

# Strategisk plan 2009–2011



## Budget 2009

”Den attraktiva kommunen  
i en spännande region,  
där vi skapar utveckling och livskvalitet  
genom samverkan,  
öppenhet och nytänkande”

# INNEHÅLL

Sid

<b>KOMMUNSTYRELSENS ORDFÖRANDE HAR ORDET .....</b>	<b>2</b>
<b>UTVECKLAD STYR- OCH BUDGETPROCESS .....</b>	<b>3</b>
<b>VISION FÖR FINSPÅNGS KOMMUN .....</b>	<b>6</b>
SAMHÄLLSPERSPEKTIV.....	7
TILLVÄXT & UTVECKLINGSPERSPEKTIV .....	8
MEDARBETARE/PROCESS PERSPEKTIV .....	9
EKONOMIPERSPEKTIV .....	11
<b>ÖVERGRIPANDE UPPDRAG TILL KOMMUNSTYRELSEN BESLUTADE AV KOMMUNFULLMÄKTIGE 2008-08-27 § 180.....</b>	<b>12</b>
<b>STYRKORT FÖR KOMMUNENS VERKSAMHETER.....</b>	<b>13</b>
ANSVAR SOMRÅDE SAMHÄLLSPLANERING.....	13
ANSVAR SOMRÅDE SOCIAL OMSORG .....	14
ANSVAR SOMRÅDE BARN OCH UNGDOM.....	15
ANSVAR SOMRÅDE ARBETE OCH LÄRANDE.....	16
GEMENSAMT FÖR SAMTLIGA ANSVARSOMRÅDEN .....	17
<b>BUDGET 2009-2011 .....</b>	<b>18</b>
KOMMUNALSKATT OCH KOMMUNALEKONOMISK UTJÄMNING.....	18
BUDGETANTAGANDEN .....	19
BUDGETRAMARNAS FÖRÄNDRING .....	19
RESULTATBUDGET .....	20
DRIFTBUDGET 2009 I SAMMANDRAG .....	20
BALANSBUDGET.....	21
KASSAFLÖDESANALYS.....	22
INVESTERINGSBUDGET .....	23
NYCKELTAL .....	24
EKONOMISKA RAMAR PER ANSVARSOMRÅDE (ANSLAGSBINDNING).....	25
ÖVRIGA BUDGETPOSTER.....	26
FÖRDJUPAD FINANSIELL ANALYS.....	28
<b>KOMMUNFULLMÄKTIGES BESLUT .....</b>	<b>33</b>

# Kommunstyrelsens ordförande har ordet

Det gångna året har präglats av de diskussioner som föranletts av att vi Allianspartier och Vänsterpartiet tillsammans utgör ny majoritet i Finspångs kommun. Ytterligare positiva händelser under året har ex. invigningen av vårt nya äventyrsbad på Grosvad och övriga verksamheter i anslutning till badet, restaurang, bowlinghall och motionsanläggningar, varit. Besöksiffrorna så här långt visar att detta är en satsnings som tilltalat Finspångs innevånare. Vår avsikt är att fortsätta utveckla Grosvad.

Alla ekonomiska prognoser inför 2009 visar att vi står inför en nedgång i ekonomin. Av detta skäl innehåller också årets budget effektiviseringskrav på verksamheterna. Vi har också tvingats gå ifrån vårt ekonomiska mål om ett positivt resultat motsvarande 2 % av skatteintäkter och stadsbidrag. De ekonomiska förutsättningarna inför 2009 ligger också delvis till grund för det politiska beslut som tagits om förändringar av såväl den politiska organisationen som tjänstemanna organisationen.

Målen för den nya organisationen har varit bl.a. att

- Vitalisera verksamheten i Fullmäktige
- Flytta den politiska debatten till en öppen arena
- Få ett tydligare medborgarfokus för oss politiker
- Öka intresset för politiskt arbetet.

Men också att

- Få en tydligare roll mellan politik och tjänstemän
- Bryta sektorstänkande och
- Få en tydlig ledning av produktionen.

Budgeten bygger på det arbete budgetberedningen lade fram till beslut i augusti. Detta betyder att underlaget är framtaget utifrån den då existerande nämnds- och verksamhetsorganisationen. Den slutliga fördelningen med den nya organisationsstrukturen som bas, är ännu inte helt färdig. Därför behövs ett tydligt mandat för Kommunstyrelsen att kunna göra förändringar inom kommunstyrelsens anslagsbind-

ningsnivå. Det är också viktigt att vi betonar att verksamhetens ledningsgrupp har det gemensamma ansvaret för helheten och att resurser också ska kunna flyttas mellan respektive sektor, för att i alla lägen kunna nyttja våra resurser där dom bäst behövs.

Vi har några tuffa år framför oss. Men genom tålmodigt arbete, tydligare ekonomisk styrning och med stöd från vår lojala och duktiga personal är målet att 2009 och 2010 lägga grunden för en stabil ekonomi för framtiden.

Parallellt med detta kommer vi fortsätta arbetet med att förverkliga vår vision. Vi är bra på mycket i Finspång och vår ambition är att bli ännu bättre. I detta arbete ska vi bygga på tanken om medskaparanda och ta tillvara det väl fungerande samarbetet som finns med vårt näringsliv och föreningsliv.

Alliansen och Vänsterpartiet har enats om att fokusera på ett antal områden. Bland dessa vill vi lyfta fram följande:

- Vi ska intensifiera arbetet med att utveckla kommunens arbetsgivarroll
- Vi ska samorganisera de insatser som idag finns och utveckla nya insatser för att motverka ungdomsarbetslösheten.
- Vi ska öppna upp för en utveckling av nya organisationsformer som ex kommunala friskolor, inom de kommunala verksamheterna.
- Vi ska fortsätta arbetet med Finspong College
- Vi ska fortsätta utvecklingen av Centrum
- Vi ska arbeta vidare för att hitta formerna för ett kulturrens hus
- Vi ska fortsätta arbetet med ungdomssatsningen UngiFin

Denny Lawrot  
Kommunstyrelsens ordförande (c)

# Utvecklad styr- och budgetprocess

Från och med 2009 kommer den politiska och administrativa styrningen av Finspångs kommun att förändras. En ny politisk organisation sätts, den bygger på tre viktiga principer

- ✓ Medskaparanda
- ✓ Två politiska nivåer: Kommunfullmäktige och kommunstyrelsen
- ✓ Effektivisera genom att utveckla demokratin, samverkan och helhetssyn

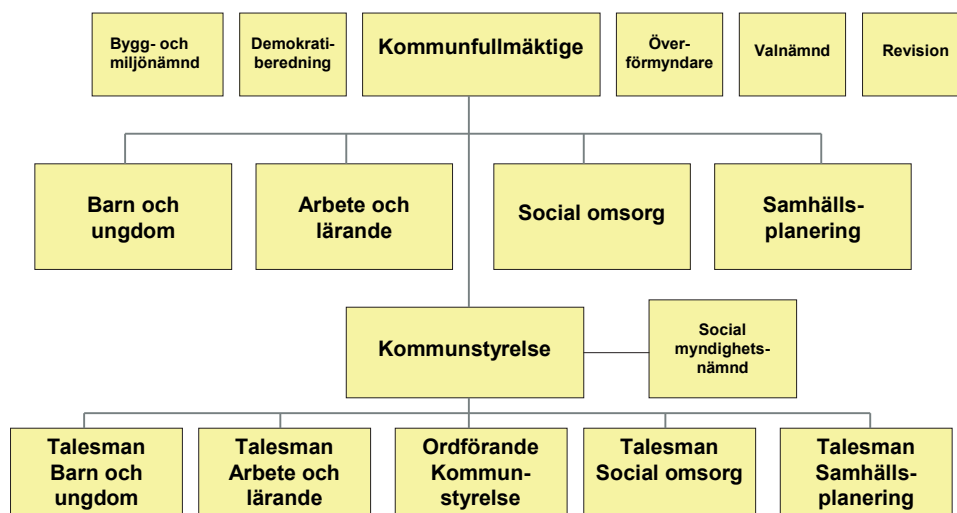
Under kommunfullmäktige finns fem beredningar som ska svara för att ta fram strategiska mål och planer inom respektive verksamhetsområde. Be-

redningarna ska även svara för medborgardialog, omvärldsanalys och utvärdering och analys av verksamheten.

Förutom beredningarna finns under kommunfullmäktige de obligatoriska organen valnämnd, revision och överförmyndare samt en myndighetsnämnd för miljö-, hälso- samt plan- och bygglovsfrågor, bygg- och miljönämnden.

Kommunstyrelsen svarar för all verksamhetsdrift. Under kommunstyrelsen finns en ekonomiberedning och sociala myndighetsnämnden.

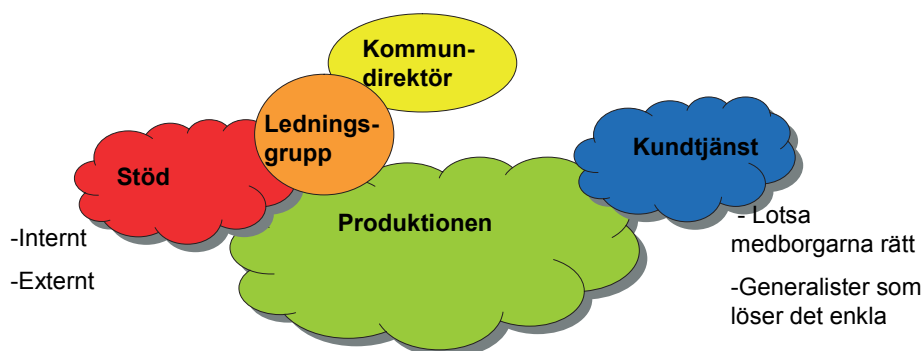
## Ny politisk organisation



Den administrativa organisationen förändras genom att förvaltningarna försvinner och all verksamhet samlas under kommundirektören. Till sin hjälp att styra verksamheten har kommundirektö-

ren fyra produktionschefer, ett antal strateger och tre administrativa kontor, ekonomi, personal och kansli.

### En organisation!



Beslutet om en ny politisk organisation kan ses som ett led i det utvecklingsarbete som bedrivits av kommunstyrelsen sedan första kvartalet 2004. Avsikten har varit att ta fram ett brett politiskt förankrad plattform för inriktning av det framtida arbetet. En viktig del i detta är att forma en vision som kan vara svaret på hur vi vill att morgondagens Finspång ska formos. Med plattformen som grund är det tänkt att vägval och prioriteringar ska kunna göras.

Parallellt med framtidsarbetet har kommunfullmäktige tagit beslut om att Finspångs kommun ska utarbeta en ny styrmodell baserat på principerna för balanserad styrning. Ett sådant arbete pågår sedan augusti 2005 och beräknas ta några år att genomföra. Inte minst viktigt är det att förnya den politiska styrningen över den kommunala produktionen. Här är visionen också vägledande för hur strategiska mål och framgångsfaktorer ska utformas.

Ett skäl till att styrningsarbetet tar tid är att det ska kunna föras en bred förankrings- och utvecklingsprocess som involverar såväl politiker som medarbetare inom alla verksamheter.

Bakom beslutet om en ny styrmodell finns bl a kommunallagen som kräver att kommunen antar finansiella mål och mål och riktlinjer för verksamheten för god ekonomisk hushållning. Tidigare

styrprocess har varit inriktad på ekonomi och ekonomisk uppföljning. Det behövs ett ökat fokus på den verksamhet som bedrivs, att göra rätt saker på rätt sätt, även om ekonomin fortfarande är den övergripande restriktionen.

Den strategiska planen innehåller en vision som talar om vart vi ska nå, vilka våra övergripande mål är, vilka behov som ska tillgodoses och hur, samt framgångsfaktorer. Planen innehåller också mål och styrtalet som ska följas upp och utvärderas kontinuerligt. I planen för 2009 används de mål som nämnderna tagit fram för respektive verksamhet, inför 2010 blir det ekonomiberedningen och kommunstyrelsen som lägger fram förslag till mål och styrtalet och svarar för utvärderingarna.

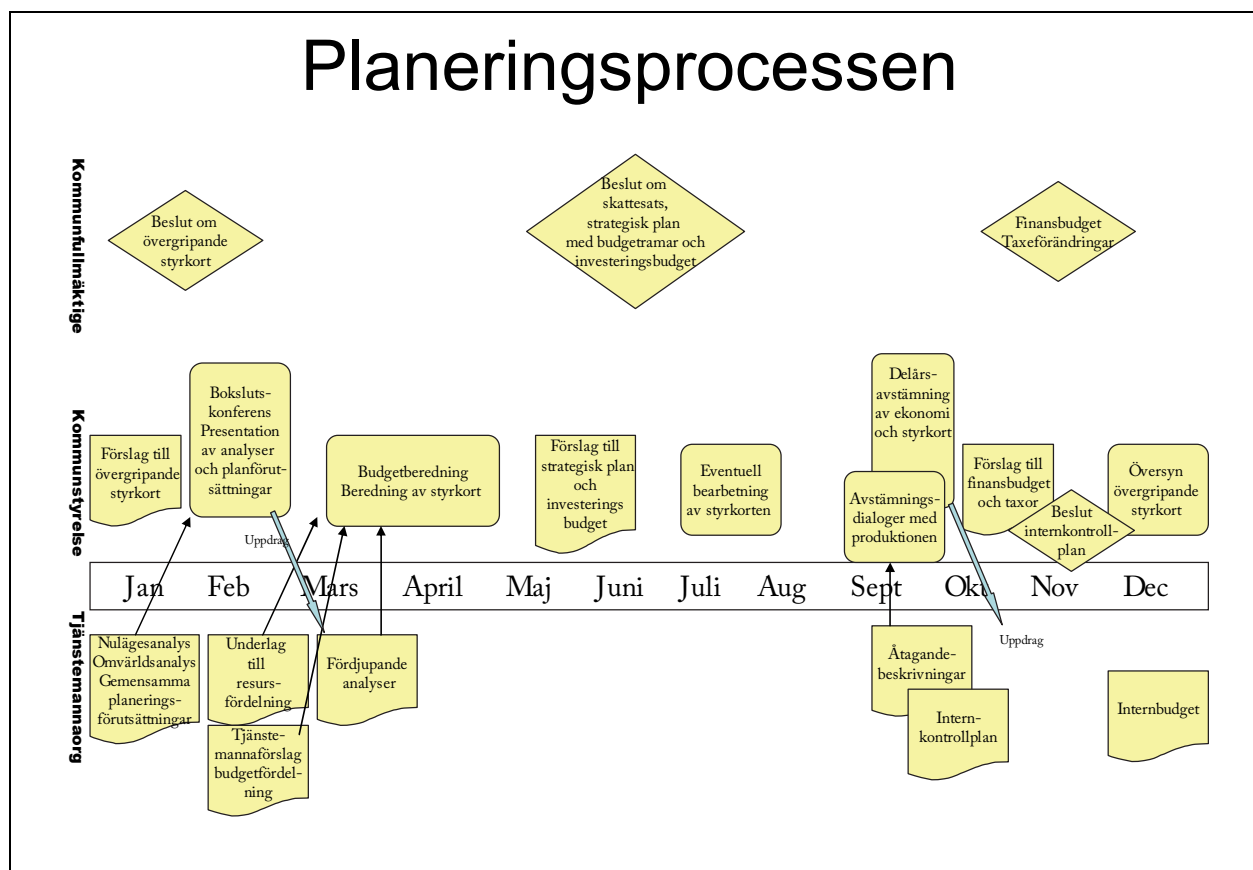
I arbetet med att utveckla kommunens styrning ingår också att förändra budgetprocessen. Det övergripande budgetarbetet kommer att koncentreras till första halvåret och utmytna i ett budgetbeslut i juni månad som ska innehålla övergripande mål och uppdrag till kommunstyrelsen samt budgetramar. Därefter tar kommunstyrelsens arbete med verksamhetsplanen och budget vid och detta ska sedan avrapporteras till kommunfullmäktige i november.

Den strategiska planen och budgeten är det dokument som styr kommunens verksamhet och ekonomi framåt. Det handlar om vad som ska

## Strategisk plan 2009

uppnås och vilka resultat som ska nås. Kommunstyrelsen ska uttrycka vad som ska göras för att nå målen genom att bryta ned dem ytterligare. Hur det ska göras finns i många delar reglerat i de styrdokument, riktlinjer och anvisningar som är antagna av kommunfullmäktige och kommunstyrelsen. I flera av dessa dokument finns dessutom

målsättningar som ska följas upp och utvärderas. I övrigt är det den administrativa organisationen som avgör hur målen ska nås och uppdragen ska utföras.



# Vision för Finspångs kommun

Kommunfullmäktige beslutade i mars 2006 att fastställa följande vision för Finspångs kommun:

**Finspång är den attraktiva kommunen i en spännande region, där vi skapar utveckling och livskvalitet genom samverkan, öppenhet och nytänkande**

Vår vision innehåller värdeord och kärnvärden.

Vi betonar den **attraktiva** kommunen. Det är inte ett absolut tillstånd utan en fråga om vad vi är kända för och hur människor värderar kommunen. Det viktigaste är att de som bor i kommunen är stolta över sin bygd och förmedlar en bild av en attraktiv kommun.

Vi betonar **regionen** för att belysa vårt omvärldsberoende där främst en spännande och attraktiv region är viktig. Vi bor och verkar i allt större utsträckning i en region där vi har tillgång till bra boende, arbete, kommunikation, utbildning, service och kulturella upplevelser. Våra företag måste för sin utveckling ha tillgång till goda kommunikationer, kompetens, kompetensutveckling, samverkansparter inom en region.

Vi betonar **utveckling** som viktig för att kunna möta framtidens krav och vara konkurrenskraftiga.

Vi betonar **livskvalité** där vi ska bjuda både den mindre ortens kvaliteter och vad den större staden i regionen kan erbjuda. Vi vill lyfta fram de kvaliteter vi kan erbjuda med närhet och trygghet i boende, nära till arbete och service och nära till natur och en aktiv fritid. En barnvänlig kommun skapar livskvalité. Det står även för att vi lever jämställda i ett samhälle baserat på en hållbar utveckling.

Vi vill skapa vår framtid genom det vi är bra på, att **samverka** för att höja kvalité och effektivitet.

Vår kommun står för **öppenhet**. Vi vill öka medborgarnas medverkan i tidiga skeden av planeringsprocessen. Särskild omsorg vill vi ägna formerna för hur barn och ungdom skall komma till tals och påverka den bygd de skall växa upp i och ta över som vuxna. Öppenhet står även för att vi med öppen famn välkomnar de som flyttar hit från andra delar av landet och andra länder. I det öppna Finspång lever vi integrerade oavsett social tillhörighet, i vilket skede av livet vi befinner oss i eller vilken etnisk grupp vi tillhör.

Öppenhet står även för **nytänkande**, en nyfikenhet på det nya, att vi vågar ompröva och pröva nytt.

## Strategier och strategiska områden

Strategierna beskriver en väg för att komma dit vi vill, dvs uppnå visionen. Följande strategier har antagits av kommunfullmäktige:

- ✓ Fokusera på att ge en effektiv och tillgänglig service av god kvalité
- ✓ Skapa förutsättningar för utveckling av näringsliv och öka antalet arbetstillfällen genom att verka för en ökad differentiering av arbetsmarknaden
- ✓ Att vara den barnvänliga kommunen med ett brett utbud av boende, utbildning, upplevelser och fritidsaktiviteter
- ✓ Regional samverkan för ökat samarbete och förbättrad infrastruktur
- ✓ Använda miljö, mångfald, jämställdhet och folkhälsa som drivkraft för hållbar utveckling

Kommunfullmäktige har också fastställt de strategiska områden som vi framförallt ska jobba vidare med. De är:

**Kommunal service, fritid och kultur, kommunikationer, trygghet, öppenhet och nytänkande, boende och boendemiljöer, företagande och arbete, förskolor, skola och utbildning, landsbygden, centrumutveckling**

I arbetet med balanserad styrning har vi valt att jobba med fyra perspektiv – Samhälle, Medarbetare/processer, Utveckling/Tillväxt och Ekonomi. Strategiska mål har tagits fram för vart och ett av de fyra perspektiven. Vi har valt att kalla de strategiska målen för Önskat läge.



## Samhällsperspektiv

Önskat läge:

***Finspångs kommuns verksamheter skall vara lättillgängliga, effektiva och av god kvalitet.***

### Omvärldsanalys

En kommuns utveckling består i att kommunen förmår skapa goda förutsättningar för människor att leva och bo, studera, bedriva näringsverksamhet och på andra sätt utvecklas. Det är i detta sammanhang viktigt att kommunen förmår ge en effektiv och tillgänglig service av god kvalitet med ett brett utbud av boende, utbildning, upplevelser och fritidsaktiviteter

Finspång kan erbjuda den både den mindre ortens kvaliteter och vad den större staden i regionen kan erbjuda. Vi vill lyfta fram de kvaliteter vi kan erbjuda med närhet och trygghet i boende, nära till arbete och service och nära till natur och en aktiv fritid. Det står även för att vi lever jämställda i ett samhälle baserat på en hållbar utveckling.

En allt viktigare faktor är om medborgarna är nöjda med levnadsbetingelserna och vill fortsätta att verka och leva i kommunen. Det blir också allt viktigare även för kommuner att vårda och kommunicera sitt varumärke. Marknadsföring och information är viktiga beståndsdelar i detta arbete.

Medborgarnas behov av att kunna påverka sin egen livssituation och vara med och påverka samhällsutvecklingen förväntas öka enligt ett flertal undersökningar. Delaktighet och inflytande påverkar hur människor mår, både fysiskt och psykiskt. Kommunen behöver därför stå för öppenhet och vi vill öka medborgarnas medverkan i tidiga skeden av planeringsprocessen. Särskild omsorg vill vi ägna formerna för hur barn och ungdom skall komma till tals och påverka den bygd de skall växa upp i och ta över som vuxna. Öppenhet står även för att vi med öppen famn välkomnar de som flyttar hit från andra delar av landet och andra länder. I det öppna Finspång lever vi integrerade oavsett social tillhörighet.

Lokalsamhället ska vara en garant både för en god livskvalitet och för att trygga den enskildes säkerhet och välfärd. Ytterst ska den attraktiva kommunen bidra till en ökad befolkning till gagn för ortens utveckling.

## Framgångsfaktorer

### ➤ Medborgartillvändhet

Ett i detta sammanhang nyskapat ord som betyder att våra medborgare, kunder eller klienter, möts av en trevlig och serviceinriktad personal som ger saklig information, är öppen för dialog och låter alla få möjlighet till inflytande på sina ärenden. Medborgardialoger, kundmätningar och kvalitetsuppföljningar utvecklas kontinuerligt och utgör underlag för tydliga åtgärdsinriktade satsningar.

### ➤ Trygghet

I Finspång ska man känna sig trygg med att vi har verksamheter av bra kvalitet som ständigt utvecklas och att vi klarar de åtaganden vi påtagit oss.

I Finspång ska det brottsförebyggande arbetet ge resultat i minskad brottslighet, våld och droganvändning. I det drogförebyggande arbetet är den prioriterade gruppen ungdomar.

### ➤ Hälsa

God hälsa ger tillväxt och livskvalitet. Den medvetenheten präglar kommunens verksamheter som i den andan skapar mötesplatser, stimulerar till fysisk aktivitet, förebygger psykisk ohälsa och olycksfall.

### ➤ Prioriteringar av barn och ungdomar

Finspångs kommun upplevs som en barn- och ungdomsvänlig kommun där dessa gruppers intressen tas tillvara.

## Mål för 2009

- ✓ Nöjd medborgarindex ska förbättras till 52 av 100
- ✓ Nöjd regionindex ska förbättras till 68 av 100
- ✓ Inflytandeindex ska förbättras till 44 av 100
- ✓ Nöjda brukare
- ✓ Goda resultat i alla verksamheter



## Tillväxt & Utvecklingsperspektiv

### Önskat läge:

***Finspångs kommun skall utvecklas utifrån samhällets/kommunens behov och efterfrågan i samverkan externt och internt.***

### Omvärldsanalys

Den förväntade befolkningsutvecklingen har en stor betydelse för planeringen av kommunens verksamhet. Antalet invånare i kommunen ligger till grund för beräkningarna av kommunens intäkter i form av skatteintäkter, statsbidrag och utjämning. Befolkningsutvecklingen har dessutom en stor betydelse för planeringen av nämndernas verksamhet i form av skola, barnomsorg och äldreomsorg. Kommunens befolkning har under flera år minskat och det är av avgörande betydelse att vända den trenden.

Finspång är en kommun med stor arbetspendling. En majoritet av inpendlarna är män. Detta gör att en viktig del i arbetet med att öka inflyttningen är att skapa förutsättningar för fler arbetstillfällen för kvinnor inom kommungränsen.

Olika investeringar i samhällsbyggnad skall också bidra till kommunens attraktivitet. Det främsta exemplet är byggandet av det nya badhuset och tillskapandet av tomter och attraktiva boenden. Kommunen måste också uppfattas och marknadsföras som en utvecklingsorienterad kommun där tillväxt möjliggörs.

I detta arbete är det viktigt att samarbeta med näringsliv, det omgivande samhället och andra offentliga aktörer, regionalt och lokalt. I samverkan med näringslivet utvecklas nu också en strategisk satsning på gymnasieskolan. Det är också viktigt att samtliga kommunala verksamheter bidrar i möjligaste mån till tillväxt och utveckling.

Det finns en tendens till ökad efterfrågan på tomter då omsättningen på villamarkanden är relativt låg och priserna närmar sig nyproduktion. Det är viktigt att kommunen har en beredskap för att utveckla nya områden för boende men också för företagsetableringar.

### Framgångsfaktorer

- Planberedskap

I Finspångs kommun arbetar vi långsiktigt med utvecklingen av alla våra verksamheter utifrån noggranna omvärldsanalyser.

Vår planberedskap för tomter och bostäder följer efterfrågan på bostadsmarknaden och skapar förutsättningar för ett differentierat boende. Det finns god tillgång på mark för industri och handel.

#### ➤ Företagsklimat.

Näringslivet upplever kommunen som aktiv i arbetet med att skapa goda förutsättningar för dess verksamhet och tillväxt i kommunen. Begreppet medborgartillvändhet skall också gälla företagarna som är verksamma i kommunen. Genom en aktiv arbetsmarknadspolitik rustas människor för arbete genom bland annat utbildningsinsatser. Samarbetet mellan skolan och näringslivet är ett prioriterat område.

I Finspångs kommun arbetar vi långsiktigt och strategiskt med att utveckla en väl fungerande infrastruktur.

#### ➤ Marknadsföring

Vi arbetar aktivt med att utveckla marknadsföringen av kommunen och kommunens verksamheter.

#### ➤ Turism

Vi deltar i ett större projekt för affärs- och destinationsutveckling under 2007-2009 med syfte att utveckla turistföretagen och öka turismen i Finspång.

#### ➤ Lokal/regional samverkan

Finspångs kommun arbetar fortlöpande med att utveckla samarbetsformer med andra organisationer i kommunen, bl a landsbygdens utvecklingsgrupper, och med andra kommuner inom och utom regionen. Vi deltar aktivt i det regionala samarbetet

#### ➤ Hållbar miljö

De nationella och regionala miljökvalitetsmålen bildar utgångspunkt för arbetet inom alla våra verksamheter. Energifrågan och bevarandet av biologisk mångfald är centrala områden i arbetet.

#### ➤ Mångfald

I Finspångs kommun arbetar vi långsiktigt och strategiskt med att tillvarata de resurser som ökad mångfald innebär.

### Mål 2009

- ✓ Beredskap för detaljplaner skall finnas
- ✓ Bra näringslivsklimat
- ✓ Antal turistbesök skall öka
- ✓ Befolkningsutvecklingen skall vara positiv

## Medarbetare/Process perspektiv

**Önskat läge:**

***Finspångs kommun skall vara en attraktiv arbetsplats med motiverade och kompetenta medarbetare och med öppna och effektiva processer med fokus på helheten***

### Omvärldsanalys

Engagerade och motiverade medarbetare är en avgörande framgångsfaktor för att en kommun ska kunna tillhandahålla verksamhet av hög kvalitet. Kommunens verksamheter är personalintensiva och det är den enskilda medarbetarens kompetens som bidrar till att verksamheten håller den kvalitet som eftersträvas. Det är också hos medarbetaren som den stora potentialen för utveckling återfinns. Utmaningen med den framtida personalförsörjningen hänger således ihop med hur vi lyckas attrahera potentiell arbetskraft och motivera och utveckla befintlig personal.

För att behålla och rekrytera kompetenta medarbetare krävs att kommunen är väl förberedd att verka i den konkurrens som finns om den framtida arbetskraften. Att vara den attraktiva arbetsgivaren förutsätter således att kommunen har väl utvecklade strategier för sin personalförsörjning. Kunskapsöverföring i detta sammanhang en utmaning, liksom behovet av att möjliggöra för medarbetare att ha ett hälsosamt arbetsliv fram till pensionsålder.

Ledarskapet är därvidlag en viktig framgångsfaktor för att skapa förutsättningar för den goda arbetsplatsen. Att ytterligare stärka chefs- och ledarskapet är prioriterat genom att på ett tydligt sätt kommunicera, stödja, följa upp och ge återkoppling till medarbetarna.

Andra faktorer med påverkan på kommunens arbetsgivarpolitik är exempelvis förändringar i arbetstidslagen och erbjudanden om heltid har påverkan på kommunens organisering. Lönebildning som stödjer kompetensförsörjningen och verksamheternas kvalitetskrav.

Personalpolitiken är därför ett strategiskt medel för att kommunen ska nå uppsatta mål.

Med utgångspunkt i de grundläggande värdena demokrati, rättssäkerhet och effektivitet är regeringens mål att skapa en förvaltning som med hjälp av elektroniska tjänster erbjuder en högre nivå av service, support och framförallt tillgänglighet för sina medborgare. Detta oberoende av kontorstider och geografisk belägenhet.

Samtidigt har informationstekniken gjort det möjligt att reducera kostnaderna för de tjänsterna som erbjuds. Traditionell ärendehantering har också pekats ut som ett av de områden inom det offentliga Sverige som har störst potential att ske både effektivare och med högre kvalitet för såväl beslutsfattare som medborgare. De initiativ som tas för att utveckla den offentliga förvaltningen till att bättre möta medborgares och företagens behov kan samlas i begreppet 24-timmarsmyndigheten.

Finspångs kommun har ett rykte om sig att tillvarata de möjligheter som ny teknik erbjuder, vilket underlättar framtida rekrytering, samtidigt som kommunens möjligheter att behålla kompetent och engagerad personal ökar.

Genom att aktivt ta tillvara på de fördelar som tillgången till information erbjuder kan vi säkerställa att Finspångs kommun såväl idag som framöver upplevs som en Sveriges attraktivaste kommuner med god kommunal service av såväl medborgare som övriga intressenter.

### Framgångsfaktorer

#### ➤ Ledarskap

Ledarskapet kännetecknas av kompetens och tydlighet. Chefs- och ledarskapsutbildningar genomförs regelbundet. I Finspångs kommun kommuniceras och implementeras de styrande dokumenten i organisationen.

#### ➤ God arbetsstillfredsställelse

Arbetsklimatet är tillåtande och stimulerar till nytänkande. Arbetsklimatet är ansvars- och befogenhetsdelegerande och jämlikt. Utrymme för en god kompetensutveckling ges åt alla.

#### ➤ Hälsoarbete

I Finspångs kommun prioriteras det förebyggande hälsoarbetet. Det finns väl utvecklade planer för hur vi tar hand om de som av olika skäl är sjuk-skrivna och vi är aktiva i rehabiliteringsarbeten. Vi utvecklar samarbetsformer med andra aktörer för att stärka hälsoarbetet.

#### ➤ Personalförsörjning

Finspångs kommun är en attraktiv arbetsgivare. Alla anställda har en personlig utvecklingsplan för att kunna möta framtida behov. Vi eftersträvar att alla ska ha rätt kompetens och att alla ska kunna erbjudas heltidstjänst.

## Strategisk plan 2009

---

Verksamheterna planerar och dimensionerar sina personalresurser för största möjliga samhällsnytta. Mångfald är en viktig faktor som bidrar till samhällsnyttan.

### ➤ Processtyrning

I Finspångs kommun jobbar vi med effektiva och värdeskapande processer för att uppnå god ekonomisk hushållning.

## Mål 2009

- ✓ Alla medarbetare ska ha årliga löne- och medarbetarsamtal och en individuell utvecklingsplan
- ✓ Nöjd medarbetarindex ska förbättras
- ✓ Frisknärvaron ska öka
- ✓ Tillgänglighet och service ska förbättras
- ✓ Utveckla fler e-tjänster
- ✓ Utveckla processtyrning

## Ekonomiperspektiv

Önskat läge:

***Finspångs kommun skall ha ett effektivt resursutnyttjande präglad av god ekonomisk hushållning***

### God ekonomisk hushållning

Kommunen har uppnått god ekonomisk hushållning när de finansiella målen tillsammans med flertalet av verksamhetsmålen uppnåtts.

Dagens kommunmedborgare ska finansiera sin egen kommunala välfärd och inte förbruka vad tidigare generationer tjänat ihop och inte heller skjuta upp betalningen till framtida generationer.

God ekonomisk hushållning förutsätter ett överskott över tiden. Det finns flera motiv till detta. För det första är det viktigt att värdesäkra det egna kapitalet så att inte inflationen urgröper kommunens ekonomi, för det andra för att bygga upp en pensionsreserv för att täcka ökade pensionskostnader, för det tredje för att ha en buffert för oförutsedda händelser och risker och för det fjärde för att klara av att finansiera investeringar utan att låna.

De finansiella målen behövs för att betona att ekonomin är en restriktion för verksamhetens omfattning. Verksamhetsmålen behövs för att främja ändamål och effektivitet och för att föra uppdraget tydligt gentemot medborgarna och brukarna

Förvaltningsberättelsen ska innehålla en utvärdering av om målen uppnåtts och revisorerna ska bedöma om resultaten i delårsrapporten och årsredovisningen är förenliga med de mål fullmäktige beslutat om.

I den fördjupade finansiella analysen senare i dokumentet finns en utvärdering av kommunens ekonomi utifrån den budgetplan som föreligger. Syftet med god ekonomisk hushållning är att skapa så stor nytta som möjligt för kommuninvånarna med de resurser som står till förfogande.

### Finansiella mål för god ekonomisk hushållning

*De finansiella målen ska vara styrande för vad kommunen långsiktigt vill uppnå i fråga om förmögenhetsutveckling, vad verksamheten får kosta, vilka resultatnivåer som krävs, investeringsverksamhetens omfattning och finansiering.*

#### Kort sikt

- ✓ Det egna kapitalet ska vara inflationsskyddat
- ✓ Årets resultat ska täcka ökningen av ansvarsförbindelsen
- ✓ Årets resultat ska uppgå till minst 1 % av skatter och statsbidrag
- ✓ Reinvesteringar ska finansieras med egna medel

#### Lång sikt

- ✓ Årets resultat ska uppgå till minst 2 % av skatter och statsbidrag
- ✓ Soliditeten inkl pensionskulden ska vara positiv

### Mål och riktlinjer för verksamheten för god ekonomisk hushållning

*Genom att formulera verksamhetsmål för god ekonomisk hushållning skapas förutsättningar till ett effektivt resursutnyttjande av kommunens tillgängliga medel. I verksamhetsmålen bör därför finnas samband mellan resurser, prestationer och effekter*

- ✓ Mål och riktlinjer för verksamheten som säkerställer god ekonomisk hushållning finns bland annat i Ekonomistyrningsregler, Finanspolicy, Kvalitetspolicy, Upphandlingspolicy, Jämställdhetsplan, Interna spelregler för lokalförsörjning och Personalpolitiskt program
- ✓ Arbetet med balanserad styrning ska hjälpa oss att se att vi jobbar med rätt saker på rätt sätt och därmed hitta effektiviseringsmöjligheter
- ✓ Brister i kvalitet innebär ofta onödiga kostnader, kvalitetsarbetet bör därför inriktas på att identifiera kvalitetsbrister och åtgärda dessa
- ✓ Uppföljningen av att fattade beslut verkställs bör förbättras
- ✓ Granskning av avtalstrohet vid inköp, avvikelser följs upp
- ✓ Samverkan med andra aktörer ska utvecklas
- ✓ Effektivare lokalutnyttjande

### Framgångsfaktorer

#### ➤ Ekonomisk uppföljning

I Finspångs kommun utvecklar vi den ekonomiska uppföljningen och rapporteringen som ett led i arbetet med att skapa en god ekonomisk hushållning

#### ➤ Nyckeltalsjämförelser

Finspångs kommun utvecklar nyckeltalsjämförelser för att följa utvecklingen och kvalitetssäkra våra verksamheter. Vi gör systematiska nyckeltalsjämförelser med andra kommuner i syfte att utveckla och förbättra våra verksamheter

#### ➤ Finansiella mål

Se under God ekonomisk hushållning.

## **Övergripande uppdrag till kommunstyrelsen beslutade av kommunfullmäktige 2008-08-27 § 180**

- Att genomföra en noggrann genomlysning av kommunens verksamheter utifrån resursanvändnings- och resursbehovsperspektiv och att därefter årligen fortsätta uppföljningsarbetet. Samtidigt med detta även stärka verksamheternas internkontroll. Målet är att skapa en resurseffektiv organisation.
- Att genomföra en noggrann genomlysning av verksamheternas lokalanvändande och lokalbehov samt upprätta en lokalförsörjningsplan. Målet är ett effektivt lokalutnyttjande av kommunens lokaler. Inga externa hyresavtal om lämpliga kommunala lokaler står outnyttjade.
- Att prioritera arbetet med att utveckla kommunens arbetsgivarroll och se över kommunens framtida personalbehov.
- Att fullmäktige uttalar öppenhet för alternativa driftsformer i kommunens verksamhet, till exempel personalkooperativ.
- Att göra det möjligt för Finspångs kommuns skolor att bli kommunala friskolor.
- Att utvärdera Finets roll och möjligheter som enbart nätägare.
- Att lokal upphandling sker så långt som möjligt för att stödja lokala näringslivet.
- Att det förs en fullständig genomlysning av det samlade föreningsstödet.
- Att utvärdera, tydliggöra och utveckla kommunens landsbygdsprogram.
- Att den kommunala servicen i gränlandet samordnas med grannkommunerna.
- Att utveckla samordningen och samarbetet med andra kommuner och andra aktörer som till exempel näringslivet, landstinget och bostadsbolag.
- Att fortsätta arbetet med att hitta samverkansformer, dels internt mellan kommunens verksamheter och dels mellan kommunen och andra aktörer.
- Att en genomlysning görs av kostnaderna för drift och underhåll av gator och parker.

# Styrkort för kommunens verksamheter

## Ansvarsområde Samhällsplanering

Perspektiv	Önskat läge	Framgångsfaktor	Samhällsplanering
Samhälle	Finspångs kommuns verksamheter skall vara lättillgängliga, effektiva och av god kvalitet.	Medborgartillvändhet	Minst 90 % av våra "kunder" ska vara nöjda med vår handläggningstid och vårt bemötande Minst 95% av kunderna inom hemtjänststämningen ska vara nöjda som kunder
		Trygghet	Antalet avgörande räddningsinsatser skall minska till 75 st
			Antalet godkända livsmedelsanläggningar ska öka till 80 st
			Minskat antal anmälda inbrott och våldsbrott jämfört med 2008
		Prioritering av barn och ungdomar	Alla 6-åringar ska få information om brandskydd
			Alla i årskurs 9 ska erhålla utbildning i hjärt/lungräddning
		Hälsa	
Utveckling/Tillväxt	Finspångs kommun skall utvecklas utifrån samhällets/kommunens behov och efterfrågan i samverkan internt och externt	Planberedskap	Beredskap för en detaljplan för boende och en för näringsliv.
		Företagsklimat	Genomföra minst 75 st riktade insatser mot näringslivet
			Nya och inflyttande företagsetableringar skall uppgå till 30
		Marknadsföring	
		Turism	Antal turistbesök skall öka med 15 %
		Hållbar miljö	Alla transportenhetens chaufförer ska kunna hantera sina fordon enligt "Ecodriving"
		Lokal/regional samverkan	Det ska finnas avtal med samtliga grannkommuner gällande räddningstjänst
			Minst en praktikplats ska erbjudas universitetsstudierande
	Deltagande i minst 3 st regionala projekt		

## Ansvarsområde Social omsorg

Perspektiv	Önskat läge	Framgångsfaktor	Social omsorg		
Samhälle	Finspångs kommuns verksamheter skall vara lättillgängliga, effektiva och av god kvalitet.	Medborgar-tillvändhet	Brukarenkäten ska visa att minst 95 % av brukarna känner sig väl bemötta. Brukarenkäten ska visa minst väl godkänt i 90 % av den verksamhet brukaren möter. Äldreomsorgsindex ska ligga i nivå med jämförbara kommuner Alla som fått biståndsbeslut om särskilt boende ska få ett första erbjudande inom en månad. Statistiskt dokumenterat.		
		Trygghet	Brukarenkäten ska visa att minst 95 % är trygga med den vård och omsorg de får. Brukarenkäten ska visa på god tillfredsställelse beträffande: "Är du trygg med den vård och omsorg du får?" (ej understigande 90 %)		
		Prioritering av barn och ungdomar			
		Hälsa			
		Utveckling/Tillväxt	Finspångs kommun skall utvecklas utifrån samhällets/kommunens behov och efterfrågan i samverkan internt och externt	Planberedskap	Följa och ta till sig nödvändig forskning och utveckling
				Företagsklimat	
				Marknadsföring	
Turism					
Hållbar miljö	Arbetet ska präglas av miljömedvetenhet				
Lokal/regional samverkan	Samverkan ska utökas internt och externt när verksamheten så kräver				



## Ansvarsområde Barn och ungdom

Perspektiv	Önskat läge	Framgångsfaktor	Barn och ungdom
Samhälle	Finspångs kommuns verksamheter skall vara lättillgängliga, effektiva och av god kvalitet.	Medborgar-tillvärdhet	Nöjd medborgarindex för förskola (61) skall höjas upp till genomsnittet för jämförbara kommuner (64)
			Nöjd medborgarindex för grundskola (56) skall höjas upp till genomsnittet för jämförbara kommuner (59)
			Fritidsindex
			Nöjda föreningar
			80% av bokningsbar tid i våra hallar ska vara uthyrda
		Trygghet	Säkerställa elevers trygghet, inflytande, hälsa och arbetsmiljö
		Prioritering av barn och ungdomar	Öka meritvärdet inom grundskolan (191,1) upp till genomsnittet för kommungruppen 200,6
			100% av de elever som går ut skolår 9 och ej uppnått G i ett eller flera ämnen skall ha ett åtgärdsprogram inkl uppföljning upprättat i PMO
			100% av eleverna skall ha coachande samtal
			100% av eleverna skall ha en upprättad IUP
			Öka behörigheten (85,7%) till gymnasieskolan upp till genomsnittet för kommungruppen (88,4%)
			Etablering av ungdomens hus
			Säkerställa skolplanens förverkligande
	Hälsa	Öka antalet drogfria aktiviteter/ mötesplatser	
Utveckling/Tillväxt	Finspångs kommun skall utvecklas utifrån samhällets/kommunens behov och efterfrågan i samverkan internt och externt	Planberedskap	Möta förändringar i efterfrågan inom förskoleverksamheten. Omflyttningskön skall per den 1 februari och den 1 september aldrig överstiga 20 barn
		Företagsklimat	
		Marknadsföring	
		Turism	"Östgötaleden" byggs ut med två mil
		Hållbar miljö	Erbjuda förskola med olika pedagogiska inriktningar.
		Lokal/regional samverkan	

## Ansvarsområde Arbete och lärande

Perspektiv	Önskat läge	Framgångsfaktor	Arbete och Lärande
Samhälle	Finspångs kommuns verksamheter skall vara lättillgängliga, effektiva och av god kvalitet.	Medborgar-tillvändhet	25% av personerna inom Resursenheten ska vara verk-samma på den öppna marknaden inom 12 månader  Nöjd medborgarindex för gymnasiet (59) skall höjas upp till genomsnittet för jämförbara kommuner (62)  Minst 50% av dem, i arbetsför ålder, som uppstår försörjningsstöd ska vara i sysselsättning, arbete eller utbildning inom en månad efter genomgången utvecklingsplan  Nöjd medborgarindex för fritid-kultur – bibliotek, utställnings- och konstverksamhet, teater, konserter, föreningsliv - (48) skall höjas upp till genomsnittet för jämförbara kommuner (60)
		Trygghet	Säkerställa elevers trygghet, inflytande, hälsa och arbetsmiljö
		Prioritering av barn och ungdomar	Öka den genomsnittliga betygspoängen på gymnasieskolan (13,9) upp till genomsnittet för kommungruppen (14,1)
			Behålla antalet elever med grundläggande behörighet till högskola (92%) - (genomsnittet för kommungruppen 90%)
		Hälsa	
		Utveckling/Tillväxt	Finspångs kommun skall utvecklas utifrån samhällets/kommunens behov och efterfrågan i samverkan internt och externt
Företagsklimat	Erbjuda gymnasieprogram utifrån en bred företagskultur i Finspång.		
Marknadsföring			
Turism			
Hållbar miljö			
Lokal/regional samverkan	Etablering av Finspong College		
	Ungdomsarbetslösheten skall minska jämfört med 2007		

## Gemensamt för samtliga ansvarsområden

Perspektiv	Önskat läge	Framgångsfaktor	
<b>Ekonomi</b>	Finspångs kommun skall ha ett effektivt resursutnyttjande präglat av god ekonomisk hushållning	Ekonomisk uppföljning	Resultat i nivå med budget
		God ekonomisk hushållning	<b>Kommunstyrelsen formulerar mätbara mål för god ekonomisk hushållning inom de olika verksamheterna utifrån resurser, prestationer, kvalitet och effekter</b>
		Nyckeltalsjämförelser	I nyckeltalsjämförelser med likvärdiga kommuner ska kommunens verksamheter ligga över medel
		Finansiella mål	Se kommunfullmäktiges mål
<b>Medarbetare/ processer</b>	Finspångs kommun skall vara en attraktiv arbetsplats med motiverade och kompetenta medarbetare och med öppna och effektiva processer med fokus på helheten	Ledarskap	Alla medarbetare ska ha årliga löne- och medarbetarsamtal och en individuell utvecklingsplan
		God arbetstillfredsställelse	Nöjd medarbetarindex ska förbättras
		Hälsoarbete	Frisknärvaron ska öka
		Personalförsörjning	Personalförsörjningsplan finns för alla verksamheter 2009
		Processtyrning	Tillgänglighet och service ska förbättras
			Utveckla fler e-tjänster
Processtyrning ska utvecklas			

# Budget 2009-2011

## Kommunalskatt och kommunalekonomisk utjämning

### Kommunalskatteintäkter

Kommunens skatteunderlag för 2009 uppgår enligt prognos i dec 2008 till 36.270.000 skattekronor. Det innebär en ökning av skatteunderlaget med 3,3 % jämfört med budget 2008. Skattekraften per invånare ligger 3 % under rikets medelskattekraft. Utgångspunkten i budgetförslaget är en oförändrad kommunal utdebitering med 21,30 kronor. Kommunens egna skatteintäkter beräknas för budget 2009 till 772,5 mkr.

Det kommunalekonomiska utjämningsystemet innebär att kommunen garanteras 115 % av medelskattekraften.

### Införandebidrag

Kommuner, för vilka förändringen av kostnadsutjämningen, betyder minskade intäkter får under en period ett införandebidrag. Detta för att få möjlighet att anpassa kostnaderna alternativt justera skattesatsen till utfallet av det nya systemet. Finspång är en av de kommuner som förlorar på systemet och har erhållit ett bidrag under en femårsperiod. Bidragets storlek minskar successivt från 622 kronor/inv 2005 till 0 kr/inv år 2009.

### Regleringsavgift/bidrag

Avgiften används för att finansiera den garanterade nivån på skatteintäkterna i den mån statens anslag inte räcker till. Om statens anslag däremot är större erhålls ett bidrag. I och med införandet av en kommunal fastighetsavgift minskar statens intäkter med 12 miljarder kronor och då görs motsvarande minskning på anslaget till kommunalekonomisk utjämning. Detta leder till att alla kommuner får betala 490 kronor/invånare 2009. I anslaget ingår medel som tidigare varit specialdestinerade som bl a Wärnersson-pengarna, sysselsättningsstödet och riktad satsning till förskolan.

### Kostnadsutjämning

Kostnadsutjämningen är ett system för utjämning av strukturella kostnadsskillnader mellan landets kommuner. Nedanstående tabell visar tillägg och avdrag per invånare för olika verksamheter. Netto beräknas kommunen 2009 betala 5,9 mkr till utjämningen. Utjämningen för lönekostnadsskillnader är ny från 2008.

Verksamhet	Budget 2008	Budget 2009
Förskola	-1030	-1157
Grundskola	114	253
Gymnasieskola	513	349
Individ o familjeomsorg	-1006	-902
Barn o ungdom utländsk härkomst	81	-83
Äldreomsorg	1115	1266
Befolkningsförändr	571	486
Bebyggelsestruktur	-228	-236
Löner	-117	-123
Kollektivtrafik	-135	-153

### LSS-utjämning

Utjämningsystem för LSS-kostnader infördes till budgetåret 2004. Under några år har Finspångs kommun betalat till utjämningen men 2009 beräknas vi få 707 kr/inv i bidrag. Utjämningsystemet är mycket känsligt för förändringar i verksamhetsstatistiken vilket kan leda till att bidraget/avgiften förändras kraftigt mellan åren.

**Det är viktigt att notera att regeringens beslut att inte räkna upp anslaget till kommunalekonomisk utjämning och avtrappningen av införandebidraget kommer att innebära att statsbidragen sjunker i reala termer.**

	Bokslut 2007	Prognos 2008	Budget 2009	Plan 2010	Plan 2011
Skatteintäkter	710 919	753 641	772 546	780 588	811 031
Inkomstutjämning	113 477	123 320	126 324	122 553	122 686
Kostnadsutjämning	-770	-6 015	-6 172	-6 172	-6 172
Regleringsavgift/bidrag	19 011	-9 499	-10 882	-10 390	-14 032
Införandebidrag	5 268	2 406	0	0	0
LSS-utjämning	-1 416	-747	14 958	14 958	14 958
Allmän fastighetsavgift		27 294	31 208	31 208	31 208
Slutavräkning	12 319	-6 643	-13 909	0	0
<b>Summa</b>	<b>858 808</b>	<b>883 757</b>	<b>914 073</b>	<b>932 745</b>	<b>959 679</b>

## Budgetantaganden

Inflationen bedöms för åren 2009-2011 ligga på nivån 2,4 till 2,0 % per år. Nämnderna har i sina budgetramar fått kompensation för en kostnadsutveckling med 2 %. Kapitalkostnader har inte räknats upp. Internräntan för 2009 är 5 %.

För löneökningar har avsatts en central pott. Potten har beräknats utifrån årets nya avtal.

Skatteintäkterna är beräknade utifrån en oförändrad befolkning. Sveriges kommuner och Landsting's prognos för uppräkningsfaktor ligger på 2,8 % för 2009, budgeten bygger på denna prognos.

I resultat- och balansräkning och kassaflödesanalys anges prognos för år 2008. I övriga tabeller anges budget 2008.

## Budgetramarnas förändring

Kommunstyrelsen tillförs medel för samhällsbetalda resor 2.800 tkr, detaljplaner 250 tkr, medarbetarenkät 150 tkr, BRÅ-samordnare 400 tkr, kapital- och driftkostnader gator 209 tkr och föreningsbidrag 85 tkr. 1.200 tkr för en minskning av bidraget till Folkets Hus.

Område samhällsplanering tillförs 162 tkr för kapitalkostnader för ombyggnad av kylrum på Grosvad.

Område barn och Ungdom tillförs medel för förskola i Lotorp 700 tkr och på Hårstorp 800 tkr.

Ytterligare sparbetning läggs på område Barn och ungdom 2,6 mkr och Arbete och lärande 1,5 mkr.

Revisionen  
Revisionen tillförs 50 tkr.

Kommungemensamma kostnader  
Lönepotten ökas med 5.300 tkr, vilket är 3.200 tkr mindre än beräknade löneökningar. Dessa 3.200 tkr motsvarar 0,5 procents löneökning som ska finansieras inom ram.

Den förestående omorganisationen förväntas ge besparingar med 900 tkr på politikerarvoden och 3.000 tkr i förvaltningsorganisationen. För omställningskostnader avsätts 800 tkr. Dessa budgetposter är inte fördelade utan ligger under kommungemensamma kostnader.

## Resultatbudget

Resultatbudgeten beskriver det ekonomiska resultatet i kommunens samlade verksamhet. Verksamhetens nettokostnader hämtas från driftbudgeten och visar vad kommunens egentliga verksamhet beräknas kostar. Årets resultat motsvarar

det som inom privata sektorn kallas vinst eller förlust och tar hänsyn till extraordinära kostnader och intäkter som ligger utanför den normala kommunala verksamheten.

	2007 Bokslut	2008 Prognos	2009 Budget	2010 Plan	2011 Plan
Verksamhetens intäkter	153 010	134 592	136 788	139 028	141 312
Verksamhetens kostnader	-981 056	-1 020 168	-1 008 651	-1 042 866	-1 072 667
Avskrivningar	-19 812	-23 810	-30 246	-31 469	-32 629
<b>Verksamhetens nettokostnader</b>	<b>-847 858</b>	<b>-909 386</b>	<b>-902 109</b>	<b>-935 307</b>	<b>-963 984</b>
Skatteintäkter	720 338	746 998	758 637	780 588	811 031
Generella statsbidrag och utjämning	135 583	136 760	156 235	152 157	148 648
Finansiella intäkter	19 810	19 786	18 359	18 802	18 673
Finansiella kostnader	-14 690	-21 205	-23 888	-24 315	-24 289
<b>Årets resultat</b>	<b>13 184</b>	<b>-27 047</b>	<b>7 234</b>	<b>-8 075</b>	<b>-9 921</b>

## Driftbudget 2009 i sammandrag

Nämnd/styrelse	Intäkt	Kostnad	Netto
Kommunfullmäktige	0	-4 115	-4 115
Överförmyndare	0	-994	-994
Revision	0	-1004	-1 004
Valnämnd	0	-495	-495
Bygg & Miljönämnd	0	-83	-83
Kommunstyrelse	242 139	-1 145 531	-903 392
<b>Total budget/kommunbidrag</b>	<b>242 139</b>	<b>-1 152 222</b>	<b>-910 083</b>
Finansiering	59 187	-49 444	9 743
Interna intäkter och kostnader	-164 538	164 538	0
Avskrivningar		28 477	28 477
<b>Verksamhetens intäkter och kostnader</b>	<b>136 788</b>	<b>-1 008 650</b>	<b>-871 862</b>
Avskrivningar			-30 246
<b>Verksamhetens nettokostnader</b>			<b>-902 109</b>

Budget på anslagsbindningsnivå återfinns på sidan 24

## Balansbudget

Balansbudgeten visar den ekonomiska ställningen vid årets slut. Den visar värdet på kommunens tillgångar på balansdagen och hur dessa finansierats, externt med skulder eller internt med eget kapital. Tillgångarna delas upp i omsättnings- och anläggningstillgångar. Omsättningstillgångar är tillgångar som kommunen på kort sikt (inom ett år) kan omsätta till likvida medel. Anläggningstillgångar är tillgångar som är avsedda för stadigvarande bruk under flera år, t ex fastigheter och

gator. Skulder kan på motsvarande sätt delas upp i kortfristiga och långfristiga skulder. Pensioner intjänade före 1998 tas upp i balansräkningens som en ansvarsförbindelse och den gamla pensionskulden har omvandlats till eget kapital. Skillnaden mellan tillgångar och skulder/avsättningar utgör det egna kapitalet, dvs den del av tillgångarna som finansierats internt i form av årliga överskott. Vid underskott reduceras det egna kapitalet.

	2007 Bokslut	2008 Prognos	2009 Budget	2010 Plan	2011 Plan
<b>Anläggningstillgångar</b>					
Materiella anläggningstillgångar	517 539	598 729	589 483	594 014	621 085
Finansiella anläggningstillgångar	440 084	450 084	450 084	450 084	450 084
<b>Summa anläggningstillgångar</b>	<b>957 624</b>	<b>1 048 813</b>	<b>1 039 567</b>	<b>1 044 098</b>	<b>1 071 169</b>
<b>Omsättningstillgångar</b>					
Förråd	216	216	216	216	216
Kortfristiga fordringar	73 745	73 745	73 745	73 745	73 745
Kassa och bank	54 128	17 767	39 920	33 502	37 269
<b>Summa omsättningstillgångar</b>	<b>128 089</b>	<b>91 728</b>	<b>113 881</b>	<b>107 463</b>	<b>111 230</b>
<b>Summa tillgångar</b>	<b>1 085 713</b>	<b>1 140 542</b>	<b>1 153 448</b>	<b>1 151 561</b>	<b>1 182 399</b>
<b>Eget kapital</b>					
Eget kapital, årets förändring	13 184	-27 047	7 234	-8 075	-9 921
Reservationer	13 937	13 937	13 937	13 937	13 937
Övrigt eget kapital	369 914	383 097	356 050	363 284	355 209
<b>Summa eget kapital</b>	<b>397 034</b>	<b>369 987</b>	<b>377 221</b>	<b>369 146</b>	<b>359 225</b>
<b>Avsättningar</b>					
Avsättningar för pensioner	31 611	38 487	44 160	50 348	56 107
<b>Summa avsättningar</b>	<b>31 611</b>	<b>38 487</b>	<b>44 160</b>	<b>50 348</b>	<b>56 107</b>
<b>Skulder</b>					
Långfristiga skulder	480 000	555 000	555 000	555 000	590 000
Kortfristiga skulder	177 068	177 068	177 068	177 068	177 068
<b>Summa skulder</b>	<b>657 068</b>	<b>732 068</b>	<b>732 068</b>	<b>732 068</b>	<b>767 068</b>
<b>Summa skulder och eget kapital</b>	<b>1 085 713</b>	<b>1 140 542</b>	<b>1 153 448</b>	<b>1 151 561</b>	<b>1 182 399</b>
Ansvarsförbindelse pensioner	397 731	401 328	410 630	419 698	424 458
Löneskatt hänförlig till pensionsförpliktelser	96 490	97 362	99 619	101 819	102 974
Borgensförbindelser	351 000	350 000	350 000	348 000	348 000



## Kassaflödesanalys

Kassaflödesanalysen visar hur kommunens investeringar kommer att finansieras likvidmässigt och hur den löpande verksamheten kommer att finansieras. Analysen innehåller kompletterande infor-

mation till resultat- och balansräkningarna eftersom information om investeringar och finansiering inte med enkelhet kan tas fram i dessa.

	2007 Bokslut	2008 Prognos	2009 Budget	2010 Plan	2011 Plan
<b>Den löpande verksamheten</b>					
Årets resultat	13 184	-27 047	7 234	-8 075	-9 921
<i>Justering för poster som inte ingår i kassaflödet</i>					
Avskrivningar	19 812	23 810	30 246	31 469	32 629
Avsättning pensionsskuld mm	7 851	6 877	5 672	6 188	5 759
Övriga ej rörelsepåverkande poster	-3 112	0	0	0	0
<b>Kassaflöde från den löpande verksamheten före förändring av rörelsekapitalet</b>	<b>37 734</b>	<b>3 640</b>	<b>43 152</b>	<b>29 582</b>	<b>28 468</b>
<b>Förändring i rörelsekapital</b>					
Ökning av varulager	-33	0	0	0	0
Ökning av fordringar	6 047	0	0	0	0
Ökning av skulder	7 069	0	0	0	0
<b>Kassaflöde från den löpande verksamheten</b>	<b>50 817</b>	<b>3 640</b>	<b>43 152</b>	<b>29 582</b>	<b>28 468</b>
<b>Investeringsverksamhet</b>					
Förvärv av materiella anläggningstillg	-181 033	-107 000	-21 000	-36 000	-59 700
Försäljning av materiella anläggningstillg	3 994	2 000			
Förvärv av finansiella anläggningstillgångar	-8 164				
Försäljning av finansiella anläggningstillgångar	6 787				
<b>Kassaflöde från investeringsverksamhet</b>	<b>-178 417</b>	<b>-105 000</b>	<b>-21 000</b>	<b>-36 000</b>	<b>-59 700</b>
<b>Finansieringsverksamhet</b>					
Ökning långa fordringar	-5 000	-10 000	0	0	0
Minskning långa fordringar	320	0	0	0	0
Upptagna lån	260 000	75 000	0	0	35 000
Amortering av skuld	-119 309	0	0	0	0
Aktieägartillskott	-1 000	0	0	0	0
<b>Kassaflöde från finansieringsverksamhet</b>	<b>135 011</b>	<b>65 000</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>35 000</b>
<b>Förändring av likvida medel</b>	<b>7 412</b>	<b>-36 360</b>	<b>22 152</b>	<b>-6 418</b>	<b>3 768</b>
Likvida medel vid årets början	46 716	54 128	17 767	39 920	33 502
<b>Likvida medel vid årets slut</b>	<b>54 128</b>	<b>17 767</b>	<b>39 920</b>	<b>33 502</b>	<b>37 269</b>

## Investeringsbudget

### Sammandrag investeringar per nämnd/styrelse

Investeringar	Bokslut 2007	Prognos 2008	Budget 2009	Plan 2010	Plan 2011
Kommunstyrelsen	-170 919	-94 200	-21 000	-36 000	-59 700
Bygg & Miljönämnden	-1 943	-2 000	0	0	0
Servicenämnden	-2 967	-2 665	0	0	0
Humanistisk nämnd	-3 367	-4 600	0	0	0
Socialnämnden	-1 864	-2 215	0	0	0
<b>Summa</b>	<b>-181 060</b>	<b>-105 680</b>	<b>-21 000</b>	<b>-36 000</b>	<b>-59 700</b>

Under innevarande decennium har kommunen haft två större investeringar, ett för att skapa ett särskilt boende på Tegelbruket och ett annat för att bygga den nya räddningsstationen som ersättning för gamla brandstationen. I övrigt har det varit en lägre investeringsgrad än vad som motsvarat behovet.

Från och 2003 har ett riktat anslag om 10 miljoner kronor per år lagts in i investeringsbudgeten för att användas till reinvesteringar. Detta har avhjälpt många av de problem som kommunens fastigheter har, inte minst behovet av att få en ändamålsenlig ventilation i skolbyggnader. Under planperioden kommer anslaget att minska.

Ett uppdämt behov av reinvesteringar och nyinvesteringar finns varför investeringstakten nu är hög, något som måste anpassas till kommunens långsiktiga ekonomiska förmåga.

De investeringar som görs måste ge tydliga bidrag till högre kvalitet, bättre verksamhet och resultat för att beslut ska kunna fattas om att anvisa medel till projekten. Detsamma gäller investeringarnas bidrag till att nå de övergripande strategiska målen och ytterst bidragen till att förverkliga visionen.

Under 2007 har förvaltningarna tillsammans med Vallonbygden inventerat behovet av investeringar i

fastigheter, infrastruktur, tomter, industrimark m.m. Det resulterade i ett förslag om att Finspångs kommun i fortsättningen arbetar med femåriga investeringsplaner. Det första året, 2008, är ramen satt till 80 mkr, och kommande år till 50 mkr. Detta förutsatte att de ekonomiska resultaten framåt medgav en så förhållandevis stor och regelbunden investering. I arbetet med budget 2009 har det visat sig att de ekonomiska förutsättningarna inte tillåter den tidigare planerade nivån och efter flera investeringstunga år dras nu investeringsramen ner till ett minimum.

De stora investeringarna 2007 och 2008 har varit byggandet av Arena Grosvad med nytt bad, bowling, gym och andra faciliteter som stod klart i maj 2008 och som kostade 200 mkr och Förvaltningshuset som har byggts om för totalt 89 mkr. Det som ligger framför os nu är bl a:

- Centrumutveckling
- förskola i Lotorp
- ombyggnad av Hårstorpsskolan
- ventilationsinvesteringar på Grosvadsskolan
- fortsatta investeringar i det som kallas Vision Grosvad
- gång- och cykelvägar
- m.fl.

## Nyckeltal

	2007 Bokslut	2008 Prognos	2009 Budget	2010 Plan	2011 Plan
<b>RESULTAT OCH KAPACITET</b>					
<b>Nettokostnader i % av skatteintäkter</b>	<b>98,5%</b>	<b>103,1%</b>	<b>99,2%</b>	<b>100,9%</b>	<b>101,0%</b>
Verksamheten/skatteintäkter o statsbidrag	96,7%	100,2%	95,3%	96,9%	97,0%
Pensionerna/skatteintäkter o statsbidrag	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%
Avskrivningar/skatteintäkter o statsbidrag	2,3%	2,7%	3,3%	3,4%	3,4%
Finansnetto/skatteintäkter o statsbidrag	-0,6%	0,2%	0,6%	0,6%	0,6%
Nettokostnadsutveckling	6,5%	7,3%	-0,8%	3,7%	3,1%
<b>Årets resultat/Eget kapital</b>	<b>3,3%</b>	<b>-7,3%</b>	<b>1,9%</b>	<b>-2,2%</b>	<b>-2,8%</b>
<b>Årets resultat/Skatter &amp; statsbidrag</b>	<b>1,5%</b>	<b>-3,1%</b>	<b>0,8%</b>	<b>-0,9%</b>	<b>-1,0%</b>
Självfinansieringsgrad av nettoinvesteringar	28%	3%	100%	82%	48%
Investeringsvolym/nettokostnader	21,0%	11,5%	2,3%	3,8%	6,2%
Avskrivningar/bruttoinvesteringar	10,9%	22,3%	144,0%	87,4%	54,7%
<b>Soliditet (exkl internbank)</b>	<b>36,6%</b>	<b>32,4%</b>	<b>32,7%</b>	<b>32,1%</b>	<b>30,4%</b>
Soliditet inkl ansvarsförbindelse pensioner	-9%	-11%	-12%	-13%	-14%
Tillgångsförändring	2,8%	5,1%	1,1%	-0,2%	2,7%
Förändring Eget kapital	6,1%	-4,7%	3,2%	-0,4%	-1,0%
<b>Total skuldsättningsgrad (exkl internbank)</b>	<b>63,4%</b>	<b>67,6%</b>	<b>67,3%</b>	<b>67,9%</b>	<b>69,6%</b>
varav avsättningsgrad	2,9%	3,4%	3,8%	4,4%	4,7%
varav kortfristig skuldsättningsgrad	16,3%	15,5%	15,4%	15,4%	15,0%
varav långfristig skuldsättningsgrad	44,2%	48,7%	48,1%	48,2%	49,9%
<b>Primärkommunal skattesats</b>	<b>21,30</b>	<b>21,30</b>	<b>21,30</b>	<b>21,30</b>	<b>21,30</b>
<b>Total kommunal skattesats</b>	<b>32,52</b>	<b>32,52</b>	<b>32,52</b>	<b>32,52</b>	<b>32,52</b>
<b>Invånarantal 1 nov</b>	<b>20 777</b>	<b>20 740</b>	<b>20 581</b>	<b>20 581</b>	<b>20 581</b>
<b>RISK OCH KONTROLL</b>					
Kassalikviditet	72%	52%	64%	61%	63%
Likviditetsdagar	34	21	32	28	28
Rörelsekapital	-48 978	-85 339	-63 187	-69 605	-65 837
Finansiella nettotillgångar	-97 992	-199 353	-177 201	-183 619	-214 851

## Ekonomiska ramar per ansvarsområde (anslagsbindning)

### Kommunfullmäktige

	Bokslut 2007	Budget 2007	Budget 2008	Budget 2009
Kommunfullmäktige	-3 036	-3 382	-3 349	-3 395
Beredningar				-720
<b>Summa budgettram</b>	<b>-3 036</b>	<b>-3 382</b>	<b>-3 349</b>	<b>-4 115</b>

### Bygg- och miljönämnd

	Bokslut 2007	Budget 2007	Budget 2008	Budget 2009
<b>Budgettram</b>				<b>-83</b>

### Överförmyndaren

	Bokslut 2007	Budget 2007	Budget 2008	Budget 2009
<b>Budgettram</b>	<b>-1 036</b>	<b>-1 039</b>	<b>-994</b>	<b>-994</b>

### Revision

	Bokslut 2007	Budget 2007	Budget 2008	Budget 2009
<b>Budgettram</b>	<b>-984</b>	<b>-909</b>	<b>-939</b>	<b>-1 004</b>

### Val

	Bokslut 2007	Budget 2007	Budget 2008	Budget 2009
<b>Budgettram</b>	<b>-39</b>	<b>-49</b>	<b>-70</b>	<b>-495</b>

### Kommunstyrelsen

	Bokslut 2007	Budget 2007	Budget 2008	Budget 2009
Kommunstyrelsen	-2 194	-2 040	-2 277	-3 460
Samhällsplanering	-115 627	-113 183	-116 400	-122 929
Barn och ungdom	-250 687	-246 772	-253 654	-250 128
Arbete och lärande	-109 321	-107 150	-138 724	-139 313
Social omsorg	-317 363	-311 162	-317 170	-316 252
Central administration och st	-30 744	-30 794	-44 178	-42 433
Kommungemensamma medel		-15 385	-7 663	-27 901
Medel för oförutsedda behov	-648	-1 013	-454	-976
<b>Summa budgettram</b>	<b>-826 584</b>	<b>-827 499</b>	<b>-880 520</b>	<b>-903 392</b>

## Övriga budgetposter

Driftresultat	Prognos 2007	Budget 2008	Plan 2009	Plan 2010	Plan 2011
<b>Kommungemensamma medel</b>					
Central lönepott ackumulerad	0	0	-16 857	-39 328	-59 898
Omorganisation	0	0	3 000	4 000	5 000
Omställningskostnader	0	0	-800	0	0
Personalstrategiska åtgärder	-154	0	0	0	0
Centrala medel lokalpool	-2 088	-467	-467	-467	-467
Centrala medel omplacering o reha	-466	-625	-328	-328	-328
Mellanskillnad CNG	-1 121	-300	-300	-300	-300
Finspångs Samordningsförbund	-1 519	-1 500	-1 500	-1 500	-1 500
Kommunförsäkringen	-47	0	0	0	0
Våg 21	-100	0	0	0	0
Landsbygdsutveckling	0	-300	-300	-300	-300
Investeringar VB	-1 543	-1 543	-1 543	-1 543	-1 543
Ledarutvecklingsinsatser	-294	-250	-250	-250	-250
Kompetensutvecklingsmedel	-120	-175	-175	-175	-175
Hyresgaranti för nytt industrihotell	-409	-100	-100	-100	-100
Överskott simhallen	-12	0	0	0	0
Trafikförbättrande åtgärder Bergsk:	0	0	0	0	0
Vallonbygden drift AO II	0	-1 400	-1 400	-1 400	-1 400
FTV - dagvatten	-300	-500	-500	-500	-500
Finet etapp 2 - 2,6 mkr under 5 år	-1 277	0	0	0	0
Finet etapp 3 - 1,3 mkr under 5 år	0	-250	-250	-200	0
Nya sjukskrivningsrutiner	0	200	200	200	200
Kapitalkostnader nya investeringar	0	-2 130	-6 331	-7 554	-9 021
Utvecklingsfond flygplatsen	-500				
<b>SUMMA KOSTNADER</b>	<b>-9 950</b>	<b>-9 340</b>	<b>-27 901</b>	<b>-49 745</b>	<b>-70 582</b>
Likvidation FBF	5 521	0	0	0	0
Tomtförsäljningsintäkter netto	2 314				
Priskorrigerig leverantör	113				
<b>SUMMA INTÄKTER</b>	<b>7 948</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>
<b>Summa nettokostnad</b>	<b>-2 002</b>	<b>-9 340</b>	<b>-27 901</b>	<b>-49 745</b>	<b>-70 582</b>
<b>Finansiella kostnader och intäkter</b>					
Finansiella kostnader					
Räntekostnader	-13 766	-19 172	-22 200	-22 200	-22 200
Ränta pensionsskuld	-955	-1 284	-1 688	-2 115	-2 089
Räntebidrag	32	0	0	0	0
Finansiella intäkter					
Ränteintäkter	19 809	18 173	18 359	18 802	18 673
<b>Summa nettokostnad</b>	<b>5 120</b>	<b>-2 283</b>	<b>-5 529</b>	<b>-5 513</b>	<b>-5 616</b>
<b>Övriga budgetposter</b>					
Intäkter					
Intern ränta	17 876	25 738	29 936	29 474	29 701
Internt PO-påslag pensioner	27 060	28 273	29 251	30 242	31 149
Kostnader					
Pensionskostnader	-50 340	-50 583	-49 444	-52 803	-55 240
<b>Summa nettokostnad</b>	<b>-5 404</b>	<b>3 429</b>	<b>9 743</b>	<b>6 913</b>	<b>5 610</b>

### **Kommungemensamma kostnader**

Kommunen har för kommande budgetperiod avsatt medel i en central lönepott istället för att lägga in löneökningarna i ramarna. Anslaget kommer att fördelas efter genomförda förhandlingar.

För närvarande ligger de ofördelade sparberedningen på administration, 3 mkr, kvar under rubriken.

I budgeten finns centralt avsatta medel för lokalpool, omplacering och rehabilitering, ledarutvecklingsinsatser, kompetensutvecklingsmedel, landsbygdsutveckling och kapitalkostnader för nya investeringar. Dessa poster som står till Kommunstyrelsens disposition.

Kommunfullmäktige har tidigare tagit beslut om infrastrukturbidrag till Finet AB för etapp 2 och 3 i samband med utbyggnaden av bredband i kommunen, dessa kostnader har fördelats under tre år. Kommunfullmäktige har också tagit beslut om hyresgaranti för nya industrihotellet som byggs av FFIA.

I avtal med Curt Nicolingymnasiet garanterar Finspångs kommun nivån på intäkterna från andra kommuner, vilket kan leda till att kommunen ska betala en mellanskillnad mellan hemkommunens pris på industriprogrammet och riksprislistan. Medel för detta har reserverats i budget för 2009.

Medel finns avsatta för kommunens andel i Finspångs Samordningsförbund.

Dessutom har medel avsatts till Vallonbygden och Finspångs Tekniska Verk för drift respektive dagvatten.

### **Räntekostnader**

I den beräknade räntekostnaden ingår ränta på befintliga lån samt nya lån. I kostnaden ingår även ränta på pensionskulden.

### **Ränteintäkter**

Kommunens ränteintäkter avser dels ränta på kommunens koncernkonto, dels ränta på kommunal utlåning bl a inom koncernen.

### **Övriga budgetposter**

Samtliga anläggningstillgångar ägs av de olika nämnderna. För att finansiera den externa räntekostnaden och ge avkastning på eget kapital tas en internränta ut. Denna beräknas på årets ingående bokförda värde och sjunker därför i takt med att avskrivningar sker. Internräntan är 5 %. Kostnaden för avskrivning och ränta bokförs på respektive enhet medan intäkten från räntan bokförs under Övriga budgetposter.

Kommunens utbetalningar av pensioner och livräntor och förändring av pensionskulden har beräknats med hjälp av prognos från Kommunernas Pensionsanstalt (KPA). Båda posterna ingår i verksamhetens nettokostnader, medan räntan på pensionskulden redovisas under finansiella kostnader. För att täcka kostnaden för den del av skuldökningen som avser årets intjänade pensioner belastas alla löner i kommunen med ett pålägg. Pålägget uppgår preliminärt till 6,83 % för 2009 och beloppet redovisas som en intäkt under Övriga budgetposter.

## Fördjupad finansiell analys

*Syftet med analysen är att göra en finansiell bedömning av kommunens ekonomi utifrån fyra perspektiv – resultat, kapacitet, risk och kontroll. Analysen bygger på RK-modellen och i budgetanalysen utgår perspektivet kontroll.*

### Resultat och kapacitet

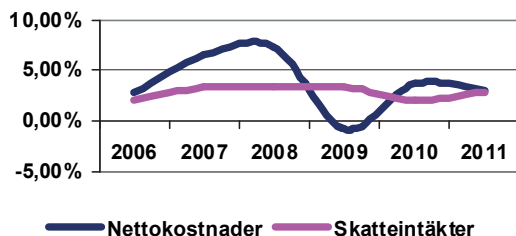
De nyckeltal och grafer som presenteras beskriver kommunens resultatutveckling och kapacitet att möta svårigheter.

#### 1. Förändring av kostnader och intäkter

(Procentuell förändring)	2007	2008	2009	2010	2011
Verksamhetens nettokostnader	6,5	7,3	-0,8	3,7	3,1
Skatteintäkter & generella statsbidrag	3,3	3,3	3,5	2,0	2,9

Tabellen visar hur kostnader och intäkter förändrats under perioden 2007-2011 för att därigenom ge en övergripande bild av utvecklingen. Nettokostnaden väntas öka med 7,3 % 2008 bl a påverkar öppnandet av nya simhallen. 2009 blir det nödvändigt med neddragningar efter två år av kraftiga kostnadsökningar. Skatteintäkter och generella statsbidrag ökar sammantaget med 3,5 procent 2009, en kraftig ökning av LSS-utjämnningen hjälper upp situationen men 2010 och 2011 ligger ökningen under beräknade kostnadsökningar och ytterligare besparingar måste troligtvis göras.

Nettokostnads- och skatteintäktsutveckling



#### 2. Nettokostnadsandel

(%)	2007	2008	2009	2010	2011
Nettokostnad i % av skatteintäkter & stb	99	103	99	100	100

En grundläggande förutsättning för god ekonomisk hushållning är att det finns balans mellan löpande intäkter och kostnader. Ett sätt att belysa detta förhållande är att analysera kostnadernas andel av skatteintäkter och generella statsbidrag. Målsättningen för nettokostnaderna andel av skatteintäkter och statsbidrag bör ligga runt 98 procent, ett mål som inte nås i budget de kommande åren.

#### 3. Självfinansieringsgrad av investeringar

	2007	2008	2009	2010	2011
Årets nettoinvesteringar (mkr)	178	105	21	36	60
Självfinansieringsgrad (%)	28	3	205	82	48

En hög självfinansieringsgrad innebär att kommunen kan finansiera investeringar utan att låna eller att minska den befintliga likviditeten. En hög självfinansieringsgrad innebär också att det finansiella handlingsutrymmet kan bibehållas inför framtiden. Under åren 2006-2008 har kommunen en hög investeringsnivå. För att klara investeringarna behöver kommunen låna ytterligare kapital. På lång sikt bör kommunen ha ett resultat som klarar en investeringsnivå runt 50 mkr, vilket är 5 % av nettokostnaderna.

#### 4. Investeringsvolym

(%)	2007	2008	2009	2010	2011
Investeringsvolym/ nettokostnader	21	12	2	4	6
Avskrivningar/ bruttoinvesteringar	12	27	86	68	

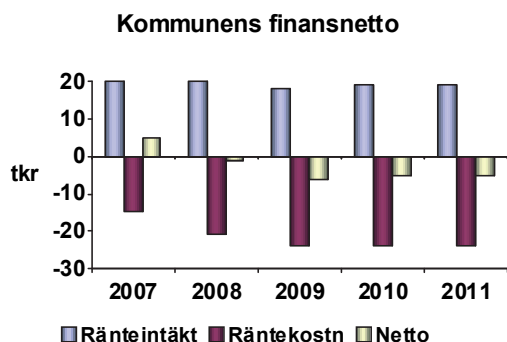
Nyckeltalet visar i vad mån kommunen reinvesterar i den takt som anläggningstillgångarna skrivs av. En "normal" nivå kan vara 5-7% av nettokostnaderna. Under åren 2006-2009 ökar investeringarna kraftigt till följd av nybyggnation av badhus och renovering av Förvaltningshuset. Det är nödvändigt med reinvesteringar för att kommunens tillgångar ska stå sig i värde och kommunen har under de senaste fyra åren avsatt 10 Mkr per år till fastighetsinvesteringar.

#### 5. Finansnetto

Finansnettot, dvs kommunens finansiella intäkter minus de finansiella kostnaderna, har successivt förbättrats under 2000-talet. Men de stora investeringarna 2006-2008 leder till ett ökat lånebehov och kommunen har åter ett negativt finansnetto. De finansiella intäkterna härrör från avkastning från koncerninterna lån och likvida medel. De finansiella



kostnaderna består av räntekostnader på upptagna lån samt ränta på pensionsskulden.

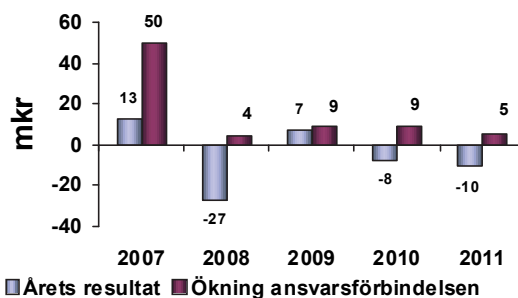


## 6. Årets resultat

	2007	2008	2009	2010	2011
Årets resultat (mkr)	13	-27	7	-8	-10
Årets resultat/skatteintäkter & generella statsbidrag (%)	1,5	-3	1	-1	-1
Årets resultat/eget kapital (%)	3,4	-6,8	2	-2	-3
Ökning av ansvarsförbindelsen (mkr)	50	4	9	9	5

Resultatutvecklingen de senaste åren har varit mycket positiv men den trenden bryts 2008. Målsättningen är att årets resultat ska vara 2 % av skatter och statsbidrag. Målet klaras inte budget 2008. Resultatutvecklingen är lägre än förväntad inflation vilket innebär en urholkning av det egna kapitalet.

Enligt gällande redovisningsregler redovisas inte ökningen av kommunens pensionsskuld intjänad före 1998 som en kostnad i resultaträkningen. Kommunen har valt att öronmärka överskott motsvarande ökningen av ansvarsförbindelsen för att på så vis bygga upp ett eget kapital som buffert när pensionsutbetalningarna ökar. I våra interna redovisningar av resultatet är ökningen av ansvarsförbindelsen med som en extra kostnadsrad efter årets resultat. Detta för att stämma av om resultatet täcker ökningen av pensionsskulden.



## 7. Soliditet

(%)	2007	2008	2009	2010	2011
Soliditet	37	32	33	32	30
Soliditet inkl hela pensionsskulden	-9	-11	-12	-13	-14
Tillgångsförändring	18	5	1	0	3
Förändring eget kapital	3,4	-5,6	2	-2	-3

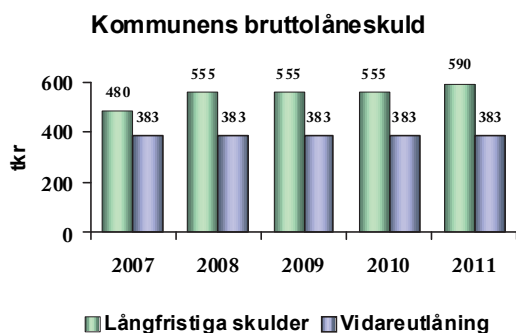
Soliditeten beskriver den finansiella styrkan på lång sikt. Den anger hur stor del av tillgångarna som är självfinansierade med eget kapital. Just nu pågår stora investeringar som till stor del lånefinansieras vilket försämrar soliditeten. Om man räknar in ansvarsförbindelsen i skulderna blir soliditeten negativ. Kommunen har som målsättning att öka det egna kapitalet så att soliditeten inklusive ansvarsförbindelsen blir positiv.

## 8. Skuldsättningsgrad

(%)	2007	2008	2009	2010	2011
Total skuldsättningsgrad	63	68	67	68	70
Varav kortfristig skuldsättningsgrad	16	16	15	15	15
Varav långfristig skuldsättningsgrad	44	49	48	48	50

Den del av tillgångarna som har finansierats med främmande kapital brukar benämnas skuldsättningsgrad. Kommunens totala skuldsättningsgrad ökar till följd av nyupplåning till badhus.

Av grafen nedan framgår att en stor del av kommunens låneskuld utgörs av vidareutlåning inom kommunkoncernen, men nyupplåningen som gjorts för badhuset mm gör att kommunens nettolåneskuld ökar kraftigt.



## 9. Kommunens intäkter - jämförelse

Kronor per invånare	Riket 2007	Länet 2007	Finspång 2007
Skatteintäkter	66 %	63 %	65 %
Verksamhetens intäkter	22 %	21 %	22 %
Generella statsbidrag och utjämnning	11 %	16 %	13 %
Övriga intäkter	1 %	0%	0%
Skattesats	20,78	21,03	21,30
Total skattesats	31,60	30,88	31,15

Tabellen visar hur kommunens intäktsmassa är sammansatt i jämförelse med ett genomsnitt för riket och länet. Syftet med jämförelsen är att på ett övergripande plan se vilken kapacitet kommunen har att möta eventuellt framtida problem med intäktsökningar, framför allt skattehöjning och taxehöjningar.

Som framgår av tabellen ligger Finspång strax under genomsnittet när det gäller skatteuttaget men över genomsnittet i länet. Verksamhetens intäkter ligger på samma nivå som riket men högre än länet. Detta indikerar att det är svårt att höja avgifterna vid ekonomiska problem. När det gäller taxehöjningar begränsas den möjligheten även av maxtaxereformerna inom förskola och äldreomsorg. Man kan också konstatera att Finspångs kommun får mindre i generella statsbidrag och utjämnning än våra grannkommuner.

### Risk (och kontroll)

De nyckeltal och grafer som presenteras beskriver finansiella risker. Det fjärde området, kontroll, som handlar om budgetföljsamhet och prognossäkerhet kommenteras endast i årsredovisningen.

## 10. Likviditet

	2007	2008	2009	2010	2011
Kassalikviditet (%)	72	52	64	61	63
Betalningsberedskap	92	72	85	82	85

inkl checkkredit (%)

Likviditetsdagar	34	21	32	28	28
Rörelsekapital (mkr)	-49	-85	-63	-70	-66

Likviditet är ett viktigt nyckeltal och utgör ett riskområde för kommunens finansiella styrka, eftersom den berör den kortsiktiga betalningsförmågan. Hög likviditet visar på god finansiell styrka och därmed låg potentiell risk. Kommunens målsättning är att ha en betalningsberedskap där likvida medel + outnyttjad checkräkningskredit ska vara större än kortfristiga skulder (större än 100). I budgetkalkylen ligger betalningsberedskapen under 100, valet står mellan att låna till investeringar eller använda likviditeten. Kommunen har en relativt låg likviditet och därmed en något för låg betalningsberedskap.

## 11. Finansiella nettotillgångar

(mkr)	2007	2008	2009	2010	2011
Oms.tillgångar + fin. Anl. tillgångar*	558	532	554	548	551
Kort- och långfristiga skulder	657	732	732	732	767
Netto	-99	-200	-178	-185	-216

\*exkl andelar, aktier och bostadsrätter

Finansiella nettotillgångar uttrycker betalningsberedskap på "medellång sikt". De finansiella nettotillgångarna har stärkts under 2004 i och med försäljningen av fastigheter, men nyupplåningen till nytt badhus försämrar den medellånga betalningsberedskapen. De finansiella anläggningstillgångarna utgörs till 88 procent av vidareutlåning till koncernens bolag och 9 procent utgör kommunens pensionsmedelsplacering.

## 12. Räntor och valutor

	2007	2008	2009	2010	2011
Genomsnittlig ränta (%)	4,0	4,0	4,0	4,0	4,0
Ränterisk 1 % (mkr)	4,8	5,6	5,6	5,6	5,6
Utlandslån	0	0	0	0	0

Ur riskperspektiv är det viktigt att redovisa och beskriva eventuella ränte- och valutarisker. Med ränterisk avses risken för förändringar i räntenivån och med valutarisk avses risk för eventuella kursförluster vid utlandslån. En ökad genomsnittlig ränta på hela låneskulden med 1 procent medför en ökad nettokostnad med 5,6 mkr. En stor del faller dock på de kommunala bolagen. Genomsnittsräntan för skulden har sjunkit med 1,7 procent från 2000 till 2007. Den genomsnittliga bindningstiden är relativt lång vilket ger en lägre risk men högre kostnad.

## 13. Borgensåtagande, vidareutlåning och koncernens resultat

(mkr)	2007	2008	2009	2010	2011
<b>Borgensåtagande</b>	351	350	349	348	347
varav Kommun- ägda företag	324	324	324	324	324
varav Egna hem och småhus	2,7	1,8	0,9	0	0
varav bostads- rättsföreningar	16,7	16,7	16,7	16,7	16,7
varav Föreningar	7,9	7,7	7,5	7,3	7,2
<b>Utlåning</b>	399	399	399	399	399
varav Kommun- ägda företag	383	383	383	383	383
varav Föreningar	16,1	16,1	16,1	16,1	16,1

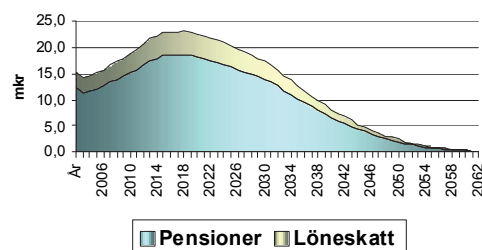
Stora borgensförbindelser kan betyda väsentlig finansiell risk för kommunen i form av övertagande av lån alternativt ägartillskott. Finspångs kommun har borgensåtaganden på 350 mkr och 17 tkr per invånare. Största delen av kommunens borgensåtagande avser koncernens bostadsbolag Vallonbygden AB. Vallonbygden har under de senaste 10 åren aktivt arbetat med att lösa mindre låneposter med pantbrev och ersätta dessa med större lån med kommunal borgen. Risken för kommunen är i praktiken densamma men kostnaden för Vallonbygden blir lägre. För övriga kommunala bolag fungerar kommunen som internbank, här har skett en ökning av lånen med 20 mkr. Det är troligt att bolagen under planperioden kommer att inkomma med begäran om nyupplåning respektive ny borgensförbindelse. Risken för infriande av borgensåtagande för Vallonbygden bedöms som låg, däremot finns en risk vad avser egna hem och bostadsrättsföreningar. Borgensförbindelser för bostadsrättsföreningar minskar under perioden till följd av en ny uppgörelse med Bfr Majelden.

## 14. Pensionsskulden

(inkl löneskatt)	2007	2008	2009	2010	2011
Avsättning till pensioner	32	38	44	50	56
Pensionsförpliktelse äldre än 1998	494	499	510	522	527
Total pensionsskuld	526	537	554	572	584

Kommunens totala pensionsskuld inklusive löneskatt uppgår till 537 mkr, varav den största delen (94 %) redovisas inom linjen bland ansvarsförbindelser. Framtida pensionsutbetalning utgör en stor risk när dessa ökar i slutet av detta decennium. Det finns stor risk att besparingar måste ske på kärnverksamhet för att klara pensionskostnaderna. För att minska risken har kommunen satt av likvida medel och eget kapital som ska täcka delar av de ökade utbetalningarna.

Pensionsutbetalningar inkl löneskatt



## 15. Känslighetsanalys

Händelseförändring	Kostnad/ intäkt
Ränteförändring med 1 %	5,6 mkr
Löneförändring med 1 %	6,6 mkr
Bruttokostnadsförändring med 1 %	10,1 mkr
Generell avgiftsändring med 1 %	1,4 mkr
Generella statsbidrag med 1 %	1,6 mkr
Förändrad utdebitering med 1 kr	36,9 mkr
10 heltidstjänster	3,5 mkr
Befolkningsförändring 100 personer (skatter & stb)	4,4 mkr

Ovanstående sammanställning redovisar hur ett antal faktorer påverkar kommunens ekonomi.

## Ekonomichefens kommentar

Den budget som ligger för 2009 uppfyller inte de finansiella mål som antagits av kommunfullmäktige. Det budgeterade överskottet ligger under den nivå som kan anses vara god ekonomisk hushållning och detta gäller även den prognos som ligger för 2008. Det finns flera orsaker till den kraftiga försämringen av ekonomin jämfört med föregående år. Vi har en befolkningsminskning varje år som inte tycks avstanna och för varje förlorad invånare förlorar vi 40.000 kronor.

Finspångs Beställarförbund har lagt ner sin verksamhet och i och med det förlorar kommunen intäkter på drygt 12 miljoner. För att upprätthålla samma verksamhet som tidigare har socialnämnden fått tillskott på 9 miljoner kronor 2007 och 8 miljoner kronor 2008. Lönekostnaderna har ökat betydligt mer än budgeterat 2008, till viss del kompenseras detta med ökade skatteintäkter.

Vi har gjort stora investeringar, i nytt badhus och renovering av Förvaltningshuset, som var nödvändiga, men som för med sig ökade kostnader 2008 och framåt. När det gäller badhuset är intäkterna en stor osäkerhetsfaktor där prognoserna varierat från 20 miljoner ner till 7,5 miljoner kronor. Budgeten ligger på en låg nivå och förhoppningsvis blir nya badhuset en succé.

## Strategisk plan 2009

---

Konjunktunedgången gör att vi måste räkna med en betydligt lägre ökning av skatteintäkterna än tidigare år. För 2009 kompenseras det delvis med högre bidrag från LSS-utjämnningen men 2010 är

läget betydligt sämre och det måste fram ytterligare besparingar för att klara balanskravet.

# Kommunfullmäktiges beslut

Kf § 180 2008-08-27 (Strategisk plan 2009-2011 och budget 2009)

Att fastställa de styrkort som utarbetats av kommunstyrelsen.

Att fastställa följande finansiella mål och mål och riktlinjer för verksamheten:

## Finansiella mål för Finspångs kommun

Kort sikt

- Det egna kapitalet ska vara inflationsskyddat
- Årets resultat ska täcka ökningen av ansvarsförbindelsen
- Årets resultat ska uppgå till minst 1 % av skatter och statsbidrag
- Reinvesteringarna ska finansieras med egna medel

Lång sikt

- Soliditeten inklusive pensionsskulden ska vara positiv
- Årligt resultat ska uppgå till minst 2 % av skatter och statsbidrag

## Mål och riktlinjer för verksamheten

Mål och riktlinjer för verksamheten som säkerställer god ekonomisk hushållning finns bland annat i Ekonomistyrningsregler, Finanspolicy, Kvalitetspolicy, Upphandlingspolicy, Jämställdhetsplan, Interna spelregler för lokalförsörjning och Personalpolitiskt program.

Arbetet med balanserad styrning ska hjälpa oss att se att vi jobbar med rätt saker på rätt sätt och därmed hitta effektiviseringsmöjligheter.

Brister i kvalitet innebär ofta onödiga kostnader, kvalitetsarbetet ska därför inriktas på att identifiera kvalitetsbrister och åtgärda dessa.

Uppföljning av att fattade beslut verkställs ska förbättras.

Granskning av avtalstrohet vid inköp, avvikelser följs upp.

Samverkan med andra aktörer ska utvecklas.

Effektivare lokalutnyttjande.

Att fastställa förslag till budget för 2009 samt budgetplan 2010-2011 enligt den borgerliga alliansens och vänsterpartiets förslag daterat 4 augusti 2008 med följande ändringar:

Budgetpost	Budget 2009	Plan 2010	Plan 2011
Verksamhetens intäkter	136 788	139 028	141 312
Verksamhetens kostnader	-1 012 978	-1 040 861	-1 069 577
Avskrivningar	-30 246	-31 469	-32 387
<b>Verksamhetens nettokostnader</b>	<b>-900 437</b>	<b>-933 302</b>	<b>-960 652</b>
Skatteintäkter	787 584	825 388	865 007
Generella statsbidrag och utjämning	141 152	138 073	134 918
Finansiella intäkter	18 411	18 596	18 581
Finansiella kostnader	-24 777	-24 585	-23 929
<b>Årets resultat enligt plan</b>	<b>15 933</b>	<b>24 170</b>	<b>33 925</b>
Ökning ansvarsförbindelsen	-8 335	-9 068	-4 760
<b>Resultat efter pensions- skuldsökning</b>	<b>7 598</b>	<b>15 102</b>	<b>29 165</b>
därav slutavräkning	0	0	0
Invånarantal 1 nov	20 740	20 740	20 740
<b>Resultatmål</b>	<b>9 287</b>	<b>19 269</b>	<b>19 998</b>
Löneökningar 2008 utöver budget	-4 600	-4 600	-4 600
Höjda ersättningar 2008-07-01 (OB, jour, beredskap) utöver bud-	-2 600	-2 600	-2 600

## Strategisk plan 2009

Budgetpost	Budget 2009	Plan 2010	Plan 2011
get			
Löneökningar 2009 utöver budget (3,7-4%)	-1 300	-3 800	-3 800
Ny förskoleavdelning Lotorp inkl kostpersonal	-700	-1 600	-1 600
Lokalhyra förskola Lotorp	0	-500	-500
Ny förskoleavdelning Hårstorp inkl kostpersonal	-800	-800	-800
Nytt LSS-boende		-2 000	-4 000
Samhällsbetalda resor	-2 800	-3 500	-4 000
Detaljplaner	-250	-500	-500
Ökade driftkostnader gatu-park	0	0	0
Markbyte Lotorp kapitalkostnad	-44	-44	-44
Driftkostnad Östra Hårstorp	-100	-100	-100
Driftkostnad Kalkugsvägen	-65	-125	-125
Bidrag KRIS	0	0	0
BRÅ-samordnare	-400	-400	-400
Bidrag Regna Bygdecentrum	-35	-35	-35
Bidrag Tjällmo-Ljusfallshammar Lantbruksmuseum	-50	-50	-50
Kylmaskinrum Grosvad kapitalkostnader	-162	-162	-162
Medarbetarenkät 2009	-150	0	0
Bidrag till friskvård på fritiden			
Avskrivningar på grund av utökad investeringsram	0	0	-242
Ränta nya lån utökad investeringsram	0	0	0
Generell effektivisering med 0,5% av lönesumman	3 200	3 200	3 200
Bidrag Folkets Hus	1 200	1 200	1 200
Politikerarvoden	900	900	900
Omorganisation	3 000	4 000	5 000
Omställningskostnader	-800	0	0
Revisionen	-50	-50	-50
<b>Resultat efter ramjusteringar</b>	<b>9 328</b>	<b>12 605</b>	<b>20 617</b>
<b>Kvar till resultatmålet</b>	<b>-41</b>	<b>6 665</b>	<b>-619</b>

Att fastställa investeringsramen till 21 miljoner kronor 2009 och 36 miljoner 2010 samt 60 miljoner 2011.

Att genomföra en noggrann genomlysning av kommunens verksamheter utifrån resursanvändnings- och resursbehovsperspektiv och att därefter årligen fortsätta uppföljningsarbetet. Samtidigt med detta även stärka verksamheternas internkontroll. Målet är att skapa en resurseffektiv organisation.

Att genomföra en noggrann genomlysning av verksamheternas lokalanvändande och lokalbehov samt upprätta en lokalförsörjningsplan. Målet är ett effektivt lokalutnyttjande av kommunens lokaler. Inga externa hyresavtal om lämpliga kommunala lokaler står outnyttjade.

Att prioritera arbetet med att utveckla kommunens arbetsgivarroll och se över kommunens framtida personalbehov.

Att fullmäktige uttalar öppenhet för alternativa driftsformer i kommunens verksamhet, till exempel personalkooperativ.

Att göra det möjligt för Finspångs kommuns skolor att bli kommunala friskolor.

Att utvärdera Finets roll och möjligheter som enbart nätägare.

Att lokal upphandling sker så långt som möjligt för att stödja lokala näringslivet.

Att det förs en fullständig genomlysning av det samlade föreningsstödet.

Att utvärdera, tydliggöra och utveckla kommunens landsbygdsprogram.

Att den kommunala servicen i gränslandet samordnas med grannkommunerna.

Att utveckla samordningen och samarbetet med andra kommuner och andra aktörer som till exempel näringslivet, landstinget och bostadsbolag.

Att fortsätta arbetet med att hitta samverkansformer, dels internt mellan kommunens verksamheter och dels mellan kommunen och andra aktörer.

Att en genomlysning görs av kostnaderna för drift och underhåll av gator och parker.

Att kommunstyrelsen ges i uppdrag att anpassa den strategiska planen till den av fullmäktige 2008-02-27 § 178 beslutade organisationen.

### **KF § 9 2009-01-28 (Strategisk plan 2009-2011 och budget 2009)**

Att anta strategisk plan för 2009 med följande förändring: Att de tre raderna under Styrkort för kommunens verksamhet som börjar med "Det är beredningarnas..." stryks.

samt med följande tillägg:

Demokratiberedningen

Att utarbeta förslag till skoldemokratiplan.

Social beredningen

Att utarbeta ett förslag till äldreomsorgsplan utifrån tidigare arbetsmaterial och äldreberedningens rapport.

Samhällsplaneringsberedningen

Att genomarbeta och lämna förslag på Översiktsplanen.

Beredningen för arbete och lärande

Att utarbeta ett förslag till en flerårig arbetsmarknadsstrategi, med ett stort fokus på ungdomsarbetslöshet och integration.

Barn- och ungdomsberedningen

Att utarbeta ett förslag till program för framtidens Grundskola.

Att styrkortet diskuteras i en allmän debatt under våren 2009.

Att delegera till kommunstyrelsen att göra omdisponeringar mellan verksamhetsområdena.











---

**Finspångs kommun**  
Bergslagsvägen 13–15  
612 80 Finspång

Tel 0122–850 00  
Fax 0122–850 33

[post@kommun.finspong.se](mailto:post@kommun.finspong.se)