

PLU 20

Planeringsunderlag 2020

Kommunstyrelsen

2019-03-04

KOMMUNLEDNINGSKONTORET

Innehåll

FÖRSLAG TILL PLANERINGSUNDERLAG 2020 (PLU 20)	3
POLITISK INRIKTNING	3
TÄBY IDAG OCH FRAMÅT	4
EKONOMI	5
HÅLLBAR UTVECKLING	5
BOSTÄDER	6
TRAFIK OCH INFRASTRUKTUR	6
UTBILDNING	7
JOBBS, NÄRINGSKLIMAT OCH INTEGRATION	7
SOCIAL OMSORG	8
KULTUR, IDROTT OCH FRITID	8
ORGANISATION, LEDARSKAP OCH MEDARBETARSKAP	9
TÄBYS STYRMODELL	9
FYRA GEMENSAMMA UTVECKLINGSOMRÅDEN 2020	10
EKONOMISKA BEDÖMNINGAR FÖR PLANPERIODEN 2020-22	11
PLANERINGSPROCESS, BUDGETANVISNINGAR OCH TIDPLAN	15
BILAGA: KOMMUNÖVERGRIPANDE STYRANDE DOKUMENT	16

Förslag till planeringsunderlag 2020 (PLU 20)

Planeringsunderlaget är kommunstyrelsens direktiv för arbetet med förslag till verksamhetsplan 2020 (VP 20). Planeringsunderlaget anger inriktningen för den långsiktiga och strategiska verksamhetsplaneringen.

Planeringsunderlaget utgår ifrån politiskt fattade beslut om politiskt inriktning för mandatperioden med tillägg för kommunledningskontorets analys och rekommendationer. I inledningen av en ny mandatperiod är planeringsunderlaget något mer omfattande. De därpå följande årens planeringsunderlag är till sin karaktär mer kortfattade och ska i huvudsak ange tillkommande inriktning med utvecklat ekonomiskt underlag, uppdaterat efter senaste årets verksamhets- och ekonomi-uppföljning.

I planeringsunderlaget ska inriktningsmålen, som ska gälla för mandatperioden, samt övriga förutsättningar för planeringsarbetet och ekonomiska ramar för nämnderna fastställas.

Förslaget till VP 20 ska utarbetas utifrån planeringsunderlagets direktiv och inriktning. Förslaget ska innehålla mål och budget för 2020 med plan för 2021-2022 samt investeringsplan för perioden 2020-22.

Politisk inriktning

Den politiska majoritetens inriktning för mandatperioden finns redovisad i sin helhet i verksamhetsplan 2019.

I den politiska inriktningen beskrivs följande områden:

Det ska fungera

Ekonomi och skatt

Valfrihet och kvalitet

Trygghet, lag och ordning

Förskola, grundskola, gymnasieskola, vuxenutbildning och SFI

Jobb och företagande

Integration

Äldreomsorg

Bostäder och närmiljö

Miljö och klimatstrategi

Kollektivtrafik och infrastruktur

Funktionsnedsatta och LSS

Idrott och fritid

Kultur

I den politiska inriktningen finns 157 uppdrag. En del uppdrag ska genomföras under 2019, andra under mandatperioden. Uppdragen berör alla ovanstående om-råden.

Täby idag och framåt

Täby är en attraktiv och välskött kommun med ett strategiskt läge mellan Stockholm och Arlanda. Ekonomin är god och stabil. Kvaliteten i verksamheterna är väl utvecklad. Skolorna i kommunen uppvisar mycket goda resultat och förskolorna erbjuder en trygg och stimulerande miljö för barnen. Våra äldreboenden håller hög kvalitet. I kommunen är rekreativsmöjligheterna stora - här finns skog, hav och strövområden. Näringslivsklimatet är gott och nyföretagandet högt.

Täby utvecklas och det utvecklingsarbetet ska präglas av kvalitet. Med stor omsorg skapar vi nya attraktiva och trygga miljöer för boende och företagare. Halva Täby ska vara grönt och hela Täby hållbart. Trafik och infrastruktur ska fungera i vardagen och utvecklas för framtiden. Inflyttning av personer i yrkesverksam ålder medför ökade skatteintäkter, men också ökade anspråk på offentligt finansierade välfärdstjänster och infrastruktur.

Täby kommun ska även fortsättningsvis erbjuda invånarna välfärdstjänster med hög kvalitet. Det ställer krav på ett strategiskt arbete med verksamhets- och tjänsteutveckling i kombination med effektiviseringar och fortsatt god ekonomisk hushållning. Ständiga förbättringar kan och ska genomföras i alla verksamheter. Goda exempel från andra organisationer ska användas i utvecklingsarbetet och vi fortsätter att ta stöd från forskningen för till exempel skolutveckling, utveckling av vård- och omsorg, stadsutveckling samt miljöarbete.

Riktade besparingar kan bli aktuella, outsourcing kan genomföras, liksom omprövning av verksamheter som inte når rätt kvalitet eller ekonomisk balans. Digitaliseringens möjligheter ska användas i alla verksamheter för att ge bättre service, närmare dialog och ett effektivare arbete.

Kommunikation, dialog, service och bemötande är en nyckel för det fortsatta utvecklingsarbetet. Genom dialogen fångar vi upp behoven hos våra invånare och företag. Ett gott bemötande och god service som helst överträffar invånarnas förväntningar ska vi sträva efter i alla verksamheter. En del i detta är kommunens kontaktcenter som startade hösten 2017 för ökad tillgänglighet för invånare och företagare samt för att i verksamheten möjliggöra effektivisering. Från kontaktcenter kommer värdefullt underlag avseende förbättringsmöjligheter och ytterligare behov av insatser.

För att leverera välfärdstjänster med hög kvalitet behöver kommunen kunnig och motiverad personal. Ungefär 450 medarbetare rekryteras varje år. Att vara en attraktiv och modern arbetsgivare är viktigt både för att behålla personal och för att attrahera nya medarbetare och chefer.

Ekonomi

Prognosen för Täby kommun år 2018 visar på ett bra resultat. Sammantaget uppgår prognosen till ca 146 miljoner kronor (efter justering för balanskrav och synerliga skäl). Av dessa står nämnderna för ett samlat resultat om ca 173 miljoner kronor, dvs. merparten av resultatet beror på att nämnderna visar överskott. Nämndernas överskott säkrar goda förutsättningar för det fortsatta tillväxtarbetet och för en god kvalitet i verksamheterna.

Trots det starka resultatet i Täby råder fortsatt osäkerhet om den framtida ekonomiska utvecklingen i ett omvärldsperspektiv. För planperioden är det därför nödvändigt med fortsatt god budgetdisciplin. Inriktningen är att skatten är oförändrad men ska sänkas om utrymme finns. För att en fortsatt god ekonomisk hushållning ska uppnås finns det inte något utrymme för ofinansierade kostnadsökningar. Det innebär att kostnadsökningar utöver volymökningar ska finansieras genom effektiviseringar, omprioriteringar och sänkta kostnader.

Kommunens finansiella mål innebär att kommunens resultat ska uppgå till två procent av skatteintäkterna (netto) samt att skattefinansieringsgraden av investeringar inte ska understiga 30 procent under planperioden (exklusive försäljningsintäkter). Därutöver ska fr.o.m. år 2019 minst 25 mnkr årligen avsättas för att möta kommande infrastruktursatsningar.

Befolkningen ökar och den kommunala servicen behöver byggas ut. Investeringsnivån är betydligt högre än årets avskrivningar vilket skapar ett finansieringsbehov. Kommunen behöver ett starkt resultat för att ha beredskap för oförutsedda kostnader och för att kunna skattefinansiera investeringar i önskvärd omfattning. Den ökande investeringsvolymen under planperioden kommer att innebära behov av nyupplåning och därmed ökade kapitalkostnader. En viktig utgångspunkt för utbyggnaden är att små och stora projekt ska bära sig ekonomiskt, inte enbart med avseende på nödvändig infrastruktur utan också utifrån ett verksamhetsperspektiv avseende driftkostnader och pengersättning. I praktiken betyder detta att varje ny bostad ska bekosta behovet av tillkommande driftkostnader och investeringar för samhällsservice genom markförsäljning eller på annat sätt. Detta eftersom skatteutjämningsystemet inte möjliggör för kommunen att behålla inkomst av nya skattebetalare som flyttar in.

Det är viktigt att kostnadsökningar inom alla verksamheter bromsas där det är möjligt och att samtliga verksamheter i kommunen ser över effektiviseringsmöjligheter så att insatserna för barn och vuxna kan tillgodoses med fortsatt ekonomi i balans i relation till målen för kommunens tillväxt på den övergripande nivån. Tillväxten förutsätter ett överskott årligen på minst två procent för att kunna genomföras utan alltför stor risktagning för kommande generationer.

Hållbar utveckling

Täby utvecklas och det utvecklingsarbetet präglas av kvalitet. Vi skapar nya attraktiva miljöer för invånare och företagande med stor omsorg. Halva Täby ska vara grönt och hela Täby hållbart. Vi sätter fokus på långsiktig hållbar utveckling såväl socialt, ekonomiskt som miljömässigt. Detta förutsätter bland annat ett fortsatt arbete för att skapa goda, trygga livsmiljöer, en väl utvecklad infrastruktur

och kollektivtrafik samt gott näringslivsklimat och fler arbetstillfällen. Det innebär också att kommunalt finansierade tjänster såsom skola, vård och omsorg har hög kvalitet som samtidigt inte tär på ändliga resurser.

Det påbörjade arbetet med en integrerad hållbarhets- och översiktsplan för hela kommunen kommer att kunna ange riktning såväl för framtida bostads- och näringslivsetableringar som för kommunens hållbarhetsarbete övrigt.

Täby är en föregångskommun på många områden och ska även vara det inom miljöområdet. Genom ett fortsatt systematiskt och verksamhetsnära miljöarbete i kombination med målinriktad miljökommunikation ska Täby säkra platsen bland 10 av landets högst rankade miljökommuner. Arbetet med olika publika projekt och aktiviteter med inriktning på bland annat invånarengagemang i hållbarhetsfrågor såsom energieffektivisering, klimateffektiva transporter, hållbar konsumtion och giffri vardag fortsätter. En årlig miljödag arrangeras riktad till Täbyborna, föreningar och företag i Täby, med inspiration och erfarenhetsutbyte samt utdelning av Täbys miljöpris.

Bostäder

Täby har höga ambitioner vad gäller attraktiva boendemiljöer. Oavsett fortsatt marknadsläge kommer Täby såväl på kort som lång sikt behöva nya bostäder i trygga och estetiskt tilltalande miljöer med höga natur- och kulturvärden. Det är därför av yttersta vikt att kommunen fortsätter plan- och exploateringsarbetet för miljömässigt, socialt och ekonomiskt hållbar bebyggelse. Särskilt fokus behöver fortsatt läggas på områdena Roslags-Näsby, Arninge-Ullna, Täby Park och på för-tätning av Täbys centrala delar och stadsdelscentra, med närhet till kollektivtrafik och teknisk försörjning.

Trafik och infrastruktur

När kommunen utvecklas behöver infrastrukturen förstärkas och moderniseras. Det strategiska arbetet med framkomlighet för alla trafikslag behöver samordnas såväl med stadsplaneringen som med planeringen för nya arbetsplatser och service.

För nordostsektorns utveckling är den pågående dubbelspårsutbyggnaden av Roslagsbanan, nya vagnar och depå oerhört viktig. Roslagsbanans utveckling, inklusive en förlängning till Arlanda, är ett prioriterat projekt. Busstrafiken såväl till och från, som inom, kommunen behöver också förstärkas.

Staten ansvarar för de stora genomfartslederna E18, Norrortsleden och Arningeleden där det är nödvändigt med väsentliga kapacitetsförstärkningar. Kommunen ansvarar för att säkerställa framkomligheten för bilar, kollektivtrafik och övriga trafikant på det övriga vägnätet. Under de kommande åren krävs både kortsiktiga och långsiktiga åtgärder främst i Arninge-Ullna, centrala Täby, Täby Kyrkby och kring Täbyvägen. De strategiska riktlinjerna utreds och fastställs inom arbetet med framkomlighetsstrategin.

En grundläggande förutsättning för en hållbar utveckling är att de tekniska försörjningssystemen såsom el, fjärrvärme, vatten och avlopp (VA), avfall ska ha tillräck-

lig kapacitet och god miljöprestanda till en rimlig kostnad. Insatser behöver göras skyndsamt för att säkra kapacitet inom såväl fjärrvärme som VA. En ny energiplan och klimatstrategi tas därför fram samtidigt som investeringar i VA-nätet görs för att möta kommande kapacitetsbehov.

Utbildning

Täby ska ha Sveriges högsta utbildningskvalitet. Här öppnas dörren till framtiden, och efter att ha gått i skolan i Täby ska alla elever ha en nyfikenhet till livslångt lärande och en demokratisk insikt. Vi arbetar för att alla elever ska ha en positiv självbild, en hög kunskapsnivå samt språk som fungerar väl i alla sammanhang och hjälper dem att öppna framtidens dörrar. Därför är det angeläget att kvalitetsutvecklingen i verksamheten fortskrider med utgångspunkt i analys av resultaten i relation till vetenskap och beprövad erfarenhet. Analysen av elevernas kunskapsresultat, medvetenhet om målen och upplevelse av trygghet och trivsel ger möjlighet till fortsatt verksamhetsutveckling för ytterligare förbättrade resultat.

För kommunal förskola, grundskola (med förskoleklass och fritidshem), gymnasie-skola, grundsärskola och gymnasiesärskola fortsätter av samma skäl utvecklingsarbetet avseende ett systematiskt kvalitetsarbete, tillgängligt lärande och ytterligare ökad professionalisering. Arbetet med tillgängligt lärande sker både på enheten och gemensamt i rektorsgruppen, bland förstelärare, i Täbys kompetensutvecklingsstruktur Täby Akademi för Pedagogisk professionsutveckling och i samarbete med lärosäten som högskolan i Borås och Harvard Graduate School of Education.

Vuxenutbildning och SFI är viktiga delar i både en flexibel arbetsmarknad och för individens utveckling. Kommunen ska vara aktiv, kreativ och samverka med näringsliv, myndigheter och andra kommuner för att vidareutveckla denna verksamhet.

Jobb, näringslivsklimat och integration

Idag finns cirka 10 000 företag i Täby som därmed är en av landets mest företags-täta kommuner. För att skapa förutsättningar för ett rikt näringsliv ställs krav på service och förståelse för företagarnas behov såväl för nya företagare som företag som verkat länge i kommunen och vill utveckla sin verksamhet här. Det ska till exempel vara lätt även för små företag att delta i upphandlingar och regel-förenkling behöver genomföras inom flera områden. Kommunen kan även bidra till ett gott näringslivsklimat genom att förbättra kommunikation/information, dialog och service.

Täby har med sitt strategiska läge i länet goda förutsättningar att ligga i framkant och vara en geografiskt strategisk plats för innovativa företag att etablera sig på och därmed skapa goda förutsättningar för ett framtida företagskluster. Förutsättningarna för att etablera en Science Park i kommunen där utbildning, forskning och näringsliv kan samverka är därför under beredning.

Likaså behöver kommunen verka för en utveckling av kollektivtrafiken samt marknadsföra kommunen som ett bra etableringsalternativ. Här är beslutet inom den s.k. Sverigeförhandlingen om att dra Roslagsbanan via Odenplan till city viktigt.

Beslut om såväl medfinansiering som bostadsåtagande har fattats för Täbys räkning av kommunfullmäktige. Täby arbetar tillsammans med kommunerna inom Stockholm-nordost samt ytterligare kommuner i regionen för att Roslagsbanan också dras till Arlanda, vilket skulle innebära radikalt förbättrade möjligheter för invånare och företag i nordost kopplat till Arlanda.

Kraven på en lyckad etablering och integration av nyanlända är stora. Täby vill vara en framgångskommun som i samverkan med näringsliv, organisationer, föreningsliv och enskilda skapar en lyckosam integration i samhället. Att vägen in på arbetsmarknaden blir kort och lyckosam för individen är en viktig framgångsfaktor. Kommunen är öppen för kreativa lösningar så att vi får en effektiv kedja till jobb och egen försörjning.

Social omsorg

Omsorgen i Täby ska vara av god kvalitet. Antalet individer som behöver stöd, särskild service samt vård- och omsorg ökar och samtidigt höjs invånarnas förväntningar på kvalitet, boendeformer, tillgänglighet och bemötande.

För att stimulera till kvalitetsutveckling har en modell för kvalitetspeng tagits fram. Den ska följas upp och vidareutvecklas. Inom kvalitetsutvecklingen ska forskning inom området utgöra ett tydligt stöd. Kvalitetsutvecklingen ska stimulera till nytänkande för att möjliggöra effektiva lösningar som medför ett ökat värde för invånarna.

Det är viktigt att utveckla nya boendeformer för äldre och inom samtliga områden aktivt medverka i bostadsplaneringen så att den sker i takt med befolkningsutvecklingen.

Digitaliseringens möjligheter behöver utnyttjas i betydligt större utsträckning för att underlätta vardagslivet för både de omsorgsbehövande och för deras anhöriga. Samtidigt kan digitaliseringen minska administrationen och öka tillgängligheten väsentligt.

Förebyggande insatser blir allt viktigare för att frigöra och utveckla enskildas och grupperns egna resurser. En förutsättning för att bedriva ett effektivt förebyggande arbete är kunskap om den aktuella situationen. Forskning inom området ska därför utgöra ett tydligt stöd i det fortsatta arbetet.

Verksamheternas resultat följs upp i förhållande till avsatta resurser och rapporteras regelbundet till nämnd. Nyckeltal och indikatorer ska fokusera på värde för invånarna.

Kultur, idrott och fritid

Inriktningen är att skapa ännu bättre förutsättningar för ett utökat kulturutbud, aktiv fritid och fysisk aktivitet.

Biblioteken i Täby ska vara attraktiva genom att ligga i framkant och erbjuda ett brett utbud av media. Det ska också ske en utveckling mot att göra biblioteken mer publika, genom ökad tillgänglighet och olika former av programutbud. En inriktning ska vara att biblioteken finns där människor rör sig, till exempel i centrummiljöer.

Tillgången till anläggningar är god för de flesta idrotter. Utmaningen framöver vad gäller ungas deltagande i kultur- och fritidsaktiviteter handlar om att få äldre ungdomar att kunna börja med aktiviteter och att få yngre att inte sluta, och att trösklarna för deltagande inte är för höga. Att ge förutsättningar för motion "på egen hand" kommer att bli allt viktigare. Ett viktigt resultat blir att fler äldre ungdomar än i dag är fysiskt aktiva. En behovsinventering ska göras och prioriteringar behöver göras utifrån faktiska behov.

Den nya mötesplatserna, för äldre ungdomar i Bibliotekshuset – "Esplanad" och för yngre tonåringar i Täby centrum – "Hörnet" - ska genom sitt innehåll attrahera både tjejer och killar. Utifrån dialog med ungdomarna har kunskap om vilket innehåll som efterfrågas legat till grund för den nya mötesplatsen.

Täbys kulturaktiviteter ska stärkas. Tibble teater, Täbys kulturscen, ska erbjuda ett brett utbud av kulturprogram som riktas mot flera olika målgrupper. Täby torg ska utvecklas till en attraktiv plats att vara på där kulturhuset utgör ett viktigt nav.

Organisation, ledarskap och medarbetarskap

Behovet att attrahera, rekrytera, utveckla och behålla medarbetare med rätt kompetens är stort inom flera yrkesområden i kommunen. Behovet ökar i takt med att kommunen växer, fler pensionsavgångar och konkurrens om arbetskraft. Fram till 2022 ska en halv miljon nya medarbetare rekryteras till kommunsektorn och konkurrensen om arbetskraften är stor. Täby kommun har behov av att rekrytera cirka 450 medarbetare varje år.

Det är av stor betydelse att kommunen ständigt utvecklas när det gäller att vara en attraktiv arbetsgivare. Ledarskap, medarbetarskap, internt samarbete, arbetsklimat och utvecklingsmöjligheter är centrala komponenter i detta arbete. Bristyrken är idag vissa grupper av lärare, socialsekreterare, biståndsbedömare, samhälls- och trafikplanerare.

Täbys styrmodell

Täbys styrmodell innebär att kommunfullmäktige utifrån *visionen* och de kommungemensamma *inriktningsmålen* fastställer *kommunfullmäktiges mål till nämnderna* och *indikatorer* för kommunstyrelsen och nämnderna i verksamhetsplanen.

- Visionen ska gälla på lång sikt upp till 20 år
- Inriktningsmålen är på fyra år som mandatperioden
- Nämndmålen 1- 2 år eller 4 år
- Enhetsmålen 1 år, men kan vara fleråriga
- Särskilda aktiviteter kan vara insatser som beslutas för att nå målen

Täby kommuns vision

Täby utvecklas med trygghet och frihet för en hållbar framtid

Kommunens inriktningsmål

- Det är tryggt och attraktivt att leva och verka i Täby
- Täby är en ekonomiskt, socialt och miljömässigt hållbar kommun
- Verksamhet finansierad av Täby kommun håller hög kvalitet oavsett utförare

I verksamhetsplanen beskriver nämnderna såväl mål och indikatorer. Där ska också framgå hur nämnden/styrelsen avser att styra för att åstadkomma önskad utveckling av de gemensamma utvecklingsområdena, genom nämndmål eller särskild aktivitet.

Fyra gemensamma utvecklingsområden 2020

För planeringsperioden har följande utvecklingsområden identifieras för kommunen som helhet:

- **Hållbar utveckling som innebär att**
 - den fysiska planeringen är ett verktyg i hållbar utveckling
 - kommunen utvecklas med stor omsorg och är attraktiv för invånare och företag
 - samhällsplanering ses som ett verktyg för såväl byggande som trafik- och kollektivtrafiklösningar
 - det skapas möjligheter för individer att leva ett tryggt och självständigt liv

Kostnadseffektivitet beaktas alltid i alla projekt och aktiviteter och beslutad budgetnivå hålls.

- **Kvalitet och effektivitet tydligt kopplas ihop och utvecklas genom att**
 - alltid sätta invånarna och deras behov i centrum
 - skapa valfrihet för individen inom givna ekonomiska ramar
 - ständigt söka förbättringsmöjligheter i all verksamhet
 - sätta relevanta mål och indikatorer

- noggrant följa upp verksamheten oavsett utförare. Kvaliteten ska vara hög och till avtalad ersättning/kostnad
- analysera resultat och göra relevanta jämförelser för att få bättre beslutsunderlag för kommande insatser
- **Kommunikation, dialog, service och bemötande utvecklas genom att**
 - genomföra servicemätningar och utifrån resultatet ta fram tydliga aktiviteter
 - jämföra resultatet vad gäller service och bemötande med andra jämförbara kommuner
 - bidra till att kommunens kontaktcenter kan utveckla sin roll som ett nav för kommunikation och service
 - använda dialog i olika former för att förstå vad invånare och företag har för förväntningar och utifrån detta utveckla verksamheten
- **Digitaliseringens möjligheter ska tas tillvara genom att**
 - öka samverkan med andra kommuner
 - tät samverkan internt så att lösningarna är effektiva, säkra och kostnadseffektiva ur alla aspekter
 - öka automatiseringen av manuella arbetsmoment och processer i kommunens administration för att frigöra resurser till annat
 - förbättra insamlingen och användandet av data som underlag till gemensamma analyser och utvecklingsförslag
 - stärka verksamheternas kompetens och förmåga att leda verksamhetsutveckling med stöd av digitaliseringen
 - ersätta papper med digitala självservice-lösningar (exempelvis e-tjänster, chatt, säkra meddelanden etcetera) för att förenkla för invånare och företagare att hantera kontakten med kommunen och snabbt få återkoppling i sina ärenden

I verksamhetsplanen ska framgå om behov finns hur nämnden/styrelsen avser att styra för att åstadkomma önskad utveckling av de gemensamma utvecklingsområdena, genom nämndmål eller särskild aktivitet.

Ekonomiska bedömningar för planperioden 2020-22

Utgångsläget för den ekonomiska bedömningen i PLU 20 är i stort sett densamma som i verksamhetsplan 2019 (VP 19). Täby står inför en fortsatt utmaning vad gäller den kommunala ekonomin.

Skatteintäktprognosen för planperioden grundas på den prognos som Sveriges kommuner och landsting (SKL) presenterade den 17 december 2018. I SKL:s nya prognos bedöms skatteunderlaget växa långsammare under planperioden jämfört med den bedömning de gjorde per oktober, främst beroende på att utvecklingen av timlöner och arbetade timmar förväntas utvecklas svagare. SKL utgår i skatteunderlagsprognosen att den svenska ekonomin utvecklas i konjunkturrell balans, vilket innebär att skatteunderlagstillväxten under planperioden blir i linje med ett historiskt genomsnitt vilket innebär en markant inbromsning av skatteunderlagets ökningstakt jämfört med hur den har varit de senaste åren.

	2018	2019	2020	2021	2022	2018–2022
SKL, dec 2018	3,6	3,0	3,0	3,9	4,0	18,8
SKL, okt 2018	3,6	3,4	3,3	3,8	4,2	19,7

De befintliga finansiella målen för planperioden föreslås vara oförändrade. Kommunens finansiella mål innebär att kommunens resultat ska uppgå till två procent av skatteintäkterna (netto) samt att skattefinansieringsgraden¹ av investeringar ska överstiga 30 procent under planperioden (exklusive markintäkter). Därutöver gäller att fr.o.m. år 2019 ska minst 25 mnkr avsättas årligen för att möta kommande infrastruktursatsningar.

Enligt prognosen uppnås inte två procentmålet under planperioden. Mot bakgrund av de senaste årens överskott i förhållande till budget bedöms målen ändå kunna uppnås. Det finns dock en risk för att målen inte uppnås när marginalerna är små. Det kan också innebära att de finansiella målen måste tillåtas avvika något enstaka år i planperioden. Med anledning av att marginalerna är små kommer det att krävas fortsatt god budgetdisciplin och att kostnadsökningarna minimeras för att kommunen ska uppnå de finansiella målen. För att tvåprocentmålet ska uppnås behöver det årliga resultatet öka i förhållande till prognosen med ca 30 mnkr.

Som konstaterats ovan krävs att arbetet att effektivisera fortsätter under planperioden. Detta är något som kommunen har genomfört på ett mycket framgångsrikt sätt de senaste åren vilket framgår tydligt vid en jämförelse med det förväntade effektiviseringsbehovet under perioden 2012-2022 som presenterades i en långtidsstudie som utfördes av företaget PwC på uppdrag av kommunen. Utifrån det

¹ Skattefinansieringsgraden är ett mått på hur stor andel av skatteintäkterna som återstår för att kunna finansiera årets investeringar. Nyckeltalet är både beroende av vilket resultat och av vilken investeringsvolym kommunen uppvisar. Redovisas ett värde hos nyckeltalet på 100 % eller mer, innebär det att kommunen kan skattefinansiera samtliga investeringar som genomförts under året.

ekonomiska läget 2012 och den förväntade kostnadsutvecklingen tio år framåt konstaterade PwC att om ingen effektivisering gjordes under perioden skulle kostnadsökningen motsvara en skattehöjning om 2,75 kr vid periodens slut alternativt att verksamheten effektiviserades med 1,40 % årligen i genomsnitt. Sedan 2012 har skatten sänkts med 0,10 kr vilket innebär att en effektivisering om motsvarande 2,85 kr i skatt har genomförts då planperioden 2020-2022 är beräknad med nuvarande skattesats. PwC har gjort en ny långtidsprognos åt kommunen som tidsmässigt sträcker sig under perioden 2018-2030. För den perioden är prognosen att en årlig effektivisering om motsvarande 1,11 % i genomsnitt är nödvändig för att uppnå ett resultat i enlighet med de finansiella målen (2 % överskott) utan att behöva höja skatten. Vid utebliven effektivisering motsvarar det att skatten skulle behöva höjas med 2,47 kr fram till 2030.

Den osäkra situationen på bostadsmarknaden som inleddes under slutet av 2017 innebär att tidplanen för kommande nybyggnadsprojekt och därmed tillhörande markförsäljningsintäkter för kommunen riskerar att förskjutas vilket kan få till följd att ett finansieringsbehov för kommunens investeringar kan uppstå temporärt då intäkterna kan komma senare i förhållande till vad som kunde antas i VP 2019. Om så sker kommer det även att ha en påverkan på kommunens ekonomiska resultat för både 2019 och planperioden 2020-22.

Prognos finansiella mål för planperioden enligt PLU 20

År	2020	2021	2022
Prognos årets resultat (efter justering balanskrav och särskilda skäl) i procent av skatteintäkterna (netto)	1,4 %	1,5 %	1,1 %
Skattefinansieringsgrad av investeringar (inklusive markförsäljningsintäkter)	68 %	77 %	129 %
Skattefinansieringsgrad av investeringar (exklusive markförsäljningsintäkter)	32 %	37 %	34 %

En översyn har genomförts av den kommunala redovisningslagen. Bland annat föreslogs att regleringen av pensionsredovisningen ska förändras. Förslaget innebär att alla pensionsförpliktelser ska redovisas som skuld eller avsättning i balansräkningen (fullfonderingsmodellen). En eventuell övergång till fullfonderingsredovisning kommer att ställa nya krav på den ekonomiska styrningen. Detta genom att den redovisade förmögenheten minskar, när hela pensionsskulden lyfts in i balansräkningen. Vidare krävs, för att klara av kommande pensionsutbetalningar, högre resultatnivåer än tidigare. Den nya lagen trädde i kraft från och med den 1 januari 2019. Dock beslutades att den föreslagna ändringen gällande redovisning av pensionsförpliktelser inte införs direkt utan att frågan måste utredas vidare innan ett eventuellt beslut. Genomförs förslaget bör därför kommunens finansiella mål ses över.

Nämndernas planeringsramar 2020-2022

Uppdraget till nämnderna är att ta fram ett förslag till budget för år 2020 och plan för år 2021 – 2022 inom nedan givna planeringsramar. Det ställer krav på nämnderna att se över arbetssätt, processer och ompröva verksamheter. I arbetet ingår också en översyn av de områden som går med över- respektive underskott

samt taxor och avgifter. Riktade besparingar kan bli nödvändiga, outsourcing kan genomföras, liksom omprövning av verksamheter som inte når ekonomisk balans.

Nämnderna tillförs ytterligare resurser på 152,4 mnkr (4,2 %) år 2020, 172,9 mnkr (4,6 %) år 2021 och 239,5 mnkr (6,1 %) år 2022. Nämndernas nettokostnader uppgår därmed till 4,2 miljarder kronor år 2022. De utökade resurserna motsvarar kompensation för volymökning och kapitalkostnader samt med kompensation för kostnads- och löneökning med en procent per år under hela planperioden.

En nyhet i PLU 20 är att även investeringsbudgeten får en fastslagen ram som reglerar hur stora investeringar som får genomföras per år. I nuläget är ramen satt till 1 000 mnkr per år. I VP 20 kommer ett mer utvecklat mått för att bestämma investeringsramarna att presenteras där utfall och planerad investeringsnivå sett över en rullande femårsperiod definierar tillåten investeringsram kommande år.

(nettokostnader mnkr)	Budget 2019	Ram 2020	Plan 2021	Plan 2022
Kommunstyrelsen	-169,1	-171,7	-176,1	-177,8
Stadsbyggnadsnämnden	-264,3	-281,0	-291,4	-302,3
Lantmäterinämnden	-2,5	-2,5	-2,6	-2,6
SRMH	-6,3	-6,5	-6,6	-6,7
Kultur- och fritidsnämnden	-158,8	-170,1	-199,1	-230,3
Socialnämnden	-1 195,2	-1 246,5	-1 288,2	-1 306,1
Barn- och grundskolenämnden	-1 484,2	-1 528,7	-1 591,8	-1 612,7
Gymnasie- och vuxenutbildningsnämnden	-331,3	-357,1	-381,2	-387,8
Överförmyndarnämnden	-4,0	-4,0	-4,0	-4,0
Summa nämnder	-3 615,6	-3 768,1	-3 940,9	-4 030,4
Kapitalkostnader, volymer	ingår	ingår	ingår	-150,0
Nämndernas nettokostnader	-3 615,6	-3 768,1	-3 940,9	-4 180,4
Förändring i mnkr		-152,4	-172,9	-239,5
Förändring i procent		4,2 %	4,6 %	6,1 %
Investeringsram		1 000	1 000	1 000

Planeringsprocess, budgetanvisningar och tidplan

Planeringsprocess för budgetperiod 2020-2022

Under våren 2019 har kommundirektören i uppdrag att utarbeta Kommundirektörens förslag till verksamhetsplan 2020. Den ska innehålla:

1. Förslag till nämndernas verksamhetsplan för perioden 2020-2022, nämndmål, särskilda aktiviteter för att uppnå målen, indikatorer, utvecklingsområden, ekonomiska ramar för nämnderna åren 2020-2022, taxor och avgifter mm.
2. Förslag till investeringsplan för perioden 2020-2022.

Budgetanvisningar

- Förslag till budget för nämnderna ska utarbetas inom givna planeringsramar. Planeringsramarna för nämnderna innehåller kompensation för volymer, kapitalkostnader och löneökningar.
- Volymförändringar ska beräknas enligt befolkningsprognosen per mars 2019.
- Investeringar ska prövas och prioriteras utifrån angelägenhetsgrad, alternativa finansieringsformer, omfattning samt tidplan. Förslaget ska innehålla beräknade drift och kapitalkostnader.

Tidplan 2019

PLU 20

- 4 mars beslut om PLU 20 i KS
- 18 mars anmälan av PLU 20 i KF

Kommundirektörens förslag till VP 20

- 23 maj MBL § 11
- 3-18 juni nämndernas yttrande om Kommundirektörens förslag till VP 20

Beslut - Nämndernas yttrande om kommundirektörens förslag till VP 20

3 juni	KS
12 juni	GNN
10 juni	KFN
13 juni	ÖFN
13 juni	LMN
11 juni	SRMH
12 juni	SON
13 juni	BGN
18 juni	SBN

Beslut VP 20 hösten 2019

V 43	21 oktober	KS Beslut om förslag till VP 20
V 48	25 november	KF Beslut om förslag till VP 20

Bilaga: Kommunövergripande styrande dokument