



HÖRBY
KOMMUN

Budget 2023

Planer 2024–2033

1. Inledning	3
2. Vision – ”Hörby – det rediga samhället 2030”	5
3. Kommunövergripande mål, fokusområden och indikatorer.....	7
4. Mål för god ekonomisk hushållning.....	8
Resultatutjämningsreserv - RUR	9
Känslighetsanalys	10
5. Budgetresultat/drift 2023 - 2025	11
6. Skattesats	11
7. Ekonomiska driftsramar 2023 - 2025	12
8. Ekonomiska investeringsramar 2023 – 2033	12
9. Nämndernas uppdrag budget 2023	13
10. Särskilda instruktioner till nämnderna, bolagen och förvaltningarna	14

1. Inledning

Efter två år med pandemi fanns en förhoppning om att Hörby kommun skulle få tid att hantera dess långsiktiga konsekvenser. Men återigen har verksamheten kommit att påverkas av faktorer som kommunen inte råår över. På kort tid har det ljusa framtidsscenarioet mörknat betänkligt, dels till följd av kortsiktiga politiska beslut kring energifrågan i Sverige och EU och dels till följd av kriget i Ukraina och dess konsekvenser. Inflationstakten har drivits upp till historiska nivåer och tillsammans med stigande pensionskostnader bedömer SKR¹ att resultaten i sektorn kommer att falla kraftigt. Samtidigt blir utmaningen med demografins utveckling alltmer kännbar. Behovet av vård och omsorg ökar samtidigt som det råder brist på arbetskraft. Läget i vår omvärld kommer att ge kännbara ekonomiska konsekvenser i alla våra verksamheter. I synnerhet ökar priserna på vissa varor och tjänster såsom transporter, energi och livsmedel men även räntekostnader.

Vi i SD-M-styret tror på att i lågkonjunktur ska det offentliga investera kraftigt för att hjälpa och stötta samhället. Därför ligger vi helt rätt i tid vad gäller de stora satsningar som är inplanerade, framför allt de fem långsiktiga och nödvändiga investeringarna; särskilt boende, högstadieskola, kulturhus, blåljusstation och vattenverk.

Med detta i åtanke måste kommunen prioritera inom sina verksamheter och SD och M-styret har valt att tydliggöra följande punkter för kommunen att arbeta efter för att säkerställa en ekonomi i balans:

- Verksamheten ska fortsatt arbeta efter styrmodellen som innehåller vision, Hörbymodell, dialogzon och fokusområden.
- Utgångspunkten i beslutsprocessen, rollfördelningen och samarbetet mellan tjänstemän och politiker är fortsatt ”lag, måste, lyx”-modellen.
- Finansiella mål för god ekonomisk hushållning ska beräknas över en 3-årsperiod vad gäller resultatet och en 10-årsperiod för investeringar.
- Fortsatt kostnadsfokus både i kommunens organisationer och inom de politiska verksamheterna.
- Fortsatt fortlöpande dynamiska finansiella analyser och uppföljning av faktiska resultat med därtill kopplade åtgärder.
- Följa kloka och väl avvägda indikatorer som mäter det som är väsentligt för alla som lever och verkar i kommunen
- Investeringar som speglar de politiska prioriteringarna ska genomföras under mandatperioden.

¹ Sveriges kommuner och regioner (SKR) Ekonomirapporten maj 2022

- Arbeta för en skattesänkning med 10 öre år 2025.
- Medel finns avsatta för fortsatt satsning på landsbygd, guldkant på tillvaron för våra äldre, trygghetsskapande åtgärder och även centrumutveckling under budgetperioden.

Verksamhetens nettokostnader beräknas mellan år 2022 och 2023 öka med ca 7,2 %², medan skatteutveckling endast ökar med ca 6 procent³. Verksamheternas nettokostnadsutveckling ska helst inte överstiga skatteutvecklingen eftersom det i ett längre perspektiv innebär att en ekonomisk obalans uppstår. Under år 2023 kommer dock ett lägre resultat accepteras (överskottsmål på 1% istället för rekommenderade 2%) då stor anledning till lägre resultat beror på dels höjda kostnader för pensionsbetalningar och dels och framför allt på sviktande skatteintäkter som enligt prognosen dock kommer att bli något bättre igen år 2024 och 2025. Ser man till hela 3-årsplanen ligger nettokostnadsutvecklingen på ca 12 procent och skatteutvecklingen på ca 13,8 procent.

För att nå dessa mål kommer det att krävas modiga och svåra beslut som innebär att nämnderna tillsammans med förvaltningen behöver fortsätta att arbeta med effektiviseringar och säkerställa en hög kvalitets- och kostnadsmedvetenhet även under kommande år.

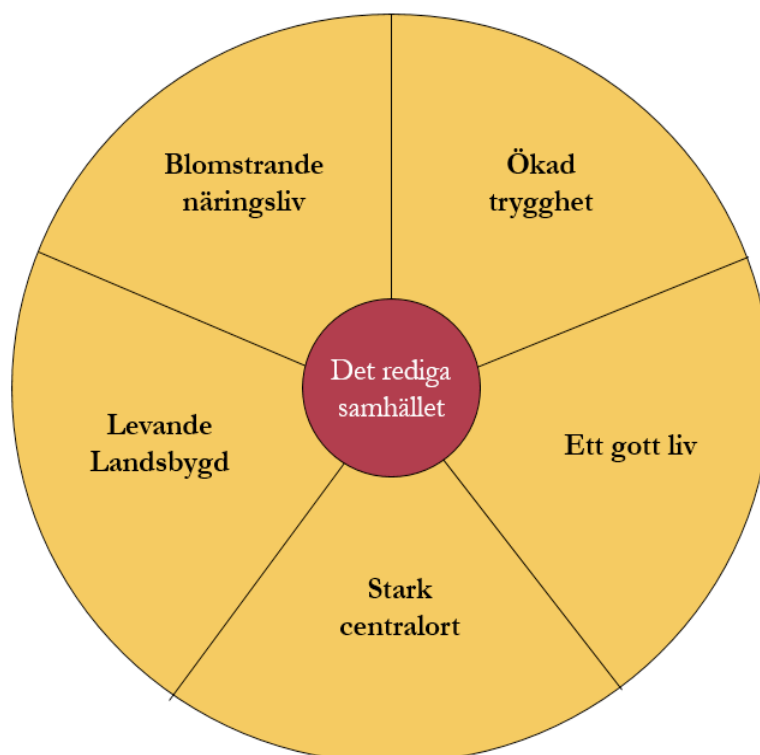
De utmaningar vi står inför är hanterbara och vi kan känna oss trygga i att vi kommer att klara av lågkonjunkturen vi nu gått in i. Vi har under föregående mandatperiod gjort en total översyn av kommunens ekonomi och prioriterat tydligt vad kommunen ska arbeta med och utveckla. De senaste två åren har inte bara kreditvärdet förbättrats betydligt och de stora ekonomiska riskerna minimerats, genom att sälja av fastigheter, utan vi har även uppnått historiskt bra resultat och därmed lagt grunden för goda framtidsutsikter för Hörby kommun!

² år 2022 låg ekonomisk ram på 960 mkr, år 2023 1 029 mkr.

³ Skatter och bidrag: 978 mkr i budget 2022, 1036,4 mkr år 2023

2. Vision – ”Hörby – det rediga samhället 2030”

I styrmodellen som antogs av kommunfullmäktige den 31 augusti 2020 beslutades det om Hörby kommuns vision ”Hörby - det rediga samhället 2030”. Visionen ger en färdriktningen för hur kommunen ska utvecklas fram till 2030, den skapar kraft och energi och den anger en önskad framtida utveckling för Hörby kommun. Nedan beskrivs kortfattat visionen, med några tillägg, uppdelad i de fem fokusområdena.



- **Levande landsbygd**

Vår kommun är en utpräglad landsbygdskommun, som lyckats bevara sin särskilda särart och skönhet, med vidsträckta fält, vackra skogar och sammanhållna byar. Detta är vår rikedom och vår stolthet, en ständig källa till inspiration och sinnesro. I Hörby ska vi därför alla känna och ta ett ansvar för vår natur och tillsammans vårda miljön. Landsbygdsskolor ska möjliggöra för barnfamiljer att bosätta sig på landet. En fungerande kollektivtrafik möjliggör att landsbygden kan växa och frodas. Föreningslivet är sedan länge starkt i Hörby och ska så förbli. Föreningslivet skall vara ett självklart val genom hela livet. Kommunen ska skapa förutsättningar för ett rikt kultur-och föreningsliv för alla Hörbybor. Hörbyborna ska ha möjlighet att åldras där man vill i det boende man föredrar.

- **Stark centralort**

Den starka centralorten är som en fast grund. Den offentliga servicen och annan service måste ges goda möjligheter att etablera sig och fungera på de platser och tider som medborgarna behöver dem. Idrott och kultur ska ges stöd och möjlighet att nå fler medborgare. För att Hörby ska utvecklas i den riktning som eftersträvas så säkerställs att bostads-, industri- och övrig mark skapas och finns tillgänglig vid behov.

- **Blomstrande näringsliv**

Det är entreprenörskap och företagande, hårt arbete och mod, som byggt vår kommun. Hörby ska vara en trygg plats även för företagare och de ska känna en stark samarbetsvilja från kommunen, där kunskap om olika yrkeskategorier i tidig ålder skapar goda förutsättningar för kompetensförsörjning i framtiden. Gott klimat för företagare att etablera, driva och utveckla sitt företag är en självklarhet. Besöksnäringen är, med det läge och utbud som Hörby har, en viktig bricka i samarbetet mellan kommunen och näringslivet för att vidareutveckla Hörby.

- **Ett Gott liv**

Stadsplaneringen och samhällsmiljöns utformning är av stor betydelse för såväl kommuninvånarnas trygghet, trivsel, utveckling, utbildning och hälsa som för den ekonomiska tillväxten och miljön. EN kommun med verksamheter som har gemensamt övergripande fokus möjliggör medborgarnas hälsa, utbildning och utveckling. Vi vill verka för levande, traditionella, familjevänliga, småskaliga trygga samhällsmiljöer i linje med befintlig bebyggelse som karakteriserar Hörby kommun och som leder till ett gott liv för våra medborgare. Genom varierade boendeformer, rikt kulturliv, mångfacetterat idrottsliv och fantastiska naturområden så lockar Hörby medborgare till sig och får de bofasta att stanna kvar. Samhällsbygget Hörby ska grundas i att generationerna kan mötas.

- **Ökad trygghet**

Kommuninvånarna ska känna sig trygga från brottslighet och hot, oavsett var de befinner sig och tid på dygnet. Ungdomar ska inte behöva begränsa sina liv för att få vara i fred, och de äldre ska inte behöva tillbringa sin sista tid i ständig vaksamhet och oro. Barnfamiljer ska kunna räkna med att det finns förskoleplatser och omsorg för de små, skolorna ska präglas av ordning och studiero, och de äldre och sjuka ska vara säkra på att de får en värdig tillvaro och vård i kommunen. Med hjälp av genomtänkta detaljplaner byggs trygghet in i samhället från första början.

Dessa punkter fungerar inte enskilt utan är beroende av varandra.

Den starka centralorten som väver in landsbygden ger möjlighet för företag att blomstra, skapar en trygg kommun och ger ett gott liv till alla kommunens medborgare.

En av de grundläggande principer som kommer att leda till att dessa mål uppnås är att kommunen har en stark ekonomi och att varje skattekrona används rätt och effektivt.

Hörby-modellen

- Fokusera på medborgarnas behov
- Bedriva kommunal verksamhet som motsvarar lagens krav
- Arbeta kostnadseffektivt
- Höja kvaliteten
- Jobba långsiktigt

Visionen om ett Hörby, ett redigt samhälle, präglas av trygghet, sammanhållning och stolthet över hembygden och är ett långsiktigt projekt med en framtid värd att sträva efter.

3. Kommunövergripande mål, fokusområden och indikatorer

Den kommungemensamma verksamhetsplanen, de kommunövergripande målen har sin utgångspunkt i de fokusområden som antagits i styrmodellen för Hörby kommun.

De antagna fokusområdena, som ska genomsyra allt kommunalt arbete är:

- Levande landsbygd
- Stark centralort
- Blomstrande näringsliv
- Ett gott liv
- Ökad trygghet

Nämndernas uppgift blir att omsätta fokusområdenas intentioner i faktiska aktiviteter. Aktiviteterna ska påverka de indikatorer som ska följas upp. Indikatorer till fokusområdena redovisas nedan och är de som avgör om målet för fokusområdena är uppfyllda. För att målet för ett fokusområde ska anses uppfyllt så ska mätetalet för respektive indikator vara bättre jämfört mot året tidigare. Samtliga indikatorer återfinns i Kolada där det senast inrapporterade mätetalet är det som avläses.

Fokusområden	Levande landsbygd	Stark centralort	Blomstrande näringsliv	Ett gott liv	Ökad trygghet
Förklaring	Hela kommunen ska leva. Här får du god samhällsservice, ett brett kulturutbud och rikt föreningsliv på landsbygden.	I Hörby tätort finner du allt du behöver för klara vardagen.	Det är enkelt för dig att etablera och lätt att bedriva din verksamhet. Inget krångel, en väg in.	Här upplever du livskvalitet och känner framtidstro.	Här känner du dig trygg genom hela livet och finner en stark gemenskap.
Indikatorer	<ul style="list-style-type: none"> • Elever i åk 9 som uppnått kunskapskrav i alla ämnen, hemkommun (N15508) • Deltagartillfällen i idrottsföreningar, antal/inv. 7–20 år (U09800) 	<ul style="list-style-type: none"> • Bostadsmarknadsläge i kommunen totalt, (U30446) • Trångboddhet i flerbostadshus enligt norm 2 (N07907) 	<ul style="list-style-type: none"> • Nöjd-kund-index (SKR) Företagarnas helhetsbedömning av servicen i myndighetsutövningen NKI (U07451) 	<ul style="list-style-type: none"> • Nettokostnad ekonomiskt bistånd kr/inv (N31008) • Gymnasieelever med examen inom 3 år, hemkommun, andel % (N17445) • Brukarbedömning hemtjänst – helhetssyn, andel % (U21468) • Brukarbedömning särskilt boende – helhetssyn, andel % (U23471) 	<ul style="list-style-type: none"> • Elever åk 8: Känner du dig trygg i skolan? Andel som svarat "Helt och hållet" eller "Till stor del" % (N15643) • Personalkontinuitet, antal personal som en hemtjänsttagare möter under 14 dagar, medelvärde (U21401)

4. Mål för god ekonomisk hushållning

Kommuner ska senast i samband med budgetbeslutet⁴ ange finansiella mål för ekonomin som är av betydelse för god ekonomisk hushållning. Ekonomisk hushållning handlar om att styra ekonomin både i ett kortare och i ett längre tidsperspektiv. Om kostnaderna i ett längre perspektiv överstiger intäkterna innebär det att kommande generationer får betala för denna överkonsumtion. Ekonomin ska visa på ett positivt resultat på en nivå som säkerställer en god ekonomisk hushållning.

Målsättningen för nivåerna på exempelvis ekonomiskt resultat, skuldsättning och förmögenhet som beslutas i kommunfullmäktige utgör ett strategiskt underlag i den årliga budgetdialogen och i kommunens ekonomistyrning. Det som i kommunallagen benämns ”reglering av balanskravsresultat” innebär att intäkterna varje år måste balansera kostnaderna. Blir resultatet negativt måste det regleras inom tre år.

⁴ Kommunallagen (1997:725) 11 kap 6 §

Kommunens investeringsbehov de närmaste 12 åren innebär investeringsutgifter motsvarande i snitt 136 mkr/år. Det innebär att resultatnivån behöver hamna på minst 76 mkr/år⁵ om investeringarna ska vara helt självfinansierade under förutsättning att exploateringsöverskott/reavinster inte räknas med.

- Årets resultat ska i snitt uppgå till minst 2,0 procent⁶ av skatteintäkter, generella statsbidrag och utjämning under år 2023 - 2025.
- Självfinansieringsgraden av investeringarna ska vara minst 65 procent⁷ i snitt under år 2023 - 2032.

För att kommunen ska bedömas ha uppnått en god ekonomisk hushållning ska samtliga finansiella mål vara uppfyllda samt minst hälften av samtliga indikatorer för fokusområden ska ha förbättrats i förhållande till föregående år. Målen för god ekonomisk hushållning ska följas upp i årsredovisning och i delårsbokslut.

Resultatutjämningsreserv - RUR

Enligt kommunallagen får medel från en resultatutjämningsreserv (RUR) användas för att utjämna intäkter över en konjunkturcykel. När detta får göras ska framgå av kommunfullmäktiges riktlinjer för god ekonomisk hushållning. Beslut om att använda medel från resultatutjämningsreserven ska fattas i samband med kommunfullmäktiges beslut om budget, men kan vid behov revideras i samband med bokslut. Enligt SKR:s nuvarande prognos skulle det vara möjligt att använda RURen under år 2023 (nedan tabell⁸).

Tabell 5. Rikets underliggande skatteunderlagsutveckling; tioårigt genomsnitt samt årlig utveckling

Förändring i procent per år

	2021	2022	2023	2024	2025
Snitt 10 år	4,0	4,2	4,3	4,3	4,4
Årlig ökning	5,6	5,4	3,7	4,4	4,5
Differens	1,6	1,2	-0,6	0,1	0,1

Källa: Skatteverket och Sveriges Kommuner och Regioner.

⁵ Baserat på att avskrivningar blir snitt 60 mkr/år

⁶ Resultat över perioden dividerat med skatter, bidrag och utjämning (72,2 mkr/3 229 mkr ger 2,2%).

⁷ Resultat (2% i snitt) och avskrivningar över perioden dividerat med investeringar för samma period (ca 917 mkr/1 431 mkr= 65 %) tillsammans med exploateringsöverskott.

⁸ SKR, cirkulär 22:28, 2022-08-25

Hörby kommun har totalt avsatt 12,3 mkr i resultatutjämningsreserv. RUR ska täcka negativa resultat, dvs så mycket som krävs för att balanskravsresultatet ska komma upp till noll. Detta gäller såväl i budgeten som i årsredovisningen. Två kriterier ska alltså vara uppfyllda för att få använda RUR:

- 1) Förändringen av årets underliggande skatteunderlag ska understiga det genomsnittliga utfallet för de senaste 10 åren, vilket inträffar år 2023.
- 2) Balanskravsresultatet ska vara negativt om RUR ska användas för att nå upp till ett nollresultat (eller så långt som reserven räcker).

Uppfyller kommunen balanskravet, ska RUR inte användas.

Känslighetsanalys

1 kronas förändring i skattesats	+/- 32 mkr
Ränteförändring lån med 1 %-enhet ⁹	+/- 1,5 mkr
1 % förändring verksamheternas nettokostnad	+/- 10 mkr

Kommunen tillämpar SKR:s personalomkostnadspålägget (PO-pålägg). I PO-pålägget ingår dels de arbetsgivaravgifter som bestäms av riksdagen (lagstadgade socialavgifter), dels de avgifter som bestäms i kollektivavtal mellan SKR och fackföreningarna inom offentlig sektor (till försäkringar och avtalspensioner). Det kalkylerade pålägget avseende pensioner föreslås av SKR att preliminärt justeras upp för kommuner från 7,70 procent till 11,20 procent. Anledningen till höjningen är dels höjda premier i det nya pensionsavtal som ska tillämpas från och med 1 januari 2023 dels på grund av kraftigt ökat prisbasbelopp och andra faktorer som leder till högre kostnader för den förmånsbestämda pensionen. PO-pålägg för 2023 uppgår till 42,75 procent. Den totala ökningen av pensionskostnader innebär cirka 35 mkr för Hörby kommun år 2023 jämfört mot 2022.

Delar som ingår i PO-pålägg 42,75:

Lagstadgade arbetsgivaravgifter: enligt lag 31,42 procent.

Avtalsförsäkringar: total premie 0,13 procent.

Avtalspensioner: för kommuner höjs till 11,20 procent (från 7,70 procent).

Medel finns avsatt för lönerevision i liggande budget, med grund i den personaltäthet som förelåg år 2021.

⁹ 1% ökning på totala lånetaket om 400 tkr är 40 mkr. Ovan uträkning baserad på de lån som förfaller inom 1 år.

5. Budgetresultat/drift 2023 - 2025

Varför behöver en kommun ha ett resultat? Enligt kommunallagen måste en kommuns ekonomi balanseras, intäkterna måste överstiga kostnaderna. Kommunernas intresseorganisation, Sveriges kommuner och regioner, SKR, rekommenderar ett resultat som uppgår till 2% av skatt och bidrag, vilket för Hörbys del skulle innebära ett resultat om ca 20 mkr. Vidare ska kommunerna enligt lagen tillämpa begreppet 'God ekonomisk hushållning'.

Vilken resultatnivå som är lämplig beror framförallt på varje kommuns ambitioner vad gäller investeringar (långsiktiga ekonomiska åtaganden). Förenklat kan det uttryckas som att höga investeringar kräver en högre resultatnivå om kommunens lån inte ska öka. Lägre investeringsnivåer gör att även lägre resultat kan accepteras.

Rent generellt behövs ett resultat för att:

- Skapa en buffert för oplanerade utgifter / kostnader. (Precis som i privatekonomin.)
- Finansiera investeringar utan lånefinansiering eller begränsa lånefinansieringen. Förenklat kan man beskriva det självfinansierade investeringsutrymme (utrymme utan ny upplåning) som resultat + avskrivningar. För Hörbys del innebär detta ett investeringsutrymme om ca 60 mkr (avskrivningarna, de planmässiga kostnaderna kopplade till årlig värdeminskning), vid ett 0 resultat. Varje miljon i resultat ökar detta investeringsutrymme i motsvarande grad.
- Inflationssäkra gjorda investeringar. Gällande redovisningsprinciper kompenserar ej för inflation, kostnadsökningar. Praktiskt sett innebär detta exempelvis att vid ett 0 resultat så förfogar en kommun över 300 mkr efter 50 år för en skola som för 50 år sedan kostade 300 mkr att bygga. Sannolikt är ersättningsbyggnaden dyrare efter 50 år, fördyrningen behöver kompenseras med ett positivt resultat för kommunen under dessa 50 år

6. Skattesats

Plan för skattesats är fastställd i budget 2022¹⁰ och framgår nedan. Planen är reviderad på grund av omvärldssituationen och höjda pensionskostnader med kommunstyrelsens beslut om skattesats år 2023 och förslag till skattesats 2024 - 2033:

Skattesats, plan, utdebitering per 100 kr.

2022	2023	2024	2025	2026	2027	2028	2029	2030	2031	2032	2033
21:08	21:08	21:08	20:98	20:98	20:98	20:50	20:50	20:50	20:50	20:50	20:50

¹⁰ KS 2021-11-29 § 237

7. Ekonomiska driftsramar 2023 - 2025

Belopp i tkr (Intäkter -/Kostnader +)	Ekonomisk RAM 2023	Ekonomisk RAM 2024	Ekonomisk RAM 2025
KOMMUNFULLMÄKTIGE	850	800	800
KOMMUNSTYRELSE	66 494	66 494	66 494
VALNÄMND	150	150	150
REVISION	955	955	955
VA- OCH RÄDDNINGSNÄMND	13 010	13 010	13 010
ÖVERFÖRMYNDARNÄMND	2 764	2 764	2 764
BYGG- OCH MILJÖNÄMND	14 098	14 098	14 098
KULTUR- OCH FRITIDSNÄMND	49 374	49 374	49 374
TEKNISK NÄMND	107 633	107 633	107 633
BARN- OCH UTBILDNINGSNÄMND	364 448	364 448	364 448
varav sektor Bildning	352 498	352 498	352 498
varav sektor Livsmiljö	11 950	11 950	11 950
SOCIALNÄMND	386 793	386 793	386 793
varav sektor Omtanke	362 070	362 070	362 070
varav sektor Livsmiljö	24 723	24 723	24 723
CENTRAL FINANSIERING	22 267	53 641	68 666
varav Landsbygdsutvecklingsmedel	1 000	1 000	1 000
varav Trygghetsskapande åtgärder	1 000	1 000	1 000
varav Gott Liv brukare 75+	1 000	1 000	1 000
varav Centrumutveckling	0	1 000	1 000
varav Övrig Central finansiering*	19 267	49 641	64 666
Verksamhetens nettokostnader	1 028 836	1 060 160	1 075 185
Skatteintäkter	-806 029	-840 701	-869 519
Generella statsbidrag, utjämning	-230 277	-239 135	-243 221
finansiella intäkter	-7 500	-7 500	-7 500
finansiella kostnader	5 000	5 000	5 000
Budgererat resultat	-9 970	-22 176	-40 055
Resultat procentuellt av skatteintäkter, utjämn. och bidrag	1,0%	2,1%	3,6%

*Övrig central finansiering: Medel avsatta för fackliga kostnader, lönerrevision, pensionskostnader utöver PO, internränta och volymkompensationer mm.

Revisionens budget behandlas särskilt i enlighet med kommunallagen 11 kap. 8 §.

8. Ekonomiska investeringsramar 2023 – 2033

Investeringsbehov Mkr	2022	2023	2024	2025	2026	2027	2028	2029	2030	2031	2032	2033	Summa
Kommunstyrelsen skattekollektiv	117	325	314	155	48	51	45	45	47	45	45	29	1 266
Kommunstyrelsen taxekollektiv	25	26	55	55	25	25	25	25	25	25	25	25	361
Kommunens helägda bolag	7	15	15	15	15	15	15	15	15	15	15	15	172

I ovan tabell framgår kommunens investeringsbehov för perioden 2023 – 2033.

Några av de större investeringar som är planerade i närtid i kommunen är uppförande av nytt särskilt boende, nytt kulturhus, nytt högstadium, ny blåljusstation och nytt vattenverk.

Kommunen förväntas erhålla exploateringsvinster om cirka 8,5 mkr år 2023. Ett antal större investeringar är försenade i utförandet år 2022. Baserat på denna information i kombination med kommunens resultatnivå och avskrivningar 2023 framgår ett behov av utökad låneram om 300 mkr år 2023 och ytterligare 250 mkr år 2024. Det innebär att kommunen i närtid har ett samlat lånebehov om totalt 950 mkr.

Finansiell leasing i kommunkoncernen jämförs med upplåning. Normalt är den effektiva finansieringskostnaden för ett leasingavtal högre än alternativkostnaden vid egen finansiering eller lånefinansiering. Därför används finansiell leasing i normalfallet sparsamt, och all finansiell leasing i kommunen ska hanteras som en investering. Nya externa hyresavtal med en hyra där det diskonterade nuvärdet under hyresperioden beräknas uppgå till fem miljoner kronor eller mer, ska beslutas av kommunfullmäktige.

Alla investeringar ska föregås av ett igångsättningsstillstånd som beslutas av kommunstyrelsens arbetsutskott före nämnderna påbörjar upphandling. Ej avslutade projekt året före budgetåret ombudgeteras ej, såvida ej särskilda skäl föreligger. Slutredovisning till kommunstyrelsens arbetsutskott ska ske av samtliga investeringsprojekt överstigande 3 mkr, eller som har en avvikelse som överstiger 20 % mot investeringsram. Detta sker i samband med månadsrapport, delårsrapport och årsredovisning, men kan även på nämndens initiativ ske i särskild rapport. Eventuella ombudgeteringar till år 2023 ska beslutas av kommunstyrelsen.

9. Nämndernas uppdrag budget 2023

Nämndernas uppdrag framgår av reglemente och adekvat lagstiftning. Utöver det vill Sverigedemokraterna och Moderaterna förtydliga vilka uppdrag som nämnderna ska lägga extra fokus på under året (se även punkter under rubrik Inledning):

- Nämnderna ska säkerställa att de har en effektiv och ändamålsenlig verksamhet som bedrivs enligt Hörbymodellen och styrmodellen.
- Nämndernas uppgift blir att omsätta fokusområdenas intentioner i faktiska aktiviteter. Aktiviteter ska påverka kommunfullmäktiges indikatorer som ska följas upp. Indikatorer och aktiviteter ska följas upp i samband med varje månadsrapport, delårsrapport samt vid bokslut för att säkerställa att intentionerna med kommunfullmäktiges fokusområden uppnås. Vid behov ska nämnderna revidera aktiviteterna, exempelvis om det finns risk att aktiviteten inte bidrar till måluppfyllnad.
- Nämnderna tilldelas nettokostnadsramar som ska följas noga under året. Nämnderna ska arbeta aktivt för att säkerställa att verksamheten de bedriver ryms inom nettokostnadsramarna. Därför blir arbetet för att säkerställa en hög prognossäkerhet särskilt viktigt. Nämnden ska fortlöpande i samband med månadsrapport, delårsrapport och bokslut noga stämma av ekonomisk prognos mot nettokostnadsram. Vid avvikelse mot nettokostnadsram ska en analys om orsaken till avvikelsen tydligt framgå samt förslag till åtgärder för att hålla kostnadsramarna tas fram.

- Nämnderna ska ta fram nyckeltal/effektivitetsmått för sina kärnverksamheter som påvisar effektiviteten i verksamheten. Det innebär att nettokostnaden ska gå att kunna koppla till någon typ av volym eller annat mått som är meningsfulla för nämnden/kommunens invånare. Effektivitet handlar om att nå mål/resultat med god kvalitet till en rimlig kostnad, det vill säga graden av måluppfyllelse i förhållande till resursanvändning.
- Nämnden ska aktivt arbeta för att öka effektiviteten i verksamheterna med hjälp av nyckeltal/effektivitetsmåten.
- Beredning av taxor och avgifter ska, i enlighet med kommunallagen, ske enligt självkostnadsprincipen och det är alltid kommunfullmäktige som fastställer taxan och avgiften, senaste januari månad varje år.
- Under året ska nämnderna, utöver vad som är lagstadgat, inkomma med månadsrapporter för nedan perioder med särskilt fokus på uppföljning av måluppfyllnad för kommunens fokusområden och ekonomi:
 - februari, mars, april, maj, september, oktober

10. Särskilda instruktioner till nämnderna, bolagen och förvaltningarna

- Borgen för verksamheter som bedrivs i konkurrens omfattas av EU:s statsstödsregler. För att åstadkomma konkurrensneutrala villkor ska bolagen erlagga ett marginalpåslag vid en borgensavgift då kommunen går i borgen. Kommunens marginalpåslag och borgensavgifter ska vara transparenta och baseras på marknadsmässiga villkor med hänsyn tagen till respektive bolags egna finansieringsmöjligheter vid respektive upplåningstillfälle. Det innebär att bolagen under år 2023 ska betala marknadsmässiga borgensavgifter utifrån principer som kommunstyrelsen fastställer. Borgensavgifterna ska meddelas respektive bolag senast i februari 2023.