

# Planeringsunderlag 2024

## Inledning

Planeringsunderlaget är kommunstyrelsens direktiv för arbetet med att ta fram ett förslag till verksamhetsplan för 2024. 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 2024 med plan för 2025-2026 samt investeringsplan för perioden 2024-2026.

## Politisk inriktning

Den politiska majoritetens inriktning för mandatperioden finns redovisad i sin helhet i verksamhetsplan 2023. I den politiska inriktningen för mandatperioden beskrivs följande områden:

- Ekonomi och skatt
- Det ska fungera
- Trygghet och säkerhet
- Utveckling på Täbybornas villkor
- Miljö och klimat – Halva Täby grönt
- Gymnasieskolan
- Grundskolan
- Förskolan
- Äldreomsorg
- Funktionsnedsättning
- Kultur

- Idrott och fritid
- Näringsliv
- Stadsbyggnad
- Avfall och nedskräpning
- Trafik och infrastruktur
- Individ- och familjeomsorg
- Hemlöshet
- Integration
- Valfrihet

I den politiska inriktningen finns politiska 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.

Att Täby är en kommun som det är attraktivt och tryggt att leva och verka i och att invånarna är nöjda med kommunens verksamheter, blev tydligt då Täby återigen visar mycket goda resultat i den nationella medborgarundersökningen som statistikmyndigheten SCB genomför. Täby placerar sig högst i landet på frågorna om hur Täbyborna tycker att kommunen sköter sina verksamheter och om de kan rekommendera andra som inte bor i kommunen att flytta hit. På frågan om Täby som en plats att bo och leva på svarar 99 % av Täbyborna positivt vilket ger Täby en delad förstaplats i landet. Täby är den enda kommun som placerar sig topp fem på samtliga fyra huvudfrågor i undersökningen, som också inkluderar frågan om invånarna har möjlighet till insyn och inflytande över kommunens beslut och verksamheter. Det är tydligt att arbetet med att förbättra välfärdstjänsterna och möta invånarnas behov fortsätter att ge resultat i vad Täbyborna upplever.

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. 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.*

## **Stadsutveckling**

Täby utvecklas och utvecklingsarbetet ska präglas av kvalitet. Med stor omsorg skapas 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.

Under den kommande 20-årsperioden förväntas folkmängden i Täby öka med cirka 27 tusen personer. Prognosen innebär att Täby i genomsnitt växer med cirka 1,3 % per år. Detta är en tillväxttakt som ger Täby goda möjligheter att växa med kvalitet och att optimera kommunens investeringar över tid. Service i form av exempelvis förskolor, skolor och äldreomsorg kommer därmed att få goda förutsättningar att utvecklas med fortsatt hög kvalitet.

Under 2022 antogs Täbys nya översiktsplan – *Täby 2050 – Staden på landet*. Översiktsplanen anger inriktningen för framtida stadsutveckling med bostads- och näringslivetableringar, grönområden och hållbarhetsfrågor. Täby har höga ambitioner vad gäller attraktiva boendemiljöer. Täby ska ha trygga och estetiskt tilltalande miljöer. Natur- och kulturvården ska bevaras och vårdas. Stadsutvecklingen ska i huvudsak ske i områden där arbete redan pågår - Roslags-Näsby, Täby park och delar av Arninge. I översiktsplanen ingår fem mål för en hållbar utveckling som ska vägleda arbetet med att bidra till relevanta globala mål enligt Agenda 2030 och nationella miljö- och klimatmål.

När kommunen utvecklas behöver infrastrukturen förstärkas och moderniseras. Det strategiska arbetet med framkomlighet för alla trafikslag behöver fortsatt prioriteras. För nordostsektorn är Roslagsbanans utveckling med bland annat nya vagnar och depå mycket viktig. Planeringen för en förlängning av Roslagsbanan till city via Odenplan pågår. I ett längre perspektiv ska även en förlängning av Roslagsbanan till Arlanda studeras. Busstrafiken till, från och inom kommunen behöver förstärkas både på kort och på lång sikt. Staten ansvarar för de stora genomfartslederna E18, Norrortsleden och Arningevägen 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 framgår av framkomlighetsstrategin.

En grundläggande förutsättning för en hållbar utveckling är att de tekniska försörjningssystemen såsom el, fjärrvärme, avfall, vatten och avlopp (VA) ska ha tillräcklig kapacitet och god miljöprestanda till en rimlig kostnad. Insatser behöver göras för att säkra kapacitet inom de tekniska försörjningssystemen.

En välfungerande lokalförsörjningsprocess kopplad till verksamhetsplanens investeringsplan utgör grunden för faktabaserade beslut i rätt tid till rätt kostnad avseende lokaler och anläggningar för kommunalt finansierade verksamheter. Arbetet ska därför fortsätta att utvecklas med den nu etablerade lokalförsörjningsprocessen med verksamheternas behov och ekonomiska förutsättningar i fokus.

## 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. Efter avslutad utbildning har eleverna utvecklat en god grund för fortsatta studier eller arbete i en föränderlig framtid.

Kommunen arbetar för att alla elever ska ha en positiv självbild, nå en hög kunskapsnivå samt utveckla ett språk som fungerar väl i alla sammanhang och hjälper dem att öppna framtidens dörrar. Därför är det angeläget att genom ett vetenskapligt förhållningssätt och ett systematiskt kvalitetsarbete utveckla alla förskolor och skolor med fokus på barn och elevers språk- och kunskapsutveckling.

Elevers hälsa och trygghet är en förutsättning för lärande. Hälsöfrämjande skolutveckling är därför högt prioriterat i Täby kommun. Praktiknära skolutveckling bedrivs lokalt på enheterna men också kommungemensamt. Genom Täby Akademi för Pedagogisk professionsutveckling organiseras forsknings- och utvecklingssamverkan (FOU) med Stockholms och Örebros universitet som syftar till att utveckla hälsofrämjande bedömningspraktiker och organisera skolornas arbete för ett än mer systematiskt elevhälsoarbete.

I kommunens utbildningsverksamheter fortsätter arbetet med en systematisk professionsutveckling för en tillgänglig utbildning. I kollegiala lärandeprocesser och forskningscirkelns stärks kompetensen för de olika pedagogiska professionerna utifrån respektive uppdrag och verksamhet.

Under verksamhetsåret fördjupas utvecklingsarbetet för stärkt undervisningskvalitet och god bedömarkompetens vilket också förutsätter ett fokus på hela skolans ansvar för en god elevhälsa, trygghet och särskilt stöd. Likaså fortsätter utvecklingsarbetet med digitalisering för ökat lärande i enlighet med nationell och lokal digitaliseringsstrategi. Detta för att möjliggöra undervisning i enlighet med de nya och reviderade läroplanerna samt kommande digitalisering av nationella prov.

## **Social omsorg**

Social omsorgs verksamheter i Täby kommun ska vara av hög kvalitet. Antalet individer som är i behov av socialtjänstens insatser ökar och samtidigt höjs invånarnas förväntningar på kvalitet, tillgänglighet och bemötande.

Arbetet med att höja kvalitén inom socialtjänsten ska intensifieras. För att stimulera till kvalitetsutveckling ska Täbys modell för kvalitetspeng följas upp och vidareutvecklas med utgångspunkt från brukarens och anhörigas uppfattning om omsorgen. 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 inom given budgetram. Befarade underskott ska hanteras utan dröjsmål inom respektive avdelning.

Förebyggande insatser blir allt viktigare för att frigöra och utveckla enskilda och grupper 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.

Former för samverkan med regionen behöver fortsatt utvecklas. Det är viktigt att den enskilde får en personcenterad vård och omsorg där kommun och region har tydliga och effektiva samverkansformer. Möjligheterna att utöka de medicinska resurserna och kompetensen inom social omsorgs verksamheter behöver fortsatt ses över.

Digitaliseringens möjligheter behöver utnyttjas i betydligt större utsträckning för att underlätta vardagslivet för invånare som kommer i kontakt med social omsorgs verksamheter. Samtidigt kan digitaliseringen minska administrationen och öka tillgängligheten.

Att hitta rätt kompetens är en stor utmaning framöver. Social omsorg behöver därför utveckla arbetsätten för att ta tillvara befintliga medarbetares kompetens för att minska behovet av att anställa fler.

## **Jobb, näringslivsklimat och integration**

I Täby ska det finnas goda förutsättningar för företag. Kommunen verkar fortsatt för ett företagsklimat i topp, vilket kräver ytterligare insatser inom service och bemötande, stärkt dialog med näringslivet liksom ökad kännedom om kommunens näringslivsarbete. Täby ska utvecklas med fler arbetsplatser och befintliga företagsområden ska därför bevaras och utvecklas. Samtidigt ska näringslivsetableringar i kommunens utbyggnadsområden prioriteras. Kommunen har en viktig roll i att främja såväl attraktiva stadsmiljöer, med ett brett och kvalitativt serviceutbud, som förstärkta kommunikationer både lokalt och regionalt. God samverkan och dialog med näringslivet är viktiga faktorer för framgång.

Såväl kraven som förväntningarna 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.

Kompetenscenter fortsätter sitt arbete med att utveckla och samordna integrationsarbetet. Detta för att effektivt arbeta för att arbetslösa ska komma i sysselsättning och egen försörjning. För en lyckad integration innebär det bland annat tidiga insatser på individnivå där fokus är individens drivkrafter och förmågor med kontinuerlig uppföljning. Detta för att snabbt kunna anpassa insatserna utifrån förändringar i omvärlden och arbetsmarknadens förändrade krav på omställning.

## **Kultur, idrott och fritid**

Täby kommun ska ge invånarna goda förutsättningar till ett attraktivt kulturutbud, aktiv fritid och fysisk aktivitet. Invånares intressen ska tas tillvara och tillgänglighet och delaktighet ska vara vägledande. Inom kultur, fritid och idrott ska kommunen verka extra för att aktivera de grupper som det är svårast att nå. Det digitala utbudet, och andra typer av nya lösningar, fortsätter att utvecklas.

Täby ska fortsätta vara väl försörjt med idrottsanläggningar inom de flesta idrotter och skapa goda förutsättningar för fysisk aktivitet bland framför allt barn och ungdomar. Det är också viktigt att säkerställa att kommunens lokaler och anläggningar fortsätter att nyttjas effektivt.

Täbys mötesplatser ska genom sitt innehåll attrahera ungdomar. Mötesplatserna ska utvecklas utifrån ungdomarnas egna intressen med målet att ungdomarna själva skapar

och driver aktiviteter. Kulturskolan ska fortsätta vara tillgänglig och attraktiv, och Tibble teater och Kulturscenen i Täby kulturhus ska erbjuda ett brett utbud av scenkonst och andra kulturuttryck som riktas mot flera olika målgrupper. Kommunens folkbibliotek utgör viktiga knutpunkter för information, läsning, lärande, möten och digital service. Biblioteken ska vara inkluderande, tillgängliga och stimulerande och här erbjuds ett brett utbud av medier och program både digitalt och fysiskt.

Kultur, fritid och idrott skapar attraktivitet, rörelse och trygghet i kommunen samtidigt som det främjar upplevelser, delaktighet och möten. Kultur och fritids verksamhet och perspektiv ska finnas med i ett tidigt stadi i samhällsutvecklingsprocessen. Erfarenheter från verksamheternas systematiska kvalitetsarbete ska tas tillvara i planering, uppföljning och utveckling.

## **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.

## **Täbys styrmodell**

Styrmodellen omfattar hela kommunens organisation och innehåller delarna målstyrning, kvalitetsstyrning och ekonomistyrning. Kommunens verksamhet styrs av lagar och förordningar samt av de beslut som kommunfullmäktige och nämnder fattar. Grundläggande krav finns i kommunallagen och förvaltningslagen. Kommunens



verksamheter regleras dessutom i speciallagar för olika områden, till exempel socialtjänstlagen, skollagen, miljöbalken och plan- och bygglagen.

Målkedjan i Täby kommun inleds med att kommunfullmäktige i enlighet med kommunallagen beslutar om vägledande inriktningsmål för kommunstyrelsen, nämnderna och bolagen. Inriktningsmålen är breda för att fånga upp kommunens vision och den politiska viljan och är vanligtvis knutna till mandatperioden. Kommunfullmäktige beslutar i samband med beslut om inriktningsmålen också om konkreta nämndmål med tillhörande indikatorer. Respektive verksamhet bryter sedan ner nämndmålen till verksamhetsmål som konkretiseras i aktiviteter som ska genomföras för att nå målen.

### **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 nämndernas mål och indikatorer tydligt kopplas till inriktningsmålen.

### **Utvecklingsområden**

För planeringsperioden 2024-2026 finns några gemensamma utvecklingsområden som alla verksamheter behöver arbeta med för att inriktningsmålen ska kunna nås.

Täbys utfall inom utvecklingsområdena ska jämföras med de kommuner som presterar bäst inom respektive område. Genom jämförelser med framgångsrika exempel inom ett område kan kommunen identifiera områden att utveckla.

### **Kvalitet och effektivitet**

Effektivitet utvecklas genom att uppnå ökad eller bibehållen kvalitet till lägre eller oförändrad kostnad. Kvalitet och effektivitet 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 där det bland annat framgår att kommunen kan äga fastigheter för verksamhet som bedrivs i egen regi men inte bör äga fastigheter där verksamheten bedrivs av privata utförare.
- att minska investeringsvolymen genom prioritering i utbyggnadsområden, effektiv lokalförsörjning med en ambitionsnivå anpassad till kommunens ekonomiska förutsättningar.
- att öka samverkan med andra kommuner och internt så att arbetssätten är effektiva, säkra och kostnadseffektiva ur alla aspekter.
- att stärka förmågan att leda verksamhetsutveckling med stöd av digitalisering och öka automatiseringen av manuella arbetsmoment för att frigöra resurser till annat.
- 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.

### **Service och bemötande**

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.

### **Trygghet och säkerhet**

Trygghet och säkerhet ska utvecklas genom:

- att arbetet med trygghetsskapande och brottsförebyggande insatser prioriteras i alla verksamheter så att Täbyborna känner sig trygga i såväl sin vardag som i kommunens verksamheter och miljöer.
- att ansvaret för säker informationshantering finns hos alla som hanterar informationstillgångar, med ett utvecklat informationssäkerhetsarbete och en god teknisk förmåga, så att Täbyborna ska känna förtroende för kommunens hantering av information.

- att arbetet med att förebygga, motstå och hantera oönskade händelser sker i verksamheterna så att Täbyborna ska kunna ta del av sin kommunala service såväl i händelse av fredstida kriser som vid höjd beredskap och krig.
- att åtgärder vidtas för att förebygga korrupktion, välfärdsbrott och otillbörlig påverkan för att säkerställa demokratins fortlevnad i samhället generellt och för Täbyborna i synnerhet.

## Ekonomi

Täby kommun redovisar ett starkt resultat år 2022. Årets resultat före justering är 463 mnkr och efter justering för poster av engångskaraktär uppgår resultatet till 325 mnkr, vilket motsvarar 7,6 % av kommunens intäkter från skatter, generella statsbidrag och utjämning. Det innebär ett något lägre resultat jämfört med budget med 16 mnkr före justering och ett högre resultat jämfört med budget med 213 mnkr efter justering.

De ekonomiska förutsättningarna har förändrats kraftigt jämfört med ett år tillbaka. Den svenska ekonomin står nu inför stora utmaningar. Stigande energipriser, delvis som en effekt av kriget i Ukraina, har skapat en inflationstakt som vi inte sett på 30 år. För att motverka att inflationen blir varaktig och att förtroendet för penningpolitiken skadas har Riksbanken därför genomfört flertalet räntehöjningar under 2022. Den ekonomiska utvecklingen har stannat av som en följd av detta. Än så länge har dock arbetsmarknaden stått emot och antalet varsel har varit lågt. Det råder för närvarande en osäkerhet bland bedömare hur lång och djup den kommande lågkonjunkturen blir.

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 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 höga 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 verksam-

hetsperspektiv 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.

### **Det ekonomiska läget**

Konjunkturen i Sverige och globalt är på väg in i en svagare fas. Effekterna av den penningpolitiska åtstramningen världen över, liksom den globalt höga inflationen bidrar till att påtagligt bromsa efterfrågan i de flesta ekonomier.

Sveriges kommuner och regioners (SKR) bedömning är att vi får en negativ utveckling av BNP under 2023 och en viss ökning av arbetslösheten. Inflationen kommer att avta under andra halvåret 2023. SKR menar att det kan vara svårt för regeringen att motverka lågkonjunkturen med en expansiv finanspolitik då detta kan elda på inflationen ytterligare.

Skatteunderlaget kommer i nominella termer öka kring det historiska genomsnittet. Både höjda garantipensioner och höjt prisbasbelopp påverkar skatteunderlaget positivt under 2023 och 2024. Den något svagare arbetsmarknaden påverkar underlaget negativt.

Justeras skatteunderlaget för den kraftiga kostnadsökningen på grund av inflationen är utvecklingen betydligt mer bekymmersam. För 2023 är till och med utvecklingen negativ, kommunernas köpkraft minskar jämfört med 2022. En negativ real utveckling av skatteunderlaget är något som vi inte sett sedan 2003.

Nyckeltal för den svenska ekonomin						
Procentuell förändring respektive procent (%)	2021	2022	2023	2024	2025	2026
BNP	4,9	2,7	-1,0	1,6	2,5	2,7
Sysselsättning, arbetade timmar	2,3	2,3	0,5	1,0	1,7	1,0
Relativ arbetslöshet, (%)	8,8	7,5	8,2	8,6	8,1	7,6
Timlön, Nationalräkenskaperna	2,6	3,3	3,6	3,3	3,3	3,3
Timlön, Konjunkturlönestatistiken	2,6	2,7	3,6	3,3	3,3	3,3
Inflation, KPIF	2,4	7,7	5,8	1,2	1,6	2,0
Inflation, KPI	2,2	8,4	8,2	1,2	0,9	1,9
Befolkning, 15-74 år	0,0	0,3	0,5	0,5	0,5	0,5
Skatteunderlag, nominellt	5,3	5,4	3,8	4,6	4,4	4,0
Skatteunderlag, reallt	2,6	1,9	-2,9	0,7	4,7	1,5

Källa: SKR cirkulär och MakroNytt per 16 februari 2023

## Täbys finansiella mål

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

*”Kommuner och regioner 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 regionen. ...”*

I 6 § anges att *”De finansiella mål som är av betydelse för en 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.

Nedan redovisas kommunens långsiktiga finansiella mål.

### **Resultatmål**

- Årets resultat efter justering för poster av engångskaraktär<sup>1</sup> ska uppgå till 3 % av kommunens intäkter från skatter, generella statsbidrag och utjämning.

Ett resultatmål på 3 % motsvarar 2024 ett resultat på ca 139 mnkr.

### **Skuldtak**

- Kommunens långfristiga lån för egen räkning<sup>2</sup> får maximalt uppgå till 70 % av kommunens intäkter från skatter, generella statsbidrag och utjämning.

Taket motsvarar ett lån på ca 3 200 mnkr år 2024. Vid en normalränta på 3 % innebär det att cirka 2 % 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**

- Kommunens soliditet enligt balansräkningen ska öka över tid

De tillgångar kommunen behöver för att driva verksamheten kan finansieras med egna medel eller lånade medel. Relationen mellan dem benämns soliditet, det vill säga 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.

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

### **Förutsättningar för att nå de ekonomiska målen**

Ett resultat på tre procent kommer med stor sannolikhet kräva ytterligare effektiviseringar. Besked om statens budget kommer i budgetpropositionen i september 2023. Ett starkt resultat innebär en lägre upplåning (givet den höga investeringstakten).

En viktig komponent i kommunens ekonomiska planering är bedömningen om den framtida befolkningen i kommunen. Hur många som deltar i verksamheten påverkar dimensionering av personal, lokaler för den egna regi samt inslaget av externa aktörer.

---

<sup>1</sup> Poster av engångskaraktär är resultat av händelser eller transaktioner som är tillfälliga under året och resultatet efter denna justering mäter hur kommunen klarar av att finansiera ordinarie verksamhet med skatteintäkter.

<sup>2</sup>Egen räkning avser lån som finansierar kommunens egen verksamhet.

Kommunens intäkter styrs till största del av hur många personer som är folkbokförda den 1 november året innan budgetåret. Befolkningsstrukturen påverkar även utfallet i kostnadsutjämnningen inom ramen för den kommunalekonomiska utjämnningen.

Täbys befolkningsprognos utgår från befintlig befolkning sedan görs bedömningar av antalet födda och avlidna. Utöver detta tillkommer en bedömning av hur många bostäder som kommer färdigställas och hur många som kommer att flytta in. Med hjälp av olika nyckeltal kan antalet personer i de nybyggda lägenheterna uppskattas.

I arbetet med verksamhetsplanen används befolkningsprognosen för att skatta de framtida volymerna i kärnverksamheten samt hur många personer som kommunen kan tillgodoräkna sig när det gäller beräkningen av skatter, generella statsbidrag och utjämnning.

Om det blir förändringar i antalet inflyttningar finns det en stor risk att kommunens bedömning av folkmängden blir en annan. Intäkterna anpassar sig tämligen direkt till en förändrad folkmängd. På kostnadssidan minskar volymerna men det kan uppstå svårigheter att anpassa personal och lokaler i den egna regin.

Vidare kan investeringsnivån vara svår att förändra i det korta perspektivet. Investeringsnivån påverkas också av inflationen och de stigande priserna. Ökade priser i de pågående investeringsprojekten kommer att innebära hårda prioriteringar av pågående och kommande investeringar.

### **Prognos skatteintäkter**

Den senaste prognosen för skatteintäkterna för planeringsperioden från SKR per februari 2023 visar på en årlig ökning på mellan 5,3 % - 5,5 %. Skatteintäkterna inklusive generella statsbidrag och utjämnning prognostiseras en ökning på mellan 4,0 % - 5,8 %. Den relativt höga förändringen 2024 beror på ett lågt utgångsläge 2023<sup>3</sup>.

De totala intäkterna ökar i relativt god takt åren 2024 till 2026. Delvis beror det på att kommunens befolkning växer snabbare och att kompensation för detta faller ut. På grund av att staten inte tillför resurser i takt med kostnaden för den kommunalekonomiska utjämnningen sker en urholkning av statens bidrag. Detta syns som minskad regleringspost och ingår i posten generella statsbidrag och utjämnning i tabellen nedan.

---

<sup>3</sup> Den låga nivån 2023 beror på att vissa medel blivit riktade, att LSS-utjämnningen ökade och avtrappningen av tidigare generella Coronastöd.

Skatteintäkter (mnkr)	Budget	Prognos	Prognos	Prognos
Prognos per februari 2023	2023	2024	2025	2026
Skatteintäkter	4 828	5 080	5 355	5 651
Generella statsbidrag och utjämning	-502	-450	-540	-626
<b>Skatteintäkter netto</b>	<b>4 326</b>	<b>4 630</b>	<b>4 815</b>	<b>5 025</b>
<i>Varav kompensation eftersläpning</i>		34	34	29
<i>Förändring skatteintäkter</i>		5,3%	5,4%	5,5%
<i>Förändring skatteintäkter inklusive Statsbidrag och utjämning</i>		5,8%	4,0%	4,4%

## Ekonomiska planeringsramar

Inför framtagandet av förslag till verksamhetsplan föreslås en uppräkningsram med 2 % av nämndernas ramar per år exklusive volym. All uppräkningsram som understiger utvecklingen av löner och priser i samhällsekonomin innebär ett effektiviseringskrav på kommunens verksamheter.

Ett mått på hur mycket kommunsektorns löner och priser ökar är prisindex kommunal verksamhet (PKV). PKV tas fram av SKR och är en sammanvägning av personalkostnader och övrig förbrukning och ska spegla innehållet i kommunens kostnader (i egen regi eller indirekt i det som köps).

SKR:s samlade bedömning av PKV för åren 2024-2026 uppgår till 7,3 %. PKV går ner 2025 främst på grund av att pensionskostnaderna beräknas bli lägre 2025 jämfört med året innan. PKV exklusive pension har en jämnare nivå mellan åren och för åren 2024-2026 uppgår det till 9,5 %. Denna ska jämföras med den föreslagna uppräkningsramen för Täby på 6,1 %. Det innebär ett årligt effektiviseringsbehov för verksamheterna kring 1 % per år.

Uppräkningsram	Budget	Plan	Plan	Ack
Prognos per februari 2023	2024	2025	2026	2024-2026
<i>Prisindex kommunal verksamhet</i>				
Arbetskraftskostnad*	4,4%	-0,7%	3,0%	
Övrig förbrukning**	2,3%	2,4%	2,7%	
<b>PKV sammanvägt</b>	<b>3,7%</b>	<b>0,3%</b>	<b>3,2%</b>	<b>7,3%</b>
<b>PKV sammanvägt exklusive pension</b>	<b>3,0%</b>	<b>3,1%</b>	<b>3,1%</b>	<b>9,5%</b>
<i>Uppräkningsram Täby</i>	<b>2,0%</b>	2,0%	2,0%	6,1%

Källa: SKR cirkulär och MakroNytt per 16 februari 2023

\* Kvalitetsjusterad lönekostnadsförändring inkl. förändring i arbetsgivaravgifter.

\*\* 50 % lönekostnadsförändring och 50 % KPIF, konsumentprisindex med fast ränta för prognosåren.

Uppräkningsramen för nämndernas budgetramar föreslås ligga på en jämn nivå med 2 % per år för planeringsperioden för att ge verksamheterna stabilare planeringsförut-



sättningar samt att löneökningarna förutspås ligga på minst 2 % per år. Även personalomkostnadspålägget till verksamheterna föreslås ligga på en oförändrad nivå under planeringsperioden trots att den varierar mellan åren för kommunen som helhet. Bedömningen av nivån görs utifrån ett flerårsperspektiv så att nivån täcker kommunens kostnader för sociala avgifter och pensioner.

### **Verksamheternas planeringsförutsättningar**

Verksamheterna ska tillsammans med kommundirektören ta fram ett förslag till budget för år 2024 och plan för år 2025-2026 inom givna planeringsförutsättningar. Det ställer krav på verksamheterna 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.

Nya inriktningar och satsningar för nämnderna, inom ramen för det utrymme som finns efter att kommunens resultatkrav uppnåtts, kan tillkomma inför uppdateringen av höstens verksamhetsplan.

## **Planeringsprocess, anvisningar och tidplan**

### **Planeringsprocess**

Under våren 2023 arbetas förslag till verksamhetsplan 2024 fram. Nämnderna ges möjlighet att lämna sina yttrande för sin del på nämnden i juni. Förslaget ska innehålla:

- Förslag till nämndens verksamhetsplan med nämndmål, indikatorer, utvecklingsområden för år 2024 och ekonomiska ramar för år 2025-2026. Samt investeringsplan för åren 2024-2026.

Under hösten kommer verksamhetsplanen att uppdateras med:

- ny befolkningsprognos och eventuella konsekvenser på kostnader för volymer
- uppdaterad investeringsplan
- förändrade kapitalkostnader på grund av ändrad investeringsplan
- skatteunderlagsprognos
- eventuella anpassningar till den ekonomiska konjunkturen

## Anvisningar till verksamheterna

Förslag till budget för nämnderna ska utarbetas inom givna planeringsförutsättningar.

- Prisuppräknningen är 2 % per år.
- Uppräkning av intern overhead är 2 %.
- Internräntan höjs till 2 %.
- Personalkostnadspålägget är oförändrat 39,23 %.
- Kostnader för volymer ska beräknas enligt befolkningsprognosen per mars 2023.
- Internhyror ska beräknas enligt självkostnadsprincipen så att de finansierar hyresobjektens kostnader.
- Kapitalkostnader ska beräknas på beslutade investeringsplaner.
- Investeringar ska prövas och prioriteras utifrån angelägenhetsgrad, alternativa finansieringsformer, omfattning och tidplan. Driftskonsekvenser ska tas med i beräkningarna.

## Tidplan

13 mars	MBL § 11
27 mars	Beslut om Planeringsunderlag 2024 i kommunstyrelsen (KS)
17 april	Anmälan av Planeringsunderlag 2024 i kommunfullmäktige (KF)
Juni	Nämndernas yttrande om förslag till verksamhetsplan 2024
23 oktober	Beslut om verksamhetsplan 2024 i kommunstyrelsen (KS)
27 november	Beslut om verksamhetsplan 2024 i kommunfullmäktige (KF)