



Bo Lindström  
Ekonomichef

## Underlag för målarbete och ekonomiska förutsättningar inför beslut om Budget och mål 2025 med plan 2026 - 2028

### Inledning

Kommunstyrelsen uppmärksammade i samband med bokslutet för 2023 att det behöver ske ett utvecklingsarbete kopplat till ledning och styrning i det övergripande strategiska arbetet med mål och budget. Arbetet behöver säkerställa att kommunfullmäktiges mål är relevanta och att nämnderna har relevanta mål kopplat till kommunfullmäktiges och att det sker en korrekt uppföljning i hela kedjan.

För att avgränsa arbetet i ett första steg initieras nu arbetet till en början på kort sikt inför budget 2025 där enbart mål med bäring på god ekonomisk hushållning ska utvärderas och utvecklas. (Obs! se målområde 1 i 2024 års budget).

För att förbättra processen på längre sikt har Kommunstyrelsen vid sitt sammanträde 2024-06-04 gett kommundirektören i uppdrag att presentera en utvecklad modell för hur kommunens arbete med mål och budget kan utformas. Detta arbete ska mynna ut i en ny målsättnings- och budgeteringsmodell som ska tillämpas från och med 2026.

Utöver arbetet med målstyrning kommer ett fortsatt effektiviseringsarbete vara nödvändigt för att kommunen så snart som möjligt ska nå sitt långsiktiga resultatmål, det vill säga ett resultat som motsvarar 2 % av skatteintäkter och generella statsbidrag.

### Arbete med mål och indikatorer

#### Uppdrag till förvaltningschefer

Förvaltningscheferna ansvarar för att i samråd med respektive nämnd arbeta fram ett diskussionsunderlag som berör både befintliga- såväl såsom presumtivist nya och kompletterande målvärden och indikatorer som man bedömer svarar mot KF:s mål i enlighet med målområde 1 i 2024 års budgetdokument.

#### Omvärldsanalys

Vidare arbetar kommundirektören även fram en omvärldsanalys knuten till hur andra goda kommunexempel har valt att arbeta omkring definition av övergripande mål och uppfyllnad av desamma. Detta i syfte att ge diskussionsunderlaget ett omvärldsperspektiv.

#### Målkonferens

Underlagen tas fram till en målkonferens den 2024-09-03, som är en del av budgetberedningen där förslagen diskuteras gemensamt mellan politik och förvaltning. Slutsatserna från konferensen ska ge stöd för eventuell utveckling av kommunfullmäktiges mål inför beslut i kommunfullmäktige om budget 2025 med plan för 2026–2028. Nämnderna fattar beslut om mål i den egna verksamhetsplanen.

#### Formulering av mål och indikatorer

Mål och indikatorer för budget 2025 med plan för 2026–2028 ska utgå från målområde 1, ”God ekonomisk hushållning”, i redan beslutade verksamhetsmål i budget 2024 med plan 2025 – 2027, enligt nedan.

För att hitta en gemensam struktur och arbetssätt är det önskat att mål och målvärden är formulerade som så kallade effektmål. Ett effektmål definierar den önskade effekten av ett mål, dvs den förbättring vi önskar uppnå och som är direkt kopplat till ett resultat med syfte att gynna vår samlade verksamhet. Vidare hjälper ett effektmål till att förena olika nämnduppdrag, undvika målkonflikter och skapa tydlighet om vad som är viktigt för kommunen som helhet. De säkerställer att fokus ligger på målets önskade effekter snarare än hur utförandet av uppgifter sker.

Målen ska även vara vedertagna på ett sätt som gör det möjligt att jämföra Askersunds kommun med andra kommuner. Kostnad per brukare (KPB), Kommunens kvalitet i korthet (KKiK) och öppna jämförelser (ÖJ) är några av de vanligaste effektivitetsmåten som årligen presenteras i [www.kolada.se](http://www.kolada.se).

## Utgångspunkt för verksamhetsmål om god ekonomisk hushållning för alla nämnder

I budget 2024 med plan 2025 - 2027 finns följande mål och indikatorer inom målområde 1:

### **Mål: Vi är en attraktiv arbetsgivare och har en god arbetsmiljö**

Måluppfyllelse bedöms både utifrån nivå och trend.

#### **Indikatorer:**

- Sjukskrivningstalen hos vår personal ska i de fall de är höga nå en rimlig nivå.
- HME-resultat.

### **Mål: Effektiv resursanvändning och hög kvalitet i våra verksamheter**

Vi använder våra resurser effektivt och vi har en hög kvalitet i våra verksamheter.

#### **Indikatorer:**

- Effektiv resursanvändning.
- Hög kvalitet.

#### **Pågående arbete med effektivitet**

Det finns två viktiga komponenter i effektivitet, prestation per insatt resurs. Jämförelsetal visar på att Askersunds kommun har behov av att effektivisera verksamheten inom en rad olika områden. Dessa jämförelsetal innehåller dock ingen uppgift om kvalitet eller prestation. Den totala nettokostnadsavvikelsen som är ett mått på ekonomisk effektivitet hade för år 2022 en avvikelse på sammanlagt 49 mkr. Ibland kan avvikelsen hänföras till politiskt fattade beslut som rör omfattning eller kvalitet på verksamheten. I de fall där avvikelsen inte kan förklaras med särskilda beslut behöver analyser genomföras. Askersunds kommun kommer inom kort påbörja arbetet med SKR:s prislappsmodell vars syfte är att skapa bättre förutsättningar för en långsiktigt hållbar ekonomi och möjliggöra kopplingen insats - prestation. Projektet kommer att pågå under ett år och kommer vara en viktig del i målarbetet kopplat till arbetet med god ekonomisk hushållning ur ett verksamhetsperspektiv.

Mål kopplat till effektiv resursanvändning bör utformas med det pågående arbetet med prislappsmodellen i beaktande. Kända nyckeltal som exempelvis kostnad per brukare inom äldreomsorg och funktionsstöd, barn per årsarbetare i förskolan eller liknande nyckeltal kan om möjligt lämpligen användas.

Indikatorer för *effektiv resursanvändning och hög kvalitet* i våra verksamheter redovisas tre år tillbaka tillsammans med förslag på målvärden 2025 – 2028. Indikatorer ska vara av definierad effektkaraktär, vara uppföljningsbara, jämförbara med andra kommuner.

## Preliminära ramar inför budget 2025

En sammanställning av finansiering och preliminära nämndsanslag redovisas i tabellen på omstående sida.

Budgeten utgår från SKR:s skatteunderlagsprognos som presenterades 26 april. Prognosen omfattar även statsbidrag. Vidare bygger budgeten på ett antagande att Askersunds kommun den 1 november 2024 kommer ha ett befolkningstal på 11 455 personer. 29 februari var befolkningen i Askersund 11 441 personer.

I nämndernas ramar nedan har justering gjorts med ett effektiviseringskrav som motsvarar 1 % av nämndernas budgetramar totalt 7 452 tkr. Utöver det så har en förstärkning av socialnämndens budget gjorts med 16 000 tkr till 2025. Den förstärkningen minskar för de efterföljande åren i takt med att socialnämndens översyn av den ekonomiska effektiviteten fortsätter.

Inga volymjusteringar är gjorda för förändrade behov för 2025. Från och med 2026 kommer SKR:s Prislappsmodell att användas som tar hänsyn både till styckpris såväl som volymer.

<b>Budget och resursfördelning</b>	<i>Budget 2024</i>	<i>Prognos 2024</i>	<b>Budget 2025</b>	<b>Plan 2026</b>	<b>Plan 2027</b>	<b>Plan 2028</b>
<b>Finansförvaltning</b>						
<i>Skatteintäkter</i>	640 485	632 281	664 593	692 023	719 787	749 164
<i>Statsbidrag</i>	169 776	190 360	185 463	187 316	188 680	190 143
<i>Pensioner</i>	-59 918	-64 606	-52 829	-52 782	-55 101	-55 100
<i>Interna pensionskostnader</i>	64 604	64 604	56 200	55 200	55 200	55 200
<i>Avskrivningar exkl VA</i>	-52 037	-54 000	-55 000	-56 000	-57 000	-58 000
<i>Finansiella intäkter</i>	6 000	6 000	6 500	6 500	6 500	6 500
<i>intäkter MIV</i>	2 000	2 000	1 500	1 500	1 500	1 500
<i>Finansiella kostnader</i>	-18 700	-27 500	-22 000	-22 000	-22 000	-22 000
<i>Oförutsedda händelser</i>	-600		-600	-600	-600	-600
<i>Lönerevision</i>	-12 300	-12 300	-28 700	-45 400	-62 700	-80 600
<i>Hysesuppräkning</i>			-1 700	-3 500	-5 300	-7 100
<i>Internränta avgiftskollektivet</i>	5 160	5 160	4 200	3 900	3 900	3 900
<b>Anslag nämnder summa</b>	<b>-740 562</b>	<b>-759 263</b>	<b>-750 913</b>	<b>-750 451</b>	<b>-750 051</b>	<b>-749 716</b>
<i>Kommunstyrelsen</i>	-113 401	-112 493	-112 314	-112 350	-112 388	-112 428
<i>Socialnämnden</i>	-299 431	-320 531	-312 869	-311 463	-310 083	-308 733
<i>Barn- och utbildningsnämnden</i>	-221 379	-220 379	-219 285	-219 379	-219 476	-219 576
<i>Kultur- och tekniknämnden</i>	-100 248	-99 298	-100 053	-100 867	-101 712	-102 587
<i>varav Tekniska, skatt</i>	-77 276	-77 276	-77 300	-78 114	-78 959	-79 834
<i>varav Kultur, evenemang,</i>						
<i>fritid</i>	-22 972	-22 022	-22 752	-22 752	-22 752	-22 752
<i>Sydnärkes miljö- och byggnämnd</i>	-6 103	-6 562	-6 392	-6 392	-6 392	-6 392
<b>Resultat</b>	<b>3 908</b>	<b>-17 264</b>	<b>6 714</b>	<b>15 706</b>	<b>22 815</b>	<b>33 291</b>
<b>Resultatnivå</b>	<b>0,5%</b>	<b>-2,1%</b>	<b>0,8%</b>	<b>1,8%</b>	<b>2,5%</b>	<b>3,5%</b>
<b>Folkmängd 1/11 året innan</b> (240331 11 433)	11500	11477	11455	11480	11505	11530
<b>Förändringar i nämndernas ramar ovan -1 %</b>						
KS allmänt effektiviseringskrav			-1 122	-1 122	-1 122	-1 122
SN ramförstärkning			16 000	14 000	12 000	10 000
SN allmänt effektiviseringskrav			-3 148	-3 148	-3 148	-3 148
BOU allmänt effektiviseringskrav			-2 184	-2 184	-2 184	-2 184
KOT, tf allmänt effektiviseringskrav			-779	-779	-779	-779
KOT, kef allmänt effektiviseringskrav			-220	-220	-220	-220

Nämnder är i den föreslagna ramen kompenserade för prisökningar. Det råder dock stor osäkerhet om prisutvecklingen vilket innebär att compensationen eventuellt inte täcker de förändrade kostnaderna.

Den resultatnivå som uppnås 2025 är svag och ger inget utrymme för ytterligare förstärkningar av nämndernas ramar.

## Kompensation för löne- och prisökningar

I nämndernas och finansförvaltningens ramar ingår kompensation för löne- och prisökningar enligt nedanstående tabell. En fortsatt översyn kring i vilken omfattning nämnderna ska kompenseras för prisökningar kommer att behövas inför fullmäktiges budgetbeslut i november.

<b>Prisuppräknning, tkr</b>	<b>2025</b>	<b>2026</b>	<b>2027</b>	<b>2028</b>
SOC	586	594	620	650
KOT	803	814	845	875
BOU	90	94	97	100
KS	35	36	38	40
<b>Summa</b>	<b>1 514</b>	<b>1 538</b>	<b>1 600</b>	<b>1 665</b>
<b>Löneuppräknning, %</b>	3,5	3,4	3,4	3,4
<b>Hysesuppräknning, tkr</b>	1 700	1 800	1 800	1 800

## Finansiella mål om god ekonomisk hushållning

### Mål: För 2025 skall resultatet vara 6,0 miljoner kronor.

Resultatet för 2025 beräknas enligt ovanstående förutsättningar uppgå till 6,0 miljoner kronor. Det motsvarar en resultatnivå på 0,7 % av skatter, statsbidrag och kommunalekonomisk utjämning. För att kunna betala av lånen för de investeringar som har genomförts, bör resultatnivån inte understiga 2 %. Den låga resultatnivån är acceptabel under 1-2 år under förutsättning att alla nämnder arbetar bort omotiverade överkostnader.

Ekonomiavdelningen bistår förvaltningarna i det kontinuerliga arbetet med att redovisa orsaker till negativa nettokostnadsavvikelser. Det vill säga ta fram nyckeltal eller jämförelser som exempelvis kan peka på om det finns överkostnader för lokaler, personal, overheadkostnader eller något annat. Arbetet kopplas till arbetet med SKR:s prislappsmodell.

## Investeringsbudget

Inga nya större investeringar planeras påbörjas 2025. Arbetet pågår att ta fram en långsiktig lokalförsörjningsplan för våra fastigheter som ska omfatta alla de behov av investeringar som finns inom de kommunala verksamheterna och belysa den kvarstående underhållsskulden. Nämnderna ska inför budgetberedningen uppdatera sina investeringsplaner.

### Investeringar skattekollektivet

Den planerade investeringsvolymen för skattekollektivet uppgår enligt planen för 2025 till drygt 21 miljoner kronor.

### Investeringar avgiftskollektivet

Den planerade investeringsvolymen för avgiftskollektivet uppgår enligt planen för 2025 till drygt 38 miljoner kronor.

<b>Investeringsbudget, tkr</b>	<i>Rev.</i> <b>2024</b>	<b>2025</b>	<b>2026</b>	<b>2027</b>	<b>2028</b>	<b>2029</b>
Strategiska investeringar lokaler	51 800	0	0	30 000	130 000	17 000
<i>Förskola och skola</i>	50 300	0	0	0	0	0
<i>Vård och omsorg</i>	1 500	0	0	30 000	120 000	0
<i>Övriga lokaler</i>	0	0	0	0	10 000	17 000
Reinvesteringar lokaler	2 235	5 000	5 000	5 000	5 000	5 000
Utvecklingsprojekt	3 700	3 000	3 000	7 700	3 000	3 000
<i>Fritids- och idrottsanläggningar</i>	0	0	0	0		
<i>Gata, mark och park</i>	1 050	1 000	1 000	5 700	1 000	1 000
<i>Exploatering bostäder</i>	100	0	0	0	0	0
<i>Fastighetsförvärv</i>	2 000	2 000	2 000	2 000	2 000	2 000
Övriga investeringar	0	100	250	100	100	100
Reinvesteringar nämnder	14 070	13 384	9 254	9 855	8 425	8 427
<i>KS</i>	150	2 844	244	200	200	200
<i>BOU</i>	2 520	1 170	1 170	1 170	1 170	1 171
<i>SOC</i>	2 100	2 220	2 340	2 355	2 355	2 356
<i>KoT</i>	9 300	7 150	5 500	6 130	4 700	4 700
<b>Summa skattekollektivet</b>	<b>71 805</b>	<b>21 484</b>	<b>17 504</b>	<b>52 655</b>	<b>146 525</b>	<b>33 527</b>
<b>VA-kollektivet</b>	<b>2024</b>	<b>2025</b>	<b>2026</b>	<b>2027</b>	<b>2028</b>	<b>2029</b>
VA-utbyggnad	300	11 000	5 000	5 000	5 000	5 000
Reinvesteringar VA-kollektivet	29 210	27 350	25 540	24 500	24 500	24 500
<b>Summa VA-kollektivet</b>	<b>29 510</b>	<b>38 350</b>	<b>30 540</b>	<b>29 500</b>	<b>29 500</b>	<b>29 500</b>
<b>Summa samtliga projekt</b>	<b>101 315</b>	<b>59 834</b>	<b>48 044</b>	<b>82 155</b>	<b>176 025</b>	<b>63 027</b>

**Mål: Självfinansieringsgraden av investeringar inom skattekollektivet ska inte understiga vad som planeras i budgeten.**

Den planerade självfinansieringen av investeringar i skatte- och avgiftskollektivet redovisas i tabellen nedan. En självfinansiering som överstiger 100 % innebär att kommunen de åren kan amortera av lån.

	<b>2023</b>	<b>2024</b>	<b>2025</b>	<b>2026</b>	<b>2027</b>	<b>2028</b>	<b>2029</b>
Självfinansieringsgrad	12%	41%	108%	150%	97%	48%	125%

## Tidplan för arbete med mål och budget

Skatteunderlagsprognos, preliminära uppgifter om PO-pålägg för 2025 samt prognos för kostnadsutjämnningen och LSS (cirkulär)		fre 26 april
Beslut direktiv till nämnderna	KSAU KS	mån 20 maj tis 4 juni
Ny skatteprognos		fre 29 aug
Samråd nämnd och förvaltning inför målkonferens		aug
Målavstämningskonferens 08.00-12.00		tis 3 sep
Gemensamma planeringsförutsättningar färdiga		fre 20 sep
Regeringens höstbudget		fre 20 sep
Samråd nämnd och förvaltning inför budgetkonferens		sept
Ny skatteprognos		fre 3 okt
Budgetkonferens 08.00-12.00		tis 8 okt
Beslut om budget och skattesats	KSau KÖS KS KF	21 okt 29 okt 5 nov 25 nov
Nämnderna beslutar om verksamhetsplan		dec/jan