöver utvecklas. Det pågår planering för ett nytt boende för äldre vilket behöver kompetent personal. Idag är den främsta bristen på boendeplatser inom inriktning demens.

Redan idag visar trenden att hemsjukvårdsinsatserna ökar och allt mer komplexa vårdbehov föreligger vilket också ställer krav på hög kompetens inom hemsjukvården. Ökningen beror till största del på att människor, i större

utsträckning idag, kan vårdas hemma även med svåra diagnoser, i många fall då dessa tidigare vårdades på sjukhus. Det blir också vanligare med samsjuklighet det vill säga med två eller flera diagnoser samtidigt. Av den här anledningen måste hemsjukvården ytterligare utvecklas och utökas på sikt.

Ökade sjuktal är en utmaning, samt även rekryteringsproblem och då främst att hitta personal som har rätt kompetens. Sjukfrånvaron har stor inverkan på verksamheternas ekonomi varför det är av avgörande karaktär med insatser för att hålla sjuktalet nere. Det förtätade ledarskapet är en framgångsfaktor för det syftet. Det är en förutsättning för att behålla de relativt låga sjuktalet som verksamheterna har nu, trots den pågående pandemin. Höga sjuktal påverkar också verksamhetens kvalité där kontinuitet är viktigt, men hög frisknärvaro ökar stabilitet och trygghet för medarbetarna vilket i sin tur påverkar rekryteringsmöjligheterna.

Hemtjänstverksamheten behöver få möjlighet till kompetensutveckling i samma takt som hemsjukvårdens patienter får ökade insatser på grund av svåra diagnoser och samsjuklighet. Hemsjukvårdens patienter är nämligen oftast hemtjänstens omsorgstagare. Hemtjänsten behöver utöver det ökad kompetens inom planering och schemaläggning.

När verksamheten växer behövs större utrymmen lokalmässigt. Hemtjänsten behöver ny lokal och här kommer en högre hyra tillkomma. För övrigt så kommer behovet av ytor för till exempel omklädningsrum, arbetskläder, tvätt, administration, personalutrymmen etc. att behöva utökas. Lokaler kommer att behövas för att utöka förebyggandeverksamheten med till exempel träffpunkter vilket ger ökade kostnader för hyror. Bollegårdens hyror kommer att öka vilket också påverkar äldreomsorgens ekonomi.

Äldreomsorgens medarbetare behöver nya arbetskläder och fler ombyten för att kunna följa förordningen om smittrisker enligt arbetsmiljöverket.

En upphandling av trygghetslarm ska genomföras vilket kommer medföra ökade kostnader.

Regeringen ha uppdragit åt utredare att föreslå en ny äldreomsorgslag. Begreppet äldreomsorg behöver definieras för att för att uppdrag och innehåll ska bli mer tydligt. Den nya lagen ska komplettera socialtjänstlagen med särskilda bestämmelser om äldre och även förslag om att säkerställa medicinsk kompetens inom äldreomsorgen, om behov visar sig finnas. Uppdraget ska redovisas i juni 2022. Eventuella budgetkonsekvenser kan vi inte redovisa förrän uppdraget redovisats.

Funktionsnedsättning

Behov av fler boendeplatser med inriktning autism och så även ett allmänt boende med särskild service finns. Idag köper kommunen platser för att täcka behovet. Det utökade antalet platser behöver personal med rätt kompetens.

En verksamhet för korttidsvistelse behöver utvecklas för att tillgodose behovet av tillsyn före och efter skolan. Behov av korttidsvistelse behövs för olika grupper och därför behöver det utvecklas på fler ställen. Det kan med fördel ingå som en del av ett nytt boende med inriktning autism. Här för personer med särskilda behov där kompetens och anpassade lokaler finns.

Funktionsnedsättning behöver utveckla sin verksamhet för att innefatta fler grupper av personer i behov av stöd. Som exempel den ökande andelen så kallade hemmasittare, ungdomar som lever i isolering, som inte går till skolan, och där det inte fungerar med kontaktperson. Här behövs fler typer av insatser som kan innefatta fler. En verksamhet med kvällsöppet med för målgruppen anpassade aktiviteter behövs för att möta denna grupp.

Inom funktionsnedsättning finns behov av ökat stöd för anhöriga.

Personalen inom funktionsnedsättnings verksamheter för boende med särskild service och serviceboende innefattas i arbetsmiljöverkets bestämmelser för att minska smittrisker AFS 2018:4. Medel för inköp av arbetskläder, förvaring av arbetskläder, omklädningsrum samt även tvätt behöver tillsättas.

I syfte att öka kvalitén för brukarna, men även med avsikt att behålla personal, inklusive chefer, behöver det finnas karriärmöjligheter. Verksamheter som får behålla sina chefer, och medarbetare, ger en verksamhet med hög kontinuitet, stabilitet och kompetens där utvecklingen sker utan avbrott för chefsbyten. Det är av stor vikt för verksamheter i allmänhet med i synnerhet för verksamheterna inom funktionsnedsättning.

En satsning på kompetensutveckling för både chefer och deras medarbetare, behövs för att möta behoven både befintliga och kommande. Verksamheten behöver berikas med personal som har spetskompetens utifrån olika diagnoser och funktionsvariationer. Ett exempel på ett sådant område är autism. Verksamheterna inom funktionsnedsättning behöver förutsättningar att arbeta med inkludering av funktionsnedsatta i samhället. Kompetensutveckling behövs, men även samverkan och fokus. För att kunna fokusera behövs personella resurser.

Generellt för socialförvaltningens utförarverksamheter

Heltid som norm eller heltidsresan är en stor kostsam utmaning för äldreomsorgen. Den ställer ytterligare krav på flexibilitet och kompetens hos medarbetarna som i större utsträckning kommer behöva bidra med sin kompetens i fler än ett verksamhetsområde för att på ett ekonomiskt hållbart sätt kunna arbeta heltid.

Coronapandemin har drabbat socialförvaltningen hårt och den är inte över än. Det är idag svårt att överblicka konsekvenserna av den och hur länge sviterna av den kommer vara påtagliga. Det handlar till exempel om hur lätta förkylningssymptom ska betraktas i framtiden. Leder dessa alltid till sjukfrånvaro så kommer förstås kostnaderna öka. Pandemin har ökat kostnaderna för förbrukningsmaterial under 2020 och det kan komma att fortsätta vara krav på en högre nivå av smittskydd även längre fram.

Införandet av välfärdsteknik behöver öka. För att åstadkomma det behövs ökade personella resurser. I många fall minskar införandet av ny teknik behovet av ny personal, det ökar även kvalitén i verksamheten, samt kan öka

livskvalitén för de äldre och funktionsnedsatta. På det hela taget behövs i det här området både ökad kompetens, personella resurser och medel för inköp av välfärdstekniska produkter såsom till exempel mobila lösningar, trygghetskameror, etc. Många av de nya systemen medför en månatlig kostnad för t.ex. support och underhåll.

Ett annat område där resurserna idag är för snåla är informationssäkerhet, här behövs en personell utökning under en period av tid för att införa och kvalitetssäkra.

De resterande lokalerna på Hembygdsvägen 5, där daglig verksamhet har sin verksamhet nu, kommer att kräva resurser vid anpassning av lokaler som kan inrymma till exempel lokaler för hemtjänsten, träffpunkt, korttidstillsyn, lokaler för samverkan med arbetsmarknadsenheten.

Individ- och familjeomsorgen

Enligt arbetsförmedlingens nationella prognos kommer andelen arbetslösa att öka under 2021 till 11 %, jämfört med 6,9 % 2019. Samtidigt beräknas andelen långtidsarbetslösa nå historiskt höga nivåer. Detta kommer med stor sannolikhet innebära en ökad belastning på arbetsmarknadsenheten då mycket av arbetsmarknadsinsatserna läggs över på den kommunala sektorn på grund av arbetsförmedlingen omstrukturering. Eftersom andelen långtidsarbetslösa beräknas öka kraftigt kommer det sannolikt också att innebära att antalet personer som är i behov av ekonomiskt bistånd ökar. Då arbetslösheten i samhället är hög är det ofta betydligt svårare för personer som står långt från arbetsmarknaden att återgå i arbete och antalet personer som går vidare från ekonomiskt bistånd till egen försörjning kommer sannolikt att minska samtidigt som antalet nyansökningar ökar. Sammantaget beräknas läget på arbetsmarknaden under de kommande åren innebära ökade kostnader för kommunen.

Som en åtgärd för att möta den ökade arbetslösheten kommer förvaltningen under 2021 att arbeta med planering för någon form av återbruksverksamhet. Förvaltningen undersöker möjligheterna till externa samarbeten men för att

verksamheten ska kunna utvecklas och växa kommer det påverka kommande års budget arbete.

Antalet ärenden på enheten för barn och unga som rör barn som utsätts för våld, antingen direkt eller indirekt i egenskap av åskådare, ökade kraftigt under sista halvan av 2020. Det är i nuläget svårt att överblicka den fortsatta utvecklingen av situationen och enligt socialstyrelsens undersökning ser utvecklingen likadan ut i stora delar av landet. Någon koppling till coronapandemin har inte kunnat göras med någon säkerhet, varken på nationellt plan eller i Bollebygd, vilket gör den fortsatta utvecklingen än svårare att överblicka. Det finns en stor risk att gruppen fortsätter öka och att nya behov av stöd uppstår för de drabbade vilket leder till ökade kostnader både i form av insatser men även i form av personalresurser. Det kan inte nog understrykas att ärenden med barn som utsätts för våld är resurskrävande ärenden, såväl under utredningsfas som i behandling, och om ökningen inte avstannar och går tillbaka kommer det att krävas ökade resurser för att möta behovet.

Det har vidare under covid-19 pandemin spekulerats i att missbruket ökar eller kommer att öka. I början av 2021 har någon ökning ännu inte uppmärksammats men teorin om kommande ökning kvarstår på ett nationellt plan. Det kommer då att vara utmaning för verksamheten att möta det ökade behovet av öppenvård eller institutionsvård.

Den enskilt största utmaningen för individ- och familjeomsorgen under 2022-2024 kommer att vara den nya socialtjänstlagen, under förutsättning att den godkänns samt beroende på när den träder i kraft. Det finns i nuläget alla indikationer på att den kommer att godkännas av riksdagen i mer eller mindre oförändrad form då de remissinstanser som lämnats svar när 3 dagar återstår av yttrandetiden tillstyrker förslaget. Lagen föreslås träda i kraft 1 januari 2023 och ställer då uttryckliga krav på att socialtjänsten ska arbeta uppsökande och förebyggande. Kommunens uppsökande arbete är i dagsläget mycket begränsat och består endast av det uppsökande arbete som bedrivs av ungdomsenheten. Enligt lagförslaget kommer detta behöva utökas inom

samtliga områden, det kommer innebära att personalstyrkan behöver utökas och sannolikt behöver en ny enhet skapas för att möta kraven på uppsökande och förebyggande verksamhet. Arbetet med att utöka den öppna verksamheten har påbörjats under slutet av 2020 men att ställa om verksamheten till den nya socialtjänstlagen beräknas uppta större delen av 2022.

De ovanstående utmaningarna innebär samtliga att nya krav kommer att ställas på de lokaler där individ- och familjeomsorgen bedriver sin verksamhet. I nuvarande lokaler är det brist på kontorsutrymme, samtalsrum och väntrum. Även utifrån nuvarande förhållanden är lokalerna otillräckliga och icke ändamålsenliga.

För att effektivisera och modernisera arbetet och öka tillgängligheten ser verksamheten även behov av att kraftigt förstärka den digitala tillgängligheten, det skulle exempelvis kunna handla om att skapa en form av mina sidor där den enskilde kan lämna in handlingar m.m. Det finns även delar av handläggningen som kan förenklas med hjälp av digitala hjälpmedel, förvaltningen har ännu inte utrett om det finns några lämpliga sådana hjälpmedel för Bollebygds kommun men ser behov av att utreda detta framåt.

4 Ekonomi

4.1 Befolkningsutveckling 2021-2024

Nedan presenteras den senaste befolkningsprognosen för Bollebygds kommun 2021-2024 som togs fram av Statisticon i januari 2021 och bygger på statistiska modeller samt kommunens byggplaner åren 2021-2030. I den första kolumnen redovisas prognosticerade befolkningssiffror per 31 december 2020 vilket alltså är lite fler än den befolkningssiffran som används i de kommunala utjämningsystemet och som ligger till grund för kommunens intäkter under 2021.

Tabell 2 Befolkningsprognos 2020-2024

Ålder	2020	2021	2022	2023	2024
1-5	573	571	573	589	607
6	131	125	132	121	131
7-15	1 200	1 222	1 234	1 252	1 261
16-18	349	363	369	383	398
6-12	955	957	957	951	958
65-79	1 565	1 578	1 567	1 540	1 530
80+	473	483	520	556	597
Totalt	9 530	9 672	9 860	10 024	10 280

Befolkningstillväxten beräknas ligga på ca 1,5 %

under perioden 2020-2022 för att därefter öka med 2,5 resp. 4 % för de sista två åren under planperioden. Det innebär en total befolkningsökning på 7,9 % eller knappt 2 % per år. Ökningstakten i riket beräknas bli ca 0,7 % per år, vilket alltså innebär att befolkningen beräknas öka mer i Bollebygd. Ökningen de senare åren beror på fler färdigställda bostäder.

Under perioden beräknas en relativt måttlig ökning av barn i förskolan, fritidshem och grundskola, totalt ca 5 % medan antalet gymnasieungdomar ökar relativt kraftigt med 14 %.

Antalet äldre minskar något för åldrarna 65-79, medan den förväntas öka kraftigt (ca 26 %) för äldre 80+.

Generellt kan sägas för befolkningsprognoser att de är mer säkra för äldre än yngre och att osäkerheten i antal ökar för varje år. Därför är det viktigt att befolkningsprognoserna hela tiden revideras med aktuella befolkningssiffror och byggplaner inför varje år.

4.2 Ekonomiska konsekvenser av befolkningsutvecklingen

I och med styrmodellen kompenseras inte nämnderna direkt av volymförändringar. Däremot ska volymförändringarna ligga till grund för de preliminära ramar som presenteras i detta dokument. Sedan flera år har ett system med i förväg bestämda prislappar använts där nämnderna kompenseras utifrån förväntad befolkningsutveckling. Enligt nuvarande styrprinciper ska även en avstämning av faktiskt utfall ske i efterhand vilket ställer stora krav på att nämnderna följer det faktiska utfallet under året.

För 2020 har utbildningsnämnden och socialnämnden kompenserats med den beräknade befolkningsförändringen från befolkningsprognosen som togs fram under våren 2019. För 2022 och framåt används den nya befolkningsprognosen (framtagen januari 2021) som grund för att prognosticera prestationsersättningen för varje nämnd. Justering av budget 2020 och 2021 kommer ske i efterhand efter faktiskt utfall i samband med bokslutsberedningen för respektive år.

Utbildningsnämnden

För utbildningsnämndens del föreslås budgeten för 2022-2024 kompenseras med nedanstående prestationer.

Tabell 3 Prestationer 2021-2024

Prestation	Budget 2021	Budget 2022	Plan 2023	Plan 2024
Förskola	560	539	554	571
Förskoleklass	126	132	121	131
Fritidshem	570	574	571	575
Grundsärskola	13	16	19	22
Grundskola	1 240	1 218	1 233	1 239

Gymnasieskola	370	387	402	418
---------------	-----	-----	-----	-----

Den ekonomiska konsekvensen av förändringar av dessa prestationer framgår i tabell 4 nedan. De belopp som används i modellen är baserade på de belopp som fastställts i resursfördelningsmodellen avseende pedagogisk verksamhet och måltider. Lokalkostnader och eventuell ökning av administration kompenseras inte i modellen.

Tabell 4 Budgetjusteringar 2022-2024

Prestation	Belopp	Budget 2022	Plan 2023	Plan 2024
Förskola	85 000	-1 785 000	1 275 000	1 445 000
Förskoleklass	48 000	288 000	-528 000	480 000
Fritidshem	29 000	116 000	-87 000	116 000
Grundsärskola	300 000	900 000	900 000	900 000
Grundskola	62 000	-1 364 000	930 000	372 000
Gymnasieskola	120 000	2 040 000	1 800 000	1 920 000
Summa		195 000	4 290 000	5 233 000

Socialnämnden

För socialnämndens del har en ny beräkningsgrund tagits fram som har en tydligare koppling till befolkningsutvecklingen för äldreomsorgen och som inte kan påverkas av nämndens egna biståndsbeslut. För prestationsdelen som avser hemtjänstären den används befolkningsförändringen för åldrarna 65-79 och för särskilt boende 80+. För funktionsnedsättning används samma modell som tidigare, men med en tydligare koppling till bLSS-utjämningen till både antal och belopp. Modellen innebär följande volymförändringar.

Tabell 5 Prestationer 2021-2024

Prestation	Budget 2021	Budget 2022	Plan 2023	Plan 2024
Hemtjänstären den	230	228	224	223

Särskilt boende	88	95	101	109
Boende LSS	21	20	21	22
Daglig verksamhet	30	40	42	44

I samband med den nya beräkningsgrunden har beloppen justerats för att bättre spegla den genomsnittliga kostnaden. Kortfattat innebär denna modell ett lägre belopp per tillkommande volym, men i gengäld räknas volymen upp med en tydligare koppling till befolkningsprognosen. Jämfört med tidigare modell innebär det ett högre totalt utfall för nämnden. Förändringen är nödvändig för att kunna ge en förutsägbarhet för nämnden, för att kunna utvärdera nämndens prestationer samt att den ger en bättre koppling till kommunens intäkter inom den kommunalekonomiska utjämningen.

Tabell 6 Budgetjusteringar 2022-2024

Prestation	Belopp	Budget 2022	Plan 2023	Plan 2024
Hemtjänstären	200 000	-400 000	-800 000	-200 000
	392 500	2 747 500	2 355	3 140
Särskilt boende			000	000
Boende LSS	800 200	-800 200	800 200	800 200
Daglig verksamhet	161 500	1 615 000	323 000	323 000
		3 162 300	2 678	4 063
Summa			200	200

Prestationsdelen som avser särskilt boende avser den kostnadsökning som socialnämnden får till följd av fler äldre 80+. Eftersom fler platser inte rymms på befintligt äldreboende kommer medlen primärt användas för ökad hemtjänst till följd av att en lägre andel av äldre 80+ får plats på äldreboende.

Precis som för utbildningsnämnden gäller att compensationen ej avser lokalkostnader eller ev. förändring av administration. I det fall fler platser tillskapas kan budgeten därför behöva justeras genom särskilda beslut. Det gäller såväl äldreboenden, daglig verksamhet som boende LSS.

Övriga nämnder och verksamheter

För övriga nämnder finns inga volymmodeller, det gäller även de verksamheter som inte omfattas av volymkompensationer inom utbildningsnämnden och socialnämnden. Respektive nämnd ansvarar för att flagga upp utökade behov i samband med kommunens budgetprocess.

4.3 Effekter fattade beslut budget 2021-2023

Ekonomiavdelningen har för avsikt att under året föreslå förändringar av budgeten för pensionskostnader samt räntenetto, dessa kommer också framöver benämnas finansförvaltningen eftersom det bättre speglar vad budgeten avser. En översyn kommunens internränta kommer göras så att den bättre speglar kommunens faktiska upplåningskostnader. Det kommer innebära en lägre internränta vilket leder till minskade kostnader för nämnderna, därför kommer även nämndernas ramar justeras. Totalt sett kommer det bli kostnadsneutralt för såväl samtliga nämnder som kommunen totalt.

I budget 2021-2023 för utbildningsnämnden avsattes 3 mnkr som en tillfällig budgetökning under 2021 för särskola, i budgetunderlaget för 2022-2024 är dessa avräknade.

För provisoriska skollokaler avsattes för 2021 och framåt 2,8 mnkr under kommunstyrelsen som skulle flyttas över till utbildningsnämnden när kostnaderna blev med kända. I december fattade kommunstyrelsen beslut om praktisk lösning och där fanns ett förtydligt kostnadsunderlag som innebar att kostnadsökningen blir totalt ca 3,9 mnkr. Bedömningen i dagsläget är därför att det för 2023 saknas 1,1 mnkr. I detta underlag är de avsatta 2,8 mnkr överförda från kommunstyrelsen till utbildningsnämnden från 2022, om ytterligare medel ska skjutas till för att täcka kostnadsökningen måste det hanteras i den kommande budgetprocessen.

Under 2020 fattades beslut om inköp av iPads till samtliga förtroendevalda för att möjliggöra sammanträden på distans. Kostnaden hanteras som en investering där ränta och avskrivning hamnar på kommunfullmäktige. Ramen

för kommunfullmäktige höjs därför med 183 tkr som kompensation för ökade kapitalkostnader.

4.4 Intäktsprognos

Nedan presenteras en intäktsprognos för 2022-2024 som baseras på SKRs skatteunderlagsprognos den 15/12 2020. Intäkterna avser skatter och generella statsbidrag. Intäktsprognosen är baserad på att invånarna ökar i samma takt i Bollebygds kommun som i resten av landet, vilket alltså är en försiktigare beräkning jämfört med volymtillskotten som baseras på den egna befolkningsprognosen.

Tabell 7 Intäktsprognos 2021-2024

	2021	2022	2023	2024
	483	502	523	539
Skatteintäkter	388	957	479	806
Inkomstutjämningsbidrag	60 933	63 409	65 988	68 040
Kostnadsutjämningsbidrag	-5 597	-5 641	-5 681	-5 721
Regleringsbidrag	28 264	23 146	15 745	13 483
Införandebidrag	3 203	211	0	0
LSS-utjämningsbidrag	1 814	1 828	1 841	1 854
Slutavräkning 2021	76	0	0	0
Fastighetsavgift	20 834	20 834	20 834	20 834
	592	606	622	638
Summa skatter och bidrag¹	914	744	205	296

¹exkl riktat

statsbidrag äldreomsorg 3,8 mnkr

Bollebygd tillhör de kommuner som förlorade mest på det nya utjämningsystemet som infördes fr.o.m. 2020. Av tabellen ovan framgår att kommunen erhåller ett så kallat införandebidrag 2020 – 2022, vilket successivt trappas ned.

Enligt nu gällande prognos kommer skatteintäkterna och generella bidrag öka med ca 2,5 % per år under planperioden, vilket räcker till löneökningar på befintlig personal och indexuppräkningsförändringar för inköpta varor och tjänster samt delvis för volymökningar. Till detta kommer volymökningar, förändrade lagkrav och politiska satsningar.

På nationell nivå pågår en diskussion om ytterligare satsningar på kommunsektorn, men i dagsläget finns inga ytterligare besked.

4.5 Preliminära driftsbudgetramar

I tabellen nedan har hänsyn tagits till förväntade volymförändringarna som beskrivs ovan.

En generell budgetuppräkning för kostnader, löner och intäkter har beräknats till ca 2,1 %. Dessa är dock inte inräknade i respektive nämnds ramar utan fördelas i samband med budgetbeslutet i kommunfullmäktige i november, det innebär att samtliga preliminära ramar enl. nedan är satta i 2021 års pris-/lönenivå.

Tabell 8 Preliminär driftsbudgetram 2022-2024, belopp i tkr (2021 års pris-/lönenivå)

	Budg et 2021	2022 Besl				2023			2024		
		ut	Vol.	Eff.	Prel.	Vol.	Eff.	Prel.	Vol.	Eff.	Prel.
Kommunfullmäktige	1 417	183			1 600			1 600			1 600
Jävsnämnd	50				50			50			50
Revision ¹	766				766			766			766
Valnämnd	180				180			20			180
Överförmyndare	780				780			780			780
		-2									
Kommunstyrelsen	59 610	800		-801	56 009		-841	55 168		-584	54 584
		284		-4		4	-4	280	5	-3	
Utbildningsnämnden	180	-200	195	007	280 168	290	270	187	233	021	282 400
		186	3	-2		2	-2	186	4	-2	
Socialnämnden	610		162	678	187 094	678	851	922	063	021	188 964

Samhällsbyggnadsnämnden	36 410		-513	35 897		-539	35 358		-374	34 984
Ofördelad budget	3 000			4 000			4 000			4 000
Indexjustering ²	0			3 600			7 200			10 800
Lönerörelse	8 900			17 800			26 700			35 600
Finansförvaltning ³	8 300			8 300			8 300			8 300
Summa kostnader	590	-2	3	-8	596	6	-8	607	9	-6
	203	817	357	000	243	968	500	052	296	000
	594				610			626		
Skatter och bidrag⁴	801				544			005		642 096
								18		
Resultat	4 598				14 301			954		19 088
<i>Resultat i procent</i>	<i>0,8%</i>				<i>2,3%</i>			<i>3,0%</i>		<i>3,0%</i>

¹Budget för revisionen bereds av kommunfullmäktiges presidium, finns med här för att få en sammanställd bild över hela kommunen.

²Redan inräknat i nämndernas ramar för år 2021

³För 2021 uppdelat på pensioner och räntenetto

⁴Skatteintäkter och generella statsbidrag inklusive riktat statsbidrag äldreomsorg enl. prognos december 2020

Som framgår av tabellen ovan växer skatteintäkterna långsammare än vad de befolkningsdrivna volymförändringarna samt lön-/pris uppräknings gör. Det innebär att effektiviseringar krävs för att nå kommunfullmäktiges mål om ett resultat på 3 % av skatteintäkter och bidrag. Effektiviseringskraven är här fördelade på nämnd, för 2022 är effektiviseringskravet 8 mnkr, 2023 8,5 mnkr och 2024 6 mnkr. Totalt behövs kostnadsminskningar på 22,5 mnkr vilket motsvarar ca 3,6 % under treårsperioden.

Notera också att dessa effektiviseringskrav krävs oavsett förändrade lagkrav, politiska prioriteringar eller ambitionshöjningar. Samtliga kostnadsdrivande beslut behöver därför hanteras genom omprioriteringar.

4.6 Investeringar

Investeringsutrymme

Investeringsutrymmet beräknas genom att addera det budgeterade resultatet och avskrivningar. Det utrymme som uppstår kan användas till investeringar, minskning av lån eller olika placeringar. Om volymen budgeterade investeringar överskrider investeringsutrymme måste dessa lånefinansieras. Upptagande av lån leder till ökade räntekostnader vilket minskar mängden resurser att bedriva verksamhet. Kommunfullmäktige har ett mål om 40 % självfinansieringsgrad under en mandatperiod. Vid beräkning av investeringsutrymmet används här kommunfullmäktiges budget 2021-2023

Tabell 9 Investeringsutrymme med budgeterat resultat

	Budget	Plan	Plan
	2021	2022	2023
Årets resultat	4 598	11 000	17 500
Justering för av - och nedskrivningar	27 000	28 500	30 500
Eget investeringsutrymme	31 598	39 500	48 000
<i>Investeringsutrymme vid 40 % självfinansiering</i>	<i>78 995</i>	<i>98 750</i>	<i>120 000</i>
Investeringar enl budget/plan	144 000	228 000	308 500
Lånebehov	112 000	188 500	260 500

Investeringsbudgeten inklusive exploateringar uppgår under åren 2021-2023 till 608,5 mnkr. För att nå kommunfullmäktiges mål på 40 % självfinansiering under samma period kan investeringarna som mest uppgå till 297,7 mnkr.

Kommunens investeringsutrymme under perioden, det vill säga den andel av investeringar som kan genomföras med egna medel, uppgår till 119,1 mnkr. Det innebär att investeringarna under åren 2021-2023 driver ett lånebehov på 561,4 mnkr, i dagsläget har dock kommunen en väldigt hög likviditet vilket gör att den totala upplåningen beräknas bli ca 70 mnkr lägre under förutsättning att den beslutade investeringsbudgeten nyttjas.

Konsekvenser av investeringar

Som tidigare konstaterats befinner sig kommunen i en period av stora investeringar och följande lånefinansiering. Den ökade låneskulden försvagar kommunens finansiella ställning bland annat genom en sjunkande soliditet.

En ökad låneskuld medför att kommunen exponerar sig för risk i form av räntehöjningar. En räntehöjning med en eller två procentenheter får med planerad utlåning betydande påverkan på kommunens ekonomi och förutsättningar för att bedriva verksamhet.

Tabell 10 Investeringsbudget 2021-2023 (mnkr)

	2021	2022	2023
Samhällsbyggnadsnämnden, skattefinansierad verksamhet	79 000	164 000	178 500
varav Fastighet	70 500	000	000
varav Gata	1 500	7 000	1 500
varav Markinköp	5 000	5 000	5 000
varav Övrigt	2 000	2 000	2 000
Kommunstyrelsen	22 000	22 000	22 000
varav Strategiska markinköp	20 000	20 000	20 000
varav Övrigt	2 000	2 000	2 000
Utbildningsnämnden	2 500	1 500	1 500
Socialnämnden	1 000	1 000	1 000
Delsumma skattefinansierad verksamhet	104 500	188 500	203 500
Samhällsbyggnad, avgiftsfinansierad verksamhet	14 500	14 500	80 500
varav Renhållning	500	500	500
varav VA	14 000	14 000	80 000
Delsumma, avgiftsfinansierad verksamhet	14 500	14 500	80 500
Exploateringar	25 000	25 000	25 000

		228	308
Totala investeringar och exploateringar	144 000	000	500

5 Fortsatt planeringsprocess

Enligt kommunens styrmodell är det mål- och budgetförutsättningar som är det första underlaget som tas fram i den årliga planerings- och budgetprocessen. Utifrån den ska respektive nämnd upprätta förslag till ett budgetunderlag som beskriver hur nämnden avser att ta sig an målen samt konsekvenser av den preliminärt tilldelade budgetramen.

Nämnderna ska i underlagen behandla följande:

- Beskriva konsekvenserna av preliminärt tilldelad ram
- Kompletterande information och specificering av förändrade behov

Datum för fortsatta budgetprocessen:

23/2	Mål- och budgetförutsättningar behandlas på KS
18/5	Respektive nämnd presenterar budgetunderlaget för budgetberedningen. <i>Medverkan av fackliga representanter.</i>
7/9	Respektive nämnd redogör för budgetberedningen för sin syn på nämndens ekonomiska situation för innevarande och kommande år samt i vilken mån nämndsmålen kan bibehållas eller behöva ändras. <i>Medverkan av fackliga representanter</i>
1/10	Majoriteten presenterar definitivt förslag till Mål- och budget 2022-2024
21/10	Samverkan budget
26/10	Budget 2022-2024 behandlas i KS
11/11	Budget 2022-2024 behandlas i KF

