



# **VERKSAMHETSPLAN BUDGET 2020**

## **EKONOMISK PLAN 2021 – 2022**

# Innehållsförteckning

<b>1 Grästorps</b> .....	<b>3</b>
1.1 Bakgrund.....	3
1.2 Grästorps vision .....	3
<b>2 Grästorps styr- och ledningsmodell</b> .....	<b>5</b>
<b>3 Perspektiv</b> .....	<b>6</b>
3.1 Samhällsutveckling .....	6
3.1.1 <i>Bo &amp; leva</i> .....	7
3.1.2 <i>Verka &amp; vistas</i> .....	7
3.2 Valfärdsutveckling .....	8
3.2.1 <i>Värdeskapande &amp; Välkomnande</i> .....	9
3.2.2 <i>Effektivitet &amp; Samverkan</i> .....	10
3.3 Attraktiv arbetsplats.....	11
3.3.1 <i>Lärande &amp; Digital</i> .....	12
3.3.2 <i>Tillit &amp; Värdskap</i> .....	13
<b>4 Finansiella mål</b> .....	<b>14</b>
<b>5 Ekonomi och resurser</b> .....	<b>16</b>
5.1 Sammanfattning .....	16
5.2 Driftbudget.....	16
5.3 Investeringsbudget.....	16
5.4 Finansiering.....	17
5.5 Framtiden .....	18
<b>6 Ekonomisk sammanställning</b> .....	<b>20</b>
6.1 Resultatbudget .....	21
6.2 Finansieringsbudget.....	21
6.3 Investeringsbudget.....	22
6.3.1 <i>Kommentarer till investeringsbudget 2020 och investeringsplan/-behov 2021-2022</i> .....	23

# 1 Grästorps

## 1.1 Bakgrund

Inför nuvarande mandatperiod togs ett underlag fram som innehåller en nulägesanalys och en trendsplanering från SKL, en framtidsplanering från respektive verksamhetsområde samt en ekonomisk långtidsprognos.

Analysen visar på att ekonomin kommer att vara stabil de närmsta åren men också att utrymme för utökad verksamhet saknas. Sveriges kommuner och landstings omvärldsbevakning visar att förväntningarna på välfärden kommer att stiga, att det kommer att bli allt hårdare konkurrens om kompetensen, att polariseringen kommer att öka samtidigt som tilliten minskar, att osäkerheten i världen kommer att öka. Omvärldsbevakningen visar också att det finns ökade möjligheter att använda ny teknik och att dagens kunskapsamhälle håller på att omformas till morgondagens nätverkssamhälle. Utmaningarna i framtidens välfärdsbyggande är många, samtidigt så finns det mycket som redan är bra i Grästorp. Det är viktigt att ta tillvara på de framgångar och styrkor som finns och som har åstadkommit och bygga vidare på dessa.

Inför den kommande mandatperioden har en ny tillitsbaserad styr- och ledningsmodell arbetats fram. Tillitsbaserad styrning handlar om att skapa utökad handlingsutrymme i mötet mellan medledare och medborgare. Tillit bygger på samarbete inom tydliga ramar, mål och mandat. Detta förutsätter en förskjutning av fokus från traditionell, formell styrning till en starkare betoning på kultur och ledarskap. Tillit handlar om färre mål och mer ändamålsenlig uppföljning. Vi skapar fokus och kraftsamlar genom att mäta och analysera på nya sätt. Tillitsbaserad styrning handlar om att skapa förutsättningar för lärande, växande och kunskapsutveckling. Sist men inte minst så handlar tillit om goda relationer och om att ha tillit som värdegrund.

Under de strategidagar som de förtroendevalda genomförde i januari 2019 formulerades ett antal målområden med syfte att välkomna framtiden och att välkomna förändring. Det handlar om att bli en attraktiv kommun med ett ökat bostadsbyggande för att öka invånarantalet och därmed inkomsterna. Det handlar om ökad samverkan med externa samverkanspartners. Det handlar om att digitalisera och innovera för att kunna producera välfärd för de vi är till för och det handlar om att skapa en attraktiv arbetsplats för att kunna behålla, utveckla och rekrytera medledare både i yrkesroller som redan finns och i nya. Hållbarhet, jämlikhet och folkhälsa är stora övergripande perspektiv och viktiga delar i utvecklingen och välfärdsarbetet. Genom att ha med dessa perspektiv i det strategiska arbetet bygger vi långsiktighet, nytänkande och tar tillvara på alla individers unika styrkor.

## 1.2 Grästorps vision

Hösten 2018 antogs en ny vision för Grästorps kommun av kommunfullmäktige. Den nya visionen fångar en känsla av hur det är att leva i Grästorp i framtiden.

### Vår vision

Vi välkomnar framtiden, vi välkomnar förändring, vi välkomnar dig.

### Visionens innebörd

Vi ska alltid vara en öppen och välkomnande kommun, mot varje enskild individ, varje företag och varje organisation som vi möter. Tillsammans ska vi skapa en meningsfull framtid. Vi ska vara lärande, och kreativt ta oss an framtidens möjligheter med glädje och dynamik. Vi ska göra det omöjliga möjligt varje dag.

**Vi välkomnar framtiden** I Grästorp lär vi av varandra och av de vi är till för. Vi samverkar, tänker helhet och innovation för att utvecklas. På så vis kan vi möta och ta vara på

framtidens utmaningar och möjligheter.

**Vi välkomnar förändring** I Grästorps tar vi vara på kraften vi har tillsammans genom delaktighet. Våra anställda är medledare med stort eget mandat, tillit och hög inflytandegrad. Vi lyssnar på de vi är till för och utvecklas tillsammans i dialog. Vi är en tillåtande kommun där vi vågar testa och det vi inte kan än lär vi oss tillsammans. Det är det som skapar förändring och som gör att vi skapar framtidens välfärdskommun.

**Vi välkomnar dig** I Grästorps välkomnar vi dig oavsett vem du är och var du kommer ifrån. Vi arbetar med värdskap så att våra medborgare, besökare och anställda mötas av god service, ett gott bemötande, hög kvalitet, gästfrihet och respekt. Vi tänker värdskap i allt vi gör.

## 2 Grästorps styr- och ledningsmodell

Grästorps styr- och ledningsmodell bygger på de sju principerna för tillitsbaserad styrning där de tre övergripande områdena är; styrning, kultur & ledarskap samt organisering. Styrning handlar om att ge stöd och delegera, där de politiskt beslutade målen anger riktningen och i huvudsak följs upp genom dialog. Kultur och ledarskap handlar om att skapa en lärande organisation där energi, riktning, inre liv, utflöde och lärande är den process som skapar värde för de vi är till för. Organisering handlar i huvudsak om att ha helhetssyn i kommunens organisation för ett effektivt utförande och för att ge förutsättningar för god samverkan.

En tillitsbaserad styr- och ledningsmodell bygger på att beslutsutrymmet flyttas upp till kärnverksamhetens frontlinje, gärna ut till det direkta mötet med medborgaren och dennes behov. Detta ger ökad flexibilitet, kvalitet och service i mötet med de vi är till för. En tillitsbaserad styr- och ledningsmodell bygger på dialog, mer delegering och mindre detaljstyrning. Detta i sig ger förutsättningar för medledarskap, växande och kunskapsutveckling. Den politiska styrningen har större fokus på styrning genom prioriterade områden och uppföljningar genom dialoger, än i traditionella modeller. I en tillitsbaserad styr- och ledningsmodell är kommunikation och dialog mellan förtroendevalda och tjänstepersoner en röd tråd. Dialogen i sig är en förutsättning för tillit, engagemang och delaktighet i hela verksamheten.

Styrning och uppföljning i en tillitsbaserad styr- och ledningsmodell bygger på dialog, mer delegering och mindre detaljstyrning.

Resursfördelningen görs utifrån de mål som är prioriterade i verksamhetsplanen och de uppföljningar som görs för att säkerställa god ekonomisk hushållning.

### 3 Perspektiv

Det kommunala uppdraget delas in i tre olika perspektiv;

- Samhällsutveckling
- Vårdsutveckling
- Attraktiv arbetsplats

Perspektivet Samhällsutveckling beskriver kortfattat hur kommunen bör utvecklas för att vara attraktiv och välkomnande för dem som bor och vistas i Grästorp.

Perspektivet Vårdsutveckling beskriver kortfattat hur skola, vård och omsorg bör utvecklas för att ge ung som gammal förutsättningar till ett bra liv, både i arbetslivet och på fritiden.

Perspektivet Attraktiv arbetsplats beskriver kortfattat hur kommunens verksamhet som arbetsplats bör utvecklas för att vara effektiv, ha rätt kompetens och personal som trivs.

#### 3.1 Samhällsutveckling

Grästorp behöver arbeta med samhällsutveckling som en grund för ökad attraktivitet. Detta för att locka fler kommuninvånare men även för att skapa trivsel hos de som redan bor här. Ett ökat bostadsbyggande ger ett högre invånarantal vilket ökar intäkter att producera välfärd med. Att bygga bostäder till alla, att arbeta aktivt med detaljplanearbete och bättre infrastruktur är viktiga delar i Grästorps nutid och framtid. Att göra Grästorp mer välkomnande och arbeta med centrummiljö är ett prioriterat område.

Det är viktigt att Grästorpare har tillgång till goda rekreationsmöjligheter, naturupplevelser, kulturarrangemang och ett aktivt föreningsliv. Det är också viktigt att fortsätta med arbetet med att strategiskt stärka regionen kring Grästorp med infrastruktur och besöksnäringssatsningar. Att utveckla destinationen Grästorp är en utmaning som innovation, tillit och nyfikenhet skapar möjligheter till.

Att ha ett gott företagsklimat är fortsatt ett prioriterat område. Goda och frekventa dialoger med näringslivet, serviceinriktade tillståndsprocesser, stöd i kompetensförsörjning och företagsevenemang är viktiga bitar i den fortsatta utvecklingen.

För ett hållbart samhälle är samverkan ett måste för att lyckas erbjuda god service till alla medborgare. Alla är viktiga för att skapa förutsättningar för välfärd inom samhällsområdet. Här vill Grästorp vara i framkant. Arbetet med att forma ett långsiktigt hållbarhetsarbete kommer att fortgå under 2020. I samband med detta kommer även verksamhetsmätt och aktiviteter att arbetas fram.

Under perspektivet samhällsutveckling finns sammanlagt fem mål. Till målen finns verksamhetsmätt knutna som är en viktig del i uppföljningen av målen. Verksamhetsmåten lyfter fram väsentliga och/ eller kvalitativa egenskaper hos målet men är inte målet i sig, utan ger en indikation på hur vi ligger till på vägen för att nå det uppsatta målet.

Arbetet med att ta fram väsentliga och kvalitativa egenskaper i alla verksamhetsmätt och knyta dessa till relevanta mätmetoder så som medborgarundersökningen, öppna jämförelser, Kommunens Kvalitet i Korthet (KKiK) och Vad kostar verksamheten i din kommun (VKV) kommer att ske i dialog mellan tjänstepersoner och politiker under 2020 som en del i den tillitsbaserade styrningen och dialoguppföljningen.

### 3.1.1 Bo & leva

Mål	Områden	Verksamhetens mått
Kontinuerlig ökning av kommuninvånare	Möjlighet att arbeta och studera	Våra kommuninvånare har valmöjligheter gällande arbete och högre studier
	Boendemiljö	Våra invånare är nöjda med att bo och leva i Grästorps
Välkomnande miljö för gemenskap och sammanhang	Mötesplatser och attraktiva utemiljöer	Våra invånare upplever Grästorps kommun som välkomnande och attraktiv
	Kultur och fritid	Våra invånare upplever idrotts- och fritidsanläggningar som välfungerande samt är nöjda med kultur- och fritidsutbudet
Kommunen bedriver ett systematiskt hållbarhetsarbete	Klimat- och miljöarbete	Våra kommuninvånare har förutsättningar för att leva miljövänligt och göra klimatsmarta val

#### **Kontinuerlig ökning av kommuninvånare**

##### **Beskrivning**

Grästorp behöver arbeta med samhällsutveckling som en grund för ökad attraktivitet. Detta för att locka fler kommuninvånare men även för att skapa trivsel hos de som redan bor här. Ett ökat bostadsbyggande ger ett högre invånarantal vilket ökar intäkter att producera välfärd med. Att bygga bostäder till alla, att arbeta aktivt med detaljplanearbete och bättre infrastruktur är viktiga delar i Grästorps nutid och framtid. Att göra Grästorp mer välkomnande och arbeta med centrummiljö borde vara ett prioriterat område.

#### **Välkomnande miljö för gemenskap och sammanhang**

##### **Beskrivning**

Det är viktigt att Grästorpare har tillgång till goda rekreationsmöjligheter, naturupplevelser, kulturarrangemang och ett aktivt föreningsliv. Det är också viktigt att fortsätta med arbetet med att strategiskt stärka regionen kring Grästorp med infrastruktur och besöksnäringssatsningar. Att utveckla destinationen Grästorp är en utmaning som innovation, tillit och nyfikenhet skapar möjligheter till.

#### **Kommunen bedriver ett systematiskt hållbarhetsarbete**

##### **Beskrivning**

För ett hållbart samhälle är samverkan ett måste för att Grästorps kommun ska lyckas erbjuda god service till alla medborgare. Alla är viktiga för att skapa förutsättningar för välfärd inom samhällsområdet. Här vill Grästorp vara i framkant.

### 3.1.2 Verka & vistas

##### **Beskrivning**

Här i nodkortet ska det skrivas in text för att hamna i v-planen

Mål	Områden	Verksamhetens mått
Välmående samt växande näringsliv och besöksnäring	Näringslivsklimat	Grästorps kommun är en plats där företag trivs och vill bedriva sin verksamhet
	Attraktivt besöksmål	Grästorps kommun utvecklas som turistmål och är attraktivt för både besökare och näringsidkare inom området
God och nära service	Service till näringslivet	Näringsidkare och besökare upplever ett gott värdskap och en hög servicenivå

## Välmående samt växande näringsliv och besöksnäring

### **Beskrivning**

Att ha ett gott företagsklimat är fortsatt ett prioriterat område i Grästorp. Goda och frekventa dialoger med näringslivet, serviceinriktade tillståndprocesser, stöd i kompetensförsörjning och företagsevenemang är viktiga bitar i den fortsatta utvecklingen.

### **God och nära service**

### **Beskrivning**

För ett hållbart samhälle är samverkan ett måste för att Grästorps kommun ska lyckas erbjuda god service till alla medborgare. Alla är viktiga för att skapa förutsättningar för välfärd inom samhällsområdet. Här vill Grästorp vara i framkant.

## **3.2 Välfärdsutveckling**

I Grästorp har vi gjort tydliga val. Vi välkomnar framtiden, vi välkomnar förändring och vi välkomnar dig. Vi är en kommun som tar tillvara på möjligheterna som den nya världen ger, med digitalisering, globalisering, mångfald, hög förändringstakt och underifrånperspektiv. Vi är lärande och tar oss an framtidens utmaningar genom att vara snabba, dynamiska men också med ett hållbarhetsperspektiv i all utveckling. Digitalisering och innovation är viktiga bitar i den fortsatta välfärdsutvecklingen men för att leva upp till begreppet ”vi välkomnar dig” krävs värdskap och gott bemötande i alla våra verksamheter. Det goda mötet mellan människor behöver vara fortsatt högt prioriterat i verksamheten.

Den digitala revolutionen öppnar upp för helt nya möjligheter. Den digitala utvecklingen är den mest kraftfulla och dramatiska vi har sett i vår mänskliga historia. Den öppnar upp för helt nya möjligheter. När vi fokuserar på hur vi kan använda tekniken kan vi nå hur långt som helst i mötet med framtiden.

Fysisk rörelse är en grund för långvarigt välmående och hämmar psykisk ohälsa. Fysisk aktivitet ska finnas med som en naturlig del i all planering, både för yngre och äldre.

Samarbetet mellan skola och socialtjänst är en självklarhet för tidiga insatser. Att arbeta med förebyggande insatser mot barn, unga och äldre behöver även fortsättningsvis vara viktigt och prioriterat.

Under perspektivet välfärdsutveckling finns sammanlagt sex mål. Till målen finns verksamhetsmått knutna som är en viktig del i uppföljningen av målen. Verksamhetsmått lyfter fram väsentliga och/ eller kvalitativa egenskaper hos målet men är inte målet i sig, utan ger en indikation på hur vi ligger till på vägen för att nå det uppsatta målet.

Även under det här perspektivet kommer arbetet med att ta fram väsentliga och kvalitativa egenskaper i alla verksamhetsmått pågå under 2020. Detta i dialog mellan tjänstepersoner



och politiker som en del i den tillitsbaserade styrningen.

### 3.2.1 Värdeskapande & Välkomnande

#### Beskrivning

Här i nodkortet ska det skrivas in text för att hamna i v-planen

Mål	Områden	Verksamhetens mått
Vi utbildar barn och elever till världsmedborgare som kan göra skillnad för sig själva och andra	Normer och värden	Barn och elever utvecklar sin empatiska förmåga och kan samarbeta
	Delaktighet, inflytande och samverkan	Barn och elever lär sig demokrati genom demokratiska arbetsätt
	Kunskaper, utveckling och lärande	Barn och elever utvecklar lust att lära och vilja att lära mer
	Bedömning och betyg	Barn och elever kan göra val för framtiden och kommunicera sina ställningstaganden
Vi ger förutsättningar för ett gott och meningsfullt liv i alla åldrar	Hälsöfrämjande och förebyggande insatser	Insatser i verksamheten visar på positiva effekter för de verksamheten är till för.
		Upprättande och efterlevnad av planer inom äldreomsorgen
		Antal trygghetsbesök
	Kundnöjdhet	Brukarbedömning äldreomsorg
		Brukarbedömning LSS
		Brukarbedömning IFO
		Brukarbedömning Myndighetsenheten
Patientsäkerhet	God och säker läkemedelsbehandling	
Effektiv och innovativ välfärd	Digitalisering och Innovationer som nyttiggjorts	
Våra medborgare har god folkhälsa	Bryggan	Genom samverkan ges barn och unga inflytande som upplevs meningsfullt
	Folkhälsorådet	Genom långsiktig samverkan, mellan kommunens verksamheter och regionen, främjas en god och jämlik hälsa hos befolkningen i Grästorps kommun

#### Vi utbildar barn och elever till världsmedborgare som kan göra skillnad för sig själva och andra

#### Beskrivning

Hur behåller vi välfärden genom de utmaningar som väntar? I Grästorp har vi gjort tydliga val. Vi välkomnar framtiden, vi välkomnar förändring och vi välkomnar dig. Vi är en kommun som tar tillvara på möjligheterna som den nya världen ger, med digitalisering, globalisering, mångfald, hög förändringstakt och underifrånperspektiv. Vi är lärande och tar oss an framtidens utmaningar genom att vara snabba, agila, dynamiska men också med ett håll-

barhetsperspektiv i all utveckling. Digitalisering och innovation är viktiga bitar i den fortsatta välfärdsutvecklingen men för att leva upp till begreppet ”vi välkomnar dig” krävs värdskap och gott bemötande i alla våra verksamheter. Det goda mötet mellan människor behöver vara fortsatt högt prioriterat i verksamheten.

Att utbilda barn och elever till världsmedborgare som kan göra skillnad för sig själv och andra innebär att:

- förmedla och förankra respekt för de mänskliga rättigheterna och de grundläggande demokratiska värderingar
- lägga grunden för ett livslångt lärande
- främja lärande där individen stimuleras att inhämta och utveckla kunskaper och värden
- förmedla och förankra grundläggande värden och främja barnen och elevernas lärande för att därigenom förbereda dem för att leva och verka i samhället
- barnen och eleverna ska kunna orientera sig och agera i en komplex verklighet med stort informationsflöde, ökad digitalisering och snabb förändringstakt
- stimulera barnen och eleverna kreativitet, nyfikenhet och självförtroende samt deras vilja att pröva och omsätta idéer i handling och lösa problem

## Vi ger förutsättningar för ett gott och meningsfullt liv i alla åldrar

### **Beskrivning**

Fysisk rörelse är en grund för långvarigt välmående och hämmar psykisk ohälsa. Fysisk aktivitet ska finnas med som en naturlig del i all planering, både för yngre och äldre. Samarbetet mellan skola och socialtjänst är en självklarhet för tidiga insatser. Att arbeta med förebyggande insatser mot tidiga och äldre behöver även fortsättningsvis vara viktigt och prioriterat.

## Våra medborgare har god folkhälsa

### **Beskrivning**

Att ha en god hälsa är ett av de viktigaste värdena i livet. Vi definierar hälsa enligt följande: Hälsa är att må bra – och att ha tillräckligt med resurser för att klara vardagens krav – och för att förverkliga personliga mål. Befolkningens hälsa är en betydelsefull resurs och ett grundläggande villkor för en positiv samhällsutveckling. Därför är kommuninvånarnas hälsa och välmående ett angeläget politiskt mål i Grästorps. En god folkhälsa kännetecknas av god livskvalitet, hög medellivslängd, låg sjuklighet samt jämlikhet i befolkningen.

### 3.2.2 Effektivitet & Samverkan

#### **Beskrivning**

Här i nodkortet ska det skrivas in text för att hamna i v-planen

Mål	Områden	Verksamhetens mått
Ekonomi anger ramarna för all verksamhet	God ekonomisk hushållning i verksamheterna	Nettokostnadsavvikelse i verksamheterna
		Budgetavvikelse i kommunstyrelsens verksamheter
Stabil ekonomi över tid	God ekonomisk hushållning	Årets resultat
		Beredskap i form av finansiell reserv
		Riskbedömning

Mål	Områden	Verksamhetens mått
		Likviditet och betalningsberedskap
		Självfinansiering av investeringar
Vi samverkar för lägre kostnad med bibehållen framtida välfärd	Kostnadseffektivitet	Nettokostnader per invånare

## **Ekonomi anger ramarna för all verksamhet**

### ***Beskrivning***

För att klara en ekonomi i balans är det viktigt att verksamheternas kostnader anpassas till kommunens ekonomiska förutsättningar. Verksamheternas förmåga att hålla budget är avgörande för resultatet. God ekonomisk hushållning nås i verksamheterna genom att alla verksamheter har som överordnat mål att hålla sin budget. Mål för de budgetmässigt stora verksamheterna i kommunen som förskola och skola, äldreomsorg och social omsorg väger tyngst i bedömningen om god ekonomisk hushållning i verksamheterna. Nettokostnadsavvikelse jämför kommunens kostnader med det statistiskt förväntade kostnadsläget genom att jämföra nettokostnader med referenskostnader. En positiv avvikelse indikerar högre kostnader jämfört med förväntade kostnader efter att hänsyn tagits till strukturella faktorer.

## **Stabil ekonomi över tid**

### ***Beskrivning***

Stabil ekonomi över tid handlar om att skapa förutsättningar för att kommunen även på lång sikt ska kunna erbjuda god samhällsservice till sina medborgare. Långsiktigt god ekonomi är sammankopplad med god ekonomisk hushållning. Begreppet god ekonomisk hushållning finns redan definierat av fullmäktige i fem punkter: resultat, beredskap, risk, likviditet och självfinansiering av investeringar. Om kommunen lever upp till god ekonomisk hushållning avgörs genom en sammanvägd bedömning av de finansiella målen.

## **Vi samverkar för lägre kostnad med bibehållen framtida välfärd**

### ***Beskrivning***

Kommunen arbetar med ständiga förbättringar för att öka värdet av de resurser som finns. Alla verksamheter ska öka sin effektivitet och skapa högsta möjliga kvalitet med insatta resurser. Nettokostnadsjämförelser i kronor per invånare ger en indikation om kostnadseffektiviteten i förhållande till andra kommuner.

## **3.3 Attraktiv arbetsplats**

Grästorps kommuns vision går som en röd tråd i personalpolitiken. Det är viktigt att känna sig sedd, delaktig, välkomnad och att värdearbete lever och syns i vardagen. Tillit är en viktig ingrediens i en framgångsrik kommun och det förändringsarbete som behöver ske för att fortsätta skapa välfärd i de demografiska utmaningar som vi står inför. I en föränderlig värld blir det allt viktigare med ett hållbart liv och yrkesliv med tydlig balans mellan arbete och privatliv, att livspusslet går ihop, att alla medledare har den sysselsättningsgrad som önskas och att alla trivs, utvecklas och lär.

Kommunen har sedan ett antal år arbetat med ständiga förbättringar för att öka värdet av

de resurser som finns. Tillsammans med ständiga förbättringar stimulerar vi innovationstänk inom våra verksamheter. Vi hittar metoder för att släppa loss den kraft som finns bland våra medledare för att tänka nytt och annorlunda. Vi har ett förhållningssätt att det är tillåtet att pröva och ibland misslyckas. Vi tillvaratar medledarnas kompetens för att ge ett högre värde för insatt kapital.

I en tid då det blir allt svårare att rekrytera vissa yrkeskategorier blir det viktigt att göra en modig omställning där nya yrkesroller introduceras och gamla utvecklas. Digitaliseringen är en möjlighet att förenkla vilket ger mer värdeskapande tid. Digitalisering och innovation är två viktiga pusselbitar för att klara välfärden ekonomiskt. Att befinna sig i ständigt lärande skapar framtidens arbetsplats. Vi behöver fortsätta utveckla Grästorps kommun till att bli en arbetsplats där människor kan vara sitt bästa jag, dit de känner sig välkomnade, där hållbarhet, jämlikhet och mångfald är nödvändiga inslag. Att vi skapar värde för de vi är tillför är en självklarhet och tillit är ett ledord i arbetet.

Under perspektivet attraktiv arbetsplats finns sammanlagt fyra mål. Även under det här perspektivet kommer arbetet med att ta fram väsentliga och kvalitativa egenskaper i alla verksamhetsmål pågå under 2020. Detta i dialog mellan tjänstepersoner och politiker som en del i den tillitsbaserade styrningen.

### 3.3.1 Lärande & Digital

#### Beskrivning

Här i nodkortet ska det skrivas in text för att hamna i v-planen

Mål	Områden	Verksamhetens mått
Skapa förutsättningar för varje medledare att ständigt lära och utvecklas	Verksamhetsutveckling & Medledarutveckling 5.0	Alla medledare arbetar aktivt med att utveckla verksamheten
	Ledarutveckling	Ledare är i en process av ständigt lärande för en högre grad av mognad och medvetenhet
Vi skapar nya och använder befintliga digitala lösningar i alla verksamheter	Omvärldsbevakning och utveckling	Tillgänglig och aktuell omvärldsinformation
	Implementering och användarstöd	Chefer och medledare upplever att det är lätt att utforska och implementera nya lösningar
	Kompetensutveckling	Vi utvecklar våra kompetenser i takt med välfärdens behov

#### Skapa förutsättningar för varje medledare att ständigt lära och utvecklas

#### Beskrivning

Kommunen har sedan ett antal år arbetat med ständiga förbättringar för att öka värdet av de resurser som finns. Tillsammans med ständiga förbättringar stimulerar vi innovationstänk inom våra verksamheter. Vi hittar metoder för att släppa loss den kraft som finns bland våra medledare för att tänka nytt och annorlunda. Vi har ett förhållningssätt att det är tillåtet att pröva och ibland misslyckas. Vi tillvaratar medledarnas kompetens för att ge ett högre värde för insatt kapital.

## **Vi skapar nya och använder befintliga digitala lösningar i alla verksamheter**

### **Beskrivning**

Digitaliseringen är en möjlighet att förenkla vilket ger mer värdeskapande tid. Digitalisering och innovation är två viktiga pusselbitar för att klara välfärden ekonomiskt.

### **3.3.2 Tillit & Värdskap**

#### **Beskrivning**

Här i nodkortet ska det skrivas in text för att hamna i v-planen

<b>Mål</b>	<b>Områden</b>	<b>Verksamhetens mått</b>
Alla medledare har ett gott värdskap i sitt arbete mot kunder, medborgare, varandra och sig själva	Värdskap 5.0	Vi får människor att känna sig välkomna
Alla medledare känner tillit till kollegor och chefer	Tillitsbaserat medledarskap	Vi känner tillit till varandra i verksamheten

#### **Alla medledare har ett gott värdskap i sitt arbete mot kunder, medborgare, varandra och sig själva**

##### **Beskrivning**

Att befinna sig i ständigt lärande skapar framtidens arbetsplats. Vi behöver utveckla Grästorps kommun till att bli en arbetsplats där människor kan vara sitt bästa jag, dit de känner sig välkomnade, där hållbarhet, jämlikhet och mångfald är nödvändiga inslag. Att vi skapar värde för de vi är tillför är en självklarhet och tillit är ett ledord i arbetet.

#### **Alla medledare känner tillit till kollegor och chefer**

##### **Beskrivning**

Grästorps kommuns vision går som en röd tråd i personalpolitiken. Det är viktigt att känna sig sedd, delaktig, välkomnad och att värdsvarsarbetet lever och syns i vardagen. Tillit är en viktig ingrediens i en framgångsrik kommun och det förändringsarbete som behöver ske för att fortsätta skapa välfärd i de demografiska utmaningar som vi står inför. I en föränderlig värld blir det allt viktigare med ett hållbart liv och yrkesliv med tydlig balans mellan arbete och privatliv, att livspusslet går ihop, att alla medledare har den sysselsättningsgrad som önskas och att alla trivs, utvecklas och lär.

## 4 Finansiella mål

I kommunallagen framgår att "för verksamheten ska anges mål och riktlinjer som är av betydelse för en god ekonomisk hushållning. För ekonomin ska anges de finansiella mål som är av betydelse för en god ekonomisk hushållning". Kommunfullmäktige har beslutat om vilka områden som ska ingå i definitionen av god ekonomisk hushållning i Grästorps kommun. Beslutet innehåller även riktlinjer för bedömning om kommunen uppfyller god ekonomisk hushållning. I tabellen nedan framgår de fem områden som följs upp och som bedöms ha stor inverkan på kommunens samlade ekonomi och finansiella ställning.

<b>Finansiella mål</b>
Resultat - Årets resultat
Beredskap - Finansiell reserv
Risk - Ränterisker och borgensåtaganden
Likviditet - Betalningsberedskap
Investeringar - Självfinansieringsgrad

I budgeten för 2020 uppgår det budgeterade resultatet till 8,9 mkr vilket motsvarar 2,5 procent av de samlade skatte- och bidragsintäkterna. Resultatnivån är högre jämfört med både 2018 och 2019 då resultatnivån budgeterades till 2,0 procent.

Medel till en finansiell reserv finns budgeterade i finansförvaltningen och uppgår till 1,1 mkr.

Ränterisk bedöms vara rimlig i 2020 års budget vilket motiveras av det aktuella ränteläget och den samhällsekonomiska utvecklingen.

Likviditetsmålet mäts endast i delårsrapport och årsredovisning men bedömningen görs att även det målet uppfylls 2020. Med nuvarande förutsättningar under planperioden kommer dock likviditeten att minska till 2022 om inte planerad resultatnivå, investeringstakt och nivå på planerad nyupplåning omprövas i kommande budgetprocesser.

Med den budgeterade investeringsvolymen för 2020 så klaras inte en självfinansiering av samtliga investeringar vilket också motiverar en finansiering via upplåning. Nyupplåning är planerad med 35,0 mkr under 2020 för delfinansiering av investeringar. Lån med rörlig ränta och kreditförfall samt räntebundna lån under 2020 planeras att omsättas enligt plan. I övrigt är drygt 37 procent av lånevolymen räntebunden med olika tidpunkter för ränte- och

kreditförfall.

Den samlade bedömningen blir att kommunen uppfyller god ekonomisk hushållning i budget 2020 trots en fortsatt hög investeringsvolym som delvis måste lånefinansieras.

## **5 Ekonomi och resurser**

### **5.1 Sammanfattning**

Budget 2020 innehåller en ökad verksamhetsvolym och det ekonomiska resultatet i budgeten är högre än i budget 2019.

Nettokostnaderna i den löpande verksamheten ökar med 13,8 mkr, från 329,9 mkr till 343,7 mkr. Genom resultatet som budgeteras för 2020 uppfylls kommunallagens krav på en budget i balans. Kommunallagens krav samt resultatmålet i definitionen av god ekonomisk hushållning uppfylls också då den budgeterade resultatnivån uppgår till 8,9 mkr motsvarande 2,5 procent av de totala skatte- och bidragsintäkterna för 2020. För att uppnå god ekonomisk hushållning avseende resultatnivån ska resultatet per definition uppgå till minst 2,0 procent av de totala skatte- och bidragsintäkterna

### **5.2 Driftbudget**

Nettokostnaderna i den löpande verksamheten i budget 2020 har ökat med 13,8 mkr i förhållande till budget 2019. I budgeten ingår en beräknad ökning av löner (7,7 mkr), priser (2,9 mkr). I beslutet om budgetramen i juni förutsattes en minskning av verksamhetsvolymen med 1,3 mkr vilket motsvarar 0,4 procent av den totala verksamhetsvolymen. I budgetbehandlingen under hösten har verksamhetsvolymen utökats med 2,2 mkr för detaljplannearbete samt ökat föreningsstöd. Vidare har kapitalkostnaderna justerats med 2,3 mkr. Trots dessa tillskott i budgeten innebär det fortsatta krav på ytterligare anpassning av verksamheten för att möta de behov som finns i verksamheten. Totalt ökar nettokostnaderna i den löpande verksamheten i budgeten från 329,9 mkr 2019 till 343,7 mkr för 2020.

För verksamhetsåret 2019 förväntas ett överskott mot budget. Prognosen i delårsbokslutet visar på ett positivt resultat på 7,5 mkr. Ett positivt resultat för 2019 betyder att kommande budgetramar kan anpassas till de finansiella mål som kommunfullmäktige fastställt utan att hänsyn behöver tas till regelverket i kommunallagen om att återställa de medel som verksamheten förbrukat för mycket under tidigare år. Genom det prognostiserade resultatet 2019 och den budgeterade nivån för 2020, finns goda förutsättningar att kommunen kan behålla en ekonomi i balans.

Med de planeringsförutsättningar som utgör grunden i beräkningarna för 2021 görs bedömningen att det finns utrymme för att täcka ökade kostnader i form av löne- och avtalsjusteringar samt kostnadsökningar i verksamheten och samtidigt uppnå en resultatnivå på 2,3 procent. För 2022 planeras en resultatnivå på 2,2 procent med nuvarande antaganden i de finansiella beräkningarna. För att behålla kommunens finansiella ställning under hela perioden krävs därför fortsatta effektiviseringar och kostnads-/intäktsanpassningar.

### **5.3 Investeringsbudget**

Investeringsutgifterna för 2020 uppgår till 64,6 mkr. Nivån för 2021 är betydligt högre, 106 mkr och för 2022 planeras investeringar för 52,8 mkr. För hela perioden beräknas en investeringsvolym på 223,4 mkr. En nivå som ur ett historiskt perspektiv är mycket hög.

Den största enskilda posten i investeringsbudgeten är den planerade satsningen på vatten- och avloppsledning med 25 mkr. Andra större projekt under 2020 är renoveringen av taket till Åse Viste hallen och ombyggnationen av Lunnevibadet, som startade redan under 2019.

Ett prioriterat område under perioden är den fortsatta upprustningen av gator samt byggnation av gång- och cykelvägar. Sammanlagt uppgår anslaget till gator, gång- och cykelvägar till 8,5 mkr i 2020 års budget och ytterligare till 21,3 mkr under planperioden 2021 och 2022.



Under 2020 finns medel avsatta för markinköp och kommande exploateringsområden med 7,0 mkr. Sammanlagt under perioden uppgår anslaget till markförvärv och fortsatt exploatering till 29 mkr.

Andra stora projekt under perioden är den planerade idrottshallen vid Arena Skubbet och räddningsstationen. I nuläget är det dock oklart om det är kommunen som gör investeringen eller om kommunen hyr fastigheterna av en extern ägare. Ytterligare ett stort projekt är tillbyggnation av ishallen som finns med i planen under 2021.

Varje år budgeteras för investeringar i olika maskiner och utrustning till den tekniska verksamheten. Här finns en plan för utbyte och ersättning av befintlig maskinpark. Ett anslag på 5,3 mkr finns upptaget som ska användas till mindre investeringar och underhållsåtgärder som är planerade och som enligt definition är underhåll. Här görs således skillnad mellan planerat och akut underhåll.

För större investeringsprojekt avseende om-, till- och nybyggnader samt vissa anläggningar krävs ett igångsättningsbeslut av kommunstyrelsen. För 2020 finns inga projekt planerade som kräver ett sådant beslut. Igångsättningsbeslut finns sedan tidigare på Lunnevidbadet, ett projekt som kommer att färdigställas under 2020.

För 2021 och 2022 redovisas investeringsutgifter på 106 mkr respektive 52,8 mkr. En investeringsnivå runt 80,0 mkr under hela perioden är rimlig för att klara målet på självfinansiering. I planen ligger i nuläget en investeringsvolym på 223,4 mkr vilket är betydligt högre än nivån för självfinansiering. Därför finns 140 mkr budgeterade som en nyupplåning för delfinansiering av olika projekt under perioden. Historiskt framgår också att den budgeterade investeringsnivån inte upparbetas fullt ut då flera projekt skjuts på framtiden och pågår under flera budgetår. Det är därför svårt att planera och beräkna avskrivningar, självfinansiering och upplåning med den totala investeringsvolymen som underlag.

För 2021 och 2022 utgör de redovisade investeringarna ett planeringsunderlag för kommande budgetprocesser och omprövas inför varje budgetår. En nivå som kan skattefinansieras är nödvändig framöver då investeringstakten legat på en mycket hög nivå de senaste åren. Skattefinansiering av investeringar över tid är också ett område i bedömningen av om kommunen uppfyller god ekonomisk hushållning i de finansiella målen.

En komplett investeringsbudget för perioden, fördelad på projekt, finns redovisad under avsnittet investeringsbudget respektive kommentarer till investeringsbudget.

## **5.4 Finansiering**

Beräkningarna i finansförvaltningen för budget 2020 bygger på en kommunal utdebitering med en kommunal skattesats på 21,99 kr, vilket innebär en höjning med 0,42 kronor per 100 skattekr. Invånarantalet i kommunen, 2019-11-01, antas i beräkningarna hamna på 5 700 personer.

I förhållande till beräkningsunderlaget när budgetramarna antogs i juni är bedömningen av invånarantalet lägre (-15 personer) med bakgrund av befolkningsutvecklingen fram till mitten av oktober. Den senaste uppgiften avseende invånarantalet tyder på att antagandet om invånarantalet i budget ligger i nivå med utvecklingen. För 2018 minskade invånarantalet med 19 invånare, från 5 750 till 5 731. Förändringen under 2019 är också en minskning, nu mer 31 personer från årsskiftet till mitten av oktober månad fördelat på ett födelsenetto på -25 personer och ett flyttningsnetto på -6 personer.

I beräkningarna ingår också bedömningar av förändringar i utjämningsystemen där uppdateringen av vissa variabler påverkar intäkterna för kommunen. Beräkningarna, som fortfarande är preliminära, för kostnadsutjämnningen, inkomstutjämnningen och utjämnningen inom området lag om stöd och service till vissa funktionshindrade (LSS) slår snabbt igenom på

kommunens totala intäktsnivå och har ett direkt samband med förändringar av invånarantalet då kostnader och intäkter fördelas per invånare.

Finansnettot förbättras något genom fortsatt låga kostnader för upplåning trots en planerad ökning av lånevolymen under 2020. Detta medför att förutsättningarna förbättras något för att stärka kommunens ekonomiska och finansiella situation. Något mindre av de tillgängliga resurserna går åt till räntekostnader på lån för genomförda investeringar. Detta är en direkt effekt av det mycket låga ränteläget samt en större andel lån med rörlig ränta. Fördelningen mellan lån med rörlig ränta och fast ränta vid slutet av 2020 bedöms vara 60/40. Ränteutvecklingen följs noga då en beredskap behöver finnas om situationen snabbt förändras.

I finansförvaltningen finns medel avsatta till en finansiell reserv. Reserven uppgår till 1,1 mkr vilket motsvarar cirka 0,30 procent av de samlade skatte- och bidragsintäkterna. Kommunfullmäktige beslutade redan 2000-11-30, § 59, "...att en reserv för oförutsedda kostnader avsätts i finansförvaltningen i samband med upprättande av årsbudget för kommunen. Reservens storlek bör på sikt uppgå till ett belopp som minst motsvarar 0,50 kronor per skattekrona i utdebitering...". Även i fullmäktiges beslut 2013-11-28, § 80, om finansiella mål för god ekonomisk hushållning framgår att kommunen ska ha en beredskap för minskade intäkter eller ökade kostnader.

Genom att det finns en reserv budgeterad innebär det också att det finns en liten marginal i budgeten för att möta kostnadsökningar eller intäktsminskningar i ekonomin 2020. Reserven disponeras av kommunstyrelsen och kan användas för att täcka extraordinära och oförutsedda kostnader i verksamheten som inte bedöms kunna finansieras inom tilldelad budgetram.

## **5.5 Framtiden**

De senaste årens starka konjunkturläge i Sverige har mattas av under 2019 och kommer långsamt att gå in i en mild lågkonjunktur under 2020. I prognosen från Sveriges Kommuner och Landsting, SKL, framgår att såväl BNP- som sysselsättningstillväxten bromsar in. Tillväxten bedöms att bli svag under de kommande åren. Bedömningen är att resursutnyttjandet faller som en följd av den låga tillväxten och den fleråriga uppgången på arbetsmarknaden bryts. Sysselsättningen bedöms minska och arbetslösheten stiga under 2020. Konjunkturedgången är global och eftersom Sverige är beroende av den ekonomiska utvecklingen i omvärlden kommer det att bidra till en dämpning för svensk exportmarknad. Inflationstakten förväntas stiga långsammare än 2,0 procent kommande år. I september 2019 var inflationstakten 1,5 procent. Riksbanken har aviserat en räntehöjning vid årsskiftet till 2020 men många analytiker bedömer detta osäkert.

Den långsammare ökningen av arbetade timmar dämpar skatteunderlagets ökningstakt. Genom att sysselsättningstillväxten avtar kommer skatteunderlagstillväxten att dämpas. Detta motverkas delvis av stigande inkomstökningar. En ny avtalsrörelse kommer att pågå under 2020 och resultatet av förhandlingarna kommer att påverka planeringsförutsättningar för åren framöver.

Förutsättningarna i kommunerna blir särskilt ansträngda av att befolkningen i åldersgrupperna där behoven av förskola, skola, vård och omsorg fortsätter att växa samtidigt som den yrkesverksamma delen av befolkningen minskar. Det har länge varit känt att den demografiska utvecklingen tillsammans med ökad efterfrågan av välfärd kommer att innebära ett ökat kostnadstryck. Kommunerna står inför stora utmaningar trots att regeringen ger både generella och riktade statsbidrag till olika områden. Det kommer därför att krävas en rad åtgärder för att kostnaderna inte ska överstiga intäkterna inom ett par års sikt.

Intäktssidan blir allt svårare att hantera i budgetprocessen. Vid sidan av de generella statsbidragen finns drygt 80 riktade statsbidrag som tenderar att driva på kostnadsutvecklingen ytterligare genom omfattande administration. Kommunerna behöver istället mer av generella

statsbidrag och bättre framförhållning för att kunna prioritera resurserna till områden där de bäst behövs.

Intäktsberäkningarna i budgeten är baserade på senast kända prognoser för skatteunderlag och uppdateringar av generella statsbidrag och utjämningsystem. Genom regelverket för maxtaxor inom olika områden begränsas möjligheten att öka avgiftsfinansieringen. På lite längre sikt kommer också kommunens löpande pensionsutbetalningar att öka. Här påverkas kostnadsnivån snabbt då fler personalgrupper i organisationen uppnår brytpunkten för förmånsbestämd ålderspension med anledning av olika satsningar på "lönelift" i organisationen.

Resultatnivån i budgeten för 2020 är 2,5 procent vilket motsvarar ett resultat på cirka 8,9 mkr. Den budgeterade finansiella reserven är 1,1 mkr år 2020. Den höga investerings-takten under de senaste åren innebär en påfrestning på ekonomin i form av ökade avskrivningar på anläggningstillgångarna.

För 2019 uppgår investeringsvolymen till 67,9 mkr efter ombudgetering från 2018. För 2020 uppgår investeringsbudgeten till 64,6 mkr vilket innebär att hela investeringsnivån inte kan skattefinansieras. Att enstaka år budgetera för höga investeringsutgifter kan vara nödvändigt men innebär också ett krav på lägre nivåer för framtiden. Med den budgeterade resultatutvecklingen under perioden kommer inte självfinansieringen att uppnås något av åren. Då krävs en betydligt ökad resultatnivå eller väsentligt lägre investeringstakt, eller en kombination av dessa åtgärder.

Behovet av att anpassa kostnaderna genom prioriteringar, omprövning av verksamhet och investeringsnivåer blir därför allt viktigare. Grästorps 5.0 med principerna, värdskap, medledare, helhet, digitalisering och innovation är en viktig del arbetet. I en lärande och innovativ organisation skapas förutsättningar att tänka nytt och prova nya arbetssätt. Att arbeta med samverkan i olika former och ökad digitalisering skapar förutsättningar att möta de utmaningar som kommunen står inför när en allt större del av det framtida ekonomiska utrymmet går åt till att finansiera ökade lönekostnader och pensionsutbetalningar.

Redan under kommande budgetprocesser behöver åtgärder vidtas för att säkerställa en ökad resultatnivå till minst 2,5 procent. Denna situation ska också kombineras med verksamhetens behov och kommunallagens bestämmelser om god ekonomisk hushållning.

I den ekonomiska planen redovisas positiva resultat för både 2021 och 2022 där kommunen uppfyller god ekonomisk hushållning. En helt avgörande del i kommunens samlade ekonomi är att den löpande verksamheten klarar av sitt uppdrag inom den budget som är beslutad.

## 6 Ekonomisk sammanställning

DRIFTBUDGET 2020, PLAN 2021 - 2022			
SAMMANSTÄLLNING, NÄMND / VERKSAMHETSOMRÅDE			
	Kostnad	Intäkt	Nettokostnad
Kommunstyrelsen	474 969	132 401	342 568
-Allmän verksamhet	50 734	3 432	47 302
-Samhällsbyggnadsverksamhet	98 309	61 930	36 379
-Bildningsverksamhet	141 415	14 255	127 160
-Social verksamhet	184 511	52 784	131 727
Miljö- och byggnämnd	2 317	1 166	1 151
<b>Summa</b>	<b>477 286</b>	<b>133 567</b>	<b>343 719</b>
<b>Verksamhetens intäkter:</b>	<b>Budget 2020</b>	Plan 2021 - 2022	
Kommunstyrelsen	132 401		
-Allmän verksamhet	3 432		
-Samhällsbyggnadsverksamhet	61 930		
-Bildningsverksamhet	14 255		
-Social verksamhet	52 784		
Miljö- och byggnämnd	1 166		
<b>VERKSAMHETENS INTÄKTER</b>	<b>133 567</b>	133 567	133 567
<b>Verksamhetens kostnader:</b>			
Kostnadsökningar per år		2 776	3 141
Kommunstyrelsen	474 969		
-Allmän verksamhet	50 734		
-Samhällsbyggnadsverksamhet	98 309		
-Bildningsverksamhet	141 415		
-Social verksamhet	184 511		
Miljö- och byggnämnd	2 317		
<b>Summa</b>	<b>477 286</b>	<b>480 062</b>	<b>483 203</b>
Övriga poster:			
-Finansiering, övrigt	1 075	1 096	1 125
-Statlig medfinansiering	280	280	280
-Semesterskuld, förändring	0	0	0
-Reserverat för avtalsjusteringar, i ram	0	3 153	7 409
-Personalförsäkring, pension mm	60 794	62 055	63 417
-Kalkylerad personalförs/pension	-76 544	-78 161	-79 872
-Administration KPA/PVAB	170	180	190
Pensionsutbetalningar	5 304	5 463	5 724
Försäkringspremie, pensioner	3 836	4 641	5 008
Avsättning till pensioner, skuldförändring	617	-19	-19
Pensioner, avgiftsbestämd del	9 811	10 241	10 698
Partiell inlösen av ansvarsförbindelse	0	0	0
Löneskatt på pensionskostnader	4 747	4 931	5 194
- Kalkylerad kapitalkostnad	-21 694	-21 694	-21 694

DRIFTBUDGET 2020, PLAN 2021 - 2022			
- Avskrivningar	16 095	17 615	18 653
<b>VERKSAMHETENS KOSTNADER</b>	<b>481 777</b>	489 843	499 316
<b>Verksamhetens nettokostnader</b>	<b>-348 210</b>	-356 276	-365 749

## 6.1 Resultatbudget

RESULTATBUDGET 2020	PLAN 2021-2022		
	2020	2021	2022

<b>VERKSAMHETENS NETTOKOSTNADER</b>	<b>-348 210</b>	-356 276	-365 749
SKATTEINTÄKTER	269 757	273 785	281 566
STATSBIDRAG/UTJÄMNING	87 616	91 399	93 423
FINANSIELLA INTÄKTER	656	625	605
FINANSIELLA KOSTNADER	-534	-729	-1 148
RÄNTA PÅ PENSIONER, FR O M 1998	-350	-405	-447
<b>RESULTAT FÖRE EXTRA ORDINÄRA POSTER</b>	<b>8 935</b>	8 399	8 250
EXTRA ORDINÄRA INTÄKTER	0	0	0
EXTRA ORDINÄRA KOSTNADER	0	0	0
<b>ÅRETS RESULTAT</b>	<b>8 935</b>	8 399	8 250

## 6.2 Finansieringsbudget

FINANSIERINGSBUDGET 2020	PLAN 2021-2022		
	2020	2021	2022
<b>DEN LÖPANDE VERKSAMHETEN</b>			
- Årets resultat	8 935	8 399	8 250
- Just. av- och nedskrivningar	16 095	17 615	18 653
- Just. övriga ej likvidpåverkade poster	-1 129	-1 329	-1 525
<b>- Medel från verksamheten före förändring av rörelsekapital</b>	<b>23 901</b>	<b>24 685</b>	<b>25 378</b>
- Ökning/minskning, kortfristiga fordringar	0	0	0
- Ökning/minskning, förråd	0	0	0
- Ökning/minskning, kortfristiga skulder	0	0	0
<b>MEDEL FRÅN DEN LÖPANDE VERKSAMHETEN</b>	<b>23 901</b>	<b>24 685</b>	<b>25 378</b>
<b>INVESTERINGSVERKSAMHETEN</b>			
- Förvärv av materiella anläggningstillg.	-64 570	-106 000	-52 800
- Försäljning av materiella anläggningstillg.	0	0	0
- Förvärv av finansiella anläggningstillg.	0	0	0
- Försäljning av finansiella anläggningstillg.	0	0	0
<b>MEDEL FRÅN INVESTERINGSVERKSAMHETEN</b>	<b>-64 570</b>	<b>-106 000</b>	<b>-52 800</b>
<b>FINANSIERINGSVERKSAMHETEN</b>			

FINANSIERINGSBUDGET		PLAN	
- Nya lån/låneram	35 000	65 000	40 000
- Amortering av skuld	-5 570	-6 170	-6 970
- Ökning av långfristiga fordringar	0	0	0
- Minskning av långfristiga fordringar	0	0	0
<b>MEDEL FRÅN FINANSIERINGSVERKSAMHETEN</b>	<b>29 430</b>	<b>58 830</b>	<b>33 030</b>
<b>ÅRETS KASSAFLÖDE</b>			
- Likvida medel vid årets början	51 133	39 894	17 409
- Likvida medel vid årets slut	39 894	17 409	23 017
Förändring	<b>-11 239</b>	<b>-22 485</b>	<b>5 608</b>

### 6.3 Investeringsbudget

INVESTERINGSBUDGET 2020, PLAN 2021- 2022
Projektredovisning / detalj

INVESTERINGSBUDGET 2020	PLAN 2021- 2022			PERI- ODEN 2020 - 2022
	BUDGET 2020	PLAN 2021	PLAN 2022	
<b>KS -allmän verksamhet</b>				
IT investeringar	500	500	1 700	2 700
<b>KS -sambällsbyggnadsverksamhet</b>				
Säkerhets-/trygghetsåtgärder/brandlarm	500	400	400	1 300
Centrumutveckling inkl Södergatan	1 000	2 000		3 000
Markförvärv	4 000	6 000		10 000
Exploateringsområde, kommande	3 000	10 000	6 000	19 000
Gatubelysning Tengenepromenaden	620			620
Kommunförråd, fastighet		4 000	4 000	8 000
Nossan - Scen, Bryggör, bro i "Hallera"			3 500	3 500
Gator, GC-väg, tätort	2 000	2 500	2 750	7 250
GC-väg, Flakeberg	3 000	9 000	2 000	14 000
GC-väg, Grästorps-Tengene			5 000	5 000
GC-väg, Rönnvägen till skolan	1 500			1 500
Bro/Gc-väg över Nossan, Grästorps	2 000			2 000
Vatten och avlopp	25 000	8 000	8 000	41 000
Maskiner/fordon/utrustning	1 200	1 600	1 700	4 500
Lunnevi IP, Åse Vistehallen, tak	6 000			6 000
Lunnevi IP, ishall		11 000		11 000
Idrottshall		30 000		30 000
Lunnevidadet	7 000			7 000

<b>INVESTERINGSBUDGET 2020, PLAN 2021- 2022</b>				
Fritidsanläggning/motionsspår		500		500
Återvinningscentral, ny placering		3 000	3 000	6 000
Räddningsstation		10 000	10 000	20 000
Nordstadsparken	2 000	2 000		4 000
Mindre investeringar/planerat underhåll	5 250	4 500	4 750	14 500
<b>KS -bildningsverksamhet</b>				
<b>KS -social verksamhet</b>				
Välfärdsteknologi		1 000		1 000
<b>NETTOINVESTERINGAR</b>	<b>64 570</b>	<b>106 000</b>	<b>52 800</b>	<b>223 370</b>

### 6.3.1 Kommentarer till investeringsbudget 2020 och investeringsplan/-behov 2021-2022

Investeringsbudgeten för 2020 utgörs av de investeringsprojekt som planeras att påbörjas eller beräknas att genomföras 2020. Beroende på ändrade förutsättningar kan omprioriteringar komma att behöva göras under verksamhetsåret. Den totala investeringsvolymen för 2020 kan också påverkas av ombudgetering av investeringsmedel från 2019 från påbörjade, men ej färdigställda, projekt.

Investeringsnivån för 2020 uppgår till 64,6 mkr och är något lägre än 2019 om även ombudgetering från 2018 inkluderas. Inklusivt ombudgetering uppgick 2019 års investeringsbudget till 67,9 mkr. Nivån 2020 är fortfarande hög historiskt sett. Investeringsplanen 2021-2022 är preliminär och ska utgöra underlag för kommande och planerade investeringsåtgärder. I vissa fall behöver även förstudier genomföras och utredningar göras samt kostnadsberäkningar tas fram innan investeringsnivån är känd. Först när resultaten av dessa är framtagna finns en tillräckligt bra grund för den fortsatta planeringen och en säkrare bedömning av investeringsutgiften för respektive projekt.

I kommunens investeringspolicy framgår bland annat att större ny-, till- och ombyggnadsprojekt på fastigheter och anläggningar ska föregås av ett igångsättningsbeslut i kommunstyrelsen innan de påbörjas. Syftet är att få en bättre styrning och kostnadskontroll av större investeringsprojekt. För 2020 finns inga investeringsprojekt som omfattas av det kravet. Sedan 2019 finns redan ett igångsättningsbeslut för Lunnevidbadet .

Totalt finns 223,4mkr upptaget i investeringsplanen. Nedan lämnas korta kommentarer till de olika investeringsprojekten.

#### **Kommunstyrelsen / Allmän verksamhet**

##### *IT investeringar*

Anslaget består till stor del av utgifter för nya verksamhetssystem där kommunen står som ägare. Även en fortsatt systemutveckling av befintliga verksamhetssystem för en mer digital miljö och effektivare arbetsrutiner kan inrymmas i anslaget. För 2020 finns 0,5 mkr budgeterade i IT investeringar. Ombudgetering från 2019 kommer att bidra med ytterligare medel.

#### **Kommunstyrelsen / Teknisk verksamhet**

##### *Säkerhets-/ trygghetsåtgärder/ brandlarm*

Arbetet med säkerhetsfrågor har pågått sedan 2011 och följer en upprättad åtgärdsplan.

Anslaget innehåller olika åtgärder för lås- och skalskydd, installationer av brandlarm samt insatser som ökar tryggheten i samhället som exempelvis belysning och övervakning. Under perioden kommer medel att disponeras ur anslaget för en förstärkning av kommunens utrustning för krissituationer och krisledning där MSB, Myndigheten för Samhällsskydd och Beredskap, är delfinansiär av de planerade åtgärderna. Medel finns avsatta för det fortsatta arbetet under alla tre åren i planen.

#### *Centrumutveckling*

När den tunga trafiken leds utanför samhället beräknas ett arbete starta upp med centrumutveckling utefter Södergatan. Arbetet omfattar även Torggatan och delar av Storgatan. Arbetet sker i samarbete med handlare och näringsidkare i centrala Grästorps, och målet är att skapa ett trivsamt centrum och handelsstråk runt gator, torget och resecentrum. Anslag finns under alla tre åren i planen.

#### *Markförvärv*

Under 2020 finns medel upptagna för ytterligare markförvärv för att skapa möjligheter för fortsatt utbyggnad av tätorten. Ny mark för exploatering och nya bostäder är nödvändig för att skapa förutsättningar för inflyttning till kommunen. Anslag finns under alla tre åren i planen.

#### *Exploateringsområde, kommande*

Under perioden finns medel upptagna för en fortsatt exploatering av nya bostadsområden och industrimark för att skapa möjligheter för fortsatt utbyggnad av tätorten. Exploatering och nya bostäder är nödvändigt för att skapa förutsättningar för inflyttning till kommunen. Totalt finns 19,0 mkr anslaget under planeringsperioden.

#### *Gatubelysning Strandpromenaden*

Avser medel för iordningställande av gatubelysning.

#### *Kommunförråd*

Diskussioner pågår för en flytt av nuvarande kommunförråd. Syftet är att skapa möjligheter för olika intressenter och företag inom kommunen att expandera samtidigt som teknisk verksamhet kan öka förutsättningarna för samordning av olika funktioner och effektivisera verksamheten.

#### *Gatubelysning GC-väg Forshall*

Medel för att komplettera den nya gång- och cykelvägen efter 44:an mot Tre Älgar med belysning. Sträckan som avses är från tätorten, förbi golfbanan, fram till vägen mot Forshall.

#### *Nossan - scen, bryggor, bro i "Hallera"*

Avser uppförande av scen och bryggor för ökad tillgänglighet till Nossan.

#### *Gator, GC-väg, tätort*

För upprustning av gator samt för utbyggnad av gång- och cykelvägar i tätorten finns medel budgeterade för alla tre åren. En besiktning av samtliga gator i tätorten är genomförd och ska tillsammans med övriga underlag ligga till grund för kommande investeringar och prioriteringar.

#### *GC-väg, Flakeberg*

För projektering och utbyggnad av gång- och cykelvägar till Flakeberg finns medel budgeterade för alla tre åren. Även fortsättning av gång- och cykelvägar från Flakeberg till Fodermix ingår i anslaget under 2022.

#### *GC-väg, Grästorps-Tengene*



För projektering och utbyggnad av gång- och cykelvägar utmed Nossebrovägen till Ten-gene. Medel finns avsatta i investeringsplanen under 2022.

#### *GC-väg, Rönnvägen till skolan*

Fortsättning av utbyggnad av gång- och cykelvägar från Rönnvägen till Lunneviområdet.

#### *Bro/GC-väg över Nossan*

Det planeras för en gång- och cykelbro vid Johanneberg i anslutning till vägbron för biltrafik på Södergatan (44:an). En kompletterande bro för gång- och cykeltrafikanter ökar trafiksäkerheten då gång- och cykelväg endast finns på den södra delen av Södergatan.

#### *Vatten och avlopp*

För renovering och upprustning av vatten- och avloppsnet finns medel budgeterade för alla tre åren i planen. Under år 2020 ska vattenledningen till Gunnarstorp färdigställas. Ny vattenledning mellan Grästorps vattenverk och Såtenäs planeras för att säkerställa vattenförsörjningen. Underhåll av befintliga VA nät ingår i anslaget. Medel finns även för åtgärder för renovering av reningsverk för att klara framtidens miljökrav. Den beräknade utgiften för dessa projekt uppgår till totalt 41 mkr under perioden 2020-2022.

#### *Maskiner/fordon/utrustning*

Ett anslag finns årligen upptaget i investeringsbudgeten för att ersätta gamla maskiner och fordon samt annan utsliten utrustning. Utbyte sker efter en fastställd plan inom teknisk verksamhet.

#### *Lunnevi IP, Åse Vistebellen, tak*

Medel finns anslaget för att åtgärda läckande tak samt ventilation i Åse Viste hallen.

#### *Lunnevi IP, ishall*

Utbyggnad av förråd och omklädningsrum samt nytt kompressorum för kylaggregaten.

#### *Idrottshall*

Totalt finns 30,0 mkr anslaget under 2021. Investeringen i idrottshallen är en del i planeringen och den förstudie som pågår sedan hösten 2017 kring Arena Skubbet. Det är oklart om kommunen ska investera och äga hallen eller om investeringen ska genomföras av extern part. Om så blir fallet kommer kommunen att hyra idrottshallen och investeringen kommer inte att genomföras i kommunal regi.

#### *Lunnevibadet*

Åtgärder för renovering och upprustning avseende badet har påbörjats under 2019. Projektet kommer att färdigställas under 2020.

#### *Fritidsanläggningar/motionsspår*

Avser åtgärder för upprustning av befintliga motionsspår och promenadstråk.

#### *Återvinningscentral, ny placering*

Från 2021 finns medel anslagna för att flytta återvinningscentralen från Forshall till annan lämplig plats inom tätorten. En möjlighet som diskuteras är en placering på industriområdet.

#### *Räddningsstation*

Totalt finns 20,0 mkr anslaget under 2021 och 2022. Investeringen i räddningsstationen är en del i planeringen och den förstudie som pågår sedan hösten 2017 kring Arena Skubbet. Det är oklart om kommunen ska investera och äga räddningsstationen eller om investeringen ska genomföras av extern part. Om så blir fallet kommer kommunen att hyra räddningsstationen och investeringen kommer inte att genomföras i kommunal regi.

### *Nordstadsparken*

Medel avser en planerad aktivitetspark för att åskådliggöra platåbergen för barn och ungdomar.

### *Mindre investeringar/planerat underhåll*

I investeringsplanen finns ett anslag årligen för planerat underhåll. Enligt regelverket för investering och avskrivning ska planerat underhåll betraktas som en investering, beaktat riktlinjer för gränsdragning mellan underhåll och driftkostnad. Till vilka planerade underhållsåtgärder och till vilka objekt som anslaget kommer att användas till styrs av den långsiktiga underhållsplanen som finns framtagna inom den tekniska verksamheten.

## **Kommunstyrelsen / Social verksamhet**

### *Välfärdsteknologi*

I planen finns medel anslagna för att investera i ny teknik, främst inom äldreomsorgens område. Planering för hur den nya tekniken kan användas på ett säkert och tillförlitligt sätt har pågått under några år. Ambitionen finns i verksamheten att använda ny teknik som en kompletterande del i verksamheten. För 2020 finns inga nya medel upptagna utan en ombudgetering av medel från 2019 kommer istället att finansiera investeringarna under 2020. För år 2021 finns 1,0 mkr budgeterat.