

Budget 2020, VEP 2021-2022



Välkommen till Hörs kommuns budget för 2020-2022, sid 2

Kommunens uppdrag handlar om att ge förutsättningar för en god livsmiljö och skyddsnet till Hörsbor i olika livsskeden. Det handlar in att skapa välfärd och tillhandahålla service och tjänster som underlättar medborgares vardag. Kommunen har också ansvar för Hörs geografiska yta. Det innebär att kommunen har att driva en samhällsutveckling och arbeta med frågor som: hur vill vi bo och leva idag och imorgon, hur skapa ett demokratiskt, hållbart och jämlikt samhälle, hur ge förutsättningar för alla att vara del i samhällsutvecklingen och ha en god livs- och arbetssituation. Det är områden som drivs tillsammans med Hörsborna, andra kommuner och intressenter. I denna budget redovisas hur vi planerar arbeta med dessa frågor under 2019.

Vad är en budget?

En budget är en prognos för de kostnader och intäkter kommunen beräknas ha under 2020. Bakom siffrorna finns ambitioner och en verklighet. Fördelningen av medel speglar vad kommunen vill uppnå. Budgeten redovisar de satsningar kommunen vill göra under 2020 för att bidra till en god livsmiljö för Hörsbor i olika åldrar och för medarbetarna inom organisationen. Budgeten redovisar också de mål verksamheterna arbetar med, omvärldsfaktorer som kan påverka verksamheterna och samhället den närmaste tiden samt en bedömning av hur ekonomin kommer att utvecklas under 2020-2022. Budgeten är på så sätt ett viktigt styrinstrument för medarbetare och beslutsfattare. Den är också av betydelse för dig som medborgare. Välkommen till att ta del av vad 2020 kan innebära för dig!

Innehåll

Välkommen till Höors kommuns budget för 2020-2022, sid 2	2
Vad är en budget?	2
Höör kommuns uppdrag	5
Kommunens uppdrag	5
Kommunens tillgångar	5
Kommunens vision och mål	5
De globala utvecklingsmålen för 2030	6
Kommunfullmäktiges fyra mål	6
Verksamhetsmodell	8
Kommunens intressenter	8
Kommunens organisation	9
Omvärldsanalys	11
Trender och samhällsförändringar som påverkar Höors kommun 2019 och framåt: ...	11
Utmaningar för Höors kommun	11
Välfärdens utmaningar	12
Nya lagar 2019-2021	19
Resultatanalys	20
Nämndernas avvikelser	20
Skatteintäkter och generella statsbidrag	20
Löneökningar	21
Medel för förfogande	21
Nedskrivning av kapitalförvaltning	21
Värdereglering av markexploatering	21
Ekonomiska förutsättningar för planperioden	21
Finansieringsgap	22
Prioriteringar	23
Alliansens prioriteringar	23
Kostnadsjämförelser	23
Åtgärder	24
Åtgärder 2021-2022	25
Fokusområden	26

Volymkompensationer.....	26
Känslighetsanalys.....	26
Balanskrav	26
God ekonomisk hushållning.....	26
Resultatutjämningsreserv	27
Intern kontroll.....	28
Ekonomisk analys	28
Eget kapital.....	28
Nettokostnadernas andel.....	28
Finansnetto.....	29
Likviditet	29
Investeringsnivå	29
Soliditet.....	29
Fem år i sammandrag.....	30
Resultaträkning, budget 2020-2022	31
Balansräkning 2018 – 2022	32
Kassaflödesanalys	33
Resultaträkning, not.....	34
Budgetramar	35
Investeringsbudget	36
Exploateringsbudget	36

Höör kommuns uppdrag

Kommunens uppdrag

”Att bidra till en god livsmiljö för dig, mig och våra grannar”. God välfärd är ett grundläggande mål för kommunen. Ett tydligt uppdrag är att kommunen ska verka för möjlighet tillsysselsättning, bostad och utbildning. Kommunen har också att verka för social omsorg, trygghet och skapa förutsättningar för god hälsa. Uppdraget handlar om att ge förutsättningar för Höörbor; dig, mig och våra grannar, att leva och utvecklas som individer.

Utgångspunkter när kommunen driver verksamheter är att:

- Respektera alla människors lika värde.
- Respektera den enskilda människans frihet och värdighet.
- Främja en hållbar utveckling som leder till en god miljö för nuvarande och kommande generationer.
- Verka för att demokratins idéer blir vägledande inom samhällets alla områden.
- Värna den enskildes privatliv och familjeliv.

Dessa fem principer finns i regeringsformen och gäller för all offentlig verksamhet i Sverige. De är vägledande när kommunen planerar, arbetar och följer upp verksamheten. Verksamheten påverkas också av lagar och normer. Viktiga lagar kommunen arbetar med är exempelvis kommunallagen, skollagen, socialtjänstlagen, miljöbalken, plan- och bygglagen, vattentjänstlagen, räddningstjänstlagen med flera. Kommunen har även själv antagit mål och normer som är vägledande i verksamheterna. Här har kommunen till exempel mål för mandatperioden, vision 2025, ett bostadsförsörjningsprogram och energieffektiviseringsprogram. En stor del av budgeten används för att leva upp till ovanstående åtaganden.

Kommunens tillgångar

För att skapa samhällsnytta arbetar kommunen med fem tillgångar (så kallade kapital). Den första tillgången vilket är en förutsättning för verksamheten, är medborgarnas *förtroende* för kommunen och kommunens samverkan med medborgarna. De andra fyra tillgångarna är *natur och miljö, förtroendevalda och medarbetare, arbetssätt och rutiner samt pengar, anläggningar och infrastruktur.*

Kommunens vision och mål

Höör kommun har fyra mål som omfattar alla kommunala verksamheter. Målen är framarbetade och antagna av kommunfullmäktige. Målen bygger på Höör kommuns vision 2025 och är framtagna ur fyra perspektiv. Det innebär att det finns ett mål särskilt för medborgare, verksamhet, medarbetare och ekonomi. Målen utgör en viktig del i kommunens verksamhetsstyrning som tillsammans med ekonomistyrningen handlar om vad kommunen ska uppnå och utveckla.

Vision 2025 för Höör kommun

”Höör kommun är en mötesplats som tar tillvara på och utvecklar individens kreativitet, där idén om hållbar utveckling drivs långt, och där naturens möjligheter tas tillvara för boende, fritid och företagande.”



”Höör – den naturliga arenan. Medborgaren den naturliga partnern”

De globala utvecklingsmålen för 2030

Målen och visionen utgör en inriktning för den samhällsnyttiga kommunen arbetar med 2017-2025. Kommunens resultat och måluppfyllelse stödjer också måluppfyllelsen för FN:s globala utvecklingsmål för 2030 som FN antog 2015.

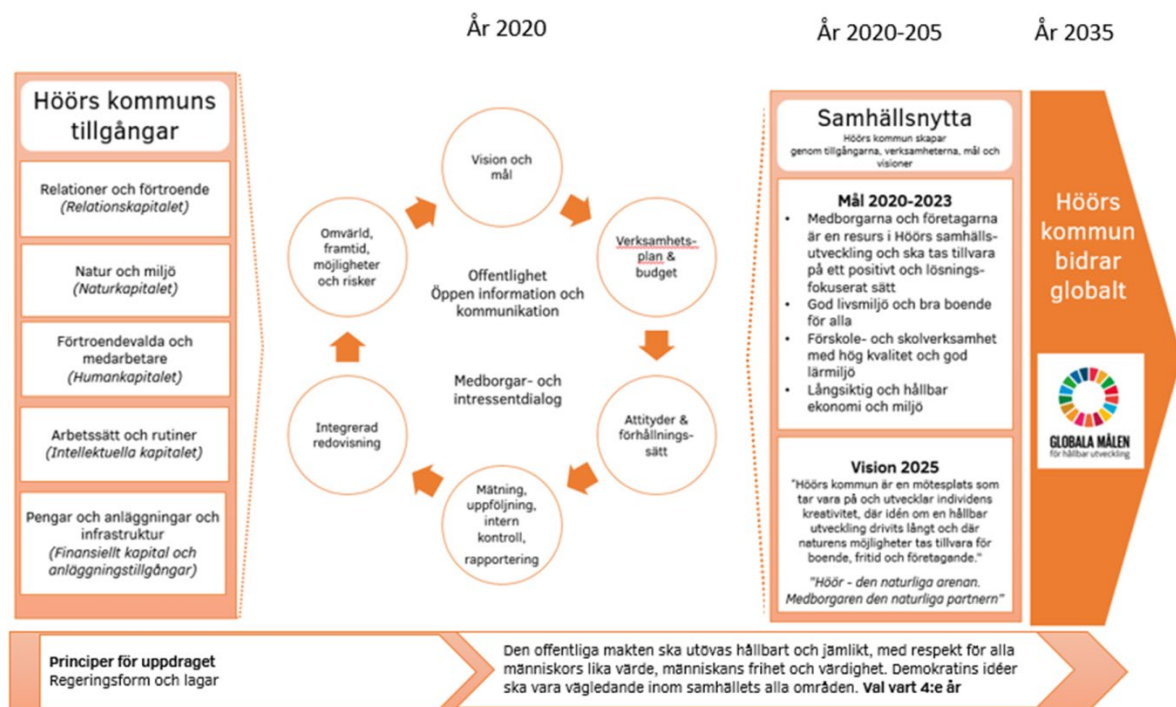
Kommunfullmäktiges fyra mål

Kommunfullmäktiges mål behandlas i separat ärende och kommer därefter att föras in i budgeten.

Mål	Motiv	Indikator
<p>Medborgarna och företagarna är en resurs i Höörs samhällsutveckling och ska tas tillvara på ett positivt och lösningsfokuserat sätt.</p> <p><i>Bidrar till det globala målet:</i></p> 	<p>Medborgarnas och företagarnas delaktighet i samhällsutvecklingen är viktig. Med delaktighet menar vi att kommunen, medborgarna och företagarna samverkar och tar gemensamt ansvar för Höörs kommuns utveckling.</p> <p>Vi vill möjliggöra för medborgarna i Höörs kommun att vara engagerade och ta ansvar. Vi vill att alla som bor i Höörs kommun har en känsla av sammanhang vilket bidrar till god folkhälsa.</p> <p>Kommunen är serviceinriktad där varje medborgare och företagare bemöts på ett positivt och lösningsorienterat sätt.</p> <p>Medborgarnas tillit för förtroendevalda och kommunen som organisation är högt. Rollfördelningen mellan förtroendevalda och förvaltning är tydlig för att frigöra resurser som ska läggas på medborgarna. Tillit är en viktig tillgång för utvecklingen av Höörs kommun och en väl fungerande demokrati.</p>	<p>Nöjd-Inflytande-Index (NII) ska öka jämfört med 2018 års resultat. Se medborgarundersökningen. Andel av kommunens ekonomi som omfattas av samverkansavtal.</p>
<p>God livsmiljö och bra boende för alla</p> <p><i>Bidrar till det globala målet:</i></p>  	<p>Höörs kommun är en kommun för alla oavsett boendeort eller livssituation, där medborgarnas hälsa, välbefinnande och livsmiljö värnas. Genom att vara detta tror vi på en framtida stark inflyttning till Höörs kommun.</p> <p>För att lyckas behöver hela Höörs kommun utvecklas. I översiktsplanen finns strategier för utvecklingen av Höörs kommun - tätorter, byar och landsbygd. Under mandatperioden vill vi öka antalet permanentbostäder i Tjörnarps. Vi vill även utveckla bostadsetableringar utanför bebyggt område.</p>	<p>Nöjd region index ska öka jämfört med 2018 års resultat av medborgarundersökningen. Befolkningstillväxt om minst 250 invånare i genomsnitt per år.</p>

<p>Förskole- och skolverksamhet med hög kvalitet och god lärmiljö</p> 	<p>Höors kommun skapar förutsättningar för varje barn och ungdom att vara nyfiken och känna glädje i förskolan och skolan. Skolan upplevs som en trygg plats, erbjuder studiero och stödjer barn och unga att uppnå sin fulla potential utifrån individuella förutsättningar och behov. Den kommunala skolverksamheten ger den unga medborgaren fler möjligheter att påverka och berika sitt eget liv och därmed bidra till ett bättre samhälle.</p>	<p>Andelen behöriga i kommunala skolor till gymnasieskolans yrkesprogram ska öka jämfört med 2018.</p>
<p>Långsiktig och hållbar ekonomi och miljö</p> 	<p>God ekonomi är viktigt för Höors kommun. Kommunen säkerställer att ekonomin även i framtiden är god genom att:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Samverka med andra kommuner, myndigheter och civilsamhället för att skapa förutsättningar för ett gott liv för medborgaren och för att aktivt främja företagarklimatet • Agera förebyggande för ett hållbart samhälle och i detta arbete vara en föregångare för medborgare och företag • Utveckla besöksnäringen genom att utveckla kommunen som destination • Värna kommunens unika och omväxlande natur, biologiska mångfald och lokala vattenresurser. 	<p>Det årliga ekonomiska resultatet utgör minst 1,5 % av skatteintäkter och generella statsbidrag och ska uppgå till 2 % vid periodens slut. Investeringsvolymen på skattefinansierad verksamhet ska inte överstiga nivån på avskrivningar, exploateringsintäkter och resultat. Minskade politiska kostnader jämfört med 2018.</p>

Verksamhetsmodell



Kommunens intressenter

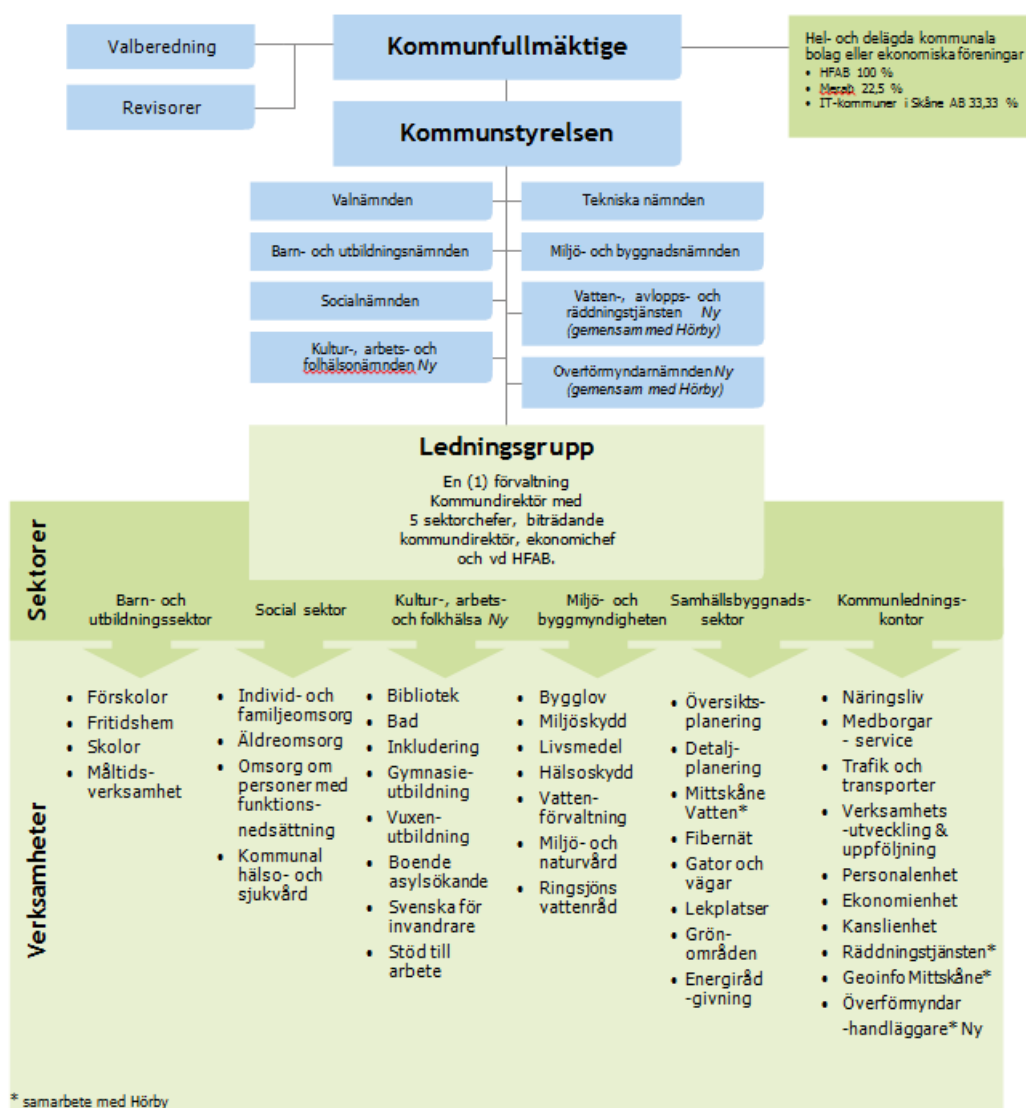


Kommunens organisation

Kommunfullmäktige är det högsta beslutande organet och beslutar om mål och riktlinjer för den kommunala verksamheten. Anders Netterheim (M) är kommunfullmäktiges ordförande och leder arbetet tillsammans med presidiet.

Kommunstyrelsen är kommunens ledande politiska organ. Styrelsen ansvarar för kommunens ekonomi och utveckling. Den ansvarar också för samordning, uppföljning och kontroll av nämnder och förvaltning. Johan Svahnberg (M) är kommunstyrelsens ordförande och Pehr-Ove Pehrson (L) är kommunstyrelsens förste vice ordförande.

Utförandet av verksamheten är samlad i en förvaltning med underliggande sektorer. Förvaltningen leds av Michael Andersson som är kommundirektör. Till hans stöd finns ledningsgruppen som svarar för samordning av förvaltningen, det strategiska arbetet och uppföljning av verksamheterna.



Mandatfördelning i kommunfullmäktige 2018–2022

Sverigedemokraterna	9
Moderaterna	8
Socialdemokraterna	6
Liberalerna	5
Centerpartiet	4
Miljöpartiet	3
Vänsterpartiet	3
Kristdemokraterna	2
Medborgerlig Samling	1

KF har 41 ledamöter.

Mandatfördelning i kommunstyrelsen 2019–2022

Sverigedemokraterna	3
Socialdemokraterna	2
Moderaterna	2
Liberalerna	2
Centerpartiet	1
Miljöpartiet	1
Vänsterpartiet	1
Kristdemokraterna	1

Totalt: 13 ledamöter med 13 ersättare

Kvinnor: 31 procent

Män: 69 procent

Omvärldsanalys



Trender och samhällsförändringar som påverkar Höors kommun 2019 och framåt:

1. Samhällsekonomi och konjunkturer
2. Befolkningsutveckling
3. Investeringar och framtida resursbehov
4. Rekrytering
5. Pendling och kollektivtrafik
6. Klimat och miljö
7. Innovation och teknisk utveckling
8. Samverkan för god service och ett flerkärnigt Skåne
9. Inkluderande, eget ansvar och förtroende
10. Nya lagar och instruktioner

Utmaningar för Höors kommun

Utmaningar	Förebyggande aktiviteter
Bygga ut med en ekonomi i balans och en investeringsgrad som möter en befolkningstillväxt där färre måste försörja fler.	<ul style="list-style-type: none"> • Kommunen har effektiviserat tjänster, utbetalningar av bidrag samt ansvarsområden. • En arbetsgrupp har etablerats som löpande ser över behovet av verksamhetslokaler. • Ett innovationsarbete pågår för att hitta nya arbetssätt och lösningar som minskar kommunens kostnader. • Social sektor arbetar med att förstärka medborgarnas ansvar för sin utveckling. • Skatten höjdes 2018 med 95 öre.

Utmaningar	Förebyggande aktiviteter
<p>Rekrytering av medarbetare och förtroendevalda blir mycket svårare, vilket kan medföra ökad personalomsättning och minskad kontinuitet. Det kan i sin tur påverka förtroendet för kommunen.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Satsningar på jämställda löner har gjort att Höors kommun är bland de kommuner som har mest jämställda löner. • Satsningen på kompetensförsörjning, som startade 2018, fortsätter 2019. • Medarbetarundersökningen 2018 visade att många medarbetare uppskattar att arbeta i Höors kommun.
<p>Medborgarnas förtroende för att kommunen sköts på ett bra sätt urholkas.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • 2017 genomförde kommunen en utbildning i normkritisk verksamhetsutveckling för 25 medarbetare. Ett seminarium genomfördes också för 100 medarbetare och 20 förtroendevalda. Syftet var att säkra att medborgare behandlas likvärdigt. • Förtroendet är ett granskningsområde i den interna kontrollen där rutinerna för information var ett särskilt granskningsområde 2018. • Höors kommun medverkar 2019 i nätverket mot korruption som drivs av SKL, Sveriges Kommuner och Landsting.
<p>Medborgarnas upplevelse av trygghet och säkerhet.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Hemtjänstens ansvarsområde har ändrats för att öka tryggheten hos medborgare som får hemtjänst. • Organisationen för trygghetsfrågor förstärktes 2016 genom ökat samarbete med polisen, vilket fortsatt 2017 och 2018. • Räddningstjänsten har ett utökat uppdrag att arbeta förebyggande med trygghet och säkerhetsfrågor.
<p>Otillräcklig information och dialog med medborgare och intressenter.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Den nya e-plattformen Meetings+ gör det enklare för medborgarna att ta del av kommunala beslut. • Kommunfullmäktige har haft ett särskilt arbetsmöte om arbetssätt för medborgardialoger.
<p>Tvådelad beslutsorganisation med förtroendevalda och tjänstemän kan ge otydliga roller och ansvarsfördelning samt medföra att beslut inte fattas på rätt nivå.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • En parlamentarisk grupp har gett förslag på hur kommunen kan utveckla förtroendevaldas arbetsformer för att tydliggöra roller och ansvar. • Kommunen har påbörjat ett arbete med att förtydliga kommunens organisation, ansvar och befogenheter.

Utmaningarna har identifierats genom medborgarundersökning, årlig enkät och workshops med chefer och förtroendevalda.

Välfärdens utmaningar

De kommande åren kommer antalet barn, unga och äldre öka mer än befolkningen i arbetsför ålder. Det gör att behoven av välfärd ökar mer än ökningen av skatteintäkter, vilket ger mindre pengar till välfärden för kommuner, landsting och regioner. Även svårigheten att rekrytera medarbetare kommer att orsaka problem. Inför dessa utmaningar måste kommunens verksamheter bedrivas på ett annat sätt än idag. Utvecklingen pågår redan,

men det krävs mer utveckling och förändring framöver då behoven av välfärd fortsätter att öka. Nedan beskrivs mer ingående de trender och samhällsförändringar som påverkar Höors kommun.

1 Samhällsekonomi och konjunkturer

Samhällsekonomi

Högkonjunkturen börjar nu närma sig slutet. Däremot är arbetsmarknaden fortsatt stark. Ekonomin har drivits av en stark internationell tillväxt som tillsammans med en försvagad krona gynnat svensk export. Det kraftigt ökande bostadsbyggandet har också stimulerat den svenska ekonomin. Men nu finns många tecken på att en försvagning av ekonomin är på väg. Den globala tillväxten håller på att växla ner till ett långsammare tempo, och byggandet bromsar in.

Skälet till den långa perioden av starka skatteintäkter är inte bara återhämtningen efter finanskrisen. Sysselsättningen har ökat snabbare än under tidigare konjunkturuppgångar. Både arbetskraftsdeltagandet¹ och sysselsättningsgraden är de högsta sedan 1990-talskrisen. Sysselsättningsgraden är nu så hög att det kan vara svårt att höja den mer.

Kommunernas ekonomi

Kommunerna har känt av befolkningstrycket på välfärden, hittills främst vad gäller fler barn och unga men än så länge mindre vad gäller den äldre befolkningen. Det märks bland annat i stora investeringar i förskolor, skolor, VA-anläggningar med mera. Den stora grupp människor som föddes strax efter andra världskriget är nu 73 år eller yngre och det är först om några år som de kommer att ha mer omfattande behov av omsorg. Inom den kommande tioårsperioden kommer dock gruppen 80 år och äldre att öka med över 40 procent.

Kommunernas ekonomi har de senaste åren varit mycket stark. Skälet är den snabba ökningen av skatteintäkter och att kommunerna haft stora intäkter från reavinster och exploateringsvinster, positivt finansnetto och stora ersättningar från staten för flyktingmottagande. I takt med att dessa intäkter minskar försämras även kommunernas ekonomi. Förutom minskade ersättningar för ensamkommande ungdomar, finns även statliga reformer där staten valt att tolka finansieringsprincipen på ett tveksamt sätt, vilket ger kommunen ökade kostnader som inte är finansierade. Ett exempel är bidraget för likvärdig skola.

Det höga befolkningstrycket fortsätter de närmaste åren. Om kostnaderna ökar i takt med befolkningstrycket till 2020 skulle kommunerna behöva göra åtgärder och effektiviseringar som tillsammans motsvarar 31 miljarder, utan höjda statsbidrag.

Höors kommun

I Höör är sysselsättningen hög och arbetslösheten lite lägre än i andra kommuner. Antalet arbetstillfällena har ökat med 5,4 procent de senaste fem åren och är nu drygt 5 100. I riket som helhet ökade sysselsättningen med 4,9 procent. Näringslivet i Höör är mycket småskaligt och bredden av branscher ger en bra motståndskraft mot svängningar i konjunkturen. De

¹ Arbetskraftens andel av befolkningen i arbetsför ålder.

dominerande branscherna är vård och omsorg samt handel. Däremot finns det ganska lite tillverkningsindustri.

Det största tillverkande företaget är Industrigruppen HCU AB, som består av Höors Plåt AB, Ceba Steeltech AB och UBD Cleantech AB. Industrigruppen har omkring 100 anställda i Höör.

I Höör startas fler nya företag än i riket i stort, och besöksnäringen är en sektor som växer. Satsningarna i bland annat Skånes Djurpark har också gett fler arbetstillfällen i besöksnäringen.

Nyckeltal

Nyckeltal	2018	2019	2020	2021	2022	Begreppsförklaring
BNP, ökning i procent (kalenderkorrigerad utveckling)	2,3	1,1	1,3	1,6	1,6	Bruttonationalprodukten (BNP) visar värdet av de varor och tjänster som produceras i ett land.
Relativ arbetslöshet, nivå i procent av den arbetsföra befolkningen	6,3	6,4	6,6	6,8	6,8	Antalet arbetslösa delat med antal i arbetskraften
Timlöneökning i procent (nationalräkenskaperna)	2,7	3,1	3,3	3,4	3,5	
Konsumentprisindex (KPIF)	2,1	2,1	2,1	2	2	KPI visar hur konsumentpriserna i genomsnitt utvecklar sig för de varor och tjänster som hushållen konsumerar. KPI mäter alltså hur hushållens levnadskostnader utvecklas. Det är också ett underlag för att beräkna löneutveckling och inflation.
Realt skatteunderlag, tillväxt i procent	1,6	0,9	0	0,8	1,1	

Källa: Budgetförutsättningar för åren 2019–2022. Sveriges Kommuner och Landstings cirkulär 2019:6

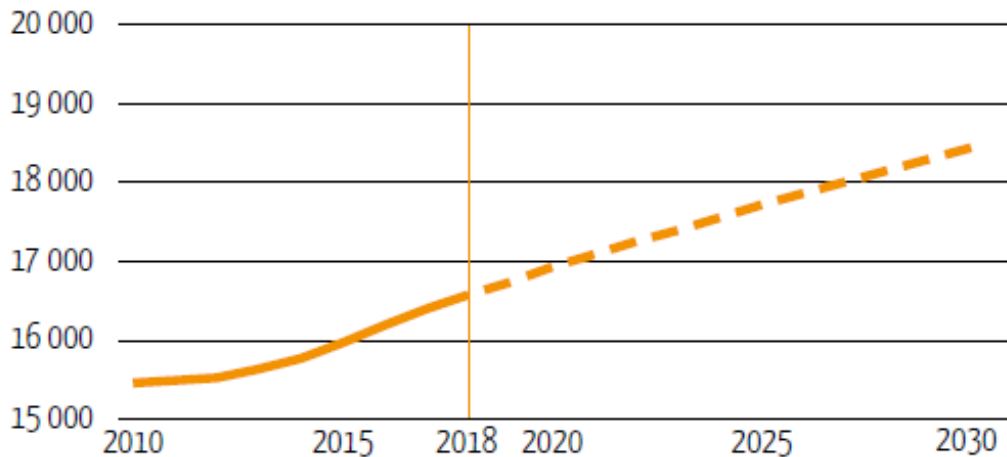
2 Befolkningsutveckling

Vid 2018 års slut hade Höors kommun 16 624 invånare, en ökning med 0,8 procent sedan 2017. År 2025 väntas kommunen enligt nuvarande prognos ha omkring 18 100 invånare.

En stor andel är unga barnfamiljer. Det gör att åldersfördelningen i kommunen förändras från en ganska stor andel äldre till en ökad andel yngre. Kommuner behöver även framöver ha kapacitet att ta emot människor på flykt då det kan förväntas att allt fler människor tvingas flytta på grund av miljöproblem, krig eller politisk instabilitet.

Prognos för befolkningsutveckling 2019

(invånare totalt)



3 Investeringar och framtida resursbehov

Befolkningsökningen gör att kommunen behöver investera. Därför har kommunen tagit fram ett lokalförsörjningsprogram som visar vilka investeringar som behövs, bland annat:

- fler förskolor och skolor
- ett trygghetsboende, ett boende för personer med funktionsnedsättning och ett äldreboende
- ombyggnad av sporthallen för att öka tillgången till motions- och fritidsanläggningar.

Det behövs också investeringar i bostäder och vatten- och avloppsnät. Det innebär ökade kostnader med upp till en halv miljard för kommunen fram till 2025. Kostnaderna beräknas dessutom öka eftersom fler medarbetare behövs i skola och omsorg. Även om Höör inte har så stora lån (160 miljoner kronor) påverkas kommunens driftresultat av en höjd reporänta.

4 Rekrytering och kompetensförsörjning

År 2018–2023 beräknas halva personalstyrkan gå i pension eller avsluta sin anställning på egen begäran. Det är idag brist på pedagogisk personal, samhällsbyggnadsteknisk personal och socialsekreterare. För att kunna utveckla välfärden behöver kommunen rekrytera många nya medarbetare. För att lyckas behöver kommunen fortsätta arbetet med att vara en god arbetsgivare med goda arbetsvillkor, och även använda kompetenser på ett smartare sätt.

Det gäller även förtroendevalda. De ökade krav som ställs på förtroendevalda gör att det kan vara svårt för partierna att hitta företrädare som kan kombinera uppdraget med familj och arbete.

5 Pendling och kollektivtrafik

64 procent av invånarna i Höors kommun pendlar till arbetet. Den största

pendlingsströmmen går längs södra stambanan till Lund, Malmö, Eslöv och Hässleholm samt till Hörby. Antalet pendlare har ökat under många år och de infrastruktursatsningar som planeras i närområdet till 2030 kan göra Höors kommun ännu mer attraktiv som besöks- och bostadsort. Höors kommun medverkar i Skånetrafikens koncept *Tänk tåg, kör buss* som handlar om att underlätta bussresandet.

6 Klimat och miljö

För att nå de globala målen till 2030 och förebygga och mildra effekterna av klimat- och miljöförändringarna krävs politiska beslut och insatser. Kommuner behöver vara föregångare och ta fram klimatsmarta och resurssnåla lösningar, bland annat genom omställning till fossilfria transporter.

Höors kommun har tagit fram en ny avfallsplan för 2018–2021. Planen innehåller elva mål och ett antal åtgärder för att minska hushållsavfall och deponiavfall. Under 2018 och 2019 arbetar kommunen även med ett nytt miljöprogram.

7 Innovation och teknisk utveckling

Nya arbetssätt behövs för att möta morgondagens samhällsbehov och krav på digital kommunikation. Utvecklingen av robotar, självstyrande bilar och e-tjänster kan också hjälpa kommunen att göra service och tjänster mer tillgängliga. Digitaliseringen gör det möjligt för verksamheter och medborgare att dela tillgångar eller resurser på ett annat sätt än tidigare (så kallad delningsekonomi). Regeringen har också ambitionen att Sverige ska vara ett av världens främsta innovationsländer, och där behöver kommunerna bli involverade. Regeringen kommer att särskilt prioritera innovationssatsningar som bidrar till:

- nästa generations resor och transporter
- smarta städer
- cirkulär och fossilfri ekonomi
- livsvetenskap (life science)
- uppkopplad industri och nya material.

Samtidigt behöver kommunen ha kunskap i att driva innovationer och säkerställa nyttan av dem. För att skapa denna kunskap driver Höors kommun ett innovationsprojekt tillsammans med institutionen Designvetenskaper vid Lunds universitet. Projektet stöds av Vinnova och pågår 2017–2019.

8 Samverkan för god service och ett flerkärnigt Skåne

Analyser visar att en kommun behöver ha minst 25 000 invånare för att kunna ge service med god kvalitet och att kommuner, regioner, näringsliv och ideella organisationer behöver samverka mer. På statlig nivå pågår två utredningar som kan påverka Höors kommun. Utredningarna handlar om ifall kommunernas legala uppgifter ska förändras, om kommuner ska slås samman för att kunna fortsätta ge god service eller om det går att öka avtalssamverkan mellan kommunerna. Ett delresultat ska presenteras i oktober 2019.

Källa: Direktiv 2017:13 Stärkt kapacitet i kommuner för att möta samhällsutvecklingen samt SOU 2017:77.

Kommunen arbetar på flera olika sätt med samverkan, till exempel med ideella föreningar och näringsliv kring mottagande av människor på flykt, och med näringslivsutveckling. Under

2018 arbetade Höors kommun och Hörby kommun tillsammans för att hitta möjligheter till ökad samverkan inom räddningstjänst, överförmyndarfrågor och specialistfrågor. Kommunen samarbetar också med Region Skåne och de skånska kommunerna för att utveckla hela Skåne.

Kommunen har varit med och tagit fram:

- *Det öppna Skåne 2030*, den regionala utvecklingsplanen som innebär att Skåne 2030 ska erbjuda framtidstro och livskvalitet, bli en stark hållbar tillväxtmotor, dra nytta av sin flerkärniga ortstruktur, utveckla morgondagens välfärdstjänster och vara globalt attraktivt.
- *Strukturplan för Malmö-Lundregionen* med målet att "År 2035 är Malmö-Lundregionen motorn mitt i Nordeuropa, en hållbar och sammankopplad storstadsregion med Sveriges bästa livsmiljö".

De inriktningar som anges i planerna är viktiga underlag i Höors strategiska planering för att utveckla både samhället och verksamheterna.



skane2030.se

Infrastruktursatsningar som bidrar till att Höör blir en kärna i ett flerkärnigt Skåne

- Utbyggnad av Köpenhamns flygplats.
- Uppgradering av vägarna 13 och 23 till mötesseparerade 2+1-vägar för bättre framkomlighet och trafiksäkerhet.
- Västkustbanan mellan Malmö och Göteborg (2018–2029).
- Fehmarn–Bält-förbindelsen: När tunneln är klar tar det cirka 4 timmar mellan Höör och Hamburg.
- Høghastighetsbanan: När stambanan blir klar 2035 är restiden Höör–Hässleholm–Stockholm cirka tre timmar.

9 Inkluderande, eget ansvar och förtroende

Allt fler människor har svårt att hitta arbete eller bostad, framför allt ungdomar, nyanlända och personer med psykisk ohälsa. Kommunen behöver samverka med medborgare och intressenter för att få alla delaktiga i samhället. För att skapa ett inkluderande samhälle

behöver kommunen:

- ha en salutogen samverkan med individen, det vill säga fokusera på individens resurser och möjligheter istället för problem och riskfaktorer
- ge medborgarna mer utrymme att ta eget ansvar för sin utveckling
- öka medborgarnas tillit och förtroende för de offentliga instanserna.

Tyvär visar undersökningar att förtroendet i Sverige och internationellt sjunker och färre människor litar på att offentliga instanser och myndigheter sköter sina åtaganden på ett bra sätt. Det gäller även för Höors kommun.

10 Ökad statlig styrning samt nya lagar och instruktioner

Givetvis påverkas kommunen av nya lagar eller instruktioner från myndigheter som Skolverket, Socialstyrelsen och Arbetsmiljöverket. Den ökade statliga styrningen gör det svårare för kommunen att styra, utveckla och förändra verksamheterna utifrån sina lokala behov.

Pågående statliga utredningar som kan påverka kommunen framöver är:

- LSS-utredningen (lagen om stöd och service till vissa funktionshindrade)
- 112-utredningen om en nationell alarmeringsfunktion för blåljus
- Utredningen ”En effektivare kommunal räddningstjänst”.

Nya lagar 2019–2021

2019

Lag	Lagens innehåll	Åtgärder inom Höors kommun
Ny lag om kommunal bokföring och redovisning	<ul style="list-style-type: none"> • Krav på förvaltningsberättelsens innehåll. • Verksamhetens resultat ska redovisas separat. • Drift- och investeringsredovisning ska vara en egen del. • Nya arkiveringsprinciper. 	Höors kommun har utvecklat sin delårsrapport och årsredovisning med mer verksamhetsinformation i förvaltningsberättelsen.
Lagen om samverkan vid utskrivning från sluten hälso- och sjukvård	Från 1 januari 2019 omfattas också utskrivning från psykiatrisk klinik av tredagarsregeln efter att slutenvården meddelat kommunen om att patienten är utskrivningsklar, istället för 30 dagar som idag.	

2020

Lag	Lagens innehåll	Åtgärder inom Höors kommun
Ökade rättigheter för barn	Den 1 januari 2020 blir barnkonventionen svensk lag. Det gör att kommuner behöver ha arbetssätt och rutiner på plats som säkrar att: <ul style="list-style-type: none"> • verksamheter tar reda på barns uppfattningar och önskemål i frågor som rör dem • verksamheter som riktar sig till barn är kända, tillgängliga och anpassade för barn. 	Kommunens arbetssätt för dialog med barn granskades i 2017 års interna kontroll. Beslut har tagits om att undersöka möjligheterna till ett ungdomsråd i kommunen. Ägardialogen med Höors Fastighetsaktiebolag har också tagit upp hur barns uppfattning om boendemiljön lyfts fram.

2021

Lag	Lagens innehåll	Åtgärder inom Höors kommun
Eventuellt ny socialtjänstlag	En statlig utredning ser över socialtjänstlagen för att modernisera lagen. Utredningen skulle ha varit klar i december 2018 men tiden har förlängts till juni 2020. Det gör att en eventuell ny lag kan träda i kraft först 2021 eller därefter.	Kommunen behöver stödja medborgaren att själv utforma och ta ansvar för sitt liv.

Resultatanalys

För 2018 redovisade Höors kommun ett resultat på 20,6 mnkr, vilket var 13,8 mnkr bättre än budgeterat.

De största avvikelserna fördelades enligt:

- | | |
|--|------------|
| • Nämndernas avvikelser | +10,3 mnkr |
| • Skatteintäkter och generella statsbidrag | +5,7 mnkr |
| • Löneökningar | +6,7 mnkr |
| • Medel för förfogande | +1,5 mnkr |
| • Nedskrivning, kapitalförvaltning | -2,0 mnkr |
| • Värdereglering av markexploatering | -10,0 mnkr |

Nämndernas avvikelser

Totalt hade nämnderna ett överskott jämfört med budget på 10,3 mnkr, där de största överskotten redovisades av kommunstyrelsen med 3,9 mnkr och socialnämnden med 6,3 mnkr. Kommunstyrelsens överskott bestod i huvudsak i poster av engångskaraktär med bidrag från migrationsverket och bidrag för byggbonus samt vakanta tjänster. Kostnaderna för företagshälsovård var lägre och dessa kostnader förväntas vara lägre även de kommande åren.

Socialnämnden hade lägre kostnader för placeringar av vuxna med missbruksproblem och för barn och unga. En anledning till att antalet placeringar har kunnat minska är att kommunen har arbetat med öppenvård som ger en lägre kostnad. Kostnaderna väntas vara lägre även framöver, men eftersom en placering kan ge kostnader på över en miljon, är dessa kostnader svåra att budgetera.

Nämnden har även arbetat med nya riktlinjer för striktare bedömningar inom äldreomsorgen, vilket gett lägre kostnader. Kommunens stöd kan begränsas och ska ge stöd till lägsta kostnad. Detta kan leda till att personer med stort behov av hemtjänst hänvisas till en plats på särskilt boende. Kostnaderna kan fortsätta minska efterhand som biståndsbesluten omprövas.

Även kostnaderna för ekonomiskt bistånd var lägre än budgeterat. Dock är det inte troligt att kostnaderna stannar på denna lägre nivå när nyanländas tid i etableringen börjar ta slut och dessa människor saknar försörjning från staten. Det blir då kommunen som ska stå för försörjningen genom ekonomiskt bistånd.

Skatteintäkter och generella statsbidrag

De generella statsbidragen genererade överskott jämfört med budgeterat, dels genom att antalet kommuninvånare var fler 1 november 2017 och dels genom en översyn av redovisningen av våra LSS-kostnader som kunde ge en minskad avgift i LSS-utjämningen.

I budgeten används SKLs prognos för skatter och bidrag som gör en uppskattning av konjunktur, inflation, löneökningar och antal kommuninvånare.

Beräknat antal kommuninvånare 1 november året innan:

2020: 16 736

2021: 16 879

2022: 17 014

Löneökningar

Potten för löneökningar gav ett överskott på 6,7 mnkr. Löneökningsspotten är beräknad efter SKLs bedömningar om timlöneökningar, vilket bygger på en genomsnittlig ökning för hela landet. För 2018 var löneökningen i Höors kommun lägre.

Medel för förfogande

På grund av restriktivitet hos kommunstyrelsen, kvarstod 1,5 mnkr vid årets slut.

Nedskrivning av kapitalförvaltning

Kommunen har ca 70 mnkr placerade i aktier och andra värdepapper som ska säkra kommande pensionsutbetalningar. Aktiemarknaden avslutade 2018 med en stor nedgång som gjorde att kommunen var tvungen till en nedskrivning. Den nya redovisningslagen ger från och med 2019 att både värdeminskning och värdeökning av finansiella placeringar ska påverka resultatet, dock ej balanskravsresultatet. Det blir väldigt svårt för kommunen att ta hänsyn till detta i budgeten.

Värdereglering av markexploatering

På grund av en tidigare felredovisning av markexploatering där även investeringar i form av gator, parker och belysningar har belastat markexploateringen, finns troligen kostnader som överstiger värdet på den mark som ska säljas. För att komma närmare försäljningsvärdet gjordes en värdereglering på markexploateringen. Det finns möjligen fortfarande ett övervärde, men för att förhindra att övervärdet ökar har en rutin för detta tagits fram.

Ekonomiska förutsättningar för planperioden

För budgetåren beräknas skatter och generella statsbidrag öka med 29-39 mnkr per år. Kommunen använder SKLs prognoser för att beräkna löneökningar och inflation. Löneökningarna beräknas till 3,3 %, 3,4 % och 3,5 % för åren 2020-2022 och inflationen justerad för ränteförändringar beräknas till 2,1 %, 2,0 % och 2,0 %. I reella tal innebär löneökningen 20-24 mnkr per år och inflationen ca 8 mnkr per år. Kommunen växer och kompensation för fler barn och äldre ger ökade kostnader på 11 mnkr för 2020, 18 mnkr för 2021 och 8 mnkr för 2022. Även pensionskostnaderna ökar de kommande åren. Totalt innebär detta en obalans för kommunen när intäkterna ökar men kostnaderna ökar betydligt mer. För 2021 ökar kostnaderna med 24 mnkr mer än intäkterna.

Till detta kommer att resultatet ska öka från 1 % av skatter och generella statsbidrag till 2 %, vilket innebär ca 11 mnkr i resultatförbättring.

	2020	2021	2022
Ökning av skatter o generella bidrag	39	29	32
Löneökningar	-20	-22	-24
Inflation	-8	-8	-8
Demografiförändringar	-11	-18	-8
Kompensation kapitalkostnader	-1	-3	-2
Pensionskostnader	-5	-2	-2
Resultatet	-10	0	-1
Summa	-16	-24	-13

Tabellen visar förändringar mellan åren

Finansieringsgap

Dessa ekonomiska förutsättningar är inget som är unikt för Höors kommun. Denna utmaning delar kommunen med hela kommunsverige och även regionerna. SKL har under de senaste åren diskuterat kommunernas och landstingens finansieringsgap. Behovet av välfärdstjänster ökar allt snabbare. Befolkningen växer, men skatteunderlaget kommer att öka långsammare och minska räknat per invånare. En allt större andel barn och äldre i befolkningen gör att behovet av välfärdstjänster ökar. För de kommande tio åren beräknas Sveriges befolkning i åldersgruppen 1–19 år öka med 17 procent och gruppen över 80 år med 42 procent. Den arbetsföra åldern mellan 20 och 64 år beräknas dock endast öka med 7 procent. Det gör att den demografiska försörjningskvoten kommer att öka. Varje person i arbetsför ålder ska idag försörja sig själv plus ytterligare 0,7 personer. Kring år 2030 kommer den kvoten ha ökat till drygt 0,8.

Prioriteringar

Alliansens prioriteringar

Ledningsgruppens budgetförslag utgår från alliansens övergripande prioriteringar. Dessa är:

- Kommunen ska ha en ekonomi i balans med målet om en oförändrad skattenivå
- Kommunens organisation ska utvecklas med sikte på en stärkt och kvalitetsmässigt god verksamhet till medborgarna
- Kommunen ska ha effektiva processer, professionell hantering och god kostnadskontroll i våra projekt

Dessutom ska skolan prioriteras i budgetprocessen för att öka kvalitén och resultaten.

Kostnadsjämförelser

För att nå en budget i balans måste kostnadsneddragningar göras. För att prioritera verksamheter, har en kostnadsjämförelse gjorts. För verksamheterna förskola, fritidshem, grundskola, gymnasieskola, äldreomsorg samt individ och familjeomsorg har kommunens kostnader jämförts med referenskostnaden, vilket är den kostnad kommunen borde ha utifrån Höors struktur. För verksamheterna politik, infrastruktur och skydd, insatser enligt SOL för personer under 65 år, fritidsverksamhet, kultur, arbetsmarknadsåtgärder och flyktingmottagande har kommunens kostnader jämförts med ett vägt rikssnitt.

Fritidshem, förskola och grundskola

För dessa verksamheter ligger den totala kostnaden under referenskostnaden, fritidshem med högre kostnader och grundskolan med lägre kostnader. Anledningen till att fritidshemsverksamheten har högre kostnader beror på att kommunen har 50 % större andel 10-12 åringar inskrivna i fritidshem eftersom Höör är en pendlingskommun. Kostnaden för fritidshem och grundskola är hög i Tjörnarp och Gudmundtorp där barntätheten är väldigt låg särskilt vid vissa tider. I budget 2019 är det tillskjutet 1,4 mnkr till Tjörnarp och 1,1 mnkr till Gudmundtorp utöver tilldelningen av elevpeng. Denna extra tilldelning gör att även elevpengen till fristående skolor höjs till en kostnad av 1 mnkr.

Gymnasieskolan

Kommunens kostnader är högre än referenskostnaden, men i stort sett all verksamhet köps och därför kan inte kostnaden påverkas i någon större utsträckning.

Äldreomsorgen

Kommunens kostnad överstiger referenskostnaden med 10 mnkr för 2017. Det är kostnaden för hemtjänsten som är högre. Arbete har gjorts under 2018 med förändrade riktlinjer och förändrad organisation för att minska kostnaderna. Dessutom prövar kommunen kontinuerligt sin rätt att erbjuda skälig levnadsnivå till lägsta kostnad genom juridiska processer. Det kan innebära att enskilda personer med stort behov inte kan få hjälp i hemmet och erbjuds i stället plats på särskilt boende. Arbetet med effektiviseringar fortsätter och verksamheten har ett besparingskrav.

Individ och familjeomsorg

Verksamheten har lägre kostnader jämfört med referenskostnaden.

Politiska kostnader

De politiska kostnaderna är 5,7 mnkr högre än för riket. Kostnaderna minskade under 2018 och kommer att minska ytterligare efter arvodesbeslutet i november 2018. Med hänsyn till dessa åtgärder prognostiseras Höors kostnader överstiga genomsnittet med 2,3 mnkr.

Infrastruktur och skydd

Kommunen har högre kostnader jämfört med riksnittet för denna verksamhetsgrupp med 8,5 mnkr, såsom verksamheter för näringslivsfrämjande åtgärder, miljö och hälsa inklusive vattenvård, myndighetsutövning inom miljö och hälsa, räddningstjänst samt gator, vägar och parker. Budgeten innehåller för 2020 ett effektiviseringskrav.

SOL under 65 år

Kommunens kostnad är 9 mnkr högre än riksnittet. Anledningen är högre kostnader för personer på särskilt boende under 65 år. Budgeten innehåller för 2021 och 2022 ett effektiviseringskrav.

Fritid och kultur

Kostnaderna är högre inom fritidsverksamheten och lägre inom kultur och sammanlagt 2 mnkr över riksnittet. Fritidsgårdsverksamheten och fritidsanläggningar har höga kostnader. Även musikskoleverksamheten är dyrare än riksnittet. Dessa uppgifter bekräftas av flera undersökningar. Verksamheten får ett effektiviseringskrav i budgeten för 2020.

Flyktningmottagning och arbetsmarknadsåtgärder

Hittills har kommunen inte redovisat några nettokostnader för flyktningverksamheten eftersom riktade statsbidrag har täckt kostnaden, men så kommer det inte vara framöver. Bidragen täcker inte längre kostnaden. Det gäller även arbetsmarknadsåtgärder.

Åtgärder

Utifrån kostnadsjämförelserna och vilka tjänster som kan förändras har kostnadsminskningar tagits fram.

En utökning av budget är gjord till kommunstyrelsen som avser sponsorbidrag och näringslivsåtgärder på 0,5 mnkr per år.

	2020	2021	2022
Vakanshållning och effektivisering	-1,8	-1,2	-1,2
Företagshälsovård	-0,5	-0,5	-0,5
Sponsorbidrag/näringsliv	0,5	0,5	0,5
Äldreomsorgen	-6	-8	-10
SOL under 65 år	0	-2	-2
Förskola, grundskola, fritidshem	-0,9	-1,7	-2,5
Förändrat system för hyresfördelning	-0,6	-0,6	-0,6
IT-system	-0,2	-0,2	-0,2
Myndighetsutövning, miljö	-0,2	-0,8	-0,8
Integration	0,0	-0,6	-0,6
Fritidsgård och musikskola	-0,5	-1,5	-1,5
Vägbidrag vägföreningar	-0,5	-0,5	-0,5
Fritidsanläggningar	-1,0	-2,5	-4,0
Ramminkning	0,0	-0,5	-0,5
Räddningstjänst	-0,5	-2,0	-2,5
Begränsad volymkompensation	-5,0	-5,0	-8,6
Summa	-17,2	-27,1	-35,5

Tabellen visar förändringar jämfört med budget 2019.

Åtgärder 2021-2022

Trots dessa åtgärder finns fortfarande en obalans mellan intäkter och kostnader för att nå ett resultat på 2,0 % för 2021 och 2022. För att nå detta mål måste ytterligare förändringar göras. Kommunens politiska kostnader beräknas fortfarande överstiga genomsnittet för Sverige. En förändring av den politiska organisationen med färre nämnder skulle minska arvoden, men det skulle framför allt minska de administrativa kostnaderna för nämndsadministration. Antalet nämndssekreterare skulle kunna vara färre och ärendehantering bland övriga medarbetare skulle minska. En förändrad organisation ska ha medborgaren i fokus och se till en helhet kring medborgaren. Detta kan leda till att sektorsindelningen löses upp för att bilda en struktur som minskar ”stuprören” och bildar helt andra indelningar. Denna tanke stöds av alliansens prioriteringar som anger att kommunens organisation ska utvecklas med sikte på en stärkt och kvalitetsmässigt god verksamhet till medborgarna.

Arbetet med att ta fram ett förslag på ny organisation där den politiska organisationen och tjänstepersonsorganisationen speglar varandra, kommer att inledas snarast. Ledningsgruppen bedömer att detta arbete är ytterst angeläget för att nå en ekonomi i balans och nå de prioriteringar som alliansen har lagt fram.

En annan punkt i alliansens prioriteringar är konkurrensutsättning av verksamhet, vilket kan ge kostnadsminskningar för den service som kommunen ska ge sina medborgare.

Ytterligare åtgärder för att nå en budget i balans är att utreda en koncernsamordning av verksamheter för att nå en större kostnadseffektivitet.

Fokusområden

I syfte att nå budget i balans kommer följande fokusområden att beaktas.

- Energieffektiviseringar. Elnätet räcker inte till, överföringsledningarna klarar inte någon större utbyggnad
- Skolans kvalitet, översyn av resursfördelningssystemen för att säkerställa kunskapsresultaten
- Digitalisering/innovation
- Kompetensförsörjning
- Förenkla bygglovsprocessen och öka bostadsbyggande
- Bidra till att öka människors förmåga att ta ansvar för sin livssituation

Volymkompensationer

I budgeten finns avsatt medel för löneökningar, inflation, volymökningar och tillkommande kapitalkostnader. Dessa kommer att finnas i kommunstyrelsens budgetram och kommer att fördelas av ledningsgruppen efter särskild beredning. Avstämning kommer att göras med lämplig periodisitet om verksamheten har behov av det.

Känslighetsanalys

En kommun påverkas av händelser i omvärlden som ofta kan vara svåra att påverka. Det kan till exempel vara en konjunktursvängning eller förändrade lagar och förordningar. Ett sätt att tydliggöra hur olika förändringar påverkar kommunens finansiella situation är upprättandet av en känslighetsanalys. I sammanställningen nedan redovisas hur ett antal faktorer påverkar kommunens ekonomi. Bland annat framgår det att varje procents löneökning innebär en kostnadsökning med ca 5,3 miljoner kronor.

Händelse	Förändring (mnkr)
Löneförändring med 1 %	+5,3
Likviditetsförändring med 10 mnkr	+0,1
Upplåning 10 mnkr	+0,1
Ekonomisk bistånd förändring 1 %	+0,2
Generellt statsbidrag med 1 %	+1,7
Bruttokostnader med 1 %	+10,9

Balanskrav

Balanskravet är kommunallagens regelverk för krav på ekonomisk balans för kommuner och landsting. Minimikravet är att intäkterna ska överstiga kostnaderna varje enskilt år. Underskott som uppkommit under ett enskilt år ska återställas inom de kommande tre åren. Från årets resultat ska realisationsvinster och realisationsförluster borträknas. Denna budget klarar balanskravet.

God ekonomisk hushållning

Kommunallagen anger att kommunerna ska klara balanskravet. Dessutom ska kommunerna besluta om finansiella mål som ska definiera vad god ekonomisk hushållning är i den egna

organisationen. God ekonomisk hushållning innebär att kommunen inte ska förbruka sin förmögenhet för att täcka löpande behov. Varje generation måste själv bära kostnaderna för den service som konsumeras. Förutom de finansiella målen ska det kompletteras med verksamhetsmål som är av betydelse för god hushållning.

Höors kommun har valt fyra mål som har särskild vikt för begreppet god ekonomisk hushållning i Höör. Två av dessa är finansiell karaktär och två är av verksamhetskaraktär. De finansiella målen finns för att betona att ekonomin är en restriktion för verksamhetens omfattning. Verksamheten ska bedrivas inom befintliga ekonomiska ramar även om detta kan medföra att de i budgeten angivna målen och riktlinjerna för verksamheten inte helt kan uppnås. Om det uppstår konflikt mellan ekonomiskt utrymme i budget och verksamhetsmål ska styrelsen/nämnden agera och prioritera så att budgetramen inte överskrids.

Av inriktningsmålen som kommunfullmäktige fastställt är följande effektmål av särskild vikt för begreppet god ekonomisk hushållning i Höors kommun:

- Det årliga ekonomiska resultatet utgör minst 1,5 % av skatteintäkter och generella statsbidrag och ska uppgå till 2 % vid periodens slut.
- Investeringsvolymen på skattefinansierad verksamhet ska inte överstiga nivån på avskrivningar, exploateringsintäkter och resultat.
- Befolkningstillväxten ska vara minst 250 invånare i genomsnitt per år.
- Andelen behöriga i kommunala skolor till gymnasieskolans yrkesprogram ska öka jämfört med 2018.

God ekonomisk hushållning uppnås när ovanstående mål, såväl de finansiella målen som de verksamhetsmässiga målen, huvudsakligen är uppfyllda. Av avgörande betydelse är att kommunens finansiella mål är i samklang med mål och riktlinjer för verksamheten samt att målen verkligen blir styrande i praktiken. I denna bedömning väger de finansiella målen tungt.

Resultatutjämningsreserv

Reservering till en resultatutjämningsreserv får göras med högst ett belopp som motsvarar det lägsta av antingen den del av årets resultat eller balanskravsresultatet som överstiger en procent av skatteintäkter, generella statsbidrag, kommunalekonomisk utjämning och fastighetsavgift. Detta avser lagens minimikrav för reservering och även det som är beslutat i Höors kommun.

Reserven uppgår till 20,8 mnkr. Ytterligare avsättning till reserven är möjlig enligt budgeten eftersom det budgeterade resultatet överstiger en procent av skatteintäkter, generella statsbidrag, kommunalekonomisk utjämning och fastighetsavgift.

Något utnyttjande av resultatutjämningsreserven för 2020 till 2022 är inte aktuell eftersom det inte planeras för något negativt balanskravsresultat. Enligt SKLs prognos skulle det däremot vara möjligt att nyttja RUREn eftersom det årliga skatteunderlaget beräknas ligga under genomsnittet för de senaste 10 åren.

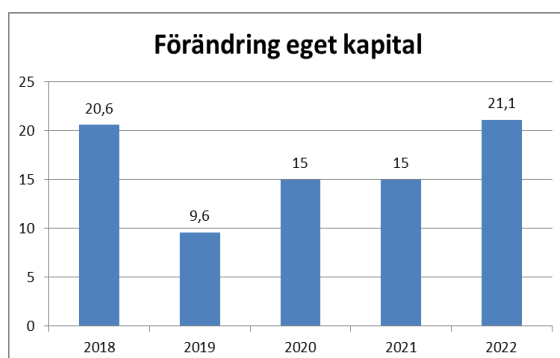
Intern kontroll

Den interna kontrollen regleras i **Reglemente för intern kontroll** och är en viktig del av styrningen. I begreppet innefattas hela organisationen och alla de rutiner som syftar till att säkerställa att resurser disponeras i enlighet med kommunfullmäktiges intentioner samt säkerställer en riktig och fullständig redovisning. Kommunstyrelsen har det övergripande ansvaret för att kommunen har god intern kontroll. Nämnden/styrelsen ansvarar för den interna kontrollen inom sitt verksamhetsområde utifrån en väsentlighets- och riskanalys. Sektorchef svarar för att konkreta regler och anvisningar utformas samt att nämnden/styrelsen löpande får information om hur kontrollen fungerar.

Ekonomisk analys

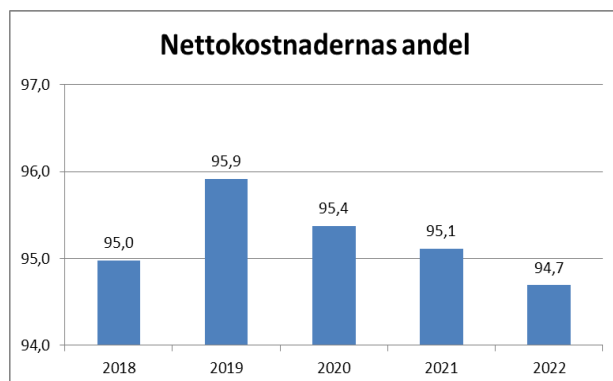
Eget kapital

Kommunalagen reglerar att det ska vara balans mellan intäkter och kostnader, där intäkterna ska överstiga kostnaderna för varje enskilt år. Om kommunen redovisar större intäkter, kommer även det egna kapitalet att öka. Tabellen redovisar ökningen per år.



Nettokostnadernas andel

Ett riktmärke för nettokostnadernas andel av skatteintäkterna exklusive avskrivningar är 96 %. Denna nivå är härledd ur kommunens målsättning för egenfinansiering av investeringar.



Finansnetto

Finansnettot bedöms bli positivt under perioden. Ett positivt finansnetto genererar resurser till den löpande kommunala verksamheten. Längre fram i tiden kommer troligtvis finansnettot vända att bli negativt då räntekostnaderna stiger med en stigande räntesats och större lån.

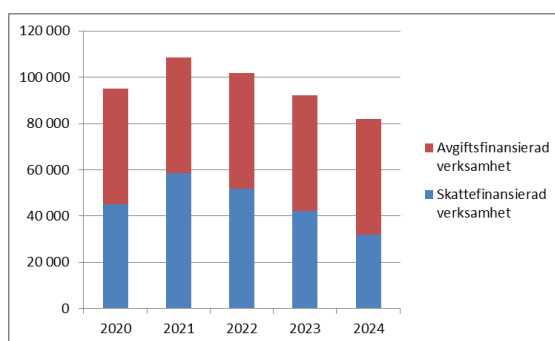
Likviditet

Kommunen har numera en tillfredställande likviditet. Dessutom har kommunen tillgång till likvider i form av en checkräkningskredit på 50 mnkr. Investeringsnivån är hög och påverkar likviditeten. Budgeterade investeringar för den skattefinansierade verksamheten är något större än avskrivningar och årets resultat. Detta tillsammans med stora investeringar för den avgiftsfinansierade vatten- och avloppsverksamheten gör att kommunen måste utöka sin låneskuld. Låneskulden uppgick 2018-12-31 till 160 mnkr. Ytterligare 110 mnkr behöver lånas upp under planperioden fram till 2022.

Investeringsnivå

Investeringsnivån inom den skattefinansierade verksamheten ligger i snitt på 46 mnkr per år under åren 2020–2024. Verksamheten klarar en investeringsnivå på ca 40–45 mnkr, vilket motsvarar resultatet plus avskrivningar för den skattefinansierade verksamheten, utan att ta upp ytterligare lån. Investeringsbehovet är stort i verksamheterna på grund av att antalet barn, elever och äldre blir fler och ställer större krav på verksamheterna. Tanken är därför att ha en något större investeringsnivå under ett antal år för att möta volymökningen. Investeringsnivå inklusive den avgiftsfinansierade verksamheten hamnar för samma period på 95 mnkr per år.

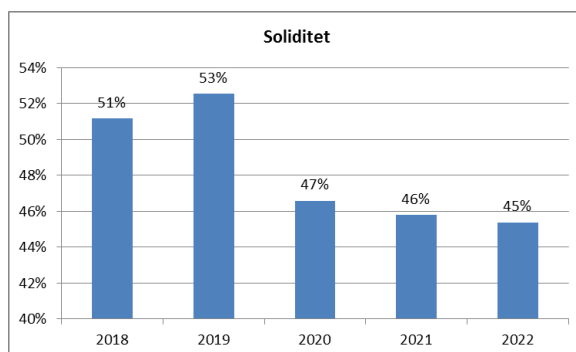
Nivån är hög eftersom utbyggnad sker av vatten- och avloppsanslutningar i ytterområden. Anslutningsavgifterna är inräknade i nettoinvesteringen. Den höga investeringstakten inom vatten och avlopp ger ökade kostnader för verksamheten och det kommer att kräva taxehöjningar de kommande åren.



Soliditet

Soliditeten är ett mått på kommunens långsiktiga betalningsförmåga, det vill säga hur stor del av balansomslutningen som finansierats med eget kapital genom aktiekapital och ackumulerade vinster. Soliditeten var i slutet av 2018 52 % och beräknades minska enligt budget 2019. Enligt budget 2020 och plan för 2021 till 2022 kommer soliditeten att minska

till 45 %. Anledningen till att soliditeten minskar för 2020-2022 trots positiva resultat är en hög investeringsnivå som kräver nyupplåning.



Fem år i sammandrag

tkr	Bokslut 2018	Budget 2019	Budget 2020	VEP 2021	VEP 2022
Soliditet	51	53	47	46	45
Likvida medel, mnkr	77	4	79	76	72
Skuldsättningsgrad, %	49	47	53	54	55
Nettokostnader och finansnetto i förhållande till skatteintäkter och statsbidrag, %	95	96	95	95	94
Resultat inklusive extraordinära poster, mnkr	20,6	9,6	15	15	21,1
Tillgångar, mnkr	861,3	870,6	998,9	1048,9	1105
Tillgångar/invånare, kr	51 811	51 609	58 666	60 254	62 963
Låneskuld, mnkr	160	217	257	292	327
Låneskuld/invånare, kr	9 625	12 864	15 094	16 774	18 632
Eget kapital, mnkr	440,7	457,4	465,3	480,3	501,5
Eget kapital/invånare, kr	26 510	27 115	27 327	27 591	28 575
Nettoinvesteringar, mnkr	45,1	87,3	95,1	108,7	101,8
Utdebitering, kr	21,88	21,88	21,88	21,88	21,88
Antal invånare den 31 december	16 624	16 869	17 027	17 408	17 550

Resultaträkning, budget 2020-2022

	Budget	Budget	VEP	VEP
	2019	2020	2021	2022
mnkr				
Verksamhetens nettokostnad exkl avskrivningar	-917,0	-948,5	-972,8	-996,8
Avskrivningar beslutade investeringar	-33,3	-34,2	-37,0	-39,0
VERKSAMHETENS NETTOKOSTNADER	-950,3	-982,7	-1 009,8	-1 035,8
Skatteintäkter	771,6	791,0	815,5	845,7
Generella statsbidrag och utjämning	184,5	204,1	208,7	210,5
Finansiella intäkter	7,3	5,1	5,1	5,1
Finansiella kostnader	-3,5	-2,5	-4,5	-4,5
ÅRETS RESULTAT	9,6	15,0	15,0	21,1
Ackumulerat balanserat resultat / RUR	18,1	20,8	20,8	20,8
Procentuellt utveckling skatteintäkter och statsbidrag	4,42%	4,09%	2,92%	3,13%
Procentuell utveckling verksamhetens nettokostnader	5,79%	3,41%	2,75%	2,57%
Procentuell utveckling av finansnetto	19,69%	-32,11%	-76,92%	0,00%
Nettokostnader och finansnetto i förhållande till skatteintäkter och statsbidrag, %	96%	95%	95%	94%

Balansräkning 2018 – 2022

	Bokslut	Budget	Budget	VEP	VEP
	2018	2019	2020	2021	2022
mnkr					
Materiella anläggningstillgångar	472,2	583,6	605,2	677,9	741,7
Finansiella anläggningstillgångar	62,1	67,1	62,1	62,1	62,1
Summa anläggningstillgångar	534,3	650,7	667,3	740,0	803,8
Bidrag till infrastrukturell investering	21,2	19,4	19,2	18,2	17,2
Förråd m.m.	50,3	50,5	55,0	36,4	32,9
Övriga omsättningstillgångar	111,2	83,3	111,2	111,2	111,2
Kortfristig placering	67,5	62,7	67,5	67,5	67,5
Kassa och bank	76,7	4,0	78,7	75,6	72,4
Summa omsättningstillgångar	305,7	200,5	312,4	290,7	284,0
SUMMA TILLGÅNGAR	861,3	870,6	998,9	1048,9	1105,0
Eget kapital, avsättningar och skulder					
Eget kapital	440,7	457,4	465,3	480,3	501,5
-därav årets resultat	20,6	9,6	15,0	15,0	21,2
-därav resultatutjämningsreserv	18,1	18,1	20,8	20,8	20,8
Avsättningar för pensioner	12,3	11,0	12,3	12,3	12,3
Övriga avsättningar	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
Summa avsättningar	12,3	11,0	12,3	12,3	12,3
Långfristiga skulder	213,8	282,2	326,8	361,8	396,8
-därav VA-resultatreglering	0,7	0,0	0,0	0,0	0,0
-därav skuld för anläggningsavgift VA	52,1	65,2	68,2	68,2	68,2
Kortfristiga skulder	194,5	120,0	194,5	194,5	194,5
Summa skulder	408,3	402,2	521,3	556,3	591,3
S.A EGET KAPITAL, AVSÄTTNINGAR & SKULDER	861,3	870,6	998,9	1048,9	1105,1
Ställda panter	Inga	Inga	Inga	Inga	Inga

Pensionsförpliktelser som ej upptagits i BR	51,4	50,3	50,0	50,0	50,0
Övriga ansvars och borgensförbindelser	828,7	824,0	824,0	824,0	824,0
Beviljad Checkräkningskredit	50,0	50,0	50,0	50,0	50,0
Soliditet	51%	53%	47%	46%	45%
Skuldsättning	49%	47%	53%	54%	55%

Kassaflödesanalys

	Bokslut	Budget	Budget	VEP	VEP
	2018	2019	2020	2021	2022
mnkr					
Löpande verksamheten					
Årets resultat	20,6	9,6	15,0	15,0	21,1
Justering för avskrivningar/nedskrivningar	28,7	33,3	34,2	37,0	39,0
Justering ianspråktaga avsättningar	1,0	0,0	0,0	0,0	0,0
Justering övriga ej likviditetspåverkande poster	12,4	0,0	0,0	0,0	0,0
Ökning(-)/Minskning(+) förråd m.m.	-12,7	-10,0	5,3	18,6	3,5
Ökning(-)/Minskning(+) kortfristiga fordringar	2,9	0,0	0,0	0,0	0,0
Ökning(+)/Minskning(-) kortfristiga skulder	17,8	0,0	0,0	0,0	0,0
Kassaflöde från löpande verksamhet	70,7	32,9	54,5	70,6	63,6
Investeringsverksamhet					
Nettoinvesteringar	-39,4	-103,4	-95,1	-108,7	-101,8
Kassaflöde från investeringsverksamhet	-39,4	-103,4	-95,1	-108,7	-101,8
Finansieringsverksamhet					
Förändring av låneskuld	39,0	57,0	40,0	35,0	35,0
Ökning(+)/Minskning(-) övriga långfristiga skulder	5,9	16,1	0,0	0,0	0,0
Ökning(-)/Minskning(+) av långfristiga fordringar	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
Kassaflöde från finansieringsverksamhet	44,8	73,1	40,0	35,0	35,0
Utbetalning av bidrag till statlig infrastruktur	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
Årets kassaflöde	76,1	2,6	-0,6	-3,1	-3,2

Resultaträkning, not

		Budget	Budget	VEP	VEP
mnkr		2019	2020	2021	2022
Not 1	Nämndernas nettokostnader	911,0	898,7	888,8	884,1
	Kompensation för kapitalkostnader	0,0	1,1	3,8	6,8
	Avsatt för lönekostnadsökningar	18,2	38,5	60,3	84,4
	Avsatt för inflationskompensation		8,1	16,0	24,0
	Avsatt för demografikompensation		11,0	29,4	36,6
	Begränsad volymkompensation		-5,0	-5,0	-8,6
	Organisatorisk förändring		0,0	-4,0	-4,0
	Konkurrensutsättning/effektiviseringar		0,0	-2,0	-2,0
	Koncernsamordning verksamhet		0,0	-2,0	-2,0
	Ytterligare besparingar		0,0	0,0	-8,6
	Pensionskostnader	19,4	24,3	25,9	27,9
	Förändring semesterlöneskuld	0,6	0,6	0,6	0,6
	Förfogandemedel KF	0,4	0,4	0,4	0,4
	Förfogandemedel KS	4,5	4,4	1,9	0,9
	Förändrad resursfördelningsmodell				
	Utvecklingsprojekt / Nya projekt	1,2	1,2	1,2	1,2
	Avkastning bolag inkl borgen	-7,3	-5,1	-5,1	-5,1
	Kapitalkostnad (intern intäkt)	-38,3	-39,3	-42,5	-44,9
	Avskrivningar	33,3	34,2	37,0	39,0
	Nedskrivning exploateringsverksamhet		4,5	0,0	0,0
	Summa Verksamhetens nettokostnad	943,0	977,6	1 004,7	1 030,7
	Tillkommer Avkastning bolag finansiell intäkt *	7,3	5,1	5,1	5,1
	Summa Verksamhetens nettokostnad enligt Resultaträkningen	950,3	982,7	1 009,8	1 035,8
	* 2020-2022: avkastning HFAB 0,8, avkastning kommuninvest 1,1, borgen 3,2				

Budgetramar

	Budget	Budget	VEP	VEP
tkr	2019	2020	2021	2022
Kommunfullmäktige	755	755	755	755
Valnämnden	120	20	20	120
Revision	964	964	964	964
Kommunstyrelse	157 092	155 292	155 892	155 892
<i>Varav gymnasieverksamhet</i>	<i>84 375</i>	<i>84 375</i>	<i>84 375</i>	<i>84 375</i>
Socialnämnd	300 166	294 166	290 166	288 166
<i>Varav ram ekonomiskt bistånd</i>	<i>20 049</i>	<i>20 049</i>	<i>20 049</i>	<i>20 049</i>
Barn- o utbildningsnämnd	338 329	336 629	335 829	335 029
<i>Miljö- o byggnadsnämnd</i>	<i>6 279</i>	<i>6 079</i>	<i>5 479</i>	<i>5 479</i>
Varav bostadsanpassningsbidrag	1 636	1 636	1 636	1 636
Nämnden för kultur, arbete och folkhälsa	47 401	46 901	45 301	45 301
Teknisk nämnd	42 455	40 955	38 955	37 455
VA/Räddningsnämnd nämnd, skattefinans	14 104	13 604	12 104	11 604
VA/Räddningsnämnd, avgiftsfinans	0	0	0	0
Överförmyndarnämnden	3 337	3 337	3 337	3 337
SUMMA	911 002	898 702	888 802	884 102
Löneökningar 3,7 %, 3,3 %, 3,4 %, 3,5 %	18 205	38 488	60 314	84 352
Inflation 2,1 %, 2,0 %, 2,0 %		8 110	15 996	24 039
Demografikompensation inkl gymnasiet		11 005	29 366	36 572
Begränsad volymkompensation		-5 000	-5 000	-8 600
Summa kompensationer	18 205	52 603	100 676	136 364
TOTALT	929 207	951 305	989 478	1 020 466

Investeringsbudget

Nämnd	Budget 2020	VEP 2021	VEP 2022	VEP 2023	VEP 2024
Investeringsreserv	5 000	5 000	5 000	5 000	5 000
Kommunstyrelse	10 371	18 671	14 981	-204	-679
Socialnämnd	2 408	2 193	1 828	7 100	1 850
Barn- och utbildningsnämnd	7 500	10 050	4 900	9 650	9 500
Miljö- och byggnämnd	0	0	0	0	0
Nämnden för kultur, arbete och folkhälsa	710	100	100	280	100
Teknisk nämnd	18 280	20 940	22 000	15 440	15 560
VA/räddningsnämnd skattefinansierat	800	1 700	3 000	5 000	500
Totalt skattefinansierat	45 069	58 654	51 809	42 266	31 831
VA/räddningsnämnd avgiftsfinansierat	50 000	50 000	50 000	50 000	50 000
Totalsumma	95 069	108 654	101 809	92 266	81 831
Snitt per år					95 926
Snitt per år exkl avgiftsfinansierat					45 926

De avgiftsfinansierade investeringarna är inte behandlade av ledningsgruppen. En schablon på 50 mnkr är använd.

Exploateringsbudget

Benämning	Budget 2020	VEP 2021	VEP 2022	VEP 2023	VEP 2024
Norra Rörum	0	400	-207	-207	-207
Västra stationsområdet	-2 000	-4 000	0	-2 500	-2 000
Verksamhetsområde Syd	-714	0	0	0	0
Höör Väster	-2 300	-2 300	-2 300	0	0
Verksamhetsområde Nord	-1 000	-1 000	-1 000	-1 000	-1 000
Tjörnarps	500	0	0	0	0
Maglehill	200	-11 650	0	-1 380	-1 380
Totalsumma	-5314	-18550	-3507	-5087	-4587

Norra Rörum

Ett mindre område är planlagt för bl.a. småhustomter. Planändring är gjord och 4 tomter kan styckas av. Nya fastighetsgränser mellan tomter krävs. Investeringar i gata och VA finns i investeringsredovisningen.

Västra stationsområdet

Detaljplanering för de första delarna beräknas vinna laga kraft under 2019 varefter försäljning kan påbörjas. Gestaltungs-PM för området antaget. Beslut och avtal gällande trygghetsboende är tecknat. Försäljningen avser 6 000 kvm kvartersmark. Investeringar i gata, torg och VA finns i investeringsredovisningen.

Verksamhetsområde Syd

Två tomter finns kvar inom färdigplanerat område. Det finns ingen planering för nästa etapp.

Höör Väster - Kvarnbäck

Kvarnbäck är uppdelat på tre etapper på ungefär 2,2 ha tomtmark. Etapp 2b och 3 prognostiseras färdigställas för försäljning under höst/vinter 2019 med en försäljning på 5 villatomter per år. Investeringar i gata och VA finns i investeringsredovisningen.

I detaljplanen ingår en cirkulationsplats vid väg 13 (Frostavallsvägen) som kommunen ska bekosta.

Verksamhetsområde Nord

Området färdigställs under hösten 2019. Därefter prognostiseras en försäljning på 5 000 kvm kvartersmark per år. Planering av den norra delen påbörjas under 2019.

Tjörnarp

Budgeten avser utgifter i samband med detaljeplanearbetet för bostäder på fastigheterna Droskan och Kälken.

Maglehill

Området innefattar hel stadsdel om totalt 35 ha. Endast första etappen är budgeterad med kvartersmark för samhällsservice, huvudgata, grönstråk och dagvattenanläggningar. Merparten av utgifterna är redovisade i investeringsbudgeten.

Sammanställning Exploateringar i utgifter och inkomster.

tkr Benämning	Budget 2020	VEP 2021	VEP 2022	VEP 2023	VEP 2024
Norra Rörum					
Utgifter	0	400	0	0	0
Inkomster	0	0	-207	-207	-207
Netto	0	400	-207	-207	-207
Västra Stationsområdet					
Utgifter	1 000	0	0	500	1 000
Inkomster	-3 000	-4 000	0	-3 000	-3 000
Netto	-2 000	-4 000	0	-2 500	-2 000
Verksamhetsområde Syd					
Utgifter	0	0	0	0	0
Inkomster	-714	0	0	0	0
Netto	-714	0	0	0	0
Höör Väster					
Utgifter	0	0	0	0	0
Inkomster	-2 300	-2 300	-2 300	0	0
Netto	-2 300	-2 300	-2 300	0	0
Verksamhetsområde Nord					
Utgifter	0	0	0	0	0
Inkomster	-1 000	-1 000	-1 000	-1 000	-1 000
Netto	-1 000	-1 000	-1 000	-1 000	-1 000
Tjörnarp					
Utgifter	500	0	0	0	0
Inkomster	0	0	0	0	0
Netto	500	0	0	0	0
Maglehill					
Utgifter	200	150	0	0	0
Inkomster	0	-11 800	0	-1 380	-1 380
Netto	200	-11 650	0	-1 380	-1 380
Totalt netto	-5 314	-18 550	-3 507	-5 087	-4 587