

Budget 2017, Plan 2018-2019

Hofors kommun



Fastställt i Kommunfullmäktige 2016-11-14

Innehållsförteckning

1 Kommunstyrelsens ordförande har ordet	4
2 Sammanfattning av budget 2017 och plan 2018-2019	5
3 Inledning.....	7
4 Organisation	7
5 Styrning- och ledning i Hofors kommun	9
5.1 Styrmodell	9
5.2 Kommunövergripande mål för planperioden	11
5.3 Mått.....	13
6 Förutsättningar för Hofors kommun 2017-2019	15
6.1 Samhällsekonomin	15
6.2 Utdebitering	15
6.3 Skatteintäkter och generella bidrag	15
6.4 Befolkningsutveckling.....	17
7 Budgetprocess.....	18
7.1 Budgetprocessen.....	18
7.2 Känslighetsanalys	20
8 Ekonomiska målsättningar	21
8.1 God ekonomisk hushållning	21
8.2 Resultatkravet	21
8.3 Prognos årets resultat	22
8.4 Nettokostnadsutveckling.....	22
8.5 Soliditetsutveckling	22
8.6 Borgensåtaganden.....	23
9 Ekonomiska styrdokument	24
9.1 Finansiella nyckeltal.....	24
9.2 Resultatbudget	25
9.3 Balansbudget.....	26
9.4 Investeringsbudget.....	27
9.5 Finansieringsbudget	28
9.6 Driftbudget nämnder och styrelse	29
10 Personalöversikt	30



11 Värdegrund 31

1 Kommunstyrelsens ordförande har ordet

Det går bra nu!

Egentligen kan jag stanna där i min sammanfattning över kommunens budget. Något har äntligen hänt i samhället, befolkningen ökar! Försiktigt, med andan i halsen har jag varje vecka tittat på hur det ser ut med in- och utflyttningssiffrorna, jag har ifrågasatt om de verkligen stämmer. Det gör de! Till dagens datum har 438 personer flyttat hit och jag hoppas verkligen att de känner sig riktigt välkomna! Dessutom har det hittills i år fötts 81 barn. Summa boende idag är 9533 personer i Hofors kommun. Det blir spännande att se hur det kommer att se ut vid årsskiftet.

I budgeten har vi inte räknat med någon befolkningsökning, utan vi tror på en stabil befolkning på 9500 personer under de kommande tre åren, det ska jämföras med den tidigare planeringen på minus 25 per år.

Med ökad befolkning kommer utmaningar som vi inte är riktigt vana med. Ökat behov av förskola och skola till exempel på grund av ökat antal elever. Som kompensation för detta har 9,5 miljoner kronor fördelats till Barn och utbildningsnämnden (BUN) utöver tidigare tilldelad ram. BUN förväntas i övrigt att klara sin budget i år.

Även socialnämnden får utökad ram. I år kommer de inte att klara sin verksamhet inom budget. Det behövs mer medel till bland annat arbetsmarknadsinsatser, demensplatser och behov av externa placeringar. De får med anledning av bland annat detta utökad ram med 14,5 miljoner kronor. Även den mycket lyckade satsningen med feriearbeten är nu överförd till Socialnämnden.

Det välbehövliga statsbidraget, den så kallade "välfärdsmiljarden", som regeringen tillsammans med vänsterpartiet beslutat ska ingå i det generella statsbidraget, är det som tillsammans med befolkningsutvecklingen gör den extra förstärkningen till BUN och Socialnämnden möjlig.

De som mest förtjänar att höra att de gör ett bra jobb, är all personal. Jag passar därför på att ge kommunens personal ett extra stort tack för sina insatser, de är så oerhört värdefulla!

Jag måste också få ge en stor eloge till alla som arbetar ideellt med vårt stora fantastiska föreningsliv. Utan dessa insatser skulle inte Hofors kommun vara lika bra. Stort TACK till alla i föreningslivet!

Detta är den 14:e budgeten jag har förmånen att presentera, och det är den allra bästa.

Avslutningsvis vill jag uppmana alla att handla lokalt! Då bidrar vi alla till ett levande centrum!

21 oktober 2016

Marie-Louise Dangardt

Kommunstyrelsens ordförande

2 Sammanfattning av budget 2017 och plan 2018-2019

Hofors kommun, som nu verkar ha brutit den nedåtgående befolkningsutvecklingen, måste hitta de strategier som bär mot en hållbar, attraktiv och stabil utveckling.

Den positiva befolkningsutvecklingen medför spännande utmaningar för bland annat samhällsstrukturen, den kommunala verksamheten och det framtida boendet.

Hofors kommun ska ha över tid en stabil ekonomi. En stabil ekonomi är en grundläggande förutsättning för att kommunen skall klara de ålägganden som riksdagen har beslutat om, och de satsningar som kommunen själv vill göra. Kommunen kan endast med en stabil ekonomisk grund fullfölja sina åtaganden gentemot kommunens invånare.

Kommunens koncernbolag, Hoforshus AB och Hofors Elverk AB ska uppvisa positiva resultat under planperioden. Bolagen bedöms inte behöva ytterligare finansiellt stöd från kommunen, och de borgensåtaganden kommunen har för bolagen lån bedöms inte behöva infrias.

År 2017 uppgår kommunens ekonomiska utrymme, i form av skatter, bidrag och finansnetto, till 612 mkr. Detta är ca 20 mkr mer än de preliminära ramar som beslutades våren 2016. Ökningen har sin grund i en högre befolkningsutveckling än vad som tidigare budgeterats och ökade statsbidrag till följd av budgetöverenskommelsen mellan regeringen och vänsterpartiet..

Utrymmet innebär att Barn- och utbildningsnämnden beviljas 9,5 mkr och Socialnämnden 14,5 mkr utöver tidigare beslutade preliminära ramar. Detta medför ett ökat utrymme om totalt 24 mkr. Därutöver görs en överföring av medel för feriearbetet med 0,6 mkr från Kommunstyrelsen till Socialnämnden. Villkoret är att feriearbete ska erbjudas i enlighet med politiskt fattat beslut.

Under år 2018 och 2019 kommer det ökade statsbidraget harmoniseras med övriga statsbidrag och minskas något. Detta innebär att det föreligger ett mycket stort behov av en effektivisering, översyn och anpassning av verksamheterna för att möta en relativt låg ökning av skatter och bidrag.

Befolkning

Kommunen prognostiserar en högre befolkningsutveckling 2017 än vad som budgeterades i föregående budget där en minskning prognosiserades med 25 invånare.

I SKL:s riskprognos görs bedömningen att kommunens befolkning kommer att öka med i snitt 1,5 % per år under planperioden. Kommunen gör dock bedömningen att invånarantalet kommer att vara oförändrat, runt 9 500 personer, under planperioden.

Antagandet om befolkningsutvecklingen under planperioden innebär att skatter och bidrag förväntas öka med i genomsnitt ca 1,6 % per år, jämfört med antagandet i riksprognosen där skatter och bidrag skulle öka med ca 3% per år.

Utdebitering

Skattesatsen är beräknad till 22,86 kronor för 2017 dvs oförändrad i förhållande till 2016.

Kommunens verksamhet

I budgetförslaget 2017 har extra medel om totalt 24 mkr tillförts verksamheterna. Barn- och utbildningsnämndens ram utökas med 9,5 mkr för ett ökat elevantal och ökade kostnader för personal, lokaler mm. Socialnämndens ram utökas med 14,5 mkr för ökade kostnader för personal, arbetsmarknadsinsatser, externa placeringar mm.

Under 2017 har både Barn- och utbildningsnämnden och Socialnämnden omfattande behov av att vidta åtgärder för en anpassning av verksamheterna till minskade skatter och bidrag år 2018-2019.

Årets resultat

Helårsprognosen per augusti 2016 påvisar ett resultat på + 1 mkr.

Hofors kommun budgeterar årets resultat till 7,9 mkr år 2017. För åren 2018 och 2019 budgeteras resultaten till 5,4 mkr respektive 3,5 mkr

Investeringar

Investeringarna uppgå till:

2017 till 23 mkr.

2018 till 10,7 mkr samt

2019 till 10,7 mkr.

Likvida medel

Vid utgången av 2017 beräknas de likvida medlen till 124,6 mkr. Nivån på likvida medel kommer att vara fortsatt stabil under planåren.

Finansiella mål 2017

Kommunövergripande finansiellt mål 2017 är:

För kommuninvånarnas bästa får inte kostnaderna för kommunens verksamheter överstiga intäkterna.

Finansiella delmål framgår nedan:

- Årets resultat efter finansnetto ska vara 7,9 mkr.
- Investeringarna ska själv finansieras under planperioden.
- Kommunens alla verksamheter ska genomsyras av god ekonomisk hushållning .
- Att kommunen under perioden ska amortera ytterligare ett lån.
- Kommunens soliditet ska årligen stärkas.
- Koncernens soliditet ska årligen stärkas.



3 Inledning

Budget 2017 och plan 2018-2019 är kommunfullmäktiges plan över det kommande årets ekonomi och verksamhet. Dokumentet innehåller även en flerårsplan (allmän riktlinje för kommunens fortsatta planering) för de efterföljande två åren.

Budgeten är inte föremål för granskning av kommunens revisorer.

I bilaga till det övergripande budgetdokumentet finns verksamhetsplaner 2017-2019 för styrelse och nämnder. (sätts samman efter det att styrelse och nämnd tagit beslut om verksamhetsplan 2017, sker i december.)

Budgeten är i miljontal kronor med en decimal, (mkr).

4 Organisation

Kommunens högsta beslutande organ är Kommunfullmäktige.

Fullmäktiges ledamöter väljs av medborgarna i kommunvalet som sker samtidigt med riksdags- och landstingsvalen vart 4:e år. Platserna i kommunfullmäktige, mandatena, fördelas proportionellt efter antalet röster varje politiskt parti får i kommunvalet.

Kommunfullmäktige utser ledamöter och ersättare i kommunens nämnder, styrelser och bolagsstyrelser, de utser även revisorer och revisorsättare.

Kommunstyrelsen bereder de ärenden som avgörs av kommunfullmäktige. Besluten verkställs sedan av kommunens nämnder.

Verksamheten är organiserad i tre nämnder. Därutöver finns en gemensam nämnd avseende miljö- och byggnadsverksamhet, där Sandvikens kommun är huvudman/värdkommun.

I den gemensamma nämnden ingår Sandviken, Hofors och Ockelbo.

Enligt kommunallagen ska det i en kommun finnas kommunfullmäktige, kommunstyrelse, revisorer, valnämnd, myndighetsnämnd samt en överförmyndare. Därutöver får kommunen välja hur verksamheten ska organiseras.

Organisationen i Hofors kommun bygger på en tydlig rollfördelning mellan politik och verksamheterna. Nämnderna har budgetansvar inom sitt politikerområde och får tjänstemannastöd av respektive verksamhet.

Nedan visas mandatfördelning för Hofors kommun under nuvarande mandatperiod (2014-2018). Totalt är det 31 mandat som är fördelade på åtta partier.



Parti	Mandat
Centerpartiet	2
Folkhemmet Hofors-Torsåker	1
Folkpartiet	2
Hoforspartiet	4
Moderaterna	3
Socialdemokraterna	12
Sverigedemokraterna	3
Vänsterpartiet	4
Summa	31



5 Styrning- och ledning i Hofors kommun

5.1 Styrmodell

Att vision och mål är kända i hela organisationen är en förutsättning för att kommunen skall kunna leva upp till lagens krav om god ekonomisk hushållning. Arbetet med att ständigt levandegöra vision och mål är därför ytterst viktigt. Genom detta förfaringssätt skapas respekt för helheten och möjlighet att agera efter kommunens bästa.

Alla aktörer i Hofors kommun använder sig av målstyrning och ett gemensamt ledningssystem. En tydlig och effektiv styrning sätter kommuninvånarna i första fokus.

Syftet med ledningssystemet är att vi ska arbeta åt samma håll och att vi genom ständiga förbättringar når bättre resultat. Med hjälp av tydliga mål och aktiviteter som vi följer upp och utvärderar styr vi mot vår gemensamma vision, *Hofors kommun Vänligast i Sverigeför boende, näringsliv och fritid.*

Det finns fem fokusområden som ska styra mot att uppnå visionen "*Hofors kommun vänligast i Sverige- för boende, näringsliv och fritid*".

- *Företagande*
- *Boende*
- *God ekonomisk hushållning*
- *Den goda arbetsplatsen*
- *Miljö*

Kommunövergripande mål:

- Dessa är mål fastställs av kommunfullmäktige och har en tidshorisont av 4 år.
- Kommunövergripande målen fastställs i mars.
- Revision och översyn sker inför varje planperiod.

Fokusområden och kommunövergripande mål ger en "vägledning" för vad som ska prioriteras. Målen anger den inriktning som verksamheterna ska sträva efter att uppnå.

Styrelsemål/Nämndmål/Bolagsmål:

- Alla nämnder konkretiserar egna mål med utgångspunkt från kommunfullmäktiges Kommunövergripande mål. Tidshorisonten är **1 – 3 år**.
- Nämndmålen fastställs av styrelse eller nämnd i juni. Mål anger riktningen och formuleras så att de besvarar frågan vad som ska uppnås, inte hur.

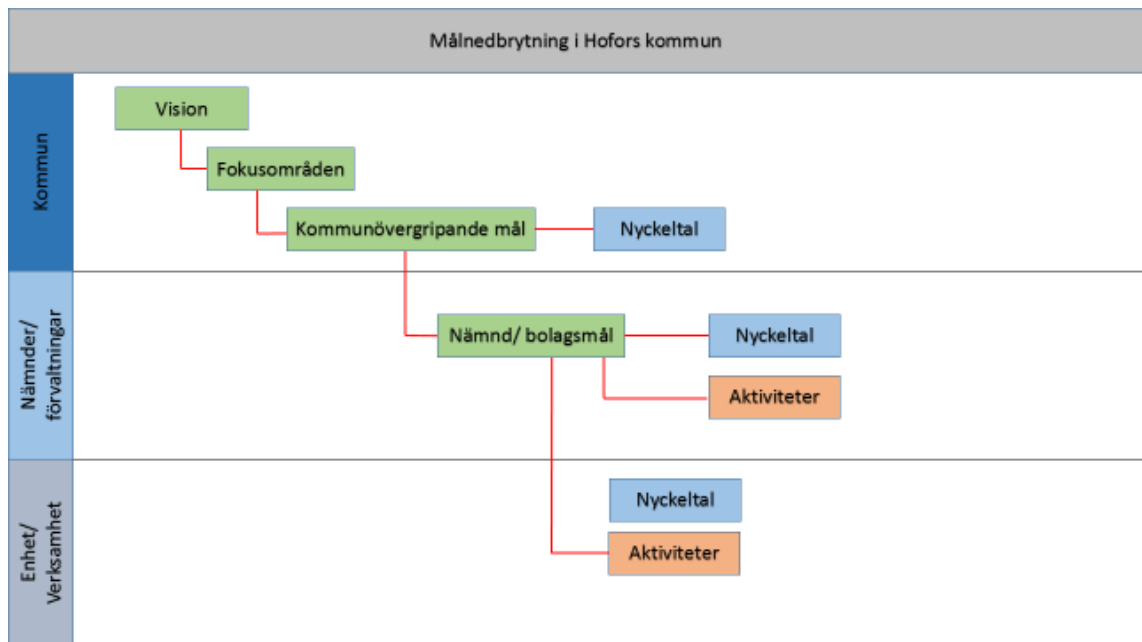
Nämndernas mål ska formuleras så att förväntade effekter kan följas upp och utvärderas. Att målen ska vara uppföljningsbara innebär att de ska kunna brytas ned till olika aktiviteter som är mätbara.

Aktivitet:

- Aktiviteter är konkreta och besvarar frågan *hur* ett mål ska uppnås och ge önskade effekter. Det kan vara flera aktiviteter som tillsammans gör att ett mål uppnås. Dessa kan fördelas med olika tidsbestämmdhet över ett verksamhetsår.
- Dessa ska vara enkla att avgöra om de har utförts eller ej.
- Aktiviteter är kopplade till ett speciellt nämndmål.
- Aktiviteter är inte det som görs dagligen utan är mer specifika "projekt" för att uppnå målet.

Mått:

- För varje mål i styrmodellen bör minst ett mått finnas.
- Syfte med mått är att möjliggöra en bedömning av i vilken grad målet har uppnåtts. För varje mått ska därför ett målvärde anges. Målvärdet kan utgå från tidigare års utfall. För långsiktiga mål rekommenderas att målvärde anges för flera år framåt. Detta för att tydliggöra och tidsbestämma vad som ska uppnås respektive år. Mått kan spegla utvecklingen över tid vilket är intressant i en resultatanalys och ett förbättringsarbete.



5.2 Kommunövergripande mål för planperioden

Förslag till kommunövergripande mål för planperioden 2017-2019 finns redovisat nedan.

Kommunövergripande mål följs upp i samband med delårsrapport och årsredovisning.

De mått som följs upp en gång per år avrapporteras i årsredovisningen. Måtten som är kopplade till Kommunens kvalitet i korthet, Näringslivsranking samt Medborgarundersökning följs upp en gång per år.

Bedömning av måluppfyllelsen för de kommunövergripande målen bedöms genom att mäta utfall för mått samt genom måluppfyllelse avseende styrelsemål, nämndmål och bolagsmål.

Fokusområden:

5.2.1 Företagande

Kommunövergripande mål
Hofors kommun främjar ett positivt företagsklimat
Beskrivning För att förbättra företagsklimatet måste kommunen ha hög tillgänglighet, god service, ett gott samspel såväl med företagen som internt mellan olika förvaltningar. Kommunen måste också skapa en positiv bild av entreprenörskap och sprida den till både medborgarna och andra aktörer lokalt och regionalt. Vid arbetet med att skapa etableringar ska inriktningen vara att differentiera det befintliga näringslivet.

Fokusområden:

5.2.2 Boende

Kommunövergripande mål
Det är tryggt och utvecklande att leva och bo i Hofors kommun
Beskrivning Tryggt syftar inte på endast polisiära insatser utan även medborgarnas känsla för och möjligheten till att reellt kunna påverka kommunens utveckling. Former för medborgardialog utvecklas. Möjligheten till en rik fritid skapas genom samverkan mellan föreningsliv och kommunen. Mätning/ uppföljning sker genom följande undersökningar: 1. Medborgarundersökning, genomförs av SCB. 2. Kommunens kvalitet i korthet (KKiK), Undersökning som genomförs av SKL.



Fokusområden:

5.2.3 God ekonomisk hushållning

Kommunövergripande mål

För kommuninvånarnas bästa får inte kostnaderna för kommunens verksamheter överstiga intäkterna

Beskrivning En förutsättning för att kunna driva verksamheter med hög kvalitet är en god ekonomi. Hofors kommun skall förbättra sin ekonomiska ställning. Detta görs genom måltal relaterade till god ekonomisk hushållning men också genom förhållningssätt. Alla som arbetar i kommunen har ett ansvar att utifrån givna ramar ständigt effektivisera och förbättra arbetssätt för att ge kommuninvånarna bästa möjliga verksamhet för varje insatt skattekrone.

Målet mäts i samband med upprättande av delårsrapport och årsredovisning.

Fokusområden:

5.2.4 "Den goda arbetsplatsen"

Kommunövergripande mål

Hofors kommun är en attraktiv arbetsgivare

Beskrivning Genom utveckling av ledarskapet och dialogen på arbetsplatsen ska kommunen uppfattas som en god arbetsgivare.

Mätning/ uppföljning sker genom Incitotools verktyg för kulturmätning kopplat till värdegrundsarbetet.

Hofors kommun är en positiv arbetsplats

Beskrivning Genom utveckling av det systematiska arbetsmiljöarbetet ska kommunen uppfattas som en positiv arbetsplats som präglas av friska chefer och medarbetare.

Mätning/uppföljning sker genom följande undersökning:
Sjukfrånvarostatistik

Fokusområden:

5.2.5 Miljö

Kommunövergripande mål

Hofors kommun är en miljöinriktad kommun som bidrar till hållbar utveckling.

Beskrivning Den dagliga verksamheten ska inriktas på ett genomförande som hushållar med de icke förnyelsebara resurserna och ger utrymme för ett ökat kretsloppstänkande med en hållbar utveckling för kommande generationer.

Miljöarbetet syftar vidare till att värna om den biologiska mångfalden genom skydd av växt- och djurarter och särskilt värdefulla naturområden.

Mätning/ uppföljning sker genom följande undersökning:

Kommunens kvalitet i korthet (KKiK), Undersökning som genomförs av SKL.

5.3 Mått

Fokusområden:

5.3.1 Företagande

Kommunövergripande mål	Mått	Utfall 2015	Mål 2017	Mål 2018	Mål 2019	Mål 2020
Hofors kommun främjar ett positivt företagsklimat	Vad ger företagarna för sammanfattande omdöme om företagsklimatet i kommunen? SKL:s Insiktsmätning	56	58	59	60	62
	Förbättra "placering" i ranking, Svenskt Näringsliv	214	135	130	125	120

Fokusområden:

5.3.2 Boende

Kommunövergripande mål	Mått	Utfall 2015	Mål 2017	Mål 2018	Mål 2019	Mål 2020
Det är tryggt och utvecklande att leva och bo i Hofors kommun	Hur ser medborgarna på sin kommun som en plats att bo och leva på?	55	57	58	59	60
	Hur trygga känner sig medborgarna i kommunen?	54	60	62	64	66
	Hur god är kommunens webbinformation till medborgarna?	66%	73%	75%	77%	79%
	Hur väl möjliggör kommunen för medborgarna att delta i kommunens utveckling?	41%	44%	45%	46%	47%

Fokusområden:

5.3.3 God ekonomisk hushållning

Kommunövergripande mål	Mått	Utfall 2015	Mål 2017	Mål 2018	Mål 2019	Mål 2020
För kommuninvånarnas bästa får inte kostnaderna för kommunens verksamheter överstiga intäkterna	Årets resultat efter finansnetto	-17,8	7,9	5,4	3,5	5
	Soliditet	62%	68%	69%	70%	71%
	Soliditet, inklusive ansvarsförbindelse	1,4%	17%	19%	20%	21%
	Verksamhetens nettokostnad ink finansnetto i relation till skatteintäkter och generella bidrag	104%	98,7%	99,1%	99,4%	98%

Fokusområden:

5.3.4 "Den goda arbetsplatsen"

Kommunövergripande mål	Mått	Utfall 2015	Mål 2017	Mål 2018	Mål 2019	Mål 2020
Hofors kommun är en attraktiv arbetsgivare	Förbättra utfallet gällande beteenden i kulturmätningen	6	minst 7	minst 7,5	minst 8	minst 8
Hofors kommun är en positiv arbetsplats	Frisktal	92,8%	93,2%	93,5%	94%	94,5%

Fokusområden:

5.3.5 Miljö

Kommunövergripande mål	Mått	Utfall 2015	Mål 2017	Mål 2018	Mål 2019	Mål 2020
Hofors kommun är en miljöinriktad kommun som bidrar till hållbar utveckling.	Hur effektiv är kommunens hantering och återvinning av hushållsavfall?	-	56%	58%	60%	62%
	Hur stor är andelen inköpta ekologiska livsmedel?	17%	19%	20%	22%	24%

6 Förutsättningar för Hofors kommun 2017-2019

6.1 Samhällsekonomin

Ekonomi i kommuner och landsting har under ett antal år hållits uppe av engångsintäkter.

Framtiden bjuder på ett större demografiskt behov och skatteintäkterna beräknas öka långsammare, vilket gör att det kommer att krävas skattehöjningar både i kommuner och landsting för att klara av att hålla resultaten över nollstrecket.

Den svenska ekonomin har utvecklats starkt men utvecklingen förväntas dämpas något. Bedömningen görs dock att svensk ekonomi beräknas fortsätta att utvecklas starkare än ekonomin i andra länder. Anledningen är en fortsatt stark utveckling av inhemsk efterfrågan. En stark krona tillsammans med en förbättrad tillväxt i omvärlden vilket innebär att exporten väntas få bättre fart framöver.

Ett bekymmer för den ekonomiska utvecklingen är att många företag har brist på arbetskraft samtidigt som arbetslösheten för vissa grupper är hög. Bedömningen görs att bristande matchning på arbetsmarknaden kommer att bidra till att sysselsättningsökningen succesivt matta av.

Under inledningen 2016 har betydligt fler människor skrivits ut ur Migrationsverkets mottagningssystem, än som tillkommit. Detta har lett till ett minskat behov av boendeplatser redan under våren. Bedömningen är att behovet fortsätter minska.

6.2 Utdebitering

Utdebitering:

2016: 22,86 kr

2017: 22,86 kr

2018: 22,86 kr

2019: 22:86 kr

6.3 Skatteintäkter och generella bidrag

Kommunens ekonomiska möjligheter är framför allt beroende av hur skatteunderlaget utvecklas i riket.

Det är Sveriges kommuner och landsting (SKL) skatteprognos från oktober som är underlag för kommunens skatteintäktsberäkningar för 2017-2019. Prognosen baseras på en bedömning av samhällsekonomin utveckling.

Korrigerings/förändring görs bara utifrån kommunens egna antaganden om befolkningsutveckling samt skattesats.

I verksamhetsplan 2017-2019 har nedanstående antaganden gjort gällande befolkningsutveckling:

Antalet invånare 1 november året innan är den parameter som är den enskilt största styrande parametern vad gäller kommunens skatteintäkter. I budget 2017 har prognostiserats att invånarantalet kommer att vara ca 9 500 personer den 1 november 2016.

För planperioden 2018-2019 görs bedömningen att skatteintäkterna kommer att öka mindre än vad som bedöms i SKL:s riksprognos. Noteras bör att angivna skatteintäkter är i så kallade löpande priser vilket innebär att framtida ökade skatteintäkter på grund av kommande inflation är beaktad.

Det statliga utjämningsystemet syftar till att utjämna både inkomstskillnader och strukturella kostnadsskillnader så att kommunen kan tillhandahålla sina invånare likvärdig service trots olika förutsättningar i fråga om skattekraft och kostnadsläge. Skillnader i skattesats ska bara spegla skillnader i service, avgifter och effektivitet.

Statsbidrag för mer resurser i välfärden

Regeringen har i Budgetpropositionen anvisat 10 miljarder till kommuner och landsting från år 2017 för mer resurser i välfärden. Pengarna till kommunsektorn kommer dels att fördelas på samma sätt som via det kommunalekonomiska utjämningsystemet dvs. i kronor per invånare, dels med en fördelningsnyckel där hänsyn tas till antal asylsökande och nyanlända.

Beräkningen är preliminär och kommer att uppdateras inför den slutliga fördelningen inför 2017.

Hofors kommun erhåller följande statsbidrag för mer resurser i välfärden 2017-2019.

2017: 13,7 mkr

2018: 11,7 mkr

2019: 8,4 mkr

Prognos från Sveriges kommuner och Landsting (SKL) gällande skatteutveckling

Mkr	Prognos 2016	Budget 2017	Plan 2018	Plan 2019
Skatteintäkter	439,6	449	460	474,8
Generella bidrag	128,3	155,1	149,7	142,1
Summa	567,9	604,1	609,7	616,9

6.4 Befolkningsutveckling

Befolkningen i Hofors kommun var vid ingången av 2015, 9 431 personer och vid årets slut hade kommunen en befolkning på 9 435. Detta innebar en ökning med 4 personer 2015.

Den sista augusti 2016 uppgick Hofors kommuns invånarantal till 9 516 personer, vilket var en ökning med 81 personer jämfört med utgången 2015. I SKL:s skatteprognos beräknas kommunens befolkning uppgå till 9 544 personer den 1 november 2016. Bedömningen görs att invånarantalet kommer att vara lägre 2017-2019 än den bedömning som görs i SKL:s skatteprognos.

6.4.1 Framtida befolkningsutveckling

I budget 2017 och planen 2018-2019 har kommunen bedömt att invånarantalet kommer att ligga på ca 9 500 personer. I SKL:s riksprognos bedöms befolkningen öka med 1,5% per år under planperioden. Kommunen har tillämpat en försiktighetsprincip då bedömningen görs att befolkningsutvecklingen inte kommer att ligga i paritet med riksprognosen.



7 Budgetprocess

7.1 Budgetprocessen

Strategin för budgetarbetet är att i möjligaste mån planera för inte bara budgetåret, utan också för de kommande planåren. Genom ett sådant arbete undviks alltför stor ryckighet i ekonomin och därmed en jämnare verksamhetsutveckling.

Budgetprocessen är strategisk och utgör en viktig del i styrningen av kommunens verksamheter. Verksamhetsstyrningen består av olika metoder för att leda, styra och utveckla verksamheten mot fastställda mål. Styrningen syftar till att tillgängliga resurser används på ett ändamålsenligt och kostnadseffektivt sätt.

I budgetprocessen ska en effektiv styrning skapas i syfte att tillgodose kommuninvånarnas behov, uppnå uppsatta mål och resultat genom att följa upp, analysera och ständigt förbättra verksamheten.

Genom budgetprocessen genomför kommunfullmäktige sina politiska prioriteringar.

Utgångspunkt för styrningen är en sammanhållen målstyrning där kommunfullmäktige i budgeten anger vision, fokusområden, kommunövergripande mål samt en treårig ekonomisk plan.

Focusområden och kommunövergripande mål är vägledning för vad som ska prioriteras. Målen anger den inriktning som verksamheterna ska uppnå.

Nämndernas mål ska formuleras så att förväntade effekter kan följas upp och utvärderas.

Utrymmet för verksamhetens driftramar påverkas av fullmäktiges direktiv om resultat, utdebitering samt prognosen för skatteintäkter och generella bidrag.

Från det att kommunfullmäktige fastställde preliminära ramar i mars till hösten när verksamhetsramarna ska fastställas ökade utrymmet för driftramen ytterligare bland annat på grund av en ny befolkningsprognos och generellt statsbidrag om totalt 13,7 mkr avseende 2017.

Totalt är ökningen 24 mkr för 2017 jämfört med den preliminära ram som kommunfullmäktige fastställde i mars 2016.

7.1.1 Beslutsprocess

Budget och flerårsplan innehåller ett budgetår och två planeringsår.

Målen ska vara anpassade till de budgetramar som nämnden har fått och de väsentliga områden som nämnden ansvarar för.

Årscykel		
Mars	Fastställande av kommunövergripande mål nästkommande år. Preliminära ramar med planeringsförutsättningar.	Kommunfullmäktige
Maj	Fastställande av nämnds mål för nästkommande år	Nämnder och styrelser
Augusti	Nämnder och styrelser lämnar budgetförslag.	Nämnder och styrelser
September	Budgetberedning	
Oktober	Förslag till budget	Kommunstyrelsen
November	Fastställande av budget nämnder samt verksamhetsmål	Nämnder
November	Fastställande av budget	Kommunfullmäktige
Januari	Godkännande av aktiviteter för året	Verksamhetschef

7.1.2 Upprättandet av budgetförslag 2017-2019

Budgetförslaget har beretts av budgetberedningen. Budgetberedningen har bestått av majoriteten (S samt V), oppositionen (M samt HOP) och tjänstemän. Oppositionen företräder övriga partier i alliansen.

Det budgetförslag som presenteras ligger långsiktigt i nivå utifrån givna direktiv, men är ur verksamhetsperspektivet mycket stramt.

Utöver kompensation för löneökningar kan verksamheterna tillföras 24,5 mkr.

Önskemålen och behoven inom de olika verksamheterna uppgår dock till mer, och ambitionerna överstiger därmed ökningen av intäkterna.

7.2 Känslighetsanalys

Budgeten bygger på antaganden och prognoser. För att få en bild av känsligheten eller risken i budgeten redovisas här hur en förändring i fyra väsentliga faktorer påverkar utfallet på kostnader och intäkter. Nedanstående punkter visar effekterna av förändringar i de olika planeringsförutsättningarna.

- Löneökning med 1 procent ökar kostnaderna med cirka 4 miljoner kr.
- Förändring av skatteunderlaget med 1 procent ökar/minskar skatteintäkterna med 5 miljoner kr.
- Förändring av invånarantalet med 100 personer ökar/minskar skatteintäkterna med cirka 6 miljoner kr.
- En förändrad utdebitering med 1,00 krona påverkar skatteintäkterna med cirka 18 miljoner kr.



8 Ekonomiska målsättningar

8.1 God ekonomisk hushållning

Kommunen ska enligt lag ha en god ekonomisk hushållning i sin verksamhet. Utgångspunkten för god ekonomisk hushållning är att varje generation själv ska bära kostnader för den service som konsumeras. Kommunens resultat måste därför vara tillräckligt stort så att nästkommande generation skattebetalare kan garanteras motsvarande service utan att behöva betala en högre skatt.

Ur verksamhetssynpunkt innebär god ekonomisk hushållning att verksamheten bedrivs på ett kostnadseffektivt och ändamålsenligt sätt. För att skapa förutsättningar för en god ekonomisk hushållning måste det finnas ett tydligt samband mellan resursåtgång, prestationer, resultat och effekter.

8.2 Resultatkravet

I kommunallagen stadgas en nedre nivå för utvecklingen i en kommun, balanskravet.

Balanskravet innebär att resultatet varje år måste vara positivt, det vill säga intäkterna måste överstiga kostnaderna. Ett nollresultat är inte tillräckligt för att på lång sikt uppnå kommunallagens krav på god ekonomisk hushållning.

Målet för årets resultat varierar i olika kommuner. Ett riktvärde brukar vara att kommunsektorn som helhet ska ha ett överskott motsvarande 2 procent av skatteintäkter, generella bidrag och utjämning. För Hofors kommun är ett överskott motsvarande 2 procent ca 10 mkr.

Hofors kommun har som mål att årligen generera ett överskott på drygt 5 mkr, vilket medför att årets resultat i förhållande till skatteintäkter och generella bidrag ligger på ca 1 %.

1 % i resultat innebär en värdesäkring av det egna kapitalet

Nivån på resultatet för Hofors ligger lägre än riket beroende på att kommunen har ett positivt finansnetto samt att kommunen har en upparbetad likviditet och klarar med denna av investeringsbehovet den närmaste planperioden.

För år 2017 uppgår det budgeterade resultatet till 7,9 mkr.

Under planperioden uppgår det samlade resultatet till 16,8 mkr.

8.3 Prognos årets resultat

Nettokostnader	Budget 2016	Årsprognos	Avvikelse
Kommunfullmäktige	- 2,9	- 2,9	0,0
Kommunstyrelsen	- 85,6	- 84,6	1,0
Barn- och utbildningsnämnden	- 231,7	- 231,7	0,0
Socialnämnden	- 233,2	- 251,2	- 18,0
Finansförvaltningen	- 18,0	- 4,7	13,3
Skatter	576,1	576,1	0,0
Summa	4,7	1,0	- 3,7

I samband med tertial 1 prognostiserade kommunen ett underskott på - 25 mkr år 2016.

Bedömning gällande helårsprognosen per augusti påvisar totalt sett ett överskott om ca 1 mkr.

Avvikelsen mellan prognoserna grundar sig främst på att Hofors kommun har erhållit betydligt högre statsbidrag för migration och lägre lönekostnader än budget. De lägre lönekostnaderna är en konsekvens av att kommunen inte kunnat anställa behöriga lärare i planerad omfattning.

Överskottet understiger dock det budgeterade resultatet på + 4,3 mkr 2016.

8.4 Nettokostnadsutveckling

En förutsättning för sund ekonomi i en kommun är att det finns balans mellan löpande intäkter och kostnader. Ett sätt att belysa det är att analysera hur stor del av skatteintäkter och generella statsbidrag som åtgår till nettokostnaden för verksamheterna, dvs alla skattemedel kan inte användas till den löpande driften.

Nettokostnadsandelen i budget 2017 är 100,1%. En nettokostnadsandel under 100% stärker kommunens ekonomi. Det är därför viktigt att säkerställa att nettokostnadsandelen bibehålls på en nivå under 100% framledes.

Nettokostnad inklusive finansnetto uppgår till 98,7% år 2017.

8.5 Soliditetsutveckling

Kommunens långsiktiga utveckling beskrivs bäst av hur soliditeten förändras. Soliditeten för Hofors kommun under planperioden ligger på 67-68 %.

En grundförutsättning för att soliditeten ligger på målnivån är att det skapas ett överskott i den löpande verksamheten så att investeringar till största del kan finansieras med "internt" anskaffat kapital.

För budgetåret 2017 ligger soliditeten inklusive pensionsåtaganden på 17 % och kommande plan år 19% respektive 20%. En positiv soliditet medför att vi kan finansiera de pensionsåtaganden vi har.

Soliditeten har förbättrats tack vare att en partiell inlösen av pensioner gjordes under 2016.

8.6 Borgensåtaganden

Den lånevolym som Hofors kommun går i borgen för avseende Hoforshus AB och Hofors Elverks externa låneförpliktelser under år 2017, uppgår till ett totalt högsta lånebelopp om 351,5 mkr.

Borgensavgift tas ut från kommunala helägda bolag för utnyttjad borgen.



9 Ekonomiska styrdokument

9.1 Finansiella nyckeltal

	Bokslut 2015	Budget 2016	Prognos 2016	Budget 2017	Plan 2018	Plan 2019
Årets resultat	-17,3	4,7	1,0	7,9	5,4	3,5
Årets resultat/eget kapital %	-6,7 %	1,7 %	0,4 %	2,9 %	1,9 %	1,2 %
Årets resultat/ skatteintäkter %	-3,2 %	0,8 %	0,2 %	1,3 %	0,9 %	0,6 %
Nettokost. Andel av skatteintäkter och generella bidrag %	-105,8 %	-100,6 %	-103,7 %	-100,1 %	-100,6 %	-100,9 %
Finansnetto %	-1,7 %	-1,4 %	-3,8 %	-1,4 %	-1,5 %	-1,5 %
Nettokostnad inkl. finansnetto %	-104,1 %	-99,2 %	-100,0 %	-98,7 %	-99,1 %	-99,4 %
Skatteintäkter och generella bidrag	546,3	567,9	567,9	604,1	609,7	616,9
Verksamhetens nettokostnad	-577,9	-571,4	-589,1	-604,4	-613,5	-622,6
Investeringar	-15,6	-16,8	-17,6	23,1	10,7	10,7
Självfinansieringsgrad investeringar	100 %	100 %	100 %	100 %	100 %	100 %
Övriga nyckeltal						
Soliditet %	66 %	64 %	63 %	68 %	68 %	67 %
Soliditet inkl. pensionsåtaganden	-5 %	-4 %	-5 %	17 %	19 %	20 %
Skattesats Hofors, kr	22,86	22,86	22,86	22,86	22,86	22,86

9.2 Resultatbudget

Under budget- och planperioden uppgår det samlade resultatet till 16,8 mkr.

Skatteprognos från Sveriges kommuner och landsting per oktober utgör underlag till beräkning av skatteintäkter och generella bidrag.

I budgetförslaget 2017 har extra medel om totalt 24 mkr tillförts verksamheterna. Barn- och utbildningsnämndens ram utökas med 9,5 mkr för ett ökat elevantal och ökade kostnader för personal, lokaler mm. Socialnämndens ram utökas med 14,5 mkr för ökade kostnader för personal, arbetsmarknadsinsatser, externa placeringar mm.

Under 2017 har både Barn- och utbildningsnämnden och Socialnämnden behov av att vidta åtgärder för en anpassning av verksamheterna till minskade skatter och generella bidrag år 2018-2019.

I posten finansiella intäkter ingår utdelning från Hofors Energi AB och borgensavgift från kommunala bolagen.

	Bokslut	Budget	Prognos	Budget	Plan	Plan
	2015	2016	2016	2017	2018	2019
Verksamhetens						
intäkter	139,3	276,8	276,8	275,1	277,6	280,6
kostnader	-704,2	-834,2	-853,2	-868,1	-879,5	-891,5
avskrivningar	-13,0	-14,0	-12,7	-11,4	-11,6	-11,7
Nettokostnader	-577,9	-571,4	-589,1	-604,4	-613,5	-622,6
Skatteintäkter	417,8	439,6	439,6	449,0	460,0	474,8
Generella bidrag	128,5	128,3	128,3	155,1	149,7	142,1
Resultat efter skatteintäkter	-31,6	-3,5	-21,2	-0,3	-3,8	-5,7
Finansiella intäkter	10,5	9,2	23,2	9,2	9,2	9,2
Finansiella kostnader	-0,8	-1,0	-1,0	-1,0	0,0	0,0
Resultat före extraordinära poster	-21,9	4,7	1,0	7,9	5,4	3,5
Extraordinära intäkter	4,6					
Extraordinära kostnader						
Årets resultat	-17,3	4,7	1,0	7,9	5,4	3,5

9.3 Balansbudget

	Bokslut	Budget	Prognos	Budget	Plan	Plan
	2015	2016	2016	2017	2018	2019
Tillgångar						
Anläggningstillgångar						
Immateriella	1,7	2,2	2,2	2,2	2,2	2,2
Materiella	111,3	123,8	128,0	139,6	138,8	137,8
Finansiella	83,2	83,3	83,3	83,3	83,3	83,3
Summa anläggningstillgångar	196,2	209,3	213,5	225,1	224,3	223,3
Omsättningstillgångar						
Förråd, exploatering	0,1	0,1	0,0	0,0	0,0	0,0
Kortfristiga fordringar	42,7	59,1	59,1	59,1	59,1	59,1
Kassa	196,2	158,8	151,0	124,6	133,7	141,5
Summa omsättningstillgångar	239,0	218,0	210,1	183,7	192,8	200,6
Summa tillgångar	435,2	427,3	423,6	408,8	417,0	423,8
Eget kapital, avsättningar och skulder						
Ingående eget kapital	271,1	267,2	267,2	268,2	276,1	281,5
Årets resultat	-17,3	4,7	1,0	7,9	5,4	3,5
Resultatutjämningsreserv	5,2	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
Summa eget kapital	259,0	271,9	268,2	276,1	281,5	285,0
Avsättningar						
Pensioner	36,3	37,2	37,2	39,5	42,3	45,6
Övrigt	0,5	0,5	0,5	0,5	0,5	0,5
Summa avsättningar	36,8	37,7	37,7	40,0	42,8	46,1
Skulder						
Långfristiga	25,1	25,1	25,1	0,1	0,1	0,1
Kortfristiga	114,2	92,6	92,6	92,6	92,6	92,6
Summa skulder	139,3	117,7	117,7	92,7	92,7	92,7
Summa eget kapital, avsättningar och skulder	435,1	427,3	423,6	408,8	417,0	423,8

Budget 2017, Plan 2018-2019

9.4 Investeringsbudget

	Budget 2017	Plan 2018	Plan 2019
Summa investeringar	23 100	10 700	10 700
Kommunstyrelsen	21 050	8 700	8 700
IT	2 200	2 200	2 200
Bredbandsstrategi 2020	2 000	2 000	2 000
Administrativ utveckling	1 000	1 000	1 000
Centralgatan (Skolgatan - E16)	3 000		
Genomfart Hofors	5 100		
Kost/städ	250	250	250
Div investeringar	250	250	250
Fritid	2 500		
Laddstationer	750		
Infartsskyltar	1 000		
Exploateringar Haga	3 000	3 000	3 000
Socialnämnd	1 000	1 000	1 000
Diverse investeringar			
Barn-och utbildningsnämnd	1 000	1 000	1 000
Diverse investeringar			

9.5 Finansieringsbudget

	Bokslut 2015	Budget 2016	Prognos 2016	Budget 2017	Plan 2018	Plan 2019
Löpande verksamhet						
Årets res	-17,3	4,7	1,0	7,9	5,4	3,5
Av- o nedskrivningar	13,1	14,0	13,0	11,4	11,6	11,7
Avsättning pensioner	6,9	2,1	5,8	2,3	2,8	3,3
Medel från verksamheten	2,7	20,8	19,8	21,6	19,8	18,5
Förändring av omsättningstillgångar	22,6	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
Förändring av kortfristiga skulder	25,5	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
Kassaflöde från verksamheten	69,7	20,8	21,6	21,6	19,8	18,5
Investeringar						
Anskaffning, materiella	-12,4	-18,1	-18,1	-23,1	-10,7	-10,7
Kassaflöde från investeringar	134,6	0,0	-18,1	-25,0	0,0	0,0
Finansieringsverksamheten						
Amortering av lån	0,0	0,0	0,0	-25,0	0,0	0,0
Upptagande av nya lån	0,0	0,0	0,0	0	0	0
Förändring av långfristig fordring	134,6	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
Utlämnande av lån	0	0,0	0,0	0	0	0
Minskning av långfristiga fordringar	134,6	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
Kassaflöde från finansieringsverksamheten	134,6	0,0	0,0	-25,0	0,0	0,0
Kassaflöde	191,9	2,7	4,3	-26,4	9,1	7,8
Likvida medel 1 jan resp. år	23,3	157,7	160,5	151,0	124,6	133,7
Likvida medel 31 dec resp. år	157,7	160,5	151,0	124,6	133,7	141,5

9.6 Driftbudget nämnder och styrelse

Hofors kommun, som nu verkar ha brutit den nedåtgående befolkningsutvecklingen, måste hitta de strategier som bär mot en hållbar, attraktiv och stabil utveckling.

Den positiva befolkningsutvecklingen medför spännande utmaningar för bland annat samhällsstrukturen, den kommunala verksamheten och det framtida boendet.

Från det att Kommunfullmäktige fastställde preliminära ramar i mars, så har de ekonomiska förutsättningarna förändrats under året. Detta beror bland annat på en förändrad befolkningsutveckling samt ökade generella statsbidrag.

I budgetförslaget 2017 har extra medel om totalt 24 mkr tillförts verksamheterna.

Barn- och utbildningsnämndens ram utökas med 9,5 mkr för ett ökat elevantal och ökade kostnader för personal, lokaler mm.

Socialnämndens ram utökas med 14,5 mkr för ökade kostnader för personal, arbetsmarknadsinsatser, externa placeringar mm. Ökade intäkter i skatteunderlagsprognosen 2017-2019 avseende LSS ingår i den utökade ramen.

Under år 2018 och 2019 kommer de extra satsbidraget för mer resurser i välfärden att minska. Skatter och generella statsbidrag beräknas öka med ca 1,6 % per år. Detta innebär att det föreligger ett behov av en effektivisering, översyn och anpassning av verksamheterna för att möta en relativt låg ökning av skatter och bidrag.

Under 2017 har både Barn- och utbildningsnämnden och Socialnämnden behov av att vidta åtgärder för en anpassning av verksamheterna till minskade skatter och bidrag år 2018-2019.

De förstärkningar som nämnder och dess verksamhet får i budgetram har krav med sig. Vid kommande uppföljningar skall förbättringar kunna avläsas.

Budgetberedningen tar inte beslut om hur ökade medel ska fördelas inom verksamheterna utan det får respektive nämnd fatta beslut om.

Netto	Budget 2017	Plan 2018	Plan 2019
Kommunfullmäktige	2,8	2,8	2,8
Kommunstyrelse	86,3	86,5	86,6
Barn- och utbildningsnämnd	244,9	243,9	242,9
Socialnämnd	254,4	253,4	252,4
Gemensamt/Finansförvaltning	16	26,9	37,9
Summa nettokostnader	604,4	613,5	622,6

	2017
Kompensation för löneökningar	2,5%

10 Personalöversikt

Enligt Hofors kommuns antagna vision ska kommunen stärka sin ställning som en attraktiv arbetsgivare.

I denna strävan ställs krav på att organisationen tar ställning till både den kort- och långsiktiga försörjningen av kompetens. Hur ser vi oss själva? Hur vill vi se oss själva? Hur ser andra på oss? Hur ska vi prioritera/värdera kompetens?

Organisationen behöver se över och besluta vilken/vilka vägar som blir mest gynnsamma i arbetet mot visionen om den attraktiva arbetsgivaren. Organisationens befintliga medarbetare är kommunens främsta ambassadörer av våra verksamheter och är i och med det en stor del av vårt varumärkesbyggande. Det är därför viktigt att alla verksamma inom Hofors kommun känner sig trygga i vilka värderingar och förhållningsätt som organisationen står för. Kommunen har ett stort arbete framför sig gällande dessa frågor men på flera håll pågår eller planeras aktiviteter och/eller insatser som ett led i att komma närmre visionen- Hofors kommun, en attraktiv arbetsgivare:

- Kontinuerligt arbete för att öka frisktalet i organisationen genomförs. Detta arbete ska vara integrerat i all daglig verksamhet men även särskilda insatser pågår eller planeras.
- Kompetensutveckling för chefer inom ledarskap, lag och avtal och arbetsmiljö pågår.
- Arbete med att uppdatera och upprätta ny policys och riktlinjer inom personalområdet pågår. Avsikten är att skapa tydlighet och bättre tillgänglighet av dokumenten.
- Planer på att utveckla lönebildningen för att skapa en kommungemensam tanke kring löneprocessen inom organisationen håller på att ses över. Medarbetarnas möjlighet till större delaktighet i processen ska vara i fokus.
- Arbete med jämställdhet inom kommunen pågår.
- Det finns planer på att på ett strukturerat sätt utveckla och engagera befintliga medarbetare, bland annat genom interna utvecklingsprogram för potentiella framtida ledare.

Enligt Hofors kommuns antagna vision ska kommunen stärka sin ställning som en attraktiv arbetsgivare. Arbete för att öka nöjdheten och frisktalet bland våra chefer och medarbetare kommer att genomföras både i den löpande verksamheten men också som särskilda insatser.

11 Värdegrund

Arbetet med implementering av värdegrunden fortsätter i organisationen. Värdegrundsarbetet är den viktigaste interna, strategiska frågan under innevarande och kommande år, både för kommunledningsgruppen och för våra ledande politiker

Kulturen på arbetsplatsen har stor betydelse för arbetet. Den påverkar hur vi bemöter varandra, kunder och brukare. Den påverkar också hur vi förhåller oss till arbetet.

Kulturen på arbetsplatsen är både en kvalitetsfråga och en arbetsmiljöfråga och det är därför viktigt att vi som kommun arbetar aktivt med den.

Att utveckla och förändra en organisationskultur är ett långsiktigt arbete. Det finns ingen quick fix och det finns inga genvägar. Det kräver uthålligt och målmedvetet arbete under längre tid.

Målbilden omfattar tre värderingar/värdeord som vi tillsammans beskrivit och kulturbärande beteenden som konkretiserar hur vi skall arbeta med de tre värderingarna. Den här målbilden har vi förankrat bland politiker, chefer och medarbetare genom en rad olika aktiviteter.

Som ett nästa steg har vi börjat systematiskt att mäta hur medarbetare i hela kommunen upplever att värdegrunden genomsyrar vardagen. Det ger oss en förståelse för vad vi är bra på och vad vi skall utveckla vidare. Genom att mätningarna genomförs regelbundet kan vi se hur medarbetarnas upplevelse förändras över tid. Det innebär att vi kan utvärdera effekten av de insatser vi gör.

För att stödja införandet av den gemensamma värdegrunden och för att förutsättningar för förbättringar har vi utbildat, både chefer och representanter bland medarbetarna i olika analys- och förbättringsmetoder. De olika enheterna kan själva ta del av sina resultat, jämföra dem med hela kommunen eller med sina egna tidigare resultat och där alla kan vara delaktiga i att hitta förklaringen till att det ser ut som det gör och identifiera möjliga förbättringar för just deras enhet.

Här ger de regelbundna mätningarna enheterna möjlighet att själva utvärdera effekten av sina åtgärder.

Det här arbetet har vi påbörjats för några år sedan och vi börjar nu få rutiner på plats. Det systematiska arbetsmiljöarbetet bygger på återkommande nulägesbedömningar, analyser åtgärder och utvärdering.

Vi kompletterar även detta med utvärdering av vårt ledarskap och upplevelser kring hot och kränkningar.

Under 2016 har vi lagt en bra grund i form av en väl förankrad målbild för vår gemensamma värdegrund, genom systematiska utvärderingar, genom kompetensutveckling av chefer och medarbetarrepresentanter och genom återkommande analyser och åtgärder ute i verksamheten. Detta arbete fortgår även kommande år.