

# Kommunplan med årsbudget 2020 och utblick 2021-2023

---



## Innehållsförteckning

|          |   |           |
|----------|---|-----------|
| <b>1</b> | <b>Beslutsförslag.....</b>                          | <b>4</b>  |
| <b>2</b> | <b>Gävle kommuns styrmodell.....</b>                | <b>5</b>  |
| <b>3</b> | <b>STYRNING PÅ LÅNG SIKT.....</b>                   | <b>6</b>  |
| <b>4</b> | <b>STRATEGISK PLAN.....</b>                         | <b>7</b>  |
| 4.1      | Politisk huvudskrivelse för valperioden.....        | 7         |
| 4.2      | Ledningsfilosofi.....                               | 9         |
| 4.3      | Kommunövergripande mål.....                         | 10        |
| 4.4      | Finansiella mål.....                                | 16        |
| 4.5      | Förvaltningens plan.....                            | 19        |
| <b>5</b> | <b>ÅRSPLAN.....</b>                                 | <b>22</b> |
| 5.1      | Fokus 2020.....                                     | 22        |
| 5.2      | Omvärld.....  | 23        |
| 5.3      | Budgetmodell och kalkylförutsättningar.....         | 26        |
| 5.4      | Finansiering av verksamheterna.....                 | 28        |
| 5.5      | Finansiell analys sammanställd redovisning.....     | 30        |
| 5.6      | Finansiell analys av kommunen.....                  | 33        |
| 5.7      | Kommunens nämnder.....                              | 42        |
| 5.8      | Kommunens bolag.....                                | 53        |
| <b>6</b> | <b>EKONOMISKA SAMMANSTÄLLNINGAR.....</b>            | <b>64</b> |
| 6.1      | Nämndsöversikt.....                                 | 64        |
| 6.2      | Resultatbudget.....                                 | 65        |
| 6.3      | Balansbudget.....                                   | 66        |
| 6.4      | Kassaflödesbudget.....                              | 67        |
| 6.5      | Notförteckning till resultatbudget.....             | 69        |
| 6.6      | Notförteckning till balansbudget.....               | 74        |
| 6.7      | Driftbudget.....                                    | 80        |
| 6.8      | Investeringsbudget 2020-2023.....                   | 81        |
| 6.9      | Försäljning av anläggningstillgångar 2020-2023..... | 83        |
| 6.10     | Exploateringsbudget 2020-2023.....                  | 83        |
| 6.11     | Stadshuskoncernen.....                              | 85        |



## **Bilagor**

*Bilaga 1: Bilaga 1 Investeringar per nämnd och år*

*Bilaga 2: Bilaga 2 Exploateringsbudget*

*Bilaga 3: Ägardirektiv för Gävle Stadshus AB 2020-2023*

## 1 Beslutsförslag

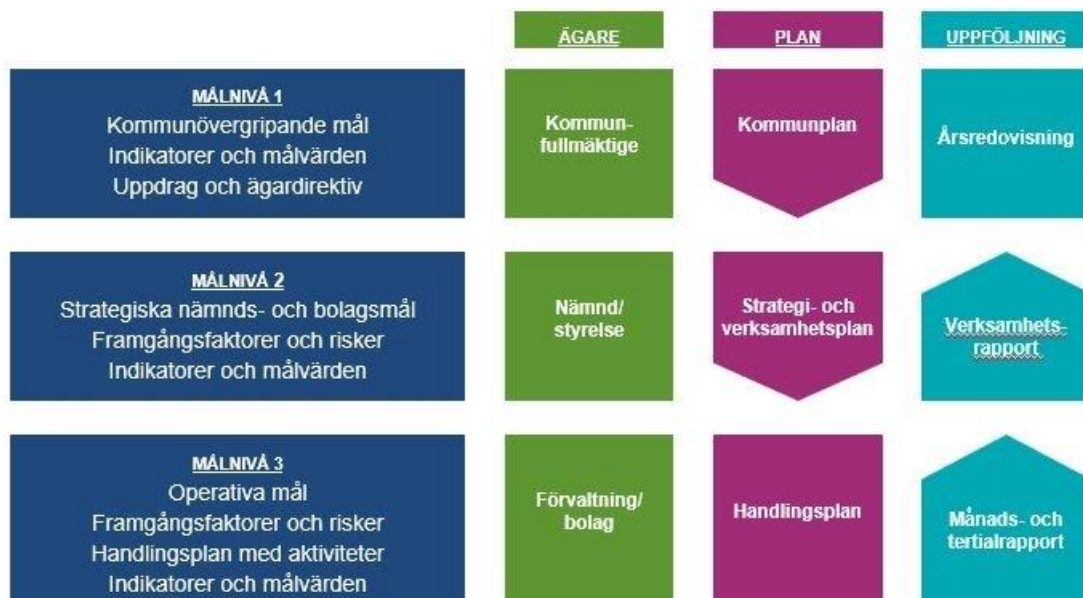
1. att för finansiering av 2020 års och tidigare års investeringar jämte förmedlade lån till företag inom kommunkoncernen upplåna högst 10 300 mnkr
2. att tidigare lånebeslut upphävs i motsvarande mån
3. att bemyndigande kommunstyrelsen att inom beloppsram på 10 000 mnkr år 2020 utlämna lån eller teckna borgen för kommunens bolag för finansiering av investeringar, leasing, omsättning av tidigare lån samt för löpande rörelsekrediter inom i Kommunplanen angivna kreditramar per bolag
4. att bemyndiga kommunstyrelsen att uppta tillfälliga lån år 2020 inom en beloppsram på 1 000 mnkr
5. att fastställa föreliggande förslag till kommunövergripande mål, indikatorer och uppdrag, samt ägardirektiv (bilaga 3), för nämnder och bolagsstyrelser åren 2020 - 2023
6. att fastställa Gävle Stadshus AB aktieutdelning till 92,7 mnkr
7. att bolagen inom bolagskoncernen omarbetar sina budgetar utifrån beslutad kommunplan och de nya ägardirektiven
8. att fastställa kommunens resultat- och balansbudget för åren 2020 - 2023
9. att fastställa föreslagna driftsramar till kommunens nämnder och styrelse, samt att dessa är skyldiga att inrymma verksamheten inom de tilldelade budgetramarna
10. att bemyndiga kommunstyrelsen att förfoga över centrala anslag för oförutsedda behov, projektmedel mm
11. att fastställa föreslagna investeringsplan (bilaga 1) och exploateringsbudget (bilaga 2) för kommunen, inklusive investeringar hos de kommunala bolagen som riktas mot den kommunala skattefinansierade verksamheten.
12. att bemyndiga kommunstyrelsen att medge igångsättningstillstånd för projekt med statsbidrag eller liknande, samt att ålägga kommunstyrelsen att till kommunfullmäktige rapportera om vidtagna åtgärder och samtidigt hemställa om medelsanvisning
13. att investeringsobjekt överstigande 25 mnkr inte får igångsättas utan kommunstyrelsens medgivande
14. att godkänna förslag till budget för åren 2020 - 2023 för stadshuskoncernens bolag och Gävle Vatten AB
15. att fastställa föreslagna investeringsramar för affärsinvesteringar avseende bolag inom stadshuskoncernen och Gävle Vatten AB, samt att den operativa beslutsordningen ska gälla inför investeringarnas verkställande inom stadshuskoncernen
16. att uppmana nämnder och bolag att avlämna månads-, delårsrapporter och årsredovisning enligt anvisningar från Sektor Styrning och stöd
17. att, i den del upprättad kommunplan omfattar även förslag till revisorernas budget, hänskjuta frågan om slutlig beredning av revisorernas budget till kommunfullmäktiges presidium
18. att besluta om nedanstående ändringar i ägardirektiven avseende 2020 för följande bolag:
  - Gävle Stadshus AB skall lämna utdelning till Gävle kommun med 92,7 mnkr.
  - Gävle Energi skall till Gävle Stadshus AB lämna en utdelning på 115 mnkr
  - AB Gavlegårdarnas avkastningskrav skall vara 4,25% i direktavkastning, vilket innebär ett resultat efter finansiella poster på 109,3 mnkr.
  - Gävle Hamn AB skall till Gävle Stadshus AB lämna en utdelning på 11,6 mnkr.
  - i samtliga bolags ägardirektiv ersätta rubriken Balanserad styrning med Styrmodell. Med detta avses en styrmodell med fem kommunövergripande mål med underliggande beskrivningar och förhållningssätt.
19. att ge Sektor styrning och stöd möjlighet till redaktionella justeringar i Kommunplanen inför beslut i Kommunfullmäktige.

## 2 Gävle kommuns styrmodell

Gävle kommuns styrmodell utgår från fullmäktiges fem kommunövergripande mål. Roller och ansvar preciseras i reglementen, bolagsordningar och förbundsordningar och uppdragen konkretiseras i kommunens planer, program och övriga strategidokument. Dessutom ingår våra förhållningssätt och tillitsbaserad styrning som ledningsfilosofi.



Kommunens planering och uppföljning sammanfattas i följande bild. Modellen skapar förutsättningar för en tydlig struktur som underlättar dialog, delaktighet och en helhetssyn kring den egna organisationens styrning.



### 3 STYRNING PÅ LÅNG SIKT

Gävle har idag 102 347 invånare och växer med närmare 1000 invånare per år. Gävle kommun planerar för att vara 120 000 invånare år 2030. Till dess behöver kommunen skapa förutsättningar för att 10 000 nya bostäder byggs och 11 000 nya arbetstillfällen skapas.

#### Stark utvecklingstakt och investeringsboom kommande 20 år .

Över 25 miljarder kronor investeras i Gävle till år 2030 enligt Stockholm Business Region. En del av den summan återfinns i de infrastruktursatsningar på 20 miljarder till år 2040 som Trafikverket planerar genom ett avtal mellan staten, Region Gävleborg och Gävle kommun. Staten bygger också ny järnvägsstation vid sjukhuset och drar om Ostkustbanan och Bergslagsbanan. Gävle kommun ska i sin del av avtalet ställa om Näringen till en av Europas mest hållbara stadsdelar med 6000 nya bostäder blandat med företag och service, och bygga ett nytt verksamhetsområde på 1000 hektar med närhet till tre järnvägsstambanor, två europavägar och Ostkustens största containerterminal Gävle hamn.

Samtidigt fördubblar Gävle hamn sin kapacitet i containerterminalen, som tillsammans med satsningarna på järnväg i Gävle leder till bättre förutsättningar för hållbara transporter, både för internationella och nationella aktörer. Sveriges basindustri och starkaste exportregion är beroende av Gävles redan mycket goda logistikförutsättningar, och de stora satsningarna på infrastruktur ger Gävle och företagen i Gävleregionen ytterligare konkurrensfördelar för sin verksamhet och som logistiknav. Därutöver får fler från hela länet, Dalarna och Stockholm-Mälardalsregionen möjligheten till att arbetspendla eller resa utan att tära på miljön.

Förutom investeringar i infrastruktur, logistik och byggnationer så behöver vattenförsörjningen säkras och ett helt nytt reningsverk planeras därför av Gävle kommun för att klara befolkningsökningen. Som ett annat exempel så investerar Region Gävleborg i nya byggnationer för flera miljarder på Gävle sjukhus för att rigga för framtidens hälso- och sjukvård.

Som en effekt av Gävles förstärkta attraktionskraft så etablerar sig många såväl små som stora företag i vår kommun. Som ett positivt exempel kan nämnas att en helt ny näringslivsstruktur med nya utvecklingsförutsättningar håller på att växa fram i vår region och i Gävle. Microsofts stora satsning skapar framåt en helt ny spetsnäring i ”hyperscale fossile free data center”.

Gävles utvecklingstakt och investeringsattraktion innebär tusentals arbetstillfällen kommande

20 år. Sammantaget ger detta Gävle möjlighet att förstärka sin roll som regional tillväxtmotor, att flytta fram sin position i den snabbväxande Stockholm-Mälardalsregionen och det ger oss goda förutsättningar att nå kommunens övergripande mål.

Samtidigt som tillväxten är stor finns också ett ökande demografiskt tryck. Antalet barn, unga och äldre ökar snabbare än gruppen som är i arbetsför ålder. Behovet av de resurser som krävs för att upprätthålla välfärden på dagens nivå ökar snabbare än skatteintäkterna.

### **En politiskt styrd organisation**

Gävle kommun är en politiskt styrd organisation vars högsta beslutande organ är kommunfullmäktige. Under kommunfullmäktige finns kommunstyrelsen och de ytterligare nämnder som fullgör kommunens uppgifter. I kommunkoncernen finns även fem helägda och två delägda bolag. Utöver bolagen finns fyra kommunalförbund.

Enligt regeringsformen är syftet med kommunal verksamhet att trygga rätten till bostäder och utbildning samt verka för social omsorg, trygghet, sysselsättning och för goda förutsättningar för hälsa. Kommunen är även ansvarig för den service som har stor betydelse för samhällets funktionalitet såsom infrastruktur, vatten- och avfallshantering samt tillsyn av miljöfarlig verksamhet och livsmedelshantering.

Kommunen styrs, förutom av regeringsformen, även av kommunallagen som ger stort utrymme för självstyre. Detta innebär att kommunen har rätt att själv bestämma på vilket sätt arbetsuppgifter ska organiseras och hur resurser ska fördelas.

Kommunens verksamheter erbjuder tjänster och service till människor, företag och organisationer. Det resultat som levereras till de som nyttjar tjänsterna och servicen, har betydelse för tilliten till kommunkoncernen.

Kommunfullmäktige fastställer nämndernas verksamhetsområden, dess uppgifter och dess inbördes förhållanden och arbetsformer i reglementen. Kommunfullmäktige beslutar också om reglemente för kommunens revisorer.

## **4 STRATEGISK PLAN**

Den strategiska planen är kommunfullmäktiges viktigaste verktyg för att styra och leda verksamheterna i nämnderna och kommunens bolag. Planen beslutas under första året av en ny mandatperiod. I planen anges den politiska huvudskrivelse som samtidigt utgör ett visionsdokument för Gävle kommun. I planen beskrivs vidare kommunens ledningsfilosofi, kommunövergripande mål samt finansiella mål.

Nämnder och bolag utgår från planen i sin ekonomi- och verksamhetsplanering. Det innebär att alla arbetar för att nå de koncernövergripande målen.

I den strategiska planen redovisar också kommundirektören förvaltningens plan. Där presenteras hur organisationen ska arbeta för att nå de kommunövergripande målen samt de mål som gäller för kommunkoncernens övergripande styrprocesser.

Den strategiska planen följs upp i samband med delårsbokslut och årsredovisning.

### **4.1 Politisk huvudskrivelse för valperioden**

Vi tror på Gävle. Vi växer som kommun och har ett fantastiskt geografiskt läge, vilket vi ska bli ännu bättre på att lyfta fram. Vi ska fokusera på det som är viktigast för Gävles och Gävlebornas utveckling. Tillsammans har vi stor potential att bli en ännu mer attraktiv kommun för människor att leva och verka i.

Gävle har alla möjligheter att bli en företagsvänlig kommun av rang, samtidigt som vi stärker välfärden och fortsätter vara Sverigeledande i omställningen till att bli ett miljömässigt och socialt hållbart samhälle.

Det är mycket som är bra i Gävle, men vi står också inför stora utmaningar. Skolresultaten måste höjas, fler måste ha ett arbete att gå till, integrationen måste gå snabbare och fungera

bättre, tryggheten och sammanhållningen måste öka och vi måste bryta segregationen mellan våra stads- och kommundelar.

För att fortsätta arbetet att förbättra resultaten i alla Gävles skolor ska resurserna styras till de skolor och de elever som behöver det mest. Personaltätheten, inte barngrupperna, ska öka i förskolan. Med fler vuxna i förskola och skola ska lärare få fokusera på planering, genomförande och uppföljning av undervisning. Elevhälsans arbete ska stärkas för att barnens och elevernas psykiska ohälsa ska minska.

I Gävle ska alla känna framtidstro och ha förtroende för utvecklingen, såväl i staden som på landsbygden. Vi vet att vi politiskt kan bidra till det. Vi prioriterar ordning och reda i ekonomin. Varje skattekrona ska användas på ett ansvarsfullt sätt. Kommunens alla investeringar ska göras för att stärka välfärden och vår kommun, på både kort och lång sikt. De kommunala bolagen ska drivas effektivt med ett ökat fokus på koncernnytta och samhällsnytta.

Vi ska skapa rätt förutsättningar för näringsliv och för företag att etablera sig, växa och utvecklas. Vi ska underlätta för fler att bli företagare. Företagsklimatet ska bli väsentligt bättre genom ännu större förståelse och lyhördhet för näringslivets behov och önskemål.

Alla som kan jobba ska jobba. Egen försörjning ska alltid vara målet. Vi ska därför ta oss an arbetslösheten med nya grepp och ge människor rätt förutsättningar för såväl framgångsrika studier som för att få arbete. Kompetensförsörjning är en kärnfråga som vi behöver bidra till att lösa, både till kommunens egna verksamheter och för näringslivet.

Arbetsmiljöfrågor och goda arbetsvillkor för våra medarbetare ska stå högt på agendan och kommunens attraktionskraft som arbetsgivare ska fortsätta att öka.

Välfärdstjänsterna i vår kommun ska hålla hög kvalitet och utgå ifrån individuella behov. Vi ska se till att såväl äldre personer och personer med funktionsvariationer får rätt stöd, god omvårdnad, känner trygghet, har stort inflytande i sitt liv och ges förutsättningar att leva ett gott liv. Den förebyggande aspekten ska stärkas i alla våra verksamheter.

Tryggheten i alla våra stads- och kommundelar ska öka. Vi ska tillsammans med civilsamhällets aktörer och näringslivet bidra till trygghet och utveckling i hela vår kommun. Social oro och segregation ska motverkas med kraft.

Hela kommunen ska leva och utvecklas. Det ska byggas fler bostäder både i stad och på landet. Vi ska bidra till att det är möjligt att både bo, utöva entreprenörskap och leva tryggt även på landsbygden genom hela livet.

Vi vill att Gävleborna ska känna tillit till varandra, till demokratin, till samhället och till Gävle kommun. Därför är bättre medborgardialog, dialog med företag, föreningsliv och civilsamhället viktigt. Därför vill vi verka för fler mötesplatser i våra stadsdelar och mer service i våra landsbygder.

Centrumutvecklingen behöver också stärkas. Ett nytt kultur- och bildningscentrum med stadsbibliotek ska utgöra navet som mötesplats i centrum.

Gävle ska fortsätta vara en av Sveriges bästa miljökommuner. Det nya reviderade miljöstrategiska programmet ska fortsatt ta ett helhetsgrepp om miljöfrågorna.

Vi vill se en tydligare framgångskultur i vår kommun. En kultur som vill lyckas, som vågar misslyckas och vågar ta nya tag. En kultur där alla vill och får tänka nytt. Vi vill se en kultur med höga förväntningar och hög tillit. En kultur som ser vikten av helhet och samverkan och en kultur där vi gör varandra bättre. Vi ska ge varandra tio sätt att lyckas, inte tio anledningar till att det inte går. När det vi vill uppnå ändå inte går fullt ut - så får ger vi varandra tio nya möjligheter att nå så långt det bara går. Så bygger vi en kultur som är möjlighetsbaserad och inte problemorienterad.

Vi ska ta ansvar för kommunens utmaningar men också ta vara på våra stora möjligheter. För i förändring föds ny kreativitet. I förändring föds nya idéer. Vi vill tillvarata kraften i både det politiska ledarskapet, i hela vår koncern och i alla medarbetares kompetens där vi alla, i våra olika roller, utövar ett tydligt och tillitsbaserat ledarskap med höga förväntningar på varandra. Så klarar vi välfärdens utmaningar och så gör vi ett bra Gävle ännu bättre!



Åsa Wiklund Lång (S), kommunstyrelsens ordförande  
Jörgen Edsvik (S), kommunalråd  
Helene Åkerlind (L), kommunalråd  
Erik Holmestig (C), kommunalråd  
Therese Metz (MP), kommunalråd

## 4.2 Ledningsfilosofi

### Tillitsbaserad styrning

Gävle kommun ska tillämpa en tillitsbaserad styrning och ledning på alla nivåer. Vi definierar tillitsbaserad styrning i enlighet med Tillitsdelegationens definition där kultur och arbetssätt har fokus på verksamhetens syfte och medborgarens behov. Den tillitsbaserade styrningen och ledningen som vi definierar här är en utveckling av den värdegrund Gävle kommunkoncern sedan tidigare tagit fram som fokuserar på uppdraget, kvalitet, bemötande och samarbete.

Varje beslutsnivå verkar aktivt för att stimulera samverkan och helhetsperspektiv, bygga tillitsfulla relationer samt säkerställa att medarbetaren kan, vill och vågar hjälpa medborgaren.

Tillit i en stor organisation med fler än 8 000 medarbetare bygger på att det gemensamma målet är tydligt. Tydliga ramar, verksamhetsnära mål och mandat är en förutsättning. Lust och engagemang i uppdraget och möjligheter att få prova nya metoder likaså.

**Tillit** - sträva efter att som utgångspunkt välja att lita på dem du samarbetar med och ha positiva förväntningar.

**Medborgarfokus** - sätt medborgarens upplevelse och kunskap i fokus och försök förstå vad medborgaren sätter värde på.

**Helhetssyn** - uppmuntra alla i styrkedjan att aktivt och gemensamt ta ansvar för helheten och samverka över gränser.

**Handlingsutrymme** - delegera handlingsutrymme och välkomna medbestämmande, men var också tydlig kring vem som har mandat att göra vad, och skapa goda förutsättningar för medarbetarna att klara sitt uppdrag.

**Stöd** - säkerställ ett verksamhetsnära och kvalificerat professionellt, administrativt och psykosocialt stöd i kärnverksamheten.

**Kunskap** - premiera kunskapsutveckling, lärande och en praktik baserad på vetenskap och beprövad erfarenhet.

**Öppenhet** - sträva efter öppenhet genom att dela information, välkomna olikåttänkande och respektera kritik.

Tillit betyder inte fritt valt arbete, utan vi vill förstärka den egna såväl som organisationens kreativitet för att klara uppdraget i en utmanande tid. En kultur och ett ledarskap som främjar en tillitsbaserad organisation ska få en betydligt mer framskjuten roll samtidigt som styrningen via ekonomi, mål- och resultatstyrning ska bli mindre detaljerad och mer möjliggörande. Uppföljning är viktigt för att veta att vi är på rätt väg, men målet och vägen dit är viktigare.

### Framgångskultur

Värdegrund är ett samlingsbegrepp för frågor om moral, etik, relationer, demokrati och livsåskådning. Det är ett begrepp som kan användas för att beskriva de värderingar som formar en organisations normer och handlingar. Vi vill sätta mer fokus på den kultur som finns i vår organisation och som påverkar våra medarbetares agerande och mående på jobbet och som är en stor del i hur väl en verksamhet fungerar. Organisationskulturen handlar om vanorna, värderingarna, de oskrivna reglerna och den stämning som råder på arbetsplatsen. Alla bidrar till kulturen i en organisation. Kulturen sitter inte i väggarna. Den sitter i människorna. Det innebär att det alltid går att förändra, förädla, förbättra och utveckla en organisationskultur för att nå ökad kvalitet, trivsel och sammanhållning.

Vi vill se en tydligare framgångskultur i hela vår kommun. En kultur som gör att vi vill lyckas,

vågar misslyckas och vågar ta nya tag. En kultur där alla vill och får tänka nytt. Vi vill se en kultur av höga förväntningar och hög tillit i alla delar av kommunen. En kultur som främjar helhet och samverkan och en kultur där vi gör varandra bättre. Vi ska ge varandra tio sätt att lyckas, inte tio anledningar att det inte går. Och om det vi vill uppnå ändå inte går fullt ut, så får vi varandra tio nya möjligheter att nå så långt det går. Så bygger vi en kultur som är möjlighetsbaserad och inte problemorienterad.

**De förhållningssätt som vi vill ska bidra till denna framgångskultur är:**

#### **Möjliggörande**

Vi möjliggör och öppnar dörrar för nya idéer. Vi har alltid ett medborgarfokus - gott bemötande och god service möjliggör nya vägar.

#### **Medskapande**

Medarbetare, brukare, invånare, civilsamhälle, näringsliv och andra relevanta aktörer är självklart med och bidrar till hela kommunens utveckling.

#### **Medvetenhet**

Vi gör medvetna och hållbara val ur ett socialt, ekologiskt och ekonomiskt perspektiv. Målet är att uppnå god kvalitet i våra verksamheter. Det ska ske inom ramen för en långsiktigt hållbar ekonomi och är beroende av tydlig styrning där relevant uppföljning, utvärdering och analys är förutsättningar för att kunna göra välavvägda prioriteringar och vägval.

### **4.3 Kommunövergripande mål**

Kommunfullmäktiges mål är koncernövergripande. De kommunövergripande målen kompletteras med finansiella mål. Målen beskrivs mer detaljerat på följande sidor. De fem kommunövergripande målen ger en vision om hur Gävle ska utvecklas på lång sikt.

### **Kraftigt förbättrade resultat i Gävles skolor**

#### **Beskrivning**

Hela kommunkoncernen ska verka för att kompetensnivån hos Gävles invånare höjs och möter arbetsmarknadens krav och behov. Resultaten i grundskolan ska höjas, fler gymnasieelever ska gå vidare till högre studier, fler unga ska ha kunskap om den breda arbetsmarknad som finns i vår närregion och fler vuxna ska få möjligheter till omställning och livslångt lärande. Kommunkoncernen ska gemensamt bidra till insatser som leder till en god kompetensförsörjning.

Alla Gävles skolor ska vara framgångsrika och präglas av studiero, trygghet och fokus på kunskap. Vårt mål är att kraftigt öka andelen elever som tar gymnasieexamen. För att lyckas måste vi satsa på hela utbildningskedjan, från förskola till gymnasium. Likvärdig tillgång till förskoleverksamhet är viktig för alla barn. Målet för barngruppernas storlek i förskolan är de nationella riktmärkena och arbetet för att minska barngruppernas storlek kommer att ske genom både kraftigt utbyggd förskoleverksamhet och anställning av mer personal. Andra vuxenresurser kan med fördel anställas i förskolan för att underlätta pedagogernas arbete.

Lärarna är skolans viktigaste resurs och det ska synas i både lönekuvertet och i de möjligheter till utveckling som erbjuds. För att höja kunskapsresultaten behöver lärarna få fokusera på att planera, genomföra och följa upp undervisningen. Därför måste de avlastas med uppgifter som inte kräver en lärarlegitimation. Därför ska fler vuxna anställas i skolan och arbetsuppgifter ska identifieras som kan utföras av andra yrkesgrupper.

För att klara kunskapsmålen är det också viktigt att eleverna mår bra. Elevhälsoarbetet ska därför förstärkas för att minska den psykiska ohälsan. Vi ska fortsätta arbetet med att bekämpa den negativa skolsegregationen och alltid beakta inkludering och eftersträva

elevsammansättningar som ger positiva kamrateffekter. Barn och unga ska ha tillgång till skolgårdar som främjar lek och rörelse och vi ska investera i mer gröna skolgårdar.

| Indikator  | Nuläge | Målvärde 2020 | Målvärde 2021 | Målvärde 2022 | Målvärde 2023 |
|--|--------|---------------|---------------|---------------|---------------|
| 1, Andel av befolkningen med minst treårig eftergymnasial utbildning                                       | 25%    | 28%           | 29%           | 29%           | 29%           |
| 2, Elever i åk 9 som är behöriga till nationellt program, andel (%)  | 82,5%  | 84,2%         | 85,7%         | 87,2%         | 88,5%         |
| 3, Gymnasieelever med examen eller studiebevis inom 3 år, andel (%)  | 67,8%  | 69,8%         | 71,9%         | 74%           | 76%           |
| 4, Andel elever som godkänns inom kommunal vuxenutbildning   | i.u    | 67%           | 68%           | 69%           | 70%           |
| 5, Andel elever som är etablerade på arbetsmarknaden eller studerar 2 år efter avslutad gymnasieutbildning | 68,5%  | 71%           | 71%           | 72%           | 72%           |

1 Eftergymnasial utbildning utgörs av utbildning som förutsätter gymnasial utbildning. Det handlar oftast om universitets eller högskoleutbildning. Källa SCB

2 Antal elever i årskurs 9 som är behöriga till ett yrkesprogram dividerat med antal elever som fått eller skulle ha fått betyg i minst ett ämne enligt det mål- och kunskapsrelaterade betygssystemet i årskurs 9. Uppgiften avser elever folkbokförda i kommunen. Uppgiften avser läsår. Källa: SCB och Skolverket.

5 Andel av eleverna folkbokförda i kommunen som erhållit slutbetyg eller motsvarande och som påbörjat studier på universitet/högskola eller börjat arbeta oberoende var arbetet ligger. Även andra utbildningar som berättigar till studiebidrag räknas in som studier. Exempel på detta är KY-utbildningar och komvux.

Källa: SCB och Skolverket.

## Påtagligt förbättrat företagsklimat i Gävle

### Beskrivning

För att uppfattas som en attraktiv kommun för företag och företagsamma människor så behöver Gävle vara en öppen och spännande kommun med hög kvalitet i alla verksamhetsdelar. Med ett gott företagsklimat i Gävle växer våra företag och företagare, fler arbetstillfällen skapas, skattekraften ökar och utanförskapet minskar.

Vi tror på den enskilde entreprenörens förmåga och näringslivets kraft att främja en hållbar tillväxt i vår kommun. Öppenhet och mångfald innebär att Gävle verkar för ett dynamiskt företagsklimat som främjar innovation och entreprenörskap.

Etableringar och investeringar är av stor betydelse för Gävles utveckling.

Den som driver företag i Gävle ska känna att kommunen förstår deras förutsättningar och kommunens service ska utgå från företagets behov. Företagare ska bemötas av effektivitet och bra service i hela kommunens organisation. Synpunkterna från näringslivet ska vi aktivt arbeta med för att nå förbättringar.

De synpunkter som särskilt behöver prioriteras är; attityder till företagande, kompetensbrist, upphandling och bemötande. Vi ska utveckla begreppet Företagarservice till att även gälla mer

komplexa ärenden där företagare i dagsläget på egen hand behöver samordna offentliga kontakter.

Betydligt mer mark än idag måste planläggas och möjliggöras för företag. Dialogen och kommunikationen med näringslivet ska stärkas. Kommunen behöver se över arbetssätt, rutiner och regelverk och differentiera dem gentemot små och stora företag, där så behövs och är möjligt.

Trots att Gävle har hög arbetslöshet upplever många företag att det råder brist på kompetent personal. Samarbetet med gymnasieskolans utbildningar, vuxenutbildningen och högskolan ska utvecklas för att förstärka företagets kompetensförsörjning. Skolornas inriktning och yrkesprogram behöver bättre anpassas till efterfrågan på arbetskraft och fler behöver fullföljd gymnasieutbildning.

| Indikatorer  | Nuläge   | Målvärde 2020 | Målvärde 2021 | Målvärde 2022 | Målvärde 2023 |
|--|----------|---------------|---------------|---------------|---------------|
| 1, NKI, Kommunens service till företag                       | Index 70 | Index 74      | Index 75      | Index 75      | Index 75      |
| 2, Nyregistrerade företag                                    | 5,2      | 7,0 st        | 7,2 st        | 7,2 st        | 7,2 st        |
| 3, Företagsklimat (ranking)                                  | 273      | högst 160     | högst 110     | högst 100     | högst 100     |
| 4, Byggklar mark för verksamhet                              | 12,1 ha  | minst 60 ha   | minst 60 ha   | minst 60 ha   | minst 60 ha   |
| 5, Arbetslöshet, avvikelse från rikssnittet (procentenheter) | 2,7%     | högst 1,5%    | högst 1,4%    | högst 1,3%    | högst 1,3%    |

*1 NKI är ett mått på företagarnas helhetsbetyg av kontakten med kommunerna. Bedömning görs på brandtillsyn, bygglov, markupplåtelse, miljötillsyn och serveringstillstånd. Källa: Utrednings- och statistikkontoret AB och SCB, KKIK 34 (Insikten)*

*2 Antalet nyregistrerade företag per 1000 invånare i kommunen.*

*3 Näringslivsrelaterad statistik på kommunnivå och enkätundersökningar där tiotusentals företagare och politiker bedömer olika aspekter av det lokala företagsklimatet. Totalt antal kommuner i undersökningen är 290. Målen anger förändring i rankingen.*

*4 Utbudet av byggklar mark för verksamheter ska fortlöpande uppgå till 60 ha som är fördelade på mark som tillgodoser olika typer av efterfrågan.*

*5 Indikatorm mäter avvikelsen från genomsnittliga arbetslösheten i riket vid rapporteringstillfället.*

## Trygghet, sammanhållning och en välfärd att lita på i hela kommunen

### Beskrivning

Vår kommun ska vara en plats där alla ges möjligheter att bidra till vår gemensamma utveckling. Tillit till samhället, en trygg inkomst och meningsfullt arbete och fritid är grunden för en god hälsa. Det behövs fler insatser som underlättar vägen till arbete för fler. Vi ska bli bättre på att skapa sammanhållning och tillit mellan människor och inte minst tillit till kommunens verksamheter. Fler mötesplatser behövs i hela kommunen, som främjar ökad gemenskap.

Våra välfärdstjänster ska hålla hög kvalitet och utgå från individuella behov. Alla stads- och kommundelar ska vara trygga att bo och vistas i och erbjuda goda livsvillkor och attraktiva livsmiljöer genom hela livet. Därför måste möjligheterna att bo, arbeta, utvecklas och trivas i hela vår kommun bli bättre. Strategiskt förebyggande arbete är viktigt i alla våra verksamheter för att klara välfärden framåt. Tidiga insatser där individens möjligheter stärks är grunden för

att ge barn och unga en reell chans till en riktigt bra framtid.

En förutsättning för att få välfärdsverksamheter med hög kvalitet är att vi har rätt utbildade medarbetare som trivs, vill utveckla verksamheterna, som kan och vill arbeta kvar. Såväl ändrad demografi, tillväxt och pensionsavgångar ska mötas. För att lyckas med vår kompetensförsörjning och attrahera fler nya medarbetare, är det av högsta vikt att kommunen även fortsättningsvis uppfattas som en attraktiv arbetsgivare där varje medarbetares engagemang tas tillvara

| Indikator   | Nuläge | Målvärde 2020 | Målvärde 2021 | Målvärde 2022 | Målvärde 2023 |
|---|--------|---------------|---------------|---------------|---------------|
| 1, Vuxna biståndsmottagare med långvarigt ekonomiskt bistånd, andel (%) av befolkningen |        | 1,5%          | 1,4%          | 1,3%          | 1,2%          |
| 2, Självskattat hälsotillstånd  | 70%    | 75%           | 76%           | 77%           | 78%           |
| 3, Anmälda våldsbrott/100 000 invånare  | 1099   | 1000          | 980           | 960           | 940           |
| 4, Invånare 17-24 år som varken arbetar eller studerar, andel (%)                       |        | 10%           | 9,5%          | 9,0%          | 8,5%          |
| 5, Invånare 16 - 84 år med avsaknad av tillit till andra, andel (%)                     | 28%    | 23%           | 22%           | 22%           | 22%           |
| 6, Nöjd inflytandeindex   | 35     | Index 42      | Index 43      | Index 44      | Index 44      |
| 7, Medborgardelaktighet, utveckling   | 76 %   | 78%           | 78%           | 79%           | 79%           |
| 8, Förtroende   |        | Index 42      | Index 43      | Index 46      | Index 46      |

2. Andel (%) av invånarna 16–84 år som uppgivit att det egna allmänna hälsotillståndet är bra eller mycket bra. Källa: Folkhälsomyndigheten, Hälsa på lika villkor (HLV) samt regionala enkäter.

3. Avser summering av: Dödligt våld, Försök till mord eller dråp, Misshandel inkl. grov, Våldtäkt inkl. grov, Grov kvinno-friidskränkning, Grov friidskränkning, Olaga förföljelse, Våld mot tjänsteman och Rån inkl. grovt, antal/100 000 inv. Källa: Brå

5. Resultatet baseras på data från de fyra befolkningsenkäterna Hälsa på lika villkor (Statens folkhälsoinstitut), Liv & hälsa, Folkhälsa, Hälsoenkät.

6. Utgår från frågorna: "Hur nöjd är du med den insyn och \det inflytande invånarna har över kommunens beslut och verksamheter?", "Hur väl uppfyller din kommun dina förväntningar på invånarnas möjligheter till insyn och inflytande?" och "Försök föreställa dig en ideal situation för invånarnas insyn och inflytande över kommunens verksamheter och beslut. Hur nära ett sådant ideal tycker du att invånarnas insyn och inflytande kommer i din kommun?". Källa SCB:s medborgarundersökningar.

7. Visar en samlad bild av hur väl kommunen möjliggör för medborgarna att delta i kommunens utveckling. Källa: SKL, KKIK

8. Ger svar på hur kommunens politiker arbetar för kommunens bästa, hur ansvarstagande kommunens politiker är, hur kommunens högre tjänstemän arbetar för kommunens bästa och hur väl politiska beslut genomförs. Källa: SCB medborgarundersökning

## **En modern samhällsplanering som möter nuvarande och kommande generationers behov**

### **Beskrivning**

Gävle är en snabbt växande kommun och vi är en stark nod för nationell infrastruktur. De senaste åren har inflyttningen ökat markant och satt fart på många omvandlingsprojekt i kommunen.

Fortfarande är bostadsbristen ett problem i vår kommun. Den bidrar förutom till risk för avstannande inflyttning till trångboddhet och svårigheter för kapitalsvaga grupper att finna ett eget boende. Bland utmaningarna som en växande kommun för med sig finns också en risk för en växande segregation mellan olika stads- och kommundelar och olika socioekonomiska grupper. Vi ska ta ansvar för bostadsförsörjningen i hela vår kommun.

Genom en innovativ, smart, grön och hållbar samhällsplanering ska vi både bidra till att fler vill bo i vår kommun, att människor känner samhörighet och sammanhållning och att Gävle erbjuder goda livsmiljöer även för kommande generationer.

Vår vision är en tät stad med hållbara förutsättningar för näringslivet, ett klimatsmart transportsystem och upplevelserika centrum, stadsdelar och orter. Centrums gröna stråk och parker är en viktig, omistlig del av stadens utveckling.

Goda livsmiljöer skapar vi när vi planerar för hela samhället även i de mindre byggnationerna. Mötesplatser som skapar sammanhållning, trygghet för alla individer, gröna stråk och parker som främjar hälsa, hållbar infrastruktur ur ett miljömässigt perspektiv och tillgång till kultur, idrott och friluftsliv i det vardagliga livet är hörnstenar som vi beaktar i både de små och de stora processerna.

| Indikator   | Nuläge | Målvärde 2020 | Målvärde 2021 | Målvärde 2022 | Målvärde 2023 |
|---|--------|---------------|---------------|---------------|---------------|
| 1, Nettotillskott av bostäder genom ny-, till- och ombyggnad      | 711    | Lägst 800     | Lägst 800     | Lägst 800     | Lägst 800     |
| 2, Antal hektar byggklar mark till näringslivet inom Gävle kommun | 14,9   | Lägst 40      | Lägst 40      | Lägst 40      | Lägst 40      |
| 3, Gävlebornas uppfattning om att bo och leva i kommunen          |        | Lägst 58      | Lägst 59      | Lägst 60      | Lägst 61      |
| 4, Andel av motorburen trafik som sker med kollektivtrafik        | 23%    | Lägst 25%     | Lägst 36%     | Lägst 30%     | Lägst 32%     |
| 5, Antal cyklar vid fasta mätpunkter                              | 4946   | Lägst 7900    | Lägst 8300    | Lägst 9100    | Lägst 10000   |
| 6, Antal gående i stadskärnan                                     | 1,49   | Lägst 1,78    | Lägst 1,81    | Lägst 1,88    | Lägst 1,96    |

1 Med utgångspunkt för årsskiftet mäts den ackumulerade förändringen i bostadsbeståndet vid varje tertial.

Nettoförändringen mäts i antal bostäder genom ny-, till- och ombyggnad samt rivning.

2 För att möta näringslivets behov erbjuder Gävle kommun fortlöpande mark. Vid varje tertial avläses antalet hektar byggklar mark som kommunen kan erbjuda näringslivet.

3 Det sammanfattande betygsindexet Nöjd-Region-Index, vilket mäter hur gävleborna bedömer Gävle kommun som en plats att bo och leva på. Statistiska centralbyrån (SCB) genomför årligen en attitydundersökning hos ett slumpmässigt urval i åldersgruppen 18-84 år. Resultaten analyseras med SCB:s analysmodell med Nöjd-Kund-Index (NKI).

4 Kollektivtrafikens procentuella andel av den motorburna trafiken i Gävle kommun.

5 Antal cyklar som passerat fasta mätpunkter vid givna tidpunkter. Kommunen har ett tre mätpunkter vid cykelvägar i stadskärnan. Mätpunkterna är Gefle teater, Kvarnparken och Centralbron.

6 Antal miljoner gående som passerat någon av åtta mätpunkter i stadskärnan per månad.

Kommunen har åtta mätpunkter i stadskärnans gångstråk. Vid dessa mätpunkter sker en automatisk registrering av passerande gående. Registreringen av dessa mätpunkter avläses vid givna tidpunkter.

## En ekologiskt hållbar och klimatneutral kommun

### Beskrivning

Gävle kommun ska vara en hållbar kommun ur såväl socialt, ekologiskt som ekonomiskt perspektiv. Vi måste minska våra verksamheters och Gävlebornas ekologiska fotavtryck för att inte tära på jordens ändliga resurser.

Gävle är som geografisk plats klimatneutral senast år 2035 och klimatpositiv senast år 2040. Såväl investeringar som verksamhetsnära beslut ska understödja resan mot målet att vara en klimatneutral plats.

Ett mer hållbart vardagsnära transportsystem främjar en god hälsa hos både medborgare och

medarbetare. Giftrfria miljöer skapar mer hälsosamma miljöer i våra egna verksamheter men också i allas vår närmiljö. Strategisk planering för ekologisk hållbarhet i all vår verksamhet främjar vår ekonomi genom mindre ohälsa och färre miljöskulder. I Gävles välfärdsverksamheter är ekologisk hållbarhet är en integrerad del.

Människors hälsa och välmående förbättras i och nära naturen och vi är beroende av en stark biologisk mångfald. Vi stödjer processer för att skapa fler natur- och vattennära miljöer nära människor. Vi skyddar mer natur och vi skapar möjligheter för invånare och besökare att ta del av den, både i staden och på landsbygden.

Vi ökar ambitionerna på miljö och klimatområdet och fortsätter vara en av Sveriges bästa miljökommuner och visar att den ekologiska omställningen är möjlig genom att ligga i framkant för nya lösningar och arbetssätt. Våra höga ambitioner skapar innovationsmöjligheter både inom välfärdssektorn och näringslivet. Vi blir mer intressanta för etableringar och företag växer här när vi tillsammans bäddar för nya lösningar på de miljö- och klimatutmaningar som hela världen står inför.

Vi visar att en stark välfärd, goda livsmiljöer för alla Gävlebor och ansvar för vår gemensamma planet hänger ihop och är beroende av varandra.

| Indikator   | Nuläge     | Målvärde 2020 | Målvärde 2021 | Målvärde 2022 | Målvärde 2023 |
|---|------------|---------------|---------------|---------------|---------------|
| 1, Aktuell hållbarhets miljöranking Bästa miljökommun                       | 3          | 5             | 5             | 5             | 5             |
| 2, Utsläpp till luft av växthusgaser  | 3,00       | 2,49          | 2,07          | 1,72          | 1,43          |
| 3, Vattenförekomster (sjöar och vattendrag) ekologisk och god kemisk status | 25%        | 30%           | 35%           | 40%           | 45%           |
| 4, Skyddad natur totalt, andel i %  | 3,9%       | 3,9%          | 4,5%          | 4,5%          | 5%            |
| 5, Uppmätt kvävedioxidhalt vid Södra Kungsgatan 12                          | 489 ggr/år | 175 ggr/år    | 175 ggr/år    | 175 ggr/år    | 175 ggr/år    |
| 6, Insamlat hushållsavfall totalt, kg/person                                | 523        | 414           | 400           | 400           | 400           |

2, Agenda 2030 och i Miljöstrategiska programmet

3, Följs upp i Miljöstrategiska programmet

4, Agenda 2030 och Miljöstrategiska programmet

5, (NO<sub>2</sub> timme) i antal timmar som överstiger 60 µg/m<sup>3</sup>. Uppföljningen kan ske via SLBs hemsida: Miljö kvalitetsmål | SLB-analys (följs upp i Miljöstrategiska programmet)

6, Agenda 2030 och Miljöstrategiska programmet

## 4.4 Finansiella mål

De finansiella målen ska säkerställa en långsiktig hushållning av skattemedel och andra intäkter, att en god ekonomisk balans råder inom kommunkoncernen och att verksamheten bedrivs ändamålsenligt och kostnadseffektivt. En god styrning och uppföljning är en förutsättning för att ge en rättvisande bild av verksamheten.

Indikatorerna visar resultatet över tiden, den långsiktiga balansen i kommunkoncernen,



skuldsättningsgrad och investeringsnivåer.

## Resultatet ska långsiktigt uppgå till minst 1 procent av skatteintäkterna

Under en tid av demografiskt kraftigt driven ökning av behov av välfärdstjänster, vilket även innebär investeringsbehov för en växande verksamhet, kombinerat med kraftiga reinvesteringsbehov i befintliga tillgångar och investeringar i en kommun med tillväxt, kommer inte Gävle kommun att lämna så kraftiga ekonomiska resultat som innebär att investeringar kan genomföras med endast egna medel. Med ett överskottsmål skapas dock förutsättningar för att hantera oväntade kostnader eller minskade intäkter. Därmed undviks kraven på kraftiga och snabba åtgärder som skulle bli nödvändiga om Gävle kommun inte uppfyller kraven på en ekonomi i balans.

Det ekonomiska överskottet över tid är viktigare än resultatet enskilda år. Med målet att över tid redovisa överskott på 1% kan befintlig finansiell stabilitet stödja ett omställningsarbete där kostnadsutvecklingen initialt inte följer intäktsutveckling. Därmed kan kommunens budget och utfall per år understiga målet, men med ambitionen att långsiktigt redovisa resultat enligt mål. När de yttre förutsättningarna ändras, genom intäktsförstärkningar eller lägre kostnadstryck, kan ett högre resultatkrav påverka övriga finansiella mål positivt.

Vid beräkning av resultatet exkluderas realisationsvinster och -förluster samt exploateringsresultat.

| Indikator   | Nuläge | Målvärde 2020 | Målvärde 2021 | Målvärde 2022 | Målvärde 2023 |
|---|--------|---------------|---------------|---------------|---------------|
| Resultat i procent av skatteintäkter, Skatter, generella bidrag och utjämning. Genomsnittligt resultat under senaste åtta åren. | 2,4%   | 2,22%         | 1,97%         | 1,64%         | 1,35%         |

1. Resultat beräknad exklusive realisations- och exploateringsresultat.

## Kommunkoncernen har en långsiktig tillväxt i balans

Soliditet är ett nyckeltal som används för att mäta den finansiella styrkan i ett långsiktigt perspektiv och ett mått på hur stor del av tillgångarna som finansierats med eget kapital. Soliditetens absoluta nivå och förändring är beroende av ökningen i tillgångsmassan i balansräkningen och den förändring som tillförs det egna kapitalet genom årets resultat. Det övergripande målet är att bibehålla kommunkoncernens soliditet. Genom att arbeta med en indikator för skuldsättningen per innevånare skapas ett medvetande om risknivån. Kommunens och de kommunala bolagens finansiella risk ökar med en högre skuldsättningsgrad. Vid en räntehöjning ökar de årliga kostnaderna och vid en finansiell oro på kapitalmarknaderna ökar riskerna för högre finansieringskostnader vid hög skuldsättningsnivå, vilket minskar utrymmet för annan verksamhet eller sänker resultaten och soliditeten.

| Indikator   | Nuläge | Målvärde 2020 | Målvärde 2021 | Målvärde 2022 | Målvärde 2023 |
|---|--------|---------------|---------------|---------------|---------------|
| Kommunens soliditet   | 41,1%  | 43,8%         | 45,2%         | 46,5%         | 46,4%         |
| Kommunens soliditet (inkl GFAB)   | 30,4%  | 30,2%         | 28,8%         | 27,7%         | 26,9%         |
| Kommunkoncernens soliditet  | 32,1%  | 31,9%         | 31,9%         | 31,6 %        | 31,6%         |
| Kommunkoncernens skuldsättningsnivå (kr/inv) exkl Gävle Energi AB, Bomhus Energi AB, Gävle Hamn AB) | 73 000 | 77000         | 88500         | 99500         | 106000        |

1–2. Mäts i samband med kommunkoncernens årsbokslut. Vid beräkning av kommunens soliditet exkluderas förmedlade lån till kommunala bolag och den del av det egna kapitalet som motsvarar ansvarsförbindelse för pensionsåtagande.

2. Kommunens soliditet beräknas även inkl GFAB, då bolagets investeringar nästan uteslutande finansieras av skattemedel.

## Skattefinansierade investeringar har långsiktigt en hög självfinansieringsgrad

Motivet till ett skarpare krav på självfinansiering av investeringar inom den skattefinansierade verksamheten är att dessa investeringar normalt inte ger någon avkastning. En lånefinansiering av dessa investeringar innebär på sikt en ökad finansiell belastning. En lånefinansiering av denna sektor tar resurser från verksamheterna och på sikt begränsar detta utvecklingen inom kommunen. Vid bedömning av investeringsvolymen ska dock hänsyn kunna tas till investeringarnas inriktning, till exempel om dessa innebär kostnadsbesparingar, aktuellt konjunkturläge, samt styrkan i kommunens balansräkning. I investeringar inkluderas de kommunala bolagens investeringar som är riktade mot kommunens skattefinansierade verksamhet. I en period av stora reinvesteringar och kraftig tillväxt av befolkningen ökar investeringsbehoven och självfinansieringsgraden kan under en period vara lägre än 100 %.

Målet anses vara uppfyllt om självfinansieringsgraden i kommunen överstiger 100% och självfinansieringsgraden inkl skattefinansierade verksamheter inom Gavlefastigheter och AB Gavlegårdarna över en åttaårsperiod överstiger 67%. Med utgångspunkt från historiskt hög egenfinansieringsgrad samt mål om bibehållen soliditet bör självfinansieringsgraden över tid kunna överstiga 67%.

| Indikator   | Nuläge | Målvärde 2020 | Målvärde 2021 | Målvärde 2022 | Målvärde 2023 |
|---|--------|---------------|---------------|---------------|---------------|
| Självfinansieringsgrad, per år, kommunens egna        |        | 79%           | 83%           | 107%          | 79%           |
| Avskrivningars andel av investeringar, kommunens egna |        | 26%           | 32%           | 40%           | 50%           |
| Självfinansieringsgrad, per år, totalt                |        | 68%           | 39%           | 45%           | 71%           |
| Självfinansieringsgrad, senaste åtta åren, totalt     |        | 82%           | 72%           | 65%           | 64%           |

1–2. Självfinansieringsgrad mäts med hur stor andel av nettoinvesteringarna som finansieras via resultat exklusive realisationsvinster med tillägg av avskrivningar och försäljningsinkomster.

## 4.5 Förvaltningens plan

I förvaltningens plan redovisas kommundirektör Göran Arnells plan för hur organisationen ska arbeta för att nå de kommunövergripande målen samt de mål som gäller för kommunkoncernens övergripande styrprocesser.

### En förvaltning - en kommunkoncern

I januari 2019 sjsattes vår nya förvaltningsorganisation (FOG). En ny organisation med en förvaltning och därmed en förvaltningschef – kommundirektören. Förvaltningen delas in i fyra sektorer med stark koppling till kommunens kärnverksamheter: Styrning och stöd Gävle, Utbildning Gävle, Vårld Gävle och Livsmiljö Gävle. En förvaltning innebär också en arbetsgivare – med möjlighet att behandla alla anställda utifrån ett gemensamt synsätt och en gemensam arbetsgivarpolitik oavsett var medarbetaren har sitt arbetsställe. Det ger möjlighet att identifiera sig med, och uppleva tillhörighet i, ett gemensamt uppdrag för Gävle kommuns bästa.

Anledningarna till översynen var flera där framtidens krav på nya arbetssätt, fokus på kundperspektiv, teknikutveckling och tillitsbaserad styrning kan nämnas som viktiga delar. Vi kan redan nu konstatera att den nya organisationen ger förutsättningar för nya arbetsmodeller och färre inbyggda gränssnitt samtidigt som vi ser allt större utmaningar i kommunsektorn med sviktande ekonomi när antalet unga och äldre ökar i en snabbare takt än de som är i arbetsför ålder.

Vi måste därför ständigt fortsätta att utveckla och utmana vår nya förvaltningsorganisation så att vi på bästa sätt kan verkställa politiska beslut och klara välfärdsuppdraget hållbart över tid.

Den politiska majoriteten har under året arbetat fram en reviderad styrmodell med fem kommunövergripande mål. Det ger oss färre men tydligare mål i förhållande till tidigare och ett tydligare gränssnitt mellan politisk styrning och förvaltningens och bolagskoncernens verkställande. Målen är:

1. Kraftigt förbättrade resultat i Gävles skolor
2. Påtagligt förbättrat företagsklimat
3. Trygghet, sammanhållning och en välfärd att lita på i hela kommunen
4. En modern stadsplanering som möter nuvarande och kommande generationers behov
5. En ekologiskt hållbar och klimatneutral kommun

De fem målen har vi alla förutsättningar att verkställa på ett bra sätt i den nya förvaltningsorganisationen. Vi använder en processinriktad arbetsmodell där styr- och stödprocesser ska ge ökade förutsättningar att klara våra kärnuppdrag inom de ekonomiska ramar som gäller. Målen gäller självfallet också för de helägda bolagen och ska genomsyra hela kommunkoncernen.

En viktig del i den nya organisationen och förmågan att leda och styra, stödja och utveckla förvaltningen och verkställa de politiska besluten är väl fungerande styr- och stödprocesser. Vi sätter därför unika mål i förvaltningen för styrprocesserna för att på bästa sätt kunna styra verksamheten för att klara en sund ekonomi, ett hållbart arbetsliv, verksamhetsutveckling och en kärnverksamhet som håller en bra kvalitet.

Stödprocesserna bidrar då till att styrprocesserna ska kunna genomföras och fungera på ett bra sätt. Stödprocesserna är självklart också viktiga för att klara vår kärnverksamhet, det vill säga leveransen till Gävleborna av vård, skola, omsorg, infrastruktur, bygglov, kultur mm.

## Styrprocesser

### Beskrivning

En viktig del i den nya förvaltningsorganisationen är arbetet med styrprocesser. Styrprocesser karaktäriseras av att de leder och styr så att kommunfullmäktiges övergripande mål, program och andra styrdokument uppfylls. De utgår från kommunstyrelsens uppgift att leda, samordna och ha uppsikt över kommunens samlade verksamhet.

De tre styrprocesser som identifierats är ekonomi- och verksamhetsstyrning, HR och organisation samt verksamhetsutveckling- och kvalitetsledning. Styrprocesserna har processansvariga från Styrning och stöd Gävle och särskilt utsedda deltagare från sektorerna. De ska arbeta för en bra utveckling och ett gott resultat ur ett helhetsperspektiv.

Ett gott arbete inom styrprocesserna i samverkan med och kompletterat med övriga berörda medarbetare och chefers arbete kan sammantaget ge oss bra förutsättningar att klara de fem kommunövergripande målen. Utöver de fem kommunövergripande målen för verksamheten är det viktigt med mål som också riktar sig direkt till förvaltningen. De förvaltningsspecifika målen anges nedan för varje styrprocess.

## Ekonomi- och verksamhetsstyrning

### Kommunkoncernens verksamheter bedrivs kostnadseffektivt och inom tilldelade ramar

#### Målbeskrivning

Nämnderna ska lämna tidiga prognoser och analyser och det ska finnas aktiviteter för att komma i balans vid förväntat underskott, i så god tid att politiska beslut ska kunna få effekt.

| Indikator  | Nuläge | Målvärde 2020 | Målvärde 2021 | Målvärde 2022 | Målvärde 2023 |
|--|--------|---------------|---------------|---------------|---------------|
| Prognossäkerhet. (avvikelse driftsprognos nämnd, delår I och II mot årsresultat) |        | +/- 1%        | +/- 1%        | +/- 1%        | +/- 1%        |

## HR och organisation

### Gävle kommunkoncern är en attraktiv arbetsgivare med framgångsrika och engagerade medarbetare

#### Målbeskrivning:

Att vara attraktiv som arbetsgivare innebär bland annat att anställda trivs, är motiverade, känner en personlig utveckling och får en utveckling inom sitt arbetsområde. Ett framgångsrikt medarbetarskap bygger på att allas kunskap och kompetens tas till vara. Förståelsen för sin del i helheten är viktig. Vår verksamhet utgörs till stor del av möten med invånare, elever, kunder och kollegor och det är i dessa möten som kvaliteten i vår verksamhet skapas.

| Indikator                          | Nuläge | Målvärde 2020 | Målvärde 2021 | Målvärde 2022 | Målvärde 2023 |
|------------------------------------|--------|---------------|---------------|---------------|---------------|
| Hållbart medarbetarengagemang -HME | 80     | 80            | 82            | 82            | 82            |

<sup>1</sup>  
HME är ett sammanvägt mått på organisationens och dess chefers förmåga att skapa, tillvarata och upprätthålla ett stort medarbetarengagemang.

## Verksamhetsutveckling och kvalitetsledning

### Inför varje planerad verksamhetsutveckling ska projektplanen innefatta en beskrivning av förväntade effekter och en plan för hemtagning av effekter

#### Målbeskrivning

Inför verksamhetsutvecklingsprojekt krävs förberedelser av olika slag. Syfte och mål med förändringen är grundläggande. En kalkyl på kostnader och nytta på både kort och lång sikt måste ingå. Ibland kan små förändringar leda till betydande nytta. I andra fall är det som har låga ingångskostnader och snabb lönsamhet inte det bästa på längre sikt. De effekter som planeras måste mätas och följas upp, dvs effekthemtagningen måste realiseras. För att den nytta – de effekter - som planerats ska bli verklighet krävs ofta förändring i organisation och beteenden

| Indikator                                     | Nuläge | Målvärde 2020 | Målvärde 2021 | Målvärde 2022 | Målvärde 2023 |
|---|--------|---------------|---------------|---------------|---------------|
| Antal utvecklingsprojekt med kompletta planer |        | 85 %          | 90 %          | 95 %          | 100%          |
| Redovisning av effekter                       |        | 85 %          | 90 %          | 95 %          | 100 %         |

## Stödprocesser

Stödprocesserna är viktiga för att styrprocesserna ska kunna genomföras och fungera på ett bra sätt. Men de är självklart också viktiga för att vi ska klara vår kärnverksamhet, det vill säga leveransen till Gävleborna av vård, skola, omsorg, infrastruktur, bygglov, kultur mm på bästa sätt.

Det är viktigt att stödprocesserna verkligen blir ett stöd där de allra bäst behövs. Ofta finns det delar av styrning och stöd i samma funktion tex inom IT, HR och kommunikation. Ibland finns det förutsättningar att samla förvaltningens stödresurser och ibland fungerar stödprocesser bäst så nära verksamheten som möjligt. Under senare år har vissa stödprocesser samlats; som exempel löneadministration, gemensam kundtjänst och nu senast en gemensam bemanningsenhet.

Oavsett var stödprocessen har sin hemvist är det viktigt att stödet utformas på ett effektivt och kvalitativt sätt. Vi måste också vara uppmärksamma på samhällsutvecklingen och ta tillvara på teknikutvecklingens möjligheter. Inom området stödprocesser finns utrymme för ytterligare utveckling både genom att samla resurser, skapa nätverk av kompetenser och genom ytterligare digitalisering.

## **Fortsatt utveckling**

Den kommunala sektorn prognosticeras de närmaste åren ha ett ökande gap mellan intäkter och kostnader för att klara välfärdsuppdraget med minst dagens ambitionsnivå. Att ta den nya organisationen vidare till nästa steg är därför nödvändigt för att klara att på bästa sätt verkställa de politiska besluten. Närmaste åren handlar det inom kommunkoncernen främst om att utveckla styrning och ledning, samverkan inom hela kommunkoncernen och utveckla gränsöverskridande arbetsmodeller för kärnverksamheterna.

Vi behöver samtidigt med en kostnadsanpassning fortsatt klara de krav som ställs på kommunkoncernen för att säkerställa den goda tillväxttakten. Utvecklingen av befolkning, företag, arbetstillfällen och attraktiva bostäder är en förutsättning för att klara välfärdsuppdraget. En högt ställd ambition är därför att än mer utveckla samverkan med externa samarbetspartners; företag, region, statliga myndigheter och verk, andra kommuner och organisationer.

En uttalad ambition för kommande år, för att bromsa och klara kostnadsutvecklingen, är också väl fungerande metodik för hantering av fastigheter, lokaler och infrastruktur samt att en anpassad upphandlings- och inköpsfunktion för kommunkoncernen vidareutvecklas som del i styr och stödprocesserna.

## **5 ÅRSPLAN**

Årsplanen beskriver vad kommunfullmäktige vill fokusera på under året för att nå de kommunövergripande målen. Årsplanen beskriver också de ekonomiska förutsättningarna för kommunkoncernens verksamheter. När årsplanen är beslutad ska nämnder och bolagsstyrelser besluta om sina verksamhetsplaner.

### **5.1 Fokus 2020**

Alla Sveriges kommuner har ett stort arbete att göra för att klara demografins och ekonomins utmaningar, så också Gävle kommun. Vi är nu mitt i den förändring vi tidigare bara förutspått, att vi blir allt fler barn och äldre som ska försörjas av en befolkning i arbetsför ålder som inte alls växer i samma utsträckning. Utbyggnaden av välfärden behöver nu ske i en större omfattning än vi sett förut. Förskolor, skolor och äldreboenden måste nu byggas i en snabbare takt än på mycket länge. Alla dessa verksamheter ska dessutom bemannas med rätt utbildade medarbetare.

Att klara detta uppdrag är möjligt. Vår långsiktigt stabila ekonomi gör att vi har goda förutsättningar att lyckas. Men omställning till dessa nya förutsättningar behöver göras - nu.

Fokus 2020 och framåt är att säkerställa att vår organisation och våra verksamheter, inom givna ekonomiska ramar, kan möta denna situation med så hög kvalitet som möjligt för Gävleborna.

Vi får aldrig glömma att vi har stora resurser att göra bra verksamhet av. Risker i ekonomiskt utmanande tider är att allt fokus läggs på de resurser vi inte har. Alla verksamheter ska identifiera sitt kärnuppdrag utifrån våra faktiska förutsättningar. Det betyder att förändringar är nödvändiga. Det krävs omprövning och omställning i alla delar av organisationen i smått och i stort.

Ledarskapet ska fokusera på att hitta förändringskraften på alla nivåer. Nytt ska inte betyda dåligt. Inom kommunens verksamheter måste alla delar hålla sin budget. Varje överskriden budget drabbar en annan del av verksamheten. Kostnadsutvecklingen måste hållas på en nivå som gör att de finansiella målen kan uppnås. Det är avgörande för att vi ska klara av välfärdens

utbyggnad och god kvalitet framåt.

## 5.2 Omvärld

### Samhällsekonomisk utveckling

*Nedan följer en sammanfattande beskrivning av det samhällsekonomiska läget som presenterades i SKL:s ekonomirapport i oktober 2019.*

Kommuner och regioner arbetar nu med effektiviseringar och besparingar inför budgetåret 2020. Uppskattningsvis ett drygt tjugo tal kommuner och några regioner ser dock redan att de intekommer att lyckas och planerar därför även för att höja skatten.

Skälet är att det demografiska trycket nu är högt. Barn, unga och äldre ökar snabbare än gruppen som är i arbetsför ålder, samtidigt som Sverige under 2020 går in i en lågkonjunktur. Sammantaget ökar behovet av de resurser som krävs för att upprätthålla välfärden på dagens nivå snabbare än skatteintäkterna. Trots en beräknad skattehöjning på 13 öre 2020 kommer kommuner och regioner att sakna 43 miljarder kronor år 2023 om kostnaderna ökar i takt med befolkningen och staten inte heller tillför mer resurser än det som ligger i budgetpropositionen.

#### Lågkonjunktur väntar 2020

SKL:s prognoser har sedan december 2017 utgått från att högkonjunkturen skulle kulminera 2018 och följas av vikande sysselsättning någon gång under 2019 och 2020. Signalerna blir nu allt tydligare på att konjunkturen mattas av, det framgår både av förtroendeindikatorer och sysselsättningsstatistiken. SKL räknar nu med att Sverige går in i en mild lågkonjunktur under 2020 och att den kommer att fortsätta under 2021. Vår bedömning är att bnp ökar med strax över 1 procent både i år och nästa år och att arbetslösheten stiger till drygt 7 procent, trots att arbetskraftsdeltagandet sjunker något. Sverige har de senaste åren gynnats av stark export, bland annat tack vare kronförsvagningen. Nu börjar dock världskonjunkturen vika, på grund av den osäkerhet som råder kring bland annat Brexit och handelskrig. Detta drabbar i särskilt hög grad den svenska exportmarknaden, vilket innebär att tillväxten inte har samma förutsättningar att få ett positivt stöd från exporten. I Europa, liksom i Sverige, är penningpolitiken som motmedel i relativt hög grad uttömd. Det gör att staterna måste använda finanspolitiska medel för att stimulera ekonomin. Det osäkra läget samt svaga statsfinanser gör dock att många länder avvaktar. Men svaga statsfinanser gäller inte Sverige, som har en låg Maastrichtskuld och ett positivt offentligfinansiellt sparande under de senaste åren. Dock räknar vi i vår prognos med underskott i den offentliga sektorns finansiella sparande från och med år 2020 och åren därefter. Det beror på att kommunsektorn har ett stort underskott och att staten kommande år i stort sett bara kommer att ha balans mellan inkomster och utgifter. Trots det finansiella underskottet kommande år ligger Maastrichtskulden kvar på nivån för skuldankaret, 35 procent av BNP. Med tanke på de stora utmaningarna som den svenska välfärden står inför är det rimligt att överväga om inte skuldens andel av bnp är ett viktigare mål att följa än målet för det finansiella sparandet. Staten borde därför ha ett visst utrymme att stödja kommuner och regioner i högre grad än vad som tidigare har utlovats, då SKL:s beräkningar visar att skuldens andel av bnp ligger kvar på nivån för skuldankaret, trots det beräkningsantagande som görs om ökade statsbidrag. Demografin ställer höga krav på kommunsektorns finansiering. I likhet med SKL, har andra prognosinstitut och organisationer konstaterat att befolkningsförändringar ställer höga krav på kommunernas och regionernas finansiering kommande år. I juni presenterade Finansdepartementet en analys som visade att med oförändrat välfärdsåtagande skulle gapet mellan intäkter och kostnader öka till 90 miljarder kronor år 2026. Skälet är att kostnaderna per invånare för barn, unga och äldre är så pass mycket högre än för befolkningen i arbetsför ålder och att det är just de äldre och unga som ökar snabbt under den kommande tioårsperioden. Dessutom kommer största delen av intäkterna från skatt på arbete, och den arbetsföra delen av befolkningen ökar väsentligt långsammare. Antalet personer över 80 år beräknas öka med 47 procent de kommande tio åren. Normalt sett sker en tillfällig nedgång av sysselsättningen i samband med ekonomiska kriser, vilket påverkar skatteintäkterna till kommuner och regioner negativt under några år. Sedan finanskrisen 2008–2009 har antalet arbetade timmar utvecklats mycket positivt i förhållande till det demografiska trycket. Kommande år ser vi dock att utvecklingen blir den omvända när det demografiska trycket ökar

medan sysselsättningen, av både demografiska och konjunkturella orsaker, inte längre kan växa i samma takt som tidigare.

### **Kommunernas ekonomi är ansträngd**

Kommunerna går nu in i ett allt svårare ekonomiskt läge och arbetar med effektiviserings- och besparingsplaner för att få ihop budget och plan för perioden 2020–2022. Redan 2019 är ett tufft år för många kommuner, och ett nittio tal kommuner beräknas redovisa underskott i år. Dessutom menar 79 procent av de tillfrågade ekonomicheferna i Skl:s enkät att ekonomin kommer att vara ännu kärvare under 2020. Utmaningarna är i år störst inom individ- och familjeomsorg, hemtjänst, ekonomiskt bistånd och särskilt boende. Inom alla dessa verksamhetsområden räknar mer än hälften av kommunerna med att de kommer att ha ett underskott på mer än 1 procent av årets budget. Vi antar att skattesatsen i kommunerna höjs med 5 öre nästa år och enligt enkätsvaren räknar ett drygt tjugotal kommuner med att de måste höja skatten 2020. I debatten framförs ofta att kommunerna redan dragit ned på resurserna till skolorna. I statistiken fram till 2018 går det dock inte att hitta någon grund för att detta generellt skulle vara fallet. Under 2000-talet har kostnaderna per elev i stället ökat, liksom lärartätheten. Statliga neddragningar ökar trycket på kommunerna. Förutom trycket från demografin, framförallt det växande antalet äldre och yngre, måste kommunerna hantera konsekvenserna av att staten drar ned på sina resurser på ett sätt som övervältrar ansvaret till kommunerna. Statens neddragning av Arbetsförmedlingen innan det utarbetats något annat alternativ, gör att kommunerna får ta ett allt större ansvar för arbetsmarknadsfrågor. Dels drar Arbetsförmedlingen ned antalet kontor och dels minskas ersättningen till de arbetsmarknadspolitiska programmen kraftigt. I och med detta dras antalet extratjänster ned, när de precis har börjat användas. Vi går nu in i period där de demografiska behoven väntas öka snabbare än sysselsättningen i ekonomin, vilken är basen för de kommunala skatteintäkterna. Kostnadstrycket stiger därmed snabbare än vad intäkterna förväntas göra. Ytterligare en fråga som försämrar kommunernas ekonomi är Försäkringskassans striktare tolkningar av personlig assistans och den låga uppräkningsgraden av ersättningen för den statliga personliga assistansen, som bland annat kommunerna utför. Detta har gjort att många kommuner får ta över ett allt större kostnadsansvar för personer med olika funktionsnedsättningar.

*Källa: Ekonomirapporten, oktober 2019 – Om kommunernas och regionernas ekonomi*

### **Statliga beslut och åtgärder**

Den 18 september presenterade regeringen Budgetpropositionen för 2020 och Höständringsbudgeten för 2019. Kort sammanfattning av de viktigaste förslagen för kommunernas verksamhet:

- För ökade resurser till välfärden tillfördes de generella statsbidragen 3,5 miljarder 2019 och 7 miljarder från år 2020.
- Det så kallade likvärdighetbidraget ökar till 4,9 miljarder kronor 2020 och till 6,2 miljarder 2021.
- Lågstadielyftet minskar från 2 miljarder kronor till 1 miljard under 2020 och utgår sedan helt.
- Det riktade statsbidraget för att anställa lärarassistenter, som infördes genom årets vårandringsbudget, ökar från 475 miljoner kronor till 1 miljard 2020.

Den 10 april presenterade regeringen 2019 års ekonomiska vårproposition och Vårändringsbudgeten för 2019. Den ekonomiska vårpropositionen syftar till att ange politikens inriktning för perioden 2019–2021. Vårändringsbudgeten anger förändringar i årets budget. Nedan sammanfattas några av satsningarna:

- 475 miljoner kronor satsas på lärarassistenter inom skolan.
- Statsbidraget till kommuner med socioekonomiskt utsatta områden förstärks med 321 miljoner kronor.
- Två riktade statsbidrag till äldre slopas: 200 miljoner kronor för trygghetsvårdar i trygghetsboenden och 110 miljoner kronor för förbättrad personalkontinuitet inom hemtjänsten. Utöver detta har en förenkling av de 500 miljoner kronor som tidigare



avsåg äldreboendegaranti aviserats. Dessa kommer nu istället betalas ut efter antal äldre i kommunerna.

- Statsbidragen för fritidspenget på 50 miljoner kronor respektive obligatoriskt kommunalt föräldraskapsprogram på 75 miljoner kronor utgår.

## Förutsättningar för Gävle kommun

### Befolkningsutveckling/åldersstruktur

Folkmängden i Gävle kommun uppgick till 101 455 invånare den 31 december 2018, vilket innebär en folkökning med 852 (815) personer jämfört med årsskiftet 2017/2018.

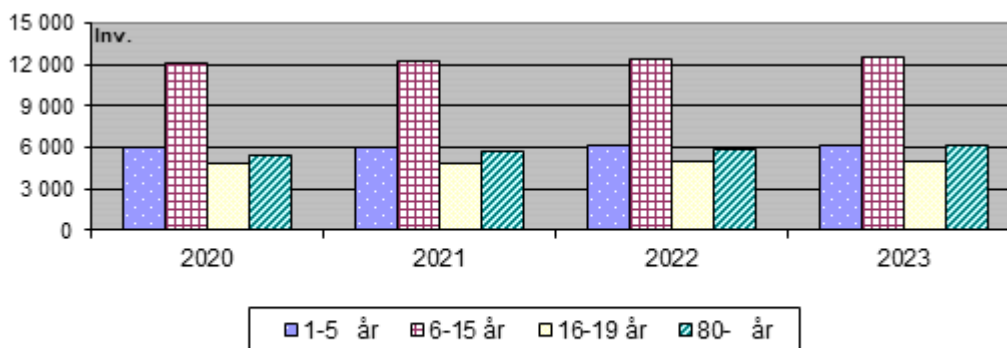
Vid halvårsskiftet 2019 (30/6) uppgick befolkningen till 101 962 invånare. Det innebär en folkökning med 507 personer under första halvåret 2019, vilket är en större ökning jämfört med föregående år (+373).

Folkökningen förklaras främst av positiva flyttningsnetton mot utlandet och det egna länet. Vidare har ett positivt födelseöverskott bidragit till ökningen. I rangordning efter befolkningsstorlek hamnar Gävle på 18:e plats bland rikets kommuner. (Källa: SCB)

Kommunstyrelsen har fastställt att planeringsfolkmängden för Gävle kommun skall vara 120 000 personer år 2030. Planeringsfolkmängden är den folkmängd som kommun ska ha beredskap för i all planering som är beroende av befolkningsutvecklingen. För år 2020 har invånarantalet i budgeten beräknats till 103 391 som ökar till 106 827 vid utgången av år 2023.

Utvecklingen i åldersgrupperna 1–19 år respektive 80 år och äldre är betydelsefull för kommunen. Samtliga åldersgruppen ökar under hela tidsperioden 2020–2023.

### Befolkningsprognos



### Gävle kommuns näringsliv

Gävle är en växande kommun och beräknas ha 120 000 invånare 2030. För att Gävle kommuns tillväxtpotential ska kunna förverkligas behöver vi ett näringsliv som fortsätter att växa och utvecklas.

I Gävleregionen finns några av världens ledande och högteknologiska stålföretag med verksamheter i många länder. I Gävle finns även flera andra framgångsrika företag inom skogsindustri, logistik, besöksnäring, geografiska informationssystem och andra branscher.

Gävles roll som regional tillväxtmotor och en allt mer integrerad aktör i Stockholmsregionen ger ett brett och varierat näringsliv med fler än 8000 företag. Residensstaden Gävle lokaliserar även flera statliga verksamheter och offentliga förvaltningar.

Gävles strategiska läge strax norr om Stockholm och i direkt anslutning till den företagstata regionen i Mellansverige samt dess infrastrukturmässigt goda förutsättningar med E4 och E16, tre järnvägsstambanor, Gävle hamn samt närheten till Arlanda skapar goda grundförutsättningar för ett växande och konkurrenskraftigt lokalt och regionalt näringsliv.

### **Arbetsmarknadsläget**

Den totala arbetslösheten i Gävle kommun uppgick i juli 2019 till 4 952 personer, vilket är en ökning med 306 personer jämfört med motsvarande period föregående år. Antalet nyanmälda platser (lediga jobb) ackumulerat under innevarande år till och med vecka 35, uppgick till 8 190, vilket är 834 fler jobb jämfört med motsvarande period föregående år. (Källa: Arbetsförmedlingen)

### **Bostadsbyggande**

Gävle är en attraktiv plats att leva och bo på, vilket bland annat återspeglas i prisutvecklingen på småhus. Medelpriset för småhus i Gävle kommun uppgick till 2 838 tusen kronor för perioden maj-juli 2019. Det innebär en prisökning med 5 procent jämfört med motsvarande period föregående år. I riket uppgick medelpriset till 2 992 tusen kronor, vilket innebär en prisökning, med 3 procent jämfört föregående år. (Källa: SCB)

Kommunen planerar för 120 000 invånare år 2030, vilket ökar behovet av nya bostäder, samtidigt som befintliga bostäder ska underhållas och utvecklas. Enligt kommunens riktlinjer för bostadsförsörjningen ska minst 800 bostäder tillföras bostadsbeståndet årligen.

Bostadsbyggandet har bromsat in, även i Gävle. Den påbörjade nybyggnationen i Gävle uppgick till 218 hus under den senaste tolv månadersperioden (juli-2018 – juni-2019), vilket är 645 färre påbörjade hus jämfört med föregående tolv månadersperiod.

Under motsvarande period har 480 nybyggda hus färdigställts i Gävle, vilket är 269 färre färdigställda hus jämfört med föregående tolv månadersperiod (juli-2017 – juni-2018). (Källa: SCB)

### **Kommunens ekonomi i senaste bokslut/prognos**

Kommunens resultat i bokslut 2018 uppgick till 127,8 mnkr, vilket är en resultatförsämring med 177,1 mnkr jämfört med föregående år. Om jämförelsestörande poster i form av bland annat realisationsvinster/förluster mm frånräknas redovisas ett resultat på -5,9 mnkr, vilket är 152,3 mnkr sämre jämfört med föregående år. Resultatavvikelsen jämfört med den av Kommunfullmäktige fastställda årsbudgeten uppgick till -53,8 och till -77,7 mnkr exklusive budgeterade och redovisade jämförelsestörande poster.

För år 2019 redovisas i delår 2 en prognos som innebär ett resultat vid årsskiftet beräknat till +29,4 mnkr exklusive realisationsvinster mm. Detta är 2,2 mnkr sämre än den av Kommunfullmäktige fastställda budgeten för året.

Inom den skattefinansierade verksamheten redovisar främst nämnderna inom Sektor Välfärd stora negativa budgetavvikelser med totalt -106,1 mnkr.

## **5.3 Budgetmodell och kalkylförutsättningar**

Ekonomiska ramarna har på tjänstemannanivå räknats fram utifrån känd kostnadsnivå efter analys av det senaste bokslutet. Ekonomiska obalanser, som inte har kunnat identifierats som tillfälliga, mot gällande budget har följt med som grund. För kommande år har intäkter och kostnader därefter indexerats. Hänsyn har även tagits till volymförändringar till följd av beräknade befolkningsförändringar i åldersgrupper som påverkar skol- och äldreomsorgsverksamhet mm.

Ramarna beskriver därmed vad verksamheten med nuvarande servicenivå kommer att kosta under de närmaste åren. Ramarna överlämnas därefter till den politiska nivån för prioriteringar där avstämning även ska ske mot de framtagna kommunövergripande målen.

De ekonomiska ramarna består för den skattefinansierade verksamheten av ett tilldelat kommunbidrag (anslag) som skall ses som den ersättning kommunfullmäktige tilldelar nämnderna för att bedriva beslutad verksamhet för att uppnå fastlagda mål.

I de till nämnderna tilldelade ramarna ingår inte ersättning för tillkommande hyror och kapitaltjänstkostnader till följd av investeringar under planperioden. En summa är reserverad under finansförvaltningen som motsvarar de beräknat framtida kostnaderna som är till följd av

de planerade investeringarna. Nämnderna tilldelas utökad ramkompensation motsvarande hyra eller kapitaltjänstkostnad när investeringen är färdigställd och kostnaderna för nämnden uppstår.

Reserver har satts av med 30 mnkr per år under planperioden för att hantera volymavvikelser.

Det är avsatt reserver, utan specificerat ändamål, till kommunstyrelsens disposition med 15 mnkr 2020, 10 mnkr 2021 samt 30 mnkr 2022 och 2023. Varav drygt hälften kalkyleras som bestående kostnader.

Det finns 20 mnkr för år 2020 och 24 mnkr kommande år reserverat för osäkerheter i kommande skatteprognoser och med anledning av de kraftiga kostnadsökningarna inom verksamheter styrda av myndighetsbeslut.

Det finns kostnadsreducering intecknade centralt med 23,5 mnkr 2020 och 17,0 mnkr 2021 och 2022 som kommer att fördelas ut till nämnderna i senare beslut.

Följande kalkylförutsättningar har ingått i beräkningarna av de ekonomiska ramarna.

Nämndernas intäkter utöver kommunbidrag har uppräknats med 2,0 procent årligen. För vissa statsbidrag, hyresintäkter mm används dock lägre indextal. Nämnderna kompenserats för ökade lönekostnader med 2,0 - 2,5 procent per år under planperioden.

Inflationskompensationen uppgår till 1,8 procent år 2020 och 2021, samt med 1,9 procent år 2022 och 2,0 procent år 2023 . För köp av verksamhet har indexeringar gjorts utifrån ett snitt av ramkompensationen för personal- respektive övriga kostnader.

För att möjliggöra acceptabla nivåer i kommunens totala resultat har samtliga nämnder ålagts kostnadsreduceringar. Totalt med 60,8 mnkr 2020 och ytterligare 465,3 mnkr 2021-2023.

Skatteintäkterna är beräknade efter den senaste prognosen från Sveriges Kommuner och Landsting från oktober månad 2019 avseende utvecklingen av skatteunderlaget mm.

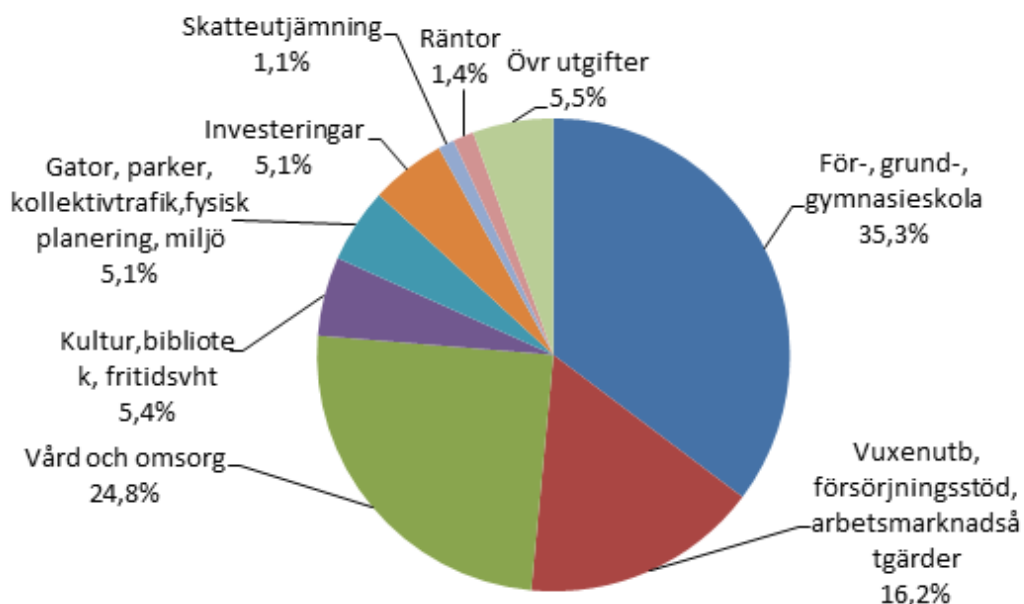
## 5.4 Finansiering av verksamheterna

| Belopp i Mnkr  | Prognos<br>2019 | Budget<br>2020 | Plan 2021    | Plan 2022    | Plan 2023    |
|--|-----------------|----------------|--------------|--------------|--------------|
| <b>Vad går pengarna till?</b>                            |                 |                |              |              |              |
| För-, grund-, gymnasieskola                              | 2 752           | 2 833          | 2 909        | 2 956        | 3 012        |
| Vuxenutbildn, arbetsmarknadsåtg, försörj stöd            | 1 279           | 1 304          | 1 305        | 1 309        | 1 313        |
| Vård och omsorg  | 1 977           | 1 992          | 2 045        | 2 082        | 2 131        |
| Kultur, bibliotek och fritidsverksamhet                  | 444             | 435            | 438          | 451          | 462          |
| Gator, parker, kollektivtrafik, fysisk planering o miljö | 400             | 409            | 417          | 427          | 431          |
| Pensionskostnader  | 348             | 359            | 385          | 399          | 406          |
| Övrigt   | 239             | 272            | 340          | 435          | 551          |
| Avgår interna räntor                                     | -34             | -36            | -32          | -34          | -35          |
| <b>Summa verksamhetens kostnader</b>                     | <b>7 405</b>    | <b>7 567</b>   | <b>7 808</b> | <b>8 025</b> | <b>8 271</b> |
| Avgår internt tillförda medel                            | -149            | -154           | -165         | -181         | -191         |
| Kommunalt kostnadsutjämningsystem                        | 109             | 89             | 108          | 111          | 116          |
| Finansiella kostnader                                    | 94              | 109            | 146          | 192          | 230          |
| Investeringar i materiella anläggningstillgångar         | 376             | 412            | 316          | 274          | 236          |
| Investering i finansiella anläggningstillgångar          | 6               | 0              | 0            | 0            | 0            |
| Förändring i rörelsekapital                              | 23              | 0              | 9            | 0            | 0            |
| Amortering av egna lån                                   | 0               | 0              | 0            | 0            | 0            |
| Till egen kassa  | 24              | 3              | 14           | 104          | 123          |
| <b>Summa utbetalningar</b>                               | <b>7 888</b>    | <b>8 026</b>   | <b>8 235</b> | <b>8 525</b> | <b>8 784</b> |
|  |                 |                |              |              |              |
| <b>Var kommer pengarna från?</b>                         |                 |                |              |              |              |
| Taxor och avgifter                                       | 273             | 261            | 269          | 278          | 286          |

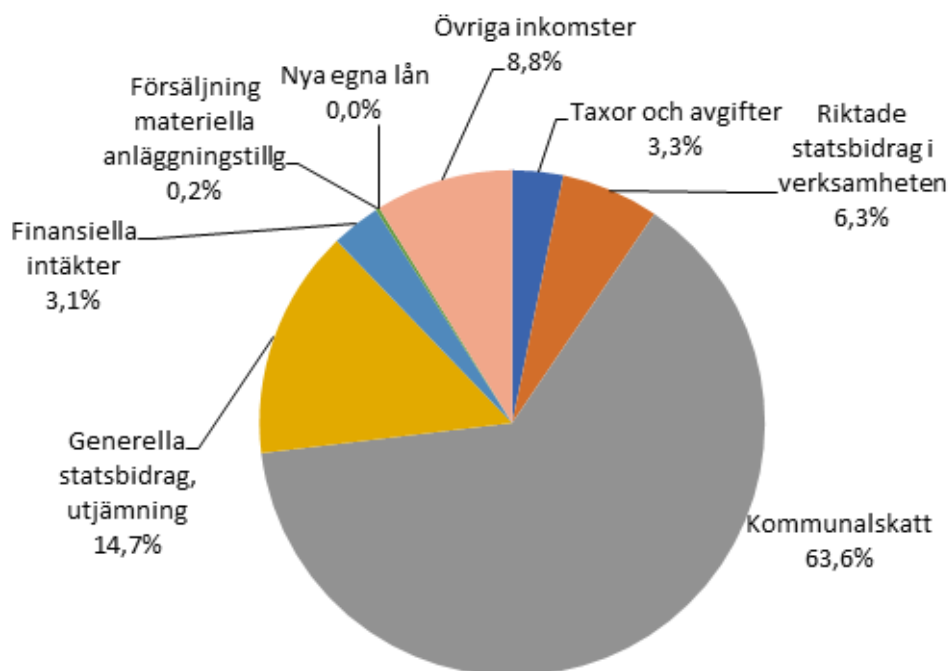
| Belopp i Mnkr                                   | Prognos 2019 | Budget 2020  | Plan 2021    | Plan 2022    | Plan 2023    |
|---|--------------|--------------|--------------|--------------|--------------|
| Riktade statsbidrag i verksamheten              | 495          | 503          | 511          | 520          | 525          |
| Övrigt i verksamheten                           | 754          | 674          | 687          | 677          | 568          |
| <b>Summa verksamhetens intäkter</b>             | <b>1 522</b> | <b>1 438</b> | <b>1 467</b> | <b>1 474</b> | <b>1 379</b> |
| Kommunalskatt                                   | 5 024        | 5 103        | 5 249        | 5 460        | 5 668        |
| Kommunalt inkomstutjämningsystem                | 797          | 852          | 897          | 940          | 988          |
| LSS-utjämnings                                  | 4            | 4            | 4            | 4            | 4            |
| Regleringsbidrag mm från staten                 | 71           | 106          | 124          | 107          | 80           |
| Övriga generella statsbidrag                    | 36           | 20           | 0            | 0            | 0            |
| Fastighetsavgift                                | 194          | 199          | 199          | 199          | 199          |
| Finansiella intäkter                            | 195          | 252          | 275          | 320          | 356          |
| Försäljning av materiella anläggningstillgångar | 45           | 20           | 20           | 20           | 20           |
| Förändring av finansiella anläggningstillgångar | 0            | 18           | 0            | 0            | 0            |
| Förändring i rörelsekapital                     | 0            | 15           | 0            | 2            | 90           |
| Nya egna lån                                    | 0            | 0            | 0            | 0            | 0            |
| Från egen kassalikviditet                       | 0            | 0            | 0            | 0            | 0            |
| <b>Summa inbetalningar</b>                      | <b>7 889</b> | <b>8 026</b> | <b>8 235</b> | <b>8 525</b> | <b>8 784</b> |

Kommunens utgifter återfinns främst inom de prioriterade verksamheterna skola, vård och omsorg mm. Kostnadsökningen under planeringsperioden uppgår för dessa verksamheter till 327 mnkr eller 5,3 procent. De samlade bruttoutgifterna i kommunen år 2020 uppgår till 8,0 miljarder kronor eller cirka 78 100 kronor per invånare. Kommunen satsar sina resurser främst inom de prioriterade områdena. Av de sammanlagda anslagen (kommunbidragen) i driftbudgeten på 6,1 miljarder kronor riktas 83 procent till dessa verksamheter. Den enskilt viktigaste inkomstposten utgörs av den kommunala inkomstskatten som uppgår till 64 procent av kommunens totala inkomster. Detta motsvarar cirka 49 600 kronor per invånare. Inkomster från taxor och avgifter kommer främst från förskolan och omvårdnadsverksamhet.

### Utgifternas fördelning i budget 2020



### Inkomsternas fördelning i budget 2020



## 5.5 Finansiell analys sammanställd redovisning

### Årets resultat

De upprättade resultatbudgetarna i den sammanställda redovisningen för Gävle kommunkoncern exkl kommunalförbund, försäkringsbolag och delägda bolag, ger följande bild av resultatutvecklingen efter finansiella poster i mnkr under planeringsperioden.

| Belopp i mnkr       | 2019         | 2020         | 2021         | 2022         | 2023         |
|---------------------|--------------|--------------|--------------|--------------|--------------|
| Gävle Kommun        | 225,2        | 197,5        | 142,8        | 163,5        | 46,6         |
| Gävle Stadshus AB   | -19,1        | -20,0        | -23,1        | -24,2        | -24,7        |
| Gävle Energi AB     | 169,5        | 166,8        | 161,8        | 169,0        | 174,6        |
| AB Gavlegårdarna    | 99,8         | 109,3        | 99,6         | 100,0        | 100,2        |
| Gavlia AB           | 7,9          | 6,1          | 6,1          | 6,3          | 6,4          |
| Parkeringservice AB | 0,0          | 1,0          | 1,0          | 1,0          | 1,0          |
| Gävle Hamn AB       | 11,0         | 17,8         | 30,8         | 31,6         | 33,9         |
| Gävle Vatten AB     | -45,5        | -28,3        | -12,7        | 7,0          | 1,6          |
| <b>Summa</b>        | <b>448,9</b> | <b>449,2</b> | <b>405,3</b> | <b>453,3</b> | <b>338,6</b> |

Summan av ovanstående resultat per juridisk person är inte liktydig med koncernresultatet då inga koncernelimineringar ingår.

### Investeringar

Kommunens förvaltningar och bolag har arbetat fram investeringsplaner och följande investeringsnivåer finns nu inarbetade i förslaget till ekonomiska ramar för planeringsperioden 2020–2023.

| Belopp i mnkr     | 2020           | 2021           | 2022           | 2023           |
|-------------------|----------------|----------------|----------------|----------------|
| Stadshuskoncernen | 1 446,0        | 1 960,8        | 1 970,9        | 1 293,1        |
| Gävle Vatten AB   | 74,5           | 167,5          | 192,0          | 394,0          |
| Bomhus Energi AB  | 3,0            | 3,0            | 3,0            | 3,0            |
| Gävle Kommun 1)   | 412,1          | 316,5          | 274,1          | 236,4          |
| <b>Summa</b>      | <b>1 935,7</b> | <b>2 447,8</b> | <b>2 439,9</b> | <b>1 926,5</b> |

#### 1) Inkl anläggningstillgångar från exploatering

I ovanstående bolagsinvesteringar ingår 2 660 mnkr i fastigheter med kommunal verksamhet via Gavlia och Gavlegårdarna. Detta avser i huvudsak skolor, idrottsanläggningar och kulturfastigheter samt särskilda boenden för äldre och för personer med funktionsnedsättning.

Övriga bostadsinvesteringar hos Gavlegårdarna uppgår till 2 680 mnkr under perioden och består av reinvesteringar, stadsdelsförnyelse och nyproduktion.

För Gavlia uppgår övriga investeringar för perioden till 130 mnkr.

Gävle Energi AB:s investeringsbehov uppgår för perioden sammantaget till 684 mnkr. De befintliga värme- och elnäten har ett behov av reinvesteringar samtidigt som det krävs en utbyggnad av värme- och elnät för att försörja bland annat nya byggnadsområden.

Investeringsvolymen för planeringsperioden uppgår till 297 mnkr avseende elnät och 132 mnkr avseende värmenäten. Även anläggningar för elproduktion har ett reinvesteringarbehov och uppgår totalt till 92 mnkr under perioden. Det finns även ett fortsatt investeringsbehov i bredband vilket uppgår till 109 mnkr för perioden.

För Gävle Hamn AB uppgår investeringsvolymen till 330 mnkr för perioden. Investeringar som berör ny containerterminal samt magasin uppgår till 145 mnkr. Inom planeringsperioden finns också behov av investering i kajer om 72 mnkr samt investering av ny bogserbåt om 50 mnkr. Övriga investeringar som avser bland annat teknisk infrastruktur med mera.

Investeringar hos Gävle Vatten AB uppgår totalt till 701 mnkr under perioden. Planerade investeringar i exploateringsprojekt beräknas till 82 mnkr för perioden och

förnyelseinvesteringar beräknas uppgå till 68 mnkr. Planerade nyinvesteringar för perioden uppgår till 633 mnkr varav 400 mnkr avser avloppshantering och 210 mnkr vattenförsörjning. Värt att notera är att ett större investeringsbehov om 1 400 mnkr kommer att finnas de närmsta åren efter planeringsperioden för att kunna hantera vattenförsörjning och avloppshantering.

### Finansiering av nettoinvesteringar

I den av Kommunfullmäktige fastställda investerings- och finansieringsstrategin ingår bl.a. att investeringsnivån inom kommunkoncernen skall anpassas till tillgängliga finansieringsmedel.

Tillgängliga investeringsmedel är avskrivningar, resultat exklusive realisationsvinster, samt försäljning av tillgångar. Anläggningstillgångar som tillförs via exploateringsverksamhet finansieras i huvudsak av exploateringsöverskott som uppkommer i samband med försäljning av tomter. Tillgängliga finansieringsmedel enligt ramförslag uppgår till:

| Belopp i mnkr     | 2020  | 2021  | 2022  | 2023  |
|-------------------|-------|-------|-------|-------|
| Stadshuskoncernen | 767   | 829   | 887   | 969   |
| Gävle Vatten AB   | 20    | 38    | 59    | 61    |
| Bomhus Energi AB  | 67    | 68    | 68    | 68    |
| Gävle Kommun      | 327   | 263   | 294   | 186   |
| Summa             | 1 180 | 1 197 | 1 308 | 1 283 |

Kommunens finansieringsstrategi förutsätter att det bland tillgängliga finansieringsmedel kan ingå extern- och alternativ finansiering. Om angivna investeringsplaner skall genomföras krävs följande tillkommande finansiering:

| Belopp i mnkr     | 2020 | 2021  | 2022  | 2023 |
|-------------------|------|-------|-------|------|
| Stadshuskoncernen | 679  | 1 131 | 1 084 | 324  |
| Gävle Vatten AB   | 55   | 130   | 133   | 333  |
| Bomhus Energi AB  | -64  | -65   | -65   | -65  |
| Gävle Kommun      | 86   | 54    | -20   | 50   |
| Summa             | 756  | 1 250 | 1 132 | 643  |

Den totala investeringsvolymen i kommunkoncernen under åren 2020–2023 budgeteras till 8 750 mnkr. Självfinansieringen för dessa investeringar uppgår till 5 055 mnkr eller 58 procent. Totalt innebär det att 3 695 mnkr av den planerade investeringsvolymen måste finansieras genom upplåning eller alternativ finansiering.

I detta sammanhang måste dock affärsmässigheten i de enskilda investeringarna bedömas. Det bör också poängteras att investeringar hos de kommunala bolagen riktade mot kommunal verksamhet inte kräver fullständig självfinansiering via de aktuella bolagen. Dessa investeringar kan finansieras med förmedlade lån via ett positivt kassaflöde hos kommunen. För Gävle Vattens investeringar i exploateringsverksamhet sker finansiering via anslutningsavgifter som resultatmässigt periodiseras över anläggningens nyttjandetid.

Kommunkoncernens soliditet uppgick vid utgången av år 2018 till 43,1 procent. Denna beräknas år 2019 till att fortsätta ligga på 43,1 procent och sedan succesivt sjunka till 39,3 procent år 2023. Om pensionsåtagandet i form av ansvarsförbindelse frånräknas från det egna kapitalet uppgår den beräknade soliditeten år 2019 till 32,1 procent som därefter stiger och beräknas vara cirka 31,7 procent år 2023. Det kommunövergripande målet för kommunkoncernens soliditet för därmed anses bli uppfyllt med budgetförslaget.

### Skuldsättning per invånare

Skuldsättningen inom hela kommunkoncernen uppgick vid utgången av år 2018 till 94 972 kr per invånare. I detta belopp ingår långa och korta skulder, med tillägg för ansvarsförpliktelser (pensionsåtaganden), samt med avdrag för likvida medel och placeringar av pensionsmedel



samt övriga korta placeringar och långfristiga fordringar.

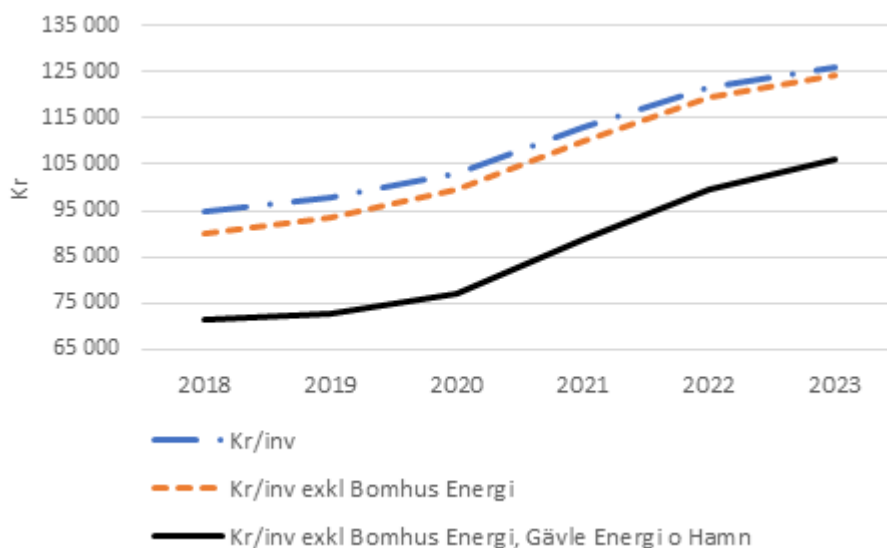
Kommunkoncernens skuldsättning beräknas under 2020 passera över 100 000 kr per invånare och hamna kring 103 000 kr vid årets slut. Genom en hög investeringsvolym inom främst bolagssektorn kommer kommunkoncernens skuldsättning att öka under planeringsperioden och hamna kring 126 000 kr per invånare vid utgången av år 2023.

En bidragande orsak till skuldökningen är de investeringar gjorts i Bomhus Energi. Detta bolag ägs till 50 procent av Gävle Energi. Bolaget finansierar sin verksamhet på egna meriter. Enligt aktiebolagslagens regler inräknas inte bolaget i Gävle Energis koncernredovisning. Med de redovisningsregler som gäller för kommunen ska dock bolaget ingå i kommunens sammanställda redovisning motsvarande ägarandelen 50 procent både avseende resultat- och balansräkning.

Frånräknas Bomhus Energis beräknade påverkan på den totala skuldsättningen uppgår kommunkoncernens skuldsättning till ca 124 400 kr per invånare vid utgången av år 2023.

Frånräknas den beräknade påverkan på den totala skuldsättningen som avser Gävle Energi i sin helhet och Hamnen uppgår kommunkoncernens skuldsättning till ca 106 100 kr per invånare vid utgången av år 2023.

Vid en bedömning av skuldsättningsnivån bör också hänsyn tas att en stor del av investeringsvolymen inom bolagssektorn är affärsmässiga och ger framtida intäkter. Detta förhållande medför att det kan finnas motiv att göra en starkare koppling till balansräkningens tillgångar vid bedömningen.



*Kommunkoncernens skuldsättning*

## 5.6 Finansiell analys av kommunen

### Allmänt

Gävle kommun har en finansiell profil som kan mäta sig väl med jämförbara kommuner enligt rapport som upprättats av KommunForskning i Västsverige (KFi). I rapporten beskrivs var Gävle befinner sig finansiellt och hur kommunen har utvecklats i förhållande till ett antal jämförbara kommuner de tre senaste åren. De kommuner som ingår i jämförelsen är Eskilstuna, Gävle, Jönköping, Linköping, Norrköping, Södertälje, Uppsala, Västerås och Örebro.

Rapporten omfattar fyra perspektiv: Långsiktig handlingsberedskap, kortsiktig handlingsberedskap, riskförhållande och kontroll över den finansiella utvecklingen.

Gävle har i jämförelsen en god långsiktig handlingsberedskap. Gävle har ett stabilt ekonomiskt läge där kommunen har haft sammantagna resultat under de tre senaste åren som ligger över

genomsnittet i gruppen. Detta trots att resultatet 2018 innebar en kraftig försämring mot tidigare år. Gävle kommun hade 2018 en soliditet som också var fjärde starkast i gruppen och något starkare än snittet i kommungruppen. Gävle kommun hade 2018 den högsta skattesatsen och ligger 1,15 kr över genomsnittet. På grund av olika skatteväxlingar i olika län är skattesatserna inte helt jämförbara. Det relativt höga skatteuttaget i Gävle begränsar dock kommunens möjlighet att stärka intäktssidan med skattehöjningar.

Även den kortsiktiga handlingsberedskapen får anses vara god. Kassalikviditeten i Gävle uppgick 2018 till 110 procent. Variationen i gruppen är dock mycket stor, allt från Linköpings 841 procent till Södertäljes 13 procent. Dock har Gävles budgetföljsamhet försämrats under 2016 till 2018. Endast Gävle och Eskilstuna har redovisat negativa avvikelser. Följsamheten har i rapporten mätts i kommunernas resultaträkningar avseende verksamhetens nettokostnader. För Gävle kommun uppgår avvikelsen 2018 till -0,7%, enligt modellberäkningen jämfört med genomsnittet på 0,6% i kommungruppen. Finansiella nettotillgångar speglar kommunens handlingsberedskap på medellång sikt. Gävle kommun ligger med detta mått på fjärdeplats i kommungruppen 2018.

Med nuvarande prognos för vår intäktsutveckling ställs krav på anpassningar av kostnadsnivån för perioden 2020 - 2023 motsvarande 431 mnkr. Detta motsvarar drygt 3,4 procent av kommunbidragen utan krav på åtgärder.

För perioden 2020 - 2023 ger ökade skatteintäkter och höjningar av taxor och avgifter ett utrymme att öka verksamhetens nettokostnader med i snitt ca 3,2 procent. För perioden 2020 till 2023 har dock SKL beräknat prisindexet för kommunal verksamhet (PKV) till 2,7 procent för år 2020, 3,0 procent år 2021, 2,8 procent 2022 samt 2,7 procent 2023. Detta innebär att det utan åtgärder inte finns utrymme till annat än för ökade löner och priser. Inget utrymme finns för ökat antal elever, högre behov inom omsorg eller ökade politiska ambitioner. Skall sätta finansiella mål uppnås krävs omstruktureringar och prioriteringar i verksamheten.

I och med prognosen för verksamhetens resultat som finns för 2019 och det faktum att det ekonomiska förutsättningarna försämrats är det uppenbar risk att vi får försämrade värden kommande år. Kommuner med en god finansiell ställning har dock förutsättningar att göra anpassningar till framtiden utan allt för omfattande neddragningar i verksamheten. Gävle kommun får anses tillhöra denna grupp av kommuner förutsatt att vi kan vara trogna våra mål kring god ekonomisk hushållning för att vidmakthålla en stabil ekonomi.

Med ökat kostnadstryck och en inbromsning i skattetillväxten då vi går in i ett konjunkturellt jämviktsläge, eller kortsiktigt en lågkonjunktur, får vi svårt att hålla resultatnivåer i enlighet med vår finansiella målsättning. Vi har i grunden en stabil ekonomi som har stärkts under senare år. Delvis med tillfälliga statsbidrag för kostnader som främst kan komma att uppstå under kommande år. Utifrån detta utgångsläge kan det under en omställningstid vara acceptabelt med en lägre resultatnivå. Detta för att möjliggöra en anpassning av kostnaderna till en ny intäktstillväxt. Det är dock nödvändigt att på sikt vidmakthålla tillräckligt höga resultatnivåer för att skapa kassaflöden som möjliggör tillräcklig hög självfinansiering av våra investeringar.

Socialnämnden redovisar i delårsrapport 2 år 2019 ett befarat underskott med 41,5 mnkr, Arbetsmarknads och funktionsrättsnämnden ett underskott med 38,6 mnkr, Omvårdnadsnämndens ett underskott med 26 mnkr. Samhällsbyggnadsnämnden prognos innebär ett underskott med 5 mnkr. Samhällsbyggnadsnämndens underskott förklaras av högre kostnader för vinterväghållning och är därmed inte strukturellt betingad. Överskott redovisas av Utbildningsnämnden med 5,8 mnkr, Kultur och fritidsnämnden med 6 mnkr. Kommunstyrelsen redovisar en prognos med ett överskott på 34,7 mnkr. I denna prognos rymms en budgeterad betalning till Trafikverket som dock inte kommer att ske. Övriga nämnder redovisar inga eller små obalanser i sina rapporter.

I ramarna inför 2020 volymkompenseras Omvårdnadsnämnden med 20 mnkr, vilket även motsvaras av högre volymer under 2019. I denna plan kompenseras även Socialnämnden och Arbetsmarknads och funktionsrättsnämnden initialt för motsvarande de underskott som prognostiseras för 2019. För att klara verksamheten 2020 förutsätts att nämnder planerar sin verksamhet utifrån tilldelade ramar och att de effektiviserings- och omstruktureringsåtgärderna

som är planerade genomförs.

Med angivna planeringsförutsättningar beräknas resultatet exklusive realisationsvinster och exploateringsresultat för år 2020 respektive 2021 motsvara 1,0 respektive 0,1 procent av våra skatteintäkter mm. Resultatet för hela perioden 2020 - 2023 uppgår sammantaget till 0,6 procent av våra skatteintäkter mm. Sett över en längre tidsperiod enligt indikatorn till det finansiella resultatmålet, perioden 2016 - 2023, uppgår det genomsnittliga resultatet till 1,4 procent. Med stöd av tidigare års ekonomiska överskott kommer därmed denna plan innebära att vi når uppsatta resultatmål. Med ett ekonomiskt överskott och det finansiella tillskottet av främst exploateringsresultat kan egenfinansieringen av investeringar fortsatt hållas på en hög nivå.

Den samlade resultatnivån får därmed anses uppfylla målsättningen för god ekonomisk hushållning då målet för det långsiktiga överskottet är satt till 1% av skatter, generella bidrag och utjämning. Det bör dock observeras att risken för ett sämre resultatutfall är hög. Detta utifrån de strukturella obalanser som redovisas under 2019, över de ännu ej specificerade effektiviserings- och omstruktureringsåtgärder som är nödvändiga att genomföra, samt av den nu för oss i ett historiskt perspektiv extremt höga investeringsnivån. Investeringarnas belastning på resultatet är räntekänslig. Investeringar i verksamhetsfastigheter hos Gavlefastigheter riktade mot kommunen beräknas sammantaget under innevarande år och påföljande fyra planeringsår till ca 3,0 miljarder kronor. De tillkommande hyrorna är beräknade på en kalkylränta på 2,1 procent. Räntedelen i hyrorna motsvarar därmed ca 63 mnkr på årsbasis. Om räntenivån höjs med 1 procentenhet till slutet av planeringsperioden kommer detta att innebära höjda hyror med ytterligare 30 mnkr per år vid kommande hyresomräkning för de tillkommande hyresobjekten.

### **Årets resultat**

Gävle kommun har sedan år 2004 haft en positiv resultatutveckling där resultatmålet på 2 procent av skatter, generella bidrag och utjämning exklusive realisationsvinster och exploateringsresultat med råge överträffats de flesta av åren. De positiva resultaten har varit särskilt markanta under åren 2016 och 2017. För 2018 redovisades dock ett resultat motsvarande endast 0,3 procent av våra intäkter från skatter, generella bidrag och utjämningsystem. Det genomsnittliga resultatet för åren 2010 – 2018 uppgår till ett värde på 2,4 procent.

Under de senaste åren har dock ett antal tillfälliga intäktsposter varit bidragande till de positiva resultaten. Detta gäller främst tillfälligt statligt konjunkturstöd i samband med finanskrisen år 2010, försäkringsersättning med 36 mnkr år 2014 och återbetalning av AFA försäkringspremier med 79 mnkr år 2012, 75 mnkr år 2013 och 36 mnkr år 2015. Det tillfälliga statsbidraget med anledning av flyktingsituationen med 66 mnkr, samt byggbonusen på 27 mnkr år 2016 och under 2017 redovisades en byggbonus med 19 mnkr samt en försäkringsersättning med 39 mnkr.

Om samtliga jämförelsestörande poster på +134 mnkr frånräknas 2018 års resultat uppgår det justerade resultatet till 0,3 (1,7) procent av intäkterna från skatter bidrag och utjämning detta år. Prognosen för år 2019 pekar efter den senaste skatteprognosen i oktober mot ett resultat exklusive realisationsvinster och exploateringsresultat med ca +86 mnkr enligt förutsättningarna för ramberäkningarna till 2019. Detta motsvarar 1,4 procent av skatter, bidrag och utjämning. Detta resultat är inte liktydigt med nu avlämnade prognoser i delårsrapporten per sista augusti 2019, som pekar mot ett resultat kring + 39 mnkr exklusive realisationsvinster mm. Den underliggande resultatnivån är på väg nedåt Detta förklaras av att skattetillväxten inte är lika kraftfull då vi nu har nått ett jämviktsläge samtidigt som vi har ett fortsatt stort kostnadstryck från demografin och höga investeringsnivåer, men även hög kostnadsnivå för individ och familjeomsorg där Socialnämnden redovisar betydande obalanser i sin verksamhet.

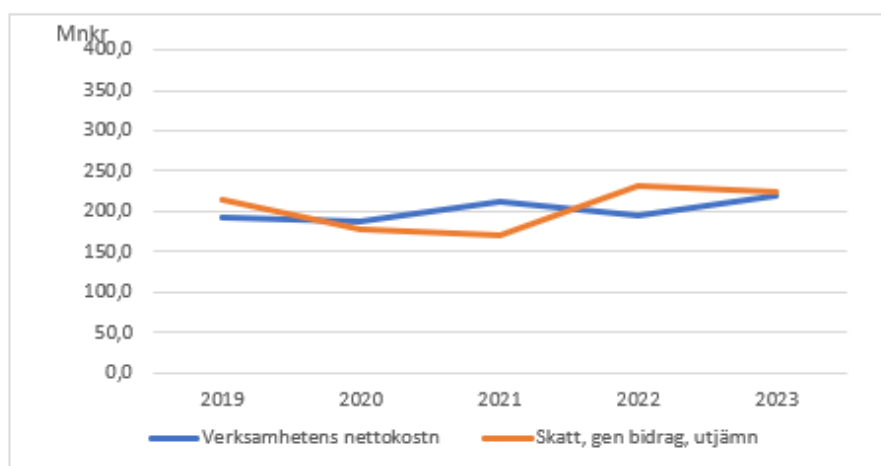
Vi har en jämförelsevis kraftig befolkningstillväxt och detta främst bland unga och äldre. Under de närmaste åren både bland de yngre och äldre och på längre sikt i hög grad i gruppen 80 år och äldre.

Den samlade resultatnivån får därmed anses uppfylla målsättningen för god ekonomisk hushållning då målet för det långsiktiga överskottet är satt till 1% av skatter, generella bidrag och utjämning. Det bör dock observeras att risken för ett sämre resultatutfall är hög. Detta utifrån de strukturella obalanser som redovisas under 2019, över de ännu ej specificerade effektiviserings- och omstruktureringsåtgärder som är nödvändiga att genomföra, samt av den nu för oss i ett historiskt perspektiv extremt höga investeringsnivån. Investeringarnas belastning på resultatet är räntekänslig. Investeringar i verksamhetsfastigheter hos Gävlefastigheter riktade mot kommunen beräknas sammantaget under innevarande år och påföljande fyra planeringsår till ca 3,0 miljarder kronor.

### Verksamhetens nettokostnader

Intäkter från skatter, generella bidrag och utjämningsystem beräknas totalt öka med 177 mnkr mellan åren 2019 och 2020, Nettokostnadsökningar till följd av löne- och prisökningar kan för motsvarande tid beräknas till ca 175 mnkr.

Med budgetförslaget ökar skatteintäkterna något mer än nettokostnaderna under planperioden fram till 2023. År 2023 kan intäkter för skatter, generella bidrag och utjämningsystem beräknas öka med 806 mnkr jämfört med år 2019 och verksamhetens nettokostnader (exklusive reavinster/–förluster) med 772 mnkr. Det bör dock betonas att prognosen för den senare delen i planeringsperioden är osäker.



*Årlig ökning av verksamhetens nettokostnader (exkl. realisationsvinster/förluster) samt intäkter från skatter, generella bidrag och utjämning*

### Pensionskostnadernas utveckling

Kommunens pensionskostnader består av direkta utbetalningar till kommunens pensionärer, individuella pensionsavgifter och pensionsförsäkringar, avsättning för framtida pensionsutbetalningar avseende intjänade pensioner efter år 1998 samt särskild löneskatt på pensionskostnader. Förändringar av pensionsrätter intjänade före år 1998 redovisas som ansvarsförbindelse inom linjen och belastar således inte balansräkningen.

Under år 2013 träffades överenskommelse om helt avgiftsbestämda pensioner för alla anställda i kommuner, landsting och regioner. Avtalet heter AKAP-KL och omfattar arbetstagare som är födda 1986 och senare. Avgiftsnivåerna är 4,5 procent under det så kallade taket (7,5 inkomstbasbelopp) och 30 procent därutöver. Det redan existerande avtalet KAP-KL gäller enbart för födda 1985 och tidigare.

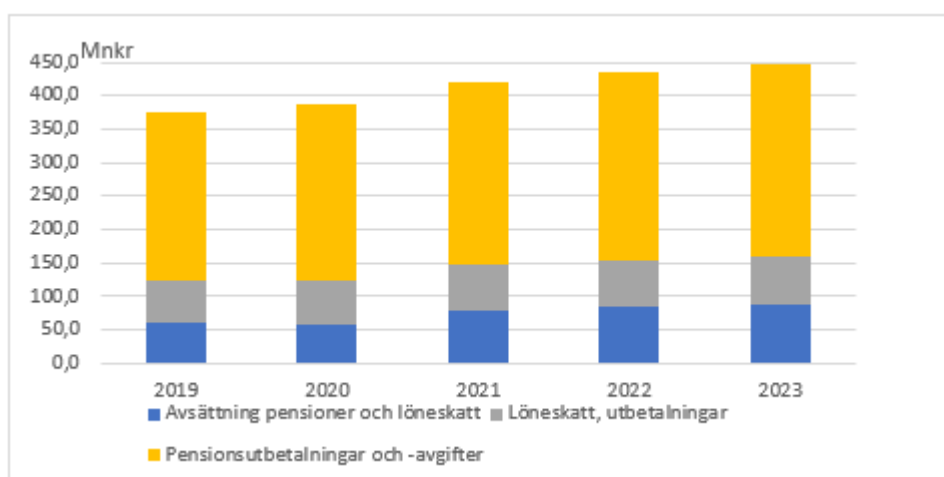
Från år 2015 tillämpar kommunen Omställningsstöd och pension för förtroendevalda (OPF-KL)

som är utformat för att kunna tillämpas på förtroendevalda som tillträder ett (eller flera) uppdrag för första gången efter valet 2014 eller senare.

För år 2020 budgeteras pensionskostnaderna inklusive finansiell del till 371 mnkr för att stiga till 431 mnkr år 2023. I den av KPA beräknade förändringen av pensionsåtagandet redovisad som ansvarsförbindelse redovisas en minskning med ca 46 mnkr mellan år 2019 och 2020. Under resterande del av planeringsperioden sjunker ansvarsförbindelsen med ytterligare 117 mnkr. Den totala ansvarsförbindelsen beräknas vid utgången av år 2020 till 1 834 mnkr inklusive löneskatt. Ansvarsförbindelsen motsvarar därmed ca 38 procent av kommunens egna kapital detta år. Ansvarsförbindelsen sjunker nu, till följd av att utbetalningar av intjänade pensionsrätter före år 1998 ökar. Detta belastar kommunens resultat negativt till följd av den tillämpade blandmodellen.

Kommunen får en ökad likviditetsbelastning för pensioner genom ökade pensionsutbetalningar och individuella pensionsavgifter. Dessa ökar (inklusive löneskatt) med ca 11 mnkr mellan år 2019 och 2020 och med 39 mnkr år 2023 jämfört med år 2019.

Kommunen har skapat möjlighet för främst sektorschefer att växla den förmånsbestämda pensionsavsättningen mot en försäkringslösning. För år 2020 beräknas ca 4,5 mnkr 5,6 mnkr inklusive löneskatt) inbetalas i dessa premier. Dessutom beräknas ca 13 mnkr (16,1 inklusive löneskatt) utbetalas i premier för pensionsförsäkringar i form av lönevaxling mm.



### *Pensionskostnadernas utveckling*

Pensionskostnader och utbetalningar riskerar att utrymmet till kommunens verksamheter begränsas liksom möjligheterna att finansiera framtida investeringar utan ökad upplåning.

Den så kallade blandmodellen för pensionsskultsberäkningen medför att utbetalningar av pensioner intjänade före 1998 kommer att få resultat- och likvideffekt vid utbetalningstillfället. Fram tom 2019 har kommunen haft en försäkringslösning genom Kommungaranti Skandinavien Försäkrings AB i syfte att mildra negativa kostnadsavvikelser i kommunen. Denna avsättning på 709 mnkr kommer att återföras till kommunen under 2020.

### *Beräknade pensionsförpliktelse*

| Mnkr                         | 2019    | 2020    | 2021    | 2022    | 2023    |
|------------------------------|---------|---------|---------|---------|---------|
| Avsättning i balansräkningen | 553,5   | 608,1   | 682,9   | 763,5   | 845,2   |
| Ansvarsförbindelse           | 1 975,4 | 1 834,1 | 1 786,2 | 1 735,5 | 1 688,5 |
| Summa pensionsåtagande       | 2 528,9 | 2 442,2 | 2 469,1 | 2 499,0 | 2 533,7 |
| Återlån till verksamheten    | 2 528,9 | 2 442,2 | 2 469,1 | 2 499,0 | 2 533,7 |

### **Skatteintäkter m.m.**

Skatteintäktsberäkningen bygger på nuvarande skatt 22,26 kr, samt en genomsnittlig befolkningsökning med 1 037 invånare per år fram till år 2023.

Enligt taxering 2018 uppgick gävlebornas beskattningsbara inkomster (skatteunderlaget) inkomstår 2017 till ca 21,1 mdkr. Gävlebornas beskattningsbara inkomst per invånare (skattekraften) 2019 prognostiseras uppgå till 224 566 kr, vilket är 97,3 procent av riksgenomsnittet. Skattealkylen grundas på skatterna för inkomstår 2017. Skattemedel för år 2020 beräknas med en prognostiserad ökning för inkomståren 2018, 2019 och 2020.

Enligt Sveriges Kommuner och Landstings (SKL) prognos för inkomståret 2018 (okt 2019) ökar skatteunderlaget i riket med 3,7 procent. Den aktuella prognosen pekar på att ökningen av skatteunderlaget blir mindre 2019 (3,2 procent) och 2020 (2,5 procent). Den procentuella förändringen kommer åren därefter att vara högre och ligga på 3,7 procent 2023. Den samhällsekonomiska bilden som beskrivs i omvärldsanalysen ligger till grund för skatteprognosen.

För inkomståren 2018, 2019 och 2020 beräknas skatteunderlaget i Gävle öka med 2,89, 2,88 respektive 2,6 procent. Tillämpningen av SKL:s prognos innebär att Gävle kommun har en skuld till staten för inkomstår 2018 med 41,1 mnkr (regleras januari 2020). Detta till följd av att de fysiska utbetalningarna av skatteinkomsterna sker utifrån uppräkningsstal som fastställs av regeringen och att dessa avviker från de tillämpade prognoserna.

Sammantaget beräknas Gävle kommuns skatteintäkter till 5 117 mnkr år 2020, vilket är en ökning med 52 mnkr jämfört med prognosen för år 2019 som även innehåller avräkning för inkomstår 2018.

Nettointäkten från de kommunala utjämningsystemen, fastighetsavgift och de generella bidragen beräknas till 1 076 mnkr år 2020, vilket är 125 mnkr högre jämfört med prognosen för år 2019.

Under generella statsbidrag redovisas tillskott, de så kallade välfärdsmiljarderna som regeringen i budgetpropositionen för 2017 respektive 2018 tillfört kommunsektorn. En del av statsbidraget tilldelas i förhållande till antalet kommunmottagna flyktingar samt antalet asylsökande i kommunen och en del av bidraget i förhållande till kommunens invånarantal. En utfasning sker av bidragsandelen som är baserad på flyktingmottagning till förmån för invånarantal. Från och med år 2021 sker tilldelningen endast utifrån invånarantalet.

### **Finansiella intäkter och kostnader**

Kommunens roll som internbank skapar stora flöden genom den förmedling av lån som sker till i huvudsak de kommunala bolagen. De förmedlade lånen till våra bolag uppgick vid årsskiftet 2019/2020 till 6 275,7 mnkr och kan förväntas stiga till 8 608 mnkr vid utgången av år 2023 baserat på bolagens finansieringsbehov. Övrig långfristig utlåning var vid föregående årsskifte 1 613 mnkr, främst till kommunala bolag i samband med att kommunen sålt anläggningstillgångar. Utöver detta har kommunen förmedlat certifikat till kommunens bolag med 400 mnkr.

Gävle kommun har ett positivt finansnetto, ca +111 mnkr i bokslut för år 2018. Ett positivt finansnetto har varit ett resultat av en aktiv skuldportföljhantering, samt utdelningar från koncernföretag. För år 2020 förväntas finansnettot uppgå till ca +143 mnkr, inkluderat utdelning från Gävle Stadshus AB med 92,7 mnkr, varav 16 mnkr är vidareförmedlat från AB Gavlegårdarna för att användas till bostadssociala åtgärder.

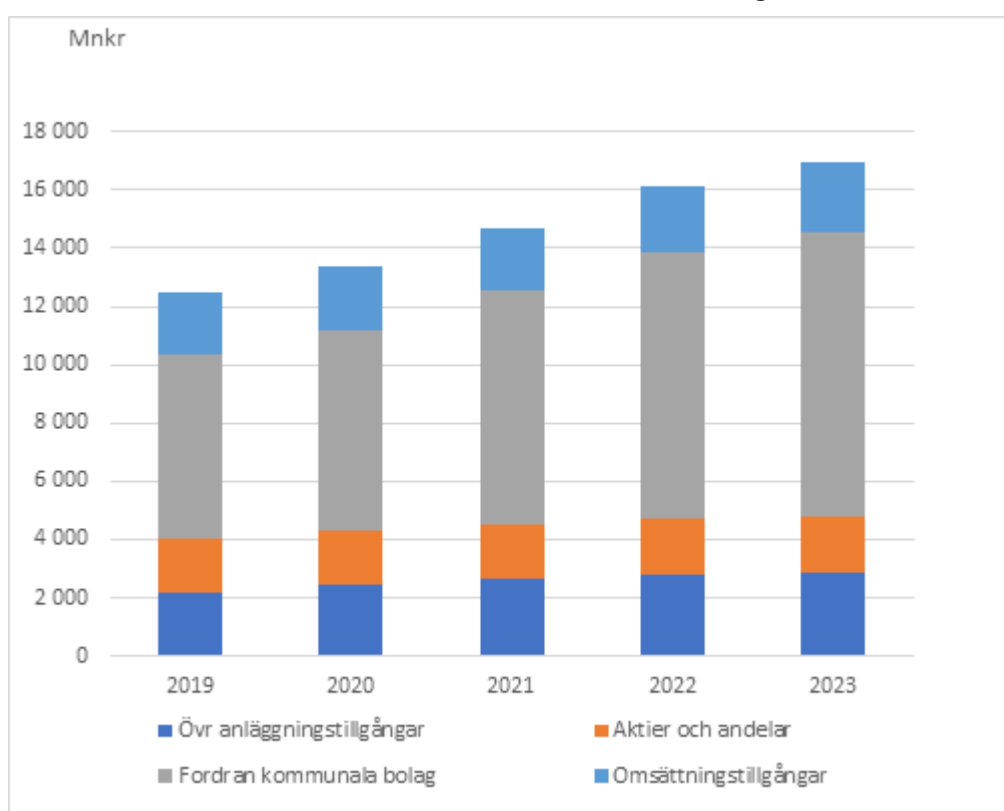
Finansnettot påverkas även av kommunens eget upplåningsbehov och av det allmänna ränteläget. Räntorna har legat på historiskt låga nivåer och förväntas öka något 2020 men fortfarande vara låga. För detta år beräknas de kortfristiga räntorna hamna på ca 0,27 procent och de långa på ca 1,60 procent. Räntegapet förväntas minska något under de påföljande åren där de korta beräknas hamna på 1,39 procent och de långa på 2,57 procent år 2023.

### Tillgångar, skulder och eget kapital

Balansräkningen ger en ögonblicksbild av kommunens totala tillgångar, skulder och eget kapital och en samtidig beskrivning av hur de totala tillgångarna finansierats med skulder och eget kapital. Balansomslutningen i kommunen uppgick i bokslut 2018 till 11 667 mnkr.

Anläggningstillgångarna uppgick till 9 565 mnkr, varav de materiella/immateriella anläggningstillgångarna utgjorde 1 767 mnkr. Större delen av tillgångsmassan avser därmed finansiella anläggningstillgångar och då främst förmedlade lån till de kommunala bolagen. Omsättningstillgångarnas storlek var 2 102 mnkr.

Kommunens anläggningstillgångar beräknas öka med 5 266 mnkr till slutet av år 2023, jmf med bokslut 2018, varav de materiella anläggningstillgångarna ökar med 999 mnkr. Ökningen av anläggningstillgångarna består därmed till ca 80 procent av finansiella anläggningstillgångar i form av från kommunen förmedlade lån till de kommunala bolagen.

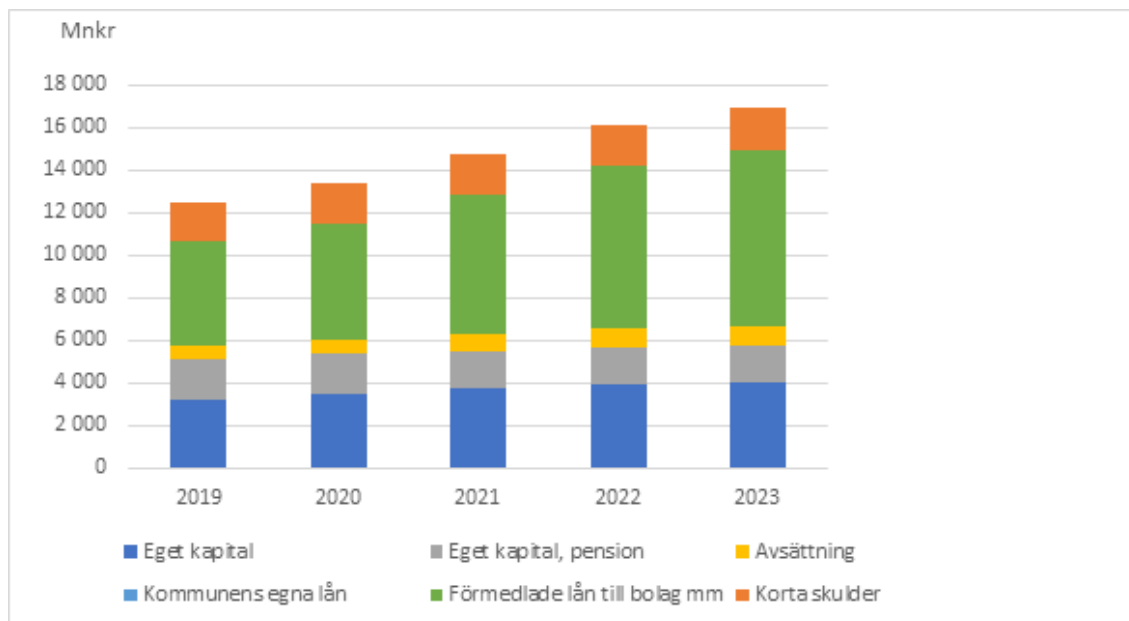


#### Tillgångarnas utveckling.

Kommunens egna kapital uppgick i bokslut 2018 till 4 891 mnkr. Förmögenheten per invånare blev därmed ca 47 700 kr. Det egna kapitalet förväntas fortsätta utvecklas positivt under den kommande planeringsperioden för att vid utgången av år 2022 uppgå till 5 660 mnkr.

Kommunens avsättningar och långfristiga skulder beräknas öka med 4 300 mnkr till slutet av år 2023. Kommunens egna lån slutamorteras under 2016 och beräknas till noll under hela planeringsperioden.

Vid bedömning av kommunens balansräkning ska hänsyn tas till det pensionsåtagande som ligger utanför balansräkningen i form av en ansvarsförbindelse som motsvarar ca 36 procent av kommunens egna kapital år 2020.



#### *Skuldernas och det egna kapitalets utveckling.*

Soliditet är ett mått på kommunens långsiktiga finansiella styrka och visar hur stor del av kommunens tillgångar som har finansierats med eget kapital. I redovisningen av kommunens tillgångar ingår även förmedlade lån till de kommunala bolagen. För att få en rättvisande bild av kommunens styrka bör interna fordringar kvittas mot de lån som upptagits för bolagens räkning. Vid en analys av den finansiella styrkan bör på ett motsvarande sätt det egna kapitalet justeras för pensionsåtagandet i form av en ansvarsförbindelse. Med dessa justeringar uppgick soliditeten (soliditet 2) i bokslut 2018 till ca 42 procent. Soliditeten beräknas uppgå till ca 44 procent år 2019 och stärkas till 49 procent 2023. Med en traditionell beräkning av soliditeten (soliditet 1) sjunker soliditeten från 41 procent år 2019 till ca 33 procent år 2023.

I den sammanställda redovisningen 2018 uppgick kommunkoncernens soliditet efter justering av pensionsåtagande utanför balansräkningen till ca 31 procent och beräknas hamna på 32 procent 2019 och fortsätta ligga på runt 32 procent fram till 2023. Med en traditionell beräkning av soliditeten uppgår denna till 43 procent år 2019 för att sjunka till ca 40 procent år 2022. Det finansiella soliditetsmålet för kommunen och kommunkoncernen får anses uppfyllt under planperioden. Utvecklingen innebär att kommunens finansiella långsiktiga handlingsberedskap inför framtiden får anses vara mycket god.

#### **Investeringar och finansiering**

Kassaflödesbudgeten visar årets kassaflöde med uppdelning på löpande verksamhet, investeringsverksamhet, respektive finansieringsverksamhet.

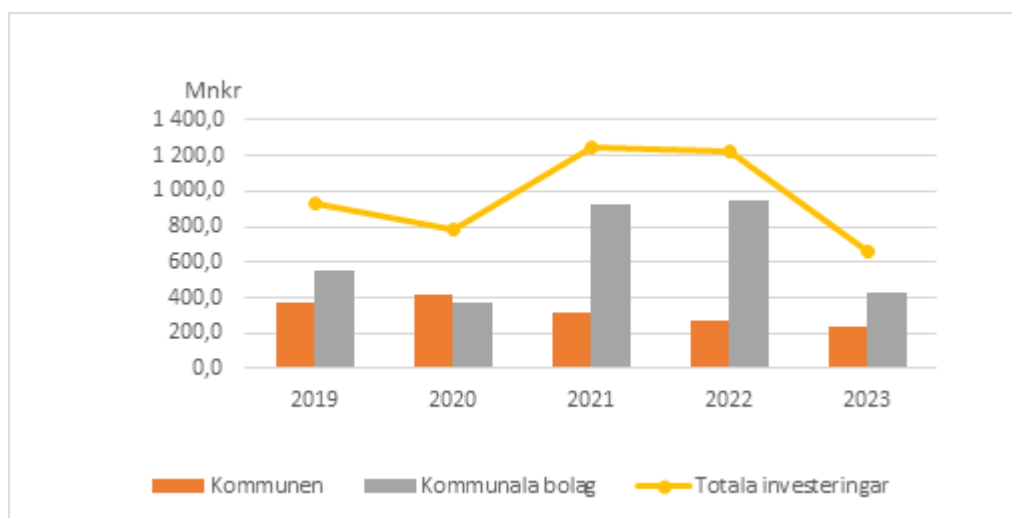
Ett positivt kassaflöde med 1 741 mnkr beräknas från den löpande verksamheten under perioden 2019 - 2023. Detta tillsammans med försäljningar av anläggningstillgångar med 125 mnkr kan användas till att finansiera investeringar i materiella anläggningstillgångar med 1 615 mnkr under motsvarande period. I kommunens budget är det främst infrastrukturinvesteringarna som är mest framträdande, både ordinarie investeringar som redovisas hos Samhällsbyggnadsnämnden, men även investeringar som görs i allmän platsmark i samband med exploatering av mark för bostadsbyggande och näringslivets behov. Dessa uppgår sammantaget till ca 1 miljard kronor under perioden 2019 - 2023. Den löpande verksamheten i kommunen klarar investeringsverksamheten utan utökad upplåning och ett likviditetsöverskott uppstår hos kommunen som tillsammans med den ingående kassan från 2018 kan beräknas till ca 574 mnkr år 2023.

En likviditetsuppbyggnad hos kommunen möjliggörs då en stor del av investeringar som riktar



sig mot kommunens verksamheter sker via de kommunala fastighetsbolagen. Under åren 2019 - 2023 uppgår dessa investeringar sammantaget till 3 216 mnkr. Om hänsyn även tas till dessa, samt det kassaflöde som skapas hos bolagens verksamhetsgrenar riktade mot kommunen uppnås inte egenfinansiering av investeringar. Egenfinansieringsgraden för hela perioden kan med denna definition beräknas till ca 54 procent, vilket innebär att ca 1,7 miljarder kronor mnkr måste lånefinansieras inom koncernen.

Gävle kommun liksom kommunsektorn i sin helhet har för närvarande en mycket hög investeringsvolym. Detta genom ökade behov till följd av befolkningstillväxt, men även av stora reinvesteringsbehov, inte minst i skolor som byggdes kring 60- och 70-talen. Under den närmaste femårsperioden investerar Gävle ca 1,8 miljarder i gamla och nya skolfastigheter. För investeringar som är att betrakta som tillväxtinvesteringar (ökade volymer) är det inte rimligt att kräva en fullständig egenfinansiering av nuvarande skattebetalare.



*Investeringar riktade mot kommunens skattefinansierade verksamhet.*

Kommunen har stora investeringsbehov. Detta gäller inte minst fastighetstekniska upprustningar av våra skolor och satsningar på fler förskoleplatser. Utöver detta planeras för infrastruktur och nysatsningar inom skolområdet samt ett nytt Kultur och bildningscenter. Kommunen behöver med anledning av detta uppnå ett positivt kassaflöde från den löpande verksamheten genom resultatöverskott som bidrar till en hög självfinansiering av dessa investeringar. Den nu beräknade resultatnivån räcker inte till självfinansiering under planperioden, vilket innebär en ökad lånefinansiering inom kommunkoncernen under de kommande åren och där de finansiella kostnaderna direkt eller indirekt via hyror ökar.

### Likviditet

Likviditet visar på kommunens kortfristiga betalningsförmåga. De löpande utgifterna betalas i första hand av våra skatteinkomster, avgifter med mera eller av andra omsättningstillgångar. Kassalikviditet är ett mått på förhållandet mellan kommunens omsättningsbara tillgångar och de kortfristiga skulderna. I bokslut för år 2018 uppgick kassalikviditeten till 109,7 procent. För år 2020 är denna likviditet beräknad till 110 procent. Under år 2018 hade kommunen 311 mnkr i kassa/bank, som beräknas stiga till 572 mnkr år 2023 med en kassalikviditet på 118 procent. Överlikviditeten beräknas delvis kunna användas för finansiering av tillkommande investeringar i kommunen eller via aktieägartillskott till kommunala fastighetsbolaget.

En kassalikviditet som understiger 100 procent innebär att de kortfristiga skulderna överstiger omsättningstillgångarna. Kommunens likviditet är tillräcklig i förhållande till betalningsströmmarna. Kommunen kan även använda hela kommunkoncernens likviditetsreserv genom internbankens koncernkontosystem. Dessutom kompletteras den egna likviditeten med en disponibel likviditet i form av kreditlinor och andra lånelöften. Kommunens betalningsberedskap på kort sikt får därmed anses vara mycket god.

### Känslighetsanalys

Kommunens resultat är utsatt för påverkan från omvärlden. En känslighetsanalys som visar förändringar i ett antal storheter ger följande riskexponering för år 2020.

- Ökade löner med en procentenhet - motsvarar ca 40 mnkr inklusive arbetsgivaravgifter.
- Prisförändringar för varor och tjänster med en procentenhet - motsvarar ca 33 mnkr.
- Räntekostnadsförändring med en procentenhet – motsvarar ca 60 mnkr i kommunkoncernen om samtliga lån sätts om under året.
- Skatteunderlagsförändring med en procentenhet - motsvarar ca 60 mnkr.
- Invånarförändring med 100 personer – motsvarar ca 5,0 mnkr för skatter och bidrag.

## 5.7 Kommunens nämnder

För att nå budget i balans på kort och lång sikt så behöver alla nämnder genomlysna sina verksamheter och vidta åtgärder av olika karaktär.

**Sparåtgärder.** Vilka åtgärder kan vidtas för att minska kostnader utan direkt effekt på genomförandekvalitet?

**Verksamhetsutveckling.** Vilka verksamheter och genomföranden kan förändras och effektiviseras?

**Intäktsförstärkningar.**

**Prioritering av verksamhet.** Behöver verksamheter omprioriteras utifrån kvalitet eller volym eller behöver verksamheter eller genomföranden helt bortprioriteras?

Ramtilldelning till nämnderna 2020 bygger på att intäktsökningar och kostnadsänkningar genomförs på kommunnivå motsvarande nedanstående beskrivning:

| Vad                         | Beräknad effekt                                  | Exempel  |
|-----------------------------|--|--|
| Ökad utdelning från bolagen | Intäktsökning med 35 miljoner kronor 2020        |  |
| Taxor, avgifter och priser  | Intäktsökningar minst 3 miljoner kronor 2020     | Analys och översyn av taxor, avgifter och priser i samtliga verksamheter. Avgifterna ska även efter förändringar vara konkurrenskraftiga i förhållande till andra större städer. |
| Upphandling och inköp       | Kostnadsminskning minst 13 miljoner kronor 2020. | Genom till exempel:  |
|                             |  | Striktare delegationsordning för inköp/avrop   |
|                             |  | Uppföljning av inköpsbeteende  |
|                             |  | Översyn avrop och direktupphandling  |
|                             |  | Översyn och begränsning av telefoni och IT-utrustning  |
| Verksamhetsutveckling       | Kostnadsminskning minst 6 miljoner kronor 2020.  | Genom till exempel:  |
|                             |  | Beslutade insatser prioriteras om för att fokusera på effektiviseringar som ger kostnadsbesparing.   |
|                             |  | Forcera digitalisering, AI, automatisering. Prioritera områden som ger lägre kostnader. Ökad ram från 5 till 7 miljoner.   |
|                             |  | IT-infrastruktur (bla signering med )  |

| Vad               | Beräknad effekt                                      | Exempel  |
|-------------------|--|--|
|                   |  | Digitalisering av hanterande (bla BankID)  |
|                   |  | Fortsatt utveckling inom styrprocesserna (HR, Ekonomi, Verksamhetsutveckling) enligt beslut i FOG  |
|                   |  | Gemensamt verksamhetsledningssystem  |
|                   |  | Översyn av stödprocesserna (administration, nämndadministration, juridik, kommunikation).  |
| Personalplanering | Kostnadsminskning minst 10 miljoner kronor 2020      | Skärpt delegationsordning för ökad kostnadskontroll.   |
|                   |  | Öka tid hos brukare, kund och elev för att prioritera kärnuppdraget.   |
|                   |  | Förstärka med ytterligare yrkeskategorier för att differentiera lönenivåer   |
|                   |  | Översyn omställningsåtgärder   |
|                   |  | Gemensam bemanningsenhet   |
|                   |  | Gemensam kompetensförsörjningsenhet  |
|                   |  | Sparsamhetskultur och medvetenhet  |
| Investeringar     | Kostnadsminskning minst 10 miljoner kronor 2020      | 85% av investeringsvolymen/investeringskostnaden verkställs genom förskjutningar i tidplan, översyn och anpassning av ambitionsnivå i utformning och kvalitet. Vid investeringar prioritera insatser som minskar livscykelkostnaderna och driftskostnaderna. |
|                   |  | Genomföra lokalförsörjningsplan och fastighetsstrategi   |
|                   |  | Översyn av driftavtal (form, kostnad och ambitionsnivå)  |
| Lokalförsörjning  | Kostnadsminskningar på minst 23 miljoner kronor 2020 | Flytt av verksamheter för att minska vakanser  |
|                   |  | Fortsatt minskning av extern inhyrning   |
|                   |  | Försäljning av fastigheter (både från GFAB och förvaltningsfastigheter SBN)  |
|                   |  | Ändrat ägande inom kommunkoncernen   |
|                   |  | Omförhandling av kontrakt  |
|                   |  | Hysesomräkningar   |
|                   |  | Sälja lokaler till föreningar/brukare  |
|                   |  | Brukardrift  |
|                   |  | Samordning av verksamheter/aktiviteter   |
|                   |  | Öka nyttjandegraden i kommunens egna lokaler såsom skolor, idrotts-och kulturlokaler.  |
|                   |  | Förenkla möjligheten för medborgare/föreningsliv att nyttja kommunens lokaler på kvällar och helger.   |

| Vad                       | Beräknad effekt             | Exempel  |
|---------------------------|-----------------------------|--|
| Miljö- och Klimatåtgärder | minst 4 miljoner kr år 2020 | Kraftigt minskad bilpark   |
|                           |                             | Införande av cykelpool hos Gavlia  |
|                           |                             | Energieffektiviseringar i egna fastigheter                                   |
|                           |                             | Minskade inköp och upphandlingar med fokus på cirkularitet och reparerbarhet |
|                           |                             | Ökad sortering av avfall i verksamheterna                                    |
|                           |                             | Förebyggande insatser för nedskräpnings- och saneringskostnader              |
| Tillväxtskapande åtgärder |                             | Strategisk plan för exploatering och etableringar                            |
|                           |                             | Fortsatt gränssnittöversyn   |
|                           |                             | Förenkling av processer  |
|                           |                             | Rensa bland begränsande detaljplaner.  |
|                           |                             | Bättre samordning Styrning och stöd/övergripande planering och Livsmiljö.    |

## Kommunstyrelsen

### Nämndens ansvarsområden

Kommunstyrelsen har det övergripande ansvaret för;

- att besluten som fattas av kommunfullmäktige genomförs, följs upp och utvärderas.
- Gävle kommuns ekonomi.
- utvecklingen av Gävle.

### Politiska uppdrag

Kommunstyrelsen har en mycket viktig roll även kommande år i Gävle kommun. Utöver sitt uppdrag för ledning, styrning, samordning och uppföljning ges Kommunstyrelsen ett antal uppdrag för att leda ett genomgripande förändringsarbete och för att effektivisera, analysera och förstärka kommunens gemensamma styr- och stödresurser för att nå högre kvalitet i kommunens verksamheter.

1. Kommunstyrelsen uppdras att vidareutveckla både styrmodellen och kommunplanens utformning.
2. Kommunstyrelsen uppdras att tillse att ekonomi/resultat/budgetprocess integreras i ordinarie mötes- och utskottsstruktur under hela året.
- 3 Kommunstyrelsen uppdras att utarbeta en mer användbar och lättförståelig uppföljning, analys och ekonomisk rapportering för alla verksamheter.
4. Kommunstyrelsen uppdras att skapa en ledningsstruktur för implementering och samordning på såväl sektors- och avdelningsnivå som bolagsnivå för våra strategiska programs genomförande och uppföljning.
5. Kommunstyrelsen uppdras att tillse att beslut i nämnder och styrelser förutom att beskrivas i sak också konsekvensbeskrivs utifrån ekonomisk effekt.
6. Kommunstyrelsen uppdras att påbörja en översyn av alla politiska styrdokument och om möjligt föreslå en reduktion och renodling.
7. Kommunstyrelsen uppdras besluta om en samordnad hantering av kommunkoncernens

projektmedel och säkerställa att dessa understödjer målen i kommunens övergripande styrdokument

8. Kommunstyrelsen uppdras fortsätta och förstärka arbetet med stärkt lokal demokrati, ökat förtroende för politiken och för att fler ska få inflytande i de kommunala besluten och processerna.

9. Kommunstyrelsen uppdras förstärka kommunens arbete med digital förnyelse samt att lägga särskilt fokus på processer som har gynnsam ekonomisk totaleffekt. För ändamålet tillförs ytterligare 2 mnkr.

10. Kommunstyrelsen uppdras att genomföra ett koncerngenomgripande lönebildningsarbete gällande bolagschefer och sektorschefer i syfte att tydliggöra principerna för lönebildningen, få relevant jämförelse i förhållande till mål och medel och få balans mellan attraktivitet, individuell lön och ekonomiska ramar.

11. Kommunstyrelsen uppdras tillse att chefers förutsättningar förbättras för att kunna stärka sina medarbetares möjligheter att genomföra sitt uppdrag på mest effektiva och kund-/brukar-/elevnära sätt. Särskilt fokus ska riktas till de medarbetartäta verksamheterna där större inflytande för personalen över arbetstid och arbetsplanering ska prioriteras. För arbetet tillförs 1,0 milj kr.

12. Kommunstyrelsen ges i uppdrag att i samverkan med Omvårdnadsnämnden förbättra medarbetarnas arbetsmiljö, minska sjukfrånvaron och öka personalens inflytande över arbetstid och planering.

13. Kommunstyrelsen uppdras att öka friskvårdsbidraget till 1500 kr per medarbetare och år. För uppdraget tillförs 1,3 mnkr årligen.

14. Kommunstyrelsen ska utreda möjligheten att erbjuda jobbgaranti för yrken som barnskötare och undersköterskor.

15. Kommunstyrelsen uppdras att utreda om Gavliakoncernen ska bedrivas i bolags- eller förvaltningsform utifrån nytta, kostnader, möjligheter och risker.

16. Kommunstyrelsen uppdras fortsätta den samlade lokalöversynen som påbörjades 2019.

17. Kommunstyrelsen uppdras att leda ett utvecklingsarbete tillsammans med Samhällsbyggnadsnämnden i syfte att få en rättssäker men mer serviceinriktad myndighetsutövning som ska resultera i effektivare, enklare och mer stödjande processer och bemötande som möjliggör fler beviljanden och fler nöjda kunder och företag.

18. Kommunstyrelsen uppdras att utifrån det sociala hållbarhetsprogrammet förstärka arbetet med trygghetsplaner för kommunens stads- och kommundelar, insatserna mot hedersrelaterat våld- och förtryck samt det allmänna trygghetsskapande arbetet i den offentliga miljön. För ändamålet tillförs 2 mnkr årligen.

19.. Kommunstyrelsen uppdras att i samverkan med Socialnämnden, säkerställa att kommunen bedriver ett aktivt våldspreventivt arbete och anta en strategi för hur Gävle ska bli en kommun helt fri från våld, i både nära relationer och offentliga miljöer.

20. Kommunstyrelsen uppdras att utreda hur kommunens långsiktiga drog- och brottsförebyggande arbete kan organiseras framåt med målet att samordna och samla kompetenser för bästa effekt.

21. Kommunstyrelsen uppdras understödja så att minst ett IOP (idéburet offentligt partnerskap) avtal tecknas under år 2020 inom Gävle kommun.

22. Kommunstyrelsen uppdras att verka för att teckna ett nytt samverkansavtal med Högskolan i Gävle. Ett avtal som kan svara mot kommunens och näringslivets stora kompetensbehov, samt säkerställa studenternas inflytande och påverkan i studentstaden Gävle.

23. Kommunstyrelsen uppdras att identifiera, planlägga och möjliggöra mera verksamhetsmark för företag som finns i kommunen eller som vill etablera sig här.

24. Kommunstyrelsen uppdras att revidera markanvisningspolicyn för att möjliggöra ökad

byggnation och ett ökat byggande av Trygghetsboenden i kommunens ytterområden.

25. Kommunstyrelsen uppdras att påbörja ett samordnat och strategiskt arbete för ett klimatneutralt Gävle och mer hållbara transportsystem i Gävle kommun. Särskilt fokus är att öka och underlätta för cykling. Arbetet med åtgärder och investeringar ska samordnas med Samhällsbyggnadsnämnden. För arbetet avsätts 2 miljoner kr per år för åren 2020 - 2021 ur budgeten för det Miljöstrategiska programmet, varav 1 mnkr tillförs 2020.

26. Kommunstyrelsen uppdras att utarbeta ett nytt Näringslivsprogram samt att revidera kommunens upphandlingspolicy.

27. Kommunstyrelsen uppdras att i samverkan med andra nämnder utveckla och marknadsföra begreppet företagarservice.

28. Kommunstyrelsen uppdras att beställa en utredning som belyser om kommunen har affärsmässiga relationer med näringslivet och om osund konkurrens förekommer.

29. Kommunstyrelsen uppdras att genomföra en utredning om förutsättningarna att samla beställarkompetensen för hela kommunkoncernen i den nya upphandlingsenheten.

30. Kommunstyrelsen uppdras att säkerställa att kommunens upphandlingsenhet har rutiner och strukturer för att säkra att avtal inte tecknas med företag som konkurrerar på ett osunt sätt.

### **Nämndens ram**

Kommunstyrelsens ram år 2020 till år 346,9 mnkr. Ramen ställer krav på egna anpassningar motsvarande 2,2 mnkr.

## **Arbetsmarknads och funktionsrättsnämnden**

### **Nämndens ansvarsområden**

Arbetsmarknads- och funktionsrättsnämnden har det politiska ansvaret för verksamheter inom;

- arbetsmarknad,
- vuxenutbildning,
- daglig verksamhet (EDV=enheten för daglig verksamhet)
- stöd och service till personer med funktionsnedsättning och deras anhöriga
- försörjningsstöd

### **Politiska uppdrag**

Nämndens arbete ska fokusera på att ge människor nya möjligheter och förutsättningar att kunna nå nya mål i livet. Det övergripande målet är att alla som kan ska jobba, för personer med funktionsvariation är målet att ge fler möjligheter till ett utvecklande arbetsliv, inflytande, en trygg boendemiljö och en meningsfull fritid.

1. Arbetsmarknads- och funktionsrättsnämnden uppdras att kraftigt effektivisera och höja kvalitén på arbetet med förflytta människor från försörjningsstöd till arbetsmarknaden, i samarbete med andra relevanta aktörer. För detta arbete tillförs 2 mnkr i ramförstärkning och senare under året statsbidrag (Delmos) 5 mnkr.

2. Arbetsmarknads- och funktionsrättsnämnden uppdras att tillse att minst 2% av kommunens anställningar tillfaller personer med funktionsvariation.

3. Arbetsmarknads- och funktionsrättsnämnden uppdras att reservera upphandling för arbetsträning och/eller praktik för sociala arbetsintegrerande företag med syfte att förflytta personer från försörjningsstöd till arbetsmarknaden.

4. Arbetsmarknads- och funktionsrättsnämnden uppdras att tillse att LSS-boendena bemannas med en variation av personalkategorier för att främja brukarnas personliga behov och utveckling.

5. Arbetsmarknads- och funktionsrättsnämnden uppdras att tillse att personer i våra verksamheter ges reella möjligheter till inflytande, en trygg boendemiljö, ett utvecklande arbetsliv, en meningsfull fritid och en stärkt privatekonomisk situation.

6. Arbetsmarknads- och funktionsrättsnämnden ska om kvaliteten bedöms bli bättre, möjliggöra för fler leverantörer inom vuxenutbildningen.

#### **Nämndens ram**

Nämndens ram 2020 är 967,4 mnkr. Denna ram ställer krav på egna anpassningar motsvarande 16,8 mnkr.

### **Socialnämnden**

#### **Nämndens ansvarsområden**

Socialnämnden har det politiska ansvaret för kommunens verksamheter inom socialtjänst, vilket omfattar bland annat;

- uppgifter och uppdrag enligt socialtjänstlagen,
- budget- och skuldrådgivning,
- familjerätt,
- familjerådgivning,
- serveringstillstånd för restauranger,
- lotteritillstånd.

#### **Politiska uppdrag**

Socialnämnden har ett stort ansvar för att skapa trygghet för såväl individer som samhälle. Nämnden ska utveckla, samordna och stärka det förebyggande arbetet.

1. Socialnämnden ges i uppdrag att tillsammans med andra relevanta aktörer utveckla det förebyggande sociala arbetet i kommunen. Arbetet ska organiseras för att med större flexibilitet kunna möta varierande behov över tid i våra stadsdelar.
2. Socialnämnden ska tillsammans med Utbildningsnämnden och Region Gävleborg intensifiera samarbetet med att stärka såväl det förebyggande som behandlande arbetet för att motverka psykisk ohälsa hos barn och unga. Unga i riskzon för utanförskap eller med hög studiefrånvaro ska prioriteras.
3. Socialnämnden ges i uppdrag att utvärdera och utveckla sitt arbete med personer i hemlöshet och/eller långvarigt missbruk.
4. Socialnämnden uppdras att, i samverkan med kommunstyrelsen, säkerställa att kommunen bedriver ett aktivt våldspreventivt arbete och anta en strategi för hur Gävle ska bli en kommun helt fri från våld, i både nära relationer och offentliga miljöer.

#### **Nämndens ram**

Nämndens ram år 2020 är 446,2 mnkr. Ramen ställer krav på egna anpassningar motsvarande 8,0 mnkr.

### **Omvårdnadsnämnden**

#### **Nämndens ansvarsområden**

Omvårdnadsnämnden har ansvaret för verksamheter som omfattar bland annat;

- stöd och omsorg till äldre,
- förebyggande verksamhet,
- hemtjänst och hemsjukvård.

#### **Politiska uppdrag**

Med en förändrad demografi står dagens och framtidens verksamhet inför nya utmaningar. Omvårdnadsnämndens uppdrag är att tillhandahålla stöd och omsorg till äldre som ska vara tillgängligt, likvärdigt och innehålla stora inslag av egenmakt.

1. Omvårdnadsnämnden ges i uppdrag att utveckla sin boendeplan med nya boendelösningar,

till exempel Trygghetsboenden, för att förstärka det förebyggande och hälsofrämjande perspektivet för äldre och minska behovet av vård- och omsorgsboendeplatser.

2. Omvårdnadsnämnden ges i uppdrag att möjliggöra att medarbetarnas tid hos kund utökas och övriga arbetsuppgifter effektiviseras.
3. Omvårdnadsnämnden ges i uppdrag att i samverkan med kommunstyrelsen förbättra medarbetarnas arbetsmiljö, minska sjukfrånvaron och öka personalens inflytande över arbetstid och planering.
4. Omvårdnadsnämnden ges i uppdrag att utreda hur och till vilka kostnader och nytta personer över 75 år ska kunna erbjudas två timmars icke biståndsbedömd insats av förebyggande karaktär.
5. Omvårdnadsnämnden uppdras att utreda möjligheterna att införa digital matvaruhandel inom hemtjänsten samt möjligheten att även övriga serviceåtgärder kan utföras av andra än kommunens personal i kommunens ytterområden.
6. Omvårdnadsnämnden uppdras att säkerställa kvalitet och uppföljning på ett likvärdigt sätt i alla verksamheter, såväl i egen som privat regi.

### **Nämndens ram**

Nämndens ram år 2020 är 1 208,4 mnkr år 2020. Denna ram ställer krav på egna anpassningar motsvarande 36,8 mnkr.

## **Kultur och fritidsnämnden**

### **Nämndens ansvarsområden**

Nämnden har det politiska ansvaret för kommunens kultur- och fritidsverksamheter, vilket omfattar bland annat;

- badanläggningar och friluftsbad
- symfoniorkester och konserthus
- folkbiblioteken
- kulturskolan
- konsthall och offentlig konst
- ärenden inom nämndens verksamhetsområde om stöd och bidrag till föreningar och andra organisationer
- budget- och skuldrådgivning samt konsumentvägledning

### **Politiska uppdrag**

Kultur och fritidsaktiviteter i alla dess former ger människor möjligheter till nya möten, nya tankar och kanske också nya intressen i livet. Därför är en aktiv kultur och fritidssektor viktig för människorna som bor eller finns i hela vår kommun.

1. Kultur- och fritidsnämnden uppdras att öka basfinansieringen till fritidsgårdarna. För ändamålet tillförs 1 mnkr årligen.
2. Kultur- och fritidsnämnden uppdras att utreda Symfoniorkesterns möjligheter till förändrad driftsform, samt utökad interregional samverkan för såväl finansiering som verksamhetsutveckling för att säkerställa en ekonomisk långsiktighet för orkestern.
3. Kultur- och Fritidsnämnden uppdras att säkerställa att kommunens närbibliotek kan behållas. Formerna för detta bör utredas.
4. Kultur- och fritidsnämnden ges i uppdrag att tillsammans med Utbildningsnämnden utreda samverkansformerna för de integrerade skol- och folkbiblioteken för att säkerställa att dessa bibehålls och utvecklas samt att samfinansieringen tydliggörs.
5. Kultur- och fritidsnämnden uppdras att upprätthålla den finansierade stadsdelsbaserade integrationssatsningen på kultur och bibliotek inkluderande ökade resurser till stadsdelsbiblioteken, längre öppettider i främst Sätra och Andersberg samt ett spridande av



Kulturskolans verksamhet El Sistema i stadsdelarna. Detta finansieras via en avsättning på 3 miljoner kr från de bosociala medlen under kommunstyrelsen och avser åren 2018-2021.

6. Kultur- och Fritidsnämnden uppdras att via biblioteken intensifiera sitt arbete med att hjälpa, möta och stödja medborgare som befinner sig i ett digitalt utanförskap tillsammans med andra aktörer.

7. Kultur- och fritidsnämnden uppdras att prova nya och innovativa arbetsätt för att fortsätta involvera och skapa delaktighet för gävlebor i det fortsatta arbetet med bygget av det nya moderna Kultur- och bildningscentrum med stadsbibliotek som planeras.

8. Kultur- och Fritidsnämnden uppdras att utreda möjliga sätt att stärka civilsamhället och föreningslivet till exempel genom ökad föreningsdrift.

9. Kultur- och Fritidsnämnden uppdras att utreda möjligheterna till förändrat ägande och driftsformer för nämndens olika fastigheter för att minska nämndens lokalkostnader. Uppdraget görs i nära samverkan med kommunstyrelsen som har det övergripande lokalförsörjningsansvaret.

9. Kultur och fritidsnämnden uppdras att utreda Konstcentrums möjlighet att erhålla ett regionalt uppdrag kopplat till arbetet med samtidskonsten.

### **Nämndens ram**

Nämndens ram år 2020 är 338,4 mnkr för år 2020. Ramen ställer krav på egna anpassningar motsvarande 9,8 mnkr.

## **Samhällsbyggnadsnämnden**

### **Nämndens ansvarsområden**

Nämnden har det politiska ansvaret för verksamheter inom;

- mark och vatten,
- allmänna platser, vägar och trafik
- fastigheter och byggnadsväsende
- miljö- och hälsoskydd
- den kommunala lantmäterimyndigheten som organisatoriskt tillhör Samhällsbyggnadsnämnden.

### **Politiska uppdrag**

Gävle växer. Kommunen tar höjd för att vi ska bli 120 000 invånare 2030. Därför behöver det byggas 10 000 nya bostäder och skapas 11 000 nya arbetstillfällen under det kommande decenniet. Samhällsbyggnadsnämnden ska vara en möjliggörare för att denna tillväxt kan ske samtidigt som vi förstärker den sociala och miljömässiga hållbarheten i kommunen.

1. Samhällsbyggnadsnämnden uppdras, att om beställd utredning ger förutsättningar, förbereda ett iordningsställande av Stadsbadet, etapp 3, för invigning 2021.

2. Samhällsbyggnadsnämnden uppdras återkomma till kommunstyrelsen med analys av luftkvaliteten på de centrala gatorna samt åtgärdsplan utifrån överskridande av miljökvalitetsnormer, samt att understödja kommunstyrelsens arbete för mer hållbara transportsystem på kort och lång sikt.

3. Samhällsbyggnadsnämnden uppdras säkerställa att Gävle kommun söker bidrag i kommande stadsmiljöavtal, klimatklivsmedel och likvärdiga statliga stöd.

4. Samhällsbyggnadsnämnden uppdras införa ett digitalt avvikelserapporteringsystem för skolskjuts och färdtjänst med syfte att bättre följa upp krav i upphandlingen.

5. Samhällsbyggnadsnämnden uppdras att utöka sitt arbete med robusta ekosystem och stärkt biologisk mångfald, i såväl detaljplaner som kommunens geografiska område, för arbetet tillförs 1 milj kr år 2020.

6. Samhällsbyggnadsnämnden uppdras att göra investeringar i cykelvägar med totalt 27 miljoner kr under perioden 2020-2021. Arbetet ska prioritera att skapa snabbcykelleder, ianspråkta befintligt vägnät där så är möjligt, separera gående och cyklister och skapa ett sammanhållet cykelnät i hela kommunen. Samordnas med kommunstyrelsen.

7. Samhällsbyggnadsnämnden uppdras intensifiera sitt arbete med förebyggande nedskräpningsarbete för att på längre sikt minska dessa kostnader. Arbetet ska planeras och genomföras i samarbete med Kommunstyrelsen, Gavlia och andra relevanta aktörer.

### **Nämndens ram**

Nämndens ram 2020 är 302,2 mnkr. Ramen ställer krav på egna anpassningar motsvarande 5,8 mnkr.

## **Utbildningsnämnden**

### **Nämndens ansvarsområden**

Utbildningsnämnden ansvarar för frågor som rör;

- Förskola
- Pedagogisk omsorg
- Förskoleklass
- Grundskola
- Grundsärskola
- Fritidshem
- Gymnasieskola
- Gymnasiesärskola

Utbildningsnämnden förbereder också ärenden som rör nämndens ansvarsområden men som ska beslutas av fullmäktige.

### **Politiska uppdrag**

Målsättningen för nämndens arbete är en stark utbildningskedja för alla barn och elever i Gävle, från förskola till gymnasiet. Trygghet och höga förväntningar ska präglade all verksamhet.

1. Utbildningsnämnden har i uppdrag att alla elever ska utmanas och klara sin utbildning. Nämnden ges i uppdrag att vidareutveckla resursfördelningssystemet och överväga att förändra den socioekonomiska viktningen så att det ger barn och elever mer likvärdiga förutsättningar att lyckas och så att den mer kompenserar förskolor och skolor med större utmaningar.
2. Utbildningsnämnden ges i uppdrag att säkerställa att alla tillgängliga statsbidrag kan sökas för att stärka kvaliteten.
3. Utbildningsnämnden ges i uppdrag att anställa fler vuxenresurser för att avlasta förskollärare och lärare i uppgifter som inte kräver lärarlegitimation. Lärarna ska få mer tid för undervisning. Andelen förskollärare i förskola ska öka i takt med barnens ålder. För de minsta barnen bör flertalet anställda vara utbildade barnskötare.
4. Utbildningsnämnden ska använda fler metoder för att minska barngrupperna per vuxenresurs (förskolestöd, barnskötare, förskollärare) i förskolan.
5. Utbildningsnämnden ges i uppdrag att verka för att höja statusen på våra yrkesförberedande program genom ett ökat samarbete med näringslivet.
6. Utbildningsnämnden ska vid såväl ombyggnation som nybyggnation av skolor beakta inkludering och möten mellan elever från olika stads- och kommundelar och socioekonomiska områden för att minska segregationen, öka likvärdigheten och stärka kamrateffekter och måloppfyllelse.
7. Utbildningsnämnden ges i uppdrag att förstärka elevhälsan och tillsammans med socialnämnden och Region Gävleborg säkerställa samordnade insatser för att förebygga barn och ungas psykiska ohälsa. Särskilt fokus riktas på elever med hög frånvaro

8. Utbildningsnämnden uppdras att avsätta medel ur egen ram motsvarande 2019 års tjänstenivå för arbetet med lärande för hållbar utveckling och sektorns interna miljöarbete.

#### **Nämndens ram**

Nämndens ram år 2020 är 2 440,3 mnkr. Ramen ställer krav på egna anpassningar motsvarande 17,6 mnkr.

### **Överförmyndarnämnden**

#### **Nämndens ansvarsområden**

Överförmyndarnämnden ansvarar för;

- tillsyn över förmyndares, förvaltares och gode mäns uppdrag.

#### **Politiska uppdrag**

Nämnden har inga politiska uppdrag.

#### **Nämndens ram**

Nämndens ram år 2020 är 10,2 mnkr.

### **Valnämnden**

#### **Nämndens ansvarsområden**

Valnämndens ansvarar för;

- genomförandet av allmänna val till riksdag, landsting och kommunfullmäktige.
- att det finns lokaler att rösta i.
- att anställa röstmottagare som räknar det första preliminära rösträkningen i vallokalerna på valnatten och rapporterar resultatet.

#### **Politiska uppdrag**

Nämnden har inga politiska uppdrag.

#### **Nämndens ram**

Nämndens ram år 2020 är 300 tkr.

### **Jävsnämnden**

#### **Nämndens ansvarsområden**

Jävsnämnden ansvarar för;

- tillsyn, beslut och övrig myndighetsutövning i ärenden där samhällsbyggnadsnämnden normalt har ansvaret, men inte kan på grund av jäv.

#### **Politiska uppdrag**

Nämnden har inga politiska uppdrag.

#### **Nämndens ram**

Nämndens ram för år 2020 är 350 tkr.

### **Gemensam nämnd för verksamhetsstöd**

#### **Nämndens ansvarsområden**

Nämnden ansvarar för samverkan av administrativ, ofta IT-relaterad art, för de kommuner som ingår i den gemensamma nämnden. De kommuner som ingår är: Gävle, Sandviken, Ockelbo och Hofors.

### **Politiska uppdrag**

Nämnden har inga politiska uppdrag.

### **Nämndens ram**

Nämndens ram år 2020 är 100 tkr.

### **Revisorskollegiet**

#### **Nämndens ansvarsområden**

Den kommunala revisionen är lagstadgad och granskar den verksamhet som finns i kommunen samt provar ansvarstagandet. Revisorerna granskar, bedömer och uttalar sig i den årliga revisionsberättelsen om kommunens:

- räkenskaper och medelförvaltning
- redovisning och verksamhetens resultat
- styrelsens och nämndernas förvaltning så att

fullmäktige kan bedöma om styrelsen och nämnderna kan ges fortsatt förtroende

### **Politiska uppdrag**

Nämnden har inga politiska uppdrag.

### **Nämndens ram**

Revisorkollegiets ram för år 2020 4,9 mnkr.

### **Finansförvaltning**

#### **Funktion**

Inom finansförvaltningen budgeteras och redovisas intäkter och kostnader som inte är direkt hänförliga till en nämnd eller kommunstyrelsen. Framst utgörs det av skatteintäkter, arbetsgivaravgifter och pensioner.

Utöver tilldelade ramar och behov av ramanpassning för nämnderna reserveras ett samlat utrymme under finansförvaltningen för att hantera osäkerheter. Utrymme för politiska satsningar budgeteras till 15,0 mnkr 2020, 11,0 mnkr 2021 och 31 mnkr 2022 och 2023. Drygt hälften av dessa utrymmen kalkyleras vara strukturella, dvs motsvara behov som består åren framåt. Då osäkerheterna är stora i volymprognoserna budgeteras reserver med 30 mnkr per år. Med anledning av osäkra skatteprognoser och kostnadsutvecklingen i verksamheter som är styrda av myndighetsbeslut reserveras 20 mnkr för 2020, sedan ytterligare 24 mnkr per år.

Under finansförvaltningen har centrala medel för löner budgeterats, vilket ger kommunen ökade möjligheter till att bedriva en aktiv lönepolitik. För år 2020 och följande år uppgår den budgeterade summan till 3 mnkr.

För att möjliggöra tillgång till öppet geodata budgeteras fortsatt en resurs med 1,3 mnkr per år.

Med anledning av ändrade förutsättningar i syfte att öka utnyttjandet av friskvård, där egenfinansieringen har tagits bort, reserveras ytterligare 1 mnkr per år.

För tillkommande hyror och kapitaltjänstkostnader till följd av investeringar under planperioden är det avsatt 18,6 mnkr 2020. Beloppet ökar till ackumulerat 189,4 mnkr i slutet av perioden. Beloppen motsvaras av att 85% planerade investeringar genomförs. Nämnderna tilldelas utökad ramkompensation från de avsatta medlen motsvarande hyra eller kapitaltjänstkostnad när investeringen är färdigställd och kostnaderna för nämnden uppstår.

En kostnadsreducering om 23,5 mnkr 2020 och 17 mnkr 2021 och 2022 är budgeterad på finansförvaltningen men avser flera poster som skall fördelas ut på nämnderna. Efter utredning kommer dessa kostnadsreduceringar fördelas ut på nämnderna, vilket då kommer att motsvaras av motsvarande minskning av kommunbidrag.

## **5.8 Kommunens bolag**

### **Ägardirektiv och ekonomi för de kommunala bolagen**

I följande avsnitt redovisas utdrag ur bolagens ägardirektiv samt ekonomi. Redovisade utdrag avser att gälla från och med 2020.

### **Gävle Stadshus AB**

#### **Bolagets verksamhet**

Föremålet för bolagets verksamhet anges till sin art i bolagsordningen.

Bolaget får därutöver inte driva verksamhet eller vidta åtgärder som inte är förenlig med den kommunala kompetensen. Bolaget ska i sin verksamhet också tillämpa de kommunala lokaliserings-, självkostnads- och likställighetsprinciperna om inte annat särskilt anges.

#### **Syfte med bolagets verksamhet**

Bolagets syfte är genom att samordna ägaransvaret för de bolag som ingår i den kommunala bolagskoncernen åstadkomma en optimal användning av gemensamma resurser.

#### **Ekonomiska mål för bolagets verksamhet**

Bolaget skall totalt lämna en aktieutdelning på totalt 93,6 mnkr till Gävle kommun. Erhållen aktieutdelning från AB Gavlegårdarna, 16 mnkr, skall utdelas till ägaren Gävle Kommun för användning till bostadssociala åtgärder inom ramen för kommunens bostadsförsörjningsansvar

Utöver ovanstående finns inga avkastningskrav på bolaget.

## Budget och nyckeltal

| Belopp i Mnkr   | Bokslut 2018 | Prognos 2019 | Budget 2020 | Plan 2021 | Plan 2022 | Plan 2023 |
|---|--------------|--------------|-------------|-----------|-----------|-----------|
| Resultat efter finansiella poster exkl koncernbidrag/utdelning från dotterbolag | -17,1        | -20,1        | -20,9       | -19,7     | -24,5     | -26,4     |
| Koncernbidrag/utdelning dotterbolag   | 81,0         | 102,5        | 143,1       | 133,1     | 128,1     | 128,1     |
| Utdelning till ägaren   | -46,0        | -53,0        | -93,6       | -83,6     | -78,6     | -78,6     |
| Investeringar   | 0,0          | 0,0          | 0,0         | 0,0       | 0,0       | 0,0       |
| Försäljningar av anläggningstillgångar  | 0,0          | 0,0          | 0,0         | 0,0       | 0,0       | 0,0       |
| Finansieringsbehov  | 23,3         | 29,4         | 28,6        | 29,8      | 25        | 23,1      |
| Balansomslutning  | 2 561,3      | 2 841,9      | 2 841,9     | 2 859,9   | 2 884,9   | 2 879,9   |
| Eget kapital  | 1 569,0      | 2 025,8      | 2 012,3     | 2 038,7   | 2 065,6   | 2 032,2   |
|   |              |              |             |           |           |           |
| Avkastning på eget kapital %  | -0,8%        | 3,6%         | 4,7%        | 4,4%      | 3,9%      | 3,9%      |
| Avkastning på totalt kapital %  | 0,3%         | 3,6%         | 4,9%        | 4,5%      | 4,3%      | 4,3%      |
| Soliditet %   | 61,6%        | 72,2%        | 72,2%       | 72,8%     | 73,1%     | 72,3%     |

## Gävle Energi AB

### Bolagets verksamhet

Föremålet för bolagets verksamhet anges till sin art i bolagsordningen.

Bolaget får därutöver inte driva verksamhet eller vidta åtgärder som inte är förenlig med den kommunala kompetensen. Bolaget ska i sin verksamhet också tillämpa de kommunala lokaliserings- och likställighetsprinciperna om inte annat särskilt anges.

### Syfte med bolagets verksamhet

- Bolaget ska, med helhetssyn på ekonomi, service och miljö tillgodose behovet av produkter och tjänster hos olika kundkategorier utifrån en affärsmässig grund. (med

undantag från de kommunalrättsliga principerna på det sätt det kommer till uttryck i 7 kapitlet ellagen)

- Bolagets verksamhet ska vara att med hög leveranssäkerhet, bedriva produktion, distribution, köp, försäljning och handel med el, värme, biogas, kyla och tele- och datakommunikation samt därmed förenlig verksamhet.
- Bolaget ska medverka till utveckling inom verksamhetsområdet så att kommunens och regionens utveckling och konkurrenskraft stärks.
- Bolaget ska sträva efter en samverkan med andra aktörer regionalt såväl som nationellt.
- Den kommunala verksamheten såväl i förvaltningsform som i bolagsform ska präglas av samma helhetssyn och princip avseende koncernnytta. Kommunen och bolaget ska i samråd söka lösningar som tillgodoser kommunens samlade intresse.
- Bolaget ska aktivt driva klimat- och miljöfrågor i sin verksamhet. Mätbara mål ska finnas som genom årsredovisningen följs upp årligen.
- Bolaget ska ha konkurrenskraftiga taxor och avgifter i förhållande till jämförbara kommuner.
- Bolagets investeringsverksamhet ska baseras på en helhetssyn där effekter i samtliga styrperspektiv beaktas inför investeringsbeslut.

### Politiska uppdrag

1. Bolaget uppdras att inte höja avgifter och taxor utöver index

### Ekonomiska mål för bolagets verksamhet

Resultat efter finansiella poster, exklusive värdejusteringar men före bokslutsdispositioner ska minst vara 144 mnkr, varav minst 115 mnkr lämnas i utdelning/koncernbidrag till moderbolaget.

### Budget och nyckeltal

| Belopp i Mnkr                     | Bokslut2018 | Prognos2019 | Budget2020 | Plan2021 | Plan2022  | Plan2023 |
|-----------------------------------|-------------|-------------|------------|----------|-----------|----------|
| Resultat efter finansiella poster | 190,4       | 169,5       | 166,8      | 161,8    | 169       | 174,6    |
| Koncernbidrag/utdelning           | -86,9       | -85,9       | -115,9     | -105,9   | -100,9    | -100,9   |
| Investeringar                     | -286,8      | -212,8      | -230,0     | -168,2   | -148,8    | -136,8   |
| Finansieringsbehov                | -5,2        | 22,3        | -37,8      | 16,4     | 36,9      | 52,7     |
| Balansomslutning                  | 2 528,1     | 2 624,4     | 2 689,7    | 2 722,3  | 2 745,5   | 2 763,3  |
| Eget kapital                      | 1 412,9     | 1 482,6     | 1 499,1    | 1 551,6  | 1 604,9,9 | 1 672,6  |
|                                   |             |             |            |          |           |          |
| Avkastning på eget kapital %      | 13,9%       | 11,7%       | 11,1%      | 10,4%    | 10,6%     | 10,6%    |
| Avkastning på totalt kapital %    | 8,3%        | 7,0%        | 6,7%       | 6,4%     | 6,6%      | 6,7%     |
| Soliditet %                       | 55,9%       | 55,9        | 56,2%      | 57,3%    | 58,7%     | 60,5%    |

## **Gavlefastigheter Gävle Kommun AB**

### **Bolagets verksamhet**

Föremålet för bolagets verksamhet anges till sin art i bolagsordningen.

Bolaget får därutöver inte driva verksamhet eller vidta åtgärder som inte är förenlig med den kommunala kompetensen. Bolaget ska i sin verksamhet också tillämpa de kommunala lokaliserings-, självkostnads- och likställighetsprinciperna om inte annat särskilt anges.

### **Syfte med bolagets verksamhet**

- Bolaget ska tillhandahålla ändamålsenliga, attraktiva och prisvärda lokaler för kommunala verksamheter. Därutöver ska bolaget ansvara för drift och skötsel av flygplatsen i Rörberg. Det kommersiella lokal innehavet ska inte drivas i konkurrens med övriga lokaluthyrare och kontinuerligt anpassas och avvecklas så långt möjligt
- Den kommunala verksamheten såväl i förvaltningsform som i bolagsform ska präglas av samma helhetssyn och princip avseende koncernnytta. Kommunen och bolaget ska i samråd söka lösningar som tillgodoser kommunens samlade intresse.
- Bolagets investeringsverksamhet ska baseras på en helhetssyn där effekter i samtliga styrperspektiv beaktas inför investeringsbeslut
- Bolaget ska ha konkurrenskraftiga taxor och avgifter i förhållande till jämförbara kommuner.
- Hyressättningen för den kommunala verksamheten ska vara baserad på den prissättningsmodell som kommunen beslutat att tillämpa.
- Hyressättningen av GFAB ägda kommersiella lokaler ska baseras på marknadsmässig prissättning.
- Bolaget ska aktivt driva klimat- och miljöfrågor i sin verksamhet. Mätbara mål ska finnas som genom årsredovisningen följs upp årligen.
- Bolaget ska utifrån hyresgästens behov driva utveckling av och kunna erbjuda facility managementtjänster.
- Genom sitt dotterbolag, Gavle Drift & Service AB, ska bolaget tillhandahålla attraktiva, ändamålsenliga, kostnadseffektiva samt prisvärda tjänster inom markentreprenad för gator och parker inom Gävle kommunkoncern. Dotterbolaget får inom Gävle kommunkoncern tillhandahålla tjänster inom vinter och barmarksunderhåll, parkunderhåll, lekplatsunderhåll, väg och markbyggnad samt med detta förenlig verksamhet.
- Genom sitt dotterbolag, Gavle Drift & Service AB, ska bolaget även bedriva uthyrnings- och samordningsverksamhet beträffande fordon som används inom kommunkoncernen samt därmed förenlig verksamhet.

### **Politiska uppdrag**

1. Gavlefastigheter uppdras att upprätta och samordna en cykelpool som främjar sektorernas och bolagens övergång till hållbara transporter och som möjliggör cykel istället för bil.
2. Gavlefastigheter uppdras att tillsammans med Samhällsbyggnadsnämnden förstärka det förebyggande arbetet mot nedskräpning i kommunen för att på längre sikt minska kostnader kopplade till detta.

### **Ekonomiska mål för bolagets verksamhet**

Kravet på bolagets avkastning efter finansiella poster, exklusive värdejusteringar, men före bokslutsdispositioner är 5,7 mnkr varav resultatkravet för de kommunala fastigheterna är 4,0 mnkr.

### **Budget och nyckeltal**



| Belopp i Mnkr                          | Bokslut2018 | Prognos2019 | Budget2020 | Plan2021 | Plan2022 | Plan2023 |
|--|-------------|-------------|------------|----------|----------|----------|
| Resultat efter finansiella poster      |             | 7,9         | 6,1        | 6,1      | 6,3      | 6,4      |
| Koncernbidrag/utdelning                | 0,0         | 0,0         | 0,0        | 0,0      | 0,0      | 0,0      |
| Investeringar                          |             | -534,9      | -384,6     | -833,5   | -878,4   | -389,5   |
| Försäljningar av anläggningstillgångar | 0,0         | -10,0       | 0,0        | 0,0      | 0,0      | 0,0      |
| Finansieringsbehov                     | -           | -370,1      | -193,9     | -619,6   | -634,6   | -121,3   |
| Balansomslutning                       |             | 3 710,6     | 3 910,6    | 4 536,3  | 5 177,2  | 5 304,9  |
| Eget kapital                           |             | 931,0       | 937,1      | 943,2    | 949,5    | 956      |
|  |             |             |            |          |          |          |
| Avkastning på eget kapital %           |             | 0,9%        | 0,7%       | 0,6%     | 0,7%     | 0,7%     |
| Avkastning på totalt kapital %         |             | 1,3%        | 1,3%       | 1,2%     | 1,3%     | 1,4%     |
| Soliditet %                            |             | 25,1%       | 24,0%      | 20,8%    | 18,3%    | 18,0%    |

## AB Gavlegårdarna

### Bolagets verksamhet

Föremålet för bolagets verksamhet anges till sin art i bolagsordningen.

Bolaget får därutöver inte driva verksamhet eller vidta åtgärder som inte är förenlig med den kommunala kompetensen. Bolaget ska i sin verksamhet också tillämpa de kommunala lokaliserings-, självkostnads- och likställighetsprinciperna om inte annat särskilt anges.

### Syfte med bolagets verksamhet

- Bolaget ska utifrån affärsmässiga principer utveckla och förvalta ett bostadsbestånd som tillgodoser de boendes och bostadsökandes olika krav beträffande standard, storlek, utformning, läge, service och hyresnivåer.
- Bolaget skall ge förutsättningar för medinflytande för hyresgästerna i angelägenheter som berör boendet samt skapa förutsättningar för gemenskap, grannsamverkan och medverkan i brottsförebyggande åtgärder.
- Verksamheten syftar till att utveckla och förädla såväl nya som befintliga bostäder och bostadsområden. Det kan ske genom om-, till- eller nybyggnation, samt genom förvärv, byte eller försäljning av fastigheter, allt i syfte att erbjuda ett brett utbud av bostäder.
- Inriktningen vid nyproduktion är att öka utbudet av hyresrätt i stadsdelar och områden där andra associationsformer dominerar, medan avyttringar bör ske i områden och stadsdelar där hyresrätten är dominerande.
- Bolaget ska säkerställa attraktiva bostäder med hög tillgänglighet för alla boendegrupper. Särskild vikt ska läggas vid att utveckla boendet för kundgrupperna äldre, unga samt personer med funktionsnedsättning.
- Bolaget ska eftersträva att erbjuda alla sina hyresgäster goda boendesociala miljöer.
- Bolaget ska medvetet och aktivt arbeta för att motverka segregation i boendet.
- Den kommunala verksamheten såväl i förvaltningsform som i bolagsform ska präglas av

samma helhetssyn och princip avseende koncernnytta. Kommunen och bolaget ska i samråd söka lösningar som tillgodoser kommunens samlade intresse. Bolaget ska, i god samverkan med framför allt Omvårdnads-förvaltningen och Socialförvaltningen, arbeta med bostadssociala frågor för svaga grupper på bostadsmarknaden.

- Bolaget ska aktivt driva klimat- och miljöfrågor i sin verksamhet. Mätbara mål ska finnas som genom årsredovisningen följs upp årligen.
- Genom kostnadseffektiv fastighetsförvaltning ska företaget erbjuda kunder attraktiva och prisvärda bostäder.
- Hyressättningen för den kommunala verksamheten skall vara baserad på affärsmässiga principer.
- Bolagets investeringsverksamhet ska baseras på en helhetssyn där effekter i samtliga styrperspektiv beaktas inför investeringsbeslut.
- Vid kommunens upphandlingar av bostadsförsörjningsåtgärder äger bolaget rätt att inlämna anbud.
- Bolaget ska i perioden 2016 - 2020 nyproducera 750 nya lägenheter i Gävle.

### **Politiska uppdrag**

1. Bolaget ska säkerställa att man under 2020 kommer igång med planerade trygghetsboenden i Hamrångebygden.

### **Ekonomiska mål för bolagets verksamhet**

Avkastningskravet beslutas i belopp vid beslut om bolagets budget. Detta avkastningskrav i kronor gäller för det budgeterade räkenskapsåret och definieras som resultat efter finansiella poster. Bolaget ska uppbära en marknadsmässig avkastning, vilket mäts via direktavkastning. Med direktavkastning menas bolagets driftnetto före avskrivningar och räntor i förhållande till fastighetsbeståndets marknadsvärde efter avdrag för uppskjuten skatt. Inför räkenskapsåret 2018 är bolagets budget baserad på en avkastning som är 4,25 % i direktavkastning.

Marknadsvärdet av fastighetsbeståndet ska vara ett genomsnitt av värdet vid årets ingång respektive utgång.

Marknadsvärdet av fastighetsbeståndet ska vara ett genomsnitt av värdet vid årets ingång respektive utgång.

Utdelning till moderbolaget för vidarebefordran till Gävle kommun ska uppgå till

16 mnkr och användas till bostadssociala åtgärder inom ramen för kommunens bostadsförsörjningsansvar.

Där till ska utdelning ske med ett belopp motsvarande statslåneräntan med tillägg om en procentenhet, beräknat på kontant tillskjutet aktiekapital.

Utdelningskravet gäller under förutsättning att gällande lagstiftning så tillåter med hänsyn taget till bolagets resultatnivå etc.

## Budget och nyckeltal

| Belopp i Mnkr  | Bokslut2018 | Prognos2019 | Budget2020 | Plan2021 | Plan2022 | Plan2023 |
|--|-------------|-------------|------------|----------|----------|----------|
| Resultat efter finansiella poster                      | 491,7       | 99,8        | 109,3      | 99,6     | 100,0    | 100,2    |
| Koncernbidrag/utdelning                                | -16,5       | -16,5       | -16,5      | -16,5    | -16,5    | -16,5    |
| Investeringar  | -549,5      | -366,9      | -493,7     | -862,0   | -871,0   | -690,0   |
| Investeringsbidrag                                     | 0,0         | 89,1        | 5,3        | 0,0      | 0,0      | 0,0      |
| Försäljningar av anläggningstillgångar                 | 564,20      | 0           | 0,0        | 407,8    | 0,0      | 0,0      |
| Finansieringsbehov                                     | 241,6       | -104,3      | -205,1     | -570,7   | -557,8   | -354,8   |
| Balansomslutning                                       | 4 947       | 5 117       | 5 432      | 6 086    | 6 728    | 7 166    |
| Eget kapital   | 2 107       | 2 190       | 2 285      | 2 368    | 2 451    | 2 535    |
|  |             |             |            |          |          |          |
| Avkastning på eget kapital %                           | 26,0%       | 4,6%        | 4,9%       | 4,3%     | 4,1%     | 4,0%     |
| Avkastning på totalt kapital %                         | 2,1%        | 3,0%        | 3,0%       | 2,7%     | 2,5%     | 2,3%     |
| Soliditet %  | 42,9%       | 42,9%       | 42,3%      | 39,2%    | 36,7%    | 35,6%    |
| Direktavkastning % (driftnetto/marknads v fastigheter) | 3,7%        | 4,0%        | 4,25%      | 4,25%    | 4,25%    | 4,25%    |

## Gävle Hamn AB

### Bolagets verksamhet

Föremålet för bolagets verksamhet anges till sin art i bolagsordningen.

Bolaget får därutöver inte driva verksamhet eller vidta åtgärder som inte är förenlig med den kommunala kompetensen. Bolaget ska i sin verksamhet också tillämpa de kommunala lokaliserings-, självkostnads- och likställighetsprinciperna om inte annat särskilt anges.

### Syfte med bolagets verksamhet

- Gävle Hamn utgör ett viktigt gods- och logistiknav för hela Mellansverige. Gävle Hamn skall vara det självklara godsnavet för sjötransporter i vår region och därigenom skapa förutsättningar för tillväxt, sysselsättning och hållbar utveckling i vår region.
- Gävle Hamn AB ska ha en ledande roll i utvecklingen av Gävleregionen som ett regionalt logistiskt centrum. Gävle Hamns utveckling ska medverka till att regionens behov av effektiv hamnkapacitet kan tillgodoses i ett långt perspektiv. Det ska ske i lämpliga former av samverkan med andra intressenter och myndigheter.
- Bolaget skall i nära samverkan med Gävle kommun, regionala organ och statliga myndigheter verka för en infrastruktur som ger god tillgänglighet till hamnområdet.
- Bolaget skall aktivt medverka i utbyggnaden av landinfrastruktur och logistiklösningar som syftar till att utveckla tillgängligheten till hamnens verksamhet. Infrastruktur, verksamhet och organisation ska utvecklas i takt med EU:s förändring, den snabba utvecklingen i Östersjöregionen samt transportmarknadens krav. Bolagets verksamhet skall bygga på sunda ekonomiska kalkyler.

- Bolaget har uppdraget att tillse att hamnordningen efterlevs.
- Bolaget ska utöva tillsyn och trafikkoordinering inom hamnområdet och tillse att fartygstrafiken följer sjövägsregler och i övrigt respekterar regler om säkerhet och ordning inom farleder och hamnområdet.
- Bolaget överläter ansvaret för driften terminalverksamheterna till en privat operatör. Villkoren för överlåtelsen regleras i ett långsiktigt koncessionsavtal.
- Bolaget har en strategisk roll när det gäller att aktivt påverka och skapa förutsättningar för framgångsrik terminalverksamhet. Gävle Hamn AB skall medverka till kostnadseffektiva, konkurrenskraftiga, tillförlitliga och säkra hamn- och logistiktjänster för att möjliggöra fortsatt tillväxt. Tillgängligheten i terminalerna skall garanteras på en icke-diskriminerande grund.
- Bolaget skall själva, och i samverkan med andra kommunala verksamheter aktivt skapa förutsättningar för hamnrelaterade nyetableringar både innanför och utanför nuvarande hamnområde.
- Bolagets utveckling skall ske med långsiktighet och uthållighet.
- Bolaget skall säkerställa en stabil ekonomisk utveckling, med en för branschen tillfredsställande soliditet, för att skapa ett ekonomiskt utrymme som möjliggör ett långsiktigt agerande.
- Bolaget ska medverka till en långsiktigt hållbar utveckling genom att i alla verksamheter bedriva ett integrerat och proaktivt hållbarhetsarbete i enlighet med Gävle kommuns miljöstrategiska program som syftar till att uppnå de lokala miljömålen och minimera negativ miljöpåverkan.

### Politiska uppdrag

Inget utöver ägardirektivet.

### Ekonomiska mål för bolagets verksamhet

Bolaget skall årligen lämna en aktieutdelning på 11,6 mnkr till Gävle Stadshus för vidareförmedling till Gävle kommun varav 1,0 mnkr avser täckande av Gävle kommuns kostnader till Trafikverket för elektrifiering av järnvägsspår till hamnen.

### Budget och nyckeltal

| Belopp i Mnkr                          | Bokslut2018 | Prognos2019 | Budget2020 | Plan2021 | Plan2022 | Plan2023 |
|--|-------------|-------------|------------|----------|----------|----------|
| Resultat efter finansiella poster      | 12,0        | 11,0        | 17,8       | 30,8     | 31,6     | 33,9     |
| Koncernbidrag/utdelning                | -1,0        | -11,6       | -11,6      | -11,6    | -11,6    | -11,6    |
| Investeringar                          | -45,7       | -322,1      | *264,7     | -26,3    | -22,0    | -16,3    |
| Försäljningar av anläggningstillgångar | 2,1         | 0,0         | 0,0        | 0,0      | 0,0      | 0,0      |
| Finansieringsbehov                     | 17,2        | -258,8      | -199,5     | 60       | 64,5     | 70,3     |
| Balansomslutning                       | 1 351,0     | 1 614,0     | 1 826,0    | 1 802,4  | 1 775,1  | 1 748,5  |
| Eget kapital                           | 143,7       | 143,1       | 149,3      | 168,5    | 188,5    | 210,9    |
|  |             |             |            |          |          |          |
| Avkastning på eget kapital %           | 4,1%        | 3,7%        | 5,9%       | 9,6%     | 9,3%     | 9,4%     |
| Avkastning på totalt kapital %         | 2,4%        | 1,8%        | 1,9%       | 2,6%     | 2,7%     | 2,9%     |
| Soliditet %                            | 21,8%       | 18,2%       | 16,4%      | 17,4%    | 19,1%    | 20,7%    |

## **Gästrike Vatten AB**

### **Syfte med bolagets verksamhet**

Bolagets ändamål är att tillsammans med de kommunala bolag som är huvudmän för VA-anläggningarna i Älvkarleby, Hofors, Ockelbo och Gävle kommuner svara för driften av den allmänna vattenförsörjningen och avloppshanteringen i kommunerna.

Bolaget skall tillhandahålla, driva och utveckla vatten- och avloppsförsörjning för bostadshus eller annan bebyggelse inom respektive dotterbolags verksamhetsområde för den allmänna anläggningen.

Bolaget ska verka för att va-verksamheten tillför respektive ägarkommun positiva miljövärden. Vid utförande av, i dotterbolagen beslutade investeringar och reinvesteringar, samt drift, ska miljöaspekter beaktas i syfte att få en hållbar utveckling.

Bolaget skall utföra de förändringar i verksamheten som beslutas av respektive ägarkommuns kommunfullmäktige vad det gäller allmänna bestämmelser för användandet av anläggningen (ABVA), taxa samt verksamhetsområden.

### **Ekonomiska mål för bolagets verksamhet**

Det finns inga resultat och utdelningskrav för bolaget då det inte är förenligt med lagen om allmänna vattentjänster. (LAV)

## **Gävle Vatten AB**

### **Syfte med bolagets verksamhet**

Separata ägardirektiv för Gävle Vatten AB saknas. Enligt beslut i Gävle kommunfullmäktige 2008-12-15 (Dnr 08KS510) ska tillämpliga delar av ägardirektiv för Gästrike Vatten AB även gälla för bolagets dotterbolag.

### **Ekonomiska mål för bolagets verksamhet**

Det finns inga resultat och utdelningskrav för bolaget då det inte är förenligt med lagen om allmänna vattentjänster. (LAV).

## Budget och nyckeltal

| Belopp i Mnkr                             | Bokslut2018 | Prognos2019 | 9Budget2020 | Plan2021 | Plan2022 | Plan2023 |
|---|-------------|-------------|-------------|----------|----------|----------|
| Periodiserade anläggningsavgifter         | 8,5         | 13,2        | 10,8        | 11,9     | 12,3     | 14,0     |
| Periodiserad intäkt via investeringsfond  | 3,0         | 3,6         | 3,6         | 3,6      | 3,6      | 3,6      |
| Resultat efter finansiella poster         | -22,2       | -28,4       | -13,9       | 2,8      | 22,9     | 19,2     |
| Resultat efter skatt                      | -22,3       | -28,7       | -13,9       | 2,8      | 22,9     | 19,2     |
|   |             |             |             |          |          |          |
| Investeringar                             | -78,5       | -68,9       | -74,5       | -167,5   | -192,0   | -349,0   |
| Inkomst anläggningsavgifter               | 18,4        | 31,6        | 20,0        | 20,2     | 20,2     | 20,2     |
|   |             |             |             |          |          |          |
| Finansieringsbehov                        | -69,9       | -56,8       | -54,8       | -129,7   | -132,9   | -288,3   |
| Balansomslutning                          | 658,0       | 715,8       | 794,2       | 862,2    | 1 043,1  | 1 383,3  |
| Eget kapital                              | 44,1        | 15,3        | 1,4         | 4,2      | 27,1     | 46,3     |
| Investeringsfond                          | 27,1        | 23,5        | 19,9        | 16,3     | 12,7     | 9,1      |
| Skuld till taxekollektivet                | 0,0         | 0,0         | 0,0         | 0,0      | 0,0      | 0,0      |
|   |             |             |             |          |          |          |
| Avkastning på eget kapital %              | Neg         | Neg         | Neg         | 66,0%    | 84,4%    | 41,4%    |
| Avkastning på totalt kapital %            | Neg         | Neg         | Neg         | 0,3      | 2,2%     | 1,4%     |
| Soliditet %                               | 6,7%        | 2,1%        | 0,2%        | 0,5%     | 2,6%     | 3,3%     |
| Taxehöjning i % brukningsavgift           |             |             | 19,0%       | 15,0%    | 15,0%    | 3,0%     |
| Taxehöjning i % anslutningsavgift + index |             |             | 0,0%        | 0,0%     | 0,0%     | 0,0%     |

## Gävle Parkeringservice AB

### Bolagets verksamhet

Föremålet för bolagets verksamhet anges till sin art i bolagsordningen.

Bolaget får därutöver inte driva verksamhet eller vidta åtgärder som inte är förenlig med den kommunala kompetensen. Bolaget ska i sin verksamhet också tillämpa de kommunala

lokaliserings-, självkostnads- och likställighetsprinciperna om inte annat särskilt anges.

### Syfte med bolagets verksamhet

Bolaget skall äga, förvärva, uppföra och förvalta parkeringsanläggningar för bilar, dels i övrigt övervaka och bedriva parkeringsverksamhet i parkeringsanläggningar för fordon samt bedriva därmed förenlig verksamhet i enlighet med Gävle kommuns parkeringspolicy

### Politiska uppdrag

Inget utöver ägardirektivet.

### Ekonomiska mål för bolagets verksamhet

Kravet på bolagets avkastning efter finansiella poster, exklusive värdejusteringar, men före bokslutsdispositioner är 1,0 mnkr.

### Budget och nyckeltal

| Belopp i Mnkr                          | Bokslut2018 | Prognos2019 | Budget2020 | Plan2021 | Plan2022 | Plan2023 |
|--|-------------|-------------|------------|----------|----------|----------|
| Resultat efter finansiella poster      | -0,1        | 0,0         | 1,0        | 1,0      | 1,0      | 1,0      |
| Investeringar                          | -22,4       | -13,1       | -67,7      | -70,8    | -50,7    | -60,6    |
| Försäljningar av anläggningstillgångar | 0,0         | 0,0         | 0,0        | 0,0      | 0,0      | 0,0      |
| Finansieringsbehov                     | -21,2       | -10,6       | -43,5      | -45,6    | -7,5     | -55,1    |
| Balansomslutning                       | 70,0        | 81,6        | 147,8      | 215,5    | 262,2    | 318,3    |
| Eget kapital                           | 3,2         | 3,2         | 4,2        | 5,2      | 6,2      | 7,1      |
|  |             |             |            |          |          |          |
| Avkastning på eget kapital %           | Neg         | 0,0%        | 19,0%      | 15,9%    | 13,7%    | 12,0%    |
| Avkastning på totalt kapital %         | 0,0%        | 0,1%        | 1,2%       | 1,0%     | 1,3%     | 1,1%     |
| Soliditet %                            | 6,1%        | 5,2%        | 3,6%       | 2,9%     | 2,8%     | 2,6%     |

## 6 EKONOMISKA SAMMANSTÄLLNINGAR

### 6.1 Nämndsöversikt

#### Driframar

De fastställda ekonomiska ramarna för kommunens nämnder utgörs för den löpande verksamheten av ett tilldelat kommunbidrag (anslag) som utgör en intäktspost hos nämnden. År 2020 utgör en definitiv ram och för utblicksåren 2021 - 2023 preliminära rammar.

| Belopp i Mnkr                         | KF Budget 2019 | Aktuell Budget 2019 | Budget 2020    | Plan 2021      | Plan 2022      | Plan 2023      |
|---------------------------------------|----------------|---------------------|----------------|----------------|----------------|----------------|
| Kommunstyrelse                        | 318,9          | 366,4               | 346,9          | 349,2          | 342,7          | 335,3          |
| Gem nämnd verksamhetsstöd             | 0,3            | 0,3                 | 0,1            | 0,1            | 0,1            | 0,1            |
| Valnämnd                              | 1,7            | 1,7                 | 0,3            | 0,3            | 2,7            | 2,7            |
| Överförmyndarnämnd                    | 11,3           | 11,3                | 10,2           | 10,3           | 10,2           | 10,1           |
| Revisorskollegiet                     | 4,9            | 4,9                 | 4,9            | 5,0            | 5,1            | 5,2            |
| Samhällsbyggnadsnämnd                 | 294,7          | 294,6               | 302,2          | 300,0          | 301,4          | 297,1          |
| Jävsnämnd                             | 0,3            | 0,3                 | 0,3            | 0,4            | 0,4            | 0,4            |
| Kultur- o fritidsnämnd                | 355,8          | 356,2               | 338,4          | 334,2          | 328,6          | 323,7          |
| Utbildningsnämnd                      | 2 386,3        | 2 387,9             | 2 440,3        | 2 485,6        | 2 486,3        | 2 488,9        |
| Arbetsmarknad och funktionsrättsnämnd | 812,7          | 910,1               | 967,3          | 961,7          | 958,0          | 958,2          |
| Socialnämnd                           | 432,4          | 403,4               | 446,2          | 448,6          | 443,6          | 438,5          |
| Omvårdnadsnämnd                       | 1 252,7        | 1 179,7             | 1 208,4        | 1 247,7        | 1 277,2        | 1 311,7        |
|                                       |                |                     |                |                |                |                |
| <b>Summa</b>                          | <b>5 872,0</b> | <b>5 916,8</b>      | <b>6 065,6</b> | <b>6 143,1</b> | <b>6 156,4</b> | <b>6 171,6</b> |



## 6.2 Resultatbudget

| Belopp i Mnkr   | Not      | Bokslut<br>2018 | Prognos<br>2019 | Kf<br>Budget<br>2019 | Budget<br>2020  | Plan<br>2021    | Plan<br>2022    | Plan<br>2023    |
|---|----------|-----------------|-----------------|----------------------|-----------------|-----------------|-----------------|-----------------|
| Verksamhetens intäkter  | 1        | 1 362,5         | 1 522,0         | 1 335,5              | 1 437,8         | 1 467,1         | 1 473,8         | 1 378,8         |
| Verksamhetens kostnader   | 1        | -7 048,3        | -7 302,1        | -7 189,0             | -7 458,3        | -7 708,1        | -7 914,8        | -8 151,9        |
| Avskrivningar   | 2        | -99,0           | -102,7          | -102,3               | -108,9          | -100,0          | -110,3          | -119,2          |
| <b>Verksamhetens nettokostnader</b>                                     | <b>3</b> | <b>-5 784,8</b> | <b>-5 882,8</b> | <b>-5 955,8</b>      | <b>-6 129,5</b> | <b>-6 341,0</b> | <b>-6 551,3</b> | <b>-6 892,3</b> |
| Skatteintäkter  | 4        | 4 862,4         | 5 023,9         | 5 020,3              | 5 103,1         | 5 249,4         | 5 459,7         | 5 668,2         |
| Generella bidrag och utjämning  | 5        | 939,4           | 992,9           | 994,0                | 1 090,6         | 1 115,4         | 1 137,6         | 1 154,5         |
| Finansiella intäkter  | 6        | 192,6           | 195,2           | 202,9                | 252,5           | 275,2           | 319,6           | 356,5           |
| Finansiella kostnader   | 7        | -81,8           | -94,1           | -104,6               | -109,1          | -146,1          | -191,8          | -230,0          |
| <b>Resultat före extraordinära poster</b>                               |          | <b>127,9</b>    | <b>235,2</b>    | <b>156,8</b>         | <b>207,6</b>    | <b>152,9</b>    | <b>173,8</b>    | <b>56,9</b>     |
| Extraordinära poster  |          |                 |                 |                      |                 |                 |                 |                 |
| <b>ÅRETS RESULTAT</b>   |          | <b>127,9</b>    | <b>235,2</b>    | <b>156,8</b>         | <b>207,6</b>    | <b>152,9</b>    | <b>173,8</b>    | <b>56,9</b>     |
| Varav realisationsvinster / förluster och exploateringsresultat         |          | 114,5           | 205,1           | 125,2                | 146,0           | 145,6           | 130,4           | 8,0             |
| <b>Resultat exkl reavinst/förlust och exploateringsresultat</b>         |          | <b>13,4</b>     | <b>30,2</b>     | <b>31,5</b>          | <b>61,5</b>     | <b>7,4</b>      | <b>43,4</b>     | <b>48,9</b>     |
| Årets resultat* som andel av skatteintäkter, generella bidrag/utjämning |          | 0,2%            | 0,5%            | 0,5%                 | 1,0%            | 0,1%            | 0,7%            | 0,7%            |

Resultatbudgetens uppgift är att beskriva och förklara det årliga ekonomiska resultatet av kommunens verksamhet. Resultatbudgeten redovisar samtliga intäkter och kostnader samt hur det egna kapitalet förändras under budgetåret. Verksamhetens nettokostnad hämtas från kommunens driftbudget i internredovisningen och redovisas exklusive internränta och övriga interna transaktioner. Resultat före extraordinära poster beskriver resultatet sedan skatteintäkter och kommunal utjämning samt finansnetto ställts mot kostnaden för den egentliga verksamheten. Årets resultat visar förändringen av det egna kapitalet under året.

## 6.3 Balansbudget

| Belopp i Mnkr                                       | No t | Bokslut 2018    | Prognos 2019    | Budget 2020     | Plan 2021       | Plan 2022       | Plan 2023       |
|---|------|-----------------|-----------------|-----------------|-----------------|-----------------|-----------------|
| <b>Tillgångar</b>                                   |      |                 |                 |                 |                 |                 |                 |
| <b>Anläggningstillgångar</b>                        |      |                 |                 |                 |                 |                 |                 |
| Immateriella/materiella                             | 8    | 1 767,1         | 2 005,7         | 2 298,9         | 2 505,4         | 2 659,2         | 2 766,4         |
| Finansiella   | 9    | 7 797,8         | 8 280,1         | 8 960,7         | 10 201,8        | 11 418,3        | 12 097,2        |
| <b>Summa anläggningstillg.</b>                      |      | <b>9 564,9</b>  | <b>10 285,8</b> | <b>11 259,6</b> | <b>12 707,2</b> | <b>14 077,5</b> | <b>14 863,6</b> |
| <b>Omsättningstillgångar</b>                        |      |                 |                 |                 |                 |                 |                 |
| Förråd/lager/exploateringsfast.                     | 10   | 69,5            | 95,5            | 92,0            | 79,9            | 77,8            | 77,8            |
| Kortfristiga fordringar                             | 11   | 1 721,6         | 1 745,3         | 1 756,2         | 1 759,7         | 1 758,4         | 1 757,1         |
| Kassa och bank                                      |      | 311,2           | 334,8           | 336,9           | 349,2           | 452,2           | 573,6           |
| <b>Summa omsättningstillg.</b>                      |      | <b>2 102,3</b>  | <b>2 175,7</b>  | <b>2 185,1</b>  | <b>2 188,5</b>  | <b>2 287,4</b>  | <b>2 406,5</b>  |
| <b>Summa tillgångar</b>                             |      | <b>11 667,2</b> | <b>12 461,4</b> | <b>13 444,7</b> | <b>14 896,0</b> | <b>16 365,9</b> | <b>17 272,0</b> |
| <b>Eget kapital avsättning och skulder</b>          |      |                 |                 |                 |                 |                 |                 |
| Eget kapital  | 12   | 4 762,8         | 4 890,6         | 5 125,9         | 5 333,4         | 5 486,3         | 5 660,1         |
| Årets resultat                                      |      | 127,8           | 235,2           | 207,6           | 152,9           | 173,8           | 56,9            |
| <b>Summa eget kapital</b>                           |      | <b>4 890,6</b>  | <b>5 125,8</b>  | <b>5 333,4</b>  | <b>5 486,3</b>  | <b>5 660,1</b>  | <b>5 717,0</b>  |
| Avsättningar  | 13   | 593,1           | 649,2           | 703,8           | 778,6           | 859,2           | 940,9           |
| Långfristiga skulder                                | 14   | 4 330,6         | 4 806,66        | 5 505,2         | 6 746,3         | 7 962,8         | 8 641,7         |
| Kortfristiga skulder                                | 15   | 1 852,9         | 1 879,8         | 1 902,3         | 1 884,8         | 1 883,7         | 1 972,4         |
| <b>Summa avsättningar och skulder</b>               |      | <b>6 776,6</b>  | <b>7 335,6</b>  | <b>8 111,3</b>  | <b>9 409,7</b>  | <b>10 705,7</b> | <b>11 555,0</b> |
| <b>Summa eget kapital, avsättningar och skulder</b> |      | <b>11 667,2</b> | <b>12 461,4</b> | <b>13 444,7</b> | <b>14 896,0</b> | <b>16 365,9</b> | <b>17 272,0</b> |
| <b>Ansvarsförpliktelser:</b>                        |      |                 |                 |                 |                 |                 |                 |

| Belopp i Mnkr   | No t | Bokslut 2018 | Prognos 2019 | Budget 2020 | Plan 2021 | Plan 2022 | Plan 2023 |
|-----------------|------|--------------|--------------|-------------|-----------|-----------|-----------|
| Pensioner       |      | 1 951,4      | 1 891,6      | 1 834,1     | 1 786,2   | 1 735,5   | 1 688,5   |
| Soliditet 1     |      | 41,9%        | 41,1%        | 39,7%       | 36,8%     | 34,6%     | 33,1%     |
| Soliditet 2     |      | 42,1%        | 44,3%        | 46,1%       | 47,5%     | 48,8%     | 48,7%     |
| Kassalikviditet |      | 109,7%       | 110,7%       | 110,0%      | 111,9%    | 117,4%    | 118,2%    |

Soliditet 1: Andel eget kapital av de totala tillgångarna.

Soliditet 2: Andel eget kapital av de totala tillgångarna justerat för förmedlade lån till kommunala bolag samt den del av det egna kapitalet som motsvarar ansvarsförbindelsen för pensionsåtagandet.

Balansbudgeten visar den ekonomiska ställningen vid årets slut. Balansbudgeten visar värdet av kommunens samtliga tillgångar (kapitalanskaffningen) och hur dessa har finansierats, externt med skulder och internt med avsättningar och eget kapital (kapitalanskaffningen). Inom linjen under rubriken Ansvarsförpliktelse redovisas t o m 1997 intjänade pensionsförpliktelser till personalen.

## 6.4 Kassaflödesbudget

| Belopp i Mnkr   | Prognos2019  | Budget2020   | Plan2021     | Plan2022     | Plan2023     |
|---|--------------|--------------|--------------|--------------|--------------|
| <b>Den löpande verksamheten</b>                           |              |              |              |              |              |
| Årets resultat  | 235,2        | 207,6        | 152,9        | 173,8        | 56,9         |
| Justeringar för poster som inte ingår i kassaflödet:      |              |              |              |              |              |
| Av- och nedskrivningar                                    | 102,7        | 108,9        | 100,0        | 110,3        | 119,2        |
| Avsättningar  | 56,1         | 54,6         | 74,8         | 80,6         | 81,7         |
| Realisationsvinst   | -10,0        | -10,0        | -10,0        | -10,0        | -10,0        |
| Medel från verksamheten före förändring av rörelsekapital | 384,0        | 361,1        | 317,7        | 354,7        | 247,8        |
| Ökning/minskning förråd/lager/expl.fastigheter            | -26,0        | 3,5          | 12,1         | 2,1          | 0,0          |
| Ökning/minskning kortfristiga fordringar                  | -23,7        | -10,9        | -3,5         | 1,3          | 1,3          |
| Ökning/minskning kortfristiga skulder                     | 26,9         | 22,5         | -17,5        | -1,1         | 88,7         |
| <b>Kassaflöde från den löpande verksamheten</b>           | <b>361,2</b> | <b>376,2</b> | <b>308,8</b> | <b>357,1</b> | <b>337,8</b> |
|   |              |              |              |              |              |
| <b>Investeringsverksamheten</b>                           |              |              |              |              |              |

| Belopp i Mnkr                                 | Prognos2019   | Budget2020    | Plan2021      | Plan2022      | Plan2023      |
|---|---------------|---------------|---------------|---------------|---------------|
| Investering i materiella anl tillgångar       | -376,3        | -412,1        | -316,5        | -274,1        | -236,4        |
| Försäljning av materiella anl tillgångar      | 45,0          | 20,0          | 20,0          | 20,0          | 20,0          |
| <b>Kassaflöde från investeringsverksamhet</b> | <b>-331,3</b> | <b>-392,1</b> | <b>-296,5</b> | <b>-254,1</b> | <b>-216,4</b> |
| <b>Finansieringsverksamheten</b>              |               |               |               |               |               |
| Nyupptagna förmedlade lån                     | 476,0         | 698,6         | 1 241,1       | 1 216,6       | 678,9         |
| Ökning av långfristiga fordringar             | -482,3        | -680,6        | -1 241,1      | -1 216,6      | -678,9        |
| <b>Kassaflöde från finansieringsverks.</b>    | <b>-6,3</b>   | <b>18,0</b>   | <b>0,0</b>    | <b>0,0</b>    | <b>0,0</b>    |
| <b>Årets kassaflöde</b>                       | <b>23,6</b>   | <b>2,1</b>    | <b>12,3</b>   | <b>103,0</b>  | <b>121,4</b>  |
| Likvida medel vid årets början                | 311,2         | 334,8         | 336,9         | 349,2         | 452,2         |
| Likvida medel vid årets slut                  | 334,8         | 336,9         | 349,2         | 452,2         | 573,6         |

Kassaflödesbudgeten beskriver kommunens betalningsflöden i den löpande verksamheten, respektive investerings- och finansieringsverksamheten. Kassaflödesbudgeten ger en helhetsbild av verksamheten där både intern och extern finansiering redovisas, det vill säga i vilken utsträckning medel genereras internt respektive genom upplåning.

## 6.5 Notförteckning till resultatbudget

### Not 1. Verksamhetens intäkter och kostnader

|  | <b>Bokslut<br/>2018</b> | <b>Prognos<br/>2019</b> | <b>Budget<br/>2020</b> | <b>Plan<br/>2021</b> | <b>Plan<br/>2022</b> | <b>Plan<br/>2023</b> |
|--|-------------------------|-------------------------|------------------------|----------------------|----------------------|----------------------|
| <b>Verksamhetens intäkter</b>                |                         |                         |                        |                      |                      |                      |
| Hyror och arrenden (exkl övergångsbost mm)   | 107,4                   | 92,7                    | 96,4                   | 99,3                 | 103,7                | 108,6                |
| Riktade statsbidrag                          | 346,2                   | 353,0                   | 359,9                  | 367,9                | 375,4                | 379,3                |
| Realisationsvinster                          | 48,7                    | 10,0                    | 10,0                   | 10,0                 | 10,0                 | 10,0                 |
| Exploateringsintäkter                        | 65,9                    | 212,1                   | 154,8                  | 152,7                | 125,0                | 0,0                  |
| Ersättning från garantiförsäkring            | 53,8                    | 0,0                     | 0,0                    | 0,0                  | 0,0                  | 0,0                  |
| Övriga intäkter                              | 740,6                   | 854,1                   | 816,6                  | 837,1                | 859,7                | 880,9                |
| <b>Summa intäkter</b>                        | <b>1 362,5</b>          | <b>1 522,0</b>          | <b>1 437,8</b>         | <b>1 467,1</b>       | <b>1 473,8</b>       | <b>1 378,8</b>       |
|  |                         |                         |                        |                      |                      |                      |
| <b>Verksamhetens kostnader</b>               |                         |                         |                        |                      |                      |                      |
| Personalkostnader                            | -3 648,4                | -3 791,9                | -3 920,6               | -4 064,7             | -4 225,2             | -4 387,9             |
| Pensionskostnader                            | -354,7                  | -360,4                  | -373,4                 | -400,8               | -414,8               | -421,9               |
| Köp av verksamhet (skattefinansierad verks.) | -1 109,9                | -1 168,4                | -1 209,8               | -1 261,9             | -1 318,6             | -1 381,5             |
| Exploateringskostnader                       | -3,9                    | -17,1                   | -18,8                  | -17,1                | -4,6                 | -2,0                 |
| Övriga kostnader                             | -1 931,4                | -1 964,3                | -1 935,7               | -1 963,6             | -1 951,6             | -1 958,5             |
| <b>Summa kostnader</b>                       | <b>-7 048,3</b>         | <b>-7 302,1</b>         | <b>-7 458,3</b>        | <b>-7 708,1</b>      | <b>-7 914,8</b>      | <b>-8 151,9</b>      |
|  |                         |                         |                        |                      |                      |                      |
| <b>Verksamhetens nettokostnader,</b>         |                         |                         |                        |                      |                      |                      |
| exkl avskrivning                             | <b>-5 685,8</b>         | <b>-5 780,1</b>         | <b>-6 020,5</b>        | <b>-6 241,1</b>      | <b>-6 441,0</b>      | <b>-6 773,1</b>      |

I verksamhetens nettokostnader redovisas utöver nämndernas verksamhetskostnader diverse gemensamma kostnader under kommunens finansförvaltning.

### Arbetsgivaravgifter 2020

Gävle kommun ska som arbetsgivare betala lagstadgade och avtalsmässiga arbetsgivaravgifter och försäkringar. Arbetsgivaravgifterna har beräknats utifrån nu kända förhållanden. Utöver dessa kostnader belastas förvaltningarna med ett kalkylerat personalomkostnadspålägg avseende täckning för avtalspensioner och tillhörande löneskatt.

| %                     | Kommunala avtal | Uppdragstagare |
|-----------------------|-----------------|----------------|
| Lagstadgade avgifter  | 31,42           | 31,42          |
| Avtalsenliga avgifter | 0,03            |                |
| Avtalspension         | 8,70            |                |
| <b>Totalt</b>         | <b>40,15</b>    | <b>31,42</b>   |

### Pensionskostnader

Pensionskostnaderna i budgetförslaget är beräknad enligt den i redovisningslagen föreskrivna så kallade blandmodellen. Detta innebär att pensionsskuld som är intjänad före 1998 lyfts ut ur balansräkningen och redovisas som ansvarsförbindelse. Beräkningen baseras på pensionsavtalet KAP-KL och är beräknad enligt riktlinjer för pensionsskultsberäkning.

| Forts not 1.                             | Prognos 2019  | Budget 2020   | Plan 2021     | Plan 2022     | Plan 2023     |
|--|---------------|---------------|---------------|---------------|---------------|
| <b>Pensionskostnader:</b>                |               |               |               |               |               |
| Årets utbetalning                        | -106,7        | -112,1        | -115,8        | -116,4        | -119,0        |
| Årets intjänande, individuella del       | -130,9        | -134,0        | -139,0        | -144,5        | -150,1        |
| Pensionsförsäkringsavgifter              | -14,3         | -17,5         | -18,5         | -19,5         | -19,5         |
| Löneskatt på pensioner mm                | -61,9         | -64,7         | -67,4         | -69,1         | -71,4         |
| <b>Summa utbetalningar</b>               | <b>-313,8</b> | <b>-328,3</b> | <b>-340,6</b> | <b>-349,5</b> | <b>-360,0</b> |
|  |               |               |               |               |               |
| Årets nytjänande, avsättning             | -35,4         | -33,8         | -45,8         | -49,8         | -47,1         |
| Löneskatt, avsättning                    | -8,6          | -8,2          | -11,1         | -12,1         | -11,4         |
| Finansiell kostnad, avsättning/löneskatt | -16,3         | -15,7         | -22,3         | -22,3         | -28,8         |
| <b>Summa avsättningar</b>                | <b>-60,3</b>  | <b>-57,6</b>  | <b>-79,2</b>  | <b>-85,1</b>  | <b>-87,3</b>  |
|  |               |               |               |               |               |
| <b>Summa kostnader</b>                   | <b>-374,0</b> | <b>-385,9</b> | <b>-419,8</b> | <b>-434,7</b> | <b>-447,3</b> |
|  |               |               |               |               |               |
| <b>Kostnader exkl finansiell del</b>     | <b>-357,8</b> | <b>-370,3</b> | <b>-397,5</b> | <b>-411,4</b> | <b>-418,5</b> |

### Centralt avsatta budgetmedel

För att möjliggöra en aktiv lönepolitik i kommunen och underlätta lönekorrigeringar i samband

med arbetsvärderingar, samt viss reserv för nya löneavtal har centrala lönedel inkluderat arbetsgivaravgifter reserverats i budgeten med 3,1 mnkr per år.

|  | <b>Budget 2020</b> | <b>Plan 2021</b> | <b>Plan 2022</b> | <b>Plan 2023</b> |
|--|--------------------|------------------|------------------|------------------|
| <b>Centralt avsatta medel:</b>             |                    |                  |                  |                  |
| Oförutsett Kommunfullmäktige               | 1,0                | 1,0              | 1,0              | 1,0              |
| Till kommunstyrelsens disposition:         |                    |                  |                  |                  |
| Reserv politiska prioriteringar/oförutsett | 15,0               | 20,0             | 45,0             | 60,0             |
| Reserv obalanser                           | 20,0               | 44,0             | 68,0             | 92,0             |
| Öppet geodata                              | 1,3                | 1,3              | 1,3              | 1,3              |
| Ej utlagda hyreskomp mm                    | 13,1               | 33,8             | 81,0             | 135,3            |
| Ej utlagda kapitaltjänstkostnader          | 8,5                | 25,2             | 43,4             | 63,2             |
| Friskvård                                  | 1,0                | 1,0              | 1,0              | 1,0              |
| Reserv för volymkorrigeringar              | 30,0               | 30,0             | 30,0             | 30,0             |
| Bostadssociala åtgärder                    | 16,0               | 16,0             | 16,0             | 16,0             |
| <b>Totalt</b>                              | <b>105,9</b>       | <b>172,3</b>     | <b>286,7</b>     | <b>399,8</b>     |

## **Not 2. Avskrivningar**

Avskrivningar enligt plan ska motsvara värdeminskningen på inventarier och anläggningar och har beräknats utifrån befintliga och planerade anskaffningsvärden för fastigheter, anläggningar, fordon, maskiner och inventarier. Avskrivningar görs enligt nominell metod och påbörjas månaden efter att tillgången tagits i bruk.

### Not 3. Verksamhetens nettokostnader

|   | <b>Prognos<br/>2019</b> | <b>Budget<br/>2020</b> | <b>Plan 2021</b> | <b>Plan 2022</b> | <b>Plan 2023</b> |
|---|-------------------------|------------------------|------------------|------------------|------------------|
| <b>Skattefinansierad verksamhet:</b>      |                         |                        |                  |                  |                  |
| Kommunstyrelse                            | -121,9                  | -200,9                 | -203,6           | -212,3           | -327,3           |
| Gemensam nämnd verksamhetsstöd            | 0,0                     | -0,1                   | -0,1             | -0,1             | -0,1             |
| Valnämnd                                  | -2,1                    | -0,3                   | -0,3             | -2,7             | -2,7             |
| Överförmyndarnämnd                        | -10,8                   | -10,2                  | -10,3            | -10,2            | -10,1            |
| Revisorskollegiet                         | -4,8                    | -4,9                   | -5,0             | -5,1             | -5,2             |
| Samhällsbyggnadsnämnd                     | -299,6                  | -302,2                 | -300,0           | -301,4           | -297,1           |
| Jävsnämnd                                 | -0,3                    | -0,3                   | -0,4             | -0,4             | -0,4             |
| Kultur- o fritidsnämnd                    | -350,5                  | -338,4                 | -334,2           | -328,6           | -323,7           |
| Utbildningsnämnd                          | -2 382,1                | -2 440,3               | -2 485,6         | -2 486,4         | -2 488,9         |
| Arbetsmarknad o funktionsrättsnämnd       | -948,7                  | -967,3                 | -961,7           | -958,0           | -958,2           |
| Socialnämnd                               | -444,9                  | -446,2                 | -448,6           | -443,6           | -438,5           |
| Omvårdnadsnämnd                           | -1 205,7                | -1 208,4               | -1 247,7         | -1 277,2         | -1 311,7         |
| <b>Summa skattefinansierad verksamhet</b> | <b>-5 771,5</b>         | <b>-5 919,5</b>        | <b>-5 997,4</b>  | <b>-6 026,0</b>  | <b>-6 163,8</b>  |
| <b>Finansförvaltning:</b>                 |                         |                        |                  |                  |                  |
| Kalkylerat Po-pålägg, pensioner           | 210,3                   | 217,8                  | 225,8            | 234,8            | 243,8            |
| Utgående pensioner och löneskatt          | -304,1                  | -316,6                 | -328,5           | -336,9           | -347,3           |
| Avsättning pensioner/löneskatt            | -44,0                   | -42,0                  | -56,9            | -61,8            | -58,5            |
| Interna räntor                            | 33,9                    | 36,3                   | 31,7             | 34,0             | 35,2             |
| Ers ledningsrätt Gävle Energi             | 1,4                     | 1,4                    | 1,4              | 1,4              | 1,4              |
| Oförutsedda behov mm                      | -57,8                   | -55,5                  | -103,2           | -190,4           | -294,7           |
| Särskilda löneandel                       |                         | -27,1                  | -55,9            | -86,3            | -118,4           |
| Semesterlöneskuldsköning                  | -4,7                    | -4,7                   | -4,7             | -4,7             | -4,7             |
| <b>Summa finansförvaltning</b>            | <b>-111,2</b>           | <b>-190,5</b>          | <b>-290,3</b>    | <b>-406,9</b>    | <b>-543,4</b>    |
| <b>Verksamhetens nettokostnader</b>       | <b>-5 882,7</b>         | <b>-6 110,1</b>        | <b>-6 287,7</b>  | <b>-6 435,9</b>  | <b>-6 707,2</b>  |



#### Not 4. Skatteintäkter

|   | <b>Prognos<br/>2019</b> | <b>Budget 2020</b> | <b>Plan 2021</b> | <b>Plan 2022</b> | <b>Plan 2023</b> |
|---|-------------------------|--------------------|------------------|------------------|------------------|
| Skatt på eget underlag 22:26, preliminärt | 5 065,8                 | 5 117,4            | 5 249,4          | 5 459,7          | 5 668,2          |
| Slutavräkning, föregående år              | 4,4                     | 0,0                |                  |                  |                  |
| Prognos slutavräkning innevarande år      | -46,3                   | -14,3              |                  |                  |                  |
| <b>Summa skatteintäkter</b>               | <b>5 023,9</b>          | <b>5 103,1</b>     | <b>5 249,4</b>   | <b>5 459,7</b>   | <b>5 668,2</b>   |

#### Not 5. Generella statsbidrag och utjämning

|  | <b>Prognos<br/>2019</b> | <b>Budget<br/>2020</b> | <b>Plan 2021</b> | <b>Plan 2022</b> | <b>Plan 2023</b> |
|--|-------------------------|------------------------|------------------|------------------|------------------|
| Inkomstutjämning                                 | 796,8                   | 851,5                  | 896,7            | 939,6            | 988,0            |
| Kostnadsutjämning                                | -109,1                  | -104,4                 | -107,7           | -111,5           | -115,6           |
| Införandebidrag                                  | 0,0                     | 15,2                   | 0,0              | 0,0              | 0,0              |
| Regleringsbidrag/-avgift                         | 71,2                    | 106,3                  | 124,3            | 107,4            | 79,9             |
| Stb migration                                    | 36,1                    | 20,0                   | 0,0              | 0,0              | 0,0              |
| LSS-utjämning                                    | 4,2                     | 3,5                    | 3,5              | 3,6              | 3,6              |
| Fastighetsavgift utbetalning                     | 170,1                   | 187,7                  | 195,1            | 199,9            | 199,9            |
| Fastighetsavgift tillägg                         | 23,7                    | 10,9                   | 3,5              | -1,3             | -1,3             |
| <b>Summa generella statsbidrag och utjämning</b> | <b>992,9</b>            | <b>1 090,6</b>         | <b>1 115,4</b>   | <b>1 137,6</b>   | <b>1 154,5</b>   |

#### Not 6. Finansiella intäkter

|                                   | <b>Prognos<br/>2019</b> | <b>Budget<br/>2020</b> | <b>Plan 2021</b> | <b>Plan 2022</b> | <b>Plan 2023</b> |
|-----------------------------------|-------------------------|------------------------|------------------|------------------|------------------|
| Förmedlade lån inom koncernen     | 73,3                    | 89,0                   | 119,8            | 165,0            | 197,7            |
| Provision förmedlade lån          | 21,6                    | 24,9                   | 26,8             | 31,5             | 36,1             |
| Utlämnade lån                     | 39,0                    | 33,0                   | 32,5             | 32,1             | 31,7             |
| Koncernkonto                      | 0,9                     | 1,5                    | 1,5              | 1,8              | 1,8              |
| Swapräntor                        | -1,0                    | 2,0                    | 2,5              | 2,0              | 2,0              |
| Övriga finansiella intäkter       | 61,4                    | 67,1                   | 67,1             | 67,2             | 67,2             |
| <b>Summa finansiella intäkter</b> | <b>195,2</b>            | <b>217,5</b>           | <b>250,2</b>     | <b>299,6</b>     | <b>336,5</b>     |

## Not 7. Finansiella kostnader

|  | <b>Prognos<br/>2019</b> | <b>Budget<br/>2020</b> | <b>Plan 2021</b> | <b>Plan 2022</b> | <b>Plan 2023</b> |
|--|-------------------------|------------------------|------------------|------------------|------------------|
| Egen upplåning                         | 0,0                     | 0,0                    | 0,0              | 0,0              | 0,0              |
| Förmedlade lån inom<br>koncernen       | -73,3                   | -89,0                  | -119,8           | -165,0           | 197,7            |
| Koncernkonto                           | -0,6                    | -0,6                   | -0,6             | -0,6             | -0,6             |
| Swapräntor                             | -2,5                    | -2,5                   | -2,0             | -1,5             | -1,5             |
| Finansiella kostnader<br>pension       | -16,3                   | -15,7                  | -22,3            | -23,3            | -28,8            |
| Bank- och<br>förvaltningskostnad       | -1,2                    | -1,2                   | -1,2             | -1,2             | -1,2             |
| Övriga finansiella<br>kostnader        | -0,2                    | -0,2                   | -0,2             | -0,2             | -0,2             |
| <b>Summa finansiella<br/>kostnader</b> | <b>-94,1</b>            | <b>-109,1</b>          | <b>-146,1</b>    | <b>-191,8</b>    | <b>-230,0</b>    |

Kommunen fungerar som internbank åt bolagen inom koncernen Gävle kommun. I föreliggande budgetförslag har volymförändringarna av utlåning inom koncernen kalkylerats jämfört med läge 31/12 2018. De förmedlade lånen har även beaktats i den ränteberäkning som redovisas under finansiella intäkter. Lånen har beräknats med följande ränteantaganden.

|  | <b>2019</b> | <b>2020</b> | <b>2021</b> | <b>2022</b> | <b>2023</b> |
|--|-------------|-------------|-------------|-------------|-------------|
| Kort ränta                               | 0,87%       | 1,36%       | 1,81%       | 2,12%       | 2,12%       |
| Lång ränta                               | 2,55%       | 2,87%       | 3,12%       | 3,30%       | 3,30%       |
| Budgeterad snittränta<br>för nyupplåning | 2,21%       | 2,57%       | 2,86%       | 3,06%       | 3,06%       |

## 6.6 Notförteckning till balansbudget

### Not 8. Immateriella/materiella anläggningstillgångar

|                                       | <b>Bokslut<br/>2018</b> | <b>Prognos<br/>2019</b> | <b>Budget<br/>2020</b> | <b>Plan<br/>2021</b> | <b>Plan<br/>2022</b> | <b>Plan<br/>2023</b> |
|---------------------------------------|-------------------------|-------------------------|------------------------|----------------------|----------------------|----------------------|
| Immateriella<br>anläggningstillgångar | 11,1                    | 11,1                    | 11,1                   | 11,1                 | 11,1                 | 11,1                 |
| Materiella<br>anläggningstillgångar:  |                         |                         |                        |                      |                      |                      |
| Bokfört värde 1<br>januari            |                         | 1 756,0                 | 1 994,6                | 2 287,8              | 2 494,3              | 2 648,1              |
| Årets<br>nettoinvesteringar           |                         | 376,3                   | 412,1                  | 316,5                | 274,1                | 236,4                |
| Planenliga<br>avskrivningar           |                         | -102,7                  | -108,9                 | -100,0               | -110,3               | -119,2               |
| Nedskrivningar pga<br>försäljningar   |                         | -35,0                   | -10,0                  | -10,0                | -10,0                | -10,0                |

|   | <b>Bokslut<br/>2018</b> | <b>Prognos<br/>2019</b> | <b>Budget<br/>2020</b> | <b>Plan<br/>2021</b> | <b>Plan<br/>2022</b> | <b>Plan<br/>2023</b> |
|---|-------------------------|-------------------------|------------------------|----------------------|----------------------|----------------------|
| Anskaffningsvärde<br>31 december            | 3 501,8                 | 3 843,1                 | 4 245,2                | 4 551,7              | 4 815,8              | 5 042,2              |
| Ackumulerade<br>avskrivningar               | -1 745,8                | -1 848,5                | -1 957,4               | -2 057,4             | -2 167,7             | -2 286,9             |
| Avrundning/utjämn<br>ing                    |                         |                         | 0,1                    |                      |                      |                      |
| <b>Bokfört värde 31<br/>december</b>        | <b>1 756,0</b>          | <b>1 994,6</b>          | <b>2 287,8</b>         | <b>2 494,3</b>       | <b>2 648,1</b>       | <b>2 755,3</b>       |
| <b>Bokfört värde 31<br/>december totalt</b> | <b>1 767,1</b>          | <b>2 005,7</b>          | <b>2 298,9</b>         | <b>2 505,4</b>       | <b>2 659,2</b>       | <b>2 766,4</b>       |

### Not 9. Finansiella anläggningstillgångar

|  | <b>Bokslut<br/>2018</b> | <b>Prognos<br/>2019</b> | <b>Budget<br/>2020</b> | <b>Plan<br/>2021</b> | <b>Plan<br/>2022</b> | <b>Plan<br/>2023</b> |
|--|-------------------------|-------------------------|------------------------|----------------------|----------------------|----------------------|
| Aktier och andelar                                 |                         |                         |                        |                      |                      |                      |
| Gävle stadshus AB                                  | 1 116,0                 | 1 116,0                 | 1 116,0                | 1 116,0              | 1 116,0              | 1 116,0              |
| Svenska Kommun<br>Försäkrings AB                   | 7,5                     | 7,5                     | 7,5                    | 7,5                  | 7,5                  | 7,5                  |
| Kommungaranti<br>Skandinavien<br>Försäkrings AB    | 708,7                   | 708,7                   | 708,7                  | 708,7                | 708,7                | 708,7                |
| Gästrike Vatten AB                                 | 3,0                     | 3,0                     | 3,0                    | 3,0                  | 3,0                  | 3,0                  |
| Gävle Vatten AB                                    | 40,0                    | 40,0                    | 40,0                   | 40,0                 | 40,0                 | 40,0                 |
| Ovriga<br>Kommuninvest m fl                        | 21,4                    | 21,4                    | 21,4                   | 21,4                 | 21,4                 | 21,4                 |
| Summa aktier och<br>andelar                        | 1 896,6                 | 1 896,6                 | 1 896,6                | 1 896,6              | 1 896,6              | 1 896,6              |
|  |                         |                         |                        |                      |                      |                      |
| <b>Långfristiga<br/>fordringar</b>                 |                         |                         |                        |                      |                      |                      |
| Förmedlade lån till<br>koncernföretag              |                         |                         |                        |                      |                      |                      |
| AB Gavlegårdarna                                   | 1 950,0                 | 2 054,3                 | 2 259,4                | 2 830,1              | 3 387,9              | 3 742,7              |
| Gavlefastigheter<br>Gävle kommun AB                | 770,0                   | 841,2                   | 1 035,1                | 1 654,6              | 2 289,2              | 2 410,5              |
| Gävle<br>Energikoncern                             | 420,0                   | 405,2                   | 450,5                  | 431,6                | 387,2                | 326,9                |
| Gästrike<br>Återvinnare/Gästri-<br>ke Ekogas       | 200,0                   | 200,0                   | 200,0                  | 200,0                | 200,0                | 200,0                |
| Gävle Vatten<br>AB/Gästrike Vatten<br>AB           | 236,7                   | 293,5                   | 348,3                  | 478,0                | 610,9                | 944,2                |
| Gävle Hamn AB                                      | 685,0                   | 943,8                   | 1 143,3                | 1 083,4              | 1 019,0              | 948,8                |
| <b>Summa<br/>förmedlade lån<br/>koncernföretag</b> | <b>4 261,7</b>          | <b>4 738,0</b>          | <b>5 436,6</b>         | <b>6 677,7</b>       | <b>7 894,2</b>       | <b>8 573,1</b>       |
|  |                         |                         |                        |                      |                      |                      |
| Övrig utlåning till<br>kommunala bolag             |                         |                         |                        |                      |                      |                      |
| Gavlefastigheter<br>Gävle kommun AB                | 1 139,4                 | 1 139,4                 | 1 139,4                | 1 139,4              | 1 139,4              | 1 139,4              |
| Gävle Hamn AB                                      | 298,3                   | 298,3                   | 298,3                  | 298,3                | 298,3                | 298,3                |
| Gävle Energi<br>(förlagslån)                       | 63,0                    | 63,0                    | 63,0                   | 63,0                 | 63,0                 | 63,0                 |
| <b>Summa övrig<br/>utlåning<br/>koncernföretag</b> | <b>1 500,7</b>          | <b>1 500,7</b>          | <b>1 500,7</b>         | <b>1 500,7</b>       | <b>1 500,7</b>       | <b>1 500,7</b>       |

|  | <b>Bokslut<br/>2018</b> | <b>Prognos<br/>2019</b> | <b>Budget<br/>2020</b> | <b>Plan<br/>2021</b> | <b>Plan<br/>2022</b> | <b>Plan<br/>2023</b> |
|--|-------------------------|-------------------------|------------------------|----------------------|----------------------|----------------------|
| Övrig långfristig utlåning             |                         |                         |                        |                      |                      |                      |
| Bomhus Folkets Hus                     | 5,9                     | 5,9                     | 5,9                    | 5,9                  | 5,9                  | 5,9                  |
| Läkerol Arena                          | 106,4                   | 106,4                   | 106,4                  | 106,4                | 106,4                | 106,4                |
| Kommuninvest i Sverige AB (förlagslån) | 11,5                    | 11,5                    | 11,5                   | 11,5                 | 11,5                 | 11,5                 |
| <b>Summa övrig utlåning</b>            | <b>123,8</b>            | <b>123,8</b>            | <b>123,8</b>           | <b>123,8</b>         | <b>123,8</b>         | <b>123,8</b>         |

**Forts not 9.**

|  | <b>Bokslut<br/>2018</b> | <b>Prognos<br/>2019</b> | <b>Budget<br/>2020</b> | <b>Plan<br/>2021</b> | <b>Plan<br/>2022</b> | <b>Plan<br/>2023</b> |
|--|-------------------------|-------------------------|------------------------|----------------------|----------------------|----------------------|
| Övrig långfristig utlåning                     |                         |                         |                        |                      |                      |                      |
| Bredbandsutbyggnad GEAB                        | 0,0                     | 6,0                     | -12,0                  | -12,0                | -12,0                | -12,0                |
| Avrundning/utjämnning                          | 15,0                    | 15,0                    | 15,0                   | 15,0                 | 15,0                 | 15,0                 |
| <b>Summa långfristiga fordringar</b>           | <b>5 901,2</b>          | <b>6 383,5</b>          | <b>7 064,1</b>         | <b>8 305,2</b>       | <b>9 521,7</b>       | <b>10 200,6</b>      |
| <b>Summa finansiella anläggningstillgångar</b> | <b>7 797,8</b>          | <b>8 280,1</b>          | <b>8 960,7</b>         | <b>10 201,8</b>      | <b>11 418,3</b>      | <b>12 097,2</b>      |

**Not 10. Förråd, lager, exploateringsfastigheter**

|  | <b>Bokslut<br/>2018</b> | <b>Prognos<br/>2019</b> | <b>Budget<br/>2020</b> | <b>Plan<br/>2021</b> | <b>Plan<br/>2022</b> | <b>Plan<br/>2023</b> |
|--|-------------------------|-------------------------|------------------------|----------------------|----------------------|----------------------|
| Förråd, lager                                | 0,5                     | 0,5                     | 0,5                    | 0,5                  | 0,5                  | 0,5                  |
| Exploateringsfastigheter                     | 68,9                    | 95,0                    | 91,5                   | 79,4                 | 77,3                 | 77,3                 |
| Avrundning/utjämnning                        | 0,1                     |                         |                        |                      |                      |                      |
| <b>Summa förråd, lager, expl.fastigheter</b> | <b>69,5</b>             | <b>95,5</b>             | <b>92,0</b>            | <b>79,9</b>          | <b>77,8</b>          | <b>77,8</b>          |

**Not 11. Kortfristiga fordringar**

|                                      | <b>Bokslut<br/>2018</b> | <b>Prognos<br/>2019</b> | <b>Budget<br/>2020</b> | <b>Plan<br/>2021</b> | <b>Plan<br/>2022</b> | <b>Plan<br/>2023</b> |
|--------------------------------------|-------------------------|-------------------------|------------------------|----------------------|----------------------|----------------------|
| Kommunalskatt                        | 0,0                     | 0,0                     | 0,0                    | 0,0                  | 0,0                  | 0,0                  |
| Fastighetsavgift                     | 99,7                    | 123,5                   | 134,4                  | 137,8                | 136,5                | 135,2                |
| Övriga fordringar                    | 1 621,9                 | 1 621,9                 | 1 621,9                | 1 621,9              | 1 621,9              | 1 621,9              |
| Avrundning/utjämnning                |                         | -0,1                    | -0,1                   |                      |                      |                      |
| <b>Summa kortfristiga fordringar</b> | <b>1 721,6</b>          | <b>1 745,3</b>          | <b>1 756,2</b>         | <b>1 759,7</b>       | <b>1 758,4</b>       | <b>1 757,1</b>       |

### Not 12. Eget kapital

|                           | Bokslut<br>2018 | Prognos<br>2019 | Budget<br>2020 | Plan<br>2021   | Plan<br>2022   | Plan<br>2023   |
|---------------------------|-----------------|-----------------|----------------|----------------|----------------|----------------|
| Ingående eget kapital     | 4 762,8         | 4 890,6         | 5 125,9        | 5 333,4        | 5 486,1        | 5 659,1        |
| Årets resultat            | 127,8           | 235,3           | 207,5          | 152,7          | 173,1          | 56,0           |
| <b>Summa Eget Kapital</b> | <b>4 890,6</b>  | <b>5 125,9</b>  | <b>5 333,4</b> | <b>5 486,1</b> | <b>5 659,1</b> | <b>5 715,1</b> |

### Not 13. Avsättningar

|   | Bokslut<br>2018 | Prognos<br>2019 | Budget<br>2020 | Plan 2021    | Plan<br>2022 | Plan<br>2023 |
|---|-----------------|-----------------|----------------|--------------|--------------|--------------|
| Hamnspår  | 0,0             | 0,0             | 0,0            | 0,0          | 0,0          | 0,0          |
| Deponier  | 96,7            | 95,7            | 95,7           | 95,7         | 95,7         | 95,7         |
| Avsättning för pensioner o liknande förpliktelser:    |                 |                 |                |              |              |              |
| Ingående avsättning för pensioner                     |                 | 399,5           | 448,0          | 494,4        | 558,1        | 626,6        |
| Ingående avsättning till särskild löneskatt för pens. |                 | 96,9            | 105,5          | 113,7        | 124,8        | 136,9        |
| Förändring av avsättning pensioner                    |                 | 35,4            | 33,8           | 45,8         | 49,8         | 47,1         |
| Ränteuppräknig pensioner                              |                 | 13,1            | 12,6           | 17,9         | 18,7         | 23,1         |
| Förändring av löneskatt                               |                 | 8,6             | 8,2            | 11,1         | 12,1         | 11,4         |
| Utgående avsättning för pensioner                     | 399,5           | 448,0           | 494,4          | 558,1        | 626,6        | 696,9        |
| Utgående avsättning till särskild löneskatt för pens. | 96,9            | 105,5           | 113,7          | 124,8        | 136,9        | 148,3        |
| <b>Summa avsättningar</b>                             | <b>593,1</b>    | <b>649,2</b>    | <b>703,8</b>   | <b>778,6</b> | <b>859,2</b> | <b>940,9</b> |

#### Not 14. Långfristiga skulder

|                                     | <b>Bokslut<br/>2018</b> | <b>Prognos<br/>2019</b> | <b>Budget<br/>2020</b> | <b>Plan<br/>2021</b> | <b>Plan<br/>2022</b> | <b>Plan<br/>2023</b> |
|-------------------------------------|-------------------------|-------------------------|------------------------|----------------------|----------------------|----------------------|
| Förmedlade lån till kommunala bolag | 4 285,9                 | 4 762,2                 | 5 460,8                | 6 701,9              | 7 918,4              | 8 597,3              |
| Gävle kommuns egna lån              | 0,0                     | 0,0                     | 0,0                    | 0,0                  | 0,0                  | 0,0                  |
| Investeringsbidrag                  | 36,8                    | 36,5                    | 36,5                   | 36,5                 | 36,5                 | 36,5                 |
| Övriga långfristiga skulder         | 7,9                     | 7,9                     | 7,9                    | 7,9                  | 7,9                  | 7,9                  |
| <b>Summa långfristiga skulder</b>   | <b>4 330,6</b>          | <b>4 806,6</b>          | <b>5 505,2</b>         | <b>6 746,3</b>       | <b>7 962,8</b>       | <b>8 641,7</b>       |

#### Not 15. Kortfristiga skulder

|  | <b>Bokslut<br/>2018</b> | <b>Prognos<br/>2019</b> | <b>Budget<br/>2020</b> | <b>Plan<br/>2021</b> | <b>Plan<br/>2022</b> | <b>Plan<br/>2023</b> |
|--|-------------------------|-------------------------|------------------------|----------------------|----------------------|----------------------|
| Kommunalskatt                                    | 41,1                    | 48,0                    | 60,6                   | 14,3                 | 0,0                  | 0,0                  |
| Pensionsskuld individuell del                    | 127,3                   | 130,9                   | 134,0                  | 139,0                | 144,5                | 150,1                |
| Särskild löneskatt på individuell pensionsavgift | 38,1                    | 39,8                    | 40,6                   | 41,8                 | 43,1                 | 44,5                 |
| Semesterlöneskuld                                | 225,7                   | 230,4                   | 235,2                  | 239,9                | 244,6                | 249,3                |
| Periodiserade exploateringsinkomster             | 0,0                     | 2,5                     | 3,8                    | 21,7                 | 23,4                 | 100,4                |
| Förmedlade certifikat                            | 400,0                   | 400,0                   | 400,0                  | 400,0                | 400,0                | 400,0                |
| Övriga kortfristiga skulder                      | 1 020,7                 | 1 028,1                 | 1 028,1                | 1 028,1              | 1 028,1              | 1 028,1              |
| Avrundning/utjämnning                            |                         |                         | 0,1                    |                      | 0,1                  |                      |
| <b>Summa kortfristiga skulder</b>                | <b>1 852,9</b>          | <b>1 879,8</b>          | <b>1 902,4</b>         | <b>1 884,8</b>       | <b>1 883,8</b>       | <b>1 972,4</b>       |

## 6.7 Driftbudget

| Belopp i mnkr                       |                |                 |                 |                |                |
|-------------------------------------|----------------|-----------------|-----------------|----------------|----------------|
| Nämnd/Styrelse                      | Intäkt         | Kostnad         | Netto           | Kommunbidrag   | Årets resultat |
| Revisorskollegiet                   | 1,2            | -6,1            | -4,9            | 4,9            | 0              |
| Kommunstyrelse                      | 201,4          | -548,3          | -346,9          | 346,9          | 0              |
| Kommunstyrelse reavinst/-förlust    | 164,8          | -18,8           | 146,0           | 0,0            | 146,0          |
| Gemensam nämnd verksamhetsstöd      | 0,2            | -0,3            | -0,1            | 0,1            | 0              |
| Valnämnd                            | 0,1            | -0,3            | -0,3            | 0,3            | 0              |
| Överförmyndarnämnd                  | 0,7            | -10,8           | -10,2           | 10,2           | 0              |
| Samhällsbyggnadsnämnd               | 103,0          | -405,2          | -302,2          | 302,2          | 0              |
| Jävsnämnd                           | 0,0            | -0,3            | -0,3            | 0,3            | 0              |
| Kultur- och fritidsnämnd            | 95,0           | -433,4          | -338,4          | 338,4          | 0              |
| Utbildningsnämnd                    | 378,1          | -2 818,4        | -2 440,3        | 2 440,3        | 0              |
| Arbetsmarknad o funktionsrättsnämnd | 337,1          | -1 304,4        | -967,3          | 967,3          | 0              |
| Socialnämnd                         | 112,2          | -558,4          | -446,2          | 446,2          | 0              |
| Omvårdnadsnämnd                     | 223,9          | -1 432,2        | -1 208,4        | 1 208,4        | 0              |
|                                     |                |                 |                 |                |                |
| <b>Delsumma</b>                     | <b>1 617,5</b> | <b>-7 537,1</b> | <b>-5 919,5</b> | <b>6 065,6</b> | <b>146,0</b>   |
| Finansförvaltning                   | 255,4          | -446,0          | -190,5          |                |                |
| Avgår                               |                |                 |                 |                |                |
| Interna intäkter och kostnader      | -435,2         | 435,2           |                 |                |                |
|                                     |                |                 |                 |                |                |
| <b>Summa verksamhetens</b>          |                |                 |                 |                |                |
| <b>Nettokostnad</b>                 | <b>1 437,8</b> | <b>-7 547,9</b> | <b>-6 110,1</b> |                |                |

### Verksamhetens nettokostnad

Inklusive planenliga avskrivningar och pensionsavsättningar men exklusive realisationsvinster och exploateringsresultat uppgår verksamhetens nettokostnader till 6 256 mnkr år 2019 (6 110 mnkr inklusive realisationsvinster mm), vilket är en ökning med 202 mnkr.

Den genomsnittliga ökningstakten för verksamhetens nettokostnader (exklusive realisationsvinster/förluster och exploateringsresultat) har under den senaste femårsperioden till och med 2018 varit 263 mnkr per år. För år 2019 beräknas nettokostnadsökningen till ca 193 mnkr, en följd av både ökade kostnader men också minskade ersättningsnivåer och bortfallande tillfälliga ersättningar. Takten på våra kostnadsökningar har stigit under de senaste åren och



sammanfaller med en för våra mått kraftig befolkningsökning och i övrigt ett ökat demografiskt tryck genom befolkningsammansättningen, men även av ambitionshöjningar.

Löne- och prisnivåerna förväntas fortsatt vara relativt låga men långsamt ökande till följd av det rådande konjunktur- och arbetsmarknadsläget. För att uppnå budgeterat årsresultat ställs krav på rationaliseringar/omstruktureringar hos kommunens nämnder. I övrigt påverkas även kostnadsutvecklingen i bruttotermer av strukturella förändringar. Detta kan till exempel vara nivån på verksamheter finansierade med riktade statsbidrag eller liknande.

## 6.8 Investeringsbudget 2020-2023

### Sammandrag av nämndernas investeringsplaner

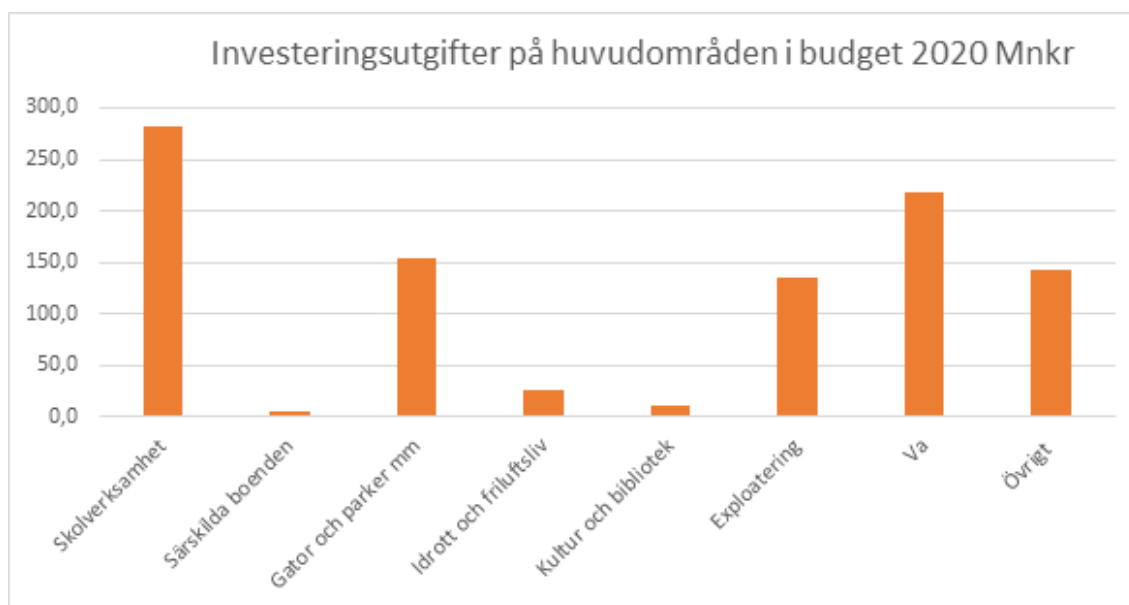
| Belopp i mnkr                           | Bokslut 2018  | Prognos 2019  | Budget 2020   | Plan2021      | Plan2022      | Plan2023      |
|---|---------------|---------------|---------------|---------------|---------------|---------------|
| Revisorskollegiet                       | 0,0           | -0,1          | -0,1          | -0,1          | -0,1          | -0,1          |
| Kommunstyrelse                          | -4,2          | -51,0         | -71,8         | -56,9         | -57,0         | -57,2         |
| Valnämnd                                | -0,1          | 0,0           | 0,0           | 0,0           | 0,0           | 0,0           |
| Överförmyndarnämnd                      | 0,0           | 0,0           | 0,0           | 0,0           | 0,0           | 0,0           |
| Samhällsbyggnadsnämnd                   | -109,1        | -154,7        | -155,0        | -118,0        | -96,1         | -97,3         |
| Jävsnämnd                               | 0,0           | 0,0           | 0,0           | 0,0           | 0,0           | 0,0           |
| Kultur- och fritidsnämnd                | -8,1          | -17,1         | -13,8         | -15,5         | -44,2         | -10,3         |
| Utbildningsnämnd                        | -20,5         | -48,0         | -27,3         | -34,3         | -36,8         | -38,2         |
| Arbetsmarknad o funktionsrättsnämnd     | -1,6          | -1,4          | -1,0          | -1,1          | -1,1          | -4,5          |
| Socialnämnd                             | -1,4          | -2,3          | -1,0          | -1,1          | -1,1          | -1,1          |
| Omvårdnadsnämnd                         | -8,6          | -9,4          | -6,9          | -7,2          | -7,5          | -7,7          |
|   |               |               |               |               |               |               |
| <b>S:a skattefinansierad verksamhet</b> | <b>-153,5</b> | <b>-284,0</b> | <b>-276,9</b> | <b>-234,2</b> | <b>-243,8</b> | <b>-216,2</b> |
|   |               |               |               |               |               |               |
| <b>Exploateringsverksamhet:</b>         |               |               |               |               |               |               |
| Anläggningstillgångar                   | -44,1         | -92,3         | -135,2        | -82,3         | -30,3         | -23,5         |
| <b>Summa exploatering</b>               | <b>-44,1</b>  | <b>-92,3</b>  | <b>-135,2</b> | <b>-82,3</b>  | <b>-30,3</b>  | <b>-23,5</b>  |
|   |               |               |               |               |               |               |
| <b>SUMMA NETTOINVESTERING</b>           | <b>-197,6</b> | <b>-376,3</b> | <b>-412,1</b> | <b>-316,5</b> | <b>-274,1</b> | <b>-239,7</b> |

## Investeringar

Den totala investeringsvolymen under planperioden 2020–2023 för den skattefinansierade verksamheten uppgår till 968 mnkr exklusive investeringar i exploateringsområden. Ungefär hälften, 440 mnkr avser investeringar i infrastruktur. Investeringar i markreserv uppgår till 207 mnkr. Planerade investeringar i kultur och fritidsverksamhet uppgår till 84 mnkr för perioden. Övrigt består kommunens investeringar i huvudsak av inventarier, IT, maskiner med mera.

Utöver detta sker investeringar via de kommunala fastighetsbolag som riktar sig mot den kommunala verksamheten. Lejonparten av investeringarna via de kommunala bolagen under planperioden är inom utbildningsnämnden och avser bland annat fortsatt upprustning och tillbyggnad av förskolor och skolor och uppgår under planeringsperioden till 1 655 mnkr. Investeringar om 476 mnkr via det kommunala fastighetsbolaget Gavlefastigheter AB avser fastigheter och anläggningar för att möta Kultur- och fritidsnämndens behov. Den största posten där avser ny-byggnation av bibliotek med 370 mnkr. Under planperioden är det också budgeterat med 200 mnkr för att Gavlegårdarna skall bygga nytt särskilt boende i Hemlingby. Resterande belopp avser främst rust, anpassning och åtgärder på anläggningar och fastigheter

Kommunen har under flera år varit i en fas med omfattande exploateringsverksamhet. Exploatering av bostads- och industritomter medför även en utbyggnad av tillhörande infrastruktur i form av anläggningstillgångar som kommer att vara kvar i kommunens ägo. Sammantaget ingår i investeringsplanen en investeringsvolym på 271 mnkr under åren 2020–2023 till följd av exploateringar. En närmare beskrivning av exploateringsverksamheten sker under egen rubrik.



## 6.9 Försäljning av anläggningstillgångar 2020-2023

| Belopp i Mnkr           | Bokslut 2018 | Prognos 2019 | Budget 2020 | Plan 2021 | Plan 2022 | Plan 2023 |
|-------------------------|--------------|--------------|-------------|-----------|-----------|-----------|
| Fastighetsförsäljningar | 54,6         | 45,0         | 20,0        | 20,0      | 20,0      | 20,0      |
| Realisationsvinster     | 53,9         | 10,0         | 10,0        | 10,0      | 10,0      | 10,0      |

Kommunens försäljningar av anläggningstillgångar särredovisas och bokförs per objekt. Realisationsvinster respektive förluster redovisas i resultatet i samband med försäljning.

## 6.10 Exploateringsbudget 2020-2023

| Belopp i Mnkr                         | Totalt under perioden | Budget 2020  | Plan 2021    | Plan 2022    | Plan 2023   |
|---------------------------------------|-----------------------|--------------|--------------|--------------|-------------|
| Inkomster                             | 530,4                 | 156,1        | 170,6        | 126,7        | 77,0        |
| Utgifter                              | -296,1                | -150,5       | -87,4        | -32,8        | -25,5       |
| Nettoexploatering                     | 234,3                 | 5,6          | 83,2         | 93,9         | 51,5        |
|                                       |                       |              |              |              |             |
| <b>Effekter i balansräkningen:</b>    |                       |              |              |              |             |
| Tillkommande anläggningstillgångar    | 271,3                 | 135,2        | 82,3         | 30,3         | 23,5        |
| Kassaförändring                       | 234,3                 | 5,6          | 83,2         | 93,9         | 51,5        |
| Exploateringsfastigheter              | -17,4                 | -3,2         | -12,1        | -2,1         | 0,0         |
| <b>Summa tillgångar</b>               | <b>488,2</b>          | <b>137,7</b> | <b>153,5</b> | <b>122,0</b> | <b>75,0</b> |
|                                       |                       |              |              |              |             |
| Exploateringsresultat ( eget kapital) | 390,0                 | 136,0        | 135,6        | 120,4        | -2,0        |
| Inkomster att periodisera             | 97,9                  | 1,3          | 17,9         | 1,7          | 77,0        |
| <b>Summa eget kapital/skulder</b>     | <b>487,8</b>          | <b>137,3</b> | <b>153,5</b> | <b>122,0</b> | <b>75,0</b> |

Med exploateringsverksamhet avses åtgärder som syftar till att anskaffa, bearbeta och iordningsställa råmark för bostads- och industriändamål. I de fall avsikten är att sälja en färdigställd exploateringsfastighet skall denna klassificeras och värderas om omsättningstillgång. Gator, parkmark, belysning med mera som kommer att finnas kvar i kommunens ägo och betjänar exploateringsområdena redovisas som anläggningstillgångar och ingår i kommunens investeringsredovisning. Under senare år har exploateringsverksamheten varit omfattande i kommunen, vilket är ett uttryck för marknadens efterfrågan.

2020 års exploateringsutgifter uppgår till 150 mnkr. 135 mnkr avser egna anläggningstillgångar och ingår i kommunens investeringsredovisning. 15 mnkr av utgifterna avser åtgärder på tomter till försäljning och redovisas som omsättningstillgång i balansräkningen. Inkomster från

tomtförsäljning för år 2020 budgeterade till 156 mnkr.

Större exploateringsutgifter under perioden 2019 - 2022 avser Gävle Strand etapp 2 som beräknas slutföras inom planeringsperioden. Etappen omfattar ca 240 lägenheter samt tomt för förskola och äldreboende.

Gävle Strand etapp 3 är pausat och startar på nytt 2021. Ett fullt utbyggt Gävle Strand kommer att omfatta cirka 1 600 lägenheter.

Hemlingby bostäder etapp 1 med beräknat ca 550 bostäder med en första etapp på ca 360 lägenheter, samt skola, gruppboende och vård och omsorgsboende.

Gavlehov, uppdelad i tre områden vilket kan komma att omfatta cirka 1 000 - 1 300 nya bostäder samt byggrätter för kommersiell verksamhet. Den första etappen omfattar 300 lägenheter samt byggnation av ny skola (Prolympia) vid GTK-hallen. Områdena innefattar både markanvisningar och exploateringsavtal.

Godisfabriken (Läkeroltomten) där exploateringsavtal är tecknat med AB Gavlegårdarna för byggande av hyres- och bostadsrättslägenheter. Detaljplan för 750 bostäder, en förskola samt parkeringshus är lagakraftvunnen.

Andra bostadsexploateringar innefattar bland annat kvarteret Runstenen med 100 bostäder som färdigställs 2019, varav ca hälften är hyresrätter. Parkvägen, där Gavlegårdarna ska bygga 111 bostäder samt ett gruppboende. Klockgjutarparken med 38 bostadsrättslägenheter. Kungsbäck där en detaljplan tagits fram för att möjliggöra ca 400 student- och hyresbostäder. Skeppsbyggaren med ca 200 bostäder där kommunen endast har mindre utgifter för allmän platsmark, Lindbacka Västra med en detaljplan som möjliggör 60 bostäder i småhus, radhus, flerfamiljehus, samt gruppboende. Engesvik med 11 småhustomter.

För näringslivets behov sker exploatering främst i Ersbo. I kvarteret Tullnären i Inre hamnen iordningsställs en handelstomt till försäljning via markanvisning.

Under 2020 planeras ytterligare exploateringsprojekt. Bland annat: Engeshöjden, Planmyrastigen och Storsand och Kungsbäck Teknikparken.

## 6.11 Stadshuskoncernen

### Bolagsöversikt stadshuskoncernen

#### Resultat efter finansiella poster

| Belopp i Mnkr                               | Bokslut<br>2018 | Prognos<br>2019 | Budget<br>2020 | Plan<br>2021 | Plan<br>2022 | Plan<br>2023 |
|---|-----------------|-----------------|----------------|--------------|--------------|--------------|
| <b>Gävle<br/>Stadshus AB*</b>               | -17,1           | -20,1           | -20,9          | -19,7        | -24,5        | -26,4        |
| <b>Gävle Energi<br/>AB</b>                  | 190,4           | 169,5           | 166,8          | 161,8        | 169,0        | 174,6        |
| <b>AB<br/>Gavlegårdarna</b>                 | 491,7           | 99,8            | 109,3          | 99,6         | 100,0        | 100,2        |
| varav<br>ursprunglig<br>verksamhet          | 468,1           | 86,6            | 99,5           | 90,0         | 90,5         | 91,0         |
| varav<br>kommunens<br>lokaler               | 23,6            | 13,2            | 9,8            | 9,6          | 9,5          | 9,2          |
| <b>Gavlia-<br/>koncernen</b>                | 5,7             | 7,9             | 6,1            | 6,1          | 6,3          | 6,4          |
| varav<br>kommersiell<br>verksamhet          | 1,3             | 0,9             | 0,5            | 0,3          | 0,3          | 0,2          |
| varav<br>kommunens<br>lokaler               | 4,6             | 5,2             | 4,0            | 4,0          | 4,0          | 4,0          |
| varav Gävle Drift<br>& Service AB           | -0,1            | 3,7             | 1,6            | 1,8          | 2,0          | 2,2          |
| varav<br>Parkeringsser-<br>vice AB          | -0,1            | -1,9            | 0,0            | 0,0          | 0,0          | 0,0          |
| <b>Gävle Hamn<br/>AB</b>                    | 12,0            | 11,0            | 17,8           | 30,8         | 31,6         | 33,9         |
| <b>Gävle<br/>Parkeringsser-<br/>vice AB</b> | -0,1            | 0,0             | 1,0            | 1,0          | 1,0          | 1,0          |
| <b>Summa<br/>koncernen</b>                  | <b>682,6</b>    | <b>268,1</b>    | <b>280,1</b>   | <b>279,6</b> | <b>283,4</b> | <b>289,7</b> |

\*Exkl utdelning från dotterbolag

## Investeringar

| Belopp i Mnkr                              | Bokslut<br>2018 | Prognos<br>2019 | Budget<br>2020  | Plan<br>2021    | Plan<br>2022    | Plan<br>2023    |
|--|-----------------|-----------------|-----------------|-----------------|-----------------|-----------------|
| <b>Gävle Stadshus<br/>AB</b>               | <b>0,0</b>      | <b>0,0</b>      | <b>0,0</b>      | <b>0,0</b>      | <b>0,0</b>      | <b>0,0</b>      |
| <b>Gävle Energi AB</b>                     | <b>-286,8</b>   | <b>-212,8</b>   | <b>-230,0</b>   | <b>-168,2</b>   | <b>-148,8</b>   | <b>-136,8</b>   |
| <b>AB<br/>Gavlegårdarna *</b>              | <b>-549,5</b>   | <b>-456,0</b>   | <b>-499,0</b>   | <b>-862,0</b>   | <b>-871,0</b>   | <b>-690,0</b>   |
| varav ursprunglig<br>verksamhet            | -237,0          | -266,7          | -242,0          | -214,0          | -200,0          | -250,0          |
| varav<br>nyinvesteringar *                 | -296,7          | -178,9          | -242,0          | -554,0          | -579,0          | -406,0          |
| varav kommunens<br>lokaler                 | 15,8            | -10,4           | -15,0           | -94,0           | -92,0           | -34,0           |
| <b>Gavlia-koncernen</b>                    | <b>-439,2</b>   | <b>-543,8</b>   | <b>-384,6</b>   | <b>-833,6</b>   | <b>-878,4</b>   | <b>-389,4</b>   |
| varav kommersiell<br>verksamhet            | -70,8           | -30,5           | -10,0           | -15,0           | 0,0             | 0,0             |
| varav kommunens<br>lokaler                 | -337,8          | -482,3          | -346,4          | -792,3          | -852,9          | -363,9          |
| varav Gavle Drift &<br>Service AB          | -8,2            | -31,0           | -28,2           | -26,3           | -25,5           | -25,5           |
| varav<br>Parkeringsservice<br>AB           | -22,4           | -0,0            | -0,0            | -0,0            | 0,0             | 0,0             |
| <b>Gävle Hamn AB</b>                       | <b>-45,7</b>    | <b>-322,1</b>   | <b>-264,7</b>   | <b>-26,3</b>    | <b>-22,0</b>    | <b>-16,3</b>    |
| <b>Gävle<br/>Parkeringsservic<br/>e AB</b> | <b>-22,4</b>    | <b>-13,1</b>    | <b>-67,7</b>    | <b>-70,8</b>    | <b>-50,7</b>    | <b>-60,6</b>    |
| <b>Summa<br/>koncernen</b>                 | <b>-1 279,9</b> | <b>-1 225,8</b> | <b>-1 181,3</b> | <b>-1 934,6</b> | <b>-1 948,9</b> | <b>-1 276,8</b> |

*\*exklusive investeringsbidrag*

### Försäljning av anläggningstillgångar

| Belopp i Mnkr             | Bokslut 2018 | Prognos 2019 | Budget 2020 | Plan 2021  | Plan 2022  | Plan 2023  |
|---------------------------|--------------|--------------|-------------|------------|------------|------------|
| Gävle Stadshus AB         | 0,0          | 0,0          | 0,0         | 0,0        | 0,0        | 0,0        |
| Gävle Energi AB           | 0,0          | 0,0          | 0,0         | 0,0        | 0,0        | 0,0        |
| AB Gavlegårdarna          | 564,2        | 0,0          | 0,0         | 0,0        | 0,0        | 0,0        |
| Gavlia-koncernen          | 5,8          | 10,0         | 0,0         | 0,0        | 0,0        | 0,0        |
| Gävle Hamn AB             | 2,1          | 0,0          | 0,0         | 0,0        | 0,0        | 0,0        |
| Gävle Parkeringservice AB | 0,0          | 0,0          | 0,0         | 0,0        | 0,0        | 0,0        |
| <b>Summa koncernen</b>    | <b>572,1</b> | <b>10,0</b>  | <b>0,0</b>  | <b>0,0</b> | <b>0,0</b> | <b>0,0</b> |

### Utdelningar/koncernbidrag, betalningar

| Belopp i Mnkr             | Bokslut 2018 | Prognos 2019 | Budget 2020  | Plan 2021    | Plan 2022    | Plan 2023    |
|---------------------------|--------------|--------------|--------------|--------------|--------------|--------------|
| Gävle Stadshus AB         | 57,4         | 49,4         | 38,8         | 38,8         | 38,8         | 38,8         |
| Gävle Energi AB           | -86,9        | -85,9        | -115,9       | -105,9       | -100,9       | -100,9       |
| AB Gavlegårdarna          | -16,5        | -16,5        | -16,5        | -16,5        | -16,5        | -16,5        |
| Gavlia-koncernen          | 0,0          | 0,0          | 0,0          | 0,0          | 0,0          | 0,0          |
| Gävle Hamn AB             | 0,0          | -1,0         | -11,6        | -11,6        | -11,6        | -11,6        |
| Gävle Parkeringservice AB | 0,0          | 0,0          | 0,0          | 0,0          | 0,0          | 0,0          |
| <b>Summa koncernen</b>    | <b>-46,0</b> | <b>-53,0</b> | <b>-93,6</b> | <b>-83,6</b> | <b>-78,6</b> | <b>-78,6</b> |

### Finansieringsbehov efter utdelningar/koncernbidrag

| Belopp i Mnkr                      | Bokslut<br>2018 | Prognos<br>2019 | Budget<br>2020 | Plan<br>2021    | Plan<br>2022     | Plan<br>2023  |
|------------------------------------|-----------------|-----------------|----------------|-----------------|------------------|---------------|
| Gävle Stadshus<br>AB               | 23,3            | 29,4            | 28,6           | 29,8            | 25,0             | 23,1          |
| Gävle Energi AB                    | -5,2            | 21,4            | -38,7          | 25,5            | 51,0             | 66,8          |
| AB<br>Gavlegårdarna                | 241,6           | -104,3          | -205,1         | -570,7          | -557,8           | -354,8        |
| Gavlia-<br>koncernen               | -277,0          | -370,1          | -193,9         | -619,6          | -634,6           | -121,3        |
| Gävle Hamn AB                      | 17,2            | -258,8          | -199,5         | 60,0            | 64,3             | 70,3          |
| Gävle<br>Parkeringsser-<br>vice AB | -21,2           | -10,6           | -43,5          | -45,6           | -7,5             | -55,1         |
| <b>Summa<br/>koncernen</b>         | <b>-21,4</b>    | <b>-434,2</b>   | <b>-452,6</b>  | <b>-1 180,6</b> | <b>--1 123,9</b> | <b>-441,3</b> |