



VERKSAMHETSPLAN BUDGET 2023

EKONOMISK PLAN 2024 – 2025

Innehåll

1 Grästorps kommun	3
1.1 Bakgrund	3
1.2 Grästorps vision.....	3
1.3 Grästorps styr- och ledningsmodell	4
1.4 God ekonomisk hushållning	4
1.5 Perspektiv	5
1.5.1 <i>Samhällsutveckling</i>	5
1.5.2 <i>Välfärdsutveckling</i>	7
1.5.3 <i>Attraktiv arbetsplats</i>	11
1.6 Finansiella mål	14
1.7 Driftbudget	16
1.7.1 <i>Finansieringsbudget/kassaflödesanalys</i>	17
1.7.2 <i>Resultatbudget</i>	18
1.7.3 <i>Investeringsbudget</i>	19
1.7.4 <i>Framtiden</i>	22

1 Grästorps kommun

1.1 Bakgrund

Kommunens ekonomi har utvecklats positivt de senaste åren. En hög resultatnivå, amortering av låneskulden, budgetföljsamhet är positiva signaler på en god ekonomisk utveckling. Budgeten för 2023 med plan för 2024-2025 innehåller stora utmaningar. Årets resultat budgeteras till ett överskott som följer det finansiella målet över en femårsplan i enlighet med de finansiella målen. Resultatnivån under 2023 planeras till 1,1 % och det innebär ett resultat på 4 170 mnkr. De finansiella målen för god ekonomisk hushållning är utifrån förutsättningarna i budgeten möjliga att uppnå under 2023. Kommunen är inne i en fas med stora investeringar och under hela planperioden budgeteras en investeringsnivå på 366 mnkr. Den höga investeringsnivån kräver behov av nyupplåning och låneskulden beräknas öka med 37 mnkr under 2023.

Verksamhetsplanen innehåller tre olika perspektiv

- Samhällsutveckling
- Vårldsfärdsfutveckling
- Attraktiv arbetsplats

Dessa perspektiv är indelade i mål och följs upp under året. Perspektivet samhällsfutveckling beskriver hur kommunen bör utvecklas för att vara attraktiv och välkomnande för dem som bor och vistas i Grästorp. Perspektivet vårldsfärdsfutveckling beskriver hur skola, vård och omsorg bör utvecklas för att ge alla invånare, från barn till unga, vuxna och gamla, förutsättningar till ett bra liv, både i arbetslivet och på fritiden. Perspektivet attraktiv arbetsplats beskriver hur kommunens verksamhet som arbetsplats bör utvecklas för att vara effektiv, ha rätt kompetens och personal som trivs.

Följande ekonomiska ställningstagande ligger till grund för budgeten:

- Budget 2023 har upprättats i enlighet med de riktlinjer som antagits för god ekonomisk hushållning.
- Budgeten bygger på en skattesats på 21,99
- Skatteintäkter och generella statsbidrag är beräknade på en befolkning på 5710 år 2023, 5730 år 2024 och 5750 år 2025
- Den totala investeringsnivån (netto) är satt till 59 800 tkr för 2023 och för 2024-2025 till 306 200 tkr.
- Det finns avsatt medel för löne-, prisuppräknings samt uppräknings för ökade personalomkostnader samt kompensation för kapitalkostnader och interna lokalkostnader

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

dyna- mik. 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 Grästorp 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 för- ändring och som gör att vi skapar framtidens välfärdskommun.

Vi välkomnar dig I Grästorp 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.

1.3 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.

1.4 God ekonomisk hushållning

I kommunallagen framgår att det för verksamheten ska anges mål och riktlinjer som är av betydelse för en god ekonomisk hushållning. Även budgeten ska innehålla en plan för verksamheten där mål och riktlinjer som är av betydelse för en god ekonomisk hushållning anges. För ekonomin anges finansiella mål som är av betydelse för god ekonomisk hushållning.

Kommunfullmäktige beslutade om inriktningsdokument för 2020-2024 under 2019. Verksamhetsplanen utgår från de perspektiv och mål som finns i inriktningsdokumentet. I verksamhetsplanen finns sammanlagt femton mål indelade under de tre perspektiven. Målen är övergripande och gäller alla kommunens verksamheter, och beskriver vad som ska

uppnås. För verksamhetsmålen ska övergripande analys göras utifrån god ekonomisk hushållning. Sammantaget anses kravet på god ekonomisk hushållning vara uppfyllt om måluppfyllelsen i dialoger bedöms vara tillräcklig för 70 procent av de kommunövergripande verksamhetsmålen.

För ekonomin anges finansiella mål som är av betydelse för god ekonomisk hushållning. Dessa redovisas separat under avsnittet [Finansiella mål](#).

1.5 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.

1.5.1 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 Grästorp har tillgång till goda rekreativmöjligheter, 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.

Under perspektivet samhällsutveckling finns sammanlagt fem 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.

Arbetet med att ta fram väsentliga och kvalitativa egenskaper i alla verksamhetsmått och knyta dessa till relevanta mätmetoder så som medborgarundersökningen, öppna jämförelser, Kommunens Kvalitet i Korhet (KKiK) och Vad kostar verksamheten i din kommun (VKV) kommer att ske i dialog mellan tjänstepersoner och politiker som en del i

den tillitsbaserade styrningen och dialoguppföljningen.

1.5.1.1 Bo & leva

Målen inom området bo och leva belyser utvecklingen kring målet att öka antalet kommuninvånare och att Grästorps kommun ska vara en attraktiv och trivsamt boendekommun.

Mål	Områden	Verksamhetens mått
Kontinuerlig ökning av kommuninnevånare	Infrastruktur och kollektivtrafik	Våra kommuninvånare har valmöjligheter gällande arbete och högre studier
	Boende, kvarboende och inflyttning	Våra invånare är nöjda med att bo och leva i Grästorp
Välkomnande miljö för gemenskap och sammanhang	Mötesplatser i samhället och bygden	Våra invånare upplever Grästorps kommun som välkomnande och attraktiv
	Kultur för alla, Aktiviteter för barn och unga, Föreningsliv	Våra invånare upplever idrotts- och fritidsanläggningar som väl fungerande samt är nöjda med kultur- och fritidsutbudet
Kommunen bedriver ett systematiskt hållbarhetsarbete	Hållbara transporter, Hållbar matkonsumtion och -produktion, Klimatsmart konsumtion, Klimatsmarta bostäder och lokaler	Våra kommuninvånare och verksamheter har förutsättningar för att leva miljövänligt och göra klimatsmarta val

Kontinuerlig ökning av kommuninnevånare

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

Det är viktigt att Grästorpare har tillgång till goda rekreativmöjligheter, 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

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.

1.5.1.2 Verka & vistas

Fokusområdet verka och vistas har som inriktning att utveckla förutsättningar för näringsliv, turism, och Grästorp som en välkomnande kommun med gott värdskap.

Mål	Områden	Verksamhetens mått
Välmående samt växande näringsliv och besöksnäring	Kompetensförsörjning, digitalisering, hållbart näringsliv	Grästorps kommun är en plats där företag trivs och vill bedriva sin verksamhet
	Utveckla besöksnäring	Grästorps kommun utvecklas som turistmål och är attraktivt för både besökare och näringsidkare inom området
God och nära service	Omvärldsbevakning och nätverk, mark, lokaler och infrastruktur, trygghet för företagen	Näringsidkare och besökare upplever ett gott värdskap och en hög servicenivå
	Enkla processer för service	Administrationen ska vara smidig angående miljö- och bygg- frågor
		Fullgod hemsidesinformation

Välmående samt växande näringsliv och besöksnäring

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

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.

1.5.2 Valfärdsutveckling

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.

1.5.2.1 Värdeskapande & Välkomnande

Målen inom fokusområdet värdeskapande och välkomnande lyfter fram vikten av ett gott liv för alla åldrar, god folkhälsa och att yngre kommuninvånare får goda förutsättningar i livet.

Mål	Områden	Verksamhetens mått 2023
Vi utbildar barn och elever till världsmedborgare som kan göra skillnad för sig själva och andra	Normer och värden	I förskolan möter alla barn en likvärdig utbildning av hög kvalitet som ger dem goda möjligheter att leka, utvecklas och lära samt förbereder dem för fortsatt utbildning.
	Delaktighet, inflytande och samverkan	I förskoleklassen möter alla elever en likvärdig utbildning av hög kvalitet som ger dem goda möjligheter att utvecklas och lära samt förbereder dem för fortsatt utbildning.
		I fritidshemmet möter alla elever en meningsfull fritid och en likvärdig utbildning av hög kvalitet som ger dem goda möjligheter att utvecklas och lära samt ger en god grund för fortsatt utbildning.
	Kunskaper, utveckling och lärande	I grundskolan möter alla elever en likvärdig utbildning av hög kvalitet som ger dem goda möjligheter att inhämta och utveckla kunskaper och värden samt ger en god grund för fortsatt utbildning.
	Bedömning och betyg	I grundskolan möter alla elever en likvärdig utbildning av hög kvalitet som ger dem goda möjligheter att inhämta och utveckla kunskaper och värden samt ger en god grund för fortsatt utbildning.
		I grundsärskolan möter alla elever en likvärdig utbildning av hög kvalitet som ger dem goda möjligheter att inhämta och utveckla kunskaper och värden samt ger en god grund för fortsatt utbildning.
	Mål	Områden

Vi ger förutsättningar för ett gott och meningsfullt liv i alla åldrar	Hälsofrämjande och förebyggande insatser	Insatser i verksamheten visar på positiva effekter för dem verksamheten är till för
		Upprättande och efterlevnad av planer i Social verksamhet
		Antal hälsofrämjande hembesök (fd trygghetsbesök)
	Kundnöjdhet	Brukarnöjdhet äldreomsorg
		Brukarnöjdhet LSS
		Brukarnöjdhet IFO
		Brukarnöjdhet Myndighetsenheten
		Deltagarnöjdhet AME
	Patientsäkerhet	God och säker vård och omsorg
	Mål	Områden
Våra medborgare har god folkhälsa	Bryggan	Genom samverkan ska alla barn och elever utifrån sina egna förutsättningar kunna utvecklas så långt som möjligt enligt förskolans och grundskolans mål.
		Genom samverkan ska alla barn känna trygghet i hem, skola och på fritiden.
	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

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 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.

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 värderingarna
- 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

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.

Våra medborgare har god folkhälsa

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 kommun. En god folkhälsa kännetecknas av god livskvalitet, hög medellivslängd, låg sjuklighet samt jämlikhet bland befolkningen.

1.5.2.2 Effektivitet & Samverkan

Inriktningen för målen inom effektivitet och samverkan är att skapa goda ekonomiska förutsättningar för kommunens verksamhet och stabila finansiella förutsättningar över tid.

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
		Självfinansiering av investeringar
Vi samverkar för lägre kostnad med bibehållen framtida välfärd	Kostnadseffektivitet	Nettokostnader per invånare
		Budgetavvikelse
		Bedömning av ständiga förbättringar

Ekonomi anger ramarna för all verksamhet

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

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 definieras i två punkter: resultat över tid och självfinansieringsgrad av investeringar i skattefinansierad verksamhet, exklusive tillväxtprogrammet, över tid.

Vi samverkar för lägre kostnad med bibehållen framtida välfärd

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.

1.5.3 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 fortsätta. Detta i dialog mellan tjänstepersoner och politiker som en del i den tillitsbaserade styrningen.

1.5.3.1 Lärande & Digital

Målen inom området lärande och digital syftar till att skapa en lärande organisation och goda förutsättningar för digital omställning i utvecklingen av verksamheterna.

Mål	Områden	Verksamhetens mått
Skapa förutsättningar för varje medledare att ständigt lära och utvecklas	Verksamhetsutveckling & Medledarutveckling & Ledarutveckling	Vi är en lärande organisation
Vi skapar nya och använder befintliga digitala lösningar i alla verksamheter	Digitalisering & Innovation	Vi har en digital kompetens som ligger i takt med välfärdens behov

Skapa förutsättningar för varje medledare att ständigt lära och utvecklas

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

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

1.5.3.2 Tillit & Värdskap

Tillit och värdskap belyser utvecklingen av tillit i organisationen och vikten av värdskap på alla nivåer.

Mål	Områden	Verksamhetens mått
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

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

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.

1.6 Finansiella mål

I kommunallagen framgår att för verksamheten ska anges mål och riktlinjer som är av betydelse för en god ekonomisk hushållning. För ekonomin anges de finansiella mål som är av betydelse för en god ekonomisk hushållning. Kommunfullmäktige beslutar 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. De finansiella målen ska ange en tydlig ambitionsnivå för den finansiella utvecklingen och ställningen. Sedan med 2021 har Grästorps kommun två finansiella mål:

1. Resultat ska minst utgöra 3 procent av de samlade intäkterna för skatt, generella statsbidrag och utjämningsystem i genomsnitt över rullande femårsperioder.
2. Självfinansieringsgraden av investeringarna i skattefinansierad verksamhet, exklusive tillväxtprogrammet, ska uppgå till minst 70 procent sett till rullande femårsperioder.

I budgeten för 2023 uppgår det budgeterade resultatet till 4 170 tkr, vilket motsvarar 1 procent av de samlade skatte- och bidragsintäkterna. Bedömning av resultatnivån i förhållande till beräknade skatte- och bidragsintäkter medför att kommunen kommer att uppnå god ekonomisk hushållning. För femårsperioden 2019-2023 beräknas resultatnivån i genomsnitt uppgå till 4,2 procent, vilket är 1,2 procentenheter högre än det finansiella målet. Denna resultatnivå är tillräcklig för att uppnå det finansiella målet under perioden, men fortsatt prioritering av resurser kommer att krävas.

Resultat över tid minst 3% av skatter, generella statsbidrag och utjämningsystemet.

	2019	2020	2021	Prognos 2022	Budget 2023	Summa 5 år 2019-2023
Generella statsbidrag och utjämningsystemet	86 552	96 796	96	96 327	98 818	475 436
	257	265	271		299	
Skatteintäkter	770	699	585	291 453	769	1 386 276
			20			
Resultat	12 043	27 125	209	13 871	4 170	77 418
Resultat, %	3,5%	7,5%	5,5%	3,6%	1,0%	4,2%

Självfinansieringsgraden talar om hur stor andel av investeringarna som finansieras med egna medel. Med egna medel avses årets resultat och avskrivningar. Sett över perioden 2019-2023 uppgår självfinansieringsgraden i skattefinansierad verksamhet till 71 procent, vilket innebär att självfinansieringsgraden ligger i paritet med målet.

Självfinansiering av investeringar						Summa 5 år 2019-2023
	2019	2020	2021	Prognos 2022	Budget 2023	
Investeringsvolym	37 539	78 635	38 192	78 887	59 800	341 512
-därav investeringar i avgiftsfinansierad verks.	5 614	19 861	10 267	28 514	11 500	78 384
Investeringar exkl avgiftsfinansierad vht	31 925	58 774	27 925	50 373	48 300	263 128
Avskrivningar	14 879	15 439	15 441	18 795	18 795	97 386
Resultat	12 043	27 125	20 209	13 871	4 170	90 537
Resultat + avskrivningar				32 666	22 965	187 923
Resultat, %	3,5%	7,5%	5,5%	3,6%	1,0%	4,2%
Självfinansieringsgrad exkl avgiftsfinansierad vht	84%	72%	128%	65%	48%	71%

1.7 Driftbudget

Det budgeterade resultatet på 1,1 procent för 2023 medför att kommunen håller sig inom ramen för de finansiella målen. Nettokostnaderna i den löpande verksamheten i budget 2023 har ökat med 20,6 miljoner kronor i förhållande till budget 2022. I budgeten ingår en beräknad löneökning med 3,6 procent och prisuppräkning med 3,8 procent. Det ingår också en uppräkning med personalomkostnader med 3 procent i budgetramen. Kapitalkostnaderna uppgår till 18,8 miljoner kronor. Totalt ökar nettokostnaderna i den löpande verksamheten i budgeten från 359,7 miljoner kronor till 380,3 miljoner kronor. Beräkningarna för skatteintäkter för budget 2023 bygger på en skattesats på 21,99 kr, vilket innebär att skattesatsen behålls oförändrad. Befolkningens mängden prognostiseras 2023 till 5710 och sedan en ökning med 20 personer per år för åren 2024 och 2025. Befolkningens mängden påverkar hur mycket skatter och bidrag vi får. Finansnettot är svårt att budgetera då ränteläget är osäkert så det krävs en noggrann uppföljning av detta under 2023. Den stora kostnadsökningen till budget 2023 är förändringen på pensionskostnaderna som ökat kraftigt till budget 2023. Detta beror på den mycket kraftiga ökningen av inflationen och därmed prisbasbelopp samt nytt pensionsavtal från den 1 januari 2023. Under 2023 kommer kommunen behöva ta upp nya lån och detta beräknas till 37 mnkr.

Driftsbudget	Budget	Budget	Plan bdg	Plan bdg
(tkr)	Netto	Netto	Netto	Netto
	2022	2023	2024	2025
Summa nämndsverksamhet	-359 740	-380 340	-398 461	-411 640
Pensionskostn/skuldförändr. avseende semesterlön/arbetsgivaravg.	-12 798	-20 000	-21 390	-13 200
Finansiell reserv	-1 280	-280	-280	-280
Återlagda kapitalkostnader (internränta)	26 298	26 298	26 298	26 298
Avskrivningar	-18 795	-18 795	-18 795	-18 795
Summa nettokostnad	-366 315	-393 117	-412 628	-417 617
Skatteintäkter	284 305	299 769	311 540	322 481
Generella statsbidrag	92 772	98 818	102 388	104 494
Finansiella intäkter	656	700	700	700
Finansiella kostnader	-635	-2 000	-2 000	-2 000
Årets resultat	10 783	4 170	0	8 058

1.7.1 Finansieringsbudget/kassaflödesanalys

FINANSIERINGSBUDGET / KASSAFLÖDESANALYS			
BUDGETBEREDNING	Budget 2023	Plan 2024	Plan 2025
	Bb		
DEN LÖPANDE VERKSAMHETEN			
Årets resultat	4 170	0	8 058
Just. av- och nedskrivningar	18 795	18 795	18 795
Just. övriga ej likvidpåverkande poster	-400	-482	-459
Medel från verksamheten före förändring av rörelsekapital	22 565	18 313	26 394
Ökning/minskning, kortfristiga fordringar	0	0	0
Ökning/minskning, förråd	0	0	0
Ökning/minskning, kortfristiga skulder	0	0	0
MEDEL FRÅN DEN LÖPANDE VERKSAMHETEN	22 565	18 313	26 394
INVESTERINGSVERKSAMHETEN			
Förvärv av materiella anläggningstillg.	-59 800	-139 700	-166 500
Försäljning av materiella anläggningstillg.	0	0	0
Förvärv av finansiella anläggningstillg.	0	0	0
Försäljning av finansiella anläggningstillg.	0	0	0
MEDEL FRÅN INVESTERINGSVERKSAMHETEN	-59 800	-139 700	-166 500
FINANSIERINGSVERKSAMHETEN			
Nya lån	37 000	125 000	155 000
Amortering av skuld	-6 000	-10 500	-14 000
Ökning av långfristiga fordringar	0	0	0
Minskning av långfristiga fordringar	0	0	0
MEDEL FRÅN FINANSIERINGSVERKSAMHETEN	31 000	114 500	141 000
ÅRETS KASSAFLÖDE			
Likvida medel vid årets början	25 000	18 765	11 878
Likvida medel vid årets slut	18 765	11 878	12 772

1.7.2 Resultatbudget

Resultatbudget (tkr)	Budget 2023	Plan 2024	Plan 2025
Verksamheternas intäkter	136 648,0	136 648,0	136 648,0
Verksamheternas kostnader	-556 063,0	-575 574,0	-580 563,0
Återlagda kapitalkostnader (internränta)	26 298,0	26 298,0	26 298,0
Verksamheternas nettokostnader	-393 117,0	-412 628,0	-417 617,0
Skatteintäkter	299 769,0	311 540,0	322 481,0
Generella statsbidrag	98 818,0	102 388,0	104 494,0
Finansiella intäkter	700,0	700,0	700,0
Finansiella kostnader	-2 000,0	-2 000,0	-2 000,0
Resultat före extraordinära poster	4 170,0	0,0	8 058,0
Årets resultat	4 170,0	0,0	8 058,0

1.7.3 Investeringsbudget

Projekt	Budget 2023	Plan 2024	Plan 2025
Investeringar över tid			
Plan u-håll mindre invest	5 000	5 250	5 500
Gator, gc-väg tätort	4 000	3 250	3 500
Inventarier/maskiner	1 700	1 800	1 800
Mark- och fastighetsförvärv	6 000	3 000	3 000
Cykelfrämjande åtgärder			
GC- väg Lunnevi- Söderskogen	500	4 500	
GC-väg Brännebacka- 47		300	1 700
GC-väg Mjölån-Särestad		300	9 700
GC-väg Grästorp-Tengene	4 100		
Vägar och broar			
Forshallsbron renovering	2 000		
Energibesparande åtgärder	1 000	1 000	500
Nossan Bro i Hallera			500
Buss/bilparkering C-skolan	1 000		
Parkering Forshall	700		
Belysnings längs Forshallsallen		1 000	
Utveckling Södergatan		500	5 000
Parkering, Fribergsgatan	1 000		
VA-verksamhet			
Vatten och avlopp	10 000	10 000	8 000
Utbyggnad reningsverk	500	6 000	
Utbyggnad vattenverk	500	6 000	
Nödvattentankar	500		
Exploatering			
Brännebacka mitten	7 000	6 000	1 000
Brännebacka söder			5 000
Brännebacka norra		4 000	5 000
Söderskogen		1 000	20 000
Verksamhetstomter Plogvägen	500	6 000	4 000
Infart Österskogen/Skubbet			1 000
Fastigheter			
Utveckling Konserthus		1 000	13 000
Kommunförråd	1 000	20 000	
Räddningsstation		2 000	40 000

Projekt	Budget 2023	Plan 2024	Plan 2025
Centralskolan renovering/ombyggnad		10 000	10 000
Kommunhus		1 000	20 000
Kommunenshus ventilation	500	5 000	
Bollhallen omklädnings-samlingsrum	300	2 000	
Ridanläggning	2 000	7 000	
Energibesparande åtgärder fastighet	1 000	1 000	1 000
Reservkraft Centralskolan	1 200		
Utbyggnad Vårdcentral	500	2 000	
Ny återvinningscentral	500	15 000	
Digitalisering			
Säkerhets-/trygghetsåtgärd	500	500	500
Verksamhetsutveckling	300	300	300
Aktiva mötesplatser			
Fritidsanläggning/motionsspår	2 000	10 000	
Motionsspår Söderskogen			2 000
Nossan-scen, bro/bryggor	1 500		3 000
Centrumutveckling	1 500	3 000	1 500
Övrigt			
Bildningsverksamheten	500		
Socialverksamhet	500		
Totalt	59 800	139 700	166 500

Investeringsbudgeten för 2023 utgörs av de investeringsprojekt som planeras att påbörjas eller beräknas att genomföras 2023. Beroende på ändrade förutsättningar kan enskilda projekt komma att förändras under verksamhetsåret. Den totala investeringsvolymen för 2023 kan också påverkas av överföring av investeringsmedel från 2022 avseende påbörjade, men ej färdigställda, projekt.

Investeringsnivån för 2023 uppgår till 59,8 mnkr och är lägre än 2022 beslutade investeringar. Investeringsplanen 2024-2025 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.

Investeringsbudget och plan för åren 2023- 2025 uppgår till totalt 366 mnkr.

Nedan lämnas korta kommenterar till investeringstabellen.

Investeringar över tid

Mindre investeringar/planerat underhåll I investeringsplanen finns en budget för årligt 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 framtagen inom den tekniska verksamheten

Gator, GC-väg, tätort avser 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 genomförda och ska tillsammans med övriga underlag ligga till grund för kommande investeringar och prioriteringar.

Mark- och fastighetsförvärv har medel upptagna för ytterligare markförvärv för att skapa möjligheter för fortsatt utbyggnad av tätorten.

Investeringar för cykelfrämjande åtgärder

Kommunen satsar på gång- och cykelvägar till kommunens landsbygd enligt antagen cykelstrategi. För perioden finns en budget på 21,1 mnkr för satsningar mellan centrum och Söderskogen, Särestad och Tengene.

Vägar och broar

För utveckling Södergatan har 5,5 mnkr satts av under 2024 och 2025. När den tunga trafiken leds utanför samhället beräknas ett arbete starta upp med centrumutveckling utefter Södergatan.

VA-verksamhet

För Vatten och avlopp avsätts 28 mnkr under perioden. Medel ska täcka kostnader för renovering och upprustning av vatten- och avloppsnät för alla tre åren i planen. Underhåll av befintliga VA nät ingår i budgeten.

För Utbyggnad reningsverk och utbyggnad av vattenverk avsätts 13 mnkr under perioden.

Exploatering

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.

Brännebacka mitten är det projekt som man planerar att genomföra från 2023 och budgeten för perioden är på 14 mnkr.

Det kommer även genomföras projekteringar från 2023 för verksamhetstomter på Plogvägen med en total budget på 10,5 mnkr.

Resterade exploatering startas upp under 2024 och 2025.

Fastigheter

Utveckling Konserthus innebär en renovering/ombyggnation av fastigheten för att ge bättre förutsättningar för kulturverksamheten i kommunen. Det finns 14 mnkr i avsatta medel under perioden.

Budgeten till Kommunförråd med 21 mnkr under 2023 och 2024 ska möjliggöra 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.

För Räddningsstation är budgeten på 42 mnkr men 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.

Under 2023 och 2024 kommer det genomföras åtgärder på ventilationen i Kommunens hus. För energibesparande åtgärder fastighet avsätts 3 mnkr för att genomföra investeringar i kommunens fastigheter för att minska energiförbrukningen.

För Ridanläggningen budgeteras 9 mnkr för renovering/upprustning av befintlig fastighet.

Behov finns för en ny och större återvinningscentral och investeringen ska även öka tillgängligheten för medborgaren, exempelvis med passagessystem. Budgeten för ny återvinningscentral är 15,5 mnkr under 2023 och 2024.

Aktiva mötesplatser

Nossan-scen, bro/bryggör avsätts 4,5 mnkr under 2023 och 2025 och avser uppförande av scen och bryggör för ökad tillgänglighet till Nossan.

1.7.4 Framtiden

Befolkningen i åldersgrupperna där behoven av förskola, skola, vård och omsorg är stora fortsätter att växa och den en yrkesverksamma delen av befolkningen fortsätter att minska. Det har länge varit känt att den demografiska utvecklingen tillsammans med ökad efterfrågan av välfärd kommer att innebära ett ökat kostnadstryck. I landsbygdskommunerna beräknas antal invånare som är 80 år och äldre öka samtidigt som antal invånare i yrkesför ålder minskar. För att klara kompetensförsörjningen behövs olika strategier för att attrahera, utveckla och behålla medledare med rätt kompetens. Här idag har Grästorp kommit bra bit på väg med Grästorp 5.0 och resan fortsätter. Då antalet äldre, äldre ökar så blir behovet av trygghetslägenheter mer angeläget samt utvecklingsredan med verksamhetsutveckling för äldrevården. Här behöver vi även hjälp våra invånare att känns sig trygga med de nya verktyg som tillförs den kommunala servicen till kundgruppen. Trygghetsboende bidrar även en ökad rörlighet på bostadsmarknaden.

Grästorp kommer att ha en god planberedskap som möjliggör exploatering av nya bostadsområden som ger förutsättningar för Grästorp att växa. För att Grästorp ska växa med kvalitet och vara en attraktiv kommun är det viktigt att Grästorps värden vårdas och utvecklas såsom högkvalitativ skola som utbildar barn och unga till världsmedborgare, högkvalitativ omsorg samt mycket bra samverkan med det lokala och regionala näringslivet.

I budget 2023 och den ekonomiska planen för 2024 och 2025 redovisas låga resultat och detta blir en utmaning för verksamheten inför 2024 ställa om och öka effektiviteten i kommunens verksamheter. Arbetet har redan startat och kommer att intensifieras under 2023.