



**F I N S P Å N G**

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

# ***STRATEGISK PLAN***

## ***2012-2014***

## ***& BUDGET***

## ***2012***

**Fastställd av kommunfullmäktige  
2011-12-14**

## 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 .....	8
TILLVÄXT & UTVECKLINGSPERSPEKTIV .....	10
MEDARBETARE/PROCESS PERSPEKTIV .....	12
EKONOMIPERSPEKTIV .....	14
<b>ÖVERGRIPANDE UPPDRAG TILL KOMMUNSTYRELSEN BESLUTADE AV KOMMUNFULLMÄKTIGE .....</b>	<b>16</b>
<b>STYRKORT FÖR KOMMUNENS VERKSAMHETER.....</b>	<b>17</b>
ANSVAR SOMRÅDE UTVECKLING OCH SERVICE .....	17
ANSVAR SOMRÅDE SAMHÄLLSBYGGNAD .....	18
ANSVAR SOMRÅDE SOCIAL OMSORG .....	20
ANSVAR SOMRÅDE BARN OCH UNGDOM.....	21
ANSVAR SOMRÅDE ARBETE OCH LÄRANDE.....	23
<b>BUDGET 2012-2014 .....</b>	<b>25</b>
KOMMUNALSKATT OCH KOMMUNALEKONOMISK UTJÄMNING – PRELIMINÄRA UPPGIFTER.....	25
BUDGETANTAGANDEN .....	26
BUDGETRAMARNAS FÖRÄNDRING .....	26
EKONOMISKA RAMAR PER ANSVARSOMRÅDE (ANSLAGSBINDNING).....	27
RESULTATBUDGET .....	28
BALANSBUDGET.....	29
KASSAFLÖDESANALYS.....	30
INVESTERINGSBUDGET .....	31
NYCKELTAL .....	32
ÖVRIGA BUDGETPOSTER.....	33
FÖRDJUPAD FINANSIELL ANALYS.....	35
<b>KOMMUNFULLMÄKTIGES BESLUT .....</b>	<b>39</b>

# Kommunstyrelsens ordförande har ordet

Vi har sedan flera år en vision för hur Finspång ska vara och den pekar på det dynamiska läge som vår kommun är i, och att kommunen för framtiden är beroende av kontinuerlig utveckling. De värdeord som finns med där har på många sätt fått förnyad aktualitet den senaste tiden.

”Finspång är den attraktiva kommunen i en spännande region, där vi skapar utveckling och kvalitet genom samverkan, öppenhet och nytänkande.”

Vi står inför många utmaningar i Finspång, Sverige och världen. Den globala ekonomin är satt under hård press av skuldkrisen i Europa och USA. Krisen får effekter på konjunkturen, som i sin tur får effekter på Finspångs kommuns skatteintäkter. Det går inte att möta den utvecklingen med defensiva åtgärder. Att värna och utveckla välfärden är en utmaning både i det korta och det längre perspektivet. Vi behöver en skola som utmanar och stöttar alla barn att nå fram. Äldreomsorgen ska vara trygg och förskolan som kommunen erbjuder barnen ska vara tillgänglig och präglas av hög kvalitet.

Jag märker hur politikerna i Finspång har höga ambitioner för verksamheten. Vi vill vara den kommun som bäst arbetar med att ge människor lika rättigheter och möjligheter. På det sättet kan vi uppfylla vårt uppdrag från Finspångs kommuns medborgare. Med ett tålmodigt arbete tillsammans med kommunens alla medarbetare så kommer de här höga förväntningarna att kunna infrias.

Anders Härnbro  
Kommunstyrelsens ordförande (s)

# Utvecklad styr- och budgetprocess

Från och med 2009 har den politiska och administrativa styrningen av Finspångs kommun att förändrats. Vi har en ny politisk organisation som bygger på tre viktiga principer

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

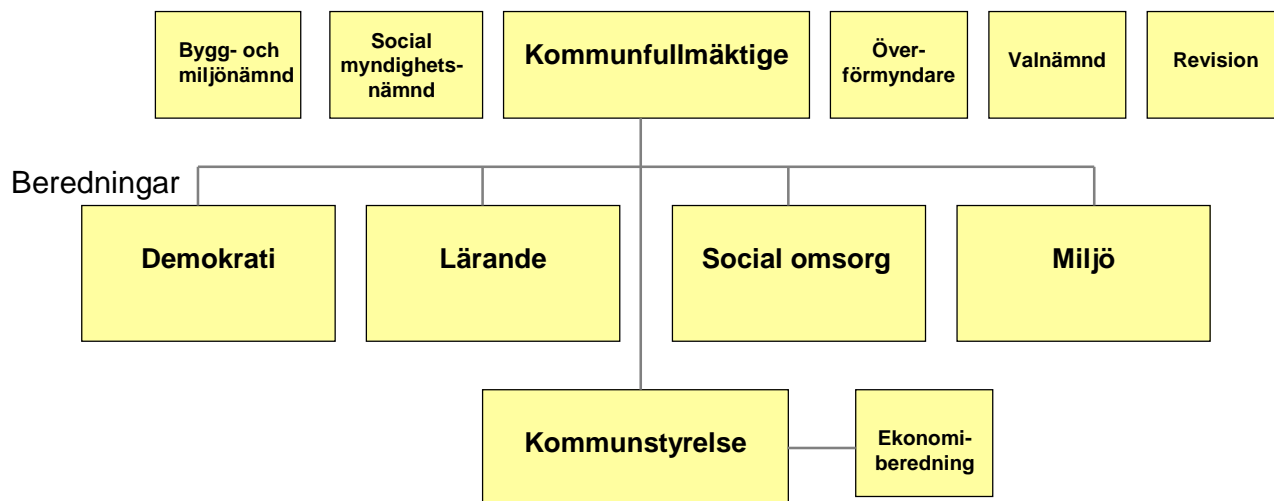
Under kommunfullmäktige finns fem beredningar som ska svara för att ta fram strategis-

ka mål och planer inom respektive verksamhetsområde. Beredningarna ska även svara för medborgardialog, omvärldsanalys och utvärdering och analys av planerna.

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.

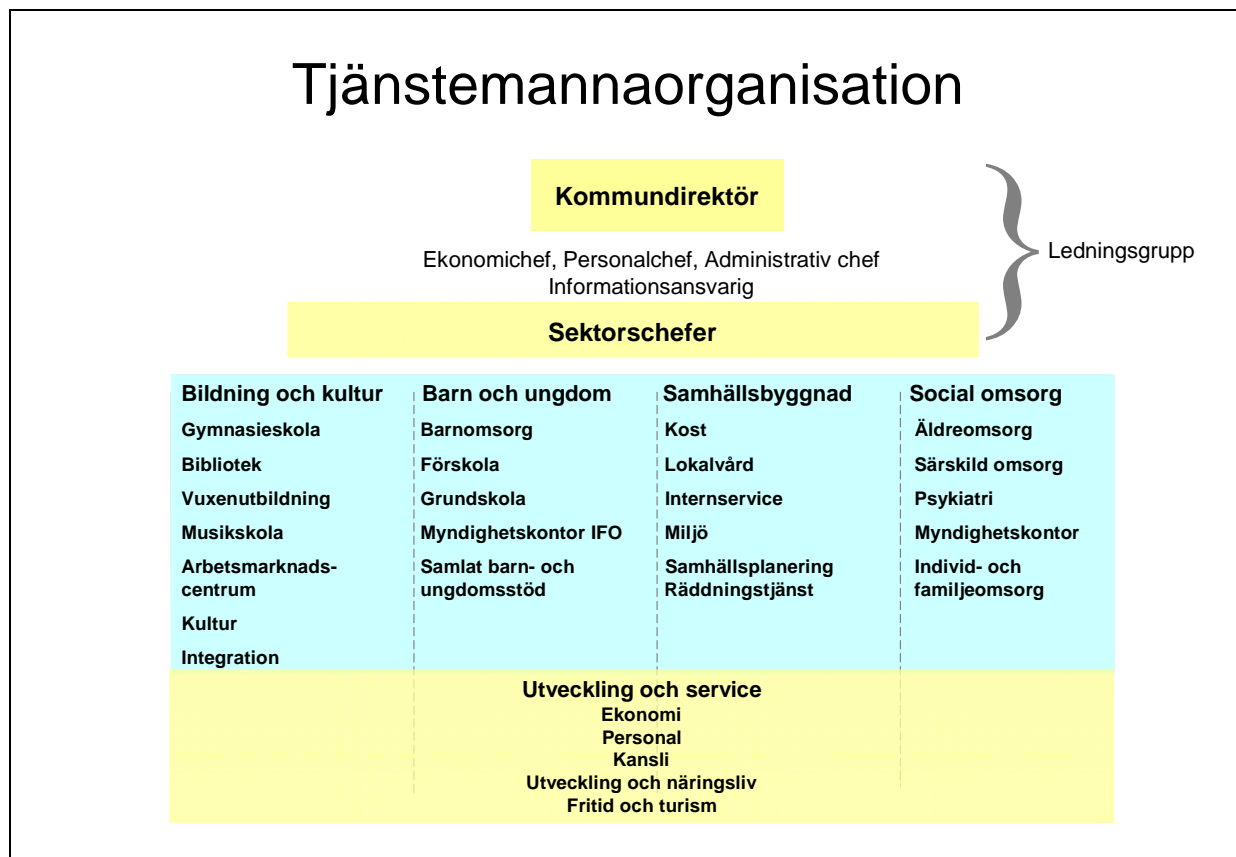
## Politisk organisation



## Budget 2012 Strategisk plan 2012-2014

Den administrativa organisationen har samlats under kommundirektören. Till sin hjälp att styra verksamheten har kommundirektö-

ren fyra sektorschefer, ett antal strategier och sektor utveckling och service.



Beslutet om en ny politisk organisation kan ses som ett led i det utvecklingsarbete som bedrivits av kommunstyrelsen sedan 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 formas. 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 arbeta efter en styrmodell baserad på principerna för balanserad styrning.

Här är visionen vägledande för hur strategiska mål och framgångsfaktorer ska utformas.

Bakom beslutet om styrmodellen finns bl a kommunallagen som kräver att kommunen antar finansiella mål och mål och riktlinjer för verksamheten för god ekonomisk hushållning. 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. Pla-

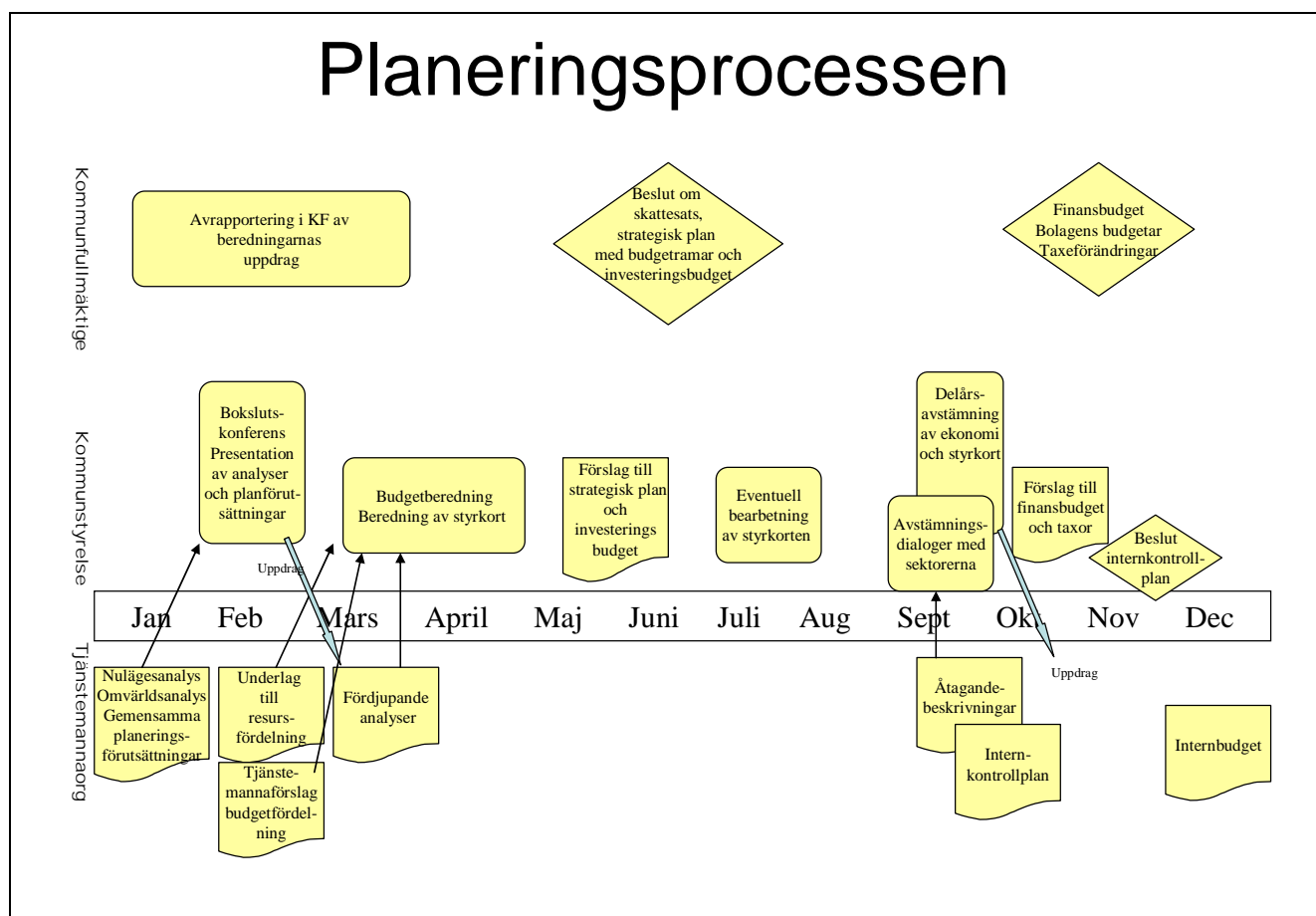
## Budget 2012 Strategisk plan 2012-2014

nen innehåller också mål och styrtal som ska följas upp och utvärderas kontinuerligt.

I arbetet med att utveckla kommunens styrning ingår också att förändra budgetprocessen. Det övergripande budgetarbetet är koncentrerat till första halvåret och utmynnar i ett budgetbeslut i juni månad som innehåller övergripande mål och uppdrag till kommunstyrelsen samt budgetramar. Därefter tar

kommunstyrelsens arbete med verksamhetsplanering och budget vid.

Varje sektor utarbetar åtagandebeskrivningar där målen bryts ned ytterligare i indikatorer och styrtal. Åtagandebeskrivningarna ska sedan avrapporteras till kommunstyrelsen. Utifrån åtagandebeskrivningarna tar varje enhet fram en mål- och aktivitetsplan för året.



# 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, samverkanspartner 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

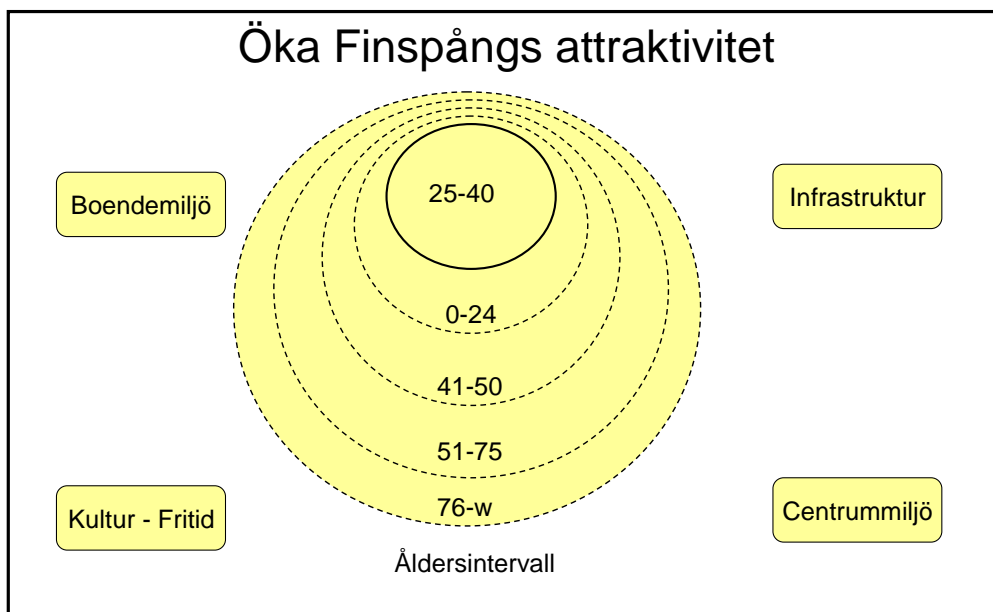
Kommunfullmäktige har också fastställt de strategiska områden som vi framförallt ska jobba vidare med. De är:

**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.

För att ytterligare utveckla Finspångs attraktivitet har en prioritering av åldergrupper och områden tagits fram. Som framgår av bilden nedan ska fokus ligga på unga vuxna

som står inför steget att bilda familj. För att attrahera dessa personer bedöms vissa områden, vid sidan om förskola och skola, som särskilt viktiga.



Kommunens vision har kompletterats med en ledningsdeklaration för att tydliggöra ledstjärnor, förhållningssätt mellan individer

och grupper, väsentliga arbetssätt samt de förväntningar som finns på varje medarbetares bidrag till verksamhetens bedrivande.

Vår värdegrund		
Ledstjärnor	Förhållningssätt	Arbetssätt
Ansvar	Vi tar initiativ, är engagerade och genomför fattade beslut	Vi är medskapande och tar ansvar för resultatet
Serviceanda	Vi har kunder/brukaren i fokus	Vi möter varje individ med respekt
Utveckling	Vi tänker nytt, omprövar och finner nya lösningar	Vi tar tillvara samverkan och kreativitet



### 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 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

##### ➤ Medborgardialog

Medborgardialoger, kundmätningar och kvalitetsuppföljningar utvecklas kontinuerligt och utgör underlag för tydliga åtgärdsinriktade satsningar.

##### ➤ Service

Våra medborgare, kunder eller klienter, ska mötas av en trevlig och serviceinriktad personal som ger saklig information, är öppen för dialog och låter alla få möjlighet till inflytande på sina ärenden.

##### ➤ 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 drogoförebyggande arbetet är den prioriterade gruppen ungdomar.

##### ➤ Marknadsföring/Information

Vi arbetar aktivt med att utveckla marknadsföring och information om kommunen och kommunens verksamheter.

##### ➤ Folkhälsoarbete

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 2012

- Nöjd medborgarindex ska förbättras

## Budget 2012 Strategisk plan 2012-2014

---

- Inflytandeindex ska förbättras
- Nöjd brukarindex ska förbättras
- Goda resultat i alla verksamheter
- Tillgänglighet och service för medborgarna ska förbättras

# Tillväxt & Utvecklingsperspektiv

### Önskat läge:

*Finspångs kommun skall utvecklas utifrån samhällets 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 kommunens verksamhet i form av skola, barnomsorg och äldreomsorg. Kommunens befolkning har under flera år minskat. De två senaste åren har vi dock haft en ökande befolkning. Det är av avgörande betydelse att kunna behålla 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 ny-

produktion. 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.

#### ➤ 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 utveckling

De nationella och regionala miljö kvalitetsmålen 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 2012

- Nöjd regionindex ska förbättras
- Attraktivitet ska utvecklas genom satsning på och marknadsföring av:
  - Boende
  - Centrum
  - Infrastruktur
  - Kultur
- Näringslivsarbetet ska utvecklas
- 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 ihop med hur vi lyckas attrahera 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 att kommunen har väl utvecklade strategier för sin personalförsörjning. Kunskapsöverföring är en utmaning, liksom behovet av att möjliggöra för medarbetare att ha ett hälsosamt arbetsliv fram till pensionsålder.

Ledarskapet är 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. 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 medborga-

re, 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. E-förvaltning är ett samlande begrepp för de initiativ som tas för att utveckla den offentliga förvaltningen till att bättre möta medborgares och företagens behov.

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.

#### ➤ Gemensam värdegrund

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

#### ➤ Personal- och kompetensförsörjning

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.

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

I Finspångs kommun prioriteras det förebyggande hälsoarbetet. Det finns väl utvecklade planer för hur vi tar hand om de som av olika skäl är sjukskrivna och vi är aktiva i rehabiliteringsarbeten.

### ➤ Processtyrning

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

### Mål 2012

- Nöjd medarbetarindex ska förbättras
- Nivån på frisknärvaron ska bibehållas
- Effektivare interna processer
- Chefs- och ledarskapsrollen ska utvecklas

### Ekonomiperspektiv

#### Önskat läge:

*Finspångs kommun skall ha ett effektivt resursutnyttjande präglat 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. 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. Ett långsiktigt mål är att soliditeten inklusive pensionskulden ska vara positiv

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.

#### 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. Hög kvalitet innebär ofta lägre kostnader, kvalitetsarbetet bör därför inriktas på att identifiera kvalitetsbrister och åtgärda dessa. För 2012 gäller följande övergripande mål för god ekonomisk hushållning:

Resursutnyttjandet i verksamheterna ska optimeras

Avtalstrohet vid inköp ska granskas och avvikelser följas upp

Samverkan med andra aktörer ska utvecklas

Lokalutnyttjandet ska bli effektivare

Bra resultat i skolan ska ge ökad behörighet till gymnasieskolan och minskad kostnad per betygspoäng

Antalet försörjningsstödstagare ska minska genom ökad grad av egenförsörjning

Rätt individuella insatser ska minska behovet av IFO

Att uppföljning av verksamheten i såväl egen som extern regi utvecklas

#### 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.

### Mål 2012

- Årets resultat ska uppgå till minst 1,3 % av skatter och statsbidrag



## Övergripande uppdrag till kommunstyrelsen beslutade av kommunfullmäktige

- Planera för att det finns ändamålsenliga gymnasieutbildningar i Finspångs kommun
- Utveckla vuxenutbildningen efter de behov som arbetsmarknad, en förändrad gymnasieskola och en aktiv integration innebär
- Införa och förstärka fritidsverksamheten för barn och ungdom: fritidsklubbar/skolbarnomsorg och föreningsdrivna fritidsgårdar
- Utveckla kommunen som attraktiv arbetsgivare, och säkerställa framtida personalbehov, med fokus på ett genomförande av rätten till heltid och att starta arbetet med en total kompetenshöjning över tid
- Energieffektiviseringar och minska behovet av fossila bränslen
- Verka för ökad trygghet i kommunen
- Verka för att färre människor hamnar i behov av försörjningsstöd
- Arbeta preventivt för att minska behovet av antalet insatser av placeringar inom individ- och familjeomsorg
- Att planeringen av nya områden för byggnation prioriteras

# Styrkort för kommunens verksamheter

## Ansvarsområde Utveckling och service

Perspektiv: Samhälle	
Önskat läge	
Finspångs kommuns verksamheter skall vara lättillgängliga, effektiva och av god kvalitet	
Framgångsfaktorer	Mål/Resultat
Medborgardialog Barn- och ungdomsperspektivet beaktas i all planering Service Öppenhet Kommunikation	Nöjd-Medborgar-Index för sektorns verksamheter ska överstiga genomsnittet för jämförbara kommuner Nöjd-Inflytande-Index ska förbättras Resultaten från LUPP används som grund för planering Folkhälsoindex ska förbättras Fler e-tjänster ska utvecklas Tillgänglighet och service ska förbättras
Perspektiv: Utveckling /Tillväxt	
Önskat läge	
Finspångs kommun skall utvecklas utifrån samhällets behov och efterfrågan i samverkan internt och externt	
Framgångsfaktorer	Mål/Resultat
Omvärldsanalys Behovsanalys Hållbar utveckling Samverkan Utveckling av attraktivitet, besöksnäring och tillväxt Proaktiv planering	Nöjd-Region-Index ska förbättras Implementering av översiktsplan ska påbörjas Fortsatt arbete med centrumutveckling Upplevd trygghet ska öka Ökad omsättning och sysselsättning inom turism och besöksnäring Planberedskap ska finnas Kommunens position i olika näringslivsrankingar ska förbättras. Infrastrukturen ska utvecklas Kommunens position i olika miljörankingar ska förbättras

## Budget 2012 Strategisk plan 2012-2014

<b>Perspektiv: Ekonomi</b>	
<b>Önskat läge</b> Finspångs kommun skall ha ett effektivt resursutnyttjande präglat av god ekonomisk hushållning	
<b>Framgångsfaktorer</b>	<b>Mål/Resultat</b>
Uppföljning Analys Resursstyrning Intern kontroll	Resultat i nivå med budget  I nyckeltalsjämförelser med likvärdiga kommuner ska kommunens verksamheter ligga över medel
<b>Perspektiv: Medarbetare/ Processer</b>	
<b>Önskat läge</b> Finspångs kommun skall vara en attraktiv arbetsplats med motiverade och kompetenta medarbetare och med öppna och effektiva processer med fokus på helheten	
<b>Framgångsfaktorer</b>	<b>Mål/Resultat</b>
Ledarskap Personal- och kompetensförsörjning Positivt förhållningssätt Gemensam värdegrund Tydlighet	Alla medarbetare ska ha årliga löne- och medarbetarsamtal och en individuell utvecklingsplan  Nöjd medarbetarindex ska förbättras  God arbetstillfredsställelse  Frisknärvaron ska bibehållas  Uppdrag, ansvar, roller mål, processer, kompetenskrav behöver tydliggöras och förstås i organisationen

## Ansvarsområde Samhällsbyggnad

<b>Perspektiv: Samhälle</b>	
<b>Önskat läge</b> Finspångs kommuns verksamheter skall vara lättillgängliga, effektiva och av god kvalitet	
<b>Framgångsfaktorer</b>	<b>Mål/Resultat</b>
Medborgardialog  Trygghet	Resultat från SCB:s medborgarenkät samt resultat från Kommunernas kvalitet i korthet (KKiK) ska överstiga genomsnittet för deltagande kommuner  Handläggningstider ska minska  Förebyggande arbete ska minska antalet insatser som bedömts som räddningstjänst  Minska antalet anmälda våldsbrott, skadegörelse, stöldbrott och bostadsinbrott jämfört med föregående år  Trygghetsindex enligt SCB:s undersökning ska förbättras

# Budget 2012 Strategisk plan 2012-2014

<b>Perspektiv: Utveckling /Tillväxt</b>	
<b>Önskat läge</b>	
Finspångs kommun skall utvecklas utifrån samhällets behov och efterfrågan i samverkan internt och externt	
Framgångsfaktorer	Mål/Resultat
Planberedskap Hållbar miljö Lokal/regional samverkan	Färdiga detaljplaner skall finnas för boende och näringsliv Miljöindex skall överstiga snittet för samtliga kommuner som deltar i mätningen Andelen ekologiska produkter ska öka i verksamheterna Användning av förnyelsebar energi ska öka i verksamheterna Samverkan skall ske med andra aktörer Deltagande ska ske i nationella och regionala nätverk
<b>Perspektiv: Ekonomi</b>	
<b>Önskat läge</b>	
Finspångs kommun skall ha ett effektivt resursutnyttjande präglad av god ekonomisk hushållning	
Framgångsfaktorer	Mål/Resultat
Uppföljning Analys Resursstyrning Intern kontroll	Resultat i nivå med budget I nyckeltalsjämförelser med likvärdiga kommuner ska kommunens verksamheter ligga över medel
<b>Perspektiv: Medarbetare/ Processer</b>	
<b>Önskat läge</b>	
Finspångs kommun skall vara en attraktiv arbetsplats med motiverade och kompetenta medarbetare och med öppna och effektiva processer med fokus på helheten	
Framgångsfaktorer	Mål/Resultat
Ledarskap Personal- och kompetensförsörjning Positivt förhållningssätt Gemensam värdegrund Tydlighet	Alla medarbetare ska ha årliga löne- och medarbetarsamtal och en individuell utvecklingsplan Nöjd medarbetarindex ska förbättras God arbetstillfredsställelse Frisknärvaron ska bibehållas Uppdrag, ansvar, roller mål, processer, kompetenskrav behöver tydliggöras och förstås i organisationen

## Ansvarsområde Social omsorg

Perspektiv: Samhälle	
<p><b>Önskat läge</b> Finspångs kommuns verksamheter skall vara lättillgängliga, effektiva och av god kvalitet</p>	
Framgångsfaktorer	Mål/Resultat
Tillgänglighet	Förenkla och förbättra möjligheten för brukare och medborgare att få kontakt med verksamheten
Trygghet	Säkerställa att brukare har tillgång till anpassat boende. Alla brukare ska ha en aktuell genomförandeplan
Bemötande	Brukarindex ska vara positivt Medborgarindex för sektorns verksamheter ska överstiga genomsnittet för jämförbara kommuner
Kontinuitet	Minimera antalet kontakter i nära omvårdnadssituation
Patientsäkerhet	Erbjuda en god och säker hälso- och sjukvård Ingen ska behöva vara ensam i livets slut
Uppsökande verksamhet	Utveckla/förbättra informationen
Förebyggande och hälsobefrämjande åtgärder	Riktade informationsinsatser kring hälsa, mat och livsstil Stärkt samverkan med frivilligcentralen, lokalt föreningsliv och intresseorganisationer
Perspektiv: Utveckling /Tillväxt	
<p><b>Önskat läge</b> Finspångs kommun skall utvecklas utifrån samhällets behov och efterfrågan i samverkan internt och externt</p>	
Framgångsfaktorer	Mål/Resultat
Samverkan	Aktivt deltagande i lokala, regionala och nationella nätverk
Omvärldsbevakning	Enheternas målbeskrivningar ska utgå från erfarenhet och omvärldsanalys Resultaten i öppna jämförelser, mellannyckeln m.m. ska analyseras och användas aktivt i verksamheten
Evidensbaserade metoder	ASI (Addiction Severity Index), en standardiserad bedömningsmetod för utredning och uppföljning, ska användas i alla ärenden som avser vuxna med missbruks- eller missbruksrelaterade problem
Uppföljning/Verksamhetsanalys	Uppföljningar ska följas av analys samt vid behov en åtgärdsplan
Nyckeltalsjämförelser	I nyckeltalsjämförelser med likvärdiga kommuner ska Finspångs kommuns verksamheter ligga över medel

## Budget 2012 Strategisk plan 2012-2014

<b>Perspektiv: Ekonomi</b>	
<b>Önskat läge</b> Finspångs kommun skall ha ett effektivt resursutnyttjande präglat av god ekonomisk hushållning	
<b>Framgångsfaktorer</b>	<b>Mål/Resultat</b>
Uppföljning Analys Resursstyrning Intern kontroll	Resultat i nivå med budget  I nyckeltalsjämförelser med likvärdiga kommuner ska kommunens verksamheter vara bättre än medel
<b>Perspektiv: Medarbetare/ Processer</b>	
<b>Önskat läge</b> Finspångs kommun skall vara en attraktiv arbetsplats med motiverade och kompetenta medarbetare och med öppna och effektiva processer med fokus på helheten	
<b>Framgångsfaktorer</b>	<b>Mål/Resultat</b>
Ledarskap Personal- och kompetensförsörjning Positivt förhållningssätt Gemensam värdegrund Tydlighet	Alla medarbetare ska ha årliga löne- och medarbetarsamtal och en individuell utvecklingsplan  Nöjd medarbetarindex ska förbättras  God arbetstillfredsställelse  Frisknärvaron ska bibehållas  Uppdrag, ansvar, roller mål, processer, kompetenskrav behöver tydliggöras och förstås i organisationen

## Ansvarsområde Barn och ungdom

<b>Perspektiv: Samhälle</b>	
<b>Önskat läge:</b> Finspångs kommuns verksamheter skall vara lättillgängliga, effektiva och av god kvalitet	
<b>Framgångsfaktorer:</b>	<b>Mål/Resultat:</b>
Medborgardialog Trygghet Prioritering av barn och ungdomar	Sektorns verksamhet ska hålla hög kvalitet och kommunens invånare ska vara nöjda med resultat och utförande  Barn och ungdomars trygghet och hälsa ska säkerställas, varje handling ska ha barnets bästa i centrum  Alla elever ska ha lägst godkänt i samtliga ämnen  Alla barn/ungdomar ska ha reellt inflytande i för- och grundskola  Insatser för barn i behov av stöd ska vara effektiva och ske utifrån vetenskaplig grund

# Budget 2012 Strategisk plan 2012-2014

Höga förväntningar	Varje barn/elev ska ges förutsättningar att utvecklas maximalt
Förebyggande arbete	Ett förebyggande arbetssätt ska prägla verksamheten och ske utifrån vetenskaplig grund
<b>Perspektiv: Utveckling /Tillväxt</b>	
<b>Önskat läge:</b> Finspångs kommun skall utvecklas utifrån samhällets/kommunens behov och efterfrågan i samverkan internt och externt	
<b>Framgångsfaktorer:</b>	<b>Mål/Resultat:</b>
Verksamhetsutveckling	Utveckla förutsättningar för att möta barns, familjers, elevers olika behov
Uppföljning/ verksamhetsanalys	Säkerställd kvalitet i verksamheten
Nyckeltalsjämförelser	Hög medvetenhet om organisationens resultat i förhållande till omvärlden
<b>Perspektiv: Ekonomi</b>	
<b>Önskat läge:</b> Finspångs kommun skall ha ett effektivt resursutnyttjande präglat av god ekonomisk hushållning	
<b>Framgångsfaktorer:</b>	<b>Mål/Resultat:</b>
Uppföljning	Resultat i nivå med budget
Analys	I nyckeltalsjämförelser med likvärdiga kommuner ska kommunens verksamheter vara bättre än medel
Resursstyrning	
Intern kontroll	
<b>Perspektiv: Medarbetare/ Processer</b>	
<b>Önskat läge:</b> Finspångs kommun skall vara en attraktiv arbetsplats med motiverade och kompetenta medarbetare och med öppna och effektiva processer med fokus på helheten	
<b>Framgångsfaktorer:</b>	<b>Mål/Resultat:</b>
Ledarskap	Alla medarbetare ska ha årliga löne- och medarbetarsamtal och en individuell utvecklingsplan
Personal- och kompetensförsörjning	Nöjd medarbetarindex ska förbättras
Positivt förhållningssätt	All pedagogisk personal i grundskolan kvalificerar för legitimation
Gemensam värdegrund	God arbetstillfredsställelse
Tydlighet	Frisknärvaron ska bibehållas
	Uppdrag, ansvar, roller mål, processer, kompetenskrav behöver tydliggöras och förstås i organisationen

## Ansvarsområde Bildning och kultur

<b>Perspektiv: Samhälle</b>	
<b>Önskat läge:</b> Finspångs kommuns verksamheter skall vara lättillgängliga, effektiva och av god kvalitet	
<b>Framgångsfaktorer:</b>	<b>Mål/Resultat:</b>
Stimulerande skolmiljö med utbildning av hög kvalitet	Ungdomar vuxna ska välja Finspångs som studieort
Tillgängliga och attraktiva miljöer och verksamheter	Resultat inom vuxenutbildning och gymnasieskola ska förbättras
Fokus på effektivt stöd för egen försörjning	Barn och ungdomars uppfattning om verksamheterna ska vara positiv
Rikt kulturliv	Nöjd medborgarindex för sektorns verksamheter ska överstiga genomsnittet för jämförbara kommuner
	Minska och förebygga behovet av samhällsförsörjning
	Alla kommuninvånare skall kunna delta i eller erbjudas kulturaktiviteter av god kvalitet
<b>Perspektiv: Utveckling /Tillväxt</b>	
<b>Önskat läge:</b> Finspångs kommun skall utvecklas utifrån samhällets behov och efterfrågan i samverkan internt och externt	
<b>Framgångsfaktorer:</b>	<b>Mål/Resultat:</b>
Integration av utbildningsmiljöerna	Ge en god grund för fortsatta studier och yrkesliv
En breddad lokal arbetsmarknad ska göras tillgänglig för grupper och individer som står utanför arbetsmarknaden	Differentiera stöd och insatser mot en mer lärande inriktning
Veta vad vi gör och när	Tydligare inriktning av insatserna mot arbetsmarknadens behov
	Tillämpa rutiner för god kvalitetskontroll och redovisning av utbildningsresultat
	Effektiv handläggning
<b>Perspektiv: Ekonomi</b>	
<b>Önskat läge:</b> Finspångs kommun skall ha ett effektivt resursutnyttjande präglad av god ekonomisk hushållning	
<b>Framgångsfaktorer:</b>	<b>Mål/Resultat:</b>
Uppföljning	Resultat i nivå med budget
Analys	I nyckeltalsjämförelser med likvärdiga kommuner ska kommunens verksamheter ligga över medel
Resursstyrning	
Intern kontroll	



## Budget 2012 Strategisk plan 2012-2014

<b>Perspektiv: Medarbetare/ Processer</b>	
<b>Önskat läge:</b>	
Finspångs kommun skall vara en attraktiv arbetsplats med motiverade och kompetenta medarbetare och med öppna och effektiva processer med fokus på helheten	
<b>Framgångsfaktorer:</b>	<b>Mål/Resultat:</b>
Ledarskap	Alla medarbetare ska ha årliga löne- och medarbetarsamtal och en individuell utvecklingsplan
Personal- och kompetensförsörjning	Nöjd medarbetarindex ska förbättras
Positivt förhållningssätt	All pedagogisk personal i gymnasieskolan kvalificerar för legitimation
Gemensam värdegrund	God arbetstillfredsställelse
Tydlighet	Frisknärvaron ska bibehållas
	Uppdrag, ansvar, roller mål, processer, kompetenskrav behöver tydliggöras och förstås i organisationen

# Budget 2012-2014

## Kommunalskatt och kommunalekonomisk utjämning

### Kommunalskatteintäkter

Kommunens skatteunderlag för 2012 uppgår enligt prognos i okt 2011 till 37.855.000 skattekronor. Det innebär en ökning av skatteunderlaget med 5,52 % jämfört med budget 2011. Skattekraften per invånare ligger 1,4 % under rikets medelskattekraft. Utgångspunkten i budgetförslaget är en kommunal utdebitering på 21,93 kronor, en höjning med 65 öre. Kommunens egna skatteintäkter beräknas för budget 2012 till 830,2 miljoner kronor.

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

### 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. Under 2012 får vi 503 kronor per invånare, 2013 minskar bidraget till 330 kronor per invånare och 2014 får vi betala 72 kronor per invånare.

### 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 2012 betala 8,6 miljoner kronor till utjämningen.

Verksamhet	Budget 2011	Budget 2012
Förskola	-1213	-1208
Grundskola	170	-194
Gymnasieskola	307	623
Individ o familjeomsorg	-772	-908
Barn o ungdom utländsk härkomst	-86	-87
Äldreomsorg	1393	1721
Befolkningsförändr	249	88
Bebyggelsestruktur	-228	-240
Löner	-126	-134
Kollektivtrafik	-173	-183

### LSS-utjämning

För 2012 beräknas det till 699 kronor per invånare, en ökning med 23 kronor per invånare. Utjämningsystemet är mycket känsligt för förändringar i verksamhetsstatistiken vilket kan leda till att bidraget/avgiften förändras kraftigt mellan åren.

	Bokslut 2010	Prognos 2011	Budget 2012	Plan 2013	Plan 2014
Skatteintäkter	764 725	778 618	830 163	860 904	895 340
Inkomstutjämning	121 310	125 806	117 330	115 958	114 857
Kostnadsutjämning	-7 749	-12 907	-8 645	-8 645	-8 645
Regleringsavgift/ bidrag	5 316	21 283	10 453	6 858	1 496
LSS-utjämning	16 911	14 050	14 526	14 526	14 526
Tillfälligt konjunkturstöd	20 205	0	0	0	0
Allmän fastighetsavgift	33 592	34 340	37 944	37 944	37 944
Slutavräkning	9 983	15 828	3 865	0	0
<b>Summa</b>	<b>964 293</b>	<b>977 017</b>	<b>1 005 635</b>	<b>1 027 544</b>	<b>1 055 518</b>

### Budgetantaganden

Inflationen bedöms för åren 2012-2014 ligga på nivån 1,4 till 2,1 % per år. Sektorerna har i sina budgetramar för perioden fått 2 % kompensation för kostnadsökningar. Kapitalkostnader har inte räknats upp. Internräntan för 2012 är 5 %.

För löneökningar har avsatts en central pott.

Skatteintäkterna är beräknade utifrån en oförändrad befolkningsnivå. Sveriges kommuner och Landsting's prognos för uppräkningsfaktor ligger på 3,5 % för 2012, budgeten bygger på en uppräkningsfaktor med 3,5%.

En skatteväxling genomförs i länet då ansvaret för kollektivtrafiken helt och hållet förs över till landstinget. Skatteväxlingen innebär en skattesänkning hos kommunerna med 42 öre.

Majoriteten för beslutat om en skatthöjning i Finspång med 65 öre varvid skattesatsen blir 21,93 öre.

I resultat- och balansräkning och kassaflödesanalys anges prognos för år 2011. I övriga tabeller anges budget 2011.

### Budgetramarnas förändring

Budgetförslaget innehåller följande förändringar av sektorernas ramar:

Sektor barn och ungdom får en minskad ram på grund av volymminskning och allmänt sparbetning med 4.000 tkr.

Sektor arbete och lärande får en minskad ram med 4.200 tkr på grund av volymminskning och allmänt sparbetning. Ramen för försörj-

ningsstöd utökas med 1.000 tkr, vuxenutbildnings ram utökas med 500 tkr och 50 tkr sätts av till Tillväxt Östergötland (Communicare). Tidigare anslag till Orangeriet 250 tkr och Communicare 50 tkr försvinner.

Sektor social omsorg får en minskad ram med 1.000 tkr i allmän besparing men får samtidigt ett tillskott på 1.000 tkr för volymökning inom LSS och 1.000 tkr för volymökning inom äldreomsorgen. Ramen utökas också med 390 tkr till frivilligcentralen.

Sektor samhällsbyggnad får en minskad ram på 500 tkr i allmän besparing men får samtidigt ett tillskott till gatu/parkskötsel med 700 tkr och belysning cykelväg till Sjövik med 135 tkr.

Sektor utveckling och service får en utökad ram med 1.350 tkr för ökat fastighetsunderhåll och med 1.150 tkr till ökade kostnader för samhällsbetalda resor. 440 tkr sätts av till mötesplats Rejmyre och 48 tkr för samordning folkhälsa. Det tillfälliga anslaget till väktarinsatser i centrum försvinner. Kostnaderna för kollektivtrafiken försvinner då Landstinget tar över ansvaret från årsskiftet och ramen för sektorn minskar med 13.400 tkr.

4.800 tkr sätts av som utvecklings- och omställningsmedel för 2012. Sparbetning på processöversyn administration 800 tkr, införande av e-processer 1.000 tkr och införande av nya IT-stöd (ev öppna programvaror) 1.000 tkr ligger kvar.

Skatthöjningen på 65 öre sätts dels av till en utvecklingspott under kommungemensamma medel och dels för att nå ett bättre resultat åren 2012-2014. Prognosen för 2011 pekar mot ett stort underskott som ska täckas de kommande åren.

### Ekonomiska ramar per ansvarsområde (anslagsbindning)

Driftramar	Budget 2011	Budget 2012	Plan 2013	Plan 2014
Kommunfullmäktige	-4 222	-4 240	-4 272	-4 306
Överförmyndare	-1 051	-1 051	-1 042	-1 034
Revision	-1 071	-1 089	-1 106	-1 124
Valnämnd	-71	-71	-71	-71
Bygg & Miljönämnd	-140	-140	-140	-141
Kommunstyrelse	-4 957	-4 999	-5 037	-5 076
Sektor utveckling och service	-94 505	-82 952	-83 197	-83 447
Sektor samhällsbyggnad	-79 870	-81 166	-81 118	-81 068
Sektor barn och ungdom	-293 374	-292 413	-294 080	-295 780
Sektor social omsorg	-304 614	-307 814	-308 964	-310 137
Sektor arbete och lärande	-163 248	-162 696	-162 882	-165 012
Kommungemensamma kostnader	-14 728	-54 647	-66 677	-88 961
<b>Summa</b>	<b>-961 851</b>	<b>-993 279</b>	<b>-1 008 588</b>	<b>-1 036 156</b>

## 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.

	2010 Bokslut	2011 Prognos	2012 Budget	2013 Plan	2014 Plan
Verksamhetens intäkter	165 071	154 095	145 218	145 253	145 289
Verksamhetens kostnader	-1 062 450	-1 115 361	-1 090 628	-1 103 837	-1 129 545
Avskrivningar	-34 675	-38 715	-39 650	-41 894	-44 113
<b>Verksamhetens nettokostnader</b>	<b>-932 053</b>	<b>-999 981</b>	<b>-985 061</b>	<b>-1 000 479</b>	<b>-1 028 369</b>
Skatteintäkter	774 708	794 446	834 028	860 904	895 340
Generella statsbidrag och utjämning	189 879	182 571	171 607	166 640	160 177
Finansiella intäkter	13 955	32 355	35 017	34 794	34 846
Finansiella kostnader	-18 072	-37 300	-42 519	-41 331	-40 924
<b>Årets resultat</b>	<b>28 416</b>	<b>-27 909</b>	<b>13 072</b>	<b>20 529</b>	<b>21 071</b>

## Balansbudget

Balansbudgeteten 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 fas-

tigheter 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.

	2010 Bokslut	2011 Prognos	2012 Budget	2013 Plan	2014 Plan
<b>Anläggningstillgångar</b>					
Materiella anläggningstillgångar	634 904	651 189	651 539	649 645	645 532
Finansiella anläggningstillgångar	458 362	858 262	858 162	858 062	857 962
<b>Summa anläggningstillgångar</b>	<b>1 093 266</b>	<b>1 509 451</b>	<b>1 509 701</b>	<b>1 507 707</b>	<b>1 503 494</b>
<b>Omsättningstillgångar</b>					
Förråd	150	150	150	150	150
Exploateringsfastigheter	2 789	2 789	2 789	2 789	2 789
Kortfristiga fordringar	87 341	87 340	87 341	87 342	87 342
Kassa och bank	54 520	20 865	37 189	42 777	50 475
<b>Summa omsättningstillgångar</b>	<b>144 801</b>	<b>111 145</b>	<b>127 469</b>	<b>133 059</b>	<b>140 757</b>
<b>Summa tillgångar</b>	<b>1 238 066</b>	<b>1 620 596</b>	<b>1 637 170</b>	<b>1 640 766</b>	<b>1 644 251</b>
<b>Eget kapital</b>					
Eget kapital, årets förändring	28 416	-27 909	13 072	20 529	21 071
Reservationer	13 095	13 095	13 095	13 095	13 095
Övrigt eget kapital	364 615	393 031	365 123	378 196	398 725
<b>Summa eget kapital</b>	<b>406 126</b>	<b>378 217</b>	<b>391 291</b>	<b>411 820</b>	<b>432 891</b>
<b>Avsättningar</b>					
Avsättningar för pensioner	56 021	53 860	57 361	60 427	62 841
Övriga avsättningar	1 800	1 800	1 800	1 800	1 800
<b>Summa avsättningar</b>	<b>57 821</b>	<b>55 660</b>	<b>59 161</b>	<b>62 227</b>	<b>64 641</b>
<b>Skulder</b>					
Långfristiga skulder	560 000	1 000 000	1 000 000	980 000	960 000
Kortfristiga skulder	214 119	186 719	186 719	186 719	186 719
<b>Summa skulder</b>	<b>774 119</b>	<b>1 186 719</b>	<b>1 186 719</b>	<b>1 166 719</b>	<b>1 146 719</b>
<b>Summa skulder och eget kapital</b>	<b>1 238 066</b>	<b>1 620 596</b>	<b>1 637 171</b>	<b>1 640 766</b>	<b>1 644 251</b>
Ansvarsförbindelse pensioner	390 608	404 116	401 916	398 887	393 976
Löneskatt hänförlig till pensionsförplikt	94 762	98 039	97 505	96 770	95 579
Borgensförbindelser	422 751	22 000	22 000	22 000	22 000

## Kassaflödesanalys

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

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

	2010 Bokslut	2011 Prognos	2012 Budget	2013 Plan	2014 Plan
<b>Den löpande verksamheten</b>					
Årets resultat	28 416	-27 909	13 072	20 529	21 071
<i>Justering för poster som inte ingår i kassaflödet</i>					
Avskrivningar	34 675	38 715	39 650	41 894	44 113
Avsättning pensionsskuld mm	7 237	-2 161	3 502	3 065	2 414
Övriga ej rörelsepåverkande poster	-11 452	0	0	0	0
<b>Kassaflöde från den löpande verksamheten före förändring av rörelsekapitalet</b>	<b>58 875</b>	<b>8 645</b>	<b>56 224</b>	<b>65 489</b>	<b>67 598</b>
<b>Förändring i rörelsekapital</b>					
Ökning av varulager	84	0	0	0	0
Ökning exploateringsfastigheter	234	0	0	0	0
Ökning av fordringar	-25 452	0	0	0	0
Ökning av skulder	-5 529	-27 400	0	0	0
<b>Kassaflöde från den löpande verksamh</b>	<b>28 212</b>	<b>-18 755</b>	<b>56 224</b>	<b>65 489</b>	<b>67 598</b>
<b>Investeringsverksamhet</b>					
Förvärv av materiella anläggningstillg	-62 722	-55 000	-40 000	-40 000	-40 000
Försäljning av materiella anläggningstillg	20 981	0	0	0	0
Förvärv av finansiella anläggningstillgär	-15 736	0	0	0	0
Försäljning av finansiella anläggningstillg	8 231	0	0	0	0
<b>Kassaflöde från investeringsverksamh</b>	<b>-49 247</b>	<b>-55 000</b>	<b>-40 000</b>	<b>-40 000</b>	<b>-40 000</b>
<b>Finansieringsverksamhet</b>					
Ökning långa fordringar	0	0	0	0	0
Minskning långa fordringar	320	100	100	100	100
Upptagna lån	0	40 000	0	0	0
Amortering av skuld	0	0	0	-20 000	-20 000
Aktieägartillskott	0	0	0	0	0
<b>Kassaflöde från finansieringsverksamh</b>	<b>320</b>	<b>40 100</b>	<b>100</b>	<b>-19 900</b>	<b>-19 900</b>
<b>Förändring av likvida medel</b>	<b>-20 715</b>	<b>-33 655</b>	<b>16 324</b>	<b>5 589</b>	<b>7 698</b>
Likvida medel vid årets början	75 235	54 520	20 865	37 189	42 777
<b>Likvida medel vid årets slut</b>	<b>54 520</b>	<b>20 865</b>	<b>37 189</b>	<b>42 777</b>	<b>50 475</b>

## Investeringsbudget

Investeringar	Budget 2011	Budget 2012	Plan 2013	Plan 2014
Fastighetsinvesteringar/ Energieffektiviseri	8 000	8 000	8 000	8 000
IT-investeringar	2 000	2 000	2 000	0
Räddningsfordon	3 500	5 000	3 500	0
Centrumutveckling	2 000	2 000	2 000	2 000
Handikappanpassning hållplatser	500	0	0	0
GC-vägar	3 000	0	0	0
Fastighets/ markförsäljningar	-5 000	-5 000	-5 000	0
Div investeringar i sektorerna inom ram	7 500	7 500	7 500	7 500
Kulturens Hus	3 000	0	0	0
Förskola Tegelbruket	7 100	0	0	0
Lärkhagen	4 000	0	0	0
Golv Aluceum	735	0	0	0
Fasetten	350	0	0	0
Ekesjö förskola	2 500	0	0	0
Exploatering Nyhem	0	0	0	0
Stationsområdet	0	0	0	0
Grosvad vidareutveckling	0	0	0	0
Lekplatser	500	500	500	500
Ej in-tecknat	315	20 000	21 500	22 000
<b>Totalsumma</b>	<b>40 000</b>	<b>40 000</b>	<b>40 000</b>	<b>40 000</b>

Från och 2003 har ett riktat anslag om 10 miljoner kronor per år lagts in i investeringsbudgeten för att användas till reinvesteringar. Summan är nu sänkt till 8 miljoner kronor. Detta har avhjälpt många av de problem som kommunens fastigheter har, inte minst behovet av att få en ändamålsenlig ventilation i skolbyggnader.

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.

Det som ligger framför oss nu är bl a:

Centrumutvecklingen och utvecklingen av stationsområdet

Nya exploateringsområden för småhusbyggelse

Vidareutveckling av Grosvadsområdet

Gång- och cykelvägar

m.fl.



## Nyckeltal

	2010 Bokslut	2011 Prognos	2012 Budget	2013 Plan	2014 Plan
<b>RESULTAT OCH KAPACITET</b>					
<b>Nettokostnader i % av skatteintäkter</b>	<b>97,1%</b>	<b>102,9%</b>	<b>98,7%</b>	<b>98,0%</b>	<b>98,0%</b>
Verksamheten/ skatteintäkter o statsbidr	88,5%	93,8%	89,5%	88,8%	88,8%
Pensionerna/ skatteintäkter o statsbidrag	4,5%	4,6%	4,5%	4,5%	4,5%
Avskrivningar/ skatteintäkter o statsbidr	3,6%	4,0%	3,9%	4,1%	4,2%
Finansnetto/ skatteintäkter o statsbidrag	0,4%	0,5%	0,7%	0,6%	0,6%
Nettokostnadsutveckling	-0,4%	7,3%	-1,5%	1,6%	2,8%
<b>Årets resultat/Eget kapital</b>	<b>7,0%</b>	<b>-7,4%</b>	<b>3,3%</b>	<b>5,0%</b>	<b>4,9%</b>
<b>Årets resultat/Skatter &amp; statsbidrag</b>	<b>2,9%</b>	<b>-2,9%</b>	<b>1,3%</b>	<b>2,0%</b>	<b>2,0%</b>
Självfinansieringsgrad av nettoinvesterin	57%	-34%	100%	100%	100%
Investeringsvolym/ nettokostnader	5,3%	5,5%	4,1%	4,0%	3,9%
Bruttoinvesteringar/ avskrivningar	180,9%	142,1%	100,9%	95,5%	90,7%
<b>Soliditet (exkl interbank)</b>	<b>32,8%</b>	<b>23,3%</b>	<b>23,9%</b>	<b>25,1%</b>	<b>26,3%</b>
Soliditet inkl ansvarsförbindelse pension	-6%	-8%	-7%	-5%	-3%
Tillgångsförändring	2,8%	30,9%	1,0%	0,2%	0,2%
Förändring Eget kapital	6,1%	-6,5%	3,8%	5,3%	5,0%
<b>Total skuldsättningsgrad (exkl interbank)</b>	<b>67,2%</b>	<b>76,7%</b>	<b>76,1%</b>	<b>74,9%</b>	<b>73,7%</b>
varav avsättningsgrad	4,5%	3,3%	3,5%	3,7%	3,8%
varav kortfristig skuldsättningsgrad	17,3%	11,5%	11,4%	11,4%	11,4%
varav långfristig skuldsättningsgrad	45,2%	61,7%	61,1%	59,7%	58,4%
<b>Primärkommunal skattesats</b>	<b>21,30</b>	<b>21,70</b>	<b>21,93</b>	<b>21,93</b>	<b>21,93</b>
<b>Total kommunal skattesats</b>	<b>32,52</b>	<b>32,92</b>	<b>33,57</b>	<b>33,57</b>	<b>33,57</b>
<b>Invånarantal 1 nov</b>	<b>20 784</b>	<b>20 784</b>	<b>20 781</b>	<b>20 781</b>	<b>20 781</b>
<b>RISK OCH KONTROLL</b>					
Kassalikviditet	66%	58%	67%	70%	74%
Likviditetsdag	37	22	28	30	32
Rörelsekapital	-69 319	-75 575	-59 250	-53 660	-45 962
Finansiella nettotillgångar	-180 055	-226 411	-210 186	-184 696	-157 098

## Övriga budgetposter

	2011	2012	2013	2014
<b>Kommungemensamma kostnader</b>	<b>Prognos</b>	<b>Budget</b>	<b>Plan</b>	<b>Plan</b>
Lönepott	-12 383	-19 040	-39 826	-61 191
Utvecklings- och omställningsmedel	0	-4 800	0	0
Utvecklingspott	0	-20 800	-12 100	-10 500
Mellankommunal utjämning	0	2 300	300	0
Effektivare administrativa processer	800	800	800	800
E-processer	1 000	1 000	1 000	1 000
IT-processer	1 000	1 000	1 000	1 000
Centrala medel lokalpool	-467	-467	-467	-467
Centrala medel omplacering o rehab	-332	-343	-343	-343
Mellanskillnad CNG	-1 200	-1 200	-1 200	-1 200
Samordningsförbundet	-1 500	-1 000	-1 500	-1 500
Landsbygdsutveckling	-300	-300	-300	-300
Ledarutvecklingsinsatser	-250	-250	-250	-250
Kompetensutvecklingsmedel	-300	-300	-300	-300
Partsgemensam kompetensutveckling	-175	-175	-175	-175
Diverse (Helix mm)	-500	-500	-500	-500
Hällestadsgården (hyra)	-1 500	-1 500	-1 500	-1 500
<b>Summa externa kostnader</b>	<b>-16 107</b>	<b>-45 575</b>	<b>-55 361</b>	<b>-75 426</b>
Avskrivningar nya investeringar	-6 655	-9 072	-11 316	-13 535
<b>Summa kapitalkostnader</b>	<b>-6 655</b>	<b>-9 072</b>	<b>-11 316</b>	<b>-13 535</b>
<b>Nettoram kommungemensamma</b>	<b>-22 762</b>	<b>-54 647</b>	<b>-66 677</b>	<b>-88 961</b>
<b>Finansiella kostnader och intäkter</b>				
Finansieller kostnader				
Räntekostnader	-35 594	-40 000	-39 200	-38 400
Ränta pensionsskuld	-1 706	-2 519	-2 131	-2 524
Finansiella intäkter				
Ränteintäkter	32 355	35 017	34 794	34 846
<b>Summa nettokostnad</b>	<b>-4 945</b>	<b>-7 502</b>	<b>-6 537</b>	<b>-6 078</b>
<b>Övriga budgetposter</b>				
Intäkter				
Intern ränta	32 559	32 577	32 482	32 277
Internt PO-påslag pensioner	193 879	196 298	202 164	208 193
Kostnader				
Arbetsgivaravgifter	-154 812	-157 086	-161 782	-166 609
Försäkringar	-5 415	-5 065	-5 214	-5 368
Pensionskostnader	-45 142	-45 328	-46 312	-47 339
Löneskatt	-11 724	-11 972	-12 127	-12 483
Förvaltningsavgifter pensioner	-404	-404	-404	-404
Pensionsmedelsförvaltning	-108	-108	-108	-108
Skuldförvaltning	-100	-100	-100	-100
<b>Summa nettokostnad</b>	<b>8 734</b>	<b>8 812</b>	<b>8 599</b>	<b>8 060</b>

## **Kommungemensamma kostnader**

Kommunen har avsatt medel i en central lönepott. Anslaget kommer att fördelas efter genomförda förhandlingar.

Nytt i 2012 års budget är anslaget för utveckling och omställning på 4.800 tkr.

En stor del av årets skattehöjning sätts av till en utvecklingspott på 20.800 tkr för år 2012 och 12.100 resp 10.500 tkr för år 2013 och 2014.

Skatteväxlingen för kollektivtrafiken innebär en ökad kostnad för vår kommun. För att minska påverkan för enskilda kommuner har länets kommuner beslutat om en mellankommunalutjämning under två år som täcker 80% av kostnadsökningen.

I den kommungemensamma budgeten ligger besparingar i samband med processöversyn administration 800 tkr, införande av e-processer 1.000 tkr, införande av nya IT-stöd (ev öppna programvaror) 1.000 tkr.

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.

Finspångs kommun stödjer Curt Nicolin Gymnasiet med ett årligt tillskott i syfte att utveckla och tillhandahålla industriteknisk utbildning till gagn för det lokala näringslivet. Medel för detta har reserverats i budget för 2011.

Medel finns avsatta för kommunens andel i Finspångs Samordningsförbund.

Medel sätts av för att täcka ökade kostnader för placeringar av barn och vuxna och

för att täcka in diverse mindre kostnadsposter som Helix, medarbetarenkät/medborgarenkät, Ung+ mm.

En översyn av kostnaderna för Hällestadgården har gjorts. Detta leder till ökade kostnader för fastigheten för kommunen.

## **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**

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 pensionsskulden 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 2011 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

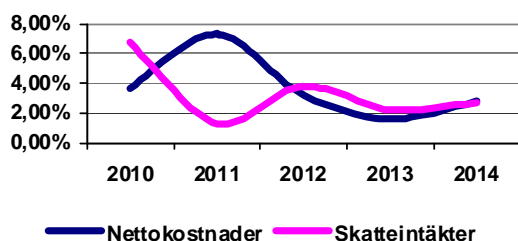
De nyckeltal och grafer som presenteras beskriver kommunens resultatutveckling och kapacitet att möta svårigheter.

#### 1. Förändring av kostnader och intäkter

(Procentuell förändring)	2010	2011	2012	2013	2014
Verksamhetens nettokostnader	3,7	7,3	3,2	1,6	2,8
Skatteintäkter & generella statsbidrag	6,7	1,3	3,8	2,2	2,7

Tabellen visar hur kostnader och intäkter förändrats under perioden 2010-2014 för att därigenom ge en övergripande bild av utvecklingen. 2010 erhöll vi extra statsbidrag och intäkterna ökade med 6,7 %, därmed blir det ingen större ökning till 2011. Prognosen pekar mot en kraftig kostnadsökning, 7,3 % år 2011. Nettokostnaden 2012 väntas öka med 3,2% medan skatteintäkter väntas öka med 3,8% 2012.

Nettokostnads- och skatteintäktsutveckling



#### 2. Nettokostnadsandel

(%)	2010	2011	2012	2013	2014
Nettokostnad i % av skatteintäkter & stb	97	102	98	98	98

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 uppnås under perioden men som kräver ganska stor besparingar.

#### 3. Självfinansieringsgrad av investeringar

	2010	2011	2012	2013	2014
Årets nettoinvesteringar (mkr)	57	55	40	40	40
Självfinansieringsgrad (%)	57	-34	141	164	169

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. En låg nivå på kassaflödet 2010 och 2011 har medfört att ny upplåning gjorts under 2011 för att klara investeringsutgifterna. På lång sikt bör kommunen ha ett resultat som klarar en investeringsnivå runt 50 mkr, vilket är 5 % av nettokostnaderna, men på grund av de senaste årens höga investeringar har nivån nu dragits ned till 40 mkr.

#### 4. Investeringsvolym

(%)	2010	2011	2012	2013	2014
Investeringsvolym/nettokostnader	5	6	4	4	4
Bruttoinvesteringar/avskrivningar	181	142	101	95	91

Det första nyckeltalet ger en bild av om investeringsvolymen ökar i takt med kostnadsutvecklingen. En "normal" nivå kan vara 5-7% av nettokostnaderna.

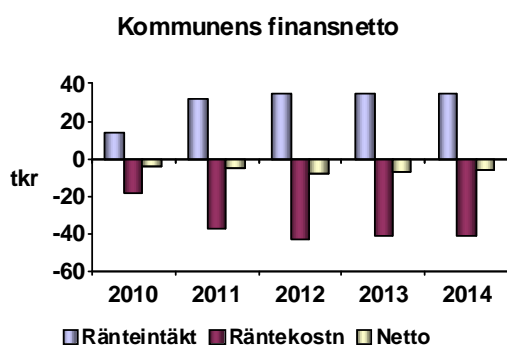
Bruttoinvesteringar i relation till avskrivningar visar i vad mån kommunens reinvesterar i den takt som anläggningstillgångarna skrivs av. Det är nödvändigt med reinvesteringar för att kommunens tillgångar ska stå sig i värde och kommunen har under de senaste fyra åren

# Budget 2012 Strategisk plan 2012-2014

avsatt mellan 8-10 Mkr per år till fastighetsinvesteringar.

## 5. Finansnetto

Finansnettot, dvs kommunens finansiella intäkter minus de finansiella kostnaderna, är negativt. Detta beror på stora investeringarna 2006-2008 som lett till ett ökat lånebehov. De finansiella intäkterna härrör från avkastning från koncerninterna lån och likvida medel. De finansiella kostnaderna består av räntekostnader på upptagna lån samt ränta på pensionskulden. Den kraftiga ökningen av både intäkter och kostnader beror på att Vallonbygden numera ingår i internbanken.



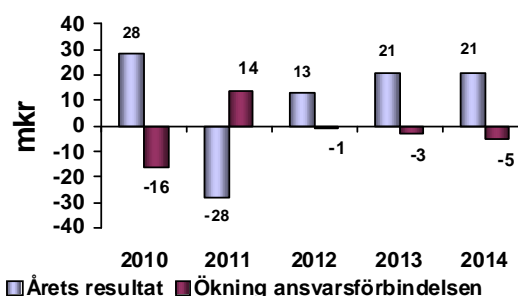
## 6. Årets resultat

	2010	2011	2012	2013	2014
Årets resultat (mkr)	28	-28	13	21	21
Årets resultat/skatteintäkter & generella statsbidrag (%)	2,9	-2,9	1,3	2	2
Årets resultat/eget kapital (%)	7,0	-7,4	3,3	5,0	4,9
Ökning av ansvarsförbindelsen (mkr)	-16	14	-1	-3	-5

Långsiktiga är målsättningen är att årets resultat ska vara 2 % av skatter och statsbidrag. För 2012 har dock resultatmålet sänkts till 1,3 %. Resultatutvecklingen ligger i linje med förväntad inflation vilket innebär en värdesäkring av det egna kapitalet.

Enligt gällande redovisningsregler redovisas inte ökningen av kommunens pensionskulda 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 pensionskulden. De närmaste åren förväntas ansvarsförbindelsen sjunka.



## 7. Soliditet

(%)	2010	2011	2012	2013	2014
Soliditet	33	23	24	25	26
Soliditet exkl internbanken	47	45	46	48	50
Soliditet inkl hela pensionskulden	-6	-8	-7	-5	-3
Tillgångsförändring	2	31	1	1	0
Förändring eget kapital	7,5	-6,9	3,5	5,2	5,1

Soliditeten beskriver den finansiella styrkan på lång sikt. Den anger hur stor del av tillgångarna som är självfinansierade med eget kapital. De senaste årens stora investeringar har till stor del lånefinansieras vilket, i kombination med negativt resultat, försämrat soliditeten. Den försämras ytterligare på grund av ökad låneskuld då Vallonbygden går med i internbanken, därför redovisas även soliditet exkl internbanken. Tillgångsökningen 2011 beror på vidareutlåningen till Vallonbygden. 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

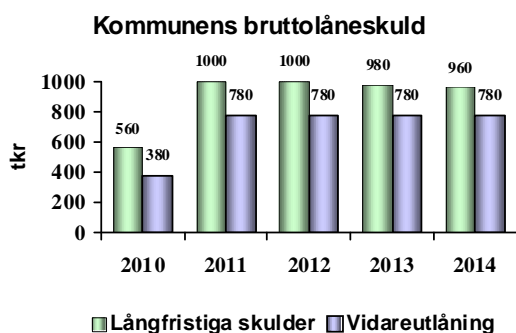
(%)	2010	2011	2012	2013	2014
Total skuldsättningsgrad	67	77	76	75	74

## Budget 2012 Strategisk plan 2012-2014

Varav kortfristig skuldsättningsgrad	17	12	11	11	11
Varav långfristig skuldsättningsgrad	45	62	61	60	58

Den del av tillgångarna som har finansierats med främmande kapital brukar benämnas skuldsättningsgrad. Kommunens totala skuldsättningsgrad ökar till följd av Vallonbygdens inträde i internbanken.

Av grafen nedan framgår att en stor del av kommunens låneskuld utgörs av vidareutlåning inom kommunkoncernen. Den låga investeringsnivån ger visst utrymme för amorteringar de kommande åren.



### 9. Kommunens intäkter - jämförelse

Kronor per invånare	Riket 2010	Länet 2010	Finspång 2010
Skatteintäkter	64,3	61,7	67,9
Verksamhetens intäkter	21,4	19,3	15,5
Generella statsbidrag och utjämning	14,3	19,0	16,6
Övriga intäkter			
Skattesats	21,56	21,44	21,70
Total skattesats	32,16	31,29	31,55

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 över genomsnittet när det gäller skatteuttaget. Verksamhetens intäkter ligger bra mycket lägre än genomsnittet i länet och riket. Detta indikerar att det finns utrymme att höja avgifterna vid

ekonomiska problem. När det gäller taxehöjningar begränsas dock den möjligheten även av maxtaxereformerna inom förskola och äldreomsorg. Man kan också konstatera att Finspångs kommun får mindre i generella statsbidrag och utjämning än våra grannkommuner men Finspång har en högre egen skattekraft.

### 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

	2010	2011	2012	2013	2014
Kassalikviditet (%)	66	58	67	70	74
Betalningsberedskap inkl checkkredit (%)	84	79	88	92	96
Likviditetsdagar	37	22	28	30	32
Rörelsekapital (mkr)	-69	-76	-59	-54	-46

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). Under 2011 har kommunen haft en för låg likviditet, en nyupplåning genomfördes för att förbättra betalningsberedskapen. Kommunens likviditet kommer att förbättras de kommande åren till följd av den låga investeringsnivån.

### 11. Finansiella nettotillgångar

(mkr)	2010	2011	2012	2013	2014
Oms.tillgångar + fin. Anl. tillgångar*	593	959	976	981	989
Kort- och långfristiga skulder	774	1187	1187	1167	1147
Netto	-181	-227	-211	-186	-158

\*exkl andelar, aktier och bostadsrätter

Finansiella nettotillgångar uttrycker betalningsberedskap på "medellång sikt". De finan-

## Budget 2012 Strategisk plan 2012-2014

siella anläggningstillgångarna utgörs till 94 procent av vidareutlåning till koncernens bolag och 6 procent utgör kommunens pensionsmedelsplacering.

### 12. Räntor och valutor

	2010	2011	2012	2013	2014
Genomsnittlig ränta (%)	3,0	4,0	4,0	4,0	4,0
Ränterisk 1 % (mkr)	5,6	10	10	9,8	9,6
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 10 mkr. En stor del faller dock på de kommunala bolagen. Genomsnittsräntan för skulden har sjunkit med över 2 % från 2000 till 2010. En omläggning av skuldportföljen pågår som förlänger både räntebindnings- och kapitalbindningstiden. Syftet är att minska ränte- och finansieringsrisken.

### 13. Borgensåtagande, vidareutlåning och koncernens resultat

(mkr)	2010	2011	2012	2013	2014
<b>Borgensåtagande</b>	383	22	17	16	16
varav Kommun-ägda företag	361	0	0	0	0
varav Egna hem och småhus	1	1	0,5	0	0
varav bostadsrättsföreningar	16,7	16,7	11,2	11,2	11,2
varav Föreningar	5,0	5,0	5,0	5,0	5,0
<b>Utlåning</b>	395	796	796	796	796
varav Kommun-ägda företag	380	780	780	780	780
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 minskat borgensåtagandena till 22 mkr eller 1 tkr per invånare. Största delen av kommunens borgensåtagande utgjordes av borgen för koncernens bostadsbolag Vallonbygden AB. De ingår numera i internbanken varför utlåningen ökar kraftigt. Borgensförbindelser för bostadsrättsföreningar

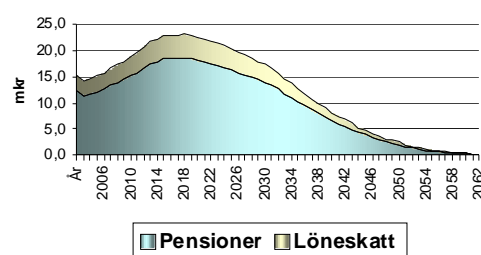
minskar under perioden till följd av en ny uppgörelse med Bfr Majelden.

### 14. Pensionsskulden

(inkl löneskatt)	2010	2011	2012	2013	2014
Avsättning till pensioner	56	54	57	60	63
Pensionsförpliktelse äldre än 1998	485	502	499	496	490
Total pensionsskuld	541	556	557	556	552

Kommunens totala pensionsskuld inklusive löneskatt uppgår till 541 mkr, varav den största delen (91 %) redovisas inom linjen bland ansvarsförbindelser. Framtida pensionsutbetalningar 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 %	10 mkr
Löneförändring med 1 %	7,2 mkr
Bruttokostnadsförändring med 1 %	10,9 mkr
Generell avgiftsändring med 1 %	1,5 mkr
Generella statsbidrag med 1 %	1,7 mkr
Förändrad utdebitering med 1 kr	38,1 mkr
10 heltidstjänster	3,7 mkr
Befolkningsförändring 100 personer (skatter & stb)	4,8 mkr

Ovanstående sammanställning redovisar hur ett antal faktorer påverkar kommunens ekonomi.

# Kommunfullmäktiges beslut

## Kommunfullmäktige § 176 2011-06-22

### Kommunfullmäktige beslutar

1. Att anta strategisk plan 2012-2014 och budget 2012.
2. Att det läggs till en punkt i punktlistan i högra spalten på sidan 11 med texten "att uppföljning av verksamheten i såväl egen som extern regi utvecklas".
3. Att ordet "kompetenskrav" skrivs in efter ordet "processer" under rubriken mål/resultat under perspektivet medarbetare/processer på samtliga styrkort i strategisk plan 2012-2014 och budget 2012.
4. Att inom de övergripande målen "verka för att färre människor hamnar i behov av försörjningsstöd" samt att "arbeta preventivt för att minska behovet av antalet insatser av placeringar inom individ- och familjeomsorg.
5. Att ordet "humor" tas bort under rubriken medarbetare/processer, gäller alla ansvarsområden. Skriv istället "positivt förhållningssätt".
6. Att planeringen av nya områden för byggnation prioriteras.

## Kommunfullmäktige § 319 2011-12-14

### Kommunfullmäktige beslutar

1. Att anta förslaget till budget år 2012 och strategisk plan 2013-2014
2. Att kommunstyrelsen under år 2012 har rätt att nyupplåna, dvs öka kommunens skulder under år 2012 med totalt 45 miljoner kronor för vidareutlåning inom bolagskoncernen.
3. Att kommunstyrelsen under år 2012 har rätt att omsätta lån, dvs låna upp motsvarande de lån som förfaller till betalning under år 2012
4. Att fastställa investeringsbudgeten för år 2012 till 40 miljoner kronor.
5. Att delegera till kommunstyrelsen att besluta om enskilda investeringsprojekt inom ramen för 7,5 miljoner kronor som avsatts för sektorernas investeringar.
6. Att på sidorna 19 och 21 under medarbetare/processer: Mål och resultat lägga till "All pedagogisk personal i grundskolan och gymnasieskolan kvalificerar för legitimation".