

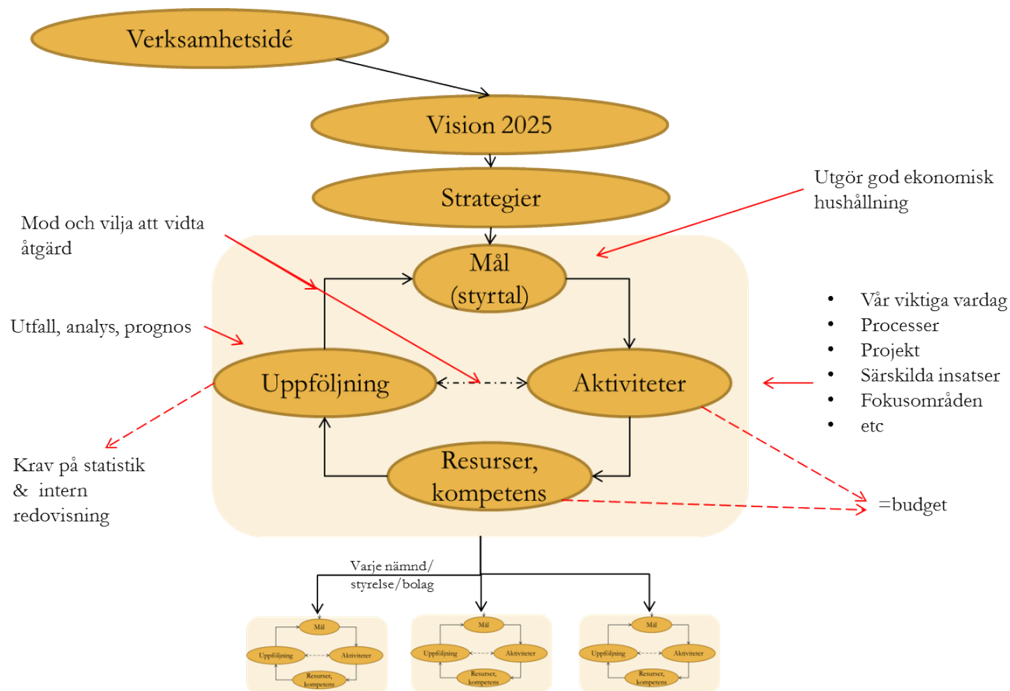
## Inriktning och planeringsförutsättningar 2019-2021

### Inledning och bakgrund

Enligt kommunallagen ska kommunerna varje år upprätta en plan för nästa kalenderår. Planen ska innehålla en plan för verksamheten och ekonomin under budgetåret samt en plan för ekonomin för de därpå följande två åren. I planen ska skattesatsen anges. Enligt lagen ska budgeten upprättas så att intäkterna överstiger kostnaderna. Beslut om reglering av eventuellt negativt resultat ska fattas i budgeten senast det tredje året efter det år då resultatet uppstod. Budget/plan ska fastställas av kommunfullmäktige (KF) före november månads utgång. KF ska alltså besluta om driftbudget för nämnderna och dess verksamheter<sup>1</sup>, budgeterad resultaträkning, budgeterad balansräkning, finansbudget och en investeringsbudget för kommunen. Verksamhets- och finansiella mål ska fastställas för god ekonomisk hushållning.

Inför 2017 har KF uppdragit till kommunstyrelsen att implementera det nya arbetssättet för verksamhetsplanering och budgetering, med särskilt fokus på analys och uppföljning av kommunens verksamheter på kort och lång sikt, jämfört med kommunens prismodell<sup>2</sup>. KF beslutar om kommunens verksamhetsidé, vision och strategier. KF beslutar även om övergripande mål och styrtal, aktiviteter, organisation och hur verksamheten ska följas upp. Utifrån dessa beslut ska nämnder och styrelse fatta beslut om dess verksamhetsidé, mål och styrtal, aktiviteter, organisation och uppföljning.

Det finns en möjlighet att få vision, mål, planer och uppföljning att hänga ihop för att nå önskade effekter.



<sup>1</sup> Indelning och definition enligt SCBs verksamhetsindelning för kommuner  
<sup>2</sup> KF 2017-11-27 §175

Budget ska bygga på ett antal antaganden om verksamhetens behov, helst i form av pris och volym. Priset kan inom vissa områden jämföras med en standardkostnad<sup>3</sup> eller med liknande kommuner per verksamhet.

Inför planering och budgetering för 2019-2021 analyserar kommunen:

- det långsiktiga behovet och dess finansiella påverkan
- kärnverksamheternas kostnads- och kvalitetsutveckling över tid och i relation till standardkostnad, jämförbara kommuner, kommungrupper och rikets snitt
- stöd- och ledningsverksamheternas kostnads- och kvalitetsutveckling och dess fördelningsnycklar

Kommande behov anges som antaganden i form av volym och pris för att kunna nå verksamhetens vision och mål. Varje enhets eventuella särskilda behov tydliggörs. På så sätt fördelas intäkterna utifrån kommande behov i verksamheten. En fördelning där nästa krona gör mest nytta och en minskad krona minst skada.

## Planeringsförutsättningar

Planeringsförutsättningarna och de olika stegen som krävs för att ta fram verksamhetsplan och budget 2019 - 2021, beskrivs under följande rubriker:

- Fördelningsmodell
- Kommunens verksamheter
- Jämförelseunderlag
  - kostnads- och kvalitetsutveckling
- Pris
  - Jämförelsekostnad
  - Gemensamma förutsättningar
- Volym
  - Vision, strategier, mål och styrta
- Lednings- och stödverksamhet
- Kodstruktur för budgetering
- Långsiktig finansiell analys
- Tidplan

---

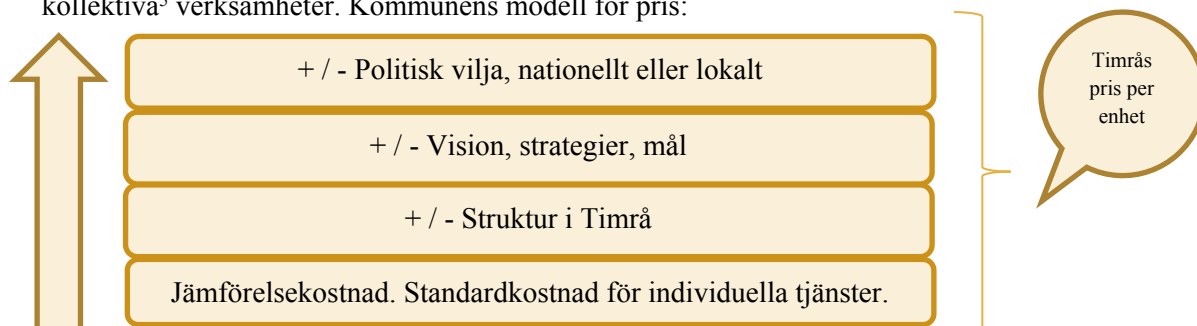
<sup>3</sup> Den kostnad som kommunen har om man bedriver verksamheten till en genomsnittlig avgifts-, ambitions- och effektivitetsnivå med hänsyn till de egna strukturella faktorerna enligt kostnadsutjämningsystemet.

## Fördelningsmodell

Resursfördelningen sker i flera steg och består av pris och volym.



För att erhålla transparens och förståelse för det pris (kostnad) per enhet som kommunen använder för att fördela de ekonomiska resurserna är modellen uppbyggd så att varje del av den totala kostnaden kan härledas. Fördelningen sker till både individuella<sup>4</sup> och kollektiva<sup>5</sup> verksamheter. Kommunens modell för pris:



Volymen beräknas utifrån faktisk volym och antagen förändring, t ex demografiförändring.

## Kommunens verksamheter

Kommunens verksamhetsindelning följer SCB's verksamhetsindelning med en Timråmodell för att tydliggöra stöd- och ledningsverksamheterna. Planering, budgetering och jämförelser utgår från verksamheterna.

<sup>4</sup> T ex skolan och omsorgen.

<sup>5</sup> T ex park, vägar, räddningstjänst



### Kärnverksamhet (nivå 1)

Nivå 2	Nivå 3	Nivå 4
<b>Politisk verksamhet (1)</b>	<b>Offentlig service</b>	
	Nämnd- och styrelseverksamhet	
	Stöd till politiska partier	
	Revision	
<b>Infrastruktur, skydd mm (2)</b>	Samhällsplanering och infrastruktur	MBK/GIS
		Tillgänglighet till kommunens tjänster, områden och byggnader
		Översikts- och detaljplaner
		Skog och jordbruksmark
		Köp och försäljning av mark
		Bredband
		Budget- och skuldrådgivning
		Strategiskt miljöarbete
		Kommunal väg
		Enskild väg
		Trafik- och parkeringsverksamhet
		Park och natur
		Naturvård
		Folkhälsa
		Alkoholtillstånd
		Räddningstjänst vid olyckor
		Skydd mot olyckor
		Krisberedskap
	Miljö	
	Bygg	
	Näringslivsutveckling	Företagsservice
		Etableringsservice
		Nyföretagarservice
		Besöksnäringsservice
	Landsbygdsutveckling	Landsbygdsutveckling
<b>Kultur och fritid (3)</b>	Fritids- och kulturverksamhet	Kultur
		Fritidsgårdar
		Bibliotek
		Kulturskola
		Föreningsstöd
	Idrotts- och fritidsanläggningar	
<b>Pedagogisk verksamhet (4)</b>	Förskola, fritidshem och pedagogisk verksamhet	Förskoleverksamhet
		Förskoleklass
		Fritidshem
		Familjedaghem
	Grund- och särskola	Grundskoleutbildning
		Grundsärskole-utbildning
	Gymnasieskola	Gymnasieutbildning
		Gymnasiesärskole-utbildning
	Vuxenutbildning	Grundläggande vuxenutbildning
		Gymnasievux
		Särvux
		Svenska för invandrare



**TIMRÅ KOMMUN**  
Kommunledningskontoret



Vård och omsorg (5)	Hälso- och sjukvård	
	Äldreomsorg	Hemtjänst
		Vård och omsorgsboenden
		Korttidsvistelse
		Dagverksamhet
		Medicinskt färdigbehandlade
	Bostadsanpassning	
	Insatser till personer med funktionsnedsättning	Hemtjänst
		Vård- och omsorgsboende
		Personligt ombud
		Daglig sysselsättning
		Medicinskt färdigbehandlade
		Individstöd
	Insatser enl LSS och SFB	LSS, personlig assistans
		LSS, Boende med särskild service
		LSS, Daglig verksamhet
		LSS, Korttidsvistelse inkl korttidstillsyn barn över 12 år
		LSS, Avlösarservice
		LSS, Kontaktperson
		LSS, Ledsagarservice
		LSS, Bostad med särskild service barn och unga
		SFB, personlig assistans
	Färdtjänst och riksfärdtjänst	
	Individ- och familjeomsorg	Vård för vuxna med missbruksproblem
		Övriga insatser till vuxna
		Barn- och ungdomsvård
		Ekonomiskt bistånd
		Familjerätt och familjerådgivning
<b>Särskilt riktade insatser (6)</b>	Arbetsmarknadsåtgärder	
	Flyktingmottagande	Integration
		EKB
<b>Affärsverksamhet (8)</b>	Industri- och affärsfastigheter	
	Tomträtt	
	Hamn	
	Bostadsverksamhet	
	Flygtrafik	
	Industrispår	
	Kollektivtrafik	
	Elförsörjning - råkraft	
	Vatten och avlopp	
	Vatten och avlopp	Industrivatten
	Avfalls- och återvinningshantering	

## Stödverksamhet (nivå 1)

Nivå 2	Nivå 3	Nivå 4
<b>Gemensam verksamhet (9)</b>		
	Lokalvård	
	Kostverksamhet	
	Ekonomi	
	Personal	
	IT	
	Kommunikation och marknadsföring	
	Upphandling	
	Säkerhet och skydd	
	Intern service	
	Verksamhetsutveckling	
	Finansförvaltning	
	Fastighetsförvaltning	

## Ledningsverksamhet (nivå 1)

Nivå 2	Nivå 3	Nivå 4
<b>Gemensam verksamhet (9)</b>	Ledning	

Budgetering sker per verksamhet, vid politisk beredning sker aggregering till verksamhetsnivå. Medel budgeteras inom den verksamhet där de upparbetas. Stödverksamheter fördelas ut på kärnverksamheterna i ett senare skede i budgetprocessen.

## Jämförelseunderlag

### Kostnads- och kvalitetsutveckling

Det finns flera möjligheter till jämförelser per verksamhet med andra kommuner och kommungrupper, t ex genom kommun- och landstingsdatabasen Kolada, SKL's projekt "Kommunens kvalitet i korthet" samt SCB's räkenskapssammandrag. Vissa stödverksamheter kan jämföras med andra organisationer eller branscher. Alla verksamheter kan även jämföras inom kommunen över tid. Strävan är att koppla kostnad med kvalitet vid jämförelsen.

### Pris

#### Jämförelsekostnad

För vissa kommunala verksamheter varierar kostnaden väsentligt utifrån strukturella olikheter. Sådana olikheter är exempelvis åldersstrukturen, invånarnas sociala bakgrund, elevernas programval i gymnasieskolan med mera. Utjämningsystemet är en förutsättning för långtgående kommunalt självstyre. Alla medborgare ska garanteras likvärdig välfärd oavsett var i landet de bor.

Vid beräkning av kostnadsutjämningsen som ska utjämnas för strukturella kostnadsskillnader mellan Sveriges kommuner beräknas kommunvisa standardkostnader för vissa verksamheter. Standardkostnaden är den beräknade teoretiska kostnaden som motiveras av kommunens struktur. Den kan också beskrivas som den kostnad som kommunen skulle ha haft om man bedrev verksamheten till en genomsnittlig avgifts-, ambitions- och effektivitetsnivå med hänsyn till de egna strukturella faktorerna enligt kostnadsutjämningsystemet.

Vid kostnadsjämförelser är det lämpligt att jämföra avvikelser mellan kommunens verkliga kostnad och den beräknade standardkostnaden för verksamheten. En negativ avvikelse innebär att kommunen har en kostnadsnivå som är lägre än vad strukturen motiverar och en positiv avvikelse innebär tvärtom. Avvikelser från standardkostnaden med upp till 5%, anses ligga inom felmarginalen. Kostnadsjämförelser kan även ske med jämförbara kommuner, kommuner i länet och i riket. Jämförbara kommuner kan vara gruppen ”liknande kommuner”. Stöd- och ledningsverksamheter kan även jämföras med andra juridiska personer.

Inom områden där inte standardkostnader beräknas behöver andra faktorer användas för att få fram antaganden i form av pris per vald enhet. Kostnadstäckning kan t ex användas för verksamheter som saknar standardkostnader.

### Gemensamma förutsättningar

Eftersom resursfördelningsmodellen arbetas fram under planerings- och budgetarbetet inför 2019 finns inga uppgifter om priskompensation eller löneökningskompensation. Pris per enhet kommer att anges i 2019 års prisnivå, baserat på jämförelsedata från tidigare år, bedömd inflation samt förväntad löneökning.

Budgetposter	%
PO-pålägg	39,20
Intern ränta	2,0

Skatteintäkter och utjämnings (bidrag eller avgift) kr/invånare	2019	2020	2021
Skatteintäkter	48 780	50 206	51 964
Inkomstutjämnings, bidrag	9 792	9 605	9 404
Kostnadsutjämnings, bidrag	-505	-505	-505
Regleringsavgift	473	740	685
LSS-utjämnings, avgift	-801	-801	-801
Fastighetsavgift, intäkt	2 098	2 095	2 093
<b>TOTALT</b>	<b>60 086</b>	<b>61 749</b>	<b>63 418</b>

Övriga beräkningsförutsättningar tas fram under planeringsarbetet, t ex pensionsprognos från KPA, avskrivningskostnader baserat på befintliga anläggningstillgångar och kommande behov. Uppgifterna om skatteintäkter och utjämnings per invånare är hämtade från SKL's prognos 2018-02-15 och kommer att revideras under planeringstiden fram till budgetberedningen. Kommunens aktuella utdebitering är just nu 22,64 kr per skattekrona.





Nedanstående översiktliga resultatbudget 2019-2021 baseras på 2018 års budget med beaktande att kommunen har ett övergripande mål om resultat som överstiger 0 respektive år.

Åren efter 2018 förväntas en nettokostnadsökning på max 2%, inklusive årliga effektiviseringar för verksamheten med 1%. (KF §175, 2017-11-27)

(mnkr)	2019	2020	2021
Verksamhetens intäkter	258,2	263,3	268,8
Verksamhetens kostnader (inkl reserv 20mnkr)	-1 307,9	-1 324,6	- 1 343,5
Avskrivningar	-36,0	-40,0	-44,0
Skatteintäkter	880,6	907,9	940,6
Generella statsbidrag/utjämnning	212,5	210,5	207,5
Finansiella intäkter	2,0	2,0	2,0
Finansiella kostnader	-5,0	-6,0	-8,0
Årets resultat	<b>4,4</b>	<b>13,1</b>	<b>23,1</b>

## Volym

En samlad, enhetlig och kortfattad bild av nuläget samt trender inom en rad viktiga områden ger ett underlag till planeringsförutsättningar och eventuell revidering av vision, strategier, mål, styrtal och särskilda aktiviteter. Volymen antas med underlag från omvärldsanalyser och nämndernas verksamhetsplaner. Underlagen bör minst bestå av prognos för nationell och internationell konjunktur, befolkningsprognos, demografiutveckling, flyktmottagning, investeringsbehov samt underhållsplaner för byggnader, broar och vägar. Verksamhetsplanerna anger ytterligare underlag i form av antal användare av olika tjänster, antal ärenden, antal resurser, kompetensutvecklingsplaner etc.

## Vision, strategier, mål och styrtal

Planeringen och budgeteringen ska utgå från kommunens vision, strategier, mål och styrtal. Samtliga nämnder ska beakta visionen och strategierna samt de mål och styrtal som är riktade till den egna nämnden.

# Timrå – en stark kommun i en växande region

# 2025

## Tillväxt

*Timrå är det självklara valet för företagande och inflyttning!*

Här finns Norrlands bästa företagsklimat. Timrås unika strategiska läge och infrastruktur, närhet till universitet, kommunikationer och handel bidrar till att företagen växer och att nya verksamheter etableras.

Timrå kommun är lyhörd för företagans behov och levererar en så god och tillförlitlig service att vi är i topp 10 i Sverige när det gäller service till företagen.

Klimatet för entreprenörskap och nyföretagande är utmärkt och innefattar stimulans av entreprenörskap på alla nivåer i skolan.

Kreativa och trygga läromiljöer och det livslånga lärandet är viktiga samhälls- och tillväxtmotorer.

Timrå erbjuder attraktiva bostäder och vackra naturnära miljöer för alla.

## Service

*Vi är proffs på service!*

Vi ger alla ett förstklassigt bemötande och effektiv service. Vi säkerställer servicenivån till medborgare och företagare genom tydliga servicegarantier.

Vi lägger stor vikt på samarbete mellan kommunens verksamheter och med aktörer i regionen.

Medborgaren, företagaren och besökaren kan utföra sina ärenden närsomhelst på dygnet.

Det innebär att vårt arbete präglas av nyfikenhet och lyhördhet inför de olika behoven.

## Medarbetaren

*Timrå kommun har motiverade medarbetare!*

Timrå kommun stimulerar till en hög grad av delaktighet, mångfald och kompetensutveckling samt tar ansvar för varje medarbetare, vilket gör att varje medarbetare känner ansvar för sitt uppdrag.

## Ekonomi

*Timrå kommun har en ekonomi i balans!*

Kommunen har handlingsfrihet på kort och lång sikt, tack vare en god ekonomisk hushållning med en stark soliditet, i jämförelse med Norrlands kommuner.

## Livsmiljö

*Timrå erbjuder livskvalitet med en mångfald av upplevelser, en trygg tillvaro och ett klimatsmart liv!*

Med nio mil kuststräcka och ett vackert inland har vi unika naturnära miljöer som är tillgängliga för alla.

Vårt rika föreningsliv skapar framtidstro, utveckling, engagemang och god hälsa.

Vi erbjuder en attraktiv och kreativ skola där alla elever trivs och där studieresultaten ligger på toppnivå i Norrland!

Vi ger en trygg och god omsorg till våra äldre och andra behövande utifrån den enskildes behov.

Vi accepterar ingen mobbing, diskriminering eller socialt utanförskap. I kommunen råder jämställdhet, tillgänglighet, mångfald och social integration.

Det är enkelt att leva i Timrå och livet präglas av ett klimatsmart förhållningssätt!





<b>Strategier för kommunen</b>	<b>Kommentar</b>
<b>Långsiktighet</b>	Gäller alla våra beslut och beteende. För att undvika kortsiktiga åtgärder som motverkar det vi egentligen vill uppnå.
<b>Utifrån- och in perspektiv med omvärldsanalys</b>	Att lyfta blicken och leverera utifrån vad som är bäst för medborgare, företagarna och besökare. Undvika ”navelskåderi”
<b>En lärande, resultatmedveten och transparent organisation</b>	Handlar mycket om beteende och inställning. Vi vill vara proffs på det vi gör och ha en tillåtande attityd. Med transparent menar vi bl.a. tydlighet, öppenhet, ärlighet och att vi kan se orsak och verkan.
<b>Livskvalitet i skola, fritid, omsorg och boende</b>	Det här är kärnverksamheten
<b>Kommunicera den goda bilden och fira segrar tillsammans</b>	Vi vill göra varandra bra och berätta om allt gott och bra som finns. Det gör både kommuninvånarna och medarbetarna stolta.
<b>Samarbete och helhetssyn</b>	Vi kan symbolisera det med hängrännor som binder samman stuprören.
<b>Tänk stort, tänk region</b>	Ett förhållningssätt.
<b>Mod, vilja och nyfikenhet</b>	Det som gör att vi utvecklas och ger det lilla extra i alla lägen. Det handlar om tillåtande attityd, förtroende och framtidstro

## Övergripande mål för god ekonomisk hushållning

1 Medborgare	2 Utveckling	3 Process	4 Medarbetare	5 Ekonomi
1:1 Varje enhet är välskött, attraktiv, kunskaps- och värdeskapande för förskolebarn, skolungdom och vuxenstuderande	2:1 Timrå har Norrlands bästa företagsklimat och ligger på topp i Sverige när det gäller service till företagen	3:1 Våra ledtider följer servicedeklarationer	4:1 Vi är engagerade och stolta medarbetare i framgångsrika Timrå kommun	5:1 Resultat enligt fastställd budget
1:2 Våra klienter och patienter inom socialförvaltningen är nöjda med de insatser vi ger dem	2:2 Timrå erbjuder ett företagsklimat med mångfald av branscher och företagare	3:2 Vi arbetar med ständiga förbättringar	4:2 Timrå kommuns organisation speglar samhället i Timrå avseende jämlikhet och mångfald	5:2 Soliditet i paritet med Norrlands kommuner
1:3 Medborgarna anser att Timrå erbjuder livskvalitet och service	2:3 Timrå har ett utbud som motsvarar efterfrågan av attraktiva bostäder		4:3 Vi har en ständig kompetensutveckling inom det egna arbetsområdet	5:3 Finansierad pensionskulda
1:4 Besökaren är nöjd med sin upplevelse				5:4 Investeringar i den takt som tillgångarna minskar med årliga avskrivningar
1:5 Timrå skapar hållbar tillväxt genom digitaliseringens möjligheter				



Styrtal <sup>6</sup>	2019	2020 <sup>7</sup>	Nämnd
<b>1. Medborgare</b>			
1.1.1 Gymnasiebehörighet	90 %	95 %	BUN
1.1.2 Gymnasieexamen	95%	97 %	BUN
1.2.1 Tryggt med hemtjänst	90%	90%	SN
1.2.2 Tryggt med vård- och omsorgsboende	90%	90%	SN
1.3.1 Livskvalitet, service, klimatsmart	77%	79%	Samtliga
1.4.1 Värdskap, NKI	85	90	KS
1.5.1 Bredband	70%	90%	KS
1.5.2 Digitala tjänster	2 gröna blommor. Blad: > 17 gröna, < 15 röda	4 gröna blommor. Blad: > 22 gröna, < 10 röda	Samtliga
<b>2. Utveckling</b>			
2.1.1 Ranking Norrland	1 i Norrland	1 i Norrland	KS MBN
2.1.2 Ranking service	Topp 10	Topp 10	KS MBN
2.2.1 Branschfördelning	+2%	+3%	KS
2.2.2 Kvinnliga företagare	I Sverige nivå	I Sverige nivå	KS
2.2.3 Nyföretagare	> 50	> 50	KS
2.2.4 UF-företag, antal	Ökar	Ökar	KS, BUN
2.3.1 Antal invånare	18 100	18 200	Samtliga
2.3.2 Åldersfördelning nettotillväxt	21/57/22 %	21/57/22 %	Samtliga
2.3.3 Nya bostäder		>efterfrågan	KS
<b>3. Process</b>			
3.1.1 Servicedeklarationer	> 8 per förvaltning	> 16 per förvaltning	Samtliga
3.1.2 Hålla servicedeklarationer	>95 %	>97 %	Samtliga
3.2.1 Dokumenterade processer	100% på samtliga nivåer för i förväg utvalda processer	100% på samtliga nivåer för i förväg utvalda processer	Samtliga
3.2.2 Antal förbättringar	>föregående år	>föregående år	Samtliga
<b>4. Medarbetare</b>			
4.1.1 Ledarskap/engagemang/stolthet	85, 85, 85/85, 85, 90/90, 90, 85 %	85, 90, 90/90, 90, 90/90, 90, 90 %	Samtliga
4.2.1 Köns- och åldersfördelning	79/21 resp 8/50/42	77/23 resp 8/52/40	Samtliga
4.2.2 Annonsutformning	70%	75%	Samtliga
4.3.1 Utvecklingsplaner	50%	70%	Samtliga
<b>5. Ekonomi</b>			
5.1.1 Resultat/budget	> 0	> 0	Samtliga
5.2.1 Soliditet/Norrland	40%	Soliditet i förhållande till Norrlands kommuner, differens < 4%-enheter	Samtliga
5.3.1 Omsättningstillgångar 1	>100 %	>100 %	KS
5.3.2 Omsättningstillgångar 2	>100 %	>100 %	KS
5.3.3 Resultat	>1 % av skatter och generella statsbidrag	>1 % av skatter och generella statsbidrag	Samtliga

<sup>6</sup> För fullständig definition och beskrivning av styrtalet, se separat dokument

<sup>7</sup> Beslut om styrtal innehåller inte år 2019, därav nyttjas år 2018 års styrtal



<b>Styrta<sup>6</sup></b>	<b>2019</b>	<b>2020<sup>7</sup></b>	<b>Nämnd</b>
5.3.4 Soliditet inkl pensionsskuld	> föregående år	> föregående år	Samtliga
5:4.1 Nettoinvesteringar/avskrivningar	>100%	>100%	Samtliga
5:4.2 Underhållsplaner	>90%	>90%	KTN

## Lednings- och stödverksamhet

Kostnaden för lednings- eller stödverksamhet fördelas till kärnverksamheten med hjälp av fördelningsnycklar, lika för hela kommunen, eller genom en intern prismodell. Intern prismodell kan användas för de stödverksamheter som kan presentera en tjänstekatalog. Fördelningarna eller priserna kan vara fasta eller rörliga, vilket ska vara tydligt för den som nyttjar tjänsten. Kostnaderna för varje stöd- eller ledningsverksamhet budgeteras utifrån antaganden om behov.

Budgetering av medel sker där de upparbetas. Fördelningen sker enligt tabellen nedan. Fördelningen av stödkostnaderna kommer att ske efter kärnverksamheternas kostnader i övrigt är budgeterade.

Lednings- och stödverksamhet	Pris eller fördelningsnyckel	Fast eller rörligt under året
Fastighetsförvaltning	Kr/m <sup>2</sup> /objekt	Pris och volym fastställs vid budgetering och gäller ett år (kalenderår).
Lokalvård	Kr/städtimme	Priset fastställs vid budgetering och gäller ett år (kalenderår). Volymen kan revideras varje tertiäl om det finns behov av förändring av städnivån.
Kostverksamhet	Kr/portion.	Priset fastställs vid budgetering och gäller ett år (kalenderår). Volymen baseras på verklig leverans och debiteras månaden efter.
Ekonomi	Öre/nettokostnadskrona (samma som RS <sup>8</sup> -nyckel)	Pris och volym fastställs vid budgetering och gäller ett år (kalenderår).
Ekonomi - avgiftshantering	Kr/brukare	Pris och volym fastställs vid budgetering och gäller ett år (kalenderår).
Ekonomi – återsök Migrationsverket	Kr/andel	Pris och volym fastställs vid budgetering och gäller ett år (kalenderår).
Personal	Kr/anställd	Pris och volym fastställs vid budgetering enligt filen till personalbudget och gäller ett år (kalenderår).
IT <sup>9</sup>	Kr/basarbetsplats Kr/användare Kr/pc Kr/tilläggstjänst Kr/verksamhetssystem	Priset fastställs vid budgetering och gäller ett år (kalenderår). Volymen kan reviderad varje tertiäl.
Upphandling	Öre/nettokostnadskrona (samma som RS-nyckel)	Pris och volym fastställs vid budgetering och gäller ett år (kalenderår).
Kommunikation och marknadsföring	Öre/nettokostnadskrona (samma som RS-nyckel)	Pris och volym fastställs vid budgetering och gäller ett år (kalenderår).
Säkerhet och skydd	Kr/anställd <sup>10</sup>	Pris och volym fastställs vid budgetering enligt filen till personalbudget och gäller ett år (kalenderår).
Intern service - telefoni	Kr/anknytning	Pris och volym fastställs vid budgetering och

<sup>8</sup> Räkenskapssammandrag som lämnas till SCB varje år och ligger till grund för kommunstatistik

<sup>9</sup> Prismodellen ska utvärderas inför planerings- och budetarbetet, efter uppföljning tertiäl 1 2018

<sup>10</sup> Om verksamheten endast ska omfatta kommunhuset, kommer fördelningen att bli per anställd i kommunhuset



		gäller ett år (kalenderår).
Intern service – kontorsarbetsplats	Kr/anställd i kommunhuset	Pris och volym fastsälls vid budgetering och gäller ett år (kalenderår).
Intern service – posthantering	Kr/andel	Pris och volym fastsälls vid budgetering och gäller ett år (kalenderår).
Intern service - porto	Kr/andel	Pris och volym fastsälls vid budgetering och gäller ett år (kalenderår).
Verksamhetsutveckling	Öre/nettokostnadskrona (samma som RS-nyckel)	Pris och volym fastsälls vid budgetering och gäller ett år (kalenderår).
Ledning	Kr/anställd	Pris och volym fastsälls vid budgetering enligt filen till personalbudget och gäller ett år (kalenderår).





## Kodstruktur för budgetering

Budgeteringen ska ske på detaljnivå och läggas in i ekonomisystemets olika moduler, såsom personalbudget och budget & prognos. Kommunens kodstruktur ska användas av samtliga enheter för att underlätta uppföljning och analys. Kommunens budget ska konsolideras innan budgetberedningen startar och samtliga rapporter ska hämtas från ekonomisystemet och dess olika moduler. Periodiseringen av budgeten sker utifrån antaganden om när resurserna intjänas eller förbrukas i verksamheten.

Ansvar	Slag	Verksamhet	Aktivitet	Projekt	Objekt	Process	Motpart
Följer chefsled i organisationen och organisationsstruktur, dvs ansvar Benämns som organisatorisk enhet. Möjliggöra aggregerade rapporter per organisationsdel Tydliggör mottagningsattesteringen Koppling till namn i attestreglementet	Kommunbas 13 Detaljerade budget- och redovisningsanvisningar Använda samma inom kommunen Budgetera och redovisa på samma	Följer kommunens samlade verksamheter SCBs koder (3) Timrås koder (5) Uppföljning per verksamhet, jämföringsmöjligheter Resursfördelning Möjliggöra aggregerade rapporter enl SCB Samma verksamhet och kod inom flera ansvarsområden Fördelning av gemensam verksamhet med egen eller SCBs nyckel	Något vi gör som vi särskilt vill följa upp, analysera och agera på Helst budgetera Samma aktivitet och kod inom flera ansvarsområden Ej samma som någon annan koddell i kodsträngen	Beslutade Projektmodell inkl tydlig rapportering Tillfällig arbetsorganisation, i förväg förväntat resultat. Tydlig start- och sluttidpunkt	Fordon, byggnader, adress, plats, person, grupper, program skolan, lån. En kod per objekt Koppling till anläggningsregister och komponentavskrivning Ska kunna följa upp en investeringsalkyl mha objekt	Riktade statsbidrag, faser i ett projekt	Syfte att kunna eliminera interna poster och jämföra budget med redovisning

Som komplement till direktiven finns mer detaljerade anvisningar och mallar från kommunledningskontoret till kommunens chefer och ekonomer.

Ett nytt ekonomisystem ska implementeras år 2018. Med anledning av detta finns en reservation att ändringar kommer att ske utifrån behov i det nya systemet.

## Långsiktig finansiell analys

Kommunen behöver spana längre än budgetåren som kommunallagen kräver för att skaffa kunskap om hur totala kostnader och intäkter utvecklas. På så sätt skapas utrymme för aktiva beslut som leder i visionens riktning. Budgeteringen inför 2018 föregicks av en långsiktig finansiell analys (LFA). Den syftar till att ge en oberoende och objektiv bild av kommunens ekonomiska förutsättningar till och med 2025/2035 baserat på antagen vision 2025. Den färdiga rapporten presenterades på Verksamhets och budgetuppgiften (maj-juni) och ligger till grund för den fortsatta diskussion om kommunens framtid, vilka vägval som behöver göras för att möta kommande utmaningar och vilket eventuellt utrymme det finns för satsningar. En ekonomisk långtidsprognos för Timrå kommun fram till 2035 visar på demografiskt tryck, resultatutveckling, eventuellt utrymme för satsningar samt möjlighet till känslighetsanalys av de faktorer som bedöms ha störst betydelse för resultatutvecklingen.



## Tidplan

Aktivitet	Tidpunkt	Vilka
Analysera verksamheternas kostnads- och kvalitetsutveckling	<b>Maj</b>	Chefer och ekonomer
Ta fram en inriktning på Timrås pris per enhet för varje verksamhet. Använd jämförelsekostnader	<b>Maj</b>	Chefer och ekonomer
Uppstartsträff för planerings- och budgeteringsarbetet <ul style="list-style-type: none"><li>• Analys av verksamheterna, förslag pris</li><li>• Kommande behov, förslag</li><li>• Inriktning prioritering från politiken</li><li>• Genomgång av planerings- och budgetarbetet</li></ul>	<b>Maj-juni</b>	KS, nämnsordföranden, chefer och ekonomer
Ägarsamråd och ägardirektiv, Kommande behov - inriktning	<b>Maj - juni</b>	
Samverkan	<b>Samverkansmöte maj, aug</b>	Samverkansråd
Ange behov i form av volym för att kunna nå verksamhetens mål. Omvärldsanalys	<b>Maj - aug</b>	Chefer och ekonomer
Detaljerade budgetanvisningar, inkl mallar och ekonomimodell	<b>April – juni</b>	Ekonomer
Analyseseminarium	<b>Juni</b>	Nämnd, förvaltningschef och ekonomer
Budgetering i ekonomisystemets modul för budget & prognos	<b>Maj – aug</b>	Ekonomer
Avstämning volym	<b>Aug</b>	Chefsgrupp och resp nämnd
Nämndsmöte, beslut att lämna verksamhetsplan och budget till budgetberedningen	<b>Första delen av sept</b>	
Inlämning av nämnds verksamhetsplan och budget till KLK för konsolidering	<b>Mitten av sept</b>	
Budgetförslag till budgetberedningen	<b>Slutet av sept</b>	Ekonomer
Budgetdialoger med budgetberedningen	<b>Okt</b>	Budgetberedning, nämnsordf, kommunchef, ekonomichef, förvaltningschef, ekonomer
Inlämning av partiernas budgetförslag till KLK	<b>Okt</b>	Support av ekonomer
Underlag till MBL-förhandling klart	<b>Okt</b>	Ekonomer
Ärende inlämnas till KS/KF	<b>Okt</b>	
MBL-förhandling centralt	<b>Nov</b>	Kommunchef, ekonomichef
Beslut KF	<b>26 nov</b>	
Beslut nämnderna , verksamhetsplan och budget	<b>Dec</b>	
Justering av inläst budget samt periodisering	<b>Dec</b>	