



Kristianstads  
kommun

# BUDGET 2022

flerårsplan 2023-2024



<b>POLITISK INRIKTNING</b>	<b>3</b>
Offensiv satsning i färdriktningen	4
<b>EKONOMISKA FÖRUTSÄTTNINGAR</b>	<b>6</b>
Allmänekonomisk bedömning	7
Ekonomiska förutsättningar för kommunsektorn	7
Ekonomiska förutsättningar för Kristianstads kommun	9
Budgetförändringar 2022	10
Prioriteringar och ramförstärkningar	11
<b>STYRNING &amp; MÅLSÄTTNINGAR</b>	<b>12</b>
Styr- och ledningsmodell	13
Planering, uppföljning och analys	13
Intern kontroll	14
Ansvar och befogenheter	14
God ekonomisk hushållning	15
Strategiska mål	16
Målsättningar medarbetare	18
Målsättningar ekonomi	20
<b>RÄKENSKAPER</b>	<b>22</b>
Resultatbudget	23
Balansbudget	24
Finansieringsbudget	25
Investeringsbudget	28

# 1

POLITISK  
INRIKTNING



# Offensiv satsning i färdriktningen

*I utmanade tider krävs stabilitet och trygghet för att en organisation ska kunna utvecklas. Därmed är alliansens utgångspunkt att alla nämnder volymkompenseras fullt ut. Vi presenterar för 2022 en offensiv budget med satsningar som ger kommunen möjlighet att nå de mål som vi har ställt upp i kommunens vision och strategiska färdplan. Tillfälliga medel riktas mot områden där de kan ge skjuts till omställning och nytänkande.*

Även om Kristianstad kommun gått igenom pandemin med en väl godkänd hantering enligt den utvärdering som är gjord, så har Coronasmittan på många sätt inneburit en enorm prövning för vår kommun och för hela vårt samhälle. Tack vare snabb anpassning och statliga insatser har kommunens ekonomi klarat sig betydligt bättre än befarat. Samtidigt kan ingen ännu fullt ut överblicka de långsiktiga konsekvenserna av pandemin.

Återstarten av verksamheter medför nya påfrestningar. Inom alliansen föreslår vi därför en offensiv budget med satsningar för framtiden. Prioriteringarna utgår tydligt från de ambitioner och målsättningar som vi har lyft fram i kommunens strategiska färdplan för åren fram till 2024. Färdplanen fokuserar på de fem prioriterade områdena hållbarhet, trygghet, utbildning, arbetsmarknad och attraktivitet.

## Hållbarhet

Vi gör prioriteringar bland annat genom riktade hållbarhetsinsatser på energi-, klimat- och miljöåtgärder och genom förberedande insatser för klimatanpassning i kustområdet. Kommunens lokaler rustas för långsiktig hållbarhet. Ekonomisk hållbarhet skapas genom ökad avsättning till resultatet för att säkerställa långsiktig finansiering av investeringar i skolor och omsorgsboenden. Satsningarna för trygghet, utbildning och arbetsmarknad stärker den sociala hållbarheten.

## Trygghet

Området trygghet i den strategiska färdplanen har många aspekter som också har lyfts fram i det politiska handslaget för trygghet. Både långsiktiga sociala insatser och konkreta insatser för att försvåra brottslighet behöver genomföras. Trygghet inför skolgång och åldrande är andra viktiga aspekter som säkras med tillskott till ansvariga nämnder, liksom satsningar på trygg utemiljö genom åtgärder på gator, vägar och parker. En stor trygghetsinsats för staden Kristianstad är investeringen i vallar, där för det första delprojektet startar under året.

## Utbildning

Utbildning är en prioritering som tydligast syns i förstärkningarna till barn- och utbildningsnämnden och till arbete och välfärdsnämnden som bedriver vuxenutbildning. Satsning på kultur och fritid för barn och unga är också en del i en sådan prioritering. Våra framtida investeringar har tyngdpunkt på lokaler för förskolor och skolor, och det nya badhuset förbättrar förutsättningen för simundervisning.

## Arbetsmarknad

För att öka måluppfyllelsen inom arbetsmarknadsområdet görs flera prioriteringar, bland annat en satsning på åtgärder som ska öka möjligheten för fler att gå från bidrag till att etablering på arbetsmarknaden. Flera av satsningarna kommer även öppna vägen till det första arbetet för många unga. Vi fortsätter det långsiktiga arbetet för att stärka och underlätta näringslivet förutsättningar att etablera sig, verka och utvecklas i vår kommun. Det råder stor efterfrågan på verksamhetsmark för företagsetableringar och nya områden förbereds därför för utbyggnad. Ett starkt näringsliv inom en bredd av branscher är den bästa garanten för en stark arbetsmarknad.

## Attraktivitet

Arbetet med ökad attraktivitet stärks på flera sätt genom budgeten. Satsningar på digitalisering skapar ökad inre effektivitet i organisationen som leder till förbättrad service för våra medborgare. Den goda livsmiljön stärks genom trafikplan, grönplan och investeringar i våra fysiska miljöer liksom genom tillskotten för utveckling av både stad och landsbygd. Kristianstads badrike, som öppnar till hösten, blir en tillgång för kommuninvånare i alla åldrar. Kultur- och idrottsevenemang sätter guldkant på tillvaron både för invånare och tillresta besökare. Vi ser särskilt fram emot att hälsa scouterna välkomna tillbaka för ännu en stor jamboree i Sveriges scoutkommun nummer ett.

De satsningar vi gör i årets budget ligger linje med kommunens vision och strategiska färdplan, som finns att läsa på kommunens webbplats.



## Ekonomiska ramar

De ekonomiska prognoserna inför budgetbeslutet för 2022 är betydligt ljusare än vid de senaste årens budgetberäkningar. Beräkningarna visar att det finns ett tillgängligt utrymme med den historiskt höga nivån 195 miljoner kronor.

Det är glädjande siffror, men även dessa pengar måste hanteras med eftertanke och respekt. Vi måste ta ett långsiktigt ansvar även för de svårare år som väntar framöver. Till stor del handlar utrymmet om tillfälliga intäkter, som ska sättas in där de ger långsiktig utdelning i effektivisering och kostnadsminskningar. Nämnderna får full volymkompensation och täckning för bedömda behov med en total ramökning på 138 miljoner kronor. I vanlig ordning erhåller nämnderna också full kompensation för löne- och lokalkostnadsökningar, en utökning med mer än 100 miljoner kronor.

Därutöver utökas resultatmålet från två till tre procent för att ytterligare bidra till finansieringen av de fortsatt mycket höga investeringsnivåerna. Därigenom tar vi ansvar för kommande budgetår och stärker den ekonomiska stabiliteten även för framtidens välfärd.

Årets budget omfattar totalt ca 7 miljarder kronor, som ger kommunen möjlighet att det kommande året verka och utvecklas mot våra uppsatta mål och som samtidigt lägger en stabil grund inför framtida utmaningar.

*Pierre Månsson (L)*  
*Peter Johansson, (M)*  
*Karl Gemfeldt (C)*  
*Christina Borglund (KD)*

# 2

## EKONOMISKA FÖRUTSÄTTNINGAR



# Ekonomiska förutsättningar

## Allmänekonomisk bedömning

Utsikterna att lämna den lågkonjunktur, som Covid-19 pandemin var en stor bidragande faktor till, såg svaga ut under 2020. Även om prognosen framöver ser ljusare ut, utgör den senaste tidens ökade smittspridning en fortsatt risk för den globala utvecklingen. Inte minst i de ekonomier som nu står med relativt sett lågt vaccinskydd och som i föregående smittvågor klarat sig lindrigt undan kan den fortsatta återhämtningen hejdas, både genom allt hårdare restriktioner som genom beteendeeffekter.

En rad störningsfaktorer för global handel och tillverkningsindustrin har satt paus för den globala återhämtningen. Stagnationen beror på olika flaskhals- och bristproblem. Redan tidigt under våren 2021 rapporterades det om brist på både fraktvolym samt insatsvaror. Utvecklingen mot hög producent-

prisinflation relaterat till ökade olje- och råvarupriser kan också vara en möjlig förklaring till inbromsningen. SKR:s bedömning är dock att problemen kommer att mildras inom en snar framtid. Det talar för såväl en fortsatt uppgång för global industri som för mer begränsade inflationsimpulser. Investeringstakten är relativt hög på flera håll i världsekonomin, vilket är gynnsamt för den fortsatta återhämtningen 2022.

En fortsatt snabb återhämtning för BNP och arbetade timmar antas ske 2021–2022, men lågkonjunktoren dröjer ändå kvar till 2022 på arbetsmarknaden (sysselsättningsgapet är då ännu negativt). Det finansiella sparandet i offentliga sektorn beräknas fortsatt visa ett stort underskott år 2021. Detta negativa sparande ligger fortsatt i huvudsak i staten (-2,5 procent av BNP).

Trots de betydande förslag som presenteras i budgetpropositionen (vilka höjer de offentliga utgifterna och sänker inkomsterna 2022) minskar sparandunderskottet nästa år. Samma utveckling antas åren 2023–24 och den offentliga skuldkvoten sjunker därför årligen i regeringens beräkningar. I hög grad följer denna kalkylerade utveckling av ett antagande om att ingen ytterligare finanspolitik tillkommer, förutom vad som aviserats i budgetpropositionen 2022. Därmed blir uppräknningen av delar av de offentliga utgifterna låg – framförallt lägre än ökningen av de beräknade inkomsterna för den offentliga sektorn (vilka baseras på den ekonomiska utvecklingen).

Andelen arbetslösa fortsätter stiga 2021 för att sedan minska 2022 och 2023.

## Ekonomiska förutsättningar för kommunsektorn

### EKONOMI I SPÅREN AV COVID-19

Prognoser för skatteunderlaget innehåller alltid ett visst mått av osäkerhet. Även om resultaten för 2021 blir relativt starka är bedömningen omgärdad av en stor osäkerhet som är beroende av coronasmittan samt vaccinationernas fortsatta utveckling.

När omvärlden och prognoser är osäkra krävs långsiktigt och strategiskt arbete för att ge goda resultat. Med god planering kan kortsiktiga och hastiga förändringar minskas, även i osäkra tider.

### RESULTATUTVECKLINGEN

Kommuner och regioner har uppvisat positiva resultat sedan 2005, men det finns många tecken på att kommuner går hårdare tider till mötes. Redan 2018 bjöd på betydligt sämre resultat, där sektorns samlade överskott minskade ifrån 26,5 miljarder kronor år 2017 till knappt 15 miljarder år 2018. År 2019 var dock resultatet något bättre, 17,1 miljarder. Kommunerna gick in i 2020 med förväntningar om en ansträngd ekonomi, en dämpad konjunktur och

stora utmaningar till följd av ett högt demografiskt tryck. Staten sköt dock till större tillfälliga statsbidrag på grund av Covid-19 pandemin, därmed redovisades trots allt starka resultat för 2020. Resultatet i kommunerna uppgick till drygt 35 miljarder. Samtidigt var det knappt 16 kommuner som redovisade underskott. Det starkare resultatet beror till viss del på de stora tillskott som erhållits för att hantera pandemin men även dels på lägre verksamhetskostnader, som också är till följd av pandemin. Trots ett överskott innebär den demografiska utvecklingen med stora kompetensförsörjningsbehov och svagare offentliga finanser fortsatt stora utmaningar då pandemins effekter på ekonomin förväntas bli långsiktig.

Kommunsektorn står de kommande åren inför fortsatt stora investeringsbehov och detta kommer ställa krav på prioriteringar och/eller högre driftsresultat. SKR brukar rekommendera att kommuner har ett resultat på två procent av skatteintäkter och generella statsbidrag för att klara av att finansiera

sina investeringar. Med högre investeringsnivåer än normalt, särskilt över tid, kommer troligtvis högre resultat än två procent att behövas för att säkerställa en god ekonomisk hushållning på lång sikt.

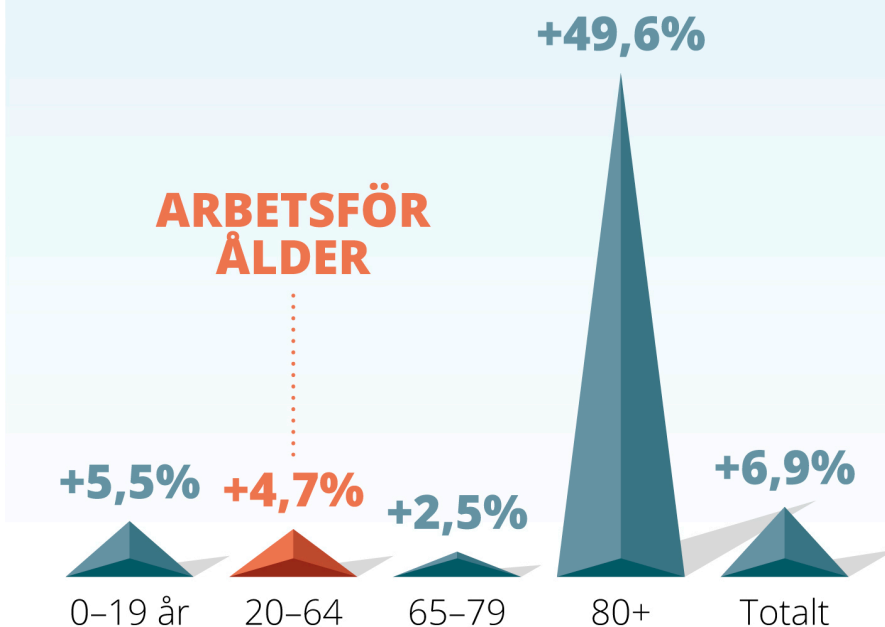
### FINANSIERING AV KOMMUNAL VERKSAMHET

Kommunal verksamhet finansieras i huvudsak med skatteintäkter. Dessa står för mer än två tredjedelar av en kommuns totala intäkter.

Likt 2020 är 2021 ett år som ekonomiskt påverkats av statliga kompensationer. Med hjälp av statens stödåtgärder har skatteintäkter och arbetsmarknad behållits på en högre nivå än vad som tidigare prognostiserats. Redan före Covid-19 var Sverige på väg in i en lågkonjunktur. Exempelvis var år 2019 ett tuft år för många kommuner där ett flertal redovisade underskott. Trots de starka ekonomiska resultaten för 2020 och 2021 har många kommuner på sikt fortfarande ett utmanande ekonomiskt läge. Även om nuvarande scenarion är mindre dramatiska än de var under

## BEFOLKNINGSFÖRÄNDRINGAR

Förändringar i procent för olika åldersgrupper om tio år jämfört med 2019.



Källa: SCB april 2020

2020, kommer stor påverkan att finnas på skatteintäkterna. Staten har beslutat om flera statsbidrag för att stötta kommunerna till följd av detta.

Både generella och specialdestinerade statsbidrag är nominellt oförändrade över åren, vilket innebär att de varken räknas upp med prisökningar eller ökar i takt med befolkningen. Det finns inget etablerat regelverk som styr statens beslut om storleken på bidragen och i regel fastställs beloppen under hösten före det år de ska betalas ut.

Den tredje största intäktsposten för kommunerna är taxor och avgiftsintäkter. Under den senaste tioårsperioden har denna andel minskat. En bidragande orsak till detta är maxtaxor inom barn- och äldreomsorgen.

### SKATTEUNDERLAGSTILLVÄXTEN

Tillväxten i skatteunderlaget är väldigt viktig för kommunernas ekonomiska rörelsefrihet.

Skatteverket publicerade 29 september en prognos som indikerar att skatteunderlaget för beskattningsbara förvärvskostnader ökade med 2,1 pro-

cent 2020. SKR räknar med att samma skatteunderlagstillväxt kommer att ske under 2021 och högre för kommande år. Den höga tillväxten för BNP och arbetade timmar 2021 och 2022 innebär ett ökat skatteunderlag med drygt 4 procent per år. Framst är det lönesumman som bidrar till uppgången.

### UTMANINGAR OCH FÖRUTSÄTTNINGAR FRAMÖVER

BNP och skatteunderlaget ökar snabbare än tidigare bedömningar och befolkningstillväxten är just nu den lägsta på tio år. Det främsta skälet är att invandringen är den lägsta sedan 2005. Om befolkningen ökar långsamt ökar även antal arbetade timmar långsamt liksom beskattningsbara transfereringar som exempelvis föräldraförsäkringar och arbetslöshetsunderstöd.

Dessutom ökar invånarantalet i de ålderskategorier som kostar mest, d.v.s. ålder 0-12 och 85+. En enskild plats på ett äldreboende kan kosta ca 800 000 kronor per år och en förskoleplats kan kosta ca 160 000 kr. Det innebär att kommunerna kommer att få ökade kostnader.

Intäkterna ökar inte i samma takt då de som är i arbetsför ålder och genererar mest skatteintäkter, d.v.s. främst intervallet 20-64 år, inte ökar lika snabbt.

Utöver ett demografiskt betingat kostnadstryck så tillkommer krav på ökade servicenivåer inom flera verksamheter. Krav som kan bero på medborgarnas ökade förväntningar på den kommunala servicen, men också betingat av krav från statliga myndigheter.

Snabbt växande investeringar i både kommuner och landsting bidrar också till kostnadsutvecklingen. Många vatten- och avloppsanläggningar, skolor och simhallar är byggda under perioden 1960-1980 och är nu i behov av kraftiga renoveringar, om- eller nybyggnationer. Till det kommer behovet av fler eller större skolor till följd av ett ökat antal barn och ungdomar.

Den höga investeringstakten är en utmaning för sektorn på två sätt, både i form av ökade driftkostnader och genom en ökad skuldsättning – prioriteringar kommer bli nödvändiga.



# Ekonomiska förutsättningar för Kristianstads kommun

## PROGNOS FÖR 2021

Budgeterat resultat för 2021 är +50,5 mkr (enl. reviderad budget i september 2021), vilket motsvarar 0,9 procent av skatteintäkter och statsbidrag. En aktuell prognos efter augusti månad pekar på ett helårsresultat på +308 mkr eller 5,5 procent av skatter och statsbidrag\*.

Den stora positiva avvikelser är förbättrade skatteintäkter på 114 mkr jämfört med budget\*. Budgeten är baserad på skatteunderlagsprognoser från SKR som i inledningen av pandemin räknade med ett betydligt intäktsbortfall av skatteintäkter. Omfattande permitteringar och andra stöd från regeringen har gjort att skatteunderlaget kunnat behållas på högre nivåer. En annan större positiv avvikelse är tillfälligt sänkta arbetsgivaravgifter, pensionskostnader, exploateringsintäkter och Covidersättning från staten.

*\*Ny skatteunderlagsprognos den 1 oktober visar ytterligare förbättring med 23 mkr i slutavräkningen av skatteintäkter för år 2020. Detta förbättrar helårsprognosen med motsvarande belopp.*

Totalt prognostiserar nämnderna ett underskott på -6,3 miljoner kronor jämfört med budget, där den stora negativa avvikelser är hos Arbete och välfärdsnämnden. En stor bidragande faktor till underskottet är bland annat den kraftiga ökningen av placeringar på HVB och konsulentstödda familjehem. Omsorgsnämnden redovisar å andra sidan ett avvikande större överskott än budgeterat vilket är en följd av minskade volymer och riktade statsbidrag som täcker en del av årets planerade satsningar.

## LÅNGSIKTIGT HÅLLBAR EKONOMI

Precis som många andra står Kristianstad inför en stor ekonomisk utmaning, både kopplat till ökade investeringsnivåer och till ökade kostnader till följd av demografin. För att stå stark i sådana tider krävs starkt ekonomiskt resultat, god budgetdisciplin och tydliga prioriteringar. För att klara vår utveckling framåt behöver vi fortsatt ha starka resultat som gör att vi kan finansiera våra investeringar för dagens och morgondagens medborgare.

## DEMOGRAFISKA FÖRÄNDRINGAR

Kristianstads demografiska utmaningar följer övriga riket och är kända sedan tidigare. Andelen äldre och yngre ökar mer än de i arbetsför ålder. Investeringarna påverkas i form av behov av nya lokaler, driften påverkas i form av volymökningar. Ett jämförelsemått som kan användas är den demografiska försörjningskvoten. Måttet beskriver förenklat hur många invånare i arbetsför ålder (20-64 år) det går på en invånare utanför arbetsför ålder. För Kristianstad är kvoten idag 0,83 medan snittet för alla kommuner är 0,77. Här är alltså ett lågt värde fördelaktigt.

Tillkommande volymökningar avseende driften under år 2022 är hanterade i budgetarbetet, genom avsättning i central volympott.

## INVESTERINGAR

I syfte att skapa långsiktighet och jämnare investeringstakt över tiden har en investeringsplan för åren 2022-2028 tagits fram. Att tidigt kartlägga kommande behov och att kunna planera och prioritera bland kommunens investeringar är en nödvändighet.

Investeringsbudgeten låg år 2021 på 1,1 miljard kronor (exklusive ombudgeteringar) och ligger på 1,1 miljard kronor för år 2022. Behoven av större investeringar har varit betydande. Stora investeringar är framförallt nytt reningsverk och nytt badhus, därtill förskolor

och skolor. Kommande år finns det även stora behov av VA-investeringar.

Investeringsbudgetar på dessa höga nivåer är inte långsiktigt hållbart för kommunen. Det påbörjade arbetet med att se över investeringsprocessen för att uppnå nivåer som är långsiktigt hållbara för Kristianstad fortsätter.

Alla fastighetsinvesteringar överstigande 20 mkr kräver kommunstyrelsens igångsättningstillstånd.

Ofta behöver kommuner låna för att finansiera sina investeringar. Ett jämförelsemått som är relevant i sammanhanget är låneskulden per invånare - dvs. en beskrivning över hur skuldsatt en kommun är. Låneskulden per invånare för Kristianstad kommunkoncern fortsätter att öka och har sedan 2016 ökat med ca 21 tkr per invånare.

## PRELIMINÄR LSS-UTJÄMNING 2022

SKR har, med stöd av SCB, gjort prognos för utfallet i LSS-utjämnningen. Enligt beräkningarna för Kristianstad ökar bidraget ifrån 69 mkr till 112 mkr för år 2022.

## PERSONALKOSTNADSÖKNINGAR 2022

För år 2022 beräknas löneutvecklingen (inklusive till exempel lönerörelse och löneglidning) enligt SKR uppgå till 2,4 %, vilket använts som beräkningsgrund i budget 2022.



## Budgetförändringar 2022

### BUDGETFÖRUTSÄTTNINGAR

Budgetarbetet för 2022 har haft följande utgångspunkter:

- » Samtliga nämnder och förvaltningar erhåller full kompensation för löne- och lokalkostnads-ökningar
- » SKR:s skatteunderlagsprognoser
- » Aktuell pensionskostnadsprognos
- » Framräknat avskrivningsunderlag utifrån föreslagen investeringsbudget
- » Budget för tillkommande volymförändringar år 2022 läggs centralt (19 mkr)
- » I övrigt kända redan beslutade förutsättningar
- » Ett budgeterat resultat motsvarande 3 procent av skatteintäkter och statsbidrag (175 mkr)

Budget 2022 innebär satsningar för många kommuner, något som är en pedagogisk utmaning att förklara då det ekonomiska läget bara för ett år sedan såg betydligt tuffare ut. Den största förklaringen är att staten skjutit till omfattande statsbidrag samtidigt som att skatteintäkterna inte minskat så mycket som pandemin föranledde. Eftersom flera av statsbidragen är tillfälliga är även en del av kommunens satsningar av engångskaraktär.

### PLANERINGSFÖRUTSÄTTNINGAR

Planeringsförutsättningarna som beslutades i juni 2021 innehöll nya satsningar om totalt 79 mkr.

### EKONOMISKA RAMAR

De ekonomiska ramarna inför 2022 har utvecklats positivt jämfört med beslut om budget 2021 och jämfört med beslutet om planeringsförutsättningar som togs i juni 2021. Efter uppdaterade beräkningar gällande skatteintäkter,

statsbidrag, volymökningar och övriga finansiella poster, samt att hänsyn tagits till redan tagna beslut, är det ekonomiska utrymmet för prioritering framtaget.

Totalt sett är det ekonomiska utrymmet 195 miljoner kronor (inkl. de tidigare 79 mkr från planeringsförutsättningarna), vilket är en historiskt väldigt hög nivå. En del av utrymmet består av tillfälliga pengar vilket betyder att dessa insatser blir tidsbegränsade.

Budgeten innehåller ramförstärkningar till nämnderna på 118 miljoner kronor, varav 22 miljoner kronor är tillfälliga ramförstärkningar år 2022. Kommunövergripande har sedan ytterligare ramförstärkning på 21 miljoner kronor

avsatts, varav 15 miljoner kronor är tillfälliga satsningar för år 2022. Summan för ramökningar är därmed 139 miljoner kronor.

Kristianstad har historiskt höga investeringsnivåer och för att kunna finansiera dessa investeringar i större omfattning än tidigare, avsätts ytterligare 1 % av skatter och statsbidrag (57 miljoner kronor) till att höja resultatnivån år 2022. Behovet av att låna minskar därmed med 57 miljoner kronor, samtidigt som låneskulden beräknas öka med 650 miljoner kronor till följd av investeringarna.

Nedan tabell redogör för de ekonomiska förändringarna i kommunens förutsättningar från år 2021 till år 2022.

<b>Budgeterat resultat 2021 (mkr)</b>	<b>+83</b>
Skatteintäkter och generella statsbidrag	+280
Personalkostnadsökningar	-79
Avskrivningar	-21
Fastighetsförändringar	-5
Volymkompensation enligt resursfördelningsmodell	+5
Anslag för senare fördelning	+10
Exploateringsintäkter	+0
Pensionskostnader	-12
Finansnetto (ingen värdeöverföring KKF 25 mkr)	-10
Övriga finansposter	+4
Arbetsmarknadspolitiska åtgärder AVN (endast 2021)	+10
<b>Delsumma</b>	<b>+265</b>
Ny skatteunderlagsprognos SKR 2021-09-30	+70
Övriga beslutade budgetposter	-24
<b>Delsumma</b>	<b>+311</b>
Resultatmål 2 %	-116
<b>Delsumma, tillgängligt utrymme</b>	<b>+195</b>
Prioriteringar/ramförstärkningar	-138
Avsättning 1 % ökad resultatnivå (till 3 %)	-57
<b>Summa</b>	<b>0</b>

## Prioriteringar och ramförstärkningar

Prioriteringarna som görs i ramförstärkningarna utgår tydligt ifrån ökad målpuppfyllelse för våra medborgare vilket beslutats i vår strategiska färdplan och dess fem målområden: Hållbarhet, trygghet, utbildning, arbetsmarknad och attraktivitet.

I utmanade tider krävs stabilitet och trygghet för att en organisation ska utvecklas. Därmed är budgetens utgångs-

punkt att alla nämnder volymkompenseras fullt ut.

### ÖVRIGA STATSBI DRAG

Förutom de prioriteringar som kommunen gör finns även en mängd riktade statsbidrag som våra verksamheter kan söka. Nedanstående exempel är de största, men inte de enda.

- » Äldreomsorgslyftet
- » Äldreomsorgssatsning
- » Satsning för ökad likvärdighet i skolan
- » Regional yrkesinriktad vuxenutbildning

### VÄRDEÖVERFÖRING KOMMUNALA BOLAG

Ingen värdeöverföring är budgeterad från de kommunala bolagen år 2022.

Kultur- och fritidsnämnden (mkr)	
Kristianstads Badrike, en av Kristianstads största satsningar någonsin, öppnar under år 2022	8,0
Bra återstart efter pandemin, en prioritering för barn och unga (tillfälligt år 2022)	1,0
Medel för att öka arbetet med kultur och fritid för barn och unga	2,0
<b>Summa</b>	<b>11,0</b>

Räddningstjänsten (mkr)	
Ökade kostnader riskhantering	0,1
Volymökningar	0,2
Inre befäl - förändrad lagstiftning innebär krav utökad organisation.	0,4
Trygghets-satsning utbildning barn och unga - utbildning i brandsäkerhet, sociala medier osv.	0,2
<b>Summa</b>	<b>0,9</b>

Arbete och väldfärdsnämnden (mkr)	
Barn och ungdom (placeringskostnader, volym och index)	8,0
Utredning försörjning och etablering	10,5
Indexuppräknig diverse	0,8
Volym och kostnadsökning SFI	13,0
Arbetsmarknadsåtgärder - satsning för att fortsätta arbetet mot högre försörjningsgrad (tillfälligt år 2022)	8,0
<b>Summa</b>	<b>40,3</b>

Omsorgsnämnden (mkr)	
Vård- och omsorgsboende, omvandla platser till demensinriktning	1,0
Funktionsstöd: Ny gruppbostad Åhus samt nytt boende Färlöv	5,2
Kostnadsökning externa utförare	5,0
<b>Summa</b>	<b>11,2</b>

Tekniska nämnden (mkr)	
Trafik- och grönsplan	2,1
Volymförändringar	3,0
Underhållsinsatser och utemiljöer - engångssatsning - insatser för att sänka de långsiktiga kostnaderna (tillfälligt år 2022)	10,0
<b>Summa</b>	<b>15,1</b>

Barn- och utbildningsnämnden (mkr)	
Volymförändringar i grundskolor och gymnasieskolor	1,3
Barn i behov av särskilt stöd	14,0
Socioekonomisk resurs	1,0
Indexering av bidrag till fristående huvudmän	12,2
Indexering av livsmedelskostnader	1,5
Gemensam service	4,0
<b>Summa</b>	<b>34,0</b>

Kommunstyrelsen/ Kommunledningskontoret (mkr)	
Näsby stadsutveckling - fortsatt utveckling av stadsdelen mot långsiktig hållbarhet (tillfälligt år 2022).	1,5
Event och evenemang - en viktig del för kommunens attraktivitet.	1,0
Utveckling av attraktivitet och hållbarhet. För att stimulera och aktivera arbetet med attraktivitet och hållbarhet, kan exempelvis vara fortsatt satsning på projektet levande stadskärna, arbete med idéburen sektor och landsbygdsfonden.	2,5
<b>Summa</b>	<b>5,0</b>

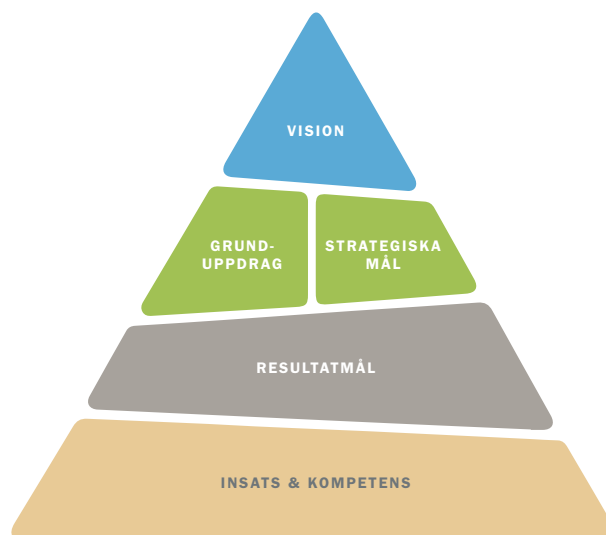
Kommunövergripande (mkr)	
Höjning av friskvårdsbidrag - öka Kristianstads kommuns attraktivitet som arbetsgivare.	2,0
Arbetsmiljöåtgärder efter Corona. (tillfälligt år 2022)	4,0
Verksamhetskostnader för år 2022 som är effekter av Corona. Gäller till exempel gratis uteserveringar första halvåret 2022 samt fria parkeringar våren 2022 (tillfälligt år 2022)	2,0
Trygghets-satsning - kommunövergripande där flera områden ska belysas, bland annat cybersäkerhet och insatser för en tryggare kommun vilket kopplas till handslaget (tillfälligt år 2022)	5,0
Förläng arbetslivet. Alla tecken pekar tydligt på att vi behöver förlänga arbetslivet för att klara morgondagens kompetensförsörjning. Åtgärder i Kristianstad för att anknyta till nationell strategi.	4,0
Hållbarhets-satsning - under år 2022 göra satsningar inriktat mot den strategiska färdplanen och agenda 2030, för klimat och miljö (tillfälligt år 2022)	1,0
Digitalisering - framtidens kommun. Hur går vi ifrån dagens arbete till framtidens effektiva kommun? En satsning under år 2022 för att fokusera på våra utvecklingsområden, såväl interna som externa. (tillfälligt år 2022)	3,0
<b>Summa</b>	<b>21,0</b>

# 3

## STYRNING & MÅLSÄTTNINGAR



# Styrning & målsättningar



Kristianstads kommuns styr- och ledningsmodell

## Styr- och ledningsmodell

Ekonomi- och verksamhetsstyrning är en målmedveten och systematisk process för att påverka kommunens samlade verksamhet i riktning mot önskat resultat, effektivitet och ekonomisk ställning. För en kommun, där verksamheten är målet och pengarna medlet, innebär god ekonomisk hushållning mycket mer än en balanserad ekonomi.

Styrningen ska präglas av ett helhets-tänkande, d.v.s. Kristianstads kommuns bästa är överordnat verksamhetsmässiga särintressen. Styrning sker genom dialog med inriktning på samsyn och samförstånd.

Styr- och ledningsmodellen i Kristianstads kommun utgår från kommunallagens krav på att kommunerna ska

ha en god ekonomisk hushållning i sin verksamhet.

Det högst styrande dokumentet som finns i kommunen är den beslutade Visionen.

### VISION KRISTIANSTAD 2030 Vi lyfter tillsammans

*Tillväxt – Tanke – Trivsel*

En vision beskriver ett önskat framtida tillstånd och behöver inte kunna mätas eller vara helt realistiskt. Visionen beskriver hur vi vill att samhället ska vara, vad kommunen ska satsa på och vilken riktning vi ska ta. Tidsperspektivet

är långsiktigt och sträcker sig över flera mandatperioder.

Nuvarande vision antogs av kommunfullmäktige i juni 2014.

Med visionen som grund gör kommunfullmäktige en beställning av kommande års verksamhet och anger mot vilka mål och med vilka medel den ska bedrivas inom kommunkoncernen (grunduppdrag och strategiska mål). Nämnd och styrelser fastställer sedan resultatmål som syftar till att nå de strategiska målen och utveckla grunduppdraget. Förvaltningars och bolags uppdrag är att styra verksamheten genom att göra rätt insatser och ha rätt kompetens för att kunna nå målen.

## Planering, uppföljning, och analys

Dessa är av central betydelse i styr- och ledningsmodellen. Kristianstads kommun har en röd tråd från planering i budgeten till uppföljning och utvärdering i delårsrapport och årsredovisning.

Ett av grundkraven är att budgeten ska upprättas så att intäkterna överstiger kostnaderna. Motiven till detta är bland annat:

- » Långsiktig konsolidering av ekonomin
- » Skapa utrymme för reinvesteringar
- » Täcka ökningen av hela pensionsåtgärdet

- » Riskexponering och osäkerhetsfaktorer

Förvaltningsberättelsen i delårsrapport och årsredovisning ska innehålla en avstämning av god ekonomisk hushållning. Om en avstämning visar på ett negativt resultat ska fullmäktige anta en särskild åtgärdsplan.

Nämnder och styrelser förutsätts inte bara följa kommunfullmäktiges inriktning och resultatkrav utan förutsätts också följa alla de lagar och regler som påverkar grunduppdraget. Ekonomin

utgör alltid gräns för verksamhetens omfattning.

Om en nämnd befarar att befintlig verksamhet inte ryms inom anvisad budget är nämnden skyldig att omgående vidta åtgärder.

Ansvaret för att ta fram förslag som ger nämnden möjlighet att nå anvisad budgetnivå vilar på respektive förvaltningschef.

Om nämnden finner att dessa åtgärder står i strid med kommunfullmäktiges uppsatta mål för verksamheten, ska fullmäktige pröva dessa åtgärder.

## Intern kontroll

Den interna kontrollen regleras i Reglemente för intern kontroll (KF 2019-12-10 §280) och är en viktig del av styrningen. I begreppet innefattas riktlinjer för kommunkoncernen och alla de rutiner som syftar till att säkerställa att resurser disponeras i enlighet med kommunfull-

mäktiges intentioner samt säkerställer en riktig och fullständig redovisning.

Kommunstyrelsen har uppsiktsplikt och det övergripande ansvaret inom kommunkoncernen.

Nämnden/styrelsen ansvarar för den interna kontrollen inom sitt verksam-

hetsområde utifrån en väsentlighets- och riskanalys. Förvaltningschef/VD svarar för att konkreta regler och anvisningar utformas samt att nämnden/styrelsen löpande får information om hur kontrollen fungerar.

## Ansvar och befogenheter

Decentralisering kräver klara riktlinjer beträffande relationer, ansvar och befogenheter. Dessa regleras i nämndernas reglementen och förvaltningarnas delegeringsordningar.

### KOMMUNFULLMÄKTIGE (KF)

Kommunfullmäktige uppdrar i budget åt nämnder/styrelser att ansvara för att vissa verksamheter blir utförda inom ramen för tilldelade resurser. Uppdraget anges som:

- » Nettoanslag på varierande anslagsnivåer
- » Anslag per investeringsprojekt eller som ramanslag för olika investeringsområden
- » Övergripande styrkort (mål- och resultatstyrning)

Kommunfullmäktige bär också det yttersta politiska och ekonomiska ansvaret för verksamheter som bedrivs i de kommunägda bolagen. Ägarinflytandet konkretiseras genom att kommunfullmäktige:

- » Utser styrelseledamöterna i bolagen
- » Får ta ställning till frågor av principiell beskaffenhet och andra ärenden av större vikt
- » Fastställer företagspolicy, ägardirektiv och bolagsordning
- » Verkar som ägare genom bolagsstämma

### KOMMUNSTYRELSE (KS)

Kommunstyrelsen har det strategiska ansvaret för ledning, samordning och uppsikt av all kommunal verksamhet, oavsett om den bedrivs i förvaltnings- eller bolagsform.

Ansvaret innebär bland annat:

- » Lång- och kortsiktig ekonomisk planering
- » Intern kontroll
- » Finansiell koncernsamordning
- » Uppföljning (ekonomi och verksamhet)
- » Näringspolitiska åtgärder
- » Omvärldsbevakning/internationella frågor
- » Räddningstjänst och civilförsvarsfrågor
- » Personalmyndighet för förvaltningschefer

Kommunstyrelsens uppdrag förstärks av kommunallagens krav på god ekonomisk hushållning och krav på ekonomiska och verksamhetsmässiga treårsplaner.

### PERSONALUTSKOTT (PU)

Personalutskottet är kommunens centrala personalmyndighet med ansvar för utveckling av kommunens medarbetare, företagshälsövård och fackliga företrädare.

Kostnader för arbetskraft utgör driftbudgetens största enskilda post.

Personaldimensionering, lönepolitik, m.m. påverkar i hög grad den kommunala ekonomin varför det finns en stark koppling mellan personalutskott och kommunstyrelse.

### FACKNÄMNDER

Nämnderna ansvarar för att kommunfullmäktiges uppdrag beträffande ekonomi och verksamhet blir utförda. Nämnden förutsätts tolka fullmäktiges inriktning och resultatkrav för den egna förvaltningen.

### FÖRVALTNINGSCHEF

Förvaltningschefen har det yttersta verksamhets- och resultatansvaret inför nämnden samt uppgiften att tydliggöra mål och ansvar i organisationen.

### KOMMUNÄGDA BOLAG

De kommunägda bolagen är instrument för kommunal verksamhet och utgör en del av Kristianstads kommun.

Bolagsstyrelsen ansvarar för:

- » Att av ägaren uppsatta mål infrias
- » Att rapportering sker till ägaren enligt fastställd planering

## God ekonomisk hushållning

*Enligt kommunallagen ska kommuner ha en god ekonomisk hushållning i sin verksamhet. I denna budget fastställer kommunfullmäktige i Kristianstad kommande års verksamhet och anger mot vilka mål och med vilka medel den ska bedrivas.*



### Utgångspunkter

Den ekonomiska styrningen och redovisningen i kommunen och de kommunägda bolagen regleras ytterst av:

- » Kommunallagen
- » Aktiebolagslagen
- » Kommunala redovisningslagen
- » Bokföringslagen
- » Årsredovisningslagen

Den ekonomiska redovisningen styrs också av rekommendationer/anvisningar från exempelvis Sveriges Kommuner och regioner (SKR) samt Rådet för kommunal redovisning (RKR).

Kommunens verksamheter styrs dessutom av en mängd lagar och förord-

ningar inom områden som socialtjänst, skola, energi, miljö etc.

Utöver lagar och förordningar finns policies, program, planer, riktlinjer, principer, regler, anvisningar m.m. som reglerar olika verksamheter.

### Värdering av god ekonomisk hushållning

Det är en knepig uppgift att göra en sammanvägd värdering av huruvida en kommun har god ekonomisk hushållning eller inte under ett specifikt år. Det finns ingen kommunövergripande mall att stödja sig på. Hänsyn ska tas till såväl finansiella som verksamhetsmässiga aspekter. God kommunal hushållning innebär att ekonomin ska förvaltas på ett säkert och långsiktigt hållbart sätt. Inom de gränser som ekonomin sätter ska verksamheten vara ändamålsenligt utformad och ha en hög effektivitet.

Finansiella resultatmål har funnits under mycket lång tid. Årets resultat, soliditet, skuldsättningsgrad, självfinansieringsgrad och budgetavvikelser m.fl. är ofta kända begrepp och använda sedan länge. Även dessa är ibland ifrågasatta som indikatorer för en god ekonomisk förvaltning bl.a. beroende på i vilken konjunktur ekonomin är i och beroende på vilket utgångsläge en kommun har. Dessutom är det kanske inte ett enskilt år som alltid ska utvärderas utan istället ett längre perspektiv.

De verksamhetsmässiga resultatmålen är ännu svårare att värdera mot god ekonomisk hushållning. Nyckelorden är kvalitet, effektivitet och kundnytta som alla är utmanande att mäta på ett objektivt och rättvist sätt.

I delårsrapport och årsredovisningens förvaltningsberättelse följer Kristianstads kommun upp huruvida vi följer god ekonomisk hushållning. De kommunövergripande målen kring ekonomi och medarbetare är hjälpmedel till denna analys.

# Strategiska mål

**Strategisk färdplan** är ett koncernövergripande dokument med syfte att precisera och konkretisera Vision 2030 och prioritera bland utmaningarna som kommunen står inför. Den strategiska färdplanen gäller för hela kommunkoncernen och är en gemensam kraftsamling kring våra strategiska målområden.

Den strategiska färdplanen har en tidsaspekt på fyra år och beskriver de särskilt prioriterade målområdena som kommunfullmäktige pekat ut. För varje målområde finns resultatindikatorer och indikatorvärde för respektive år. Varje år fastställs målnivån för dessa och presenteras i ett övergripande styrkort.

Utöver detta sätter kommunfullmäktige även ekonomiska mål och medarbetarmål. Dessa beskrivs mer i detalj i kommande avsnitt:

**Ekonomiska mål** – hur kommunen uppfyller kraven på en god ekonomisk hushållning, hur kommunen uppfyller kraven på en sund och uthållig ekonomi, hur kommunen använder och förvaltar gemensamma resurser.

**Medarbetarmål** – kommunen i rollen som arbetsgivare, hur kommunen är som arbetsgivare och arbetsplats, på vilket sätt kommunen arbetar, rutiner, processer, förhållningssätt m.m.



Strategisk färdplan	Resultatindikator	Målvärde 2024	Indikatorvärde 2022
<b>Hållbarhet:</b> Kristianstad ska vara en ekologiskt, ekonomisk och socialt hållbar kommun, med rik, välmående natur och klimatsmarta samhällen präglade av minskad segregation och hög medborgerlig delaktighet	Växthusgasutsläpp ifrån transporter, minskning från 2010	>33%	>23%
	Antal insatser för att stärka den biologiska mångfalden (Mindre (M), Mellan (MI) och Större (S))	M=45; MI=28; S=7	M=35; MI=24; S=6
	Mängd insamlat kommunalt avfall, exkl trädgårdsavfall (kg/person)	<370	375
	Deltagande i senaste valet till kommunfullmäktige	0,88	0,88
	Låg ekonomisk standard, barn	<22%	<24%
<b>Arbetsmarknad:</b> Kristianstads kommun har en bred, hållbar och tillgänglig arbetsmarknad som möter morgondagens utmaningar	Kommunens invånares uppfattning att ha ett arbete inom rimligt avstånd från där man bor? (SCB)	65	61
	Nöjd Kund Index (NKI)	>80	>75
<b>Utbildning:</b> I Kristianstad kommun finns förutsättningar för ett livslångt lärande och kompetensutveckling i samklang med arbetsliv och akademi	Genomsnittligt meritvärde grundskolan	223	219
	Genomsnittlig betygspoäng gymnasieskolan	15	14,6
	Andel med godkända betyg efter avslutad SFI-kurs	100%	99%
<b>Trygghet:</b> Kristianstad är en trygg kommun som präglas av tillit, jämlikhet och god tillgänglighet	Konkret känsla av otrygghet (LPO)	2,2	2,6
	Trygghetsindikator (SCB)	55	45
	Utsatta områden, enligt polisens definition	0	2
<b>Attraktivitet:</b> Kristianstad är en kommun med god livskvalitet där invånare, näringsliv och organisationer ges utrymme att växa och utvecklas	Andel som kan rekommendera andra att flytta till vår kommun (SCB)	70	65
	Attraktionsindex (Tendensor)	>60	>53
	Vad tycker du om vår kommun som en plats att leva och bo på (SCB)	67	63





Nedan följer en mer detaljerad beskrivning av målområdena som återfinns i strategisk färdplan.

#### **HÅLLBARHET**

Hållbarhet, utifrån ett ekologiskt, socialt och ekonomiskt perspektiv ska genomsyra hela Kristianstads kommun. Det övergripande målet är ett grönt och inkluderande samhälle, som tar avstamp i Brundtlandskommissionens definition av hållbar utveckling – att tillgodose dagens behov utan att kompromissa med kommande generationers förmåga att tillgodose sina behov.

#### **ARBETSMARKNAD**

Alla kommuninvånare ska ha goda möjligheter att etablera sig på arbetsmarknaden och ha förutsättningar att jobba ett långt, hållbart arbetsliv. Arbetsmarknaden ska kännetecknas av såväl bredd som spets genom innovation och kreativitet. En inkluderande arbetsmarknad som även omfattar en framgångsrik matchning av ungdomar och utrikesfödda. Det övergripande målet är en hög sysselsättningsgrad för hela kommunens befolkning, lågt behov av försörjningsstöd på grund av arbetslöshet samt en god kompetensförsörjning för arbets-

givare. Kommunen är en tillväxtmotor i regionen med gott företagsklimat inom kommunens gränser. Ett gott företagsklimat främjas också av goda pendlingsmöjligheter.

#### **UTBILDNING**

All utbildning, för såväl barn, ungdomar som vuxna, ger grundläggande värden samt kunskaper och förmågor att kunna leva och verka i samhället. Utbildning stärker såväl kommuninvånarnas individuella förmågor som de sociala, att kunna arbeta både självständigt och tillsammans med andra. Utbildning sker, förutom i olika skolformer, även direkt inom anställningens ram. De grundläggande studierna stärker grunden för det livslånga lärandet. Förändringar i arbetslivet, ny teknologi, internationalisering och miljöfrågors komplexitet ställer nya krav på människors kunskaper och sätt att arbeta. Alla stimuleras att med kreativitet, nyfikenhet och självförtroende pröva och omsätta nya idéer till handling och att lösa problem.

#### **TRYGGHET**

Kommunens medborgare, oavsett kön, ålder och etnisk eller kulturell bakgrund, ska ha samma rättigheter, skyldigheter

och möjligheter inom alla områden i livet. Att arbeta för ökad jämlikhet är att verka för att alla människor ska kunna forma sina liv som individer. Med utgångspunkt från Trygghetskommissionen – ska alla utan oro för att drabbas av brott eller olyckor kunna gå ut i samhället, kunna promenera hem på kvällen och kunna lita på att familjemedlemmar har en säker och trygg vardag. Detta är viktiga delar i den livskvalitet som kommunen vill skapa. Brottsförebyggande och trygghetskapande arbete behöver bedrivas tillsammans med flera aktörer med olika ansvarsområde, för att öka tryggheten där människor bor och verkar.

#### **ATTRAKTIVITET**

Genom den livskvalité Kristianstads kommun erbjuder, attraherar vi besökare och framtida kommuninvånare. Vi sätter fokus på ett rikt, brett och tillgängligt utbud av kultur, föreningsliv, natur och mat. Attraktiviteten drar till sig människor, kompetens och idéer, vilket är en förutsättning för ett bra näringslivsklimat, en expansiv högskola och satsningar på infrastruktur. Tillväxt skapar också en stark arbetsmarknad, vilket ger ett ökat skatteunderlag och är positivt för folkhälsan.

# Målsättning medarbetare

Kristianstads kommun har den klara ambitionen att vara en bra och lyhörd arbetsgivare som i samspel med medarbetarna utvecklar kommunens arbetsplatser där det goda arbetet står i centrum. Genom att skapa attraktiva villkor och erbjuda intressanta uppdrag med en bra arbetsmiljö tryggas kompetensförsörjningen för framtidens välfärd för att på så sätt möta medborgarnas krav och därmed bidra till att uppfylla övriga målsättningar i övriga styrkort.

2020 och 2021 präglades av covid 19 på alla sätt och effekten på lång sikt är fortfarande oviss. 2022 kommer säkerligen påverkas av efterdyningar av de senaste årens utveckling.

Medarbetarmål	Resultatindikator	Indikatorvärde 2022
Säkerställd kompetensförsörjning i alla verksamheter	Sammansättning av medarbetare speglar Kommuninvånarens sammansättning vad gäller mångfald	>Balanstal 0,7
	Sammansättning av medarbetare speglar kommuninvånarens sammansättning vad gäller kön (andel kvinnor)	<77%
Attraktiv arbetsgivare med stolta och engagerade medarbetare	eNPS Rekommendation	>1
	Ledarskapsindex	>74
	Hållbart medarbetarengagemang	>79
Effektivt arbetssätt	Sjukfrånvaro	<22 dgr
	Sjuklönekostnad	<50 mkr
	Medarbetares kännedom och acceptans om verksamhetens mål och uppdrag	>83
	Medarbetare upplever att chefer ser och tar tillvara kompetens	>74

## Säkerställd kompetensförsörjning i alla verksamheter

### SAMMANSÄTTNING AV MEDARBETARE SKA SPEGLA KOMMUNINVÅNARENS SAMMANSÄTTNING VAD GÄLLER MÅNGFALD OCH KÖN

Utmaningen att möta medborgares behov med en begränsad tillgång till kompetens kräver flera olika åtgärder inom kompetensförsörjning. Balanstal visar

om sammansättning utrikes födda bland medarbetare speglar kommuninvånarna och har för kommunens förvaltningar enligt uppgift från SCB hamnat på 0,7 (jämn nivå 1,0). Måluppfyllnad för 2022 hamnar på 0,7.

Kristianstads kommun har som mål för att bättre spegla kommuninvånarens

sammansättning att aktivt arbeta för en jämnare könsfördelning i yrkesgrupper där det finns mindre än 40 procent av något av könen. Måluppfyllelsen för 2022 anses vara en andel kvinnor på 77 procent eller mindre av tillsvidareanställda medarbetare.

## Attraktiv arbetsgivare med stolta och engagerade medarbetare

### ENPS REKOMMENDATION

Medarbetarenkäten mäter medarbetarens rekommendationsvilja genom eNPS, vilket är en viktig del i arbetet med strategisk kompetensförsörjning. Talet baseras på i vilken grad en person är villig att rekommendera sin arbetsplats till vänner och bekanta. Resultatet blir ett procenttal mellan -100 till 100 där värde över 0 betyder att det finns fler ambassadörer än kritiker. Det sammanvägda värdet 2020 för eNPS hamnade på -3. För

2022 betraktas ett värde på över 1 som indikation på god måluppfyllelse.

### LEDARSKAPSINDEX

Värdet för ledarskapsindex i medarbetarenkäten 2020 hamnade på index 74 vilket var en ökning från värdet 2018 som var 73. Ledarskapet har en stor betydelse för att attrahera, utveckla och behålla medarbetare i kommunens verksamheter. För 2022 betraktas en nivå på index 74 eller över som indikation på god måluppfyllelse.

### HÅLLBART MEDARBETARENGAGEMANG

Hållbart medarbetarengagemang (HME) har utarbetats av Sveriges Kommuner och Regioner och är ett mått som är möjligt att jämföra med andra kommuner. HME hamnade på index 79 vid mätning 2020 vilket var oförändrat jämfört med mätningen 2018. Genomsnittet för deltagande kommuner var 79 procent. Index på 79 eller över anses som god måluppfyllelse för 2022.

## Effektivt arbetssätt

### SJUKFRÅNVARO

2020 ökade kommunens totala sjukfrånvaro med fyra och en halv kalenderdag och hamnade på 26,3 kalenderdagar per medarbetare och år. Ökningen var direkt kopplat till rådande pandemi. Målsättningen för sjukfrånvaron 2022 är en nivå på 22 kalenderdagar per tillsvidareanställd medarbetare och år.

### SJUKLÖNEKOSTNAD

Under det speciella året 2020 steg sjuklönekostnaderna kraftigt kopplat till den korta sjukfrånvarons ökning, som var en direkt koppling till rådande pandemi. För 2022 antas sjuklönekostnaderna hamna på 50 mkr för att nå måluppfyllnad.

### MEDARBETARES KÄNNEDOM OCH ACCEPTANS OM VERKSAMHETENS MÅL OCH UPPDRAG

Effektivt arbetssätt innebär att nyttja resurserna på bästa sätt utifrån verksamhetens ändrade behov för att minska rekryteringsbehov. Det är av stor vikt att rätt kompetens utför rätt arbetsuppgifter utifrån tydliga mål och uppdrag. För måluppfyllelse antas värdet i medarbetarenkäten för frågeställningen kring medarbetares kännedom om mål och uppdrag hamna på 83 vid mättillfället 2022.

### MEDARBETARE UPPLEVER ATT CHEF SER OCH TAR TILLVARA KOMPETENS

Effektivt arbetssätt innebär att nyttja resurserna på bästa sätt utifrån verksamhetens ändrade behov för att minska rekryteringsbehov. Det är av stor vikt att rätt kompetens utför rätt arbetsuppgifter utifrån tydliga mål och uppdrag. För måluppfyllelse antas värdet i medarbetarenkäten för frågeställningen om medarbetare upplever att chef ser och tar tillvara kompetensen i arbetsgruppen hamna på 74 vid mättillfället 2022.

### HÄLSA OCH ARBETSMILJÖ

Arbetet med att skapa en hälsofrämjande arbetsplats är komplext och mångfacetterat, samtidigt som det kan vara svårt att mäta direkt vad en insats ger för resultat. För att säkerställa att SAM, likabehandling och samverkan är en naturlig del av verksamheten i Kristianstads kommun genomförs kontinuerligt insatser på området. 2020 var ett år som

präglades av ett intensivt arbete kopplat till covid-19. Detta innebar att en stor del av planeringen för året har fått stå tillbaka för andra mer akuta åtgärder inom arbetsmiljöområdet kopplat till covid-19. Arbetet har inom vissa delar startats upp under 2021 och kommer att utvidgas under 2022.

### MEDARBETARENKÄTEN

Medarbetarenkät genomfördes under september månad 2020 för andra året utifrån nytt innehåll och upplägg. Enkäten har ett nytt frågebatteri med en tydlig inriktning i förhållande till den organisatoriska och social arbetsmiljön. Stort fokus har lagts på att återkoppla resultatet, analys av resultatet, prioritera utvecklingsområden samt formulera åtgärder och insatser. Under hösten 2022 genomförs medarbetarenkäten för tredje gången med samma upplägg och innehåll.

### HÄLSA - FRISKTALET

Frisktalet definieras av kommunerna i Skåne som andelen medarbetare med tillsvidareanställning i procent som varit sjukskrivna högst fem kalenderdagar under året. 2020 visade på en betydlig minskning av frisktalet som hamnade på 45,2 procent. 2019 ökade frisktalet från att innan dess ha minskat fyra år i rad. Första halvåret 2021 visade återigen på en ökning av frisktalet.

### SJUKSKRIVNINGAR

Sjukfrånvaron som ökade mellan 2012 och 2017 minskade under 2018 och 2019 och ökade kraftigt under 2020 helt och hållet kopplat till pågående pandemi. Sjukskrivningarna 2020 hamnade totalt på 26,8 kalenderdagar per medarbetare, en ökning med 4,5 kalenderdagar. De korta sjukskrivningarna under 15 dagar stod för den största delen av ökningen med 3,6 kalenderdagar och hamnade på 9,2 kalenderdagar per medarbetare. Sjukskrivningarna mellan 15 och 90 dagar hamnade på 5,0 kalenderdagar, vilket var en ökning med 1,3 dagar. De långa sjukskrivningarna över 91 dagar minskade med 0,4 dagar och hamnade på 12,1 kalenderdagar. De korta sjukskrivningarna som vanligtvis utgör 20 procent av alla sjukskrivningar stod under året

för 35 procent av sjukskrivningarna under 2020.

Under första halvåret 2021 minskade sjukfrånvaron med 0,7 kalenderdagar per medarbetare från den betydande ökningen för 2020. De korta sjukskrivningarna under 14 dagar minskade med en halv kalenderdag till 4,1 men låg fortfarande en bit över tidigare nivå. Sjukfrånvaron mellan 15 och 90 dagar var i princip oförändrad och sjukfrånvaron över 91 dagar minskade med 0,2.

### BEMANNING OCH VOLYM

Förändring av volymer och behov, fler externa utförare av tjänster, rådande ekonomiskt läge samt konkurrens om kompetens innebär att nyttja och tillvara ta befintlig kompetens. För att kunna möta behov och efterfråga kan bemanning och utförande förändras både vad gäller antalet medarbetare och typ av anställningsform.

### SYSSELSÄTTNINGSGRADER

Heltid för alla tillsvidareanställda genomfördes fullt ut 2017 och innebär att alla tillsvidareanställda ska ha heltid som grund och att deltid ska vara en möjlighet för den som önskar genom tjänstledighet.

Den genomsnittliga sysselsättningsgraden hade en knapp ökning på 0,1 procentenheter under 2020 och hamnade på 98,9 procent. Detta kommer sannolikt att vara nivån på sysselsättningsgraden framöver. Den faktiska sysselsättningsgraden där längre tjänstledigheter är frändragna hamnade på 88,1 procent för helåret 2020 vilket var en ökning på 1,1 procentenheter.

### KOMPETENSUTVECKLING OCH DIGITALISERING

Arbetet med kompetensutveckling pågår kontinuerligt. Kompetensutveckling handlar om att ta tillvara på och vidareutveckla de medarbetare som redan finns i organisationen. Förvaltningarna arbetar fortlöpande med kompetensutveckling och förändrat arbetssätt kopplat till utveckling i verksamheten. Nya verktyg och former för kompetensutveckling och kunskapsöverföring utvecklas ständigt, bland annat en digital utbildningsportal. Den pågående pandemin har påskyndat

utvecklingen av olika digitala arbetsverktyg och arbetssätt vilket är en utveckling som kommer att tas till vara kommande år.

Det individuella upplägget av ledarutvecklingsprogrammet som infördes under 2018 för att attrahera, utveckla, behålla och stärka chefer i deras ledarskap fortgår. En ny upphandling kommer att genomföras under 2022 i samarbete med kommunerna i Skåne Nordost.

### LIKABEHANDLING OCH JÄMSTÄLLDHET

Likabehandlings- och jämställdhetsarbetet fortsätter att genomföras utifrån riktlinjer och planer. Arbetet med aktiva åtgärder pågår på olika nivåer och kommer

att vidareutvecklas under 2022. Implementeringen av den strategiska utvecklingsplanen för jämställdhetsintegrering pågår tillsammans med förvaltningarna. Utifrån den rådande situationen med pandemin har vissa delar fått stå tillbaka för andra prioriterade arbetsuppgifter, vilket kommer att kräva en nystart för att utveckla arbetet ytterligare.

### REKRYTERING/ KOMPETENSFÖRSÖRJNING

Den rekryteringsutmaning som varit känd sedan ett antal år inom den offentliga sektorn kvarstår och så även inom Kristianstads kommun. Under 2020 genomfördes ett antal åtgärder i syfte att förbättra framtida möjlighet till kompe-

tensförsörjning. Bland annat har en ny digital kommun-övergripande introduktion utvecklats som finns tillgänglig i utbildningsportalen.

En av Sveriges kommuner och Regioner strategierna för att möta kompetensutmaningen är att arbeta med att förlänga arbetslivet. Ett arbete som ligger i linje med denna strategi är revideringen av riktlinje för tjänstepension som pågår.

Arbete har påbörjats med åtgärder för att förbättra den interna kommunikationen inom kommunen. Arbetet har identifierat ett antal åtgärder som har genomförts under 2021 och kommer att fortsätta under 2022.

## Målsättning ekonomi

Bedömningen av den finansiella situationen grundar sig på flera aspekter, där det ekonomiska resultatet är en utgångspunkt. Andra lika viktiga aspekter är kapacitetsutvecklingen, riskförhållanden samt kommunens förmåga att styra utvecklingen av den kommunala verksamheten.

För att styra kommunens ekonomiska utveckling i rätt riktning finns såväl kortsiktiga som långsiktiga ekonomiska mål.

De kortsiktiga målen är anpassade till den rådande konjunkturen och de aktuella kommunalekonomiska förutsättningarna, medan de långsiktiga målen utgör riktvärden för en hållbar ekonomisk utveckling över tiden.

Ekonomiska mål	Resultatindikator	Indikatorvärde 2022
Ekonomisk kontroll över tiden	Resultatet ska över en rullande femårsperiod uppgå till minst 2 procent av de samlade intäkterna från skatt, kommunalekonomisk utjämnning och generella statliga bidrag. Resultatet ska också årligen uppfylla det lagstadgade balanskravet.	>2%
	Självfinansieringsgraden av investeringar (årets resultat + avskrivningar i förhållande till investeringsbelopp) ska sett över en femårsperiod uppgå till minst 50 procent	>50%
Ekonomisk kontroll under verksamhetsåret	Nämndernas avvikelse mot budgeterat resultat	+ 0-5%

## Resultat och kapacitet

### RESULTATBUDGET

I budget 2021 uppgår resultatet för kommunen till +50,5 mkr (enl. reviderad budget i september 2021). För 2022 är det budgeterade resultatet +175,0 mkr, vilket motsvarar 3,0 procent av skatteintäkter och statsbidrag.

Kommunens ekonomiska resultat under senaste femårsperioden har legat på 2,7 procent.

I avsnittet "Ekonomiska förutsättningar för Kristianstads kommun" finns bakgrund till kommunens ekonomiska läge.

Det är nödvändigt för Kristianstads kommun att bibehålla ett starkt ekonomiskt resultat över tid för att kunna finansiera välfärden på ett effektivt sätt för sina medborgare. Prioriteringar behövs för att fortsätta stärka det ekonomiska resultatet så att den långsiktiga ekonomiska utvecklingen blir positiv. Det krävs dessutom ett hårt arbete för att höja egenfinansieringen av investeringar – vilket innebär både att stärka resultatet och att prioritera bra och effektivt ibland investeringarna.

Kommunen tillämpar från 1998 den så kallade blandmodellen för redovisning av pensioner.

### BUDGETFÖLJSAMHET

En grundläggande förutsättning för att styrning och ledning ska få avsedd effekt är att nämnder, styrelser och förvaltningar håller sina ekonomiska budgetar. Om detta inte sker blir de ekonomiska avvåganden som görs av Kommunfullmäktige verkningslösa. Inom budgettra-

marna disponerar nämnder, styrelser och förvaltningar sina medel för att uppnå maximal måluppfyllelse.

### ÅRETS RESULTAT

För att uppnå god ekonomisk hushållning ur ett finansiellt perspektiv krävs att driftresultaten över tiden är så starka att utrymme ges för reinvesteringar och täckning av pensionsåtaganden.

Enligt lagstiftningen kring "god ekonomisk hushållning" är balanskravet ett minimikrav för att nå god ekonomisk hushållning. Ett individuellt avgörande behöver göras i förhållande till kommunens förutsättningar.

Med tanke på den investeringsnivå Kristianstad har, samt de volymökningar (främst i förskola, skola och äldreomsorg) som prognostiseras bör resultatnivån vara klart över miniminivån. I många fall beskrivs det ekonomiska reserummet som att framtida generationer inte ska betala för dagens medborgares kostnader.

Med de höga investeringsnivåerna så bör det långsiktiga resultatmålet för Kristianstad därmed höjas. I budget 2021 var målet 1,5 % av skatter och statsbidrag, men på sikt ska målet minst uppgå till 2%. I budget 2022 höjs denna nivå till 3 % genom en extra avsättning på 1 % till resultatet.

### FINANSIELLA POSTER

En mycket hög investeringstakt medför att kommunen under den närmaste treårsperioden bedöms upplåna 1 850 mkr. De finansiella kostnaderna (räntor på

lån) ökar därmed från ca 21 mkr år 2020 till ca 41 mkr år 2023, med de räntea- taganden som görs i dagsläget.

### INVESTERINGSVOLYM OCH SJÄLVFINANSIERINGSGRAD

Investeringsramar för nämnder och förvaltningar 2022 uppgår till 1,1 mkr varav 404 mkr för den taxefinansierade verksamheten (vatten och avlopp).

Målsättningen är att investeringsvolymen över en femårsperiod ska vara anpassad för att till en stor del blir självfinansierad, åtminstone med 50 %. Självfinansieringsgraden beräknas genom att ställa summan av driftresultatet och avskrivningar i relation till investeringsutfallet.

Investeringsnivåerna de senaste åren är på rekordnivåer. Dessa nivåer måste ses över för att säkerställa långsiktig god ekonomisk hushållning, annars riskerar Kristianstad att dra på sig räntekostnader och kapitalkostnader som kräver minskning av andra kostnader i verksamheten, eller ökning av intäkterna. Räntorna har i flera har varit på låga nivåer men en räntehöjning på 1 % skulle innebära årliga ökade räntekostnader på 32 mkr.

Kommunen arbetar med en långsiktig investeringsplan över sju år som är vägledande för prioriteringar framöver. I budget 2022 och kommande år behöver prioriteringsarbete göras för att få investeringsnivåerna på godtagbara nivåer för Kristianstad.

## Risk och kontroll

### KORTFRISTIG

#### BETALNINGSFÖRMÅGA

Den planerade investeringsvolymen 2021-2023 kräver upplåning i storleksordningen 1 850 mkr. Kommunens låneskuld uppgår i oktober 2021 till 3 228 mkr.

#### BORGENSÅTAGANDEN

Kommunens borgensåtaganden uppgår till sammanlagt 4 933 mkr vid oktober 2021 enligt nedanstående fördelning.

Borgensåtaganden (mkr)	
Kommunala bostadsbolag	3 368,6
Övriga kommunala bolag	1 524,9
Bostadsrättsföreningar	28,7
Föreningar och organisationer	2,6
Egna hem	0,0
Övriga åtaganden	7,9
<b>TOTALT</b>	<b>4 932,7</b>

Nytecknande av borgen sker endast till de kommunala bolagen efter särskilda beslut i kommunfullmäktige.

### AVSÄTTNINGAR

Kommunen har i balansräkningen gjort avsättning för pensionsåtaganden.

Pensionsavsättningen som uppgår till 72,1 mkr vid oktober 2021 följer de redovisningsprinciper som överensstämmer med den så kallade blandmodellen.

5

RÄKENSKAPER



## RESULTATBUDGET

### Resultaträkning (ALLA BELOPP I TKR)

		BUDGET 2021	BUDGET 2022	BUDGET 2023	BUDGET 2024
Verksamhetens intäkter	not 1	2 056 765	2 404 179	2 409 179	2 409 179
Verksamhetens kostnader	not 2	-7 186 339	-7 717 642	-7 841 804	-8 047 781
Avskrivningar		-306 873	-327 413	-351 877	-367 413
<b>VERKSAMHETENS NETTOKOSTNADER</b>	<b>not 3</b>	<b>-5 436 448</b>	<b>-5 640 876</b>	<b>-5 784 502</b>	<b>-6 006 015</b>
Skatteintäkter	not 4	3 842 745	4 132 276	4 284 775	4 427 697
Generella statsbidrag	not 5	1 655 825	1 680 713	1 663 095	1 699 573
<b>VERKSAMHETENS RESULTAT</b>		<b>62 122</b>	<b>172 113</b>	<b>163 368</b>	<b>121 255</b>
Finansiella intäkter	not 6	62 140	36 763	36 763	37 263
Finansiella kostnader	not 7	-41 262	-33 877	-30 132	-35 519
<b>RESULTAT EFTER FINANSIELLA POSTER</b>		<b>83 000</b>	<b>175 000</b>	<b>170 000</b>	<b>122 999</b>
Extraordinära poster		0	0	0	1
<b>ÅRETS RESULTAT</b>		<b>83 000</b>	<b>175 000</b>	<b>170 000</b>	<b>123 000</b>

## Finansiella Nyckeltal

	BUDGET 2021	BUDGET 2022	BUDGET 2023	BUDGET 2024
Eget skatteunderlag (skattekronor)	180 486	185 466	192 730	192 731
Resultat/Skatteintäkter och statsbidrag (%)	1,5	3,0	2,9	2,0
Resultat värderat i kommunalskatt (kr)	0,5	0,9	0,9	0,6
Självfinansiering årets investeringar (%)	35,1	44,3	47,2	55,7
Soliditet (%)	43,1	42,0	40,6	39,1
Soliditet inklusive pensionsskuld (%)	29,2	31,7	31,3	30,7

**BALANSBUDGET**

## Balansräkning (ALLA BELOPP I TKR)

	BUDGET 2021	BUDGET 2022	BUDGET 2023	BUDGET 2024
<b>TILLGÅNGAR</b>				
<b>Anläggningstillgångar</b>	<b>8 934 254</b>	<b>9 706 641</b>	<b>10 465 804</b>	<b>10 985 244</b>
Immateriella anläggningstillgångar	1 487	1 736	1 736	1 736
<b>Materiella</b>	<b>7 752 115</b>	<b>8 533 594</b>	<b>9 292 757</b>	<b>9 812 197</b>
varav mark, byggnader och tekn. anl.	7 301 865	8 064 232	8 823 395	9 342 835
varav maskiner och inventarier	450 250	469 362	469 362	469 362
<b>Finansiella</b>	<b>1 180 651</b>	<b>1 171 311</b>	<b>1 171 311</b>	<b>1 171 311</b>
<b>Omsättningstillgångar</b>	<b>658 080</b>	<b>730 490</b>	<b>743 754</b>	<b>950 882</b>
Förråd	95 048	135 743	135 743	135 743
Fordringar	476 473	465 543	465 543	465 543
Kassa och bank	86 559	129 203	142 467	349 596
<b>SUMMA TILLGÅNGAR</b>	<b>9 592 334</b>	<b>10 437 131</b>	<b>11 209 558</b>	<b>11 936 126</b>
<b>EGET KAPITAL, AVSÄTTNINGAR OCH SKULDER</b>				
<b>Eget kapital</b>	<b>4 079 760</b>	<b>4 254 760</b>	<b>4 424 760</b>	<b>4 547 760</b>
varav årets resultat	83 000	175 000	170 000	123 000
varav resultatutjämningsreserv	126 400	267 600	267 600	267 600
<b>Avsättningar</b>	<b>82 908</b>	<b>62 920</b>	<b>65 347</b>	<b>68 913</b>
Pensioner o liknande förpliktelse	82 908	62 920	65 347	68 913
Andra avsättningar	0	0	0	0
<b>Skulder</b>	<b>5 292 822</b>	<b>5 821 582</b>	<b>6 421 582</b>	<b>7 021 582</b>
Långfristiga	4 016 193	4 436 527	5 036 527	5 636 527
Kortfristiga	1 276 629	1 385 055	1 385 055	1 385 055
<b>SUMMA EGET KAPITAL, AVSÄTTNINGAR OCH SKULDER</b>	<b>9 455 491</b>	<b>10 139 262</b>	<b>10 911 689</b>	<b>11 638 256</b>
<b>ANSVARSFÖRBINDELSER</b>	<b>6 118 952</b>	<b>5 975 729</b>	<b>5 941 786</b>	<b>5 907 815</b>
Pensionsförpliktelser som inte upptagits bland skulderna eller avsättningarna	1 319 673	1 043 029	1 009 086	975 115
Övriga ansvarsförbindelser, borgensåtaganden	4 799 279	4 932 700	4 932 700	4 932 700



## FINANSIERINGSBUDGET

## Kassaflödesanalys (ALLA BELOPP I TKR)

	BUDGET 2021	BUDGET 2022	BUDGET 2023	BUDGET 2024
<b>DEN LÖPANDE VERKSAMHETEN</b>				
Periodens resultat	83 000	175 000	170 000	123 000
Justering för av- och nedskrivningar	306 873	327 413	351 877	367 413
Justering för gjorda avsättningar	-1 343	-19 988	2 427	3 566
<b>Medel från verksamheten</b>	<b>388 531</b>	<b>482 425</b>	<b>524 304</b>	<b>493 979</b>
Ökning/minskning kortfristiga fordringar	0	0	0	1
Ökning/minskning förråd/varulager	0	0	0	1
Ökning/minskning kortfristiga skulder	0	0	0	0
<b>Kassaflöde från löpande verksamheten</b>	<b>388 531</b>	<b>482 425</b>	<b>524 304</b>	<b>493 981</b>
<b>INVESTERINGSVERKSAMHETEN</b>				
Investering materiella anläggningstillg.	not 8 -1 106 546	-1 089 780	-1 111 040	-886 853
Försäljning materiella anläggningstillg.	0	0	0	0
<b>Kassaflöde fr. investeringsverksamheten</b>	<b>-1 106 546</b>	<b>-1 089 780</b>	<b>-1 111 040</b>	<b>-886 853</b>
<b>FINANSIERINGSVERKSAMHETEN</b>				
Nyupptagna lån	600 000	650 000	600 000	600 000
Amortering av skuld	0	0	0	0
<b>Kassaflöde fr. finansieringsverksamheten</b>	<b>600 000</b>	<b>650 000</b>	<b>600 000</b>	<b>600 000</b>
<b>Periodens kassaflöde</b>	<b>-118 015</b>	<b>42 645</b>	<b>13 264</b>	<b>207 128</b>
<b>Likvida medel vid periodens början</b>	<b>204 574</b>	<b>86 559</b>	<b>129 203</b>	<b>142 467</b>
<b>Likvida medel vid periodens slut</b>	<b>86 559</b>	<b>129 203</b>	<b>142 467</b>	<b>349 596</b>

## Noter (ALLA BELOPP I TKR)

	BUDGET 2021	BUDGET 2022	BUDGET 2023	BUDGET 2024
<b>Not 1 Verksamhetens intäkter</b>				
Verksamhetens intäkter enligt driftredovisning	2 035 765	2 383 179	2 383 179	2 383 179
Realisationsvinster vid avyttring av anläggningstillg.	1 000	1 000	1 000	1 000
Exploatering	20 000	20 000	25 000	25 000
<b>Summa</b>	<b>2 056 765</b>	<b>2 404 179</b>	<b>2 409 179</b>	<b>2 409 179</b>
<b>Not 2 Verksamhetens kostnader</b>				
Verksamhetens kostnader enligt driftredovisning	7 182 440	7 774 060	7 780 110	7 780 020
Interndeberade sociala avgifter	-243 390	-249 231	-255 711	-262 360
Fördelade interna kapitalkostnader	-344 384	-361 205	-361 205	-361 205
Förändring semlöneskuld inkl. okompens. övertid	7 000	5 000	5 000	7 000
Pensionsutbetalningar	77 902	77 934	71 624	69 298
Förmånsbestämd ålderspension	56 631	60 879	45 436	65 117
Löneskatt på utbet. pen samt avg.best ÅP o FÅP	62 831	68 060	63 864	69 227
Löneskatt på pensionsavsättning	-151	24	58	75
Förändring pensionsskuld, årets intjänade	2 927	98	241	311
Avgiftbestämd ålderspension	139 457	141 732	146 187	150 941
Anslag för senare fördelning	245 076	200 291	346 200	529 357
<b>Summa</b>	<b>7 186 339</b>	<b>7 717 642</b>	<b>7 841 804</b>	<b>8 047 781</b>
<b>Not 3 Verksamhetens nettokostnader</b>				
Kommunfullmäktige, revisionen, valnämnden	10 122	12 212	12 212	10 122
Gemensam nämnd	0	0	0	0
Överförmyndarnämnden	11 553	11 643	11 643	11 643
Kommunstyrelsen inkl KLK	199 446	210 703	210 703	210 703
Räddningsnämnden	65 715	70 968	70 968	70 968
Tekniska nämnden exkl VA	143 623	153 919	153 919	153 919
VA	0	0	0	0
Miljö- och hälsoskyddsnämnden	12 637	12 877	12 877	12 877
Byggnadsnämnden	19 420	20 704	20 704	20 704
Kultur- och fritidsnämnden	225 644	241 828	241 828	241 828
Barn- och utbildningsnämnden	2 251 433	2 374 505	2 374 505	2 374 505
Arbete och välfärdsnämnden	481 577	523 421	523 421	523 421
Omsorgsnämnden	1 731 706	1 772 301	1 772 301	1 772 301
<b>Summa nämnder</b>	<b>5 152 875</b>	<b>5 405 081</b>	<b>5 405 081</b>	<b>5 402 991</b>
Återföring kapitalkostnader	-344 384	-361 205	-361 205	-361 205
Återföring personalkostnadspålägg	-243 390	-249 231	-255 711	-262 360
Exploatering, ökning semesterskuld m.m.	-20 200	-30 200	-29 150	-25 150
Pensioner	339 597	352 413	328 345	342 428
Anslag för senare fördelning	245 076	200 291	346 200	529 357
Resultat före avskrivningar	5 129 574	5 317 149	5 433 560	5 626 061
<b>Avskrivningar</b>	<b>306 873</b>	<b>327 413</b>	<b>351 877</b>	<b>367 413</b>
Verksamhetens nettokostnader	5 436 448	5 644 562	5 785 437	5 993 474
<b>Verksamhetens nettokostnader</b>	<b>5 278 833</b>	<b>5 436 448</b>	<b>5 504 997</b>	<b>5 627 080</b>

## Noter (ALLA BELOPP I TKR)

	BUDGET 2021	BUDGET 2022	BUDGET 2023	BUDGET 2024
<b>Not 4 Skatteintäkter</b>				
Egna skatteintäkter	3 873 234	4 115 901	4 284 775	4 427 697
Slutavräkning föregående år	0	0	0	0
Delavräkning innevarande år	-30 489	16 375	0	0
<b>Summa</b>	<b>3 842 745</b>	<b>4 132 276</b>	<b>4 284 775</b>	<b>4 427 697</b>
<b>Not 5 Generella statsbidrag</b>				
Inkomstutjämnning	1 003 015	1 060 325	1 104 117	1 140 703
Kostnadsutjämnning	101 830	98 079	98 538	98 979
Fastighetsavgift	188 431	192 096	192 096	192 096
Statsbidrag enligt flyktingvariabler		0	0	0
Regleringsavgift/ -bidrag	293 483	218 006	155 611	154 559
LSS-utjämnning	69 066	112 207	112 733	113 236
<b>Summa</b>	<b>1 655 825</b>	<b>1 680 713</b>	<b>1 663 095</b>	<b>1 699 573</b>
<b>Not 6 Finansiella intäkter</b>				
Utdelningar obligationer/aktier	30 340	2 663	2 663	2 663
Räntor från likvida medel på bankmedel och plac.	200	500	500	500
Räntor från utlämnade lån och avr kom. bolag	8 000	8 000	8 000	8 500
Borgensavgifter	23 000	25 000	25 000	25 000
Övr finansiella intäkter	600	600	600	600
<b>Summa</b>	<b>62 140</b>	<b>36 763</b>	<b>36 763</b>	<b>37 263</b>
<b>Not 7 Finansiella kostnader</b>				
Räntor på upplåning	38 680	28 378	24 349	29 566
Ränta på pensionsskuld förändring	1 832	1 499	1 783	1 953
Övr finansiella kostnader	750	4 000	4 000	4 000
<b>Summa</b>	<b>41 262</b>	<b>33 877</b>	<b>30 132</b>	<b>35 519</b>
<b>Not 8 Investeringar</b>				
Gemensam nämnd	0	0	0	0
Kommunstyrelsen inkl KLK	70 790	108 710	165 200	198 500
Räddningsnämnden	3 300	13 180	8 100	7 000
Tekniska nämnden exkl VA	483 500	526 185	531 525	393 100
VA	504 900	403 800	359 800	244 800
Miljö- och hälsoskyddsnämnden	0	0	0	0
Byggnadsnämnden	1 000	1 000	1 000	1 000
Kultur- och fritidsnämnden	10 426	8 105	11 795	7 033
Barn- och utbildningsnämnden	22 330	18 500	22 920	22 920
Arbete och välfärdsnämnden	800	800	800	800
Omsorgsnämnden	9 500	9 500	9 900	11 700
Hjälpmiddelscentrum, HÖS	0	0	0	0
<b>Summa</b>	<b>1 106 546</b>	<b>1 089 780</b>	<b>1 111 040</b>	<b>886 853</b>

# Investeringsbudget

*I syfte att skapa långsiktighet och jämnare investeringstakt över tiden har en investeringsplan för åren 2022-2027 tagits fram.*

*Avsatta investeringsanslag för 2022 utgör anvisad nivå, medan anslagen från 2023 och framåt utgör planeringsramar som successivt omprövas mot bakgrund av rådande ekonomiska läge och verksamhetsbehov. Investeringsplanen för vatten och avloppsverksamheten innebär att VA-taxan måste anpassas.*

Investeringar överstigande 20 miljoner kronor kräver kommunstyrelsens igångsättningstillstånd. Vid avvikelse mot totalkalkylen i igångsättningstillståndet med mer än 20 % eller 10 miljoner kronor ska ny totalkalkyl godkännas av kommunstyrelsen. Avvikelser ska rapporteras snarast till kommunstyrelsen i samband med månadsrapport som en bilaga på angiven avvikelsemall.

För investeringsprojekt som fått ett igångsättningstillstånd ska det efter slutförande vid årsbokslutberedningen ske en slutkostnadsredovisning till kommunstyrelsen. Redovisningen ska belysa det ekonomiska utfallet och eventuella avvikelser från budget ska kommenteras. Tekniska nämnden har ansvar för att investeringsbudgeten för verksamhetslokaler, fastigheter och anläggningar inte överskrider.

## VATTEN OCH AVLOPP

Arbetet med Centrala reningsverket fortsatte under 2021. Byggnationen fortsätter under 2022 och är kommunens största investering på totalt 684 miljoner

kronor. Vattenverket i Gärds Köpinge som även ska förse Everöd förväntas bli färdigt under 2022. På sikt ska det stötta Åhus med dricksvatten under sommarens högsäsong.

## SKOLBYGGNADER

För att täcka skolbehovet pågår ett flertal investeringsprojekt. Ett antal skol- och förskoleprojekt är ännu inte klara för byggnation. För Allöskolan är projektering avslutad. För Österlövs skola och förskola samt ombyggnation av Milnerskolan (som ersätter ny skola Hammar-slund) pågår projektering. Totalkalkylen för dessa projekt är ännu preliminär och beroende på fortsatt inriktningsval. För ny förskola Hammar kan projektet återupptas så fort detaljplanen vunnit laga kraft.

## KULTUR- OCH FRITIDSLOKALER

Under 2022 kommer Kristianstads badrike samt upprustningen av gamla Sännahallen att färdigställas.

## TRAFIK OCH GATOR

Projektering pågår som ska leda till att

Kanalgatan ska göras om till stadsgata, utredning pågår också kring extra körfält på Härlövsängaleden.

## INVESTERINGAR KOPPLAT TILL EXPLOATERINGAR

För 2022 har en ram satts för investeringar kopplat till exploateringar. Kommunstyrelsen får i uppdrag att besluta om fördelning av dessa medel på respektive projekt.

## ÖVRIGA INVESTERINGAR

Under 2022 kommer ombyggnationen av Åhus brandstation att färdigställas. Utöver kommunens egna investeringar slutför ABK:s dotterbolag de närmsta åren nytt vård- och omsorgsboende i Tollarp, servicebostad Färlöv samt gruppbostad i Åhus. Även Renhållningen planerar ytterligare investeringar på hållbarhetsparken Returnum.

På följande sidor återfinns investeringsbudgeten för 2022 och planeringen för åren 2023-2027.

## Investeringsbudget (ALLA BELOPP I TKR)

	TOTALKALKYL PROJEKT	2022	2023	2024	2025	2026	2027	2028
<b>SKATTEFINANSIERAD VERKSAMHET</b>								
<b>KOMMUNSTYRELSEN</b>								
Transportmedel (GS)		2 500	2 500	2 500	2 500	2 500	2 500	2 500
Inventarier (GS)		500	500	500	500	500	500	500
Arenan - resultattavlor kortsidor		500						
Vattenriket o kommunens naturvårdsfond		1 200	1 200	1 200	1 200	1 200	1 200	1 200
På Vatten i Vattenriket	3 100	310						
<b>Summa specialprojekt</b>		<b>5 010</b>	<b>4 200</b>	<b>4 200</b>	<b>4 200</b>	<b>4 200</b>	<b>4 200</b>	<b>4 200</b>
Lagring/backup		200	200	200	200	200	200	200
Uppgradering IT		2 000	2 000	2 000	2 000	2 000	2 000	2 000
Nytt intranät	2 700	2 000						
<b>Summa förvaltningslokaler och IT</b>		<b>4 200</b>	<b>2 200</b>	<b>2 200</b>	<b>2 200</b>	<b>2 200</b>	<b>2 200</b>	<b>2 200</b>
Mindre förvärv		2 000	2 000	2 000	2 000	2 000	2 000	2 000
<b>Summa förvärv</b>		<b>2 000</b>	<b>2 000</b>	<b>2 000</b>	<b>2 000</b>	<b>2 000</b>	<b>2 000</b>	<b>2 000</b>
<b>Summa investeringar kopplat till exploateringar*</b>		<b>35 000</b>	<b>35 000</b>	<b>35 000</b>	<b>35 000</b>	<b>35 000</b>	<b>35 000</b>	<b>35 000</b>
Vilanleden etapp 1	40 000				20 000	19 000		
Kristianstadslänken etapp 3	105 000			1 000	60 000	40 000	2 000	
Superbuskoncept	25 000				12 000	12 000	1 000	
<b>Summa trafikåtgärder/övriga projekt</b>		<b>0</b>	<b>0</b>	<b>1 000</b>	<b>92 000</b>	<b>71 000</b>	<b>3 000</b>	<b>0</b>
Pynten, ny pumpstation	130 000	50 000	59 500	25 000				
Hammarlundsvallen	295 000	9 500	52 600	111 100	80 100	39 400		
Norra Hedentorp	132 000	1 400	4 900	13 200	66 500	44 300		
Nordöstra Vilan	124 000	1 600	1 800	1 800	2 800	2 300	35 100	43 100
Södra Hedentorp	134 000					400	1 700	2 900
Alevägsvallen	198 000					1 400	1 100	3 300
Tivoliparken-Barbacka	220 000							900
P2 norr-banvallen	129 000							
E22-Långebro	69 000							
Hammarlundsvallens förlängning	260 000							
Uddevallen	6 000							
Reinvestering FDU			2 000	2 000	2 000	2 000	2 000	2 000
Riskhantering vallar			1 000	1 000	1 000	1 000	1 000	1 000
<b>Summa vallar (brutto)</b>		<b>62 500</b>	<b>121 800</b>	<b>154 100</b>	<b>152 400</b>	<b>90 800</b>	<b>40 900</b>	<b>53 200</b>
<b>SUMMA KOMMUNSTYRELSEN</b>		<b>108 710</b>	<b>165 200</b>	<b>198 500</b>	<b>287 800</b>	<b>205 200</b>	<b>87 300</b>	<b>96 600</b>
* Driftintäkter kopplade till exploateringsverksamheten är budgeterade till 20 mkr 2022.								
<b>RÄDDNINGSNÄMNDEN</b>								
Brandfordon		4 600	3 500	2 400		4 900	1 340	5 550
Befälsbil		1 300						
Höjdfordon								2 000
Reservkraft ställverksrum		3 480						
Investeringar verksamhetsutrustning		2 300	2 300	2 400	2 400	2 400	2 400	2 400
Riskhantering		1 500	1 500	1 500	1 500	1 500	1 500	1 500
Övningsbyggnad, komplettering	1 500		800	700				
<b>SUMMA RÄDDNINGSNÄMNDEN</b>		<b>13 180</b>	<b>8 100</b>	<b>7 000</b>	<b>3 900</b>	<b>8 800</b>	<b>5 240</b>	<b>11 450</b>

## Investeringsbudget (ALLA BELOPP I TKR)

	TOTALKALKYL PROJEKT	2022	2023	2024	2025	2026	2027	2028
<b>TEKNISKA NÄMNDEN</b>								
Reinvestering utomhusbad		1 000	1 000	1 000	1 000	1 000	1 000	1 000
Bad- och friluftspatser		500	500	500	500	500	500	500
Nytt badhus	510 000	126 000						
Konstgräsplan	7 000		7 000					
<b>Summa kultur- och fritidslokaler</b>		<b>127 500</b>	<b>8 500</b>	<b>1 500</b>	<b>1 500</b>	<b>1 500</b>	<b>1 500</b>	<b>1 500</b>
Sommarlust förskola 8 avd	62 000		42 000	20 000				
Ny förskola Hammar 8 avd	62 000		15 000					
Ny förskola Vä/Öllsjö	62 000			5 000	45 000	12 000		
Lekholmens förskola 8 avd	62 000				41 000	20 000		
Allöskolan	393 000	66 000	145 000	145 000	30 000			
Norretullskolan	110 000			3 000	5 000	72 000	30 000	
Österänggymnasiet	411 000					1 000	10 000	100 000
Österslövs skola och Kämpaställets fsk	166 000	60 000	70 000	28 000				
Fröknegårdskolan (LMH) etapp 2	100 000						2 000	30 000
Milnerskolan ombyggnad (MH)	126 000	85 500	40 500					
Frisörflytt Milner	2 835	2 835						
G.a Sånnahallen upprustning	10 900	900						
Resursskola	16 300		5 000	11 300				
Yngsjö skola tillgänglighetsanpassning	5 000		5 000					
Gårds köpinge tillgänglighetsanpassning	5 000				5 000			
Parkskolan tillgänglighetsanpassning	5 000						5 000	
<b>Summa skol-/barnomsorgslokaler</b>		<b>215 235</b>	<b>322 500</b>	<b>212 300</b>	<b>126 000</b>	<b>105 000</b>	<b>47 000</b>	<b>130 000</b>
Ramanslag fastighetsförändringar		3 500	3 500	3 500	3 500	3 500	3 500	3 500
Miljöprojekt		10 000	12 500	12 500	12 500	12 500	12 500	12 500
Energisparåtgärder		10 000	12 500	12 500	12 500	12 500	12 500	12 500
Säkerhetskåpande åtgärder o tillgängligh.		2 000	2 000	2 000	2 000	2 000	2 000	2 000
Reinvestering fastighetskomponenter		18 000	9 000	9 000	9 000	9 000	9 000	9 000
Brandstation Åhus ombyggn/anpassning	8 000	7 000						
Deltidsbrandstationer Tollarp, Degeberga, Arkelstorp, ombyggnad/anpassning			1 000	6 000	1 000	6 000	1 000	6 000
Fastighetsförändringar slättäng gemensam service	3 000	3 000						
<b>Summa förvaltade lokaler</b>		<b>53 500</b>	<b>40 500</b>	<b>45 500</b>	<b>40 500</b>	<b>45 500</b>	<b>40 500</b>	<b>45 500</b>

## Investeringsbudget (ALLA BELOPP I TKR)

	TOTALKALKYL PROJEKT	2022	2023	2024	2025	2026	2027	2028
Tivoliparken		2 000	2 000	2 000	2 000	2 000	2 000	2 000
Park- och lekplatsprogrammet		5 000	5 000	5 000	5 000	5 000	5 000	5 000
Park- och stadsmiljöförnyelse inkl träd		1 800	1 500	1 500	1 500	1 500	1 500	1 500
Parkstadens parkstråk		1 000						
Klostermuren Åhus		2 000						
Kanalstråken utveckling och förnyelse		2 600	2 000					
Residensparken samt Ljunggrens plan			1 000					
Åtgärder till följd av statligt stöd för gröna och trygga samhällen		2 000	2 000					
Gröna hjärtat		4 000						
Reinvestering park, grönytor och naturvård		2 000	2 000	2 000	2 000	2 000	2 000	2 000
Stordiket		500						
<b>Summa Park och Stadsmiljö inkl naturvård</b>		<b>22 900</b>	<b>15 500</b>	<b>10 500</b>	<b>10 500</b>	<b>10 500</b>	<b>10 500</b>	<b>10 500</b>
Samordn ANL/VA-proj Gata		14 000	17 000	17 000	17 000	17 000	17 000	17 000
Inventarier fordon maskiner		9 500	6 000	6 900	9 150	6 900	6 900	6 900
GC-vägar prioriteringar trafikplan		13 700	6 000	6 000	5 000	5 000	5 000	5 000
Säkra skolvägar		600	600	600	600	600	600	600
Gatubelysning		2 500	2 500	2 500	2 500	2 500	2 500	2 500
Vinterbelysning		1 000						
Belysningsstyrning		1 500						
Trafiksignaler uppdatering		1 850	750					
Broar underhåll/reinvestering		2 300	2 275	3 500	8 900	1 500	1 000	1 000
Gata och trafikinvesteringar (medfinansiering)		4 400	4 400	4 400	4 400	4 400	4 400	4 400
Gata och trafikinvesteringar (Gestaltning)			2 500	5 000				
- Gestaltning av Köpmannagatan Åhus			500	5 000				
- Gestaltning Kantarellvägen			2 000					
Uppdatering av p-automater			200		200		200	
Underhållsbeläggning		22 800	42 400	72 500	30 700	39 100	22 000	22 000
- Planerat underhåll		6 200	25 800	55 900	14 100	22 500	20 000	20 000
- Eftersatt underhåll		14 600	14 600	14 600	14 600	14 600		
- GC-leder		2 000	2 000	2 000	2 000	2 000	2 000	2 000
Prästallén		10 000						
Kanalgatan görs om till stadsgata		18 000	15 000					
Åtgärder efter Byastämmor		500	500	500	500	500	500	500
Kollektivtrafik		4 400	4 400	4 400	4 400	4 400	4 400	4 400
Lakvattenrening			40 000					
<b>Summa gator och vägar</b>		<b>107 050</b>	<b>144 525</b>	<b>123 300</b>	<b>83 350</b>	<b>81 900</b>	<b>64 500</b>	<b>64 300</b>
<b>SUMMA TEKNISKA NÄMNDEN EXKLUSIVE VA</b>		<b>526 185</b>	<b>531 525</b>	<b>393 100</b>	<b>261 850</b>	<b>244 400</b>	<b>164 000</b>	<b>251 800</b>
<b>BYGGNADSSNÄMNDEN</b>								
Inventarier och fordon		1 000	1 000	1 000	1 000	1 000	1 000	1 000
<b>SUMMA BYGGNADSNÄMNDEN</b>		<b>1 000</b>	<b>1 000</b>	<b>1 000</b>	<b>1 000</b>	<b>1 000</b>	<b>1 000</b>	<b>1 000</b>

## Investeringsbudget (ALLA BELOPP I TKR)

	TOTALKALKYL PROJEKT	2022	2023	2024	2025	2026	2027	2028
<b>KULTUR- OCH FRITIDSNÄMNDEN</b>								
Ramanslag		4 500	4 500	4 500	4 500	4 500	4 500	4 500
Konstnärlig gestaltning		3 255	7 295	2 533	1 050	850	470	1 300
Inventarier Nya Sännehallen		350						
<b>SUMMA KULTUR- OCH FRITIDSNÄMNDEN</b>		<b>8 105</b>	<b>11 795</b>	<b>7 033</b>	<b>5 550</b>	<b>5 350</b>	<b>4 970</b>	<b>5 800</b>
<b>BARN- OCH UTBILDNINGSNÄMNDEN</b>								
Inventarier		10 600	10 600	10 600	10 600	10 600	10 600	10 600
Inventarier till projekt		900	7 320	7 320	7 000	7 000	7 000	7 000
Fastighetsförändringar		5 000	5 000	5 000	5 000	5 000	5 000	5 000
Paviljongetablering Hammar		2 000						
<b>SUMMA BARN- OCH UTBILDNINGSNÄMNDEN</b>		<b>18 500</b>	<b>22 920</b>	<b>22 920</b>	<b>22 600</b>	<b>22 600</b>	<b>22 600</b>	<b>22 600</b>
<b>ARBETE OCH VÄLFÄRDSNÄMNDEN</b>								
Inventarier		800	800	800	800	800	800	800
<b>SUMMA ARBETE OCH VÄLFÄRDSNÄMNDEN</b>		<b>800</b>	<b>800</b>	<b>800</b>	<b>800</b>	<b>800</b>	<b>800</b>	<b>800</b>
<b>OMSORGSNÄMNDEN</b>								
Inventarier		6 000	6 000	6 000	6 000	6 000	6 000	6 000
Inventarier Akasiavägen				2 200				
Inventarier Hagtornen			400					
Digital välfärdsteknik & trygghetslarm		1 500	1 500	1 500	1 500	1 500	1 500	1 500
Fastighetsförändringar		2 000	2 000	2 000	2 000	2 000	2 000	2 000
<b>SUMMA OMSORGSNÄMNDEN</b>		<b>9 500</b>	<b>9 900</b>	<b>11 700</b>	<b>9 500</b>	<b>9 500</b>	<b>9 500</b>	<b>9 500</b>
<b>SUMMA SKATTEFINANSIERAD VERKSAMHET</b>		<b>685 980</b>	<b>751 240</b>	<b>642 053</b>	<b>593 000</b>	<b>497 650</b>	<b>295 410</b>	<b>399 550</b>



## Investeringsbudget (ALLA BELOPP I TKR)

	TOTALKALKYL PROJEKT	2022	2023	2024	2025	2026	2027	2028
<b>TAXEFINANSIERAD VERKSAMHET</b>								
<b>VATTEN- OCH AVLOPPSVERKSAMHETEN</b>								
Mätinstrument		300		300		300		300
Arbetsmaskiner			3 000					
<b>Summa inventarier, fordon, IT för VA</b>		<b>300</b>	<b>3 000</b>	<b>300</b>	<b>0</b>	<b>300</b>	<b>0</b>	<b>300</b>
Ledningsförnyelse VA		18 000	26 000	42 000	45 000	40 000	40 000	40 000
Reducering tillskottsvatten		20 000	21 000	20 000	20 000	20 000	20 000	20 000
Samordnade Gatu- och VA-investeringar		10 000	13 000	10 000	10 000	10 000	10 000	10 000
<b>Summa ledningsförnyelse</b>		<b>48 000</b>	<b>60 000</b>	<b>72 000</b>	<b>75 000</b>	<b>70 000</b>	<b>70 000</b>	<b>70 000</b>
VA-utbyggnad nya exploateringsomr.		42 000	34 000	30 000	30 000	30 000	30 000	30 000
Smärre ledning o serviser		2 500	2 500	2 500	2 500	2 500	2 500	2 500
Dagvatten - fördröjning, rening		1 000	3 000	3 000	3 000	3 000	3 000	3 000
VA-utbyggnad bef.områden VA -plan		15 500	29 000	44 000	21 000	65 000	28 000	22 000
<b>Summa VA-utbyggnad</b>		<b>61 000</b>	<b>68 500</b>	<b>79 500</b>	<b>56 500</b>	<b>100 500</b>	<b>63 500</b>	<b>57 500</b>
Säkerhetsåtgärder vattenledningar			1 000		1 000			
Överföringsledningar GK VV - Åhus	40 000	15 000						
Överföringsledningar		2 000	13 000	29 000	34 000	12 000	12 000	12 000
<b>Summa rörnät</b>		<b>17 000</b>	<b>14 000</b>	<b>29 000</b>	<b>35 000</b>	<b>12 000</b>	<b>12 000</b>	<b>12 000</b>
Övervakningssystem RV		4 000	4 000	4 000	4 000	4 000	4 000	4 000
Utbyggnad CRV- Huvudprocess/Biosteg	684 000	180 000	118 000	8 000	7 000			
CRV befintlig, vidmakthålla standard		2 000	2 000	2 000	5 000	10 000	10 000	10 000
Yttre reningsverk upprustning		4 000	14 300	8 000	8 000	8 000	8 000	8 000
Pumpstationer upprustning		67 000	55 000	23 000	12 000	12 000	12 000	12 000
<b>Summa avloppsrening</b>		<b>257 000</b>	<b>193 300</b>	<b>45 000</b>	<b>36 000</b>	<b>34 000</b>	<b>34 000</b>	<b>34 000</b>
Övervakningssystem VV		1 500	1 500	1 500	1 500	1 500	1 500	1 500
Vattenförsörjning		6 000	10 000	2 000	2 000	2 000	2 000	2 000
Gårds Köpinge/Everöds VV	118 000	7 000						
Vattenverk upprustning		6 000	9 500	15 500	12 500	2 000	9 000	2 000
<b>Summa dricksvattenproduktion</b>		<b>20 500</b>	<b>21 000</b>	<b>19 000</b>	<b>16 000</b>	<b>5 500</b>	<b>12 500</b>	<b>5 500</b>
<b>SUMMA VATTEN- OCH AVLOPPSVERKSAMHETEN</b>		<b>403 800</b>	<b>359 800</b>	<b>244 800</b>	<b>218 500</b>	<b>222 300</b>	<b>192 000</b>	<b>179 300</b>
<b>SUMMA TAXEFINANSIERAD VERKSAMHET</b>		<b>403 800</b>	<b>359 800</b>	<b>244 800</b>	<b>218 500</b>	<b>222 300</b>	<b>192 000</b>	<b>179 300</b>
<b>TOTAL INVESTERINGSBUDGET</b>		<b>1 089 780</b>	<b>1 111 040</b>	<b>886 853</b>	<b>811 500</b>	<b>719 950</b>	<b>487 410</b>	<b>578 850</b>

## Investeringsbudget (ALLA BELOPP I TKR)

2022

2023

2024

SKATTEFINANSIERAD VERKSAMHET,  
INVESTERINGAR AV KOMMUNALA BOLAG

## OMSORGSNÄMNDEN

Gruppboende 7 lgh Åhus, AB Allön		45 000	
Servicebaser 10 st Färlöv, AB Allön	57 000		
Vård- och omsorgsboende 40 lgh Tollarp ersättn bef lokaler, AB Allön			168 000
<b>SUMMA OMSORGSNÄMNDEN</b>	<b>57 000</b>	<b>45 000</b>	<b>168 000</b>

\* Investering inkl moms är placerad året byggnaden beräknas klar







# Mat och upplevelser för alla sinnen



Kristianstads  
kommun

Postadress: 291 80 Kristianstad  
Telefon växel: 044-13 50 00  
[kommun@kristianstad.se](mailto:kommun@kristianstad.se) | [www.kristianstad.se](http://www.kristianstad.se)