

Mål- och resursplan 2020–2023

Uppdaterad 2021–2023 efter kommunfullmäktiges beslut 2020-09-28



Inledning av John-Erik Jansson, Kommunstyrelsens ordförande

Vi bygger ett framgångsrikt Söderhamn med ett tydligt, transparent och öppet förhållningssätt. För perioden 2020–2023 har ett övergripande syfte formulerats. Syftet lyder:

*”I Söderhamn skapar vi tillsammans
förutsättningar för framtidstro,
livskvalitet och engagemang”*

Tre fokusområden har processats fram och antagits av kommunfullmäktige; Lärande, Växkraft och Goda livsmiljöer.

Lärande: *Vi möjliggör lärande och utveckling, så att fler kan försörja sig själva och känna stolthet och trygghet*

Växkraft: *Vi skapar tillväxt inom näringslivet och på arbetsmarknaden, så att företagsamheten växer och fler arbetstillfällen skapas*

Goda Livsmiljöer: *Vi utvecklar levande, trygga och tillgängliga livsmiljöer, så att alla kan leva ett gott liv med god hälsa*

Samtliga fokusområden ska genomsyras av *hållbarhet*, med särskilt fokus på jämlikhet och integration.

Under våren 2020 drabbades världen, landet och kommunen av en pandemi, Covid-19, vilket innebär helt nya förutsättningar för kommunens uppdrag och ekonomi. Tillsammans med kommunens samtliga politiska partier utformades ett stabiliseringspaket för att omhänderta de omedelbara effekterna av pandemin. Paketet innehöll också två viktiga satsningar för att möta identifierade områden där negativa konsekvenser tidigt kunde befaras även på längre sikt. Dessa områden benämns Integration och Egenförsörjning samt Näringsliv och Tillväxt. Två redan tidigare kritiska utvecklingsområden för kommunen som nu antas behöva ytterligare kraftsamling för att möta och motverka pandemins långsiktiga negativa konsekvenser.

Pandemin har inneburit svårigheter och behov av omprioriteringar inom hela den kommunala verksamheten men inom området försörjningsstöd blir effekten dubbel genom att utbildningsinsatser och aktivt arbete för att få människor i sysselsättning fått stå tillbaka parallellt med ökad arbetslöshet till följd av effekter på arbetsmarknaden. Här kommer kommunen att, tillsammans med samhällets alla aktörer, behöva hitta nya lösningar och angreppssätt för att minska de negativa effekterna.

När det gäller området lärande handlar det om att stärka skolan för ökat lärande, då avklarad skolgång är tydligt avgörande för inträdet på arbetsmarknaden och egen försörjning. I vår kommun behövs alla för att samhället ska fungera och det offentliga tillsammans med näringslivet ska kunna möta framtida personalbehov.

Ett utvecklingsarbete pågår avseende samspelet med kommunens befintliga företag för ökad växkraft och konkurrensförmåga. Företagsamheten och entreprenörskapet stärks i samhället via insatser inom skolan och näringslivsenheten. Här planeras en förändring där näringslivets inflytande och delaktighet i kommunens näringslivsfrågor ska stärkas. Inriktningen att bilda ett samägt näringslivsbolag har prövats med avvaktande resultat från näringslivet varför organiseringen av arbetet får analyseras vidare inom ramen för näringslivsenheten.

Vi arbetar för att tillvara ta kommunens fantastiska och variationsrika förutsättningar till att fler attraktiva boenden kan skapas så att en fungerande flyttkedja kommer igång. För att det ska bli verklighet krävs en tydlighet och transparens beträffande markfrågor, tillgången till byggbar mark och tomter på attraktiva platser. Vi vill stimulera ökat byggande av småhus och lägenheter, gärna med en blandning av upplåtelseformer. God tillgång till bostäder för våra äldre och ändamålsenlig verksamhet utifrån behoven inom omsorgen, är ytterst en fråga om trygghet och livskvalitet. Vi vill att Söderhamn ska vara en attraktiv kommun som lockar till inflyttning genom att vi kan erbjuda bostäder för livets alla skeden.

Vi behöver fortsätta arbetet för ökad trygghet, då den upplevda tryggheten är för låg enligt de senaste trygghetsmätningarna. Det ska vara tryggt i våra skolor, det ska vara tryggt att vistas i vårt centrum och medborgarna i hela kommunen ska känna trygghet. Trygghet innebär inte bara minskad brottslighet och mindre ordningsstörning det handlar även om tillgången till grundläggande samhällsservice.

Den största enskilda satsningen som görs under perioden riktas till de kommunanställdas arbetsmiljö. Vi kan konstatera att vi har mycket stora utmaningar kring de höga sjuktalen ur många aspekter. Den rent mänskliga för våra anställda naturligtvis men även med hänsyn till kvalitén och kontinuiteten i våra verksamheter förutom och den samhällsekonomiska aspekten.

Söderhamns kommun ska vara en attraktiv arbetsgivare och stora satsningar görs på arbetsmiljö och trivsel för att komma tillrätta med höga sjuktal. På längre sikt medför det bättre förutsättningar att säkra kompetensförsörjningen samt stärka varumärket Söderhamn som arbetsgivare. Alla medarbetare kommer att vara viktiga i arbetet med de förändringar som behöver komma till stånd för att bli den goda arbetsgivaren.

Ett annat samhällsproblem vi prioriterar, utifrån signalerna kring unga människors psykiska mående. Drogssituationen i samhället är alarmerande och arbetet med dessa frågor fortgår i samverkan med polisen och regionen. För att hitta fler angreppssätt kommer en forskningsinsats att genomföras genom Regionens FOU enhet i syfte att se vad som kan göras ytterligare för att bryta utvecklingen.

En annan viktig del i periodens mål- och resursplan är resursförstärkningen för fastighetsunderhållet. Här har vi uppmärksammat att kommunen har en underhållsskuld i fastighetsbeståndet. Vi lägger nu 60 miljoner under fyraårsperioden för att komma i kapp med underhållet/vården av våra fastighetstillgångar.

Våra helägda kommunala bolag är väl fungerande och står på stabil grund av historia och utveckling. I likhet med annat aktieäggande kommer krav på avkastning att ställas utifrån gällande förutsättningar, så att verksamhetens överskott kommer alla kommuninvånare till gagn.

Vi tar ekonomin på fullaste allvar och strävar efter att rikta våra gemensamma skattemedel till prioriterad verksamhet. På samma sätt som i större delen av Sveriges kommuner, är ekonomin

ansträngd i Söderhamns kommun. Generellt har kostnaderna ökat genom att behovet av och efterfrågan på kommunala servicetjänster ökat i betydligt högre takt än skatteintäkterna. Med hänsyn till det ekonomiska läget söker vi hela tiden effektiviseringar och rationaliseringar för att upprätthålla vår samhällsservice på ett kostnadseffektivt sätt.

Även inom den kommunala verksamheten kommer nu digitaliseringen på bred front och effekterna förväntas bli, frigjorda resurser inom ordinarie verksamheter och då inte minst via smarta lösningar och välfärdsteknik.

Arbetet för att skapa de bästa möjliga förutsättningarna för våra nya Söderhamnare att komma in i vårt samhälle och känna sig behövda är oerhört viktigt och här spelar föreningslivet och näringslivet en stor roll tillsammans med kommunen.

Många av mål- och resursplanens uppdrag kretsar kring ökad valfrihet och mångfald i serviceutbudet, optimering och verksamhetsutveckling men hela tiden för fortsatt bästa medborgarnytta. Genom att nyttja den kompetens och det engagemang som finns bland våra anställda och det stora engagemang som finns hos det samlade samhällets goda krafter skapar vi tillsammans det goda livet i Söderhamn.

John-Erik Jansson

Kommunstyrelsens ordförande

Kommunfullmäktiges mål

Kommunfullmäktiges mål är övergripande och hjälper oss att arbeta i målens riktning. Målen visar vilka områden som är viktiga för att vi ska nå visionen. Målen delas in i verksamhetsmål och finansiella mål. Tillsammans leder de kommunen till god ekonomisk hushållning. Målen beskrivs mer i detalj på följande sidor.

Verksamhetsmål

Vi möjliggör lärande och utveckling, så att fler kan försörja sig själva och känna stolthet och trygghet

Vi skapar tillväxt inom näringslivet och på arbetsmarknaden, så att företagsamheten växer och fler arbetstillfällen skapas

Vi utvecklar levande, trygga och tillgängliga livsmiljöer, så att alla kan leva ett gott liv med god hälsa

Finansiella mål

Investeringar ska i första hand och långsiktigt ske med egna medel

Kommunens resultat ska uppgå till 20 mkr årligen. Resultatmålet justerades tillfälligt i stabiliseringspaketet till 0 mkr för 2021 och 15 mkr för 2022.

Soliditeten inklusive ansvarsförbindelsen ska långsiktigt stärkas

Styrning och fokusområden

Söderhamns kommuns styr- och ledningsfilosofi utgår från systemsyn

Vi utgår från systemsyn i vår utveckling och styrning av kommunens verksamheter. Systemsyn innebär för oss ett tänkesätt som utgår från medborgarnas resa genom organisationen. Vi lägger stor vikt vid samband och relationer, det vill säga hur olika verksamheter samverkar för att uppfylla våra gemensamma syften. På så sätt kan organisationen arbeta mer långsiktigt, med fler nöjda medborgare, och använda våra resurser mer effektivt.

Vårt fokus är att forma verksamheterna och våra arbetssätt utifrån en helhetssyn för de vi är till för. För att åstadkomma detta betraktar och formar vi våra verksamheter utifrån deras perspektiv - vi anammar medborgarens fokus. Det innebär bland annat att för ge bästa service, bör vi allt oftare se utanför vår egen förvaltning och samverka med andra förvaltningar eller externa organisationer.

För att kunna tillhandahålla bättre service behöver medarbetare som möter medborgare i vardagen ha befogenheter och handlingsutrymme att tillgodose medborgarnas olika behov. Ledningens roll är att skapa goda förutsättningar och undanröja hinder så att medarbetarna lyckas i sina uppdrag. Kommunkoncernens värdegrund beskriver det förhållningssätt och de beteenden som vägleder oss i hur vi åstadkommer vårt syfte och våra övergripande mål. Värderingarna är grundläggande principer i mötet med medborgarna.

Syfte:

I Söderhamn skapar vi tillsammans förutsättningar för framtidstro, livskvalitet och engagemang.

Fokusområden 2020-2023

Lärande

Växkraft

Goda livsmiljöer

Hållbarhet, med särskild fokus på jämlikhet och integration, genomsyrar samtliga fokusområden.

Vi möjliggör lärande och utveckling, så att fler kan försörja sig själva och känna stolthet och trygghet

Vi skapar tillväxt inom näringslivet och på arbetsmarknaden, så att företagsamheten växer och fler arbetstillfällen skapas

Vi utvecklar levande, trygga och tillgängliga livsmiljöer, så att alla kan leva ett gott liv med god hälsa

Kommunövergripande syfte

Det kommunövergripande syftet "I Söderhamn skapar vi tillsammans förutsättningar för framtidstro, livskvalitet och engagemang" ger ett svar på varför vi finns till som kommunorganisation och är en ledstjärna för alla i kommunkoncernen. Vi har alla ett ansvar att tillsammans se till att syftet uppfylls, även om våra bidrag kan se annorlunda ut.

Fokusområden

Kommunens tre fokusområden: Lärande, Växkraft och Goda livsmiljöer pekar ut kommunfullmäktiges vilja och ambitioner under mandatperioden 2020–2023. Dessa områden är särskilt prioriterade för att vi ska kunna uppfylla syftet och nå vår vision. Fokusområdena

kopplar även till andra viktiga strategiska dokument, såsom Översiktsplanen som i sin tur har en tydlig koppling till de globala målen i Agenda 2030. Tillsammans med de finansiella målen leder fokusområdena till en god ekonomisk hushållning.

Lärande

”Vi möjliggör lärande och utveckling, så att fler kan försörja sig själva och känna stolthet och trygghet”

Önskade effekter

- Högre utbildnings- och kunskapsnivå
- Fler går ut skolan med godkända betyg
- Fler i utbildning och arbete
- Kompetensförsörjning utifrån individens, företagets och arbetsmarknadens behov
- Kompetensförsörjning till kommunens organisation för en god samhällsservice
- Förbättrad samverkan
- Ökad delaktighet och engagemang
- Förbättrad folkhälsa

Fokusområdet pekar särskilt mot följande Agenda 2030 mål



Växkraft

”Vi skapar tillväxt inom näringslivet och på arbetsmarknaden, så att företagsamheten växer och fler arbetstillfällen skapas”

Önskade effekter

- Fler nöjda företag
- Fler företag
- Fler i arbete
- Fler Söderhamnare
- Förbättrad samverkan
- Ett större innanförskap
- Ökad egenförsörjning
- Högre skatteunderlag

Fokusområdet pekar särskilt mot följande Agenda 2030 mål



Goda livsmiljöer

”Vi utvecklar levande, trygga och tillgängliga livsmiljöer, så att alla kan leva ett gott liv med god hälsa”

Önskade effekter

- Attraktiva boendemiljöer i en levande landsbygd och utvecklad stadsmiljö
- Flyttkedjan sätts igång
- En god miljö för människa, djur och natur
- Ökat antal invånare
- Förbättrad samverkan
- Ett större innanförskap
- Stolta och trygga medborgare som är goda ambassadörer för Söderhamn
- Ökad framtidstro
- Förbättrad folkhälsa

Fokusområdet pekar mot följande Agenda 2030 mål



Hållbarhet, med särskilt fokus på jämlikhet och integration, genomsyrar samtliga fokusområden

Jämlikhet och integration är områden som genomsyrar samtliga fokusområden. Dessa pekar särskilt mot följande Agenda 2030 mål:



Kommunens värdegrund - "Medborgarfokus - Engagemang - Tillit"



Medborgarfokus

Vi utgår från syftet med verksamheten och arbetar med värde för dem vi finns till för genom att kommunicera tydligt, vara tillgängliga, ge god service och hålla vad vi lovar.

Engagemang

Vi tar ansvar och är delaktiga för att helheten ska fungera samt stödjer och uppmuntrar varandra till utveckling och nytänkande.

Tillit

Vi samverkar i ömsesidigt samspel och respekterar varandras profession, kompetens och betraktelsesätt.

God ekonomisk hushållning

Kommunallagen innehåller regler för att kommunen ska ha en ekonomi i balans och god ekonomisk hushållning. En ekonomi i balans är en förutsättning för att framgångsrikt och långsiktigt kunna utveckla kommunen.

För att styra utvecklingen av kommunens ekonomi på ett övergripande plan formulerar kommunen finansiella mål. För att styra utvecklingen av kommunens verksamhet beslutar kommunfullmäktige om verksamhetsinriktade mål, vilka benämns *fokusområden*. Samtliga nämnder och bolag arbetar för att bidra till att de önskade effekterna i fokusområdena uppnås.

God ekonomisk hushållning råder när fokusområdena uppnås, samtidigt som de finansiella målen är uppfyllda. Fokusområdena ska vara genomförda inom budgetram, kommunen ska kunna betala för verksamheten och inte skjuta betalningsansvaret på framtiden.

Uppföljning av fokusområdena (verksamhetsmålen)

Den samlade bedömningen av måluppfyllelsen baseras på effekter för medborgarna utifrån nämndernas och bolagens strategier och resultat för indikatorer.

Finansiella mål

Det finns inget egenvärde i att en kommun skapar vinst, men ett visst överskott måste budgeteras och redovisas över tiden för att inte belasta kommande generationer med skulder och därmed, i förlängningen, sämre kommunal service.

För att leva upp till kraven på och styra mot god ekonomisk hushållning behövs finansiella mål med såväl ett kortare som ett längre perspektiv. Följande finansiella mål ska vara vägledande:

- investeringar ska i första hand och långsiktigt ske med egna medel
- kommunens resultat ska uppgå till 20 mkr årligen. Resultatmålet ändrades tillfälligt i beslutet om stabiliseringspaketet till 0 mkr för 2021 och 15 mkr för 2022
- soliditeten inklusive ansvarsförbindelsen ska långsiktigt stärkas

Uppföljning av de finansiella målen

Ekonomi och fokusområden följs upp på kommunnivå per den sista augusti (delårsrapport) och per den sista december (årsredovisning) varje år. Nämnderna följer upp sin ekonomi i månadsrapporter sju gånger per år. Månadsrapporterna sammanställs till en gemensam, som går till kommunstyrelse och kommunfullmäktige.

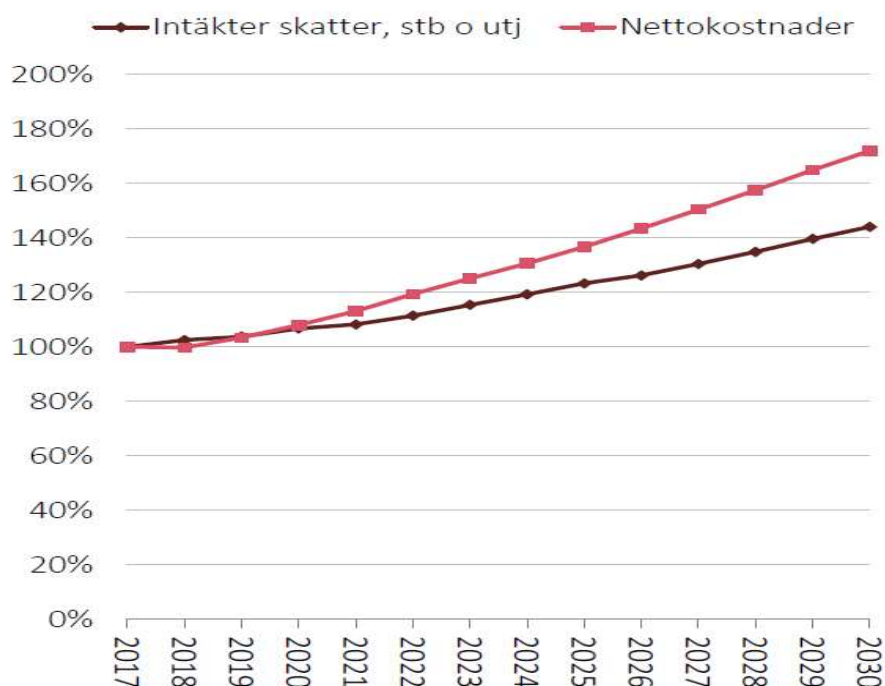
Omvärd och förutsättningar

Sveriges ekonomi

SKR:s prognoser har sedan december 2017 utgått från att högkonjunkturen skulle kulminera 2018 och följas av vikande sysselsättning någon gång under 2019 och 2020. Signalerna blir allt tydligare på att konjunkturen mattas av. SKR räknar nu med att Sverige går in en mild lågkonjunktur under 2020 och att den kommer att fortsätta under 2021.

Demografin ställer höga krav

Befolkningsförändringar ställer höga krav på kommunens finansiering under de kommande åren. Enligt vår långtidsprognos, med sikte på år 2030, ökar befolkningen när det gäller barn/unga och äldre. Detta sätter stort tryck på våra kärnverksamheter som efterfrågas av dessa befolkningsgrupper. Kostnadstrycket gör att gapet mellan intäkter och kostnader ökar och att kommunen inte har möjlighet att fullt ut finansiera det demografiska trycket. För att få intäkter och kostnader i balans räknar vi med effektiviseringskrav på ca 1,5 % per år fram till 2030.



Planeringsförutsättningar

Budgetramar för drift

Den aktuell budgetperioden 2020 – 2023 presenteras i denna mål- och resursplan. Kommunens fyraårsbudget överlappar den politiska mandatperioden med ett år. På det sättet får nämnderna bättre möjlighet att långsiktigt planera sin verksamhet och hantera svängningar i ekonomin (för mer information se avsnittet ekonomistyrregler).

Viktiga förutsättningar för driftbudget:

- **Budgetramarna ligger fast över perioden.**

Vid viktiga ekonomiska förändringar (t. ex. kraftigt minskade skatteintäkter) kan ramar justeras.

- **Det finns ingen central budget för oförutsedda händelser.**

Varje nämnd måste själv planera för oförutsedda händelser i sin budget. Det finns ingen minimigräns för buffert, varje nämnd avgör själv behovet.

- **Nämndramarna har kompenserats enligt generella prisantaganden** och:

- Eventuella korrigeringar i befintlig verksamhet
- Korrigeringar för demografi och förändrade insatser inom LSS (Lagen om stöd och service till vissa funktionshindrade)
- Politiska beslut om särskilda satsningar, effektiviseringar eller besparingar.

Budgetramar för investeringar

Kommunen har som målsättning att självfinansiera sina investeringar. Denna nivå kan utökas med investeringar som genererar intäkter eller sänker kostnader, till exempel rationaliseringsinvesteringar.

Prisantaganden under budgetperioden

Rutan nedan visar vilka prisantaganden som ligger till grund för budget.

Prisantagande	2020	2021	2022	2023
Löner	2,5	2,5	2,8	2,8
Arbetsgivaravgifter (PO-pålägg)	39,15	39,65	40,15	40,15
Övriga kostnader	2,2	2,0	2,0	2,0
Intern ränta	3,0	3,0	3,0	3,0
Taxor, avgifter, bidrag, interna priser	2,2	2,0	2,0	2,0

Observera att dessa prisantaganden är generella och bara används för att beräkna budgetramar.

Varje nämnd måste i verksamhetsplaneringen själv bedöma vilka kostnadsökningar som är troliga för nämndens verksamheter för att kunna göra en realistisk budget. Vissa typer av kostnader, exempelvis el och försäkringar, kan avvika kraftigt både uppåt och nedåt i förhållande till de antaganden som gjorts i budget

Inflation, prisutveckling, löner och lönebildning

Prisantaganden och löner har beräknats efter prognoser från Sveriges kommuner och landsting (SKL). Det ger en koppling mot SKR:s skatteprognoser, som till stor del bygger på löneutvecklingen i riket.

Prisutvecklingen 2020–2023 är osäker. Nämndernas budgetramar är inte uppräknade med löneökningar då dessa kostnadsökningar är centralt budgeterade.

Kommunens princip för lönebildning innebär bland annat att kommunens totalekonomi ska styra löneutvecklingen i hög grad.

Interna och externa priser

Interna priser får inte höjas mer än vad som motiveras av den beräknade förändringen av Konsumentprisindex (KPI). Övriga prisökningar ska prövas av kommunstyrelsen.

Kommunstyrelsen har fastställt principer för prissättning av internhyror. Kost- och städpriser fastställs av kultur- och samhällsservicenämnden på delegation.

Externa intäkter, taxor och avgifter ska anpassas efter verksamheten.

Internränta

Internräntan speglar ränteutvecklingen på längre sikt och tar inte hänsyn till hur räntan förändras kortsiktigt. Kommunstyrelsen har valt att fortsätta med 3 %. Det påverkar i princip inte kommande större investeringar, då nämnderna kompenseras för i stort sett hela kapitalkostnaden. Ändras internräntan brukar även nämndernas ramar justeras motsvarande resultateffekten.

Demografijusteringar

Budget för omvårdnadsnämnden, barn- och utbildningsförvaltningen samt kommunstyrelsen (avseende Hälsinglands utbildningsförbund) anpassas efter befolkningsutvecklingen. Anpassningen handlar inte om ambitionshöjning eller besparing.

Syftet med systemet är att kunna hålla samma kvalitet och säkerställa att kostnaden, t ex per elev eller äldre, blir densamma oavsett om antalet elever/brukare ökar eller minskar.

Prognos för skatteintäkter och kommunalekonomisk utjämning

Utvecklingen av kommunens skatteintäkter är beroende av utvecklingen i riket som helhet. Skatteintäkternas utveckling i Söderhamn bestäms huvudsakligen av två faktorer:

- Antalet invånare i kommunen
- Tillväxten i rikets ekonomi

Enligt gällande redovisningsprinciper ska kommunen tillämpa prognoser från Sveriges kommuner och regioner (SKR).

Tabellen visar SKR:s skatteunderlagsprognos augusti 2020, med procentuell förändring mellan åren.

ÅR	2020	2021	2022	2023
SKR	2,4	1,3	3,9	4,0

Ekonomistyrregler

Söderhamns kommun har en helhetssyn på ekonomi och verksamhet, med starkt fokus på resurstilldelning, resultatkrav och ett decentraliserat arbetssätt. Resultatkravet består i att uppfylla resultatmål som omfattar ekonomi, prestationer och kvalitet.

Kommunfullmäktiges styrning sker i huvudsak genom att formulera fokusområden och tilldela nämnderna nettobudgetramar. Genom att ange ett antal finansiella mål sätts ramarna för hur stor verksamhet som kan bedrivas.

Nämnder och bolagsstyrelser har fullt ansvar för sin ekonomi och verksamhet över tid – alltså inte bara begränsat till ett enskilt budgetår.

Den ekonomiska styrningen av bolagen sker genom att fastställa avkastningskrav och finansiella nyckeltal. Bolagen ska verka för genomförande av Vision Söderhamn, kommunens varumärkesplattform och fokusområden, på samma sätt som nämnderna.

Verksamhetens hantering av budgetavvikelse

Det ekonomiska målet är överordnat andra mål. Om det blir en konflikt mellan verksamhetens mål och de resurser verksamheten har, så sätter resurserna gränsen för måluppfyllelsen. Om effekterna blir oacceptabla för verksamheten, ska berörd nämnd lyfta frågan till kommunstyrelsen, som kan ta ställning till en eventuell omprioritering.

I budgeten finns inget centralt anslag för oförutsedda utgifter. Nämnderna ska ha en egen budgetreserv, för att enklare kunna hantera dessa. Respektive nämnd avgör själv på vilket sätt reserven budgeteras och hur stor den ska vara.

Kommunstyrelsen behandlar bara framställning om utökade budgetramar om det är helt orimligt att frågan kan hanteras av en nämnd, eller där det finns ett kommunövergripande intresse.

Framställningar om större förändringar i drift eller investeringar ska i första hand lyftas till arbetet med ny fyraårsbudget. Förändringar som behöver hanteras innan dess ska i första hand lyftas till den årliga budgetuppdateringen.

Över- och underskott som uppstår i nämnder enskilda år inom budgetperioden överförs i sin helhet till nästkommande år, enligt särskilda regler.

Budgetramar för drift

Kommunfullmäktiges nettobudgetram ligger fast per nämnd för hela budgetperioden. Fördelningen av budgetram och ambitionsnivå för olika verksamheter beslutar nämnden själv om, med åtaganden inom fokusområdena och nämndens egen verksamhet. Det ligger i linje med kommunens nya styr- och ledningsmodell, där kommunen arbetar med en helhetssyn på övergripande nivå och beslut om detaljer i verksamheter flyttas längre ut i organisationen.

Nämnden har stor frihet att göra omDispositioner mellan verksamheter och mellan år inom sin budgetram, under förutsättning att inga principiella avsteg görs från kommunfullmäktiges beslutade mål och resultatkrav.

När en nämnd lägger förslag till kostnadsminskningar i sin verksamhet ska alltid koncernnyttan beaktas. Därför måste förslag som innebär väsentliga

kostnadsökningar/försämringar för andra nämnder/bolag alltid gå till kommunstyrelsen innan de genomförs.

Varje nämnd måste själv planera för oförutsedda händelser i sin budget. Läs mer om det och andra förutsättningar i avsnittet Planeringsförutsättningar ovan.

Budgetramar för investeringar

För perioden får nämnderna en totalram som inkluderar såväl bygg- och anläggningsinvesteringar som inventarier, fordon med mera. Inom totalramen ska nämnden prioritera vilka bygg- och anläggningsinvesteringar den vill göra under fyraårsperioden och överlämna förslagen på detta till kommunstyrelsen innan de påbörjas och för igångsättningstillstånd. Av kommunens investeringsbudget för nybyggnadsinvesteringar som uppgår till mer än 20 prisbasbelopp ska avsättas 1 % till gemensam post för konstnärlig utsmyckning.

Ekonomienhetens mallar för beräkning av driftskostnadskonsekvenser ska användas för alla investeringsbeslut. Det ska tydligt framgå hur eventuellt ökade drift- och kapitalkostnader ska finansieras av nämnden.

Normalt får inte nämnder kompensation för ökade kapitalkostnader för genomförda investeringar.

Beslut om eventuell kapitalkostnadskompensation ska beslutas av kommunstyrelsen eller kommunfullmäktige innan investeringen påbörjas.

För genomförande av lokalinvesteringar ska nämnderna även fortsättningsvis tillämpa Riktlinjer för hantering av investeringar i Söderhamns kommun, som beslutats av kommunstyrelsen. Riktlinjerna kan även användas för andra typer av investeringar. Checklistan innehåller bland annat regler kring vilka tjänstemanna- och politikergrupper som ska bildas, information till kommunstyrelsen, igångsättningstillstånd, anslagsgivning och slutredovisningar.

Som tidigare har nämnden dessutom rätt att årligen besluta om investeringar upp till 1 miljon kronor (Kultur- och samhällsservicenämnde 4 miljoner), utöver den investeringsram som kommunfullmäktige beslutat. För dessa investeringar får inte nämnderna någon kapitalkostnadskompensation. De måste finansieras inom befintlig budgetram.

När investering överstigande 10 mkr är färdigställd ska en kort avrapportering göras till berörd nämnd.

Uppdrag från kommunfullmäktige,

Uppdrag att;
arbeta för utveckling av området Flygstaden kopplat till flygverksamhet, krishantering och försvar
organisera ett arbete för minskad sjukfrånvaro
utarbete en mer flexibel arbetstidsmodell inom kommunens verksamheter i syfte att öka trivsel och minska sjukfrånvaro
revidera och uppdatera Söderhamns kommuns strategi för folkhälsa
ta fram ett framtidsinriktat idrottspolitiskt program för Söderhamns kommun
se över overheadkostnaderna i nämnder och styrelser för ökad effektivitet och minskade kostnader
utveckla samarbetet med näringslivet, med målet att Söderhamns kommun ska ligga bland de 100 bästa i Svenskt Näringslivs företagsranking, senast 2025
från och med 2020 genomföra förändringar inom myndighetsidan inom Bygg- och miljönämnden i enlighet med "Rättviksmodellen",
verka för att fler socialt integrerade företag startas
minska kostnaderna för försörjningsstödet genom mer aktiv matchning av personer inom försörjningsstöd till arbete och egen försörjning
upphandla ett vård- och omsorgsboende i gruppboendeform i enlighet med de av omvårdnadsnämnden fastställda behoven
ta fram underlag för byggandet av nytt LSS-boende
skapa markanvisningar för trygghetsbostäder
skyndsamt påbörja byggandet av trygghetsbostäder
inrätta en roll för kommunens miljö- och hållbarhetsarbete inom kommunstyrelseförvaltningen
genomföra en utvärdering av Hälsinglands Utbildningsförbund samt se över alternativa samarbetsformer med redovisning till kommunstyrelsen senast juni 2020
ta fram förslag på lösning för gymnasieskolans lokalbehov, där lokalisering och kostnader framgår
ta fram förslag på ett Kulturens Hus där kommunens kulturella verksamheter kan inrymmas
undersöka möjligheterna till och konsekvenserna av att införa kundvalsmodell inom SFI och vuxenutbildningar
se över bemanningspoolen för att utreda om den är ändamålsenligt organiserad och dimensionerad
utreda om bilpoolen är ändamålsenligt organiserad och dimensionerad utifrån dagens förutsättningar och miljökrav
utreda ett samarbete med andra kommuner inom överförmyndarnämndens verksamhetsområde
verka för ökad användning av närproducerad mat inom skola och omsorg, i syfte att öka självförsörjningsgraden
införa ett aktivt skolval, där alla aktivt väljer skola
ta fram en tydlig samarbetsmodell mellan olika instanser som berör barn, i linje med Barnkonventionens intentioner
se över föreningsstödet så att fler pensionärer kan ta del av föreningsstöd. Därigenom skapa ett mervärde och öka folkhälsan hos den växande gruppen äldre i kommunen
ta fram en koldioxidbudget samt en handlingsplan för att nå den. Syftet är att minska klimatpåverkan och skapa en hållbar utveckling i hela kommunen
kommunstyrelsen till kommunfullmäktige senast under första kvartalet 2021 redovisar de ekonomiska effekterna av de uppdrag och satsningar som lämnats i budgeten, samt det stabiliseringspaket som antogs 2020, för att hantera kvarstående budgetanpassningsbehov för 2022 och 2023
uppdra till kommunstyrelsen att presentera en helhetsbild av kommunens planerade och beslutade investeringar, för att säkerställa utrymme för framtida investeringar inom budgetperioden
uppdra till kommunstyrelsen att initiera och implementera en koncernövergripande kvalitets- och förbättringsprocess där målet ska vara årliga kostnadseffektiviseringar

Ekonomiska resurser 2021–2023

Resultatbudget

Mkr	Budget 2021	Budget 2022	Budget 2023
Verksamhetens nettokostnader	-1 610	-1 624	-1 657
Avskrivningar	-52	-56	-58
Verksamhetens nettokostnader	-1 662	-1 680	-1 715
Skatteintäkter o kommunalekonomisk utjämning	1 658	1 691	1 731
Finansiella intäkter	11	11	11
Finansiella kostnader	-7	-8	-7
Årets resultat	0	15	20

Balansräkning

mkr	Budget 2021	Budget 2022	Budget 2023
TILLGÅNGAR			
Materiella anläggningstillgångar			
Mark, byggnader och tekniska anläggningar	1 313	1 344	1 373
Maskiner och inventarier	38	38	38
Summa materiella anläggningstillgångar	1 351	1 382	1 411
Finansiella anläggningstillgångar			
Aktier mm	92	92	92
Långfristiga fordringar	0	0	0
Summa finansiella anläggningstillgångar	92	92	92
Summa anläggningstillgångar	1 443	1 474	1 503
Omsättningstillgångar			
Fordringar o kortfristiga	135	139	143
Kassa, bank	17	5	0
Summa omsättningstillgångar	152	143	143
SUMMA TILLGÅNGAR	1 594	1 617	1 645
EGET KAPITAL, AVSÄTTNINGAR OCH SKULDER			
Eget kapital			
-därav årets resultat	628	642	662
	0	15	20
Avsättningar			
Avsättningar	75	75	75
Avsättning för pensioner och liknande förpliktelser	15	23	30
Summa avsättningar	90	98	105
Skulder			
Långfristiga skulder	533	523	513
Kortfristiga skulder	344	354	365
Summa skulder	877	877	878
SUMMA EGET KAPITAL, AVSÄTTNINGAR OCH SKULDER	1 594	1 617	1 645

Kassaflödesbudget

	Budget 2021	Budget 2022	Budget 2023
<u>DEN LÖPANDE VERKSAMHETEN</u>			
Årets resultat	0	15	20
Justering för av- och nedskrivningar	52	56	58
Justering för avsättningar	7	8	8
Medel från verksamheten före förändring av rörelsekapital	59	78	86
Ökning/minskning kortfristiga fordringar	-4	-4	-4
Ökning/minskning förråd och varulager	0	0	0
Ökning/minskning kortfristiga skulder	10	10	11
Kassaflöde från löpande verksamhet	65	85	92
<u>INVESTERINGSVERKSAMHETEN</u>			
Investering i materiella anläggningstillgångar	-167	-87	-87
Försäljning av materiella anläggningstillgångar	0	0	0
Kassaflöde från investeringsverksamhet	-167	-87	-87
<u>FINANSIERINGSVERKSAMHETEN</u>			
Nyupptagna lån	90	40	40
Amortering av skuld	0	-50	-50
Ökning av långfristiga fordringar	0	0	0
Minskning av långfristiga fordringar	0	0	0
Kassaflöde från finansieringsverksamheten	90	-10	-10
Årets kassaflöde	-12	-12	-5
Likvida medel vid årets början	29	17	5
Likvida medel vid årets slut	17	5	0

Nämndernas nettoramar

Nämnd	mk	Budget 2021	Budget 2022	Budget 2023
Kommunfullmäktige		-3,8	-3,9	-4,0
Revision		-1,6	-1,7	-1,7
Kommunstyrelse		-260,6	-265,8	-270,7
Överförmyndarnämnden		-2,3	-2,3	-2,4
Valnämnden		0,0	-0,4	0,0
Kultur- och samhällservicenämnden		-106,6	-105,5	-105,5
Bygg och miljönämnden		-15,1	-15,2	-15,2
Barn- och utbildningsnämnden		-453,4	-452,4	-454,4
Arbetsmarknads- och socialnämnden		-161,8	-160,7	-161,7
Omvårdnadsnämnden		-575,0	-574,6	-576,3
Pensionskostnader		-106	-109	-112
varav finansierade genom interna personalkostnader		69	72	74
Effektiviseringar/Besparingar		0	27	45
Ks projekt och utveckling		-2	-2	-2
Öronmärkta medel för digitalisering och utveckling mm som ianspråkats efter särskilda beslut		-11	-4	-3
Prisökningar ej fördelade på nämnd		-27	-61	-98
Reserv för demografijusteringar		-7	-16	-23
Summa		-1 664	-1 677	-1 711
Interna poster				
Avskrivningar		52	56	58
Interna räntor		34	36	37
Ramkompensation kapitalkostnader		-32	-38	-42
Verksamhetens nettokostnader		-1 610	-1 624	-1 657

Investeringsbudget 2020–2023 (MSEK)

	Totalt	2020 2)	2021	2022	2023	Kapital- kostnads- komp
Total investeringsbudget (varav självfinansierat 200 mkr)	344,3	123,2	113,2	61,7	46,2	
Kommunstyrelsen						
KS utvecklingsinvesteringar	20,0	2,5	7,5	7,5	2,5	1)
KF § 47/190401 Beslutsstödsystem	3,5	2,5	0,5	0,5		x
Uppväxling statsbidrag	10,0	2,5	2,5	2,5	2,5	x
Kommundelscentra	8,0	2,0	2,0	2,0	2,0	x
Bygg- och anläggningsinvesteringar	4,0	4,0				1)
Summa	45,5	13,5	12,5	12,5	7,0	
Kultur- och samhällsservicenämnden						
Bygg- och anläggningsinvesteringar:	101,5	30,5	59,0	11,0	1,0	1)
- Lokaler för Kulturskola	0,0					x
- Broar för konstruktionsbyggnader spontning	0,0					x
- Aquarena	0,0					x
- Teatern	0,0					x
- Hällåsenområdet	0,0					1)
- Ridvägar	0,0					x
Söderhamnporten (flyttat från Bygg- och anläggningsinvesteringar KS)	30,0	30,0				
Summa	131,5	60,5	59,0	11,0	1,0	
Barn- och utbildningsnämnden						
Flexibla lokaler och ljudåtgärder	10,0	2,5	2,5	2,5	2,5	x
Summa	10,0	2,5	2,5	2,5	2,5	
Omvårdnadsnämnden						
Digitaliseringsinvestering	2,5	2,5				
Bygg- och anläggningsinvesteringar:	12,0	8,5	3,5	0,0	0,0	1)
- LSS-boende						
- Ombyggnad Björkbacka och Enriset						
Summa	14,5	11,0	3,5	0,0	0,0	
Investeringsbudget utöver 200 mkr:						
<u>Investeringar finansierade genom minskad kapitalkostnad och ändrade regler (komponentavskrivning)</u>						
Underhållsinvestering, utökad satsning	60,0	15,0	15,0	15,0	15,0	x
Underhåll gator, vägar, konstbyggnader Kf §160–16 samt17	6,0	1,5	1,5	1,5	1,5	x
Underhåll fastigheter med intern uthyrning Kf §160–16	27,2	6,8	6,8	6,8	6,8	x
Underhåll fastigheter med extern uthyrning Kf §160–16	9,6	2,4	2,4	2,4	2,4	x
Beläggningsarbeten Kf § 63/2018 t o m år 2024	40,0	10,0	10,0	10,0	10,0	x
Summa	142,8	35,7	35,7	35,7	35,7	

1) beslutas separat för enskilda investeringar

2) Kvarvarande medel från 2020 kan ombudgeteras till 2021

Kommunfullmäktige har beslutat

(2019-09-02)

att fastställa Alliansens (C, M, KD, L) upprättad resultat-, balans- och kassaflödesbudget för år 2020–2023,

att fastställa upprättad nettobudgetram för 2020–2023,

att anta följande finansiella mål:

- investeringar ska i första hand och långsiktigt ske med egna medel
- kommunens resultat ska uppgå till 20 mkr årligen
- soliditeten inklusive ansvarsförbindelsen ska långsiktigt stärkas,

att fastställa upprättad investeringsbudget för 2020–2023,

att medge Söderhamns kommuns internbank rätt att ta upp externa lån med högst 1 500 mkr för vidareutlåning inom kommunkoncernen under år 2020,

att fastställa utdebitering för 2020 till 21:66 per skattekrona,

att uppdra till nämnder som erhållit generella investeringsbudgetar att redovisa sina upprättade investeringsbudgetar uppdelat på bygginvesteringar och övriga investeringar,

att i kommunens investeringsbudget avsätta motsvarande 1% av nybyggnadsinvesteringar som uppgår till mer än 20 prisbasbelopp i en gemensam post till konstnärlig gestaltning. Tidigare kommunfullmäktigebeslut upphävs.

att tidigare kommunfullmäktigebeslut om centrala besparingskrav mot lokaler med 4,5 mkr upphävs,

att utöver den beslutade investeringsbudgeten medge nämnder och styrelse att själva besluta om investeringar upp till ett totalbelopp om 1 mkr per år. För kultur- och samhällsservicenämnden ska det årliga totalbeloppet uppgå till 4 mkr. Ingen kapitalkostnads-kompensation ska utgå för dessa investeringar,

att uppdra till kommunchefen att arbeta för utveckling av området Flygstaden kopplat till flygverksamhet, krishantering och försvar,

att uppdra till kommunchefen att organisera ett arbete för minskad sjukfrånvaro. Kommunstyrelsen tillförs årligen 4 mkr i driftsbudget för ändamålet,

att uppdra till kommunchefen att utarbeta en mer flexibel arbetstidsmodell inom kommunens verksamheter i syfte att öka trivsel och minska sjukfrånvaro,

att uppdra till kommunchefen att revidera och uppdatera Söderhamns kommuns strategi för folkhälsa,

att uppdra till kultur- och samhällsservicenämnden att ta fram ett framtidsinriktat idrottspolitiskt program för Söderhamns kommun,

att Söderhamns kommun från och med 2021 begär 3 mkr i årlig aktieutdelning från Söderhamn Stadshus AB,

att uppdra till kommunstyrelsen att i dialog med Faxeholmen AB anpassa ägardirektivet så att kostnader för aktivitetsstöd vid trygghetsbostäder inom kommunen hanteras inom ramen för bolagets bostadssociala ansvar,

att uppdra till kommunchefen att till nästkommande budgetuppdatering våren 2020 återkomma med förslag på åtgärder för att nå en budget i balans under 2022 och 2023,

att uppdra till kommunchefen att se över overheadkostnaderna i nämnder och styrelser för ökad effektivitet och minskade kostnader,

att fortsätta utveckla samarbetet med näringslivet, med målet att Söderhamns kommun ska ligga bland de 100 bästa i Svenskt Näringslivs företagsranking, senast 2025,

att uppdra till bygg- och miljönämnden att från och med 2020 genomföra förändringar inom myndighetsidan i enlighet med "Rättviksmodellen",

att uppdra till näringslivsenheten att verka för att fler socialt integrerade företag startas,

att uppdra till arbetsmarknads- och socialnämnden att minska kostnaderna för försörjningsstödet genom mer aktiv matchning av personer inom försörjningsstöd till arbete och egen försörjning,

att upphandla ett vård- och omsorgsboende i gruppboendeform i enlighet med de av omvårdnadsnämnden fastställda behoven,

att uppdra till omvårdnadsnämnden och kultur- och samhällsservicenämnden att ta fram underlag för byggandet av nytt LSS-boende,

att uppdra till kommunstyrelsen att skapa markanvisningar för trygghetsbostäder,

att uppdra till kommunstyrelsen att i dialog med Faxeholmen att, i egen regi eller i samverkan, skyndsamt påbörja byggandet av trygghetsbostäder,

att uppdra till kommunchefen att inrätta en roll för kommunens miljö- och hållbarhetsarbete inom kommunstyrelseförvaltningen,

att uppdra till kommunchefen att genomföra en utvärdering av Hälsinglands Utbildningsförbund samt se över alternativa samarbetsformer med redovisning till kommunstyrelsen senast juni 2020,

att uppdra till kommunchefen att under våren 2020, ta fram förslag på lösning för gymnasieskolans lokalbehov, där lokalisering och kostnader framgår,

att uppdra till kommunchefen att ta fram förslag på ett Kulturens Hus där kommunens kulturella verksamheter kan inrymmas,

att uppdra till kommunchefen att undersöka möjligheterna till och konsekvenserna av att införa kundvalsmodell inom SFI och vuxenutbildningar,

att uppdra till kommunchefen att se över bemanningspoolen för att utreda om den är ändamålsenligt organiserad och dimensionerad,

att uppdra till kommunchefen att utreda om bilpoolen är ändamålsenligt organiserad och dimensionerad utifrån dagens förutsättningar och miljökrav,

att uppdra till kommunchefen att utreda ett samarbete med andra kommuner inom överförmyndarnämndens verksamhetsområde,

att verka för ökad användning av närproducerad mat inom skola och omsorg, i syfte att öka självförsörjningsgraden,

att införa ett aktivt skolval, där alla aktivt väljer skola,

att uppdra till barn- och utbildningsnämnden att ta fram en tydlig samarbetsmodell mellan olika instanser som berör barn, i linje med Barnkonventionens intentioner,

att från utrymmet komponentavskrivningar avsätta 2 mkr årligen i driftsbudgetmedel till kommunstyrelsen som en central reserv för digitalisering,

att från utrymmet komponentavskrivningar avsätta 1,0 mkr årligen i driftsbudgetmedel till en central reserv för utvecklingsbehov av engångskaraktär som kommunstyrelsen ges rätt att besluta om,

att uppdra till kultur- och samhällsservicenämnden att i samråd med omvårdnadsnämnden se över föreningsstödet så att fler pensionärer kan ta del av föreningsstöd. Därigenom skapa ett mervärde och öka folkhälsan hos den växande gruppen äldre i kommunen,

och att uppdra till kommunstyrelsen att ta fram en koldioxidbudget samt en handlingsplan för att nå den. Syftet är att minska klimatpåverkan och skapa en hållbar utveckling i hela kommunen

samt att ej utförda uppdrag beslutade vid 2018 års budgetuppdatering KF §208/181126 fortsatt gäller.

Kommunfullmäktige beslutar också:

att uppdra till kultur- och samhällsservicenämnden att i samråd med omvårdnadsnämnden se över föreningsstödet så att fler pensionärer kan ta del av föreningsstöd. Därigenom skapa ett mervärde och öka folkhälsan hos den växande gruppen äldre i kommunen,

och att uppdra till kommunstyrelsen att ta fram en koldioxidbudget samt en handlingsplan för att nå den. Syftet är att minska klimatpåverkan och skapa en hållbar utveckling i hela kommunen.

Kommunfullmäktige har beslutat

(2020-09-28)

Kommunfullmäktige beslutar

att fastställa Alliansens (C, M, KD, L) upprättad resultat-, balans- och kassaflödesbudget för år 2021–2023,

att fastställa upprättad nettobudgetram för 2021–2023,

att fastställa upprättad investeringsbudget för 2021–2023,

att medge Söderhamns kommuns internbank rätt att ta upp externa lån med högst 1 600 mkr för vidareutlåning inom kommunkoncernen under år 2021,

att fastställa utdebitering för 2020 till 21:66 per skattekrona,

att kommunstyrelsen till kommunfullmäktige senast under första kvartalet 2021 redovisar de ekonomiska effekterna av de uppdrag och satsningar som lämnats i budgeten, samt det stabiliseringspaket som antogs 2020, för att hantera kvarstående budgetanpassningsbehov för 2022 och 2023,

att uppdra till kommunstyrelsen att presentera en helhetsbild av kommunens planerade och beslutade investeringar, för att säkerställa utrymme för framtida investeringar inom budgetperioden,

att uppdra till kommunstyrelsen att initiera och implementera en koncernövergripande kvalitets- och förbättringsprocess där målet ska vara årliga kostnadseffektiviseringar.