



**HÖRBY**  
KOMMUN



# Budget 2025

Planer 2026 – 2036



1. Inledning .....	3
2. Vision – ”Hörby – det rediga samhället 2030” .....	5
3. Kommunövergripande mål, fokusområden och indikatorer.....	7
4. Mål för god ekonomisk hushållning.....	8
Resultatutjämningsreserv - RUR .....	8
Känslighetsanalys .....	9
Personalomkostnadspålägg .....	10
5. Skattesats .....	10
6. Ekonomiska driftsramar år 2025 – 2027 .....	10
7. Ekonomiska investeringsramar år 2025 – 2036.....	12
Skattekollektiv .....	13
Taxekollektiv .....	15
8. Nämndernas uppdrag budget 2025 .....	16
9. Koncernen .....	17

## 1. Inledning

I slutorden för budget 2024 går det att läsa följande:

- Nämnderna och förvaltningen måste fortsätta att arbeta med effektiviseringar och det kommer då krävas modiga och svåra beslut för att säkerställa en hög kvalitet i alla våra kärnverksamheter så som vård, skola och omsorg.
- Alla resurser i verksamheterna måste användas rätt. Ekonomiska resurser såväl som personella.

De här två punkterna har varit ledstjärnan genom 2024 och det som lagt grunden för en fortsatt utveckling för Hörby kommun.

Vi i styret, Sverigedemokraterna och Moderaterna, känner oss trygga i budgeten för 2025. Den omställning som genomfördes under 2023 och 2024 möjliggör nu att för 2025 kunna tilldela **nämnderna** de ramar som verksamheterna bedömer krävs.

De ekonomiska utmaningarna för många kommuner är fortfarande påtagliga, även om vi nu kan se en ljusning. SKR (Sveriges Kommuner och Regioner) tolkar utfall och indikatorer som att botten på den svenska lågkonjunkturen är nådd och att en återhämtning ligger framför oss.

Hörby kommun har under de senaste två åren jobbat hårt med en rad olika insatser för att nå positiva resultat, en förutsättning för att kunna fortsätta utvecklingen av kommunen.

Hög inflation, ökande pensionskostnader samt höga räntor har varit orsaken till låga resultat där ca hälften av Skånes kommuner gjort negativa resultat under 2024. Hörby kommun har varit på tårna och trots stora befarade underskott ändå lyckats uppnå positiva resultat för 2023 och 2024, grunden för att fortsatt kunna satsa och utveckla kommunen.

Vi ser också en tid framför oss där demografin i hela Sverige förändras, så också i Hörby kommun med kraftigt minskat antal barn och unga, samtidigt som äldre och invånare över 80 år blir allt fler.

Detta ställer krav på kommunen att anpassa och ställa om sin verksamhet för att möta kommuninvånarnas behov. Kompetensförsörjningsfrågan blir ännu mer viktig att arbeta med när vi blir färre som ska försörja fler och när det blir konkurrens om arbetskraften på arbetsmarknaden.

Sverigedemokraternas och Moderaternas budgetförslag bygger på förvaltningens verkliga budgetbehov med nedan förändringar, för att uppnå en ekonomi i balans, vilket innebär att:

- Kommunstyrelsen får i uppdrag att genomlysataxor och avgifter för bygg- och miljönämnden samt planavgifterna hos kommunstyrelsen med målet att taxan ska

- vara självfinansierande. Nyckeltal avseende beläggningsgrad ska tas fram för respektive verksamhet och därefter nogsamt följas av respektive nämnd och styrelse.
- Kommunstyrelsen får i uppdrag att se över administration och stabskostnader inom räddningstjänsten.
  - Alla resurser i verksamheterna måste användas rätt. Ekonomiska resurser såväl som personella.
  - Utgångspunkten i beslutsprocessen, rollfördelningen och samarbetet mellan tjänstemännen och politikerna är fortsatt ”lag, måste, lyx” modellen.
  - Arbetet fortsätter utifrån Hörbymodellen som säger: Fokusera på medborgarnas behov, Bedriva kommunal verksamhet som motsvarar lagens krav, Arbeta kostnadseffektivt, Höja kvaliteten, Jobba långsiktigt.

Vi har fullt förtroende för vår förvaltning och de arbete som görs och ser med tillförsikt fram emot 2025 och de utmaningar vi tillsammans skall ta oss för.

Anders Hansson (SD)  
Kommunstyrelsens Ordförande

Lars-Göran Ritmer (M)  
Kommunstyrelsens 1:e Vice Ordförande

## 2. Vision – ”Hörby – det rediga samhället 2030”

I styrmodellen som antogs av kommunfullmäktige den 31 augusti 2020 beslutades det om Hörby kommuns vision ”Hörby - det rediga samhället 2030”. Visionen ger färdriktningen för hur kommunen ska utvecklas fram till 2030, den skapar kraft och energi och den anger en önskad framtida utveckling för Hörby kommun. Nedan beskrivs kortfattat visionen, med några tillägg, uppdelad i de tre fokusområdena.



### Blomstrande näringsliv

*Det är enkelt för dig att etablera och bedriva din verksamhet. Näringslivet är viktigt för hela kommunen.* Det är entreprenörskap och företagande, hårt arbete och risktagande, som byggt vår kommun. Hörby ska vara en trygg plats för företagare, och de ska känna en stark samarbetsvilja från kommunen. Kunskap om olika yrken i tidig ålder skapar goda förutsättningar för kompetensförsörjning i framtiden. Ett gott klimat för företagare som ska etablera, driva och utveckla sitt företag är en självklarhet. För att Hörby kommun ska utvecklas i den riktning som önskas så arbetar kommunen för att bostads-, industri- och övrig mark finns tillgänglig.

## Ett gott liv

### *Här upplever du livskvalitet och känner framtidstro.*

Stadsplaneringen och samhällsmiljöns utformning är av stor betydelse för såväl kommuninvånarnas trygghet, trivsel, utveckling och hälsa som för den ekonomiska tillväxten och miljön. En kommun med verksamheter som har ett gemensamt och övergripande fokus möjliggör just detta. I Hörby strävar vi mot att alla invånare ska vara självförsörjande. För att möjliggöra det säkerställer vi ett effektivt och hållbart stöd för dem som behöver utveckla, bibehålla eller återvinna förmågan till ett självständigt liv. Vi verkar också för levande, traditionella och småskaliga samhällsmiljöer i linje med befintlig bebyggelse, vilket karakteriserar Hörby och bidrar till ett gott liv för våra medborgare. Genom varierade boendeformer, rikt kulturliv, mångfacetterat föreningsliv och fantastiska naturområden så lockar Hörby nya medborgare till sig och får övriga att bo kvar. Samhällsbygget i Hörby ska grundas i att generationerna kan mötas.

## Levande Hörby

### *Hela Hörby ska leva – i både tätorten och på landsbygden får du god samhällsservice, ett brett kulturutbud och ett rikt föreningsliv.*

I Hörby ska både tätort och landsbygd leva och utvecklas. Den offentliga servicen i form av skolor, omsorg, kollektivtrafik och kultur ska vara stark såväl i centralorten som på landsbygden. Kommunen ska även underlätta för näringsidkare som bedriver handel, caféer och restauranger, något som är en förutsättning för ett levande Hörby. Landsbygden i Hörby kännetecknas av vidsträckt fält, vackra skogar och sammanhållna byar. Naturen är en källa till inspiration och sinnesro och därför ska alla ta ansvar för och vårda miljön.

Dessa punkter fungerar inte enskilt utan är beroende av varandra. *Den starka centralorten som väver in landsbygden ger möjlighet för företag att blomstra, skapar en trygg kommun och ger ett gott liv till alla kommunens medborgare.* En av de grundläggande principer som kommer att leda till att dessa mål uppnås är att kommunen har en stark ekonomi och att varje skattekrona används rätt och effektivt.

## Hörby-modellen

- Fokusera på medborgarnas behov
- Bedriva kommunal verksamhet som motsvarar lagens krav
- Arbeta kostnadseffektivt
- Höja kvaliteten
- Jobba långsiktigt

Visionen om ett Hörby, ett redigt samhälle, präglas av trygghet, sammanhållning och stolthet över hembygden och är ett långsiktigt projekt med en framtid värd att sträva efter.

### 3. Kommunövergripande mål, fokusområden och indikatorer

Den kommungemensamma verksamhetsplanen, de kommunövergripande målen har sin utgångspunkt i de fokusområden som antagits i styrmodellen för Hörby kommun.

De antagna fokusområdena, som ska genomsyra allt kommunalt arbete är:

- Blomstrande näringsliv
- Ett gott liv
- Levande Hörby

Nämndernas uppgift blir att omsätta fokusområdenas intentioner i faktiska aktiviteter. Aktiviteterna ska påverka de indikatorer som ska följas upp. Indikatorer till fokusområdena avgör om målet för fokusområdena är uppfyllda. För att målet för ett fokusområde ska anses uppfyllt så ska mätetalet för respektive indikator vara oförändrade eller bättre jämfört mot året tidigare, alternativt finnas bland de 25% bästa i Sverige inom samma mätetal. Samtliga indikatorer återfinns i Kolada där det senast inrapporterade mätetalet är det som avläses.

Fokusområden	Blomstrande näringsliv	Ett gott liv	Levande Hörby
<b>Förklaring</b>	<i><b>Det är enkelt för dig att etablera och bedriva din verksamhet. Näringslivet är viktigt för hela kommunen.</b></i>	<i><b>Här upplever du livskvalitet och känner framtidstro.</b></i>	<i><b>Hela Hörby ska leva – i både tätorten och på landsbygden får du god samhällsservice, ett brett kulturutbud och ett rikt föreningsliv.</b></i>
<b>Indikatorer</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>* U07451 Företagsklimat enl. ÖJ (Insikt) - Totalt, Index.</li> <li>* Sammanfattande omdöme enligt Svenskt Näringslivs enkät.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>* N15436 Elever i åk 9 som är behöriga till yrkesprogram, kommunala skolor, andel (%).</li> <li>* N31008 Nettokostnad ekonomiskt bistånd, kr/inv.</li> <li>* U11901 Effektivitetsindex förskola.</li> <li>* U15900 Effektivitetsindex kommunal grundskola F-9.</li> <li>* U21401 Personalkontinuitet, antal personal som en hemtjänsttagare med minst 2 besök dagligen möter under 14 dagar, medelvärde.</li> <li>* U21468 Brukarbedömning hemtjänst äldreomsorg - helhetssyn, andel (%).</li> <li>* U23471 Brukarbedömning särskilt boende äldreomsorg - helhetssyn, andel (%).</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>* U09800 Deltagartillfällen i idrottsföreningar, antal/inv 7 - 20 år.</li> <li>* N01801 Inflyttade till kommunen, antal</li> </ul>

## 4. Mål för god ekonomisk hushållning

Kommuner ska senast i samband med budgetbeslutet<sup>1</sup> ange finansiella mål för ekonomin som är av betydelse för god ekonomisk hushållning. Kommunfullmäktige har beslutat<sup>2</sup> om riktlinjer för god ekonomisk hushållning där nedan finansiella mål framgår:

- Årets resultat ska i snitt uppgå till minst 2,0 procent av skatteintäkter, generella statsbidrag och utjämning under en treårsperiod.
- Självfinansieringsgraden av investeringarna ska vara minst 60 procent i snitt under år 2023 - 2034.

God ekonomisk hushållning handlar om att styra ekonomin både i ett kortare och i ett längre tidsperspektiv. Om kostnaderna i ett längre perspektiv överstiger intäkterna innebär det att kommande generationer får betala för denna överkonsumtion. Ekonomin ska visa på ett positivt resultat på en nivå som säkerställer en god ekonomisk hushållning.

Målsättningen för nivåerna på exempelvis ekonomiskt resultat, skuldsättning och förmögenhet som beslutas i kommunfullmäktige utgör ett strategiskt underlag i den årliga budgetprocessen och i kommunens ekonomistyrning. Det som i kommunallagen benämns ”reglering av balanskravsresultat” innebär att intäkterna varje år måste balansera kostnaderna. Blir resultatet negativt måste det regleras inom tre år. År 2024 har Hörby kommun ett ingående negativt balanskravsresultat, relaterat till år 2023, att återställa som uppgår till 8,6 mkr. Detta negativa balanskravsresultat behöver återställas senast 2026. Enligt liggande budgetförslag kommer det negativa balanskravsresultatet vara återställt år 2026.

För att kommunen ska bedömas ha uppnått en god ekonomisk hushållning ska:

- Samtliga finansiella mål vara uppfyllda
- Minst hälften av samtliga indikatorer för fokusområden ska vara oförändrade eller ha förbättrats i förhållande till föregående år alternativt visa på ett resultat bland de 25% bästa i Sverige.

Målen för god ekonomisk hushållning ska följas upp i årsredovisning och i delårsbokslut.

### Resultatutjämningsreserv - RUR

Enligt kommunallagen får medel från en resultatutjämningsreserv (RUR) användas för att utjämna intäkter över en konjunkturcykel. När detta får göras framgår av kommunfullmäktiges

---

<sup>1</sup> Kommunallagen (1997:725) 11 kap 6 §

<sup>2</sup> Kommunfullmäktige 20230424, KS 2023/083 § 105



riktlinjer för god ekonomisk hushållning. Beslut om att använda medel från resultatutjämningsreserven ska fattas i samband med kommunfullmäktiges beslut om budget, men kan vid behov revideras i samband med bokslut. Enligt SKR:s nuvarande prognos är det inte möjligt att använda resultatutjämningsreserven under år 2025 (nedan tabell<sup>3</sup>), däremot fullt möjligt år 2026 och år 2027.

### Rikets underliggande skatteunderlagsutveckling; tioårigt genomsnitt samt årlig utveckling

Förändring i procent per år

Utveckling	2023	2024	2025	2026	2027
Genomsnitt 10 år	4,4	4,5	4,5	4,5	4,5
Årlig ökning	4,8	3,7	4,7	4,4	4,2
Differens	0,4	-0,8	0,2	-0,1	-0,3

Källa: Skatteverket och SKR.

Hörby kommun har totalt reserverat 37,1 mkr i resultatutjämningsreserv. RUR ska täcka negativa resultat, dvs så mycket som krävs för att balanskravsresultatet ska komma upp till noll. Detta gäller såväl i budgeten som i årsredovisningen. Två kriterier ska alltså vara uppfyllda för att få använda RUR:

- 1) Förändringen av årets underliggande skatteunderlag ska understiga det genomsnittliga utfallet för de senaste 10 åren, vilket inträffar år 2024.
- 2) Balanskravsresultatet ska vara negativt om RUR ska användas för att nå upp till ett nollresultat (eller så långt som reserven räcker).

Uppfyller kommunen balanskravet ska RUR inte användas. På grund av en lagförändring som beslutades oktober 2023 ska från och med år 2024 resultatutjämningsreserven (RUR) avvecklas under en övergångsperiod till och med år 2033. Samtidigt införs en ny resultatreserv (RER) istället som innebär reviderade riktlinjer för god ekonomisk hushållning.

### Känslighetsanalys

1 kronas förändring i skattesats	+/- 39 mkr
Ränteförändring lån med 1 %-enhet <sup>4</sup>	+/- 5 mkr
1 % förändring verksamheternas nettokostnad	+/- 11 mkr

<sup>3</sup> SKR, cirkulär 24:38, 2024-08-22

<sup>4</sup> 1 % ökning på totala lånet om 500 mkr.

## Personalomkostnadspålägg

Kommunen tillämpar SKR:s personalomkostnadspålägg (PO-pålägg). I PO-pålägget ingår dels de arbetsgivaravgifter som bestäms av riksdagen (lagstadgade socialavgifter), dels de avgifter som bestäms i kollektivavtal mellan SKR och fackföreningarna inom offentlig sektor (till försäkringar och avtalspensioner). SKR föreslår att det kalkylerade pålägget avseende pensioner ska sänkas för kommuner från 15,56 procent till 9,77 procent. Anledningen till att PO-pålägg beräknas bli lägre än 2024 beror till stor del på den prognosticerade fortsatta nedgången i KPI-inflationen. Detta innebär en mindre ökning av prisbasbeloppet för 2025, vilket påverkar pensionskostnaderna.

PO-pålägg för år 2025 uppgår till 41,39 procent.

### Delar som ingår i PO-pålägg 41,39:

Lagstadgade arbetsgivaravgifter: enligt lag 31,42 procent.

Avtalsförsäkringar: total premie 0,20 procent.

Avtalspensioner: för kommuner förändras till 9,77 procent.

Kompensation till nämnderna för lönerrevision finns med i liggande budget, baserat på budgeterade personalkostnader år 2025.

## 5. Skattesats

Plan för skattesats framgår nedan.

Skattesats, plan, utdebitering per 100 kr.

2025	2026	2027	2028	2029	2030	2031	2032	2033	2034	2035	2036
21:08	21:08	21:08	20:98	20:50	20:50	20:50	20:50	20:50	20:50	20:50	20:50

## 6. Ekonomiska driftsramar år 2025 – 2027

Kommunens ekonomiska driftsram är detsamma som det ekonomiska utrymme som kommunfullmäktige tilldelar sina olika nämnder för att täcka deras löpande kostnader, exempelvis löner, drift av fastigheter och inköp av material. Verksamhetens budgeterade nettokostnader beräknas mellan år 2024 och 2025 öka med ca 4,3 procent (6,3 procent mellan år 2023 och år 2024)<sup>5</sup>, medan skatteutvecklingen ökar med ca 4,4 procent (6,4 procent mellan år

---

<sup>5</sup> år 2023 uppgick verksamhetens budgeterade nettokostnad till 1 029 mkr, år 2024 1 093 mkr. År 2025 uppgår verksamheten budgeterade nettokostnad till 1 140 mkr

2023 och 2024)<sup>6</sup>. Verksamheternas nettokostnadsutveckling ska helst inte överstiga skatteutvecklingen eftersom det i ett längre perspektiv innebär att en ekonomisk obalans uppstår. Under år 2025 kommer engångskostnader inträffa i form av rivning och återställning av Sagolandet (6,1 mkr), rivning särskilt boende (2 mkr) samt flytt av nätstation (2,9 mkr), vilket det sistnämnda är relaterat till uppförande av nytt särskilt boende. Dessa kostnader tillsammans uppgår till 11 mkr och påverkar verksamhetens nettokostnadsutveckling isolerat innevarande år, som annars hade varit 3,3 procent. Mot bakgrund av detta kan ses att kommunen gjort flertalet åtgärder för att möta de ekonomiska utmaningar till följd av det ekonomiska och demografiska omvärldsläget som även påverkar Hörby kommun. Kommunfullmäktige har fastställt riktlinjer för god ekonomisk hushållning som föranstaltar en resultatnivå som i snitt ska uppgå till minst 2,0 procent av skatteintäkter, generella statsbidrag och utjämning under en treårsperiod. Resultatet krävs för att bland annat kunna finansiera kommunfullmäktiges kommande investeringar som framgår av investeringsram. Bedömningen är att detta ekonomiska mål om minst 2,0 procent av skatteintäkter, generella statsbidrag och utjämning kommer att uppfyllas med liggande ekonomiska driftsramar som presenteras nedan.

Belopp i tkr (Intäkter -/Kostnader +)	EKONOMISK RAM 2025	EKONOMISK RAM 2026	EKONOMISK RAM 2027
<b>KOMMUNFULLMÄKTIGE</b>	<b>802</b>	<b>802</b>	<b>802</b>
<b>KOMMUNSTYRELSE</b>	<b>219 989</b>	<b>219 989</b>	<b>219 989</b>
<b>VALNÄMND</b>	<b>300</b>	<b>300</b>	<b>300</b>
<b>REVISION</b>	<b>1 250</b>	<b>1 250</b>	<b>1 250</b>
<b>VANÄMND</b>	<b>100</b>	<b>100</b>	<b>100</b>
<b>ÖVERFÖRMYNDARNÄMND</b>	<b>3 225</b>	<b>3 225</b>	<b>3 225</b>
<b>BYGG- OCH MILJÖNÄMND</b>	<b>6 224</b>	<b>6 224</b>	<b>6 224</b>
<b>LIVSMILJÖNÄMND</b>	<b>99 179</b>	<b>94 479</b>	<b>94 479</b>
<b>BILDNINGSNÄMND</b>	<b>365 469</b>	<b>365 469</b>	<b>365 469</b>
<b>OMTANKENÄMND</b>	<b>401 343</b>	<b>401 343</b>	<b>401 343</b>
<b>CENTRAL FINANSIERING*</b>	<b>41 639</b>	<b>65 885</b>	<b>104 418</b>
<b>Verksamhetens nettokostnad</b>	<b>1 139 520</b>	<b>1 159 066</b>	<b>1 197 599</b>
<b>Skatteintäkter</b>	<b>-821 135</b>	<b>-854 679</b>	<b>-890 506</b>
<b>Generella statsbidrag, utjämning</b>	<b>-329 811</b>	<b>-335 028</b>	<b>-339 785</b>
<b>Finansiella intäkter</b>	<b>-10 000</b>	<b>-10 000</b>	<b>-10 000</b>
<b>Finansiella kostnader</b>	<b>11 037</b>	<b>11 037</b>	<b>11 037</b>
<b>Resultat</b>	<b>-10 389</b>	<b>-29 604</b>	<b>-31 655</b>
<b>Resultat procentuellt av skatteintäkter, utjämn. och bidrag</b>	<b>0,9%</b>	<b>2,5%</b>	<b>2,6%</b>

\*Central finansiering: Medel avsatta för lönerrevision, pensionskostnader utöver PO, internränta och volymkompensationer mm.

<sup>6</sup> Skatter och bidrag: 1 036,4 mkr i budget 2023, 1 102,9 mkr år 2024, 1 150,9 mkr år 2025.



Revisionens budget behandlas särskilt i enlighet med kommunallagen 11 kap. 8 §.

## 7. Ekonomiska investeringsramar år 2025 – 2036

Ekonomiska investeringsramar avser de belopp som kommunen avsätter för långsiktiga investeringar som ska förbättra eller utveckla kommunens infrastruktur och service och bidra till kommunens utveckling och ekonomiska tillväxt över tid. Kommunfullmäktiges fastställda investeringsram är 12-årig och påverkar kontinuerligt kommunens 3-åriga driftsramar genom att investeringarna genererar avskrivningar och övriga tillkommande driftskostnader.

Investeringsram består av ettåriga och fleråriga investeringsprojekt, vilka specificeras i nedan tabeller, uppdelat mellan skattefinansierad och taxefinansierad verksamhet.

**Ettåriga investeringsprojekt:** Ett ettårigt investeringsprojekt får nämnden själv prioritera inom till de syften som är angivna och som framgår av projektets namn. Inget igångsättningstillstånd krävs före upphandling eller avrop. Investeringsramen är ettårig och när året är slut så kan eventuellt överskott inte föras över till nästa år. Skulle nämnden behöva omprioritera mellan projekten innevarande år krävs ett beslut från kommunstyrelsens arbetsutskott.

**Fleråriga investeringsprojekt:** Ett flerårigt investeringsprojekt tilldelas ett investeringsanslag och avser ett särskilt beslutat investeringsprojekt av kommunfullmäktige som nämnden inte får prioritera om. I tabeller framgår dessa projekt under rubrikerna ”fleråriga investeringsprojekt”. Ett investeringsanslag som inte är förbrukat flyttas automatiskt över till kommande år fram till dess att projektet slutredovisas. Nämnden behöver således inte äska om att föra med sig ej förbrukade investeringsanslag till nästa år. Investeringen föregås av ett igångsättningstillstånd, där anslaget tilldelas, som beslutas av kommunstyrelsens arbetsutskott före nämnden påbörjar upphandling eller avrop. I de fall en investering inte ryms inom kommunfullmäktiges beslutade investeringsram behöver finansieringen av projektet fastställas i kommunfullmäktige före att tilldelningsbeslut påtecknas.

Slutredovisning till kommunstyrelsens arbetsutskott ska ske av samtliga investeringsprojekt överstigande 3 mkr, eller som har en avvikelse som överstiger 20 % mot investeringsbudget. Detta sker i samband med månadsrapport, delårsrapport och årsredovisning, men kan även på nämndens initiativ ske i särskild rapport.

Finansiell leasing i kommunkoncernen jämförs med upplåning. Normalt är den effektiva finansieringskostnaden för ett leasingavtal högre än alternativkostnaden vid egen finansiering eller lånefinansiering. Därför används finansiell leasing i normalfallet sparsamt, och all finansiell leasing i kommunen ska hanteras som en investering. Finansiell leasing kan vara ett hyresavtal. Nya externa hyresavtal med en hyra där det diskonterade nuvärdet under hyresperioden beräknas uppgå till fem miljoner kronor eller mer, ska beslutas av kommunfullmäktige.

I nedan tabell framgår kommunens investeringsbehov för perioden 2025 – 2036. Totalt föreligger ett investeringsbehov om 2 016,7 mkr vilket innebär en snittinvestering om ca 168 mkr/året. För att kommunen ska kunna finansiera investeringarna utan att ta upp lån skulle kommunen behöva erhålla ett resultat om ca 80 mkr/året. Kommunfullmäktige har fastställt riktlinjer för god ekonomisk hushållning som anger att självfinansieringsgraden av investeringarna ska vara minst 60 procent i snitt under år 2023 – 2034. Bedömningen är att detta mål kommer att uppfyllas med liggande investeringsplan om eliminering sker för taxekollektiv. Kommunen kommer ha ett fortsatt behov av upplåning som uppgår till 950 mkr för att kunna verkställa liggande investeringsram 2025 - 2036. Då kommunen redan har lån som uppgår till 500 mkr beräknas kommunens lån efter att samtliga investeringar är verkställda uppgå till strax under 1 450 mkr. Kommunen har därför ett behov av en låneram som uppgår till 1 450 mkr. De enskilda beloppen för respektive projekt framgår inte i tabellen nedan då upphandling/avrop fortfarande inte har skett. ”X” anger det år då inköp/avrop kommer att ske. I arbetsdokument finns budgeterade belopp som grund till nedan projektkalkyl. När kommunfullmäktige beslutat total investeringsram kommer ramarna att fördelas ut utifrån arbetsdokument till respektive nämnd utifrån nedan upptagna projekt som är benämnda med ”ettåriga”. Återstoden av investeringsram ska fördelas som anslag till nedan upptagna projekt som är benämnda med ”fleråriga”, under förutsättning att de ryms inom kalkylerad återstående investeringsram som kommunfullmäktige beslutat och att kommunstyrelsens arbetsutskott beviljar igångsättningstillstånd och tilldelar ett anslag. I de fall en investering inte ryms inom kommunfullmäktiges beslutade investeringsram behöver finansieringen av projektet fastställas i kommunfullmäktige före att tilldelningsbeslut påtecknas.

Investeringsram 2025 plan 2026 - 2036, tkr	2025	2026	2027	2028	2029	2030	2031	2032	2033	2034	2035	2036	Summa
<b>Skattekollektiv</b>													
<i>Ettåriga investeringsprojekt</i>	66 792	35 740	25 220	47 970	12 690	31 550	12 700	12 000	12 000	14 750	10 950	11 000	293 362
<i>Fleråriga investeringsprojekt</i>	247 500	224 400	167 700	129 000	121 500	64 500	36 500	36 500	36 500	36 500	36 500	36 500	1 173 600
<b>Summa skattekollektiv</b>	<b>314 292</b>	<b>260 140</b>	<b>192 920</b>	<b>176 970</b>	<b>134 190</b>	<b>96 050</b>	<b>49 200</b>	<b>48 500</b>	<b>48 500</b>	<b>51 250</b>	<b>47 450</b>	<b>47 500</b>	<b>1 466 962</b>
<b>Taxekollektiv</b>													
<i>Ettåriga investeringsprojekt</i>	6 000	5 500	5 500	5 250	5 250	5 750	10 250	12 250	12 250	12 250	12 250	12 250	104 750
<i>Fleråriga investeringsprojekt</i>	90 500	91 800	91 700	70 131	46 900	26 900	11 600	9 500	2 000	2 000	2 000	0	445 031
<b>Summa taxekollektiv</b>	<b>96 500</b>	<b>97 300</b>	<b>97 200</b>	<b>75 381</b>	<b>52 150</b>	<b>32 650</b>	<b>21 850</b>	<b>21 750</b>	<b>14 250</b>	<b>14 250</b>	<b>14 250</b>	<b>12 250</b>	<b>549 781</b>
<b>Summa totalt</b>	<b>410 792</b>	<b>357 440</b>	<b>290 120</b>	<b>252 351</b>	<b>186 340</b>	<b>128 700</b>	<b>71 050</b>	<b>70 250</b>	<b>62 750</b>	<b>65 500</b>	<b>61 700</b>	<b>59 750</b>	<b>2 016 743</b>

## Skattekollektiv

Här redovisas de investeringsbehov som är relaterad till skattefinansierad verksamhet. Projekten är fördelade mellan ettåriga och fleråriga investeringsprojekt.

## Ettåriga investeringsprojekt

Nämnd	Projektnamn	Typ av projekt	Ram 2025	Plan 2026	Plan 2027	Plan 2028	Plan 2029	Plan 2030	Plan 2031	Plan 2032	Plan 2033	Plan 2034	Plan 2035	Plan 2036	Budgeterad investeringsutgift
Kommunstyrelsen	Tak Lärocenter 25-26	Biträngt projekt	X		X										X
Kommunstyrelsen	Ventilationsbyte Lärocenter	Biträngt projekt	X												X
Kommunstyrelsen	Utsmörjare Skolor, förskolor och	Biträngt projekt	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X
Kommunstyrelsen	Armatyrbyte Källbuk gaska ballen	Biträngt projekt	X												X
Kommunstyrelsen	Armatyrbyte Källbuk skola och förskola	Biträngt projekt	X												X
Kommunstyrelsen	Armatyrbyte Östraby skola	Biträngt projekt	X												X
Kommunstyrelsen	Armatyrbyte Långaröd skola	Biträngt projekt	X												X
Kommunstyrelsen	Värmsystem Långaröd skola	Biträngt projekt	X												X
Kommunstyrelsen	Renovering tvärgatan 24, fasad, inre	Biträngt projekt	X												X
Kommunstyrelsen	Hemkunska Långaröds skola	Biträngt projekt	X												X
Kommunstyrelsen	Världcentralen upprättning för flynytt	Biträngt projekt	X												X
Kommunstyrelsen	Ventilation till möbelslagret	Biträngt projekt	X												X
Kommunstyrelsen	Fiberbyte/serverbyte Frostaskolan	Biträngt projekt	X												X
Kommunstyrelsen	Reparera tegel skorsten Källbuk	Biträngt projekt	X												X
Kommunstyrelsen	Uppfräschning kapellet	Biträngt projekt	X												X
Kommunstyrelsen	Underhåll kommunhuset tak, fasad,	Biträngt projekt	X												X
Kommunstyrelsen	Ombyggnad till omklädnings källare	Biträngt projekt	X												X
Kommunstyrelsen	Byte allandörrar byggmästaregatan	Biträngt projekt	X												X
Kommunstyrelsen	Armatyrbyte Siltstörvelgen invändigt och	Biträngt projekt	X												X
Kommunstyrelsen	Armatyrbyte byggmästaregatan	Biträngt projekt	X												X
Kommunstyrelsen	Byte entredörrar vallgården	Biträngt projekt	X												X
Kommunstyrelsen	Akuta älgdörrar	Biträngt projekt	X	X	X										X
Kommunstyrelsen	Takbyte Ehuset Georgeshill	Biträngt projekt		X											X
Kommunstyrelsen	Fasad och fönster hela Gällbukskolan	Biträngt projekt		X											X
Kommunstyrelsen	Takbyte Lågdammagatan 23, vad ska	Biträngt projekt		X											X
Kommunstyrelsen	Installation av värmeningsmätning	Biträngt projekt	X												X
Kommunstyrelsen	Underhåll av västyrtning	Biträngt projekt	X												X
Kommunstyrelsen	EC - fläktar i B-källan Laghallarna	Biträngt projekt	X												X
Kommunstyrelsen	Frånlofts värmpump / återvinning Landeg	Biträngt projekt	X												X
Kommunstyrelsen	Solceller Världcentralen	Biträngt projekt	X												X
Kommunstyrelsen	Solceller Vallgården	Biträngt projekt	X												X
Kommunstyrelsen	Solceller Landegården	Biträngt projekt	X												X
Kommunstyrelsen	EC - fläktar Källbuk	Biträngt projekt	X												X
Kommunstyrelsen	Ventilbyte / byte cirkulationspumpar - fler	Biträngt projekt	X												X
Kommunstyrelsen	Renovering av GHill lig- och mellan	Biträngt projekt				X									X
Kommunstyrelsen	Utsmörjare Frostas	Biträngt projekt					X								X
Kommunstyrelsen	Utsmörjare GHill	Biträngt projekt				X									X
Kommunstyrelsen	Värmskip Mikäler	Biträngt projekt	X												X
Kommunstyrelsen	Singelkur Lokabänd	Biträngt projekt	X												X
Kommunstyrelsen	Högspreed Lokabänd	Biträngt projekt	X												X
Kommunstyrelsen	Häggensås, gång och cykelväg	Biträngt projekt	X												X
Kommunstyrelsen	Jubelytning	Biträngt projekt	X												X
Kommunstyrelsen	Underhåll kommunala lekplatser Park	Biträngt projekt	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X
Kommunstyrelsen	Traktor lastare Gäta	Biträngt projekt	X												X
Kommunstyrelsen	Traktor	Biträngt projekt	X												X
Kommunstyrelsen	Digital skyl - infarten Rängsvägen	Biträngt projekt	X												X
Kommunstyrelsen	Förebyggande övervakningsåtgärder &	Biträngt projekt	X	X	X										X
Kommunstyrelsen	Av-fäks underhåll	Biträngt projekt	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X
Kommunstyrelsen	Gräsklippning väg OK-väg	Biträngt projekt	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X
Kommunstyrelsen	ICA - Rondellen	Biträngt projekt	X												X
			66 792	35 740	25 220	47 970	12 690	31 550	12 700	12 000	12 000	14 750	10 950	11 000	293 362

## Fleråriga investeringsprojekt

Nämnd	Projektnamn	Typ av projekt	Ram 2025	Plan 2026	Plan 2027	Plan 2028	Plan 2029	Plan 2030	Plan 2031	Plan 2032	Plan 2033	Plan 2034	Plan 2035	Plan 2036	Budgeterad investeringsutgift
Kommunstyrelsen	KS övervakande	Flerårigt projekt	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X
Kommunstyrelsen	Renoveringsåtgärder fastighet	Flerårigt projekt	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X
Kommunstyrelsen	Energiåtgärder	Flerårigt projekt	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X
Kommunstyrelsen	Lokalpasseringar 2025-2036	Flerårigt projekt	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X
Kommunstyrelsen	Masinhall IP utredning med Abbe	Flerårigt projekt	X	X											X
Kommunstyrelsen	Kulturhuset Victoria	Flerårigt projekt	X	X											X
Kommunstyrelsen	Såbo	Flerårigt projekt	X	X											X
Kommunstyrelsen	Biljettstationen	Flerårigt projekt	X	X											X
Kommunstyrelsen	Nybyggnad Frostaskolan 7-9	Flerårigt projekt	X	X	X										X
Kommunstyrelsen	Gruppboende LSS 2 Loket	Flerårigt projekt	X												X
Kommunstyrelsen	Gruppboende LSS 3 Loket	Flerårigt projekt	X												X
Kommunstyrelsen	Renovering av Befärliga Frostas lig- och	Flerårigt projekt				X	X	X	X						X
Kommunstyrelsen	Stattena Östra Gäta	Flerårigt projekt	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X
Kommunstyrelsen	Stattena Östra Allmän plats	Flerårigt projekt	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X
Kommunstyrelsen	Engströmsmarkens Gäta	Flerårigt projekt		X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X
Kommunstyrelsen	Engströmsmarken Allmän Plats	Flerårigt projekt		X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X
Kommunstyrelsen	Påberg 5 till lördningsgållande av	Flerårigt projekt			X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X
Kommunstyrelsen	Övraby borg ordning ställande av	Flerårigt projekt		X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X
Kommunstyrelsen	kommunala gator och grönområden	Flerårigt projekt		X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X
Kommunstyrelsen	Strategiska markförråd	Flerårigt projekt	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X
Kommunstyrelsen	Stationsflytt Berga 1	Flerårigt projekt	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X
Kommunstyrelsen	Busshållplats väg 1134 (Nobato)	Flerårigt projekt	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X
Kommunstyrelsen	Byggmästaregatan/väg 13	Flerårigt projekt	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X
Kommunstyrelsen	Stattena Nora	Flerårigt projekt	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	0
			247 500	224 400	167 700	129 000	121 500	64 500	36 500	36 500	36 500	36 500	36 500	36 500	1 173 600



## Taxekollektiv

Här redovisas de investeringsbehov som är relaterade till avgiftsfinansierad verksamhet. I Hörby kommun är vatten- och avloppsverksamheten avgiftsfinansierad. Projekten är fördelade mellan ettåriga och fleråriga investeringsprojekt.

### Ettåriga investeringsprojekt

Nämnd	Projektnamn	Typ av projekt	Ram 2025	Plan 2026	Plan 2027	Plan 2028	Plan 2029	Plan 2030	Plan 2031	Plan 2032	Plan 2033	Plan 2034	Plan 2035	Plan 2036	Budgeterad investeringsutgift
VA-Rådningssnämnden, MSV	Digital vattennätning	Flerårigt projekt	X												X
VA-Rådningssnämnden, MSV	Säkerhetshöjande åtgärder	Flerårigt projekt	X	X	X										X
VA-Rådningssnämnden, MSV	Pott diverse fornyelse och rening	Flerårigt projekt				X	X	X	X	X	X	X	X	X	X
VA-Rådningssnämnden, MSV	Pott nya revider	Flerårigt projekt	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X
VA-Rådningssnämnden, MSV	Pott ledningsförmyle och drift	Flerårigt projekt	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X
VA-Rådningssnämnden, MSV	Pott ARV och PST	Flerårigt projekt	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X
VA-Rådningssnämnden, MSV	Pott vattenverk och tryckstegringsstation	Flerårigt projekt	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X
			6 000	5 500	5 500	5 250	5 250	5 750	10 250	12 250	12 250	12 250	12 250	12 250	104 750

### Fleråriga investeringsprojekt

Nämnd	Projektnamn	Typ av projekt	Ram 2025	Plan 2026	Plan 2027	Plan 2028	Plan 2029	Plan 2030	Plan 2031	Plan 2032	Plan 2033	Plan 2034	Plan 2035	Plan 2036	Budgeterad investeringsutgift
VA-Rådningssnämnden, MSV	Hörby vattenverk	Flerårigt projekt				X									X
VA-Rådningssnämnden, MSV	Övervakningssystem/SCADA	Flerårigt projekt	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X
VA-Rådningssnämnden, MSV	Råbyvägen	Flerårigt projekt	X	X	X										X
VA-Rådningssnämnden, MSV	Baugatan	Flerårigt projekt	X	X											X
VA-Rådningssnämnden, MSV	Kungsgatan	Flerårigt projekt	X												X
VA-Rådningssnämnden, MSV	Kv angatan	Flerårigt projekt	X	X											X
VA-Rådningssnämnden, MSV	Christan Kruses gata mfl.	Flerårigt projekt	X	X											X
VA-Rådningssnämnden, MSV	Lundjägsgatan	Flerårigt projekt	X	X	X	X									X
VA-Rådningssnämnden, MSV	Ohyholm/Brevligen	Flerårigt projekt			X										X
VA-Rådningssnämnden, MSV	Ludvigsborg ÖVPL väg 1341	Flerårigt projekt	X												X
VA-Rådningssnämnden, MSV	Rängsstrand-Ohyholm	Flerårigt projekt	X	X											X
VA-Rådningssnämnden, MSV	Åskeröd - avlopps/dagvattennät	Flerårigt projekt					X	X							X
VA-Rådningssnämnden, MSV	Källbuk - avlopps/dagvattennät	Flerårigt projekt				X	X								X
VA-Rådningssnämnden, MSV	Öneklöp - avlopps/dagvattennät	Flerårigt projekt			X	X	X	X							X
VA-Rådningssnämnden, MSV	Ostraby - dagvattennät	Flerårigt projekt					X	X	X						X
VA-Rådningssnämnden, MSV	Anslutningsledning Ludvigsborg-Röinge	Flerårigt projekt	X												X
VA-Rådningssnämnden, MSV	ÖPL Södra Rörum	Flerårigt projekt				X	X	X							X
VA-Rådningssnämnden, MSV	ÖPL Hörby-Ludvigsborg	Flerårigt projekt	X	X											X
VA-Rådningssnämnden, MSV	Pumpstationer Hörby	Flerårigt projekt	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X
VA-Rådningssnämnden, MSV	Lyby ARV - Fjörstadie lagskäpiga investera	Flerårigt projekt				X	X	X	X	X	X				X
VA-Rådningssnämnden, MSV	Lyby ARV - Kortsiktiga åtgärder	Flerårigt projekt	X	X	X	X	X								X
VA-Rådningssnämnden, MSV	Ostraby ARV	Flerårigt projekt		X	X	X	X								X
VA-Rådningssnämnden, MSV	Öneklöp ARV	Flerårigt projekt		X	X	X	X								X
VA-Rådningssnämnden, MSV	Södra Rörum ARV	Flerårigt projekt	X	X											X
VA-Rådningssnämnden, MSV	Trycksstegningar Hörby	Flerårigt projekt	X	X	X	X	X								X
VA-Rådningssnämnden, MSV	Hörby VV - ombyggnad	Flerårigt projekt	X	X	X	X									X
VA-Rådningssnämnden, MSV	Hörby - Ny vattentäkt	Flerårigt projekt	X	X	X	X									X
VA-Rådningssnämnden, MSV	Åskeröd VV	Flerårigt projekt	X	X	X										X
VA-Rådningssnämnden, MSV	Källbuk VV	Flerårigt projekt			X	X									X
VA-Rådningssnämnden, MSV	Källbuk - Vattentäkt	Flerårigt projekt	X	X	X	X									X
VA-Rådningssnämnden, MSV	Odelup - Ny borra	Flerårigt projekt				X									X
VA-Rådningssnämnden, MSV	Öneklöp VV	Flerårigt projekt					X								X
VA-Rådningssnämnden, MSV	VA utbyggnad Ävsjö-Grannstorp	Flerårigt projekt	X	X	X										X
VA-Rådningssnämnden, MSV	VA utbyggnad Wästanstorp	Flerårigt projekt		X	X		X	X							X
VA-Rådningssnämnden, MSV	VA utbyggnad Funderöed	Flerårigt projekt				X	X		X	X					X
VA-Rådningssnämnden, MSV	Exploatering Haggensås 3:7,3:8, 2:8	Flerårigt projekt		X	X	X	X								X
VA-Rådningssnämnden, MSV	Exploatering Hörby 43:3 Statena Ö	Flerårigt projekt	X	X	X	X	X								X
VA-Rådningssnämnden, MSV	Exploatering Pugenep 5 mfl	Flerårigt projekt				X	X								X
VA-Rådningssnämnden, MSV	Exploatering Röinge	Flerårigt projekt	X	X											X
VA-Rådningssnämnden, MSV	Exploatering Engströmsmarken	Flerårigt projekt			X	X									X
			90 500	91 800	91 700	70 131	46 900	26 900	11 600	9 500	2 000	2 000	2 000	0	445 031

## 8. Nämndernas uppdrag budget 2025

Nämndernas uppdrag framgår av reglemente och adekvat lagstiftning. Utöver det vill kommunfullmäktige förtydliga vilka uppdrag som nämnderna ska lägga extra fokus på under året:

- Nämnderna ska säkerställa att de har en effektiv och ändamålsenlig verksamhet som bedrivs enligt Hörbymodellen och styrmodellen.
- Nämndernas uppgift blir att omsätta fokusområdenas intentioner i faktiska aktiviteter. Aktiviteter ska påverka kommunfullmäktiges indikatorer som ska följas upp. Indikatorer och aktiviteter ska följas upp i samband med varje månadsrapport, delårsrapport samt vid bokslut för att säkerställa att intentionerna med kommunfullmäktiges fokusområden uppnås. Vid behov ska nämnderna revidera aktiviteterna, exempelvis om det finns risk att aktiviteten inte bidrar till måluppfyllnad.
- Nämnderna tilldelas nettokostnadsramar som ska följas noga under året. Nämnderna ska arbeta aktivt för att säkerställa att verksamheten de bedriver ryms inom nettokostnadsramarna. Därför blir arbetet för att säkerställa en hög prognossäkerhet särskilt viktigt. Nämnden ska fortlöpande i samband med månadsrapport, delårsrapport och bokslut noga stämma av ekonomisk prognos mot nettokostnadsram. Vid avvikelse mot nettokostnadsram ska en analys om orsaken till avvikelsen tydligt framgå samt förslag till åtgärder för att hålla kostnadsramarna tas fram.
- Nämnderna ska ta fram nyckeltal/effektivitetsmått för sina kärnverksamheter som påvisar effektiviteten i verksamheten. Det innebär att nettokostnaden ska gå att kunna koppla till någon typ av volym eller annat mått som är meningsfulla för nämnden/kommunens invånare. Effektivitet handlar om att nå mål/resultat med god kvalitet till en rimlig kostnad, det vill säga graden av måluppfyllelse i förhållande till resursanvändning.
- Nämnden ska aktivt arbeta för att öka effektiviteten i verksamheterna med hjälp av nyckeltal/effektivitetsmått.
- Beredning av taxor och avgifter ska, i enlighet med kommunallagen, ske enligt självkostnadsprincipen och det är alltid kommunfullmäktige som fastställer taxan och avgiften, senast i januari varje år.
- Under året ska nämnderna inkomma med månadsrapporter för nedan perioder med särskilt fokus på uppföljning av måluppfyllnad för kommunens fokusområden och ekonomi:
  - Februari (månadsrapport), april (månadsrapport), augusti (delårsrapport) och december (årsredovisning).

## 9. Koncernen

Kommunen har två helägda bolag;

- Hörbybostäder AB (HBAB) som bygger och förvaltar hyreslägenheter.
- Hörby kommuns industrifastighetsbolag AB (HIFAB) som tillhandahåller industrilokaler till det lokala näringslivet.

Utöver de helägda bolagen har Hörby kommun betydande inflytande i Mellanskånes Renhållnings AB (MERAB) som sköter avfallshanteringen i Hörby, Höör och Eslövs kommuner. Hörby kommuns ägarandel uppgår till 25 %.

Hörby kommuns helägda bolag styrs genom ägardirektiven. Kommunstyrelsens arbetsutskott har beslutat om tidplan för ägardialog för att följa upp de uppdrag som är tilldelade genom ägardirektiv. Ägardirektiven följs även upp i samband med delårsrapport och årsredovisning. Nedan bild visar ägarstrukturen per december 2023.

