



## 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 2022-2024 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 Kommunernas ekonomi

Kommunens ekonomi både på intäkts- och kostnadssidan är starkt sammankopplade med utvecklingen i riket i stort till följd av de olika utjämningsystem som finns för att utjämna skillnader mellan olika kommuners förutsättningar. I detta kapitel ges en sammanfattning av utvecklingen i riket de närmaste åren, hela stycket bygger på SKRs ekonomirapport som presenterades i oktober 2021.

#### 2.1.1 Skatteunderlagsutveckling

Innan pandemin gjordes bedömningen att Sveriges BNP skulle växa i en ganska måttlig takt den närmaste femårsperioden. Till följd av kraftiga statliga stimulanser både i Sverige och i resten av världen under pandemin har istället BNP ökat kraftigt, som en konsekvens av det växer även skatteunderlaget i riket, tabell 1. De närmsta åren 2022-2024 beräknas det faktiska skatteunderlaget öka med ca 3-4 % per år och trots en snabbare prisutvecklingstakt än tidigare beräknas det reella skatteunderlaget öka betydligt mer än tidigare.

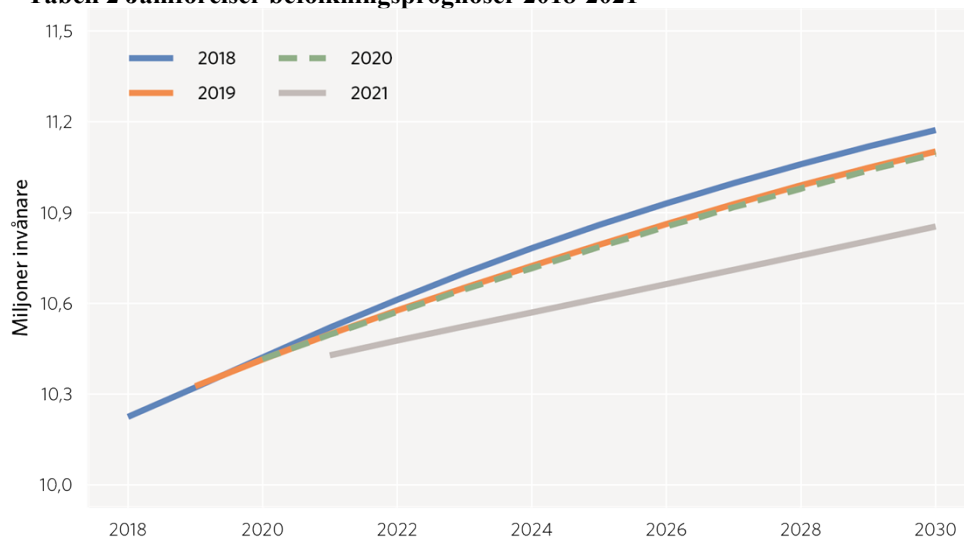
**Tabell 1 Skatteunderlagets förändring 2019-2025**

	2019	2020	2021	2022	2023	2024
Faktiskt skatteunderlag	2,8	2,1	4,3	4,2	3,7	3,3
Regelförändringar	-0,8	-0,6	-0,3	0,0	0,3	0,0
Underliggande	3,6	2,7	4,6	4,1	3,4	3,3
Prisutveckling	2,4	1,2	2,7	2,2	2,4	2,1
Realt skatteunderlag	1,2	1,4	1,9	1,9	0,9	1,2

#### 2.1.2 Demografiska utvecklingen

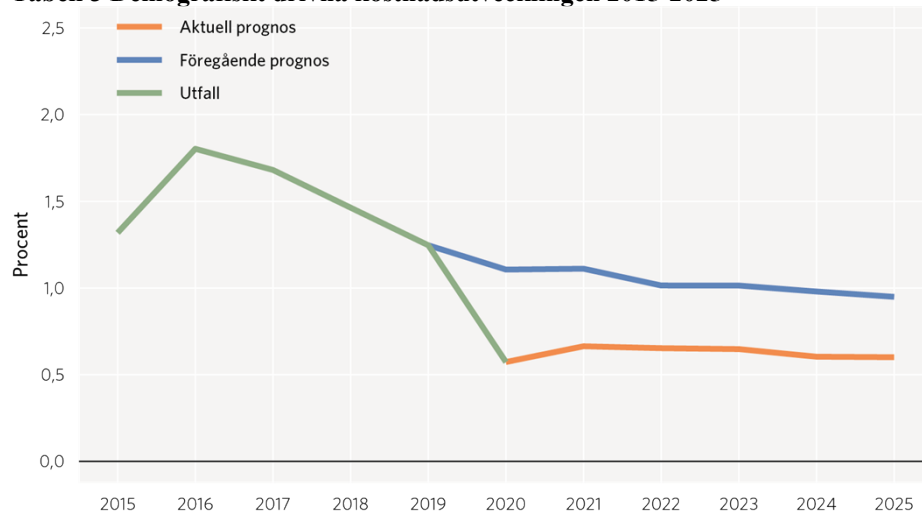
De senaste åren har präglats av en relativt stark befolkningstillväxt och tidigare prognoser har visat på en utökning i riket på ca 0,7 % om året för att till 2030 uppgå till strax över 11 miljoner invånare. I den senaste prognosen från SCB förutspås en något långsammare ökningstakt på ca 0,4 % om året till strax under 10,9 miljoner invånare 2030. Skillnaden mellan de senaste årens befolkningsprognos återfinns i tabell 2.

**Tabell 2 Jämförelser befolkningsprognoser 2018-2021**



En konsekvens av dessa förändrade befolkningsprognoser är att den demografiskt motiverade kostnadsutvecklingen som SKR tidigare har uppskattat till ca 1 % om året har reviderats ner till 0,6 % om året. SKRs ändrade bedömning framgår i tabell 3.

**Tabell 3 Demografiskt drivna kostnadsutvecklingen 2015-2025**



Även om den demografiska utvecklingen ser olika ut i olika kommuner och regioner så påverkar ändå utvecklingen i riket alla kommuner på ett likartat sätt till följd av det långtgående kostnadsutjämningsystem som finns. Det är alltså av avgörande betydelse även för Bollebygds kommun hur den demografiska förändringen i riket utvecklas. Förutom påverkan på kostnadssidan bör denna förändrade prognos även innebära ett lägre behov totalt i riket av arbetskraft och den kompetensbrist som förutspåts kanske totalt för riket inte kommer vara riktigt lika omfattande som tidigare antagits. Här är det dock väldigt viktigt att varje kommun gör en egen bedömning utifrån egna befolkningsprognoser.

### 2.1.3 Sammanfattning

Då skatteunderlaget ökar i snabbare takt än tidigare och kostnaderna beräknas öka långsammare takt ser de ekonomiska förutsättningarna de närmsta åren betydligt bättre ut än tidigare.

### 3 Verksamheternas förutsättningar

I kapitel återfinns de styrkor och svagheter samt utmaningar/möjligheter som kommunen står inför de närmsta åren och som sedan ska konkretiseras och prioriteras i nämndernas budgetunderlag.

#### 3.1 Kommunövergripande förutsättningar

Bollebygd är en liten kommun, det innebär att våra förutsättningar på många sätt ser annorlunda ut än flera andra kommuner i vår närhet. En styrka det för med sig är att vi många gånger kan ha en mer flexibel organisation med korta beslutsvägar som snabbt kan ställa om till nya förutsättning. I organisationen finns också en stor tillit och förtroende till varandra och mellan olika verksamheter. Samtidigt finns det verksamheter där det finns stordriftsfördelar som vi inte kan nyttja. Det kan också svårt att rekrytera vissa mer specialiserade tjänster både utifrån det ekonomiska perspektivet men också att det kan vara svårt att locka till sig mer specialiserade funktioner då tjänsterna många gånger behöver kombineras med andra arbetsuppgifter. En annan konsekvens av att vara en liten kommun är att det saknas redundans på vissa tjänster vilket leder till en sårbar organisation. Det skulle kunna motverkas av utökad samverkan med andra kommuner. Inom miljöbalkstillsyn/livsmedelstillsyn kommer det framöver ställas krav på fler handläggare inom respektive område, detta är alltså ett specifikt område där samverkan med andra är av stor vikt.

Det är svårt inom flera verksamheter att rekrytera personal med rätt kompetens, detta lyfts utifrån lite olika perspektiv i de olika verksamheterna i vissa verksamheter är det mycket pensionsavgångar medan det inom andra handlar om svårigheter att rekrytera och bibehålla viss kompetens.

En styrka för Bollebygd är att kommunen i en attraktiv del av Sverige. Såväl regionen som kommunen har goda förutsättningar att växa vilket förutom att det förbättrar kommunens möjligheter att tillhandahålla en god kommunal service men även en möjlighet att underlätta kompetensförsörjningen.

Samtidigt finns en hel del möjligheter att dra nytta av ny teknik och digitalisering, här är det dock viktigt att se digitaliseringen som en integrerad del i verksamhetsutvecklingen med utgångspunkt i effektivitet och medborgar-/brukarnytta. En förutsättning för att lyckas med digitaliseringen är också att det finns en central organisation som kan stötta verksamheterna genom t.ex. projektledning. En viktig förutsättning för digitaliseringen är en bra infrastruktur, både när det gäller fiber och mobiltäckning. Det gäller för såväl den kommunala organisationen, företagare och medborgare. Områden inom den kommunala verksamheten där vi redan nu ser en stor potential är genom att digitalisera samhällsbyggnadsprocesserna och införa e-arkiv för att på sikt minska manuellt arbete. Inom flera verksamheter finns också en förväntan ifrån medborgarna att göra ansökningar och få beslut via e-tjänster.

Brist på ändamålsenliga lokaler är en gemensam faktor för samtliga nämnder. Konsekvensen är att det är svårt att bedriva bra verksamhet och/eller leder till dålig arbetsmiljö. I vissa fall t.ex. inom LSS kan det även innebära viten om beslut ej kan verkställas i tid. Ett omtag kring lokalresursplaneringen är genomförd och sedan förra året har kommunen en lokalresursplan som kan fungera som grund för framtida investeringsplaneringen. Samtidigt måste arbetet sätta sig så att kommunen kan förverkliga de planer som finns, då är det viktigt att hela kedjan fungerar från beslut i kommunfullmäktige till dess att lokaler är klara för inflytt. Idag finns en hel del flaskhalsar som behöver byggas bort.

### 3.1 Verksamhetsspecifika förutsättningar

Prisökningar inom vissa verksamheter som inte kan påverkas t.ex. gymnasieskola och räddningstjänst. Svårt att pendla med kollektivtrafik till vissa verksamheter, främst Töllsjö och Olsfors.

I många verksamheter ställs ökade krav på dokumentation vilket tar tid från huvudverksamheten samtidigt som de ekonomiska ramarna inte har ökat i samma takt som tidigare, vilket inneburit än mindre tid för huvudverksamheten. I flera verksamheter har även prognossäkerheten varit dåligt vilket inneburit en ”ryckighet” istället för en god och långsiktig ekonomisk planering.

Inom äldreomsorgen märks en ökning av antalet äldre. Vården och omsorgen inom SÄBO kommer att behöva utvecklas då personer som flyttar in till SÄBO i framtiden kommer vara äldre och sjukare, ofta med flera olika diagnoser. Demensdiagnoser kommer bli vanligare. Samtidigt bedöms att en lägre andel av befolkningen kommer bo på SÄBO i framtiden vilket också ställer ökade krav på hemsjukvård/hemtjänst, det finns även behov av alternativa boende för äldre, t.ex. trygghetsboenden. I dagsläget bedöms att även om en lägre andel av de äldre kommer bo på SÄBO så kommer ett 20-tal boendeplatser behövas till 2030.

Inom individ- och familjeomsorgen märks en fortsatt ökning av ärenden. Antalet orosanmälningar har visserligen inte fortsatt att öka mellan 2020 och 2021 men är ändå 30 % fler än 2019. Antalet vårddyggn har minskat stadigt sedan 2019, tyvärr syns dock en trend att vårddyggnen återigen ökar under slutet av 2021 och i inledningen av 2022. Kostnaden för försörjningsstöd minskade under 2021 och ligger numera i nivå med jämförbara kommuner, i dagsläget görs bedömningen att det inte kommer ske någon större förändring de närmsta åren.

Inom funktionsnedsättning lever inte kommunen upp till vissa lagkrav om att verkställa beslut om vissa insatser. Det riskerar att leda till stora problem på kort och lång sikt bland annat genom viten men framförallt genom att brukarnas behov ökar då behoven inte möts i tid och en svår situation riskerar att förvärras. Exempelvis ges insatsen avlösarservice oftast till barn och unga, om den inte kan verkställas riskerar det att leda till att familjen inte klarar av situationen och risken att barnet behöver en plats på ett gruppboende ökar. Samtidigt är kostnaden för boendeplatser höga vilket i vissa fall beror på att vi köper platser istället för att verkställa i egen regi, byggnation av nytt gruppboende pågår vilket kan innebära lägre kostnader på sikt. För daglig verksamhet är kostnaden mycket hög, det bör därför finnas stora möjligheter att omprioritera resurser inom nämndens ram

Det pågår även arbete med att förändra socialtjänstlagen och att införa en s.k äldrelag. Vilka konsekvenser det får för kommunal vård- och omsorg är i dagsläget inte känt, men viktigt att frågan bevakas då det har potential att få stor påverkan på den kommunala verksamheten.

Kommunen har i jämförelse med andra kommuner en relativt hög VA-taxa. Det finns ett relativt stort svinn av producerat dricksvatten. Bollebygd har som så många andra kommuner också en stor underhållsskuld när det gäller förnyelse av ledningsnätet.

Inom samhällsbyggnad är flera viktiga styrdokument under framtagande; bostadsförsörjningsprogram, ÖP, VA-plan, markstrategi, avfallsplan, lokalresursplan., vilket kommer innebära förbättrade förutsättningar att arbeta långsiktigt. Samtidigt ställer styrdokumenterna en hel del krav på organisationen och det finns många förväntningar att leva upp till. För att kunna förverkliga planerna behöver också medel anvisas så att också förutsättningarna finns. I samband med budgeten 2022 har samhällsbyggnadsnämnden fått

en utökad budget för att kunna utöka takten, men det är viktigt att hela tiden utvärdera förutsättningarna så att det finns en bra balans mellan mål och medel.

## 4 Ekonomi

### 4.1 Befolkningsutveckling 2021–2025

Nedan presenteras den senaste befolkningsprognosen för Bollebygds kommun 2022–2025 som togs fram av Statisticon i januari 2022. Prognosen är en trendbaserad befolkningsprognos vilket innebär att bostadsbyggandet förutsätts hålla samma nivå som ett genomsnitt av de senaste tre åren. I den första kolumnen redovisas prognosticerade befolkningssiffror per 31 december 2021 vilket alltså är lite fler än den befolkningssiffran som används i det kommunala utjämningsystemet och som ligger till grund för kommunens intäkter under 2022.

**Tabell 4 Befolkningsprognos 2021-2025**

Ålder	2021	2022	2023	2024	2025
1-5	566	566	567	560	546
6	121	129	113	122	132
7-15	1 220	1 223	1 232	1 224	1 214
16-18	372	373	391	394	409
6-12	949	944	934	924	936
65-79	1 572	1 561	1 529	1 510	1 485
80+	482	516	553	595	636
Summa	9 621	9 697	9 772	9 845	9 917

Befolkningsstillväxten enligt den trendbaserade prognosen beräknas ligga på ca 0,8 % under perioden 2021–2025. Ökningstakten i riket beräknas bli ca 0,5 % per år, vilket alltså innebär att befolkningen beräknas öka mer i Bollebygd jämfört med riket

Under perioden beräknas antalet barn i förskolan, fritidshem och grundskola vara relativt oförändrat, däremot beräknas antalet gymnasieelever öka med nästan 10 %.

Antalet äldre minskar något för åldrarna 65–79, medan den förväntas öka kraftigt (ca 32 %) för äldre 80+.

Kommunen har även tagit fram en byggbaserad befolkningsprognos som bygger på en ganska kraftig ökning (630 st) av antalet färdigställda bostäder under åren 2022–2025. I det scenariot ökar befolkningen till ca 10 900 invånare, vilket är ca 1 000 invånare fler än den trendbaserade prognosen. De största förändringarna sker då i yrkesverksam ålder samt till viss del barn och ungdomar. Totalt rör det sig om ca 70 fler barn i förskola och 80 fler i grundskolan och 30 fler i gymnasiet jämfört med den trendbaserade prognosen. För äldre märks marginell skillnad.

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

I samband med budget 2022–2024 gav dock kommunfullmäktige kommunstyrelsen i uppdrag att ta fram förslag på en ny styrmodell, där bl.a. prestationsersättningen utgår det ska dock fortfarande ske en volymkompensation. I dessa mål- och budgetförutsättningar har därför en ny konstruktion gjorts där befolkningsprognosen istället genererar en volymbuffert som budgeteras under finansförvaltningen som sedan kan fördelas till nämnderna utifrån faktiskt utfall. Volymbufferten är beräknad på samma principer som den tidigare prestationsmodellen.

**Tabell 5 Volymbuffert 2022-2025 (kr)**

Verksamhet	2023	2024	2025
Förskola	-561 000	-654 500	-1 215 500
Förskoleklass	-855 000	405 000	450 000
Fritidshem	-392 000	-168 000	224 000
Grundsärskola	1 440 000	1 440 000	1 440 000
Grundskola	682 000	-682 000	-806 000
Gymnasieskola	2 856 000	357 000	1 785 000
<i>Delsumma skola/barnomsorg</i>	<i>3 170 000</i>	<i>697 500</i>	<i>1 877 500</i>
Befolkning 65-79	-1 102 000	-551 000	-725 000
Befolkning 80+	2 359 500	3 003 000	2 931 500
Boende, LSS	800 200	800 200	800 200
Daglig verksamhet	-323 000	323 000	323 000
<i>Delsumma äldre/FN</i>	<i>1 734 700</i>	<i>3 575 200</i>	<i>3 329 700</i>
<b>Summa volymbuffert*</b>	<b>4 904 700</b>	<b>4 272 700</b>	<b>5 207 200</b>

\*För specificering se bilaga II

En viktig förutsättning för att nämnderna ska få goda planeringsförutsättningar är att medlen fördelas på objektiva och förutsägbara grunder, en sådan fördelning kan även den bygga på den tidigare prestationsmodellen eller på helt nya grunder.

#### 4.3 Effekter av fattade beslut

I budget 2022–2024 flyttades 1 mnkr över från kommunstyrelsen till samhällsbyggnadsnämnden för arbete med fördjupad översiktsplan, detta är ett tillskott som funnits 2020–2022. Samhällsbyggnadsnämnden har även fått tillfälliga tillskott under 2022 på 250 tkr för skogsbruksplan och 500 tkr för satsning på GC-banor och enskilda vägar. Det innebär att samhällsbyggnadsnämndens ram minskas med 1,75 mnkr 2023.

Utbildningsnämnden har under 2022 fått ett utökat anslag på 1,1 mnkr för investeringsstöd till föreningar, anslaget utgår 2023.

Socialnämnden kompenseras 2023 för helårsdrift av familjecentralen vilket innebär ett tillskott på 600 tkr.

Kommunstyrelsen har under 2021 och 2022 haft en tillfällig utökning på 1 mnkr för framtagande av heltidsplan, vilket innebär att kommunstyrelsens ram sänks med motsvarande belopp 2023.

#### 4.4 Intäktsprognos

Nedan presenteras en intäktsprognos för 2022–2025 som baseras på SKRs skatteunderlagsprognos den 28/12 2021. 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 trendbaserade



befolkningsprognosen. Det innebär att eftersom prognosen för intäkterna baseras på färre invånare så byggs en försiktighet in i intäktsprognosen.

**Tabell 6 Intäktsprognos 2022-2025**

	2022	2023	2024	2025
Skatteintäkter	511 660	530 481	548 382	568 713
Inkomstutjämningsbidrag	67 692	70 180	72 547	75 217
Kostnadsutjämningsbidrag	-355	-357	-359	-360
Regleringsbidrag	26 508	20 190	20 652	17 834
Införandebidrag	211	0	0	0
LSS-utjämningsbidrag	-1 999	-2 008	-2 017	-2 026
Slutavräkning 2021	86	0	0	0
Fastighetsavgift	21 764	22 820	22 820	22 820
<b>Summa skatter och bidrag</b>	<b>625 567</b>	<b>641 306</b>	<b>662 026</b>	<b>682 197</b>

Skatteunderlagsprognosen innebär stora förbättringar jämfört med den prognos som presenterades vid samma tid förra året. För 2023 är skatteunderlaget hela 19 mnkr bättre och för 2024 24 mnkr bättre.

Enligt nu gällande prognos kommer skatteintäkterna och generella bidrag öka med ca 3,0 % per år under planperioden vilket är en snabbare ökningstakt än den för löne- och prisindexering samt beräknat volymtillskott. Det innebär att, allt annat lika, kommer kommunens resultat förbättras. Som framgår i tidigare stycken finns det dock stora utmaningar inom kommunens verksamheter och det är även fortsatt viktigt att noggranna prioriteringar görs. En liten reservation ska också göras för att skatteunderlagsprognoserna bygger på kraftiga öknings av BNP, olika händelser i omvärlden kan snabbt förändra förutsättningarna.

#### 4.5 Lön-/ prisuppräknings

En generell budgetuppräknings för löneuppräknings görs med 2,5% för åren 2023–2025. Dessa budgeteras centralt och fördelas till nämnderna under innevarande år i samband med löneöversynen. För övriga kostnader görs en uppräknings med ca 2 % per år. Dessa är inte heller inräknade i respektive nämnds ram utan fördelas i samband med budgetbeslutet i kommunfullmäktige i november, det innebär att samtliga preliminära ramar enl. nedan är satta i 2021 års lönenivå och 2022 års prisenivå.

#### 4.6 Preliminära driftsbudgetramar

I tabell 7 presenteras preliminära driftsbudgetramar enligt förutsättningar ovan.

**Tabell 7 Preliminär driftsbudgetram 2023-2025, belopp i tkr**

	Budget	2023			2024		2025	
	2022	Beslut	Eff.	Prel.	Eff.	Prel.	Eff.	Prel.
Kommunfullmäktige	1 600			1 600		1 600		1 600
Jävsnämnd	50			50		50		50
Revision	766			766		766		766
Valnämnd	180			20		180		20
Överförmyndare	780			780		780		780
Kommunstyrelsen	58 984	-1 000	-200	57 784		57 784		57 784
Utbildningsnämnden	296 076	-1 100	-1 000	293 976		293 976		293 976
Socialnämnden	190 094	600	-700	189 994		189 994		189 994
Samhällsbyggnadsnämnden	36 759	-1 750	-100	34 909		34 909		34 909
Ofördelad budget	4 000			4 000		4 000		4 000
Indexjustering	0			3 600		7 200		10 800
Lönerörelse	8 900			17 800		26 700		35 600
Finansförvaltning	10 209			10 209		10 209		10 209
Volymbuffert	0			4 905		9 177		14 385
Tekniska justeringar	0			1 800		1 800		1 800
<b>Summa kostnader</b>	<b>608 398</b>	<b>-3 250</b>	<b>-2 000</b>	<b>622 193</b>	<b>0</b>	<b>639 125</b>	<b>0</b>	<b>656 673</b>
<b>Summa skatteintäkter och bidrag</b>	<b>621 882</b>			<b>641 306</b>		<b>662 026</b>		<b>682 197</b>
<b>Resultat</b>	<b>13 484</b>			<b>19 113</b>		<b>22 901</b>		<b>25 524</b>
<i>Resultat i procent</i>	<i>2,2%</i>			<i>3,0%</i>		<i>3,5%</i>		<i>3,7%</i>

Kommunfullmäktige har satt ett mål för god ekonomisk hushållning till ett resultat på 3 % av skatter och bidrag över en mandatperiod. Då det budgeterade resultatet för 2022 inte når upp till de 3 % behövs en resultatförbättring för att nå målet under 2023. Ett effektiviseringskrav sätts därför på 2 mnkr som fördelas till nämnderna. Jämfört med tidigare mål- och budgetförutsättningar är effektiviseringskravet sänkt med 6,5 mnkr för 2023 och 8 mnkr ytterligare för 2024.

Under tekniska justeringar budgeteras förändringar som är kända som påverkar nämndernas förutsättningar men som nämnderna enligt styrmodellen får kompensation för. Det rör förändringar i personalomkostnadstillägg samt kapitalkostnader. För 2023 budgeteras här främst ökade kostnader till det nya pensionsavtalet, posten på 1,8 mnkr är i underkant men det finns även andra poster under de tekniska justeringarna som innebär lägre kostnader. En pensionsprognos för det nya pensionsavtalet är beställd och levereras innan sommaren och får därmed arbetas in i samband med höstens budgetprocess.

För att möta framtida behov är det viktigt att alla nämnder hela tiden arbetar för att effektivisera sina verksamheter. Kostnaderna för flera av våra verksamheter är dessutom höga i relation till andra kommuner, från SKR nämns att digitalisering kan ge möjligheter att både få en bättre och mer kostnadseffektiv verksamhet. Även om det inte i de preliminära

ramarna finns ett specifikt effektiviseringskrav är det alltså viktigt att nämnderna hela tiden arbetar för att frigöra medel som kan omfördelas till satsningar i nya lokaler eller andra satsningar på kvalitetshöjande åtgärder. En lämplig målsättning för effektiviseringsarbetet kan vara 0,5 % av budgeten, tanken är dock inte att det ska tvinga fram kortsiktiga besparingar utan mer ses som en strävan att arbeta mot.

## 4.7 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 2022-2024

**Tabell 8 Investeringsutrymme med budgeterat resultat**

	Budget	Plan	Plan	Plan
	2022	2023	2024	2025
Avskrivningar	27 500	28 500	29 500	30 500
Resultat	13 484	19 113	22 901	25 524
<b>Eget investeringsutrymme</b>	<b>40 984</b>	<b>47 613</b>	<b>52 401</b>	<b>56 024</b>
<i>Investeringsutrymme vid 40 % självfinansiering</i>	<i>102 460</i>	<i>119 033</i>	<i>131 002</i>	<i>140 061</i>
<b>Investeringar enl. budget/plan</b>	<b>74 650</b>	<b>159 000</b>	<b>103 500</b>	<b>188 500</b>
<b>Lånebehov*</b>	<b>33 666</b>	<b>111 387</b>	<b>51 099</b>	<b>132 476</b>

\*Då kommunen fn har hög likviditet är det faktiska lånebehovet ca 50 mnkr lägre

Investeringsbudgeten som är antagen av kommunfullmäktige uppgår under åren 2022–2025 till 525 mnkr exkl exploatering och markinköp. Av det avser 150 mnkr en investeringskostnad för anslutning till GRYAAB som vid tillfället för kommunfullmäktiges beslut antogs vara en investeringskostnad men som i dagsläget inte bedöms som en investering. Borträknat från den posten uppgår de förväntade investeringarna under åren 2022–2025 till 375 mnkr.

För att nå kommunfullmäktiges mål på 40 % självfinansiering under samma period kan investeringarna som mest uppgå till 493 mnkr, vilket innebär att de förväntade investeringarna kommer täckas inom det utrymmet. Det är dock värt att påpeka att målet om 40 % är relativt låg och det kommer innebära att kommunens soliditet kommer försämrats över tid då soliditeten efter bokslutet 2021 uppgår till 58 %.

### 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 genom en sjunkande soliditet.

En ökad låneskuld medför också 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.

I samband med att beslut om investeringsbudget godkänns även de kapitalkostnader som investeringen för med sig. Det innebär att nämnderna kompenseras i form av utökad budgetram genom s.k teknisk justering. För att kunna genomföra de justeringarna behöver en central pott avsättas under finansförvaltningen så att det finns budgetmedel att omfördela vid tillkommande investeringar. I dagsläget är dock bedömningen att för år 2023 kommer

tillkommande avskrivningar att täckas av slutskrivningar, vilket innebär att ingen central pott behövs. En ny bedömning behöver dock göras i samband med budgetprocessen.

Tabell 9 Investeringsbudget 2022-2026 (tkr)

## Investeringsbudget 2022-2026

Nämnd	Projekt	Budget	Plan			
		2022	2023	2024	2025	2026
KS	IT-investeringar	3 000	3 000	3 000	3 000	3 000
KS	Reinvestering av inventarier	1 000	1 000	1 000	1 000	1 000
KS	Datahall			5 000		
SBN	Lokalresursplan	51 000	91 500	31 000	121 000	144 000
SBN	Reinvesteringar fastighet	10 000	10 000	10 000	10 000	10 000
SBN	GC-vägar	5 500	1 500	1 500	1 500	1 500
SBN	Gryaab		50 000	50 000	50 000	
SBN	Rollpack	350				
SBN	Park/bad	400				
SBN	Returpapper	100				
SBN	Beachvolleybollplan	300				
UTN	Anpassningar tillgänglighet/miljö	500	500	500	500	500
UTN	Reinvestering av inventarier	500	500	500	500	500
UTN	Digitalisering	300				
SN	Reinvestering av inventarier	1 000	1 000	1 000	1 000	1 000
SN	Digitalisering	700				
<b>S:a Investeringar</b>		<b>74 650</b>	<b>159 000</b>	<b>103 500</b>	<b>188 500</b>	<b>161 500</b>
<i>Skattefinansierad</i>		<i>74 550</i>	<i>109 000</i>	<i>53 500</i>	<i>138 500</i>	<i>161 500</i>

## Bilga I 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:

1/3	Mål- och budgetförutsättningar behandlas på KS
31/5	Respektive nämnd presenterar budgetunderlaget för budgetberedningen. <i>Medverkan av fackliga representanter.</i>
13/9	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>
Utskick KS	Majoriteten presenterar definitivt förslag till Mål- och budget 2022-2025 (senast 18/10)
	MBL budget
25/10	Budget 2022-2024 behandlas i KS
18/11	Budget 2022-2024 behandlas i KF

## Bilaga II. Underlag för volymbuffert

### Utbildningsnämnden

För utbildningsnämndens verksamheter innebär befolkningsprognosen följande volymförändringar.

**Tabell 10 Volymer 2022–2025**

Verksamhet	Budget 2022	Budget 2023	Plan 2024	Plan 2025
Förskola	539	533	526	513
Förskoleklass	132	113	122	132
Fritidshem	574	560	554	562
Grundsärskola	16	19	22	25
Grundskola	1 218	1 229	1 218	1 205
Gymnasieskola	387	411	414	429

Den ekonomiska konsekvensen av förändringar av dessa volymer 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 finns inte i modellen.

**Tabell 11 Volymbuffert 2023-2025**

Verksamhet	Belopp	Budget 2023	Plan 2024	Plan 2025
Förskola	93 500	-561 000	-654 500	-1 215 500
Förskoleklass	45 000	-855 000	405 000	450 000
Fritidshem	28 000	-392 000	-168 000	224 000
Grundsärskola	480 000	1 440 000	1 440 000	1 440 000
Grundskola	62 000	682 000	-682 000	-806 000
Gymnasieskola	119 000	2 856 000	357 000	1 785 000
Summa		3 170 000	697 500	1 877 500

## Socialnämnden

För socialnämndens volymer används befolkningsprognosen för 65-79 år resp 80+ som grund. För funktionsnedsättning används en modell som är kopplad till LSS-utjämnings till både antal och belopp. Modellen innebär följande volymförändringar.

**Tabell 12 Volymer 2022-2025**

Verksamhet	Budget 2022	Budget 2023	Plan 2024	Plan 2025
Befolkning 65–79	1 567	1 529	1 510	1 485
Befolkning 80+	520	553	595	636
Boende LSS	20	21	22	23
Daglig verksamhet	40	38	40	42

Den ekonomiska konsekvensen av volymförändringarna framgår i tabell 13.

**Tabell 13 Budgetjusteringar 2023-2025**

Verksamhet	Belopp	Budget 2023	Plan 2024	Plan 2025
Befolkning 65–79	29 000	-1 102 000	-551 000	-725 000
Befolkning 80+	71 500	2 359 500	3 003 000	2 931 500
Boende, LSS	800 200	800 200	800 200	800 200
Daglig verksamhet	161 500	-323 000	323 000	323 000
Summa		1 734 700	3 575 200	3 329 700

Precis som för utbildningsnämnden gäller att kompensationen 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.