

KOMMUNLEDNINGSKONTOR KLK

Planeringsunderlag 2021 (PLU 21)

Inledning

Planeringsunderlaget är kommunstyrelsens direktiv för arbetet med att ta fram ett förslag till verksamhetsplan för 2021. Planeringsunderlaget anger inriktningen för den långsiktiga och strategiska verksamhetsplaneringen.

Planeringsunderlaget utgår ifrån politiskt fattade beslut om politisk inriktning för mandatperioden med tillägg för kommunledningskontorets analys och rekommendationer utifrån bland annat verksamhets- och ekonomiuppföljning.

I planeringsunderlaget ska inriktningsmålen samt övriga förutsättningar för planeringsarbetet och ekonomiska planeringsförutsättningar för nämnderna fastställas.

Förslag till verksamhetsplan ska utarbetas utifrån planeringsunderlagets direktiv och inriktning. Förslaget ska innehålla mål, indikatorer, utvecklingsområden och budget för 2021 med plan för 2022-2023 samt investeringsplan för perioden 2021-2023

Politisk inriktning

Den politiska majoritetens inriktning för mandatperioden finns redovisad i sin helhet i verksamhetsplan 2019. I den politiska inriktningen för mandatperioden 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 som följs upp i årsredovisning och delårsrapport.

Täby idag och framåt

Täby är en attraktiv och välskött kommun med god ekonomi. Kvaliteten i verksamheterna är väl utvecklad. Skolorna i kommunen uppvisar mycket goda resultat och förskolorna erbjuder en trygg och stimulerande miljö för barnen. Täbys äldreboenden håller hög och stabil kvalitet samtidigt som näringslivsklimatet är gott och nyföretagandet högt.

Täby utvecklas och det utvecklingsarbetet ska präglas av kvalitet. Med stor omsorg skapar vi 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.

Täby kommun ska även fortsättningsvis erbjuda invånarna välfärdstjänster med hög kvalitet. Det ställer krav på ett ständigt utvecklingsarbete med fokus på Täbybornas bästa och 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.

Service och bemötande

Kommunikation, dialog, service och bemötande är en nyckel för det fortsatta utvecklingsarbetet. Genom dialogen med Täbyborna fångar vi upp behoven och genomför löpande förbättringar. I alla verksamheter ska vi sträva efter att ha ett så gott bemötande och så god service att vi överträffar Täbybornas förväntningar. En viktig del i detta är kommunens kontaktcenter som startade hösten 2017. Från kontaktcenter kommer värdefullt underlag avseende förbättringsmöjligheter och ytterligare behov av insatser. Dessa underlag ska användas av alla verksamheter i det fortsatta utvecklingsarbetet.

Av förvaltningslagen under grunderna för god förvaltning framgår vad som menas med god service enligt 6§ nedan:

Service

6 § *En myndighet ska se till att kontakterna med enskilda blir smidiga och enkla.*

Myndigheten ska lämna den enskilde sådan hjälp att han eller hon kan ta till vara sina intressen. Hjälpen ska ges i den utsträckning som är lämplig med hänsyn till frågans art, den enskildes behov av hjälp och myndighetens verksamhet. Den ska ges utan onödigt dröjsmål.

Tillgänglighet

7 § *En myndighet ska vara tillgänglig för kontakter med enskilda och informera allmänheten om hur och när sådana kan tas.*

Myndigheten ska vidta de åtgärder i fråga om tillgänglighet som behövs för att den ska kunna uppfylla sina skyldigheter gentemot allmänheten enligt 2 kap. tryckfrihetsförordningen om rätten att ta del av allmänna handlingar.

Samverkan

8 § *En myndighet ska inom sitt verksamhetsområde samverka med andra myndigheter. En myndighet ska i rimlig utsträckning hjälpa den enskilde genom att själv inhämta upplysningar eller yttranden från andra myndigheter.*

Ekonomi

Täby kommun redovisar ett starkt resultat år 2019. Resultatet uppgår till 144 miljoner kronor efter justering för balanskrav, synnerliga skäl samt ytterligare poster av engångskaraktär. Det höga resultatet beror till stor del på att nämnderna redovisar lägre kostnader än budget med 121 miljoner kronor.

Trots det starka resultatet i Täby råder fortsatt osäkerhet om den framtida ekonomiska utvecklingen i ett omvärldsperspektiv. Coronapandemin har drastiskt försämrat de ekonomiska utsikterna för Sverige såväl som för världen. 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.

Befolkningen prognostiseras fortsätta öka vilket medför ett fortsatt behov av att bygga ut den kommunala servicen. Investeringsnivån är betydligt högre än årets avskrivningar vilket skapar ett finansieringsbehov. Kommunen behöver ett fortsatt 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 ersättning i form av peng. Utbyggnaden förutsätter ett årligt överskott för att kunna genomföras utan risktagning för kommande generationer.

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.

Täby utvecklas med fokus på kvalitet

Täby utvecklas och utvecklingsarbetet ska präglas av kvalitet. Med stor omsorg skapar vi attraktiva och trygga miljöer för boende och företagare. Halva Täby ska vara grönt och hela Täby hållbart. Dialog och kommunikation med Täbyborna är av yttersta vikt i allt arbete, inte minst i det långsiktiga stadsutvecklingsarbetet.

Täbys befolkning kommer att öka med runt 13 000 personer under kommande tioårsperiod enligt befolkningsprognosen från januari 2020. Detta ska jämföras med den tidigare prognostiserade ökningen på 26 000 personer. Det innebär att kommunen kommer ha cirka 85 000 invånare år 2030. Täby kommer därmed växa mer varsamt med 1,5-2 procent per år, att jämföra med den tidigare prognosen där ökningen vissa år uppgick till fyra procent. Tillväxttakten har alltså halverats de närmaste tio åren och det ger Täby goda möjligheter att växa med kvalitet och att optimera kommunens investeringar över tid. Service i form av förskolor, skolor och äldreomsorg kommer därmed att få goda förutsättningar att utvecklas med fortsatt hög kvalitet.

Med den lägre tillväxttakten blir det också enklare att förbättra framkomligheten i trafiksystemet. Trafik och infrastruktur ska fungera i vardagen och utvecklas för framtiden.

Arbetet med en ny översiktsplan pågår och beräknas vara klart under 2021. Översiktsplanen kommer att ange inriktning för framtida stadsutveckling med bostads- och näringslivsetableringar, grönområden och hållbarhetsfrågor. Täby har höga ambitioner vad gäller attraktiva boendemiljöer. Täby ska ha trygga och estetiskt tilltalande miljöer. Natur- och kulturvärden ska bevaras och vårdas. Stadsutvecklingen ska i huvudsak ske områden där arbete redan pågår - Roslags-Näsby, Täby Park och delar av Arninge.

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. Bilen är och kommer att vara en självklarhet i vardagen för de flesta och teknikutvecklingen går fort framåt. Detta ska beaktas i såväl planering som drift/underhåll.

För nordostsektorns utveckling är den pågående dubbelspårsutbyggnaden av Roslagsbanan, nya vagnar och depå mycket viktig. Under 2020-2021 kommer fördjupade utredningar att

göras kring en förlängning av Roslagsbanan till Stockholm C via Odenplan. I ett längre perspektiv ska en förlängning till Arlanda studeras. Busstrafiken till, från och inom kommunen behöver förstärkas på kort och lång sikt.

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 trafikanter på det övriga vägnätet. Under de kommande åren krävs både kortsiktiga och långsiktiga åtgärder i centrala Täby, Arninge-Ullna, 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 tillräcklig kapacitet och god miljöprestanda till en rimlig kostnad. Insatser behöver göras för att säkra kapacitet inom såväl fjärrvärme som VA. En ny energiplan och klimatstrategi tas fram samtidigt som investeringar i VA-nätet görs för att möta kommande kapacitetsbehov.

Täby är en föregångskommun på många områden och ska även vara det inom hållbarhetsområdet. Genom ett fortsatt systematiskt och verksamhetsnära arbete i kombination med målinriktad kommunikation ska Täby säkra platsen bland landets främsta miljökommuner.

Utbildning

Täby ska ha Sveriges högsta utbildningskvalitet. Elever ska inspireras till att ta ett aktivt ansvar för sin framtid och utveckla en lust och nyfikenhet inför det livslånga lärandet. När elever lämnar våra verksamheter är de rustade att ta ansvar för att bygga ett starkt civilt samhälle.

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. Ökat analysdjup av elevernas kunskapsresultat, en formativ målstyrd arbetsprocess och förtroende för våra verksamheter ger möjlighet till fortsatt verksamhetsutveckling för ytterligare förbättrade resultat.

För kommunal förskola, grundskola (med förskoleklass och fritidshem), gymnasieskola, grundsärskola och gymnasiesärskola fortsätter vårt utvecklingsarbete genom ett systematiskt kvalitetsarbete för en tillgänglig utbildning genom stärkt professionalisering. I kollegiala lärandeprocesser och forskningscirklar kompetensstärks professionerna utifrån respektive uppdrag och verksamhet. Utvecklingsarbetet organiseras lokalt på enheterna men också kommungemensamt genom Täbys kompetensutvecklingsstruktur Täby Akademi för Pedagogisk professionsutveckling och i samarbete med lärosäten så som Högskolan i Kristianstad och Harvard Graduate School of Education. Fokus för verksamhetsåret är stärkt undervisningskvalitet, bedömarkompetens och digitalisering samt en än mer tillgänglig

utbildning genom stödstrukturer inom universell design för lärande, lärande- och utvärderingsprocesser och ett språkutvecklande arbetssätt.

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

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.

Arbetet med att höja kvalitén inom hemtjänsten måste fortsätta. För att stimulera till kvalitetsutveckling har en modell för kvalitetspeng tagits fram. Den ska följas upp och vidareutvecklas. Inom kvalitetsutvecklingen ska forskningen 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.

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.

Jobb, näringslivsklimat och integration

Idag finns cirka 10 000 företag i Täby som därmed är en av landets mest företagstära kommuner. För att ytterligare stärka näringslivsklimatet i Täby behöver vi fortsätta att utveckla kommunens service till såväl befintliga som nya företag. Det ska till exempel vara lätt även för små företag att delta i upphandlingar och vi ska förenkla för företagen i kontakterna med kommunen i allt från websidan till det personliga mötet. Kommunen kan även bidra till ett gott näringslivsklimat genom förbättrad kommunikation, information, dialog och service.

Täby är en attraktiv och trygg kommun med högutbildade invånare, bra skolor, höga rekreativvärden samt ett brett och högkvalitativt serviceutbud. I kombination med närheten

till såväl Stockholm city som Arlanda har Täby goda förutsättningar att ligga i framkant och vara en strategisk plats för företagsetableringar inom kunskapsintensiva näringar. Kommunen behöver även fortsatt verka för god framkomlighet i trafiken och utvecklad infrastruktur. Det är även viktigt fortsatt profilera och marknadsföra kommunen som en attraktiv plats för företagsetableringar.

Kraven på en lyckad etablering och integration av nyanlända är stora. Täby vill vara en föregångskommun 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.

Etableringsinsatsen Välkommen framtid matchar arbetslösa till arbete eller studier. Kommunen behöver utveckla ett än mer samordnat integrationsarbete inom vilket målet om egenförsörjning är tydligt samt med ett större fokus på tidiga insatser.

Kultur, idrott och fritid

Inriktningen är att skapa ännu bättre förutsättningar för attraktivt kulturutbud, aktiv fritid och fysisk aktivitet. Invånares intressen ska tas tillvara och tillgänglighet och delaktighet ska vara vägledande. Kommunen ska fokusera på underrepresenterade grupper.

Biblioteken i Täby ska vara inkluderande och stimulerande mötesplatser för läsning, lärande och upplevelser. På biblioteken erbjuds ett brett utbud av både digitala och fysiska medier samt ett varierat programutbud.

Täby är väl försörjt med idrottsanläggningar inom de flesta idrotter. Det skapar goda förutsättningar för fysisk aktivitet bland framför allt barn och ungdomar. Utmaningen framöver handlar om att få fler fysiskt aktiva i en tid av ökat stillasittande och studien Ung livsstil blir en värdefull utgångspunkt i detta arbete. Att ge förutsättningar för motion på egen hand och på egna villkor kommer att bli allt viktigare.

De nya mötesplatserna Esplanad och Hörnet ska genom sitt innehåll attrahera ungdomar. Täbys mötesplatser ska fortsätta att utvecklas utifrån ungdomarnas egna intressen där målet är att ungdomar själva ska skapa och driva aktiviteter.

Tibble teater, Täbys kulturscen, ska erbjuda ett brett utbud som riktas mot flera olika målgrupper. Täby torg ska fortsatt utvecklas till en attraktiv plats att vara på och kulturhuset kan bli ett viktigt nav för detta.

Täby kulturskola ska vara tillgänglig och attraktiv. Den nya kommunala verksamheten Ung kultur, som startade 2020, ska etableras där dialog med barn och ungdomar ska vara ett naturligt inslag vid planering, genomförande och uppföljning.

Organisation, ledarskap och medarbetarskap

För att leverera välfärdstjänster med hög kvalitet behöver kommunen kunnig och motiverad personal. Över en halv miljon personer behöver rekryteras till välfärdssektorn fram till 2026. Täby kommun arbetar för att säkra kompetensförsörjningen bland annat genom att marknadsföra de kommunala jobben och ge goda erfarenheter från praktik och feriejobb som lockar fler till välfärdsjobben. En ökad digitalisering av välfärdstjänsterna öppnar för både effektivare verksamhet och bättre kvalitet. I syfte att attrahera och behålla kompetenta medarbetare ska det bli lättare att göra lönekarriär. Lönerna ska sättas lokalt och individuellt och bra prestationer ska belönas, på så sätt kan duktiga medarbetare spurras och bidra till att verksamheten utvecklas. Den kompetens som finns ska tas tillvara och utvecklas för att kunna ge den bästa och mest effektiva samhällsservicen. En bredare syn på karriär och fler typer av karriärtjänster ger medarbetare chansen att utveckla både sig själva och verksamheten.

Täby kommun har ett mycket gott arbetsklimat och den senaste medarbetarundersökningen visar att Täby ligger i topp i länet. Det är av stor betydelse att kommunen fortsätter att utvecklas som 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 fastställer mål och indikatorer för kommunstyrelsen, nämnderna och bolagen i verksamhetsplanen. Utgångspunkt är Täby kommuns vision och inriktningsmål.

- Visionen ska gälla på lång sikt
- Inriktningsmålen är vanligtvis knutna till mandatperioden
- Nämndmålen 1- 2 år eller 4 år
- Enhetsmålen 1 år, men kan vara fleråriga

Täby kommuns vision

Täby utvecklas med trygghet och frihet för en hållbar framtid

Kommunens inriktningsmål

- Det är attraktivt och tryggt 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

De tre inriktningsmålen ska vara vägledande och i verksamhetsplanen ska nämnderna ange mål och indikatorer som tydligt kopplar till de tre inriktningsmålen.

Särskilda utvecklingsområden 2021-2023

För planeringsperioden 2021-2023 finns några gemensamma utvecklingsområden som alla verksamheter behöver arbeta med för att inriktningmålen ska kunna nås.

Kvalitet och kostnad/effektivitet kopplas ihop och utvecklas genom

- att alla verksamheter har tydliga mål och indikatorer för kvalitet och brukarnas nöjdhet med verksamheten.
- att alla verksamheter har ekonomiska jämförelsetal för att säkerställa att varje skattekrona används på bästa sätt och att kostnaderna hålls på en nivå som är långsiktigt hållbar.
- en ökad inköpssamordning för att minska administration, minska kostnaderna genom storkundsrabatter och förbättrad uppföljning
- att alla verksamheter har ett effektivt lokalutnyttjande i enlighet med kommunens fastighetsstrategi, se bilaga
- att minska investeringsvolymen genom prioritering i utbyggnadsområden, effektiv lokal försörjning med en ambitionsnivå anpassad till kommunens ekonomiska förutsättningar

Täbys värden för kvalitet och kostnader/effektivitet ska jämföras med de värden som andra kommuner med en liknande struktur/demografi har. Detta för att säkerställa att Täby kommun levererar samhällsservice av hög kvalitet till en rimlig kostnad.

Kommunikation, dialog, service och bemötande utvecklas genom

- att alla verksamheter bidrar till att kommunens kontaktcenter kan utveckla sin roll som ett nav för kommunikation och service så att Täbyborna snabbt kan få svar på sina frågor.
- att fler nyheter och beslut förmedlas
- att Täbybornas önskemål om och behov av information möts snabbt.
- att klagomål hanteras snabbt och korrekt.

Täbys värden för service och bemötande ska jämföras med de värden som andra kommuner med en liknande struktur/demografi har. Detta för att säkerställa att service och bemötande i Täby kommun ligger i topp.

Digitaliseringens möjligheter tas tillvara genom

- att öka samverkan med andra kommuner
- att öka samverkan internt så att lösningarna är effektiva, säkra och kostnadseffektiva ur alla aspekter
- att öka automatiseringen av manuella arbetsmoment för att frigöra resurser till annat
- att stärka förmågan att leda verksamhetsutveckling med stöd av digitalisering

- att ersätta papper med digitala självservicelösningar (exempelvis e-tjänster, chatt, säkra meddelanden) för att förenkla för invånare och företagare och för att snabbt ge dem återkoppling.

Täbys värden för digitalisering ska jämföras med de värden som andra kommuner med en liknande struktur/demografi har. Detta för att säkerställa att Täby använder de möjligheter som digitalisering kan ge både för Täbyborna och för att effektivisera.

Ekonomiska bedömningar för planperioden

Det ekonomiska läget

Utgångsläget för förutsättningarna i PLU 21 är i stort sett densamma som i verksamhetsplan 2020. Den ekonomiska bedömningen har dock ändrats, den svenska ekonomin står inför en kommande lågkonjunktur som bland annat kommer att påverka arbetslösheten negativt. Den reala skatteunderlagstillväxten kommer att minska vilket innebär att Täby står inför fortsatta utmaningar vad gäller den kommunala ekonomin.

På grund av den snabba förändringen i de ekonomiska utsikterna har såväl regeringen som SKR gått ut med kraftigt nedreviderade skatteunderlagsprognoser.

Samtidigt som konjunkturutsikterna försämrats och därmed också skatteintäktsprognoserna för såväl 2020 som 2021 har regeringen presenterat ett utökat stödpaket. Detta uppväger inte riktigt de minskade skatteintäktsprognoserna men till stor del. Det finns i dagsläget inga beslut om regeringen kommer att skjuta till ytterligare stödpaket vid försämrade prognoser. Det finns en stor osäkerhet i nuvarande prognoser.

Finansiella mål

I Kommunallagens 11 kap 1 § regleras målen för den ekonomiska förvaltningen.

”Kommuner och landsting ska ha en god ekonomisk hushållning i sin verksamhet och i sådan verksamhet som bedrivs genom sådana juridiska personer som avses i 10 kap. 2-6 §§. Fullmäktige ska besluta om riktlinjer för god ekonomisk hushållning för kommunen eller landstinget. ...”

I 6 § anges att *”De finansiella mål som är av betydelse för god ekonomisk hushållning ska anges”*.

Vad gäller mål och riktlinjer anges i förarbetena att det är viktigt att dessa uttrycker realism och handlingsberedskap samt att de kontinuerligt utvärderas och omprövas. Lagstiftaren bedömde det inte vara meningsfullt att närmare reglera omfattning och innehåll i mål och riktlinjer. Beträffande de finansiella målen angavs i förarbetena att dessa måste utgå från vad som i normalfallet är att betrakta som god ekonomisk hushållning och därefter anpassas efter respektive kommuns egna förhållanden.

I förarbetena ges en relativt tydlig signal på vad som bör omfattas av de finansiella målen. Detta gäller resultatkrav med anledning av framtida kapacitetsbehov, det vill säga förmågan att även i framtiden producera eller tillhandahålla service på nuvarande nivå. Det finansiella resultatet måste vara tillräckligt stort för att nuvarande servicekapacitet ska kunna garanteras även för nästa generation, utan att denna ska behöva uttaxera en högre skatt för att få en likartad service.

Lagstiftaren anger, förutom resultatkrav, några ytterligare exempel på finansiella mål. Detta är mål eller restriktioner beträffande skuldsättning, soliditet samt hur investeringar och pensionsåtagande ska finansieras. Lagstiftaren nämner också att mål rörande betalningsberedskap kan vara relevant samt att risker av olika slag bör beaktas.

Kommunen har tre finansiella mål vilket är i nivå med genomsnittet för landets kommuner. Målen tar sin utgångspunkt i resultaträkningen och finansieringen av investeringarna. Inget av måtten tar sikte på balansräkningen (lång eller kort sikt). Målet avseende självfinansiering kan vid höga investeringsnivåer tillåta en stor upplåning. Nivån kan möjligen ha varit lämplig vid lägre investeringsnivåer och en högre soliditet. En självfinansieringsgrad på 30 procent kommer långsiktigt sänka soliditeten ned till 30 procent.

Nuvarande finansiella mål bedöms inte fullt ut vara relevanta utifrån Täby framtida utmaningar. Resultatmålet på två procent och det låga kravet på självfinansiering av investeringarna riskerar att öka kommunens skuldsättning kraftigt.

En sådan utveckling kan vara svår att förena med en fortsatt låg skatt och rimliga effektiviseringskrav på verksamheterna. För att undvika att räntekostnaden tränger undan utrymmet för verksamheten bör kommunen införa någon form av skuldtak snarare än ett investeringstak. I syftet att bromsa tillväxttakten av skulderna upp till taket kan kommunen komplettera med ett mål att soliditeten ska vara stabil eller öka.

Nedan redovisas förslag på nya finansiella mål. Tanken är att de bättre ska spegla kommunens utmaningar.

Resultatmål

Kommunen ska fortsatt ha ett resultatmål. Nivån behöver dock höjas för att öka självfinansiering av årets investeringar. Här anges den långsiktiga nivån.

- Årets resultat exklusive jämförelsestörande poster¹ ska uppgå till tre procent av kommunens intäkter från skatter, generella statsbidrag och utjämning.

Ett resultatmål på tre procent motsvarar 2019 ett resultat på 109 mnkr.

¹ Jämförelsestörande poster är resultat av händelser eller transaktioner som inte är extraordinära men som är viktiga att uppmärksamma vis jämförelser mellan åren så som försäljningar, nedskrivningar, rättelser.

En årlig bedömning av förslag på resultatmål får göras i förhållande till den samhällsekonomiska utvecklingen. Med anledning av den mycket svaga samhällsekonomiska utvecklingen våren 2020 samt det fulla genomslaget förändringarna av kostnadsutjämnings sätts resultatnivå till 1,2 procent 2021.

Skuldtak

För att undvika att räntekostnaden tränger undan utrymme för verksamheten införs ett skuldtak. Skulden bör relateras till kommunens intäkter från skatter, generella statsbidrag och utjämnings för att få en koppling till inflationen. Vid fastställande av nivån på taket bör man beakta hur stor andel av kommunens intäkter som ska användas för räntekostnader.

- Kommunens långfristiga lån får maximalt uppgå till 70 procent av kommunens intäkter från skatter, generella statsbidrag och utjämnings.

Taket motsvarar ett lån på 2 500 mnkr år 2019. Vid en normalränta på tre procent innebär det att cirka två procent av kommunens intäkter går till räntekostnader. Vid maximal belåning kan inte lånen öka mer än vad intäkterna ökar. Om förutsättningarna för kommunens ekonomi kraftigt förändras kan en låneram som tillfälligt överstiger det fastställda skuldtaket behöva tillåtas. Skulle detta behövas ska det godkännas av kommunfullmäktige i vanlig ordning.

Soliditetsmål

De tillgångar kommunen behöver för att driva verksamheten kan finansieras med egna medel eller lånade medel. Relationen mellan dem benämns soliditet – dvs. hur stor andel av tillgångarna som finansierats med egna medel. Ur ett längre perspektiv bör kommunen ha en balanserad finansiering av tillgångarna – med andra ord en stabil soliditet.

Att rekommendera en viss nivå på soliditeten kan vara svårt då värdet av kommunens tillgångar kan vara svåra att uppskatta. Detta då de dels ska tas upp till anskaffningsvärdet i balansräkning, dels att marknadsvärdet kan vara svårt att bedöma.

Framtida kreditgivare kommer att följa utvecklingen av kommunens soliditet. En allt för snabb negativ utveckling av soliditeten kan skapa sämre villkor på kreditmarknaden.

För att kommunens skuldsättning inte ska öka för snabbt mot skuldtaket sätts ett mål som kräver oförändrad eller ökad soliditet.

- Kommunens soliditet enligt balansräkningen ska öka över tid

Förutsättningar för att nå de ekonomiska målen

Ett resultat på tre procent kommer med stor sannolikhet kräva ytterligare effektiviseringar. Det råder för tillfället en viss osäkerhet om hur mycket medel som staten har för avsikt att skjuta till 2021. En stor del av tillkommande resurser kommer att behövas för att stärka

resultatet. Ett starkt resultat handlar inte om att ”lägga pengar på hög” utan varje krona i stärkt resultat innebär en krona mindre i upplåning (givet den höga investeringstakten).

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 2020. Om så sker kommer det även att ha en påverkan på kommunens ekonomiska resultat för både 2020 och planperioden 2021-2023.

Ekonomiska planeringsramar

Nämndernas planeringsförutsättningar

Uppdraget till nämnderna är att ta fram ett förslag till budget för år 2021 och plan för år 2022-2023 inom givna planeringsförutsättningar. 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 liksom omprövning av verksamheter som inte når ekonomisk balans.

Nedanstående tabell innehåller nämndernas budgetramar enligt VP 20 med tillägg för 2023 uppräkningsen är en procent. Förändrade kapitalkostnader och volymer kommer att påverka nämndernas budgetramar.

| Nettokostnader (mnkr) | Budget 2020 | Plan 2021 | Plan 2022 | Plan 2023 |
|---|-----------------|-----------------|-----------------|-----------------|
| Kommunstyrelsen | -163,9 | -169,3 | -167,6 | -169,3 |
| Stadsbyggnadsnämnden | -281,5 | -288,0 | -281,9 | -284,7 |
| Lantmäterinämnden | -2,5 | -2,6 | -2,6 | -2,6 |
| Södra Roslagens Miljö- och hälsoskyddsnämnd | -6,4 | -6,5 | -6,5 | -6,6 |
| Kultur- och fritidsnämnden | -172,6 | -201,6 | -232,9 | -235,3 |
| Socialnämnden | -1 183,4 | -1 221,2 | -1 258,8 | -1 271,4 |
| Barn- och grundskolenämnden | -1 498,0 | -1 539,8 | -1 590,4 | -1 606,3 |
| Gymnasie- och näringslivsnämnden | -388,7 | -411,2 | -432,2 | -436,5 |
| Överförmyndarnämnden | -4,0 | -4,0 | -4,0 | -4,1 |
| Kapitalkostnader och volymer | | | | -200,0 |
| Summa nämnder | -3 701,1 | -3 844,0 | -3 977,0 | -4 216,8 |
| Förändring jmf föregående år | -195,5 | -142,9 | -133,0 | -239,8 |
| Förändring jmf föregående år procent | 5,6% | 3,9% | 3,5% | 6,0% |

Planeringsprocess, anvisningar och tidplan

Planeringsprocess

Under våren 2020 arbetas förslag till verksamhetsplan 2021 fram. Nämnderna lämnar sitt yttrande för sin del på nämnden i juni. Förslaget ska innehålla:

- Förslag till nämndens verksamhetsplan med nämndmål, indikatorer, utvecklingsområden för år 2021 och ekonomiska ramar för år 2021-2023.

Under hösten kommer verksamhetsplanen att uppdateras med:

- ny befolkningsprognos och eventuella konsekvenser på kostnader för volymer
- investeringsplan
- förändrade kapitalkostnader på grund av föreslagen investeringsplan
- skatteunderlagsprognos

Anvisningar till nämnderna

Förslag till budget för nämnderna ska utarbetas inom givna planeringsförutsättningar.

- Prisuppräknningen är 1 % per år.
- Uppräkning av intern overhead är 1 %
- Uppräkning av internhyror är 1 %
- Internräntan sänks från 3 % till 2 %
- Kostnader för volymer ska beräknas enligt befolkningsprognosen per mars 2020.
- Kapitalkostnader ska beräknas på beslutade investeringsplaner

- Investeringar ska prövas och prioriteras utifrån angelägenhetsgrad, alternativa finansieringsformer, omfattning och tidplan. Drifts konsekvenser ska tas med i beräkningarna.

Tidplan

| | |
|-------------|---|
| 27 apr | MBL § 11 |
| 4 maj | Beslut om Planeringsunderlag 2021 (PLU 21) i kommunstyrelsen (KS) |
| 18 maj | Anmälan av PLU 21 i kommunfullmäktige (KF) |
| Juni | Nämndernas yttrande om förslag till verksamhetsplan 2021 (VP 21) |
| 22 oktober | Beslut om VP 21 i kommunstyrelsen (KS) |
| 23 november | Beslut om VP 21 i kommunfullmäktige (KF) |

Bilaga

Bilaga - Strategi för kommunens fastighetsägande och lokalförsörjning