



## **Budget 2020, plan 2021-2022**

---

Hofors kommun

## Innehållsförteckning

<b>1 Kommunstyrelsens ordförande har ordet .....</b>	<b>4</b>
<b>2 Sammanfattning av budget 2020 och plan 2021-2022 .....</b>	<b>5</b>
<b>3 Inledning.....</b>	<b>7</b>
<b>4 Organisation .....</b>	<b>7</b>
<b>5 Styrning- och ledning i Hofors kommun .....</b>	<b>8</b>
5.1 Styrmodell .....	8
5.2 Kommunövergripande mål för planperioden .....	9
<b>6 Förutsättningar för Hofors kommun 2020-2022 .....</b>	<b>10</b>
6.1 Samhällsekonomi .....	10
6.2 Utdebitering .....	10
6.3 Skatteintäkter och generella bidrag .....	11
6.4 Befolkningsutveckling.....	12
<b>7 Budgetprocess.....</b>	<b>12</b>
7.1 Budgetprocessen .....	12
7.2 Känslighetsanalys .....	14
<b>8 Ekonomiska målsättningar .....</b>	<b>14</b>
8.1 God ekonomisk hushållning .....	14
8.2 Resultatkravet .....	14
8.3 Prognos årets resultat .....	15
8.4 Nettokostnadsutveckling.....	15
8.5 Soliditetsutveckling .....	15
8.6 Investeringar och lån .....	16
8.7 Borgensåtaganden.....	16
<b>9 Ekonomiska styrdokument .....</b>	<b>16</b>
9.1 Finansiella nyckeltal.....	16
9.2 Resultatbudget .....	17
9.3 Balansbudget .....	17
9.4 Investeringsbudget.....	18
9.5 Finansieringsbudget .....	19
9.6 Driftbudget nämnder och styrelse .....	20
<b>10 Personalöversikt .....</b>	<b>21</b>



## 1 Kommunstyrelsens ordförande har ordet

Inför budget 2019 infördes en ny budgetprocess och under året har denna utvärderats av förtroendevalda, tjänstemän och arbetsmarknadens parter. Tillsammans kom vi fram till att fortsätta med samma process inför budget 2020. Budgetarbetet startade redan under våren i nämnderna och fortsatte sedan med dialogdagar för samtliga partier. Därefter har respektive parti haft tid för egna budgetberedningar.

2019 års budgetarbete var utmanande med stora neddragningar för att kunna hantera de tidigare års ekonomiska underskott. Under 2020 ser vi att de stora nämnderna Barn- och utbildningsnämnden samt Socialnämnden har fortsatt svårt att klara av sina verksamheter inom den tilldelade preliminära ramarna. Nämnderna har i årets budget gjort ett gediget arbete med att effektivisera inom sina områden utan att behöva lägga ner verksamheter, vilket idag är en verklighet i många kommuner runt om i Sverige. Samtidigt som tuffa beslut tagits sker även smarta investeringar för framtiden. Till exempel har en investering skett i ett nybyggt växthus och en ny förskoleavdelning har byggts i Torsåker. Framåt ser vi att det kommer krävas ytterligare investeringar i äldreomsorgen, förskolan och grundskolan. Under tuffa tider gäller det att även våga satsa och behålla vissa satsningar som på sikt ger en positiv effekt.

Jag vill i denna budget förmedla det positiva som vår kommun kommer fortsätta satsa på under 2020:

- Fortsatt satsning på likvärdig skola.
- Fortsatt satsning på datorer för alla elever i grundskolan.
- Växthuset och dess effekter för att ge människor möjlighet att känna delaktighet och gemenskap i samhället samt möjliggöra forskning och utveckling inom hållbar utveckling.
- Fortsatt arbete med att minska försörjningsstödet.
- Fortsatt arbete för att möjliggöra ett nytt omsorgsboende som ökar livskvalitet för våra äldre och förbättrar arbetsmiljön för personalen.
- Ungdomsverksamhet som är tillgänglig för alla genom Entré Ungdom.
- Fortsatt arbete med att skapa nya etableringar och nya arbetstillfällen.

Hofors kommuns befolkningsutveckling har stabiliserats. För att återigen öka befolkningen gäller det att vi fortsätter att bygga vårt samhälle inför framtiden. Flera stora investeringar är redan beslutade och flera investeringar är utredda och redo för politiska beslut.

Utöver vård, skola och omsorg finns även andra samhällsfunktioner som behövs för att kommunen ska fungera. För att nämna några tex räddningstjänsten, näringslivsarbetet, snöplogning, gräsklippning, asfaltering och skötseln av kommunens alla idrottsanläggningar. Listan kan göras lång och det handlar om verksamhet som medarbetarna utför varje dag, som bara ska fungera och alla tar för givet, det som bara syns när det inte fungerar.

Därför vill jag verkligen passa på att tacka all personal i kommunen, det är ni som ser till att det dagliga arbetet genomförs.

Vill även lyfta fram alla ideella krafter som finns i kommunen som jag känner mig så stolt över. Utan er skulle Hofors kommun inte vara en sådan bra plats att bo på.

Linda-Marie Anttila (S)

Kommunstyrelsens Ordförande

## 2 Sammanfattning av budget 2020 och plan 2021-2022

Hofors kommun har en spännande men också utmanande framtid framför sig.

Hofors kommun skall ha en stabil ekonomi. Det är en grundläggande förutsättning för att kommunen skall klara de ålägganden som riksdagen har beslutat om och de satsningar som kommunen själv vill göra. Kommunen kan endast med en stabil ekonomisk grund fullfölja sina åtaganden gentemot kommunens invånare.

Kommunens koncernbolag, Hoforshus AB och Hofors Elverk AB ska uppvisa positiva resultat under planperioden. Stora investeringsbehov finns inom vård, omsorg och skola. För att finansiera dessa investeringar måste Hoforshus låna upp kapital. Kommunen måste här gå in som borgensman för lånen gentemot Kommuninvest, inga beslut är fattade kring dessa investeringar än.

År 2020 uppgår kommunens ekonomiska utrymme, i form av skatter, bidrag och finansnetto, till 651,5 mkr dvs en minskning med 6,3 mkr, ca 1,0 % jämfört med budget 2019. Av detta utrymme har 639,3 mkr fördelats i slutliga ramar. Det innebär att ett resultat på 12,2 mkr har budgeterats.

Enligt SKLs prognos kommer den svenska konjunkturen försvagas i år. BNP-tillväxten bedöms falla till 1,4 procent per år 2019 och 2020, från 2,4 procent 2018.

Huvudförklaringen till den låga svenska BNP-tillväxten 2019 och 2020 i prognosen är en dämpning av investeringarna, avmattning på den svenska exportmarknaden och en svag produktionsökning som leder till minskning av antalet arbetade timmar. Det påverkar skatteunderlaget, som under ett antal år ökat med 4–5 procent per år, trots låga pris- och löneökningar. De närmaste åren beräknas skatteunderlaget i stället öka med 3–3½ procent per år.

Under år 2020 och 2021 kommer välfärds miljarderna att minska. Skatteintäkterna och utjämningsbidraget beräknas öka med 2,3 % per år enligt kommunens egna prognoser. Detta innebär att det föreligger ett stort behov av en effektivisering, översyn och anpassning av verksamheterna för att möta den relativt låga ökningen av skatteintäkter och utjämningsbidrag samt minskningen av generella statsbidragen.

I den allt tuffare ekonomiska situationen är det nödvändigt att vidta olika former av omprioriterings och besparingsåtgärder, samtidigt som kvaliteten måste bibehållas och verksamheten utvecklas.

### **Befolkning**

Kommunens totala befolkning per sista december 2018 låg på 9 595 personer. För 2020 ligger 9 600 invånare till grund för skatteintäkterna. För 2021-2022 förväntas befolkningen vara oförändrad.

I SKL:s riksprgnos görs bedömningen att kommunens befolkning kommer att öka i snitt med 0,9 % per år under planperioden. Kommunen gör dock bedömningen att ökningen inte kommer att vara i den storleksordningen utan att befolkningen kommer att vara oförändrad.

Antagandet om befolkningsutvecklingen under planperioden innebär att skatter och bidrag förväntas öka med i genomsnitt ca 2,3 % per år, jämfört med antagandet i riksprgnosen där skatter och bidrag skulle öka med ca 3,2 % per år.

### **Utdebitering**

Skattesatsen är beräknad till 22,86 kronor för 2020 dvs oförändrad i förhållande till 2019.

### **Kommunens verksamhet**

I budgetförslaget 2020 har man minskat medel om totalt 6,3 mkr som har tilldelats ut till verksamheterna jämfört med budget 2019 enligt följande:

- Kommunfullmäktige minskar med 0,2 mkr
- Kommunstyrelsens ram minskar med 0,3 mkr
- Barn- och utbildningsnämndens ram minskar med 2,8 mkr
- Socialnämndens ram minskar med 2,8 mkr.
- Finnansförvaltningens ram minskar med 0,2 mkr

Under 2020 måste alla nämnder vidta åtgärder för att anpassa verksamheterna till minskade skatter och bidrag de närmaste åren. Under budgetarbetet har varje nämnd tagit fram besparingsåtgärder för att komma på den ram som blivit tilldelad samt konsekvensbeskrivningar av åtgärderna.

### **Årets resultat**

Helårsprognosen efter uppföljning per juni, påvisar ett resultat på -20,7 mkr i förhållande till budget och -8,5 mkr gentemot resultat 2019. Den största avvikelsen mot årets resultat kommer från minskade intäkter från utjämningsystemet respektive kostnadsutjämningsbidraget, ca 10,0 mkr.

Hofors kommun har ett budgeterat resultat på 12,2 mkr år 2020. Detta motsvarar 2 % av skatteintäkter och bidrag. För åren 2021 och 2022 budgeteras resultaten till 17,2 mkr vilket motsvarar en ökning av finansiella mål på ca 2,7 %.

### **Investeringar**

Investeringarna uppgår till:

2020 till 16,0 mkr

2021 till 16,4 mkr

2022 till 16,4 mkr

### **Likvida medel**

Vid utgången av 2020 beräknas de likvida medlen uppgå till ca 50,4 mkr. Nivån på likvida medel har sjunkit i och med pensionsinlösen på totalt 105 mkr, underskott i verksamheternas budget de senaste åren samt investeringar har påverkat likviditeten negativt.

### **Finansiella mål 2020**

Kommunövergripande finansiellt mål 2020 är:

*En god ekonomisk hushållning av befintliga resurser.*

Finansiella delmål framgår nedan:

- Årets resultat efter finansnetto ska vara 12,2 mkr.
- Kommunens soliditet ska årligen stärkas.
- Andelen av skatteintäkter och generella bidrag ska vara 98%

### 3 Inledning

Budget 2020 och plan 2021-2022 är kommunfullmäktiges plan över det kommande årets ekonomi och verksamhet. Dokumentet innehåller även en flerårsplan (allmän riktlinje för kommunens fortsatta planering) för de efterföljande två åren. Budgeten är inte föremål för granskning av kommunens revisorer.

I bilaga till det övergripande budgetdokumentet finns verksamhetsplaner 2020-2022 för styrelse och nämnder. Budgeten är i miljontals kronor med en decimal, (mkr).

### 4 Organisation

Kommunens högsta beslutande organ är Kommunfullmäktige.

Fullmäktiges ledamöter väljs av medborgarna i kommunvalet som sker samtidigt med riksdags- och landstingsvalen vart 4:e år. Platserna i kommunfullmäktige, mandat, fördelas proportionellt efter antalet röster varje politiskt parti får i kommunvalet.

Kommunfullmäktige utser ledamöter och ersättare i kommunens nämnder, styrelser och bolagsstyrelser, de utser även revisorer och revisorsersättare.

Kommunstyrelsen bereder de ärenden som avgörs av kommunfullmäktige. Besluten verkställs sedan av kommunens nämnder.

Verksamheten är organiserad i tre nämnder. Därutöver finns en gemensam nämnd avseende miljö- och byggnadsverksamhet (VGS) samt överförmyndare, där Sandvikens kommun är huvudman/värddkommun.

I den gemensamma nämnden ingår Sandviken, Hofors och Ockelbo.

Enligt kommunallagen ska det i en kommun finnas kommunfullmäktige, kommunstyrelse, revisorer, valnämnd, myndighetsnämnd samt en överförmyndare. Därutöver får kommunen välja hur verksamheten ska organiseras.

Organisationen i Hofors kommun bygger på en tydlig rollfördelning mellan politik och verksamheterna. Nämnderna har budgetansvar inom sitt politikerområde och får tjänstemannastöd av respektive verksamhet.

Val har genomförts under år 2018 gällande riksdags-, kommun- och landstingsval. Nya ledamöter har valts inom kommunens nämnder. Den politiska ledningen är fortsatt en koalition mellan Socialdemokraterna, Centern och Liberalerna.

Mandatperioden för kommunfullmäktige började den 15 oktober 2018 och nämndernas mandatperiod startades den första januari 2019.

**Nedan visas mandatfördelning för Hofors kommun under nuvarande mandatperiod (2019-2022). Totalt är det 31 mandat som är fördelade på åtta partier.**

Parti	Mandat
Arbetarpartiet-Socialdemokraterna	10
Hoforspartiet	5
Sverigedemokraterna	4
Moderata samlingspartiet	3

Parti	Mandat
Vänsterpartiet	3
Folkpartiet Liberalerna	3
Centerpartiet	2
Kristdemokraterna	1
<b>Summa</b>	<b>31</b>

## 5 Styrning- och ledning i Hofors kommun

*Att framtidsstrategin och mål är kända i hela organisationen är en förutsättning för att kommunen skall kunna leva upp till lagens krav om god ekonomisk hushållning. Arbetet med att ständigt levandegöra vision och mål är därför ytterst viktigt. Genom detta förfaringsätt skapas respekt för helheten och möjlighet att agera efter kommunens bästa.*

### 5.1 Styrmodell

Alla aktörer i Hofors kommun använder sig av målstyrning och ett gemensamt ledningssystem. En tydlig och effektiv styrning sätter kommuninvånarna i första fokus.

Syftet med ledningssystemet är att vi ska arbeta åt samma håll och att vi genom ständiga förbättringar når bättre resultat. Med hjälp av tydliga mål och aktiviteter som vi följer upp och utvärderar styr vi mot vår gemensamma framtidsstrategin.

Det finns **två** fokusområden som ska styra mot att uppnå framtids strategi:

- **Växande kommun**
- **Hållbar utveckling**

#### Kommunövergripande mål:

- Dessa är mål fastställs av kommunfullmäktige.
- Kommunövergripande målen fastställs i mars.
- Revision och översyn sker inför varje planperiod.

*Fokusområden och kommunövergripande mål ger en "vägledning" för vad som ska prioriteras. Målen anger den inriktning som verksamheterna ska sträva efter att uppnå.*

#### Styrelsemål/Nämndmål/Bolagsmål:

- Alla nämnder konkretiserar egna mål med utgångspunkt från kommunfullmäktiges Kommunövergripande mål. Tidshorisonten **är 1 – 3 år**.
- Nämndmålen förslag av styrelse eller nämnd i maj. Mål anger riktningen och formuleras så att de besvarar frågan vad som ska uppnås, inte hur.

*Nämndernas mål ska formuleras så att förväntade effekter kan följas upp och utvärderas. Att målen ska vara uppföljningsbara innebär att de ska kunna brytas ned till olika aktiviteter som är mätbara.*

#### Aktivitet:

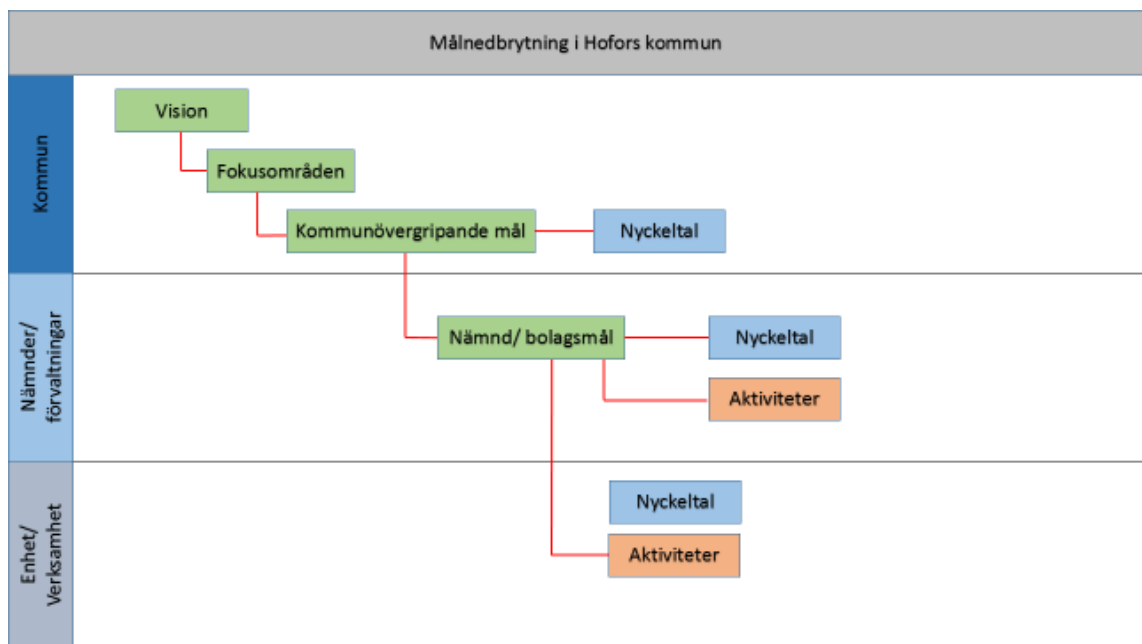
- Aktiviteter är konkreta och besvarar frågan hur ett mål ska uppnås och ge önskade effekter. Det kan vara flera aktiviteter som tillsammans gör att ett mål uppnås. Dessa kan fördelas med olika tidsbestämthet över ett verksamhetsår.



- Dessa ska vara enkla att avgöra om de har utförts eller ej.
- Aktiviteter är kopplade till ett speciellt nämndmål.
- Aktiviteter är inte det som görs dagligen utan är mer specifika "projekt" för att uppnå målet.

**Mått:**

- För varje mål i styrmodellen bör minst ett mått finnas.
- Syfte med mått är att möjliggöra en bedömning av i vilken grad målet har uppnåtts. För varje mått ska därför ett målvärde anges. Målvärdet kan utgå från tidigare års utfall. För långsiktiga mål rekommenderas att målvärde anges för flera år framåt. Detta för att tydliggöra och tidsbestämma vad som ska uppnås respektive år. Mått kan spegla utvecklingen över tid vilket är intressant i en resultatanalys och ett förbättringsarbete.



**5.2 Kommunövergripande mål för planperioden**

Förslag till kommunövergripande mål för planperioden 2020-2022 finns redovisat nedan.

Kommunövergripande mål följs upp i samband med delårsrapport och årsredovisning.

De mått som följs upp en gång per år avrapporteras i årsredovisningen. Måtten som är kopplade till Kommunens kvalitet i korthet, Näringslivsranking samt Medborgarundersökning följs upp en gång per år.

Bedömning av målluppfyllelsen för de kommunövergripande målen bedöms genom att mäta utfall för mått samt genom målluppfyllelse avseende styrelsemål, nämndsmål och bolagsmål.

Fokusområden:

**5.2.1 Växande kommun**

<b>Kommunövergripande mål</b>
<b>Främja ett positivt företagsklimat</b>
För att förbättra företagsklimatet måste kommunen ha hög tillgänglighet, god service, ett gott samspel såväl

<b>Kommunövergripande mål</b>
med företagen som internt mellan olika förvaltningar. Kommunen måste också skapa en positiv bild av entreprenörskap och sprida den till både medborgarna och andra aktörer lokalt och regionalt.
<b>Det är tryggt och utvecklande att bo och leva i Hofors kommun</b>
Bostadsförsörjning som möjliggör befolkningsutvecklingen och dess behov.  Verksamhetslokaler som är anpassade efter verksamhetens behov och hållbara över tid.

Fokusområden:

### 5.2.2 Hållbar utveckling

<b>Kommunövergripande mål</b>
<b>En god ekonomisk hushållning av befintliga resurser</b>
En förutsättning för att kunna driva verksamheter med hög kvalitet är en god ekonomi. Alla som arbetar i kommunen har ett ansvar att utifrån givna ramar ständigt effektivisera och förbättra arbetssätt för att ge kommuninvånarna bästa möjliga verksamhet för varje insatt skattekrona
<b>Skapa förutsättningar för en jämlik folkhälsa i hela samhället</b>
God hälsa är en resurs för individen medan god folkhälsa är ett mål för samhället  För att skapa god hälsa är nedanstående av vikt: *Fritid och kultur *Utbildning *Jämlikhet
<b>Miljöarbetet stimulerar resurseffektivitet och kretsloppstänkande</b>
Genom ett förbättrat miljöarbete tas resurserna bättre tillvara och det bidrar till en långsiktig hållbarhet.

## 6 Förutsättningar för Hofors kommun 2020-2022

### 6.1 Samhällsekonomin

Kommunerna och regionerna är i början av en period med mycket stora krav på omställning. Det ökade trycket från demografin har varit uppenbart och känt under ett antal år. Hittills har utmaningarna i sektorns ekonomi hanterats genom intäktsökningar från främst skatter och markförsäljning som gynnats av högkonjunkturen. Men den ekonomiskt starka perioden går mot sitt slut och omfattande åtgärder kommer att bli nödvändiga. För att klara ett resultat på 1 procent som andel av skatter och statsbidrag fram till år 2022 saknas nästan 35 miljarder, givet att kostnaderna ökar i takt med befolkningen.

Demografiska utmaningar med fler äldre och större barngrupper ställer ökande krav på kommunerna. Skatteintäkterna beräknas inte öka i samma takt, vilket gör att det kan komma att krävas skattehöjningar både i kommuner och landsting för att klara av att hålla resultaten över nollstrecket. Det finns många tecken på att kommuner och regioner går hårdare tider till mötes.

### 6.2 Utdebitering

#### Utdebitering:

Utdebiteringen 2020 är oförändrad jämfört med tidigare år.

2020: 22,86 kr

2021: 22,86 kr

2022: 22,86 kr

### 6.3 Skatteintäkter och generella bidrag

Kommunens ekonomiska möjligheter är framför allt beroende av hur skatteunderlaget utvecklas i riket.

Det är Sveriges kommuner och landsting (SKL) skatteprognos från oktober som är underlag för kommunens skatteintäktsberäkningar för 2020-2022. Prognosen baseras på en bedömning av samhällsekonomin utveckling.

Korrigerings/förändring görs bara utifrån kommunens egna antaganden om befolkningsutveckling samt skattesats.

I verksamhetsplan 2020-2020 har nedanstående antaganden gjorts gällande befolkningsutveckling:

Antalet invånare 1 november året innan är den parameter som är den enskilt största styrande parametern vad gäller kommunens skatteintäkter. I budget 2020 har prognostiserats att invånarantalet kommer att vara ca 9 600 personer den 1 november 2019.

För planperioden 2020-2022 görs bedömningen att skatteintäkterna kommer att öka mindre än vad som bedöms i SKL:s riksprognos. Noteras bör att angivna skatteintäkter är i så kallade löpande priser, vilket innebär att framtida ökade skatteintäkter på grund av kommande inflation är beaktat.

Det statliga utjämningsystemet syftar till att utjämna både inkomstskillnader och strukturella kostnadsskillnader så att kommunen kan tillhandahålla sina invånare likvärdig service trots olika förutsättningar i fråga om skattekraft och kostnadsläge. Skillnader i skattesats ska bara spegla skillnader i service, avgifter och effektivitet. Pga besparingsåtgärder och minskade kostnader i verksamheten under 2018 LSS-utjämningsbidraget minskar för år 2020 med 5,0 mkr.

#### Välfärds miljarder

Riksdagen har beslutat om ett statsbidrag på 10 miljarder till kommuner och regioner från och med år 2017. År 2020 är kommunernas andel 7,3 miljarder, en minskning från 7,5 miljarder år 2019.

2020 fördelar regeringen 2,4 miljarder utifrån kommunernas specifika asyl- och flyktingmottagande och 4,9 miljarder fördelas utifrån kommunens befolkning.

**"Nya" välfärds miljarder**- för 2019 ger kommunerna ett tillskott på 3,5 miljarder år 2019 och ytterligare 3,5 miljarder 2020.

Hofors kommun får 6,8 mkr. i statsbidrag enligt välfärds miljarder 2020.

### Prognos från Sveriges kommuner och Landsting (SKL) gällande skatteutveckling

Mkr	Prognos 2019	Budget 2020	Plan 2021	Plan 2022
Skatteintäkter	474,2	478,4	497,7	516,1
Generella bidrag	153,5	165,1	162,8	162,8
<b>Summa</b>	<b>627,7</b>	<b>643,5</b>	<b>660,5</b>	<b>678,9</b>

## 6.4 Befolkningsutveckling

Befolkningen i Hofors kommun var vid ingången av 2018 9660 personer och vid årets slut hade kommunen en befolkning på 9 602. Detta innebar en minskning med 58 personer 2018.

Den 1 juni 2019 uppgick Hofors kommuns invånarantal till 9 580 personer, vilket var en minskning med 22 personer jämfört med utgången 2018. I SKL:s skatteprognos beräknas kommunens befolkning uppgå till 9600 personer den 1 november 2019.

SKL bedömer att befolkningsutvecklingen i Hofors kommun kommer att bli:

2020: 9668 invånare

2021: 9751 invånare

2022: 9829 invånare

Kommunens bedömer att invånarantalet kommer att vara lägre 2020-2022 än den bedömning som görs i SKL:s skatteprognos.

### 6.4.1 Framtida befolkningsutveckling

I budget 2020 och planen 2021-2022 har kommunen bedömt att invånarantalet kommer att ligga på ca 9 600 personer och en oförändrad befolkning kommande år. I SKL:s riksprognos bedöms befolkningen öka med 3% under planperioden.

Kommunen har tillämpat en försiktighetsprincip då bedömningen görs att befolkningsutvecklingen inte kommer att ligga i paritet med riksprognosen.

## 7 Budgetprocess

### 7.1 Budgetprocessen

Strategin för budgetarbetet är att i möjligaste mån planera för inte bara budgetåret, utan också för de kommande planåren. Genom ett sådant arbete undviks alltför stor ryckighet i ekonomin och därmed en jämnare verksamhetsutveckling.

Budgetprocessen är strategisk och utgör en viktig del i styrningen av kommunens verksamheter. Verksamhetsstyrningen består av olika metoder för att leda, styra och utveckla verksamheten mot fastställda mål. Styrningen syftar till att tillgängliga resurser används på ett ändamålsenligt och kostnadseffektivt sätt.

I budgetprocessen ska en effektiv styrning skapas i syfte att tillgodose kommuninvånarnas behov samt för att uppnå uppsatta mål och resultat genom att följa upp, analysera och ständigt förbättra verksamheten.

Genom budgetprocessen genomför kommunfullmäktige sina politiska prioriteringar.

Utgångspunkt för styrningen är en sammanhållen målstyrning där kommunfullmäktige i budgeten anger vision, fokusområden, kommunövergripande mål samt en treårig ekonomisk plan.

Fokusområden och kommunövergripande mål är vägledning för vad som ska prioriteras. Målen anger den inriktning som verksamheterna ska uppnå.

Nämndernas mål ska formuleras så att förväntade effekter kan följas upp och utvärderas.

Utrymmet för verksamhetens driftramar påverkas av fullmäktiges direktiv om resultat, utdebitering samt prognosen för skatteintäkter och generella bidrag.

Från det att kommunfullmäktige fastställde preliminära ramar i april till hösten när verksamhetsramarna ska fastställas ökade utrymmet för driframen ytterligare bland annat på grund av reglering av kostnadsutjämningsbidraget.

Totalt är ramökningen 4,8 mkr för 2020 jämfört med den preliminära ram som kommunfullmäktige fastställde i april 2019. Detta är fördelat på 1,4 mkr till Barn- och utbildningsnämnden för lönekompesation och 3,4 mkr delat på alla tre nämnderna för ökade kostnader för sociala avgifter enligt SKL prognos.

### 7.1.1 Beslutsprocess

Under 2018 arbetades en ny årscykel där budgetarbetet har bättre framförhållning och en ökad transparens.

Årscykel		
Februari	Skatteundelagsprognos från SKL, sveriges kommuner och landsting.	
Februari	Anvisningar för budget 2020, plan 2021-2022	Kommunstyrelsen
Mars	Preliminära ramar med planeringsförutsättningar	Kommunfullmäktige
Mars	Fastställande av kommunövergripande mål 2020	Kommunfullmäktige
April	Nämnder och styrelser lämnar förslag på budget och Nämndsmål/verksamhetsplan	Nämnder och styrelser
Maj	Budgetdagar där nämnderna presenterar förslag på prel budget och nämndsmål/verksamhetsplan	Nämnder och styrelser
Juni	Budgetberedning	
Augusti	Budgetavstämning, info om slutliga ramar innan beslut	Nämnder och styrelser
September	Fastställande av Budget 2020, plan 2021-2022 samt verksamhetsplan	Kommunfullmäktige

### 7.1.2 Upprättandet av budgetförslag 2020-2022

Budgetförslaget har beretts av budgetberedningen. Budgetberedningen har bestått av majoriteten (S,C och L), och tjänstemän.



Det budgetförslag som presenteras ligger långsiktigt i nivå utifrån givna direktiv, men är ur verksamhetsperspektiv mycket stramt.

Kompensation för löneökningar 2,3% och 1% ökning i sociala avgifter ingår i den summan. Per totalt har ramen för 2020 minskat med 6,3 mkr jämfört med 2019.

Önskemålen och behoven inom de olika verksamheterna uppgår dock till mer, och ambitionerna överstiger därmed ökningen av intäkterna.

## 7.2 Känslighetsanalys

Budgeten bygger på antaganden och prognoser. För att få en bild av känsligheten eller risken i budgeten redovisas här hur en förändring i tre väsentliga faktorer påverkar utfallet på kostnader och intäkter. Nedanstående punkter visar effekterna av förändringar i de olika planeringsförutsättningarna.

- Löneökning med 1 procent ökar kostnaderna med cirka 5,7 miljoner kr.
- Förändring av skatteunderlaget med 1 procent ökar/minskar skatteintäkterna med 6,4 miljoner kr.
- Förändring av invånarantalet med 100 personer ökar/minskar skatteintäkterna med cirka 6 miljoner kr.

## 8 Ekonomiska målsättningar

### 8.1 God ekonomisk hushållning

Kommunen ska enligt lag ha en god ekonomisk hushållning i sin verksamhet. Utgångspunkten för god ekonomisk hushållning är att varje generation själv ska bära kostnader för den service som konsumeras. Kommunens resultat måste därför vara tillräckligt stort så att nästkommande generation skattebetalare kan garanteras motsvarande service utan att behöva betala en högre skatt.

Ur verksamhetssynpunkt innebär god ekonomisk hushållning att verksamheten bedrivs på ett kostnadseffektivt och ändamålsenligt sätt. För att skapa förutsättningar för en god ekonomisk hushållning måste det finnas ett tydligt samband mellan resursåtgång, prestationer, resultat och effekter.

### 8.2 Resultatkravet

I kommunallagen stadgas en nedre nivå för utvecklingen i en kommun, balanskravet.

Balanskravet innebär att kommuner inte får besluta om en budget där kostnaderna överstiger intäkterna. Ett nollresultat är inte tillräckligt för att på lång sikt uppnå kommunallagens krav på god ekonomisk hushållning.

Om resultatet ändå blir negativt måste det kompenseras med överskott och det ska återställas inom tre år. Varje år skall i årsredovisning redovisas en balanskravsutredning.

Målet för årets resultat varierar i olika kommuner. Ett riktvärde brukar vara att kommunsektorn som helhet ska ha ett överskott motsvarande 2 procent av skatteintäkter, generella bidrag och utjämning. För Hofors kommun är ett överskott motsvarande 2 procent ca 12 mkr. 2% i resultat innebär envärdesäkring av det egna kapitalet.

Från och med 2019 har kommunen ökat finansiella mål från 1 procent till 2 procent för att värdesäkra det egna kapitalet och återställa underskott 2017 och 2018. För år 2020 uppgår det budgeterade resultatet till 12,2 mkr.

Under planperioden uppgår det samlade resultatet till 34,4 mkr.

### 8.3 Prognos årets resultat

Helårsprognosen per juni påvisar totalt sett ett underskott om totalt -8,5 mkr för år 2019.

Nettokostnader	Budget 2019	Årsprognos	Avvikelse
Kommunfullmäktige	-3,3	-3,3	0
Kommunstyrelsen	-94,6	-96,0	-1,4
Barn- och utbildningsnämnden	-259,5	-262,3	-2,8
Socialnämnden	-277,0	-279,0	-2,0
Finansförvaltningen	-11,2	-11,2	0
Skatter	657,8	643,3	-14,5
<b>Summa</b>	<b>12,2</b>	<b>-8,5</b>	<b>-20,7</b>

- Nämnderna påvisar ett underskott på ca - 6,2 mkr
- Skatteintäkter och bidrag ca -14,5 mkr
- Prognos mot resultat 20,7 -12,2 = -8,5 mkr

Bedömningen per juni är att kommunen kommer att redovisa ett underskott på -20,7 mkr gentemot budget och 8,5 mkr gentemot budgeterat resultat år 2019. Avvikelsen för nämnderna är -6,2 mkr och -14,5 mkr är avvikelse i skatteintäkter, respektive kostnadsutjämningsbidraget.

### 8.4 Nettokostnadsutveckling

En förutsättning för sund ekonomi i en kommun är att det finns balans mellan löpande intäkter och kostnader. Ett sätt att belysa det är att analysera hur stor del av skatteintäkter och generella statsbidrag som åtgår till nettokostnaden för verksamheterna, dvs alla skattemedel kan inte användas till den löpande driften.

Nettokostnadsandelen i budget 2020 är 99,6 %. En nettokostnadsandel under 100% stärker kommunens ekonomi. Det är därför viktigt att säkerställa att nettokostnadsandelen bibehålls på en nivå under 100% framledes.

Nettokostnad inklusive finansnetto uppgår till 98,1 % i budget 2020.

### 8.5 Soliditetsutveckling

Kommunens långsiktiga utveckling beskrivs bäst av hur soliditeten förändras. Soliditetens målnivå för Hofors kommun under planperioden ligger på 2020; 37,4%, 2021; 40,1% samt

2021; 42,4%.

En grundförutsättning för att soliditeten ligger på målnivån är att det skapas ett överskott i den löpande verksamheten så att investeringar till största del kan finansieras med "internt" anskaffat kapital.

För budgetåret 2020 ligger soliditeten inklusive pensionsåtaganden på -3,0 % och kommande planår 2021 och 2022 på 12,0 % respektive 18,8 %. En negativ soliditet (inklusive pensionsåtaganden) medför att vi inte kan finansiera de pensionsåtaganden vi har.

## 8.6 Investeringar och lån

Under 2019 har kommunen lånat 20 mkr för att kunna klara beslutade investeringar. För nuvarande uppgår löneskulden till 45 mkr. Totala prognosen är att investeringarna kommer att uppgå till ca 32 mkr år 2019. I budget 2020 ligger en investeringsbudget om totalt 16 mkr och målet är att allt ska vara självfinansierade.

## 8.7 Borgensåtaganden

Den lånevolym som Hofors kommun går i borgen för avseende Hoforshus AB och Hofors Elverks externa låneförpliktelser under år 2020 uppgår till ett totalt högsta lånebelopp om 351,5 mkr.

Borgensavgift tas ut från kommunala helägda bolag för utnyttjad borgen.

# 9 Ekonomiska styrdokument

## 9.1 Finansiella nyckeltal

	Bokslut	Budget	Prognos	Budget	Plan	Plan
	2018	2019	2019	2020	2021	2022
<b>Årets resultat</b>	<b>-27,7</b>	<b>12,2</b>	<b>-8,5</b>	<b>12,2</b>	<b>17,2</b>	<b>17,2</b>
Årets resultat/eget kapital %	-22,0	8,7	-7,2	9,4	11,7	10,4
Årets resultat/ skatteintäkter %	-4,5	1,9	-1,3	1,9	2,6	2,6
<b>Nettokost.andel av skatteintäkter och generella bidrag %</b>	<b>104,6</b>	<b>100,6</b>	<b>103,39</b>	<b>99,6</b>	<b>98,8</b>	<b>98,9</b>
Finansnetto %	1,4	2,5	2,65	1,5	1,5	1,4
Nettokostnad inkl. finansnetto %	<b>103,2</b>	<b>98,1</b>	<b>101,4</b>	<b>98,1</b>	<b>97,4</b>	<b>97,4</b>
<b>Skatteintäkter och generella bidrag</b>	616,3	645,0	630,5	642,5	657,3	667,4
<b>Verksamhetens nettokostnad</b>	<b>-644,9</b>	<b>-648,9</b>	<b>-655,1</b>	<b>639,3</b>	<b>649,6</b>	<b>659,7</b>
<b>Investeringar</b>	<b>29,3</b>	<b>43,2</b>	<b>32,6</b>	<b>16,0</b>	<b>16,0</b>	<b>16,0</b>
Självfinansieringsgrad investeringar	100	100	45	100	100	100
<b>Övriga nyckeltal</b>						
Soliditet %	40,8	42,1	35,4	37,4	40	42

Budget 2020, plan 2021-2022



	Bokslut	Budget	Prognos	Budget	Plan	Plan
Soliditet inkl. pensionsåtaganden	-8,3	-4,0	-3	4,1	12	19
Skattesats Hofors, kr	22,86	22,86	22,86	22,86	22,86	22,86

## 9.2 Resultatbudget

	Bokslut	Budget	Prognos	Budget	Plan	Plan
	2018	2019	2019	2020	2021	2022
<b>Verksamhetens</b>						
intäkter	147,4	155,5	155,5	145,5	145,5	145,5
kostnader	-778,5	-789,0	-795,0	-769,5	-779,5	-789,5
avskrivningar	-13,8	-15,3	-15,6	-15,3	-15,6	-15,7
	<b>-644,9</b>	<b>-648,8</b>	<b>-655,1</b>	<b>-639,3</b>	<b>-649,6</b>	<b>-659,7</b>
Skatteintäkter	455,6	470,0	470,0	479,6	481,2	494,8
Generella bidrag	160,7	175,0	160,5	162,9	176,1	172,6
<b>Resultat efter skatteintäkter</b>	<b>-28,6</b>	<b>-3,9</b>	<b>-24,6</b>	<b>2,7</b>	<b>7,7</b>	<b>7,7</b>
Finansiella intäkter	9,5	16,1	16,1	9,0	9,0	9,0
Finansiella kostnader	-0,5			-0,5	-0,5	-0,5
<b>Resultat före extraordinära poster</b>						
Balanskravsjusteringar						
Extraordinära intäkter						
Extraordinära kostnader						
<b>Årets resultat</b>	<b>-19,6</b>	<b>12,2</b>	<b>-8,5</b>	<b>12,2</b>	<b>17,2</b>	<b>17,2</b>

## 9.3 Balansbudget

	Bokslut	Budget	Prognos	Budget	Plan	Plan
	2018	2019	2019	2020	2021	2022
<b>Tillgångar</b>						
<b>Anläggningstillgångar</b>						
Immateriella	1,0	1,0	1,0	1,0	1,0	1,0
Materiella	142,0	155,0	172,9	173,1	163,9	154,5
Finansiella	81,8	81,8	81,8	81,8	81,8	81,8
<b>Summa anläggningstillgångar</b>	<b>224,8</b>	<b>237,8</b>	<b>255,7</b>	<b>255,9</b>	<b>246,7</b>	<b>237,3</b>

Budget 2020, plan 2021-2022

Omsättningstillgångar						
Förråd, exploatering						
Kortfristiga fordringar	40,3	40,1	40,1	40,1	40,1	40,1
Kassa	45,4	53,3	36,9	51,2	80,4	110,2
<b>Summa omsättningstillgångar</b>	<b>85,7</b>	<b>93,4</b>	<b>77,0</b>	<b>91,3</b>	<b>120,5</b>	<b>150,3</b>
<b>Summa tillgångar</b>	<b>310,5</b>	<b>331,2</b>	<b>332,7</b>	<b>347,2</b>	<b>367,2</b>	<b>387,6</b>
<b>Eget kapital, avsättningar och skulder</b>						
Ingående eget kapital	153,5	127,4	125,8	117,8	130,0	147,2
Årets resultat	-27,7	12,2	-8,5	12,2	17,2	17,2
Resultatutjämningsreserv						
<b>Summa eget kapital</b>	<b>125,8</b>	<b>139,6</b>	<b>117,8</b>	<b>130,0</b>	<b>147,2</b>	<b>164,3</b>
<b>Avsättningar</b>						
Pensioner	40,8	41,8	45,1	47,4	50,2	53,5
Övrigt	0,5	0,5	0,5	0,5	0,5	0,5
<b>Summa avsättningar</b>	<b>41,3</b>	<b>42,3</b>	<b>45,6</b>	<b>47,9</b>	<b>50,7</b>	<b>54,0</b>
<b>Skulder</b>						
Långfristiga	25,0	25,1	45,1	45,1	45,1	45,1
Kortfristiga	118,4	124,2	124,2	124,2	124,2	124,2
<b>Summa skulder</b>	<b>143,4</b>	<b>149,3</b>	<b>169,3</b>	<b>169,3</b>	<b>169,3</b>	<b>169,3</b>
<b>Summa eget kapital, avsättningar och skulder</b>	<b>310,5</b>	<b>331,2</b>	<b>332,7</b>	<b>347,2</b>	<b>367,2</b>	<b>387,6</b>

## 9.4 Investeringsbudget

	Budget 2020	Plan 2021	Plan 2022
<b>Summa investeringar</b>			
<b>Kommunstyrelsen</b>	<b>14 000</b>	<b>12 900</b>	<b>14 400</b>
Genomfart E16	6 300		
Asfaltering	4 000	5 500	5 500
Ekonomisystem	1 500		
Tågstation	1 300	500	
Offentlig belysning	300	2 000	1 000

Budget 2020, plan 2021-2022



Badplatser, bryggor	100	500	500
Trädplantering	100	100	100
Multiarena		1 200	0
Administrativ utveckling	400	1 000	1 000
Diverse		300	6 300
Central gatan		1 800	
<b>Socialnämnd</b>	<b>1 000</b>	<b>1 000</b>	<b>1 000</b>
Diverse investeringar	1 000	1 000	1 000
<b>Barn-och utbildningsnämnd</b>	<b>1 000</b>	<b>2 500</b>	<b>1 000</b>
Diverse investeringar	1 000	2 500	1 000

## 9.5 Finansieringsbudget

	Bokslut 2018	Budget 2019	Prognos 2019	Budget 2020	Plan 2021	Plan 2022
<b>Löpande verksamhet</b> Årets resultat	-27,7	12,2	-8,5	12,2	17,2	17,2
Av- o nedskrivningar	13,7	15,4	13,8	15,8	15,6	15,6
Avsättning pensioner	3,9	2,3	0,4	0,4	0,6	0,6
<b>Medel från verksamheten</b>	<b>-10,1</b>	<b>30,0</b>	<b>5,7</b>	<b>28,4</b>	<b>33,4</b>	<b>33,5</b>
<b>Förändring av omsättningstillgångar</b>						
<b>Förändring av kortfristiga skulder</b>	-9,9	8,3				
<b>Kassaflöde från verksamheten</b>	<b>-20,0</b>	<b>38,3</b>	<b>5,7</b>	<b>28,4</b>	<b>33,4</b>	<b>33,5</b>
<b>Investeringar</b>						
Anskaffning, materiella	-33,2	-43,2	-33,1	-16,0	-16,4	-16,4
<b>Kassaflöde från investeringar</b>	<b>-33,2</b>	<b>-43,2</b>	<b>-33,1</b>	<b>-16,0</b>	<b>-16,4</b>	<b>-16,4</b>
<b>Finansieringsverksamheten</b>						
Amortering av lån						
Upptagande av nya lån						
Förändring av långfristiga fordring						

Budget 2020, plan 2021-2022

Utlämnande av lån				20,0		
Minskning av långfristiga fordringar	1,7					
<b>Kassaflöde från finansieringsverksamheten</b>	<b>1,7</b>			<b>20,0</b>		
<b>Kassaflöde</b>	<b>-51,5</b>	<b>-4,9</b>	<b>-7,4</b>	<b>12,4</b>	<b>17,0</b>	<b>17,1</b>
<b>Likvida medel 1 jan resp år</b>	96,9	46,3	45,4	38,0	50,4	67,4
<b>Likvida medel 31 dec resp år</b>	45,4	41,4	38,0	50,4	67,4	84,5

## 9.6 Driftbudget nämnder och styrelse

Hofors kommun, som nu återvänt till en nedåtgående befolkningsutvecklingen, måste hitta de strategier som bär mot en hållbar, attraktiv och stabil utveckling.

Från det att Kommunfullmäktige fastställde preliminära ramar i mars, så har de ekonomiska förutsättningarna förändrats under året. Detta beror bland annat på:

- Förändring av utjämningsbidraget
- Omräknat antal invånare
- Arbetsgivaravgiftsökning med 1%

I budgetförslaget 2020 har extra medel om totalt 4,8 mkr tillförts verksamheterna sedan de preliminära ramarna togs.

Barn- och utbildningsnämndens ram utökas med 2,7 mkr för kompensation för löneökning samt arbetsgivaravgiftsökning.

Socialnämndens ram utökas med 1,2 mkr för ökade arbetsgivaravgifter.

Kommunstyrelsen har fått en ökad ram med 1,9 mkr. I beloppet ingår flyttad ram från BUN och SOC för föreningsbidrag samt ökade arbetsgivaravgifter.

Under år 2020 kommer de generella statsbidragen att minska. I budget 2020 föreligger ett behov av en effektivisering, översyn och anpassning av verksamheterna för att möta en låg ökning av skatter och bidrag.

Under 2020 har alla nämnder behov av att vidta åtgärder för en anpassning av verksamheterna till minskade skatter och bidrag år 2021-2022.

De förstärkningar som nämnder och dess verksamhet får i budgetram har krav med sig. Vid kommande uppföljningar skall förbättringar kunna avläsas.

Netto	Budget 2020	Plan 2021	Plan 2022
Kommunfullmäktige	3,1	3,1	3,1
Kommunstyrelse	94,3	94,3	94,3
Barn- och utbildningsnämnd	256,6	256,6	256,6

Netto	Budget 2020	Plan 2021	Plan 2022
Socialnämnd	274,2	274,2	274,2
Gemensamt/Finansförvaltning	11,0	22,2	33,3
Summa nettokostnader	639,3	650,5	661,6

	2020
Löneökningar	2,3%
Övriga kostnads ökningar	0%
Underskott från 2019	Ja

## 10 Personalöversikt

Hofors kommun ska vara en attraktiv arbetsgivare och en positiv arbetsplats. Kommunen står inför stora framtida utmaningar inom personalområdet. För att möta framtidens utmaningar med en växande befolkning som blir allt äldre, ett stort antal medarbetare som uppnår pensionsåldern samt förändrade arbetsuppgifter som ställer nya krav på kompetens, krävs ett strategiskt och långsiktigt arbete med kompetensförsörjning.

SKL:s prognos för budget 2020-2022 visar sämre utveckling i skatteunderlagen och minskade antal arbetade timmar. Detta påverkar kommunens förutsättningar vilket bl a leder till högre arbetsbelastning och på lång sikt är den största utmaningen är kompetensförsörjningen.

En personalstyrka som kvalitativt och kvantitativt är anpassad för verksamheten är en förutsättning för att uppnå kommunens mål samt fullfölja uppdragen gentemot medborgarna. Hur våra yrkesgrupper ska samarbeta mer och hur arbetsuppgifter ska fördelas på ett sätt som gör att deras kompetens tillvaratas, är en viktig faktor att titta vidare på. Arbete med att ta fram en kompetensförsörjningsstrategi pågår, vilken bl a ska beskriva planerade åtgärder för att fylla gapet mellan befintlig kompetens samt kommande kompetensbehov.

Kompetensbaserad rekrytering ska tillämpas för att hitta personal med rätt kvalifikationer och för att säkerställa ett icke diskriminerande förhållningssätt i rekryteringsprocessen. Genom att arbeta utifrån strategierna kan rekryteringsbehovet minska samtidigt som arbetsgivarens attraktionskraft ökar.

### Personalpolitik

Det personalpolitiska programmet står för vilken personalpolitik Hofors kommun vill sträva mot. Programmet är ett strategiskt och övergripande politiskt styrdokument, med syfte att tydliggöra vilka områden och förhållningssätt som är viktiga..

Kommuns målsättning är att delaktigheten ska upplevas som god och att ingen kränkande särbehandling ska förekomma. För att uppnå dessa krävs ett aktivt arbete med den organisatoriska och sociala arbetsmiljön, samverkan och dialog. Personalen är kommunens viktigaste resurs och det är därför viktigt att kommunens personalpolitik fortsätter att utvecklas så att vi kan erbjuda en god och utvecklande arbetsmiljö. Värdegrunden ska genomsyra både medarbetarskap och ledarskap. Genom att arbeta systematiskt uppnås en



god arbetsmiljö för de anställda. Chefer i organisationen ska ges förutsättningar samt erbjudas kompetensutveckling för att bedriva ett gott ledarskap och arbetsmiljöarbete. Ett led i detta är att det under hösten 2019 kommer att startas upp ett Ledarutvecklingsprogram som samtliga chefer ska gå.

## **11 Verksamhetsplan 2020-2022 nämnder och styrelse**