



**HÄLLEFORS  
KOMMUN**

# **Strategisk planering 2018-2022**



Budget

**2018**

# Innehållsförteckning

Planerings- och uppföljningsprocessen .....	1
Allmän analys .....	3
Verksamhetsstyrning .....	15
Organisation .....	20
Driftplan .....	21
Investeringsplan.....	22
Budgetanalys .....	23
Resultatplan .....	27
Finansieringsplan.....	29
Balansplan .....	31

Strategiska planen har producerats av Hällefors kommuns kommunförvaltning

Layout och sammanställning: Jessica Jansson, ekonomichef  
Kristina Andersson, controller

# Planerings- och uppföljningsprocessen

Kommunfullmäktige fastställer varje år den strategiska planen bestående av en treårsbudget i enlighet med Kommunallagen plus ytterligare två år. Första året i planen benämns budget medan de fyra följande åren kallas plan. Den strategiska planen innehåller omvärldsanalys, mål, inriktning, drift- och investeringsramar samt resultat-, finansierings- och balansbudget, som utgör underlag för styrning av verksamheterna. Budgetprocessen under året finns beskriven i kommunens verksamhets- och ekonomistyrningspolicy och tillhörande riktlinjer. Under våren sker en process som leder fram till att slutlig budget antas i Kommunfullmäktige i juni månad. I stort kan processen beskrivas enligt nedan:

**Januari -februari:** Kommunstyrelsens förvaltning svarar för att fånga upp fakta från verksamhetsansvariga och sammanställa och utarbeta underlag till ekonomiberedningen utifrån riktlinjerna.

**Mars-april:** Kommunstyrelsens förvaltning genomför en budgetkonferens där kommunfullmäktiges ledamöter kallas. Dessutom inbjuds även ledamöter från kommunstyrelse, verksamhetschefer, valda revisorer, fackliga företrädare och övriga nyckelpersoner. Under konferensen presenterar förvaltningen kommunens ekonomiska och personella situation, förutsättningar för kommande år och beskrivning av verksamheternas nuvarande situation, framtida utveckling och jämförelse med andra jämföra kommuner.

Kommunfullmäktiges viktigaste ansvar i den övergripande planeringsprocessen är att bedöma och uppskatta:

- kommunens finansiella ställning och ange de finansiella förutsättningarna,
- kommuninnevärnans behov av kommunala tjänster och service, d v s ramarna för den verksamhet som kommunen bedriver,
- kommunens kommande investeringsbehov.

Ekonomiberedningen genomför en budgetdialog för att få in information och behov av de kommunala verksamheterna. Utifrån information från dialogen sker överläggningar mellan de politiska grupperingarna. Under perioden arbetar respektive parti eller grupperingar fram ett förslag till driftbudget och investeringsbudget för kommande femårsperiod.

**Juni:** Kommunstyrelsen lämnar förslag till slutgiltig budget för kommunen åren 2018-2022.

**Juni:** Kommunfullmäktige beslutar om kommunens slutgiltiga budget för kommunen åren 2018-2022.

**Augusti-september:** Med utgångspunkt från kommunfullmäktiges mål, ramar och inriktning arbetar kommunstyrelsen fram förslag till verksamhetsplan och internbudget, där de kommunövergripande målen konkretiseras. Verksamhetsplanerna är ett planeringsinstrument för verksamheten samt en återrapportering, från kommunstyrelsen till kommunfullmäktige, som beskriver hur den strategiska planen brutits ner på verksamhetsnivå och beskriver vad som ska göras för att uppnå de uppsatta målen. Kommunstyrelsen fastställer normalt sina respektive verksamhetsplaner med tillhörande resultatmål i november månad och återrapportering till fullmäktige sker tidigast i december.

Kommunstyrelsens viktigaste ansvar i den planeringsprocessen är att:

- prioritera insatserna och dess kvalitet inom de givna ekonomiska ramarna,
- arbeta med effektivisering av verksamheten, för att vidmakthålla eller höja kvaliteten inom givna ramar.

## *Strategisk planering 2018-2022*

**Oktober:** Kommunstyrelsen lämnar förslag till slutgiltig skattesats för kommunen år 2018.

**November:** Kommunfullmäktige beslutar om kommunens slutgiltiga skattesats för år 2018.

**December:** Kommunfullmäktige fastställer kommunens slutgiltiga budget för kommunen åren 2018-2022.

Uppföljning samt helårsprognos för verksamhet och ekonomi avrapporteras till kommunfullmäktige vid tre tillfällen per verksamhetsår: Månadsrapport för perioden januari-mars, delårsbokslut för perioden januari-augusti samt för verksamhetsåret i kommunens årsredovisning.

# Allmän analys

Den ekonomiska utvecklingen i omvärlden har stor påverkan för kommunens förutsättningar och hälleforsbornas vardag. Analysen som ska ge en kortfattad bild av nuläget och utvecklingstendenserna baseras på uppgifter och rapporter från främst Sveriges Kommuner och Landsting (SKL).

## Sveriges kommuner

### Resultat

Kommunerna visar enligt det preliminära bokslutet ett resultat på 21,7 miljarder kronor 2016. Resultatet motsvarar 4,2 procent av skatteintäkter och generella statsbidrag. Genomsnittet för åren 2007–2016 uppgår till 2,9 procent. Under tidsperioden ingår en hel del extra pengar i form av konjunkturstöd och återbetalningar från AFA Försäkring liksom skattehöjningar. SKL ställer sig frågande om dagens ordning med en stor mängd riktade statsbidrag är ändamålsenlig. De satsningar som är förknippade med statsbidragen är ofta initialt underfinansierade och efterhand kostnadsdrivande samtidigt som resultaten av satsningarna i många fall är tveksamma. De satsningar som görs bör vara selektiva, framåtsyftande, genomtänkta och förankrade. Endast 9 kommuner redovisar ett negativt resultat 2016 medan 218 kommuner, eller 75 procent, ligger på minst 2 procent av skatter och bidrag.

År 2016 betalade Migrationsverket ut knappt 33 miljarder kronor till kommunerna för insatser till asylsökande och för mottagande av flyktingar med uppehållstillstånd. En del av beloppet avser insatser som gjordes innan 2016, samtidigt som en betydande del av insatserna som gjordes 2016 ännu inte ersatts. Migrationsverkets skuld till kommunerna ökade från 6 till 13 miljarder under 2016. Ersättningarna för ensamkommande barn utgör nästan 75 procent av de totalt utbetalda ersättningarna

Enligt SKL:s bedömning dämpas utvecklingen av skatteunderlaget 2017 för att därefter fortsätta avta fram till 2020. Generella statsbidrag förstärker intäkterna 2017 med 7,7 miljarder kronor. För åren därefter ingår de aviseradestats bidragen i kalkylen. För åren 2019 och 2020 utgår SKL från att staten räknar upp de generella statsbidragen reallt med 2 procent per år. Det betyder 3,9 miljarder 2019 samt 7,8 miljarder år 2020. För att nå ett resultat på 1 procent av skatteintäkter och statsbidrag krävs åtgärder på 24 miljarder kronor 2020 (då ingår de uppräknade statsbidragen). Det motsvarar en skattehöjning på 98 öre.

Enligt SKL har kommunerna en tuff tid framför sig både vad gäller verksamhet och ekonomi. Det ställer stora krav på intern styrning och även på samverkan med exempelvis landstinget vad gäller äldre personer med omsorg och sjukvård. För att klara utmaningarna krävs långsiktigt hållbara planeringsförutsättningar från staten och tydliga spelregler som inte hämmar möjligheterna för effektiviseringar.

### Välfärds miljarderna

Pengarna till kommunsektorn kommer dels att fördelas via det kommunalekonomiska utjämningsanslaget d v s i kronor per invånare, dels med en fördelningsnyckel där hänsyn tas till antal asylsökande och nyanlända. Av tillskottet som fördelas per invånare erhåller kommunerna 70 procent och landstingen 30 procent. Av det tillskott som fördelas med hänsyn till antal asylsökande och nyanlända får kommunerna 80 procent och landstingen 20 procent. Beräkningen är preliminär och kommer att uppdateras inför den slutliga fördelningen inför 2018. I vårpropositionen står inget om när regeringen kommer att fatta beslut om fördelningen inför år 2018. Från år 2021 är tanken att hela tillskottet ska ligga i anslaget för den kommunalekonomiska utjämnings som generellt statsbidrag.

### **Pensionskostnader**

För dagens anställda tas pensionskostnaden upp vid intjänandet dels med den avgiftsbestämda delen som går till alla anställda, dels med den förmånsbestämda tjänstepensionen avseende inkomster över 7,5 inkomstbasbelopp (>37 000 kr/mån), vanligtvis kallat FÅPen. Merparten av kostnaden utgörs av den avgiftsbestämda delen. Dock finns en tendens till att kostnaden för den förmånsbestämda pensionen ökar något då allt fler tjänar över 7,5 inkomstbasbelopp. Sammantaget kostade pensionsintjänandet i kommunerna år 2015 drygt 19 miljarder kronor, eller närmare 8 procent av lönesumman i genomsnitt.

Enligt de prognosparametrar som SKL tagit fram i samband med makrobedömningen kommer pensionskostnaderna att öka kraftigt, främst 2019 och 2020. Högre pris- och löneökningar ger högre pensionskostnader. År 2020 kommer enligt beräkningen de sammanlagda pensionskostnaderna uppgå till 38 miljarder kronor eller 12,6 procent av lönesumman (plus 0,2 procentenheter). Det är främst pensionsintjänandet för dagens anställda som ökar.

### **Redovisningsutredningen föreslår fullfondering**

Pensionsredovisningsfrågan har varit omstridd och debatterad sedan den blandade modellen infördes 1998. Då hade flertalet av kommunerna och alla landsting redan börjat ta upp hela skulden i balansräkningen. Sedan fick den gamla skulden lyftas ut igen. Motivet var då bland annat svårigheten att klara det lagstadgade balanskrav som skulle införas i sektorn. Det fanns även problem med skuldberäkningarna. En förändrad redovisning medför i sak ingen förändring av åtagandets storlek. Varken åtagandet eller utbetalningarna förändras. Däremot ger en förändrad redovisning effekter på ekonomistyrningen.

Redovisningsutredningens nyligen presenterade förslag är att hela pensionsåtagandet ska redovisas som en skuld i balansräkningen, vilket innebär att det är förändringar i hela skulden som ska påverka resultatet. Utredningen resonerar kring att det finns fördelar och nackdelar med bägge sätten att redovisa. Fördelen med fullfondering är att det är mest riktigt och mest transparent utifrån ett redovisningsperspektiv. En skuld är en skuld och bör vara med i balansräkningen. Det ger bättre jämförbarhet och blir enklare med koncern redovisningen. Men det finns även nackdelar med att ändra redovisningsregim, enligt utredningen. Främst handlar dessa om den ekonomiska styrningen.

### **Nya synsätt**

Det står klart att kommunsektorn står inför stora verksamhetsmässiga och ekonomiska utmaningar. Kostnadsökningarna kommer att tillta, samtidigt som intäkterna ökar långsammare. I bästa fall kan detta scenario skjutas fram något eller några år på grund av tillfälliga faktorer, men alla kalkyler pekar mot en utveckling i en riktning som innebär svåra finansieringsproblem för kommuner och landsting. SKL ser det nödvändigt att redan nu ha ett starkt fokus på åtgärder som kan bromsa kostnadsutvecklingen. Det finns ingen enskild lösning utan det kommer krävas en rad åtgärder under lång tid.

En ökad skattekraft genom att fler kommer i arbete är utan tvekan den viktigaste grundförutsättningen för att bättre kunna finansiera välfärdstjänsterna. Då är det viktigt att integrationen förbättras avsevärt, att utbildningen förbättras och även att välfärden i övrigt fungerar bra.

Det krävs också avsevärda effektiviseringar inom de kommunala verksamheterna, främst genom införande av ny teknik och nya lösningar när det gäller välfärdstjänster. När det gäller sjukvården är det långsiktigt mest strategiskt att förebygga kroniska sjukdomar och att bromsa försämring av nedsatt hälsotillstånd. Landstingen måste arbeta med prevention för att minska förekomsten av kroniska sjukdomar och potentialen är stor då många av dessa är möjliga att förebygga. Inom skolan finns med teknikens hjälp betydande möjligheter till individanpassat lärande.

### Demografin

Den framtida kraftiga ökningen av det demografiska trycket har tidigare förväntats komma efter 2020, och framförallt till följd av många fler äldre, vilket främst skulle påverka äldreomsorgen och hälso- och sjukvården. Den demografiska dramatiken har dock tidigare lagts, genom den starkt ökande befolkningen. Det har främst med den historiskt stora flyktinginvandringen att göra, men är också en följd av ett ökat barnafödande. Antalet födda har ökat stadigt sedan bottenåret 1999 och väntas om några år överstiga rekordåret 1990.

Antal barn och elever i förskola, grundskola och gymnasieskola väntas öka med cirka 230 000 fram till 2020, till 2,2 miljoner enligt SKL. Därtill kommer ökningen av 0–1-åringar, vilket främst påverkar hälso- och sjukvården. Den kraftiga befolkningsökningen fram till 2020, totalt cirka 650 000, påverkar förutom skolan en rad andra verksamheter; hälso- och sjukvård, kollektivtrafik, socialtjänst, bostadsförsörjning, räddningstjänst, kulturverk samhet och tekniska verksamheter. En bit in på 2020-talet förvärras läget ytterligare då ökningen av antal äldre skjuter fart.

### Arbetsmarknad

De senaste årens starka inhemska efterfrågan har också inneburit en stadig uppgång av antalet sysselsatta och arbetade timmar. Uppgången har underlättats av att antalet personer i arbetskraften ökat kraftigt. Nu pekar flera indikatorer på ökad brist på utbildad arbetskraft, särskilt i offentlig sektor. Den stora flyktinginvandringen har förstärkt bristen på arbetskraft inom många av kommunernas och landstingens verksamheter.

Regeringen väntar sig en stark utveckling på arbetsmarknaden. Framåtblickande indikatorer tyder på att efterfrågan på arbetskraft blir fortsatt stark. Antalet sysselsatta väntas fortsätta öka snabbt 2017 och långsammare 2018. Sysselsättningsökningen var 2016 särskilt stark inom de kommunala myndigheterna. Även 2017 väntas de kommunala myndigheterna bidra starkt till sysselsättningsökningen, då den demografiska utvecklingen medför ökad efterfrågan på välfärdstjänster. Arbetslösheten minskade 2016 och väntas enligt regeringen fortsätta minska gradvis framöver.

### Offentligt finansiellt sparande

Den offentliga sektorns finansiella sparande uppgick till närmare 1 procent av BNP förra året, vilket var en markant förbättring jämfört med året innan. Den främsta orsaken var att skatteinkomsterna ökade snabbare i relation till BNP än man kunnat förvänta sig. I år räknar SKL med ett något lägre överskott, 0,6 procent av BNP. Både inkomster och utgifter faller som andel av BNP, men inkomstkvoten faller mer, trots skattehöjningar. Det beror till största delen på att bolagsskatten faller som andel av BNP och återgår till mer normala nivåer. Både i år och nästa år räknar vi med att svensk ekonomi befinner sig i en högkonjunktur.

Regeringens bedömning är att Sveriges tillväxt blir fortsatt hög 2017 men faller tillbaka något 2018. Under 2019 väntas efterfrågeutvecklingen bli i stort sett balanserad. Resursutnyttjandet bedöms vara något ansträngt 2017, mätt med BNP-gapet. Enligt regeringen bidrar flera faktorer till osäkerhet i prognosen om såväl den internationella som den svenska utvecklingen. En risk som nämns är att den offentliga konsumtionen 2017 kan bli svagare än enligt prognosen om kommunerna och landstingen inte i tillräcklig omfattning lyckas rekrytera personal.

Beräkningen för åren 2018–2020 är inte en prognos utan en kalkyl för att illustrera utvecklingen av det offentliga sparandet givet vissa antaganden. I SKL:s kalkyl antar de att det offentliga åtagandet bibehålls, vilket innebär en oförändrad ersättningsgrad i de sociala transfereringssystemen och att den kommunala konsumtionen ökar i takt med demografin plus en historisk trend på 0,7 procent per år.



Vidare antar SKL att statsbidragen ökar med två procent realt från och med 2018 samt att kommunsektorn anpassar sitt skatteuttag så att kommuner och landsting uppnår ett resultat på en procent av skatter och bidrag. Givet den starka befolkningstillväxten i kombination med den allt äldre befolkningen samt de ökade kostnaderna som kommer av flyktingmottagandet så räcker inte skatteunderlagstillväxten till. Det krävs därför besparingar eller skattehöjningar för att kommunsektorn ska nå sitt resultatmål. I SKL:s beräkningar antar vi att kommunalskatten blir 2,10 kronor högre 2020 än idag. SKL kan samtidigt konstatera att det mot slutet av perioden finns utrymme i statens budget för att höja statsbidragen till kommunsektorn, vilket skulle minska behovet av kommunala skattehöjningar.

### Investeringar

Kommunkoncernernas sammantagna investeringsvolym har ökat under en längre tid. I löpande priser har de ökat från 72 miljarder kronor år 2007 till 105 miljarder år 2015 (45 procent). Kommunernas och kommunkoncernernas investeringar är på ungefär samma nivå 2015 som 2014. I de kommunala budgeterna planeras dock för en klart högre investeringsnivå de kommande två åren. De kommunala bolagen svarar för den större delen av kommunernas investeringar. Investeringsnivån kommer troligen att fortsätta öka under de kommande åren. Detta beror bland annat på att många av de bostäder och verksamhetsfastigheter som byggdes under 1960- och 1970-talen behöver renoveras eller ersättas av nya enheter. En annan förklaring är att Sveriges befolkning ökar snabbt samtidigt som urbaniseringen tilltar. En ökad investeringsvolym innebär både ökade avskrivningar och ökade driftskostnader som kommer att ta ett allt större utrymme i kommunens driftbudget. Kommunernas investeringar är i första hand verksamhetsfastigheter, som till exempel skolor och infrastruktur och va. Bolagens investeringar görs främst i bostäder.

De framtida driftskostnaderna som blir följderna av gjorda investeringar innebär stora åtaganden. Vid beslut om investeringar bör alltid de driftsekonomiska konsekvenserna framgå. Driftskostnader såsom underhåll, el, värme, vatten och personal är ofta kostnadskrävande, och underskattas oftare än kostnaderna för avskrivningar och ränta. Beredskap för betydligt högre räntor är också viktigt vid kalkylering av investeringar.

Regeringen räknar med att bostadsinvesteringarna blir fortsatt höga, även om tillväxten avtar något till följd av ett alltmer ansträngt resursutnyttjande i byggsektorn. Investeringarna i näringslivet väntas växa i svagare takt än 2016 både 2017 och 2018. De offentliga investeringarna bedöms däremot växa i hög takt 2017, för att nästa år öka i en lägre takt när kommunsektorns investeringar i framförallt byggnader och infrastruktur minskar.

### Utmaningar

Minskad befolkning ställer krav på en kontinuerlig anpassning av verksamheten när antalet elever sjunker och anpassningar behövs göras på exempelvis skolområdet. Samtidigt sitter den tekniska sidan ofta fast i system (va och vägar) som är byggda för en betydligt större befolkning, som svårtligen kan skalas ned efter ändrad befolkning. När befolkningen minskar så minskar också kommunens skatteunderlag. Den minskade storleken påverkar också personalsituationen. Flera kommuner vittnar om att kompetenskraven på de anställda ökar i takt med att det ställs högre krav på den kommunala verksamheten. Minskad befolkning ger mindre underlag för specialisttjänster, vilket medför att de måste anställa »mångkonstnärer«. Dessa kommuner pekar också på svårigheter att rekrytera kompetent personal till såväl små som stora yrkesgrupper.

Det starka demografiska trycket de kommande åren och den samtidiga försvagningen av skatteunderlagsökningen ställer kommunerna inför svåra problem. Det kräver åtgärder på skatteunderlagssidan, med insatser för att öka sysselsättningsnivån, framförallt hos personer som flyktinginvandrat till Sverige. SKL bedömer det hittills tagit alldeles för lång tid att integrera flyktinginvandrare på arbetsmarknaden, och inte ens efter lång tid är nivån tillräckligt hög.



Därutöver krävs också avsevärda effektiviseringar i kommunernas olika verksamheter. Effektiviseringar är förstås inte något nytt utan något som kommunerna fortlöpande arbetar med. Men de kommande åren är utmaningarna så stora att det krävs en ny nivå av effektiviseringar.

Det är svårt att få fram relevanta och jämförbara kostnadsnyckeltal för så komplexa och omfattande verksamheter som kommunerna har. Det enda nyckeltal som tar hänsyn till de enskilda kommunernas demografi, individernas skilda behov och bebyggelsestruktur är den så kallade referenskostnaden. Den bygger på kostnadsutjämnningen och indikerar vad respektive verksamhet borde kosta, enligt kostnadsutjämnningssystemet, om kommunen bedriver den verksamheten med genomsnittlig ambitionsnivå och effektivitet.

## Hällefors

### Resultat

De prognoser som SKL avlämnar avseende skatter och statsbidrag förändras flera gånger under ett år och förutsättningarna som gällde vid fastställande av budget kan vara helt förändrade när budgetåret inleds, både i positiv och negativ riktning. Detta ställer allt större krav på kommunen, att ha en god beredskap för att möta svängningar utan att behöva förändra abruptt i verksamheterna under pågående budgetår.

Eftersom befolkningssammansättningen och behoven förändras över tid är den stora utmaningen för Hällefors att med framförhållning omfördela de ekonomiska resurserna till de verksamheter där de gör störst nytta för Hälleforsborna. Kommunen har goda förutsättningar att möta dessa utmaningar genom en stark kostnadskontroll men ett litet orosmoln finns när det gäller utvecklingen av antalet invånare och hur kommunen kan komma att påverkas av de antalet nyanlända som etablerat sig i kommunen.

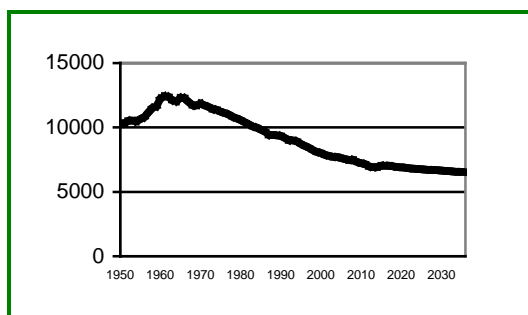
De välfärdsmiljoner som regeringen satsar på kommunsektorn och tillskottet fördelas med hänsyn till antal asylsökande och nyanlända. Beräkningen är preliminär och kommer att uppdateras inför den slutliga fördelningen inför 2018. Från år 2021 är tanken att hela tillskottet ska ligga i anslaget för den kommunalekonomiska utjämnningen som generellt statsbidrag. Totalt handlar det preliminärt om 14,9 miljoner kronor för Hällefors kommun år 2018, 10,7 miljoner kronor år 2019 samt 6,4 miljoner kronor år 2020.

### Befolkningsprognos

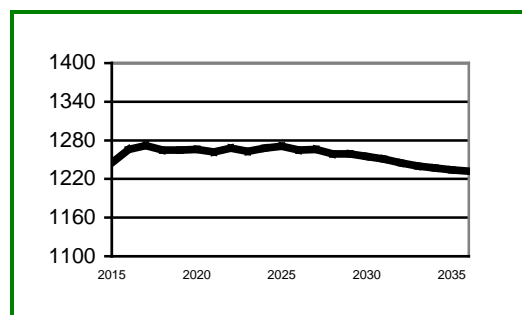
Befolkningsutvecklingen har en avgörande betydelse för kommuns framtid. Hällefors kommun uppvisar en befolkningsminskning som leder till minskade intäkter som kan göra det svårare att ha en hög samhällsservice. Denna utveckling gör det ännu viktigare för kommunen att se till att vara en attraktiv kommun som har kvaliteter som gör att människor vill flytta hit och att medborgarna som bor här trivs och vill bo kvar. Det som kan påverka bedömningen av vad som är en attraktiv kommun är bland annat goda kommunikationer, attraktiva miljöer, en skola med hög måluppfyllelse och god äldreomsorg.

Den sista december 2016 hade Hällefors kommun 7138 invånare vilket är en ökning med 106 personer jämfört med föregående år. Födelsenettet för samma period, det vill säga antalet födda jämfört med antalet döda, var ett underskott med 29 personer. Motsvarande siffra för 2015 var ett underskott med 33 personer. Flyttningsnettot, det vill säga skillnaden mellan in- och utflyttning, gav ett överskott med 126 personer att jämföras med 2015 som gav ett överskott med 129 personer. Framtagna prognoser till år 2037 visar på en fortsatt befolkningsminskning för kommunen. I prognosen framgår att kommunens befolkning minskar med drygt 4 procent fram till år 2037, vilket är en förbättring mot tidigare års prognos med 3 procentenheter. Enligt framtagna prognoser beräknas kommunen befolkning uppgå till 6 849 invånare i slutet av år 2037.

## Strategisk planering 2018-2022



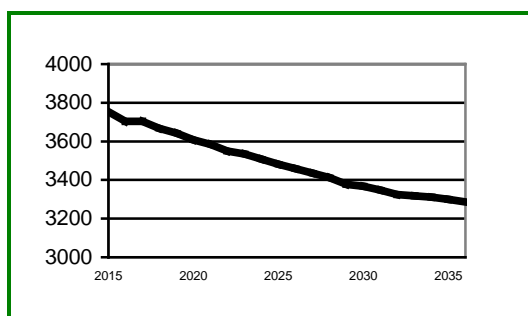
Befolkningsprognos totalt (1950-2036)



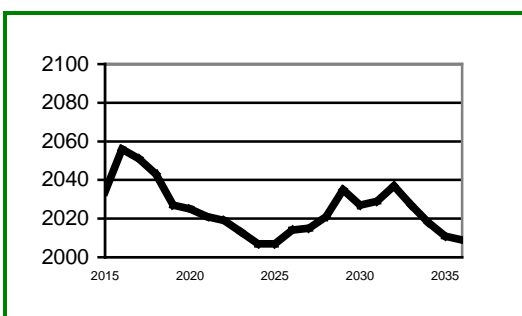
Befolkningsprognos 0-18 år (2015-2035)

Den åldersmässiga sammansättningen visar att kommunen kommer att ha en ökande andel äldre och en jämn och stabil nivå gällande lägre åldrarna de kommande åren medan andelen i arbetsför ålder fortsätter att minska. Färre personer kommer därmed att behöva försörja fler. En kommande utmaning för kommunen är att underlätta för nya invånare att komma i sysselsättning. Antalet platser för vård- och omsorgsboende beräknas öka med 20 platser till år 2035 enligt framtagna utredningar.

Kommunen räknar med att totalt ha behov av 104 platser samt korttidsboende. Idag har kommunen 84 platser, där det under år 2017 utökats med 3 platser. Kommunen kan konstatera att antalet äldre äldre, d v s över 80 år, prognostiseras att öka med drygt 35 procent fram till år 2037 i förhållande till år 2016.



Befolkningsprognos 19-64 år (2015-2035)



Befolkningsprognos 65 år och äldre (2015-2035)

### Näringsliv

Hällefors kommun är beroende av ett väl fungerande näringsliv. Det är därför av största vikt att det lokala näringslivet har optimala förutsättningar för att driva och utveckla sin verksamhet. Dialogen mellan kommunen och näringslivet behöver fortsätta utvecklas.

Kommunen bjuder årligen in till ett antal företagsfrukostar och kontinuerligt sker ett antal företagsbesök och individuella möten med näringsidkare. Frågor som alltid finns med i dialogen med företagen är, kompetensförsörjning, generationsväxling, behov av arbetskraft, förutsättningar för att driva verksamhet i kommunen, infrastruktur och kommunservice.

Sedan 1 januari 2015 är Business Region Örebro (BRO) en reguljär verksamhet där Hällefors tillsammans med tio andra kommuner har ingått ett partnerskap. Verksamheten är fokuserad på fem insatsområden: Investering och etablering, Kommunservice, Kompetensförsörjning, Näringslivsfrämjande utvecklingsarbete samt Entreprenörskap, nyföretagande och innovationer. Arbetet med nyföretagande och entreprenörskap samordnas inom BRO.

Nyföretagarcentrum i Bergslagen finns, där rådgivning och informationsmöten sker på plats i respektive kommun. Inom kommunservice har kommunen förbättrat förutsättningarna för företagen genom att erbjuda en väg in, utsedda lotsar för ärenden som gäller tillstånd. Numera samordnas NKI-mätningarna inom länet via BRO.

Hällefors kommun har ett näringslivsråd på initiativ av näringslivet. Näringslivsrådet består av företagare och kommunala representanter. Näringslivsrådet verkar för gemensam samhällsutveckling initierat av näringslivet. Målbilden är att Näringslivsrådet fungerar som strategisk plattform för att driva gemensamma samhällsutvecklingsfrågor som bidrar till en ökad attraktivitet och tillväxt. Näringslivsrådet verkar för att få en naturlig koppling mellan näringsliv och kommun. En levande dialog mellan företag, politiker och tjänstemän är mycket viktig för att nå ett bra näringslivsklimat. Viktiga frågor som har prioriterats är en näringslivsstrategi för kommunen och hur kommunens attraktionskraft förbättras.

### Arbetsmarknad

Den öppna arbetslösheten i kommunen ökade med 7 personer under år 2016. Antalet öppet arbetslösa motsvarade då 6,8 procent av befolkningen i åldern 16-64 år, en ökning med 0,2 procentenheter vid en jämförelse med ingången av år 2015. Samtidigt minskade antalet personer som är sökande i program med aktivitetsstöd med 20 personer. Exempel på aktivitetsstöd är arbetsmarknadsutbildning, arbetspraktik, arbetsträning, samt jobbgaranti för ungdomar.

	2012	2013	2014	2015	2016
Öppet arbetslösa	225	168	202	263	270
Aktivitetsstöd	218	224	147	170	150
Summa	443	392	349	433	420

Kommunen räknar med att fortsätta satsa på vuxenutbildning samt arbetsmarknadsåtgärder för att möta upp den arbetslöshet som finns. Det är också viktigt utifrån en långsiktighet vad gäller utvecklingen av kommunens ekonomiska bistånd. Kommunen har lyckats minska prognostiserade ekonomiska utfallet på ekonomiskt bistånd och istället utöka arbetsmarknadsåtgärder med målsättningen att medborgare ska få en egen försörjning.

### Bostadsmarknad

Bostadsmarknaden har de senaste åren gått från en överskottssituation till en bristsituation. Nyproduktionen i kommunen består av enstaka villabyggnader. Det allt äldre beståndet på fastighetsmarknaden kräver ökade underhållsinsatser. Genomgripande renoveringar innebär stora kostnader som föranleder stor försiktighet hos fastighetsägarna eftersom marknaden inte är så stark i kommunen på längre sikt. Följden blir ett allt sämre fastighetsbestånd. Detta är en ond spiral som i dagsläget verkar vara svår att bryta.

Genom kommunens ökade behov av grundskolelokaler har Hällefors Bostads AB producerat sex lägenheter med mycket god tillgänglighet och moderna planlösningar som den närmaste tiden ska användas för utbildningsändamål. Lokalerna är byggda på ett sätt som gör det möjligt att återgå till bostäder och därmed kunna förnya bostadsbeståndet när kommunens behov av grundskolelokaler minskar. Kommunförvaltningen har uppdraget att utreda behovet av ytterligare grundskolelokaler för framtiden utifrån den befolkningsstruktur som råder och prognoseras framöver med samma koncept.

Bostadsbolaget har fått i uppdrag av kommunen att se över möjligheterna att omvandla kontorslokaler på Klockarvägen 18 samt 20 för att tillgodose kommunens behov av lokaler för HVB-hem och stödboende. Ursprungligen byggdes dessa hus som bostadshus och nu kan dessa kunna återgå till denna funktion. Kommunen har som målsättning att anta en ny bostadsförsörjningsplan för kommunen under hösten 2017 som ska belysa vilka utmaningar som kommunen står inför och vilka möjligheter och inriktningar som finns.

En aktuell utmaning för kommunerna är att uppfylla kraven som följer av den så kallade bostättningslagen. Enligt denna har kommunerna skyldighet att ordna bostäder åt ett visst antal nyanlända varje år. Antalet som under 2016 och 2017 kommer att bosätta sig enligt bostättningslagen förväntas vara stort. De ekonomiska konsekvenserna är svåra att uppskatta. Förutom direkta kostnader för investeringar finns även risk för långsiktiga konsekvenser av ökad belåning, ökat risktagande och eventuella effekter på kommunernas ekonomiska bistånd. Flera kommuner har signalerat att de inte har möjlighet att klara uppdraget.

### Politisk mandatfördelning

Genom fria val ger kommunmedborgarna kommunfullmäktige mandat att utforma den kommunala verksamheten. Kommunfullmäktige har politiskt och ekonomiskt ansvar för all verksamhet och ger styrelser och nämnder i uppdrag att ansvara för att de olika verksamheterna blir utförda enligt fastställda styrdokument och tilldelade anslag. Kommunens mandatfördelning framgår av tabellen nedan. Under verksamhetsåret 2018 kommer val till kommunfullmäktige att genomföras vilket innebär att mandatfördelningen i fullmäktige kan komma att förändras.

	Kommunfullmäktige
Socialdemokraterna	9
Vänsterpartiet	7
Moderaterna	5
Centerpartiet	3
Grythyttelistan	3
Sverigedemokraterna	3
Landsbygdens oberoende	1
Totalt	31

### Personalförsörjning

Kompetensförsörjningen är en nationell utmaning för Sveriges kommuner och landsting. Det fattas en halv miljon medarbetare i Sverige under 2013-2022. Två tredjedelar av dessa är ersättningsrekryteringar beroende på stora pensionsavgångar. En tredjedel består av nyrekrytering till följd av ökad efterfrågan. Medarbetare saknas främst inom förskola, skola, vård och omsorg samt inom hälso- och sjukvård. Hällefors kommun kommer under kommande planperiod att ha 79 medarbetare som är blir 65-67 år och därmed pensionsmässiga. Antalet nyrekryteringar förväntas öka med 26 medarbetare, om kommunen använder de nationella beräkningarna. Hällefors har då ett sammantaget rekryteringsbehov av 105 medarbetare under 2018-2022.

Det finns flera sätt att minska behovet av antalet nyrekryteringar. Hällefors har höga sjuktal. Sjukfrånvaron 2016 var cirka 8,2 procent. Att aktivt arbeta med arbetsmiljöfrågor, rehabiliteringsarbete både proaktivt och reaktivt, ledarskap och medarbetarskap kommer med all sannolikhet att sänka sjuktalen och på så sätt frigöra resurser till verksamheten. Ett välfungerande arbetsmiljöarbete ökar också kommunens attraktionskraft.

Rekryteringsbehovet minskar om fler arbetar heltid. Kommunal och SKL har kommit överens om att heltid ska vara norm och att fler ska arbeta heltid. När fler arbetar heltid ökar antalet arbetade timmar, trots att antalet anställda är oförändrat. Om alla månadsavlönade i Hällefors kommun skulle gå upp i tid och faktisk arbeta heltid, skulle den ökningen motsvara 149 heltidsarbetande. Om kommunen lyckas med att få hälften av dessa att arbeta heltid skulle det innebära ett tillskott på 75 medarbetare. Lagstiftningen ger rättigheter till deltidarbete bland annat genom föräldraledighetslagen och studieledighetslagen, men i övrigt är det upp till kommunen som arbetsgivare hur kommunen vill hantera den frågan. En del av attraktiviteten kan vara att ge möjlighet till deltid. En plan för heltidsarbete ska tas fram partsgemensamt under 2017 för kommunen.

Då konkurrensen om arbetskraften hårdnar måste bra arbetsgivare bli bättre; det krävs att man arbetar aktivt för att vara en attraktiv region, kommun och arbetsgivare. Rätt kompetens och att kunna attrahera, utveckla och behålla talanger är en framtidsfråga. Undersökningar visar att medarbetarna i kommuner och landsting är engagerade, motiverade och i stor utsträckning trivs med sina jobb och arbetsplatser. Men för att framåt kunna locka rätt talanger är det viktigt att fortsätta arbetet med att förbättra bilden av de kommunala välfärdsyrkena och utveckla Hällefors kommun som en attraktiv arbetsgivare och kommun.

Kommunen måste bli bättre på att marknadsföra alla de intressanta jobb som finns i sektorn och berätta om vad medarbetarna uträttar inom olika verksamheter. Karriärvägar och utvecklingsmöjligheter är en viktig framgångsfaktor i att vara en attraktiv arbetsgivare och även om kommunen jobbar med dessa frågor behöver kommunen fortsätta att utveckla arbetet bland annat genom att se mer på alternativa karriär- och utvecklingsmöjligheter. Möjlighet till kompetensutveckling är enligt forskning det som påverkar mest hur medarbetare upplever karriärmöjligheter. Det är därför viktigt för Hällefors kommun att avsätta tillräckligt med medel för medarbetarnas kompetensutveckling i en allt mer komplex värld. Kompetens är en färskvara, som måste underhållas.

Tre av Hällefors kommuns chefer, 12,5 procent av samtliga chefer, kommer att uppnå 65-67 år under perioden. För att verksamheterna ska fortsätta att utvecklas är det av största vikt att locka till sig duktiga chefer och utveckla de potentiella ledare som redan jobbar inom kommunen. För att lyckas attrahera och behålla bra ledare är det viktigt att kunna erbjuda en arbetssituation där utrymme finns för att kunna utöva ett gott ledarskap, behov finns att se över möjligheter till ett administrativt chefsstöd och kommunen planerar för ökad chefsutbildning.

De demografiska förändringarna ställer stora krav på att välfärdstjänsterna fortsätter att förbättras och effektiviseras. Ny teknik och IT-utveckling samt nya kommunikationsmöjligheter gör detta möjligt samtidigt som det skapar nya välfärdsjobb med krav på nya kompetenser hos medarbetarna.

## **Statliga reformer och beslut**

Verksamheterna har kartlagt nya lagar, förordningar och övrigt som kan komma att påverka kommunen under planperioden.

Välfärdsmiljonerna på sammanlagt 10 miljoner kronor till kommunsektorn kommer dels att fördelas på samma sätt som via det kommunalekonomiska utjämningsystemet d v s i kronor per invånare, dels med en fördelningsnyckel där hänsyn tas till antal asylsökande och nyanlända. Av tillskottet som fördelas per invånare erhåller kommunerna 70 procent och landstingen 30 procent. Av det tillskott som fördelas med hänsyn till antal asylsökande och nyanlända får kommunerna 80 procent och landstingen 20 procent. Beräkningen är preliminär och kommer att uppdateras inför den slutliga fördelningen inför 2018. Från år 2021 är tanken att hela tillskottet ska ligga i anslaget för den kommunalekonomiska utjämnningen som generellt statsbidrag.

För att stärka kommunernas och landstingens arbete med det civila försvaret, t.ex. att stärka säkerhetsskyddet samt delta i nödvändiga utbildningar och i övningar som Försvarmakten m.fl. anordnar behöver ytterligare medel tillföras. Anslaget för krisberedskap utökas därför med 60 miljoner kronor. För att möjliggöra viss finansiering av kostnader som uppstår hos offentliga aktörer i samband med hantering av extraordinära händelser behöver ändamålet för anslaget vidgas. Regeringen anser därför att anslaget för Krisberedskap även i viss utsträckning bör få användas för att finansiera offentliga aktörers kostnader i samband med extraordinära händelser.

Regeringen anser att den svenska lönebildningsmodellen, med den internationellt konkurrensutsatta sektorn som lönenormerande, under lång tid har bidragit till en god reallöneutveckling (i genomsnitt 2,8 procent under åren 1995–2015). Samtidigt har inflationen varit dämpad. Trots det starka arbetsmarknadsläget väntas reallönerna växa något långsammare på grund av ökande inflationstakt. Då bristen på arbetskraft stigit förväntas löneökningstakten, med en viss fördröjning, göra detsamma under 2018. Enligt konjunkturlönestatistiken ökar timlönerna i hela ekonomin med 2,5 procent under 2016, medan prognosen för timlöneutvecklingen för år 2017 och 2018 är 2,9 procent respektive 3,2 procent.

I kommunsektorn väntas lönerna öka snabbare än i näringslivet, bland annat till följd av den särskilda satsningen på löner för undersköterskor, regeringens satsning på höjda lärarlöner och det stora rekryteringsbehovet i många verksamheter. Enligt konjunkturlönestatistiken ökar timlönerna för sektorn med 2,8 procent under 2016, medan prognosen för timlöneutvecklingen för år 2017 och 2018 ligger på 3,1 procent respektive 3,3 procent. Regeringen fortsätter lyfta fram vikten av åtgärder mot skillnader i löne- och anställningsvillkor mellan kvinnor och män samt vikten av minskad arbetslöshet och en mer omfördelande politik som bidrag till reducerade inkomstklyftor generellt.

### Utbildningsområdet

Några större lagförändringar inom bildningsområdet är inte väntade det kommande året. De två förändringar som behöver nämnas är den från 2017 förändrade YrkesVuxförordningen och de ökade krav som kommer att ställas på digitalisering i skolan fram till 2022. Förändringen i YrkesVux innebär för kommunen att antalet utbildningsplatser ökas, men att finansieringen per plats halveras. Osäkerheten och den administrativa tyngden ökar, samtidigt som den egenfinansiering som krävs inte tidigare varit budgeterad.

Redan från och med 1 juli 2018 kommer kraven på digitalisering att skärpas i skolan. Nationella prov ska genomföras digitalt, och statsmakterna har en framtagen digital strategi för implementering som sträcker sig till 2022. De utredningar som presenterats beskriver att kostnader för t ex vissa förbrukningsvaror kommer att minska, men att en kostnadsökning för en digital skola är ofrånkomlig.

Från förskola till vuxenutbildning har det dessutom de senaste åren kommit nya lagar, förordningar och läroplaner, som verksamheterna håller på att implementera. Fokus vid fortbildning och kompetensutveckling har varit ny skollag, nya läroplaner och ämnesplaner. De kommande åren ska det arbetas fram bra rutiner för att möta de nya förändringarna och säkerställa kvaliteten, genom utbildning i ämnes arbetslag, nätverk och omvärldsbevakning.

Riktade bidraget gällande mindre barngrupper i förskolan för att minska barngrupperna och öka personaltätheten i förskolan aviseras med 830 miljoner årligen fram t o m år 2019. Det riktade statsbidraget för specialpedagogik minskas med 100 miljoner för att finansiera andra ökning. Det riktade statsbidraget för fler anställda i lågstadiet, den så kallade lågstadiesatsningen, minskas med 329 miljoner kronor i och med år 2019. Ett engångsbidrag om totalt 1 160 miljoner avsattes för att rusta upp utemiljön för förskolor, fritidshem, skolor mm. Detta anslag sprids ut på åren 2017 med 480 miljoner och 680 miljoner år 2018. Satsning för ökad kompetens för lärare inom svenska för invandrare (SFI) och svenska som andra språk inom komvux finns med 100 miljoner kronor per år fram t o m år 2019.



## *Strategisk planering 2018-2022*

Regeringens ambition är att öka antalet lärare, bl.a. genom att återupprätta läraryrkets status så att lärare väljer att komma tillbaka och att lärarutbildningen blir mer attraktiv. För att göra läraryrket mer attraktivt behöver lärarna ges mer tid att ägna sig åt undervisningen och bättre möjligheter att göra karriär och utvecklas i yrket. Från och med den 1 juli 2016 kan huvudmännen ansöka om medel för att höja löner för särskilt kvalificerade lärare. Karriärtjänstereformen ska vara fullt utbyggd från och med år 2017 och då omfatta 17 000 förstelärare och omfatta 3 miljarder kronor. Bidraget beräknas finnas fram till år 2019. Regeringen har även gjort det möjligt för huvudmän med tuffa förutsättningar att söka statsbidrag för ytterligare karriärtjänster för lärare i form av förstelärare och lektorer. Regeringen har avsatt betydande medel för att utbilda fler speciallärare och för att utveckla det specialpedagogiska arbetet.

Genom ändringar i befintliga anslag avsätts under år 2017 650 miljoner kronor för att stärka de skolor som har störst utmaningar att nå tillfredsställande kunskapsresultat.

- 500 miljoner, av regeringen kallat en särskild jämlikhetspeng, avsätts till grundskolor med låg andel behöriga elever till gymnasieskolans nationella program för insatser efter huvudmannens behov. Regeringen anser att ytterligare åtgärder behövs inom detta område och avser att återkomma i frågan i budgetpropositionen för 2018.
- Resterande 150 miljoner kronor avses fördelas till gymnasieskolors introduktionsprogram. Utgångspunkten för satsningen är att medlen fördelas utifrån de behov som finns hos skolhuvudmännen. Det kan enligt regeringen handla om anställning av olika personalkategorier, samverkan med det civila samhället eller insatser för ökad kontakt med vårdnadshavare.

### **Omsorgsområdet**

Regeringen satsar 2 miljarder kronor för att öka bemanning i äldreomsorgen i syfte att skapa ökad trygghet och kvalitet för den enskilde. Att utöka bemanningen kan förväntas förbättra arbetsmiljön och därigenom öka attraktionskraften för yrken inom äldreomsorgen. Satsningen beräknas utgå åren 2017-2018 med 2 miljarder årligen.

Regeringen anser att kommunernas individ- och familjeomsorgen har varit ansträngd under många år, inte minst inom den sociala barn- och ungdomsvården. För att hantera belastningen i kommunerna och det stora trycket på bemanningen inom den sociala barn- och ungdomsvården föreslår regeringen att en ytterligare förstärkning med 150 miljoner kronor tillförs för åtgärder för att öka bemanningen. Medlen får användas till socialsekreterare, arbetsledare och administratörer men inte till bemanningsföretag. Regeringen anser att det behövs ytterligare åtgärder inom detta område och avser att återkomma i denna fråga i budgetpropositionen för 2018.

Regeringen för fram att sysselsättningen stiger och arbetslösheten sjunker. Arbetslösheten är dock fortsatt hög i vissa grupper. Svårast att komma in på arbetsmarknaden har personer utan fullföljd gymnasieutbildning, personer med en funktionsnedsättning som medför nedsatt arbetsförmåga och utrikes födda, i synnerhet nyanlända. Samtidigt råder det arbetskraftsbrist inom vissa yrken. Från den 1 januari 2018 föreslår regeringen att regelverket för etableringsinsatser i större utsträckning ska harmoniseras med den övriga arbetsmarknadspolitiken. Regelverket för nyanlända inom etableringsuppdraget ska bli mer likt det som gäller för övriga arbetssökande. Som ett led i detta föreslår regeringen att finansieringen av insatser inom etableringsuppdraget samlas med finansieringen av de arbetsmarknadspolitiska programmen.

Regeringens tidigare aviserade och genomförda satsningar i form av extratjänster, kunskapslyft mm fortsätter, med justeringar avseende vissa anslag för ex. traineejobb beroende på att beräknat inflöde minskar jämfört med tidigare prognos.

## *Strategisk planering 2018-2022*

Regeringen har inom Arbetsförmedlingens område omdisponerat 105 miljoner kronor för att stärka sommarjobb för ungdomar i kommunerna. Pengarna ska fördelas till kommunerna via Arbetsförmedlingen med kraven att detta inte påverkar tillkomsten av redan planerade sommarjobb.

Regeringen beslutade den 9 mars 2017 om nya ersättningsformer för kommunernas mottagande och omhändertagande av ensamkommande barn och unga. Förändringarna som ska träda ikraft den 1 juli 2017 kräver ett förberedelsearbete från både Migrationsverkets och kommunernas sida om rätt ersättning ska kunna betalas ut i rätt tid. Det nya ersättningssystemet för mottagandet av ensamkommande barn och unga baseras i huvudsak på schabloner. Tillämpningen av regelverket blir enklare och det gör att Migrationsverket kan betala ut ersättningar till kommunerna snabbare. Schabloner innebär också mindre administration eftersom ansökan om ersättning inte behöver göras.

Kommunerna får bättre förutsättningar för planering och organisation av mottagandet när ersättningsnivån och tidpunkten för utbetalning är bestämd. Med förändringen av regelverket säkerställs att skattemedel används effektivt och ansvarsfullt. Det blir inte längre möjligt att ta ut orimligt höga priser för boenden för ensamkommande. Alla kommuner får en årlig ersättning för beredskap och kapacitet för mottagandet av ensamkommande barn. Ersättningen består av två delar: dels en fast ersättning om 500 000 kronor, dels en rörlig ersättning som beräknas utifrån hur många barn som kommunen förväntas ta emot under året. Systemet med överenskommelser om platser för mottagande tas bort. Precis som tidigare får kommunen ansöka om ersättning för utbildning som ges till asylsökande barn och unga. Kommuner som har extra stora kostnader med anledning av övergången till det nya systemet kan ansöka om extra ersättning under år 2017 och 2018.

# Verksamhetsstyrning

## Vision

### Hällefors – En attraktiv kommun

#### Verksamhetsidé

Vi skapar förutsättningar till utveckling för de som lever och verkar i Hällefors kommun. Vi främjar möten som engagerar och stimulerar till ett öppet och tolerant samhälle som bidrar till ett gott och tryggt liv. Vi för en ansvarsfull politik där ekonomi i balans är överordnad övriga krav.

Genom att verka i riktning emot de strategiska målen når vi en god ekonomisk hushållning i vår verksamhet. För Hällefors kommun innebär god ekonomisk hushållning att *verksamheten bedrivs effektivt, d v s den kommunala servicen ska infria kommuninvånarnas behov och förväntningar på ett kostnadseffektivt sätt. Våra strategiska mål är:*

#### **Vi är en attraktiv kommun, där invånare och kunder är nöjda med vår verksamhet**

- Vi för en öppen och aktiv dialog och ger möjligheter att vara med och påverka
- Vi har en hög tillgänglighet och är tydliga med vad vi kan erbjuda
- Vi ser möjligheter med mångfald

#### **Vi är en hållbar kommun som skapar förutsättningar för en positiv utveckling**

- Vi arbetar för ett hållbart samhälle med miljö- och klimatfrågorna i fokus
- Vi verkar för bra infrastruktur och goda kommunikationer
- Vi bidrar tillsammans med andra till ett rikt fritids- och kulturliv
- Vi arbetar för en höjd utbildningsnivå
- Vårt offentliga rum präglas av en attraktiv miljö, där konst och kultur har en självklar plats

#### **Vi är en attraktiv arbetsgivare, där medarbetarna trivs, utvecklas och är stolta över att ge god service**

- Vi erbjuder utvecklingsmöjligheter och meningsfulla arbetsuppgifter
- Vi arbetar för medarbetarnas hälsa och trivsel
- Vi skapar förutsättningar för medarbetarnas delaktighet och ansvarstagande

#### **Vi har en hållbar ekonomi, där vi använder våra gemensamma resurser på ett ansvarsfullt och långsiktigt sätt**

- Vi för en ansvarsfull politik där ekonomi i balans är överordnad övriga krav
- Vi skapar utrymme för framtida pensionsåtaganden
- Vi finansierar investeringar med egna medel

#### Verksamhetsmål

Enligt lagen ska kommunen fastställa verksamhetsmässiga mål utifrån god ekonomisk hushållning. Verksamhetsperspektivet tar sikte på kommunens förmåga att bedriva sin verksamhet på ett kostnadseffektivt och ändamålsenligt sätt. God ekonomisk hushållning innebär inte enbart att räkenskaper går ihop på ett ansvarsfullt sätt. Begreppet innefattar även ett krav på att pengarna används till rätt saker och att de utnyttjas på ett effektivt sätt. Det är här mål och riktlinjer för verksamheten kommer in i bilden.

Verksamhetsmål ska vara uppföljningsbara. De ska rikta sig till medborgarna och till exempel anges i form av servicenivåer och kvalitet. Verksamhetsmål kan också riktas inåt i organisationen och uttryckas i form av produktivitet och effektivitet.

Hällefors kommun har antagit en verksamhets- och ekonomistyrningspolicy med tillhörande riktlinjer där det framgår att kommunfullmäktige ska fastställa övergripande verksamhetsmål kallade inriktningsmål. Inriktningsmålen ska fastställas per mandatperiod och vara kopplade till god ekonomisk hushållning. Inriktningsmålen ska ha ett långsiktigt verksamhetsperspektiv som visar den önskvärda inriktningen och utvecklingen av verksamheter utifrån ett samhällsperspektiv. Inriktningsmålen ska kunna mätas via indikatorer över tid genom att relatera dem till ett eller flera resultatmål.

På motsvarande sätt som kommunfullmäktige styr nämnderna via inriktningsmål ska kommunens nämnder och styrelse fastställt resultatmål för respektive verksamhetsmål. Resultatmålen har ett kortsiktigt verksamhetsperspektiv som visar konkret i vilken utsträckning verksamheter uppnår sin målsättning, omsatt i resultat. Resultatmålen ger en indikation om kommunen är på väg att uppnå inriktningsmålen eller inte.

### Inriktningsmål 2015-2018

Inriktningsmål har ett långsiktigt verksamhetsperspektiv som visar den önskvärda inriktningen och utvecklingen av verksamheter utifrån ett samhällsperspektiv.

Utifrån ett långsiktigt perspektiv ska kommunen fastställa långsiktiga finansiella mål för att nå målsättningen att förbättra kommunens soliditet. En målsättning att sträva efter är att redovisa en soliditet som uppgår till minst 20 procent, inkl pensionsskulden.

Inriktningsmålet för mandatperioden 2015-2018 har fokus på att Hällefors ska bidra/medverka till:

- människors utveckling
- möten som engagerar/stimulerar
- ett öppet och tolerant samhälle

### Finansiella inriktningsmål

Grunden för en stark välfärd är ordning och reda i kommunens ekonomi. Därför är det av stor vikt att den kommunala ekonomin präglas av överskott i goda tider som kan användas för att minska påfrestningar i lågkonjunkturer. För att varje skattekrona ska användas optimalt är det av vikt att kommunens arbete präglas av öppenhet och tydlighet.

**Mål 1: Hällefors kommuns har ett positivt resultat som över en femårsperiod minst motsvarar 2,5 procent av kommunens skatteintäkter och generella statsbidrag samma period.**

Indikator 1: Resultatandel

	2018	2019	2020	2021	2022	TOTALT
Budgerat resultat (mkr)	15,4	16,1	17,4	18,6	19,3	86,8
Skatteintäkter och utjämning (mkr)	442,6	448,1	453,3	456,6	459,0	2 259,6
<b>Resultatandel</b>	<b>3,5%</b>	<b>3,6%</b>	<b>3,8%</b>	<b>4,1%</b>	<b>4,2%</b>	<b>3,8%</b>

**Mål 2: Hällefors kommun har investeringar som över en femårsperiod högst motsvarar 4 procent av kommunens skatteintäkter och generella statsbidrag samma period.**

Indikator 1: Investeringsandel

	2018	2019	2020	2021	2022	TOTALT
Nettoinvesteringar (mkr)	23,2	23,8	22,1	22	22,6	113,7
Skatteintäker och utjämning (mkr)	442,6	448,1	453,3	456,6	459,0	2 259,6
<b>Investeringsandel</b>	<b>5,2%</b>	<b>5,3%</b>	<b>4,9%</b>	<b>4,8%</b>	<b>4,9%</b>	<b>5,0%</b>

**Mål 3: Hällefors kommun har amorterat på den långsiktiga låneskulden som över en femårsperiod minst motsvarar 20 miljoner kronor.**

Indikator 1: Långfristiga låneskulden

(mkr)	2018	2019	2020	2021	2022	TOTALT
Låneskuld	90,7	88,3	83,1	77,1	71,7	
Amortering (+) Upplåning (-)	2,9	2,4	5,2	6,0	5,4	21,9

**Mål 4: Hällefors kommun har försäkrat bort den långsiktiga pensionsskulden som över en femårsperiod minst motsvarar 10 miljoner kronor.**

Indikator 1: Pensionskulden

(mkr)	2018	2019	2020	2021	2022	TOTALT
Totalt pensionssåtagande	216,7	217,9	218,8	218,4	218,5	
Försäkring	1,0	1,5	2,0	2,5	3,0	10,0

## Verksamhetsmässiga inriktningsmål

### Tillväxt

Ett väl fungerande och dynamiskt näringsliv är en förutsättning för en livskraftig kommunal service. Kommunen ska aktivt arbeta för att få fler i arbete. Det kan göras via aktivt arbete för att nya företag ska etablera sig i kommunen och antalet nystartade och växande företag ska öka. Vidare kan det ske genom att utveckla samverkan mellan näringsliv och skola i syfte att uppnå bättre matchning mellan människors kunskaper och arbetslivets behov. En del i detta arbete är att kommunen erbjuder praktikplatser inom sina verksamheter.

**Mål 1: Kommunen prioriterar åtgärder för människors möjlighet till egen försörjning genom eget arbete eller företagande**

Indikator 1: Antal arbetstillfällen i kommunen

Indikator 2: Antal sysselsatta (dagbefolkning)

Indikator 3: Antal företag

Indikator 4: Antalet praktikplatser i kommunen

## Utbildning

Det finns mycket forskning som pekar på värdet av en fungerande grundskola. Förutom det faktum att väl genomförd grundskola för individen medför ökade möjligheter till fortsatta karriärval, och därmed ökade förutsättningar för företagens framtida rekrytering, finns en hel del forskning på epidemiologisk nivå.

Grundskolans nyckelfunktion beträffande ett stort antal parametrar i samhället är alltså väl dokumenterat. För att resultaten i grundskolan ska stiga behöver också ett antal andra verksamheter ges möjlighet till utveckling.

Med utgångspunkt i det rådande forskningsläget och verksamhetens organisation i övrigt föreslår förvaltningen att utbildningsverksamhetens resultatmål fokuserar på grundskolan.

### **Mål 2: Måluppfyllelsen i grundskolan har ökat**

Indikator 1: Meritvärde i åk 9 lägeskommun, genomsnitt.

Indikator 2: Elever i åk 9 som är behöriga till ett nationellt program.

## Omsorg

Utifrån lagstiftning har Hällfors kommun det yttersta ansvaret för att vuxna, barn och ungdomar som vistas i kommunen får det stöd och den hjälp de behöver. Kommunen ska arbeta för att kommuninnevånarna känner tillit och förtroende för verksamheten. All vård, omsorg och service som kommunen levererar utifrån gällande lagstiftning ska ges med hänsyn till omsorgens värdegrund: *Vi visar omtanke genom att lyssna, respektera och stödja dig, så du får möjlighet att leva det liv du vill och kan.*

### **Mål 3: Kommuninnevånare upplever en nöjdhet med de insatser som omsorgsverksamheten erbjuder**

Indikator 1: Brukarbedömning hemtjänst äldreomsorg – bemötande, andel (%)

Indikator 2: Brukarbedömning särskilt boende äldreomsorg – helhetssyn, andel (%)

Indikator 3: Verkställighetstid i antal dagar från beslut till verkställighet ligger inom medelvärde - äldreomsorgen, LSS och IFO

Indikator 4: Unga vuxna med ekonomiskt bistånd, andel (%)

Indikator 5: Vuxna biståndsmottagare med mycket långvarigt bistånd, andel (%)

## Resultatmål 2018

Resultatmål har ett kortsiktigt verksamhetsperspektiv som visar konkret i vilken utsträckning verksamheter uppnår sin målsättning, omsatt i resultat. Resultatmålen ger en indikation om kommunen är på väg att uppnå inriktningsmålen eller inte.

Enligt kommunens riktlinjer till verksamhets- och ekonomistyrningspolicyn ska respektive nämnd årligen anta resultatmål som är i linje med kommunfullmäktiges fastställda inriktningsmål.

## Finansiella resultatmål

Kommunen ska enligt lagen fastställa finansiella mål utifrån god ekonomisk hushållning. Det finansiella perspektivet tar sikte på kommunens finansiella ställning och dess utveckling och anger därmed de finansiella förutsättningarna eller ramarna för den verksamhet som kommunen bedriver.



## *Strategisk planering 2018-2022*

**Mål 1: Resultat i förhållande till kommunens skatteintäkter och generella statsbidrag är minst 3,5 procent 31 december**

Indikator 1: Resultatandel

**Mål 2: Verksamhetens nettokostnader i förhållande till kommunens skatteintäkter och generella statsbidrag är 95,4 procent 31 december**

Indikator 1: Nettokostnadsandel

**Mål 3: Alla verksamhetskostnader och investeringar är finansierade med egna medel, d v s vara 100 procent, 31 december**

Indikator 1: Självfinansieringsgrad

**Mål 4: Investeringar i förhållande till kommunens skatteintäkter och generella statsbidrag är minst 5,2 procent 31 december**

Indikator 1: Investeringsandel

**Mål 5: Amortering av långfristiga låneskulden är lägst 2,9 miljoner kronor 31 december**

Indikator 1: Långfristiga låneskulden

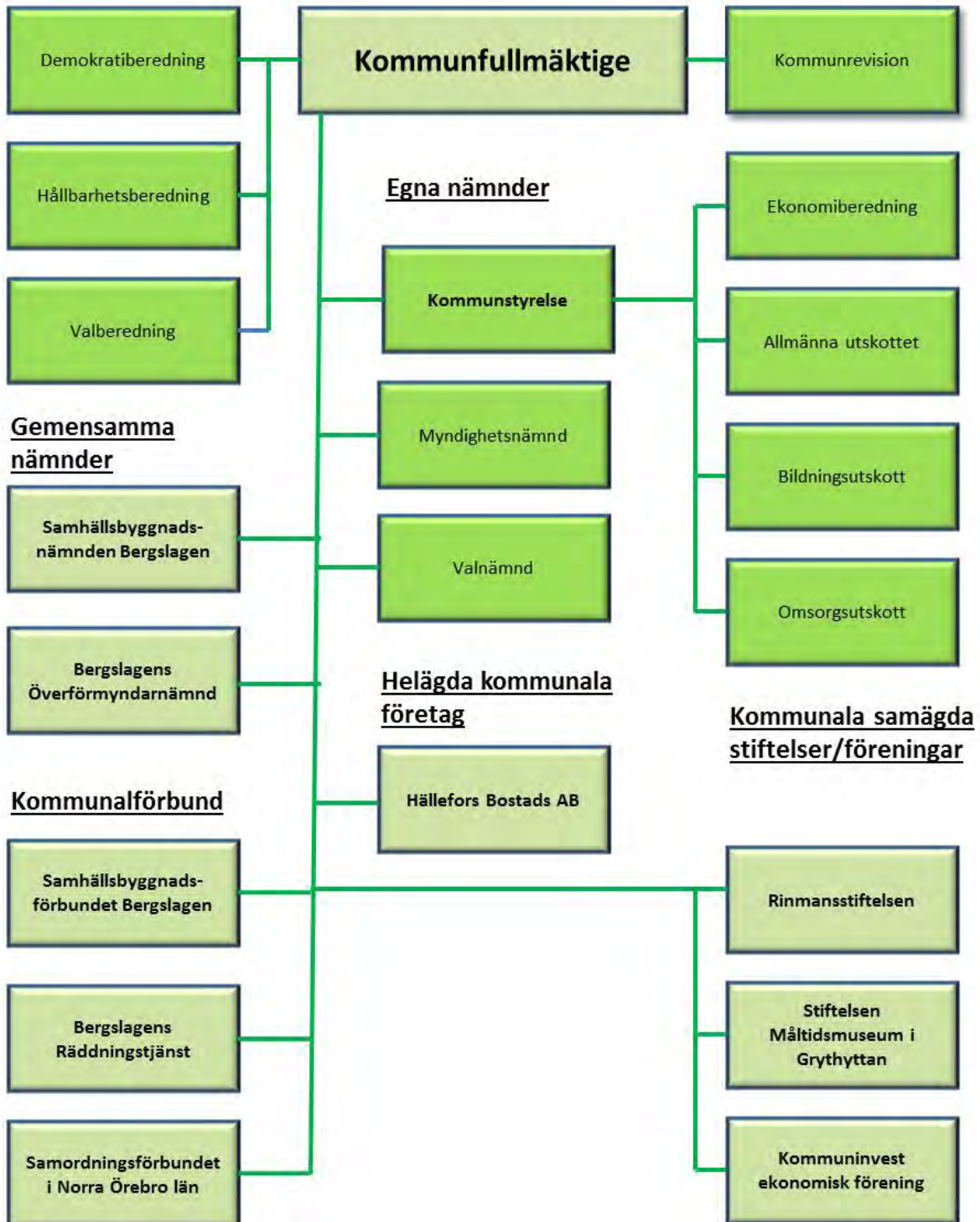
**Mål 6: Bortförsäkring av långfristiga pensionsskulden är lägst 1,0 miljoner kronor 31 december**

Indikator 1: Pensionsskulden

**Mål 7: Kommunens egna kapital och ansvarsförbindelse i förhållande till kommunens totala tillgångar är lägst -6,1 procent 31 december.**

Indikator 1: Soliditet 2

# Organisation



# Driftplan 2018-2022

För kommunens nämnder gäller följande ekonomiska grundramar. Inom kommunstyrelsens budgetram ingår centrala anslag för lönejusteringar som under verksamhetsåret kommer att justera kommunstyrelsens beslut om fördelning av budgetramen i verksamhetsområden på grund av utfördelning av det centrala anslaget för löneökning. I ramarna ingår förändringar av kapitalkostnader som baseras på de investeringar som fastställts av kommunfullmäktige.

Budgeten 2018 har förstärkts med drygt 11 miljoner kronor jämfört med föregående år. Däremot har knappt 7 miljoner kronor flyttats från driftplan till investeringsplan utifrån införande av komponentredovisning för kommunen anläggningar från och med verksamhetsåret 2018. Uppräkningen baseras på prognoser från Sveriges Kommuner och Landsting.

För att kunna rymma verksamheterna i de förslagna ramarna fordras fortlöpande effektivisering och införande av nya mindre kostnadskrävande arbetssätt.

<b>Ansvarsområde (tkr)</b>	<b>2017 budget (inkl TB)</b>	<b>2018 budget</b>	<b>2019 plan</b>	<b>2020 plan</b>	<b>2021 plan</b>	<b>2022 plan</b>
Kommunfullmäktige	2 151	2 151	2 151	2 151	2 151	2 151
Kommunstyrelse - varav pensioner	408 787 10 932	419 450 10 932	424 217	428 373	430 490	431 808
Myndighetsnämnd	265	265	265	265	265	265
Valnämnd	0	350	265	0	0	350
<b>Verksamhetens nettokostnader</b>	<b>411 203</b>	<b>422 216</b>	<b>426 898</b>	<b>430 789</b>	<b>432 906</b>	<b>434 574</b>

# Investeringsplan 2018-2022

Investeringsplanen för perioden omfattar drygt 122 miljoner kronor och investeringsbudgeten 2018 uppgår till drygt 25 miljoner kronor. Däremot har knappt 7 miljoner kronor flyttats från driftplan till investeringsplan utifrån införande av komponentredovisning för kommunen anläggningar från och med verksamhetsåret 2018. Investeringar i kommunens verksamhetslokaler regleras genom förändrad hyressättning för kommunens verksamheter.

Projekt/ändamål (tkr)	2017 budget (inkl TB)	2018 budget	2019 plan	2020 plan	2021 plan	2022 plan
Kommunstyrelse	19 355	23 163	23 843	22 060	22 024	22 555
<b>Total investeringsvolym</b>	<b>19 355</b>	<b>23 163</b>	<b>23 843</b>	<b>22 060</b>	<b>22 024</b>	<b>22 555</b>

Prioriteringar har genomförts för att inte finansieringsutrymmet ska överskridas enligt planens finansiella målsättningar.

# Budgetanalys

## Resultat

Kartläggning av budgeterat resultat och dess orsaker. Vilken balans beräknar kommunen ha över sina intäkter och kostnader under året och över tiden? Analysering av investeringar och dess utveckling.

### Ekonomiska budgetförutsättningar

- Utdebitering 22,05 kronor.
- Antal invånare i prognos 2018 7210, 2019 7218, 2020 7208, 2021 7180, 2022 7153.
- Skatteunderlaget beräknas enligt SKL:s prognos april månad 2017.
- Pensionsberäkningarna grundas på uppgifter från KPA december månad 2016.
- Ökade lönekostnader budgeteras i en särskild central pott.
- Internräntan beräknas till 1,75 procent.
- En kompensation för interna och externa hyreshöjningar på 2,0 procent.
- Kompensation för ökade elkostnader på 5,0 procent.
- Taxor och avgifter enligt 2017 års nivå.

### Budgeterat resultat

Budgeterade resultat för verksamhetsåret 2018 uppgår till 15,4 miljoner kronor, vilket motsvarar en ökning av det egna kapitalet med 11,0 procent. Kommunens resultat i förhållande till skatteintäkter och utjämning uppgår till 3,5 procent.

	2018	2019	2020	2021	2022
<b>Budgeterat resultat (mkr)</b>	15,4	16,1	17,4	18,6	19,3
% av eget kapital vid årets början	11,0	10,4	10,1	9,9	9,3

Under de fem kommande åren beräknas det egna kapitalet öka med 86,8 miljoner kronor, vilket motsvarar en årlig ökningstakt på 12,4 procent.

### Förändring av kostnader och intäkter

En förutsättning för en långsiktigt hållbar ekonomi är att nettokostnaderna inte ökar snabbare än de intäkter kommunen får genom skatter, generella statsbidrag och utjämningsystemet.

(mkr)	2018	2019	2020	2021	2022
Nettokostnader	422,2	426,9	430,8	432,9	434,6
Skatteintäkter och utjämning	442,6	448,1	453,3	456,6	459,0

Under perioden från år 2018 till 2022 beräknas ökningstakten för nettokostnaderna uppgå till 2,9 procent och för skatteintäkter och generella statsbidrag beräknas ökningstakten uppgå till 3,7 procent.

### Nettokostnadsandel

Grundläggande för en god ekonomi är att det finns en balans mellan löpande intäkter och kostnader. Ett sätt att belysa detta förhållande är att analysera hur stor andel de löpande verksamhetskostnaderna tar i anspråk av skatteintäkter och bidrag. Tabellen visar hur stor andel av skatteintäkter och generella statsbidrag som beräknas ianspråkta av verksamhetens nettokostnader och finansnetto. Redovisas en nettokostnadsandel under 100 procent har kommunen en positiv balans mellan löpande kostnader och intäkter. När kommunen 98 procent eller lägre över en längre tidsperiod brukar detta betraktas som god ekonomisk hushållning.

## Strategisk planering 2018-2022

(%)	2018	2019	2020	2021	2022
Nettokostnadsandel	95,4%	95,3%	95,0%	94,8%	94,7%

Av tabellen framgår det att 95,4 procent av intäkterna från skatter och generella statsbidrag beräknas användas till verksamheterna under 2018. Utifrån budgetplanen kan konstateras att nettokostnadsandelen årligen uppfyller målet med god ekonomisk hushållning.

### Investering och självfinansieringsgrad

Totalt uppgår 2018 års investeringsbudget till 23,2 miljoner kronor. Exkluderas avskrivningar, nedskrivningar och pensionsskuld förändringen från budgeterade resultat har kommunen 22,4 miljoner kronor kvar av intäkterna från skatter och generella statsbidrag efter att den löpande verksamheten finansierats. Detta medför att 100 procent av investeringarna kan finansieras med medel från den löpande verksamheten.

	2018	2019	2020	2021	2022
Medel från verksamhet (mkr)	27,1	27,8	29,2	30,5	31,5
Nettoinvesteringar (mkr)	23,2	23,8	22,1	22,0	22,6
Självfinansieringsgrad (%)	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%

Redovisas ett värde på 100 procent eller mer innebär det att kommunen kunde skattefinansiera samtliga investeringar som genomförs under året. Detta stärker kommunens finansiella handlingsutrymme. Allt över 100 procent kan användas till att amortera av kommunens skulder och/eller stärka likviditeten. Under femårsperioden räknar kommunen med att 100 procent av investeringarna finansieras med medel från verksamheten.

### Kapacitet

Kapacitet eller långsiktig betalningsberedskap redovisar vilken finansiell motståndskraft kommunen har på lång sikt. Ju starkare kapacitet, desto mindre känslig är kommunen för kommande lågkonjunkturer.

### Soliditet

Vid en analys av kommunens kapacitet är soliditeten ett centralt begrepp. Nyckeltalet visar hur stor del av tillgångsmassan som finansierats med egna medel. Årets resultatutveckling visar om det egna kapitalet ökat eller förbrukats. Det räcker emellertid inte med ett nollresultat om tillgångsmassan ökar, eftersom den självfinansierade delen av tillgångarna då minskar vilket leder till ökade kostnader för lånat kapital. Ju större soliditet desto större finansiellt handlingsutrymme.

(%)	2018	2019	2020	2021	2022
Soliditet	37,9%	40,3%	42,9%	45,7%	48,4%
Soliditet inkl hela pensionsåtagandet	-6,1%	-1,8%	2,6%	6,9%	11,0%

Under år 2018 räknar kommunen med att soliditeten ska uppgå till 37,9 procent. För att få ett mer relevant mått på soliditeten måste hänsyn tas till det pensionsåtagande som redovisas utanför balansräkningen som en ansvarsförbindelse. Skulle detta åtagande, som beräknas uppgå till 180,2 miljoner kronor, läggas in i balansräkningen beräknas kommunens soliditet till -6,1 procent.



### Skuldsättningsgrad

Ett annat mått på kommunens kapitalstruktur är skuldsättningsgrad, det vill säga den del av tillgångarna som finansierats med främmande kapital. Detta ger en bild av hur olika delar av det främmande kapitalet utvecklats över tiden. Den totala skuldsättningsgraden under kommande år minskar till följd av de positiva resultaten.

(%)	2018	2019	2020	2021	2022
<b>Total skuldsättningsgrad</b>	<b>62,1%</b>	<b>59,7%</b>	<b>57,1%</b>	<b>54,3%</b>	<b>51,6%</b>

### Kommunalskatt

Skattesatsen för Hällefors invånare beräknas uppgå till 22,05 procent för åren 2018-2022. Den genomsnittliga skattesatsen för riket uppgår 2017 till 32,12 procent, varav kommunerna svarar för 20,75 procent.

### Risk

Risk analyseras kommunens finansiella riske exponering. En god ekonomisk hushållning skapar möjlighet att möta finansiella problem utan att behöva vidta drastiska åtgärder. Här diskuteras också borgensåtagande och kommunens samlade pensions skuld.

### Finansiella skulder

Kommunens långfristiga skulder uppgår vid 2017 års ingång till 113,3 miljoner kronor. 102,6 miljoner kronor avser lån hos låneinstitutet Kommuninvest och 9,0 miljoner kronor av dessa lån bedöms som kortfristiga skulder för 2017 års amortering. 15,0 miljoner består av skuld till VA- och avfallskunder och 4,7 miljoner kronor avser skuld till Bergslagens Räddningstjänst.

(mkr)	2018	2019	2020	2021	2022
<b>Långfristiga lån</b>	<b>90,7</b>	<b>88,3</b>	<b>83,1</b>	<b>77,1</b>	<b>71,7</b>

### Pensionsåtaganden

Kommunen har beslutat att all intjänad pension från och med 1998 sker genom individuell förvaltning, det vill säga kommunen betalar ut beloppet till det så kallade pensionsvalet. Ansvarsförbindelsen avser intjänande pensioner före år 1998 och redovisas inom linjen. Löneskatten på 24,26 procent tas med vid beräkning av pensions skulden. Totalt beräknar kommunen ha ett pensionsåtagande på 216,7 miljoner kronor vid utgången av år 2018, där ansvarsförbindelsen beräknas uppgå till 180,2 miljoner kronor.

Sedan bokslutet för år 2007 beräknas pensions skulden enligt en ny modell (RIPS07). Modellen är framtagen och fastställd av SKL för att användas framöver vid värderingen av kommunala pensionsåtaganden. Kommunens pensions skuld redovisas enligt den så kallade blandmodellen, vilket i praktiken innebär att större delen tas upp som en ansvarsförbindelse utanför balansräkningen. Denna del av pensions skulden är dock lika viktig att beakta ur risksynpunkt, då utbetalningarna kommer att belasta kommunens resultat under många decennier. Det finns inga medel som är särskilt placerade för kommande pensionsutbetalningar, utan kommunen har återlånat den samlade pensions skulden i verksamheten.

(mkr)	2018	2019	2020	2021	2022
Avsättning till pensioner	36,5	38,6	41,3	42,2	43,5
Pensionsförpliktelser äldre än 1998	180,2	179,3	177,5	176,2	175,0
<b>Totalt</b>	<b>216,7</b>	<b>217,9</b>	<b>218,8</b>	<b>218,4</b>	<b>218,5</b>

### Borgensåtaganden

Kommunens utnyttjade borgensåtagande uppgick vid årsskiftet 2016/2017 till 130,3 miljoner kronor. Stora borgensåtaganden kan betyda en finansiell risk för kommunen i form av övertagande av lån alternativt att ge ägartillskott. Det största borgensåtagandet har kommunen till Hällefors Bostads AB med 130,0 miljoner kronor. Kommunen räknar med att borgensåtagandet ska minskas med 10,0 miljoner kronor under budgetperioden.

### Kontroll

Med kontroll avses hur ekonomiska målsättningar och planer följs. En god följsamhet mot budget ger bra förutsättningar för att kunna uppnå god ekonomisk hushållning. Risk och kontroll hänger samman på så sätt att båda är mått på förmågan att hantera problematiska situationer.

### Känslighetsanalys

En kommun påverkas av händelser som på kort sikt kan vara svåra att påverka. Ett sätt att göra detta tydligt är att upprätta en känslighetsanalys för att visa hur ett antal faktorer påverkar kommunens ekonomi. För att möta sådana förändringar är det viktigt att upprätthålla en finansiell beredskap på såväl kort som lång sikt. I tabellen nedan redovisas hur ett antal faktorer påverkar kommunens ekonomi under ett år.

(mkr)	
Löneförändring med 1% inkl personalpåslag	2,9
Bruttokostnadsförändring med 1%	5,3
Ränteändring på långfristiga lån 1%	0,9
Förändring generella statsbidrag med 1%	1,2
Förändring utdebitering med 10 öre	1,2

Även oförutsedda händelser kan ha stor inverkan på kommunens ekonomiska utredning. Det är därför viktigt att upprätthålla en finansiell beredskap på såväl kort som på lång sikt.

### Framtida utveckling

De prognoser som SKL avlämnar avseende skatter och statsbidrag förändrar sig flera gånger under ett år och förutsättningarna som gällde vid fastställande av budget kan vara helt förändrade när budgetåret inleds, både i positiv och negativ riktning. Detta ställer allt större krav på kommunen, att ha en god beredskap för att möta svängningar utan att behöva förändra abrupt i verksamheterna under pågående budgetår.

Eftersom befolkningssammansättningen och behoven förändras över tid är den stora utmaningen för Hällefors att med framförhållning omfördela de ekonomiska resurserna till de verksamheter där de gör störst nytta för Hälleforsborna. Kommunen har goda förutsättningar att möta dessa utmaningar genom en stark kostnadskontroll men ett litet orosmoln finns när det gäller utvecklingen av antalet invånare. Befolkningsutvecklingen har en avgörande betydelse för kommuns framtid. Det gör det viktigt för kommunen att vara en attraktiv kommun som har kvaliteter som gör att människor vill flytta hit och att medborgarna som bor här trivs och vill bo kvar.

Kommunen har fattat beslut om en ekonomisk strategisk plan som har till syfte att minska verksamheternas kostnader utifrån den invånarstruktur kommunen har idag och därmed skapa en god ekonomisk hushållning. Målsättningen är att skapa en långsiktigt stabil ekonomi genom att öka soliditeten. Som ett led i det har kommunen antagit fyra finansiella inriktningsmål i form av resultatandel, investeringsandel, amortering av låneskulden samt bortförsäkring av pensionsskulden, som har som målsättning att påverka soliditetens utveckling positivt.

Fortsatta gemensamma ansträngningar kommer att behövas för att ytterligare effektivisera och förbättra verksamheterna så att kommunen kan ge medborgarna bästa möjliga service inom tillgängliga resurser.

# Resultatplan 2018-2022

Resultatplanen för åren 2018-2022 har beräknats utifrån följande förutsättningar.

Beräkningsgrunder	2018 budget	2019 budget	2020 budget	2021 budget	2022 budget
Resultat i relation till skatter och generella statsbidrag	3,47%	3,60%	3,83%	4,07%	4,21%
Antal invånare	7 210	7 218	7 208	7 180	7 153
Skatter och statsbidrag	Beräkning baserad på prognos från Sveriges Kommuner och Landsting, april 2017				

Resultatbudget (tkr)	2016 bokslut	2017 budget (inkl TB)	2018 budget
Verksamhetens intäkter	151 067	100 000	100 000
Verksamhetens kostnader	-529 892	-497 703	-510 517
Jämförelsestörande poster	-234	-	-
Avskrivningar	-12 809	-13 500	-11 699
<b>Verksamhetens nettokostnader</b>	<b>-391 868</b>	<b>-411 203</b>	<b>-422 216</b>
Skatteintäkter	276 317	285 631	294 148
Generella statsbidrag och utjämning	146 662	138 888	148 439
Finansiella intäkter	4 945	400	400
Finansiella kostnader	-3 637	-5 400	-5 400
<b>Resultat före extraordinära poster</b>	<b>32 419</b>	<b>8 316</b>	<b>15 371</b>
Extraordinära intäkter/kostnader	-	-	-
<b>Årets resultat</b>	<b>32 419</b>	<b>8 316</b>	<b>15 371</b>
<b>Resultat, andel av skatter och statsbidrag (%)</b>	<b>7,66%</b>	<b>1,96%</b>	<b>3,47%</b>

## Strategisk planering 2018-2022

Resultatbudget (tkr)	2019 plan	2020 plan	2021 plan	2022 plan
Verksamhetens intäkter	100 000	100 000	100 000	100 000
Verksamhetens kostnader	-515 263	-518 918	-520 999	-522 431
Avskrivningar	-11 635	-11 871	-11 907	-12 143
<b>Verksamhetens nettokostnader</b>	<b>-426 898</b>	<b>-430 789</b>	<b>-432 906</b>	<b>-434 574</b>
Skatteintäkter	298 418	304 198	310 952	314 952
Generella statsbidrag och utjämning	149 722	149 070	145 650	144 068
Finansiella intäkter	400	400	400	400
Finansiella kostnader	-5 500	-5 500	-5 500	-5 500
<b>Resultat före extraordinära poster</b>	<b>16 142</b>	<b>17 379</b>	<b>18 596</b>	<b>19 346</b>
Extraordinära intäkter/kostnader	-	-	-	-
<b>Årets resultat</b>	<b>16 142</b>	<b>17 379</b>	<b>18 596</b>	<b>19 346</b>
<b>Resultat, andel av skatter och statsbidrag (%)</b>	3,60%	3,83%	4,07%	4,21%

Känslighetsanalysen visar hur kommunens kostnader påverkas av förändrade förutsättningar avseende kostnadsutveckling, skatteuttag samt befolkning. I tabellen nedan redovisas hur ett antal faktorer påverkar kommunens ekonomi under ett år

(mkr)	
Löneförändring med 1% inkl personalpåslag	2,9
Bruttokostnadsförändring med 1%	5,3
Ränteändring på långfristiga lån 1%	0,9
Förändring generella statsbidrag med 1%	1,2
Förändring utdebitering med 10 öre	1,2

# Finansieringsplan 2018-2022

Finansieringsplanen för åren 2018-2022 har beräknats utifrån att likvida medel är i stort sett oförändrade i och med antagandet att alla kvarvarande medel från verksamheten finansierar nettoinvesteringar och resterande antas amortera lån och bortförsäkring av pensionsskulden.

Finansieringsbudget (tkr)	2016 bokslut	2017 budget (inkl TB)	2018 budget
Den löpande verksamheten			
Resultat efter finansiella poster	32 419	8 316	15 371
Just för av- och nedskrivningar +	12 809	13 500	11 699
Just för övr poster som inte ingår i kassaflödet (bl a förändring av pensionsskuld)	-3 793	0	0
Kassaflöde för förändring av rörelsekapital	41 435	21 816	27 070
Kassaflöde från förändringar i rörelsekapital			
Ökning - /minskning + av rörelsefordringar	-34 525	-	-
Ökning + /minskning - av rörelseskulder	6 790	-	-
<b>Kassaflöde från den löpande verksamheten</b>	<b>13 700</b>	<b>21 816</b>	<b>27 070</b>
Investeringsverksamheten			
Investering i materiella anl tillgångar -	-19 805	-19 355	-24 964
Försäljning av materiella anl tillgångar +	-	-	-
Investering i finansiella tillgångar -	4 000	-	-
Försäljning av finansiella tillgångar +	-	-	-
<b>Kassaflöde från investeringsverksamhet</b>	<b>-15 805</b>	<b>-19 355</b>	<b>-24 964</b>
Finansieringsverksamheten			
Nyupptagna lån och skulder +	-	-	-
Amortering av lån och skulder -	-5 000	-2 461	-2 907
Övriga tillförda + använda - medel	-538	-	-
<b>Kassaflöde från finanseringsverksamhet</b>	<b>-5 538</b>	<b>-2 461</b>	<b>-2 907</b>
Årets kassaflöde	-7 643	0	-801
Likvida medel vid årets början	69 168	69 168	69 168
<b>Likvida medel vid årets slut</b>	<b>61 525</b>	<b>69 168</b>	<b>68 367</b>

*Strategisk planering 2018-2022*

Finansieringsbudget (tkr)	2019 plan	2020 plan	2021 plan	2022 plan
Den löpande verksamheten				
Resultat efter finansiella poster	16 142	17 379	18 596	19 346
Just för av- och nedskrivningar +	11 635	11 871	11 907	12 143
Just för övr poster som inte ingår i kassaflödet	0	0	0	0
Kassaflöde för förändring av rörelsekapital	27 777	29 250	30 503	31 489
Kassaflöde från förändringar i rörelsekapital				
Ökning - /minskning + av rörelsefordringar	-9 814	-2 689	-912	-1 300
Ökning + /minskning - av rörelseskulder	2 118	2 689	912	1 300
<b><i>Kassaflöde från den löpande verksamheten</i></b>	<b><i>20 081</i></b>	<b><i>29 250</i></b>	<b><i>30 503</i></b>	<b><i>31 489</i></b>
Investeringsverksamheten				
Investering i materiella anl tillgångar -	-25 644	-23 861	-23 825	-24 356
Försäljning av materiella anl tillgångar +	-	-	-	-
Investering i finansiella tillgångar -	-	-	-	-
Försäljning av finansiella tillgångar +	-	-	-	-
<b><i>Kassaflöde från investeringsverksamhet</i></b>	<b><i>-25 644</i></b>	<b><i>-23 861</i></b>	<b><i>-23 825</i></b>	<b><i>-24 356</i></b>
Finansieringsverksamheten				
Nyupptagna lån och skulder +	-	-	-	-
Amortering av lån och skulder -	-2 434	-5 190	-5 979	-5 392
Övriga tillförda + använda - medel	-	-	-	-
<b><i>Kassaflöde från finanseringsverksamhet</i></b>	<b><i>-2 434</i></b>	<b><i>-5 190</i></b>	<b><i>-5 979</i></b>	<b><i>-5 392</i></b>
Årets kassaflöde	-7 997	199	699	1 741
Likvida medel vid årets början	70 168	62 171	62 370	63 069
<b><i>Likvida medel vid årets slut</i></b>	<b><i>62 171</i></b>	<b><i>62 370</i></b>	<b><i>63 069</i></b>	<b><i>64 810</i></b>



# Balansplan 2018-2022

Balansbudget (tkr)	2016 bokslut	2017 budget (inkl TB)	2018 budget	
Anläggningstillgångar	263 177	275 114	286 578	
Bidrag till statlig infrastruktur	2 160	2 025	1 890	
Omsättningstillgångar	71 058	30 835	52 598	
Kassa bank	61 525	61 026	68 367	
<b>Summa tillgångar</b>	<b>397 920</b>	<b>369 000</b>	<b>409 433</b>	
Eget kapital	131 647	115 471	155 334	
Avsättningar	34 239	33 004	36 481	
Skulder	232 034	220 525	217 618	
<b>Summa eget kapital, avsättningar och skulder</b>	<b>397 920</b>	<b>369 000</b>	<b>409 433</b>	
Ansvarsförbindelser	188 075	183 554	180 192	
Borgensåtagande	130 341	140 332	140 332	
Balansbudget (tkr)	2019 plan	2020 plan	2021 plan	2022 plan
Anläggningstillgångar	298 786	309 211	319 800	330 920
Bidrag till statlig infrastruktur	1 755	1 620	1 485	1 350
Omsättningstillgångar	62 547	66 936	69 312	71 840
Kassa bank	62 171	62 370	63 069	64 810
<b>Summa tillgångar</b>	<b>425 259</b>	<b>440 137</b>	<b>453 666</b>	<b>468 920</b>
Eget kapital	171 476	188 855	207 451	226 797
Avsättningar	38 599	41 288	42 200	43 500
Skulder	215 184	209 994	204 015	198 623
<b>Summa eget kapital, avsättningar och skulder</b>	<b>425 259</b>	<b>440 137</b>	<b>453 666</b>	<b>468 920</b>
Ansvarsförbindelser	179 294	177 536	176 200	175 000
Borgensåtagande	140 322	135 312	133 302	130 292

# Hällefors kommun

Besöksadress: Sikforsvägen 15

Postadress: 712 83 Hällefors

Telefon: 0591-641 00 (växel)

Växelns öppettider: mån–tors 07.30–12.00, 12.30–16.00

fre 07.30–12.00, 12.30–15.00

Telefax: 0591-109 76

E-post: [kommun@hellefors.se](mailto:kommun@hellefors.se)