

**Till nämnderna**

## **Budgetdirektiv Mål och Budget 2021-2022**

Budgetdirektivet för Mål och budget 2021-2022 har sin utgångspunkt i Mål och budget 2020-2021 samt kommunledningens politiska plattform 2019-2022. Direktivet innehåller en beskrivning samt tidplan för budgetprocessen, det kommunalekonomiska läget enligt Sveriges kommuner och landsting (SKL), skatteprognos, en uppdaterad befolkningsprognos samt arbetslöshetssiffror. Vidare har ramar beräknats för respektive nämnd med utgångspunkt i skatteintäktsprogos, befolkning, volymer och övriga kända budgetpåverkande parametrar i det initiala budgetskedet.

### ***Tidplan för Mål- och budgetarbetet 2021-2022***

- Vecka 40 SKL publicerar ny skatteunderlagsprognos och ekonomirapporten om det samhällsekonomiska läget och grunden till kommunernas planering
- 2019-10-16 En uppdaterad befolkningsprognos
- 2019-11-22 Kommunstyrelseförvaltningen skickar ut budgetdirektiv inklusive ramar till nämnderna. Budgetdirektiven innehåller även anvisningar för förvaltningarnas och nämndernas beredning av budgeten.
- 2020-02-15 Nämndernas yttrande och förvaltningarnas material angående budget 2021 samt perioden 2022-2023 skall vara kommunstyrelsen tillhanda
- 2020-02-26 Kommunstyrelseförvaltningen klar med bearbetning av nämndernas yttranden till mål- och budget 2021-2022
- 2020-03-03 Ekonomikonferens
- Vecka 12 Fördjupade nämndsamtal
- 2020-04-15 Ny befolkningsprognos
- Vecka 15/16 Regeringen presenterar vårpropositionen



- 2020-04-30 Kommunstyrelseförvaltningen presenterar intäktsprognos för skatteintäkter och generella statsbidrag 2021
- 2020-05-08 Politiska kommunledningen presenterar sitt slutliga förslag till Mål och budget 2021-2022.
- 2020-05-13 Budgetförslaget i kommunalrådsberedningen
- 2020-05-19 Politiska kommunledningens budgetförslag redovisas i CESAM kl 13.00
- 2020-05-20 Oppositionens budgetförslag lämnas till kommunstyrelseförvaltningen om det skall skickas ut till kommunstyrelsen
- 2020-05-25 Budgetbeslut i kommunstyrelsen
- 2020-06-03 Oppositionens budgetförslag, som inte varit inlämnat till kommunstyrelsen och som skall skickas ut till kommunfullmäktige, lämnas till kommunstyrelseförvaltningen.
- 2020-06-08 Budgetbeslut i kommunfullmäktige
- 2020-10-31 Sista dag för nämnd att besluta om Strategi och budget 2021
- 2020-12-07 Sista dag för chefer med budgetansvar att lägga in detaljbudget.
- 2021-01-31 Detaljbudget 2021 skall vara inläst och avstämd i ekonomisystemet

## Omvärldsanalys

### ***Kommunernas ekonomiska förutsättningar***

”Ekonomirapporten” belyser kommunernas och landstingens ekonomiska situation och förutsättningar samt den samhällsekonomiska utvecklingen på några års sikt. Rapporten ges ut av Sveriges kommuner och landsting (SKL) två gånger per år. Nedan följer en sammanfattning av innehållet, främst gällande kommunerna, i ekonomirapporten per oktober 2019.

## Sammanfattning kommunernas ekonomi

Kommunerna arbetar nu med effektiviseringar och besparingar inför budgetåret 2020. Skälet är att det demografiska trycket nu är högt. Barn, unga och äldre ökar snabbare än gruppen som är i arbetsför ålder, samtidigt som Sverige under 2020 går in i en lågkonjunktur. Sammantaget ökar behovet av de resurser som krävs för att upprätthålla välfärden på dagens nivå snabbare än skatteintäkterna.

Vi befinner oss nu i början av en period där behoven av att bygga ut välfärdssektorn kommer att vara större än möjligheten att finansiera eller bemanna den, om inget förändras. Att denna period skulle komma har varit känt sedan länge men effekterna har på senare år till stor del vägts upp av en gynnsam samhällsekonomisk utveckling. Men när nu konjunkturen är på väg att vika blir det ett dramatiskt omslag för kommuner och regioner. Den utbyggnad av välfärden vi sett på senare tid kommer inte att kunna fortsätta på samma sätt. SKL räknar med att Sverige går in i en mild lågkonjunktur under 2020 och att den kommer att fortsätta under 2021.

Demografin ställer höga krav på kommunsektorns finanser. I likhet med SKL, har andra prognosinstitut och organisationer konstaterat att befolkningsförändringar ställer höga krav på kommunernas och regionernas finansiering kommande år. I juni presenterade Finansdepartementet en analys som visade att med oförändrat välfärdsåtagande skulle gapet mellan intäkter och kostnader öka till 90 miljarder kronor år 2026. Skälet är att kostnaderna per invånare för barn, unga och äldre är så pass mycket högre än för befolkningen i arbetsför ålder och att det är just de äldre och unga som ökar snabbt under den kommande tioårsperioden. Dessutom kommer största delen av intäkterna från skatt på arbete, och den arbetsföra delen av befolkningen ökar väsentligt långsammare.

Kommunerna går nu in i ett allt svårare ekonomiskt läge och arbetar med effektiviserings- och besparingsplaner för att få ihop budget och plan för perioden 2020–2022. Redan 2019 är ett tufft år för många kommuner, och ett nittiototal kommuner beräknas redovisa underskott i år. Utmaningarna är i år störst inom individ- och familjeomsorg, hemtjänst, ekonomiskt bistånd och särskilt boende. Inom alla dessa verksamhetsområden räknar mer än hälften av kommunerna med att de kommer att ha ett underskott på mer än 1 procent av årets budget. I debatten framförs ofta att kommunerna redan dragit ned på resurserna till skolorna. I statistiken fram till 2018 går det dock inte att hitta någon grund för att detta generellt skulle vara fallet. Under 2000-talet har kostnaderna per elev i stället ökat, liksom lärartätheten.

Förutom trycket från demografin, framförallt det växande antalet äldre och yngre, måste kommunerna hantera konsekvenserna av att staten drar ned på sina resurser på ett sätt som övervältrar ansvar till kommunerna. Statens neddragning av Arbetsförmedlingen innan det utarbetats något annat alternativ, gör att kommunerna får ta ett allt större ansvar för arbetsmarknadsfrågor. Ytterligare en fråga som försämrar kommunernas ekonomi är Försäkringskassans striktare tolkningar av personlig assistans och den låga uppräkningsgraden av ersättningen för den statliga

personliga assistansen, som bland annat kommunerna utför. Detta har gjort att många kommuner får ta över ett allt större kostnadsansvar för personer med olika funktionsnedsättningar.

### **Kommunernas ekonomi fram till 2023**

De senaste årens utveckling, i kombination med vikande skatteunderlag och starkt demografiskt tryck, gör att de närmaste åren ser relativt bistra ut. Enligt beräkningar som baseras på Scb:s befolkningsprognos kommer de demografiskt betingade behoven 2019–2023 att öka med i genomsnitt 1,1 procent per år. Det kan jämföras med 0,5 procent per år för åren 2000–2012 och 1,4 procent 2013–2018. Bilden är alltså att den kraftiga uppgången har avslutats men att ökningstakten landat på en klart högre nivå än tidigare. Ökningstakten förväntas bli störst inom gymnasieskolan och äldreomsorgen de närmaste åren. Den verksamhet som förväntas minska mest påtagligt är flyktmottagandet, vilket håller ner totalen. Totalt uppgår volymökningen till 5,5 procent fram till 2023.

År 2018 uppgick investeringarna till 73 miljarder kronor, vilket är en ökning med nästan 10 miljarder, eller 15 procent, jämfört med föregående år. År 2017 var investeringsökningen ännu större. I de kommunala budgetarna planeras för en fortsatt hög investeringsnivå både 2019 och 2020. Prognosen och kalkylen utgår från kommunernas budget och plan men justeras ned utifrån det historiska mönstret. Enligt prognosen uppgår investeringarna till 94 miljarder 2023. För åren 2020–2023 innebär det investeringar på i genomsnitt 13,9 procent av skatter och generella bidrag.

### **Exempel på hur kommunerna arbetar med effektiviseringar**

Det i särklass vanligaste svaret på hur man tar sig an situationen är att man gör en generell neddragning av budgetramarna. Cirka 40 procent av kommunerna arbetar med olika former av ett- eller fleråriga generella effektiviseringskrav på vanligtvis någon eller några procent. Många har jobbat länge med denna modell. Det finns liknande varianter, till exempel att volymuppräknningar, helt eller delvis, endast görs i obligatoriska verksamheter och inte i frivilliga. Det förekommer självklart också riktade besparingar, till exempel att man drar ner på icke obligatoriska verksamheter. Några kommuner ser över sina resursfördelningsmodeller, till exempel inom utbildningsförvaltningen.

### **Nya arbetssätt**

Ett stort antal kommuner arbetar med olika former av effektiviseringar av administrationen, bland annat genom digitalisering, sammanslagning av funktioner för att uppnå ökad produktivitet, samlokalisering och nya arbetssätt som minskar lokalbehovet. Vissa ser också över entreprenadavtal och inför inköpsstopp och särskild prövning av konsulter.

### Ökad samverkan

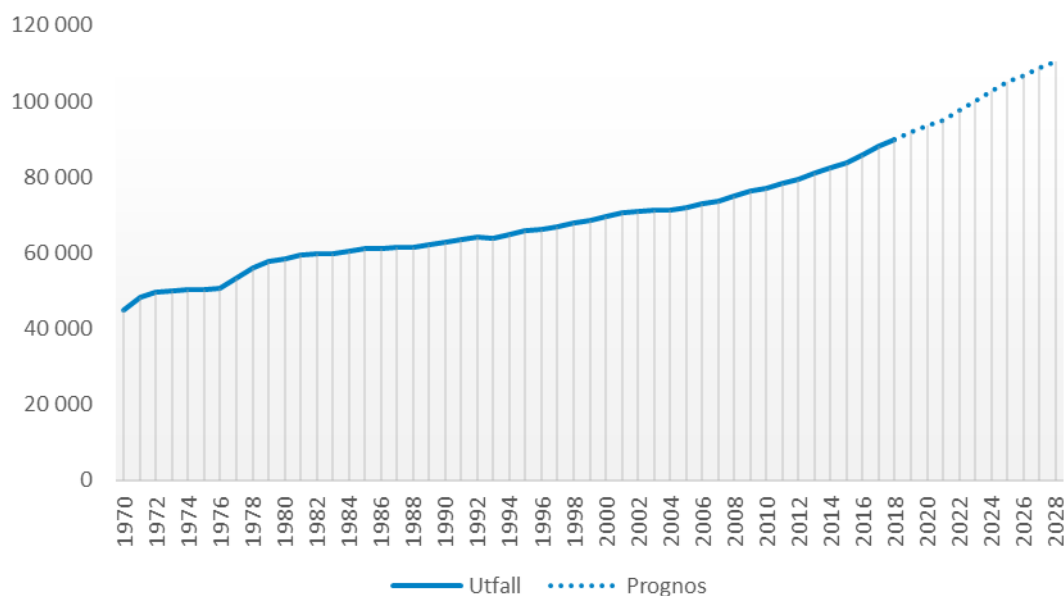
Det sker en ökad samverkan mellan kommuner, i olika former. Samverkan kan gälla vissa funktioner som till exempel it-hantering, bygg och miljö, räddningstjänst, sophantering, säkerhet med mera. Det är i synnerhet små kommuner som kan samverka med litet större kommuner. Det ges också förslag på effektiviseringsmöjligheter genom ökad samverkan inom fler områden; till exempel medborgarservice, kommunikation och hantering av alkoholtillstånd. Ett annat område är gemensamma upphandlingar, där ökade volymer kan ge bättre villkor.

### Översyn av bemanningen

En del kommuner vidtar åtgärder när det gäller bemanning. Det kan handla om generella åtgärder som till exempel att man inte återanställer efter pensionsavgångar eller andra avgångar, anställningsstopp, särskild prövning av nyanställningar eller införande av heltidsprogram. Vissa arbetar med att minska eller se över sin bemanning inom socialtjänst eller skola för att kunna använda personalen på ett mer resurseffektivt sätt.

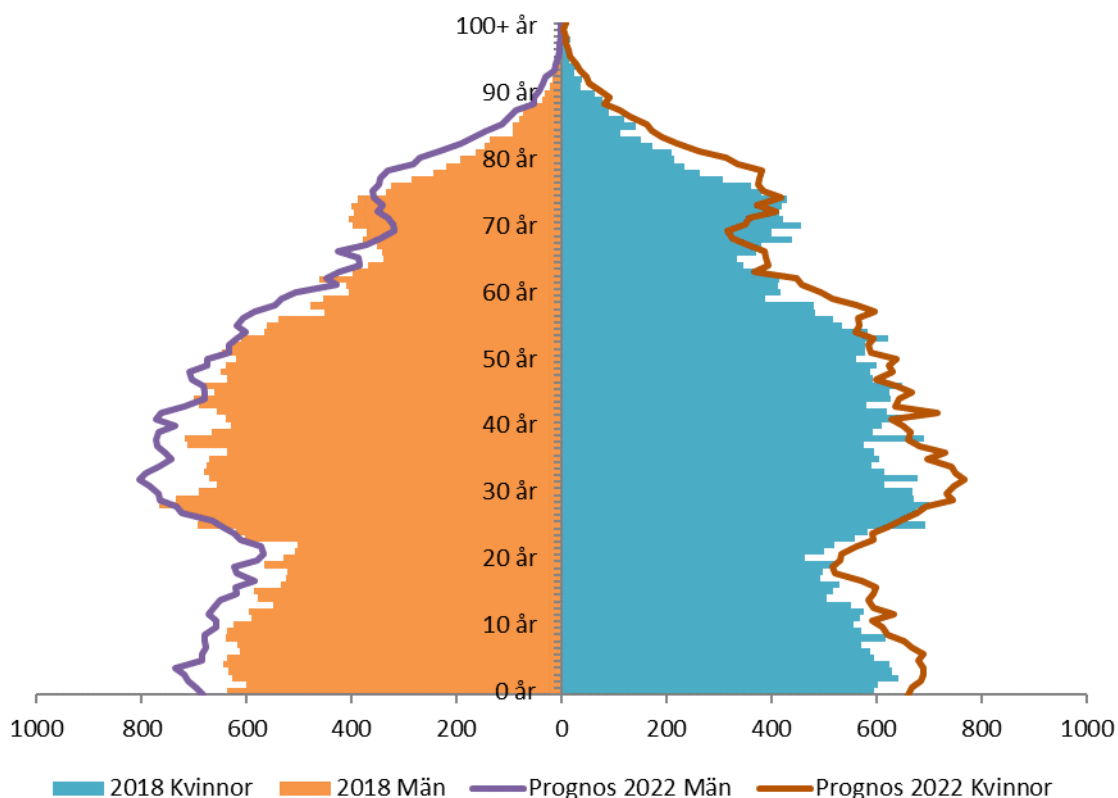
## Befolkningsutvecklingen i Haninge

### Haninges befolkning 1970-2018, prognos 2019-2028



I början av året passerade Haninge kommun 90 000 invånare och i augusti hade kommunen drygt 91 000 invånare. Enligt befolkningsprognosen beräknas Haninge kommun ha 91 900 invånare vid utgången av 2019. År 2023 beräknas Haninge kommun passera 100 000 invånare och i slutet av prognosperioden beräknas Haninge ha drygt 110 000 invånare. Det innebär att Haninge beräknas öka med cirka 20 000 invånare på en tioårsperiod. En tioårsperiod tillbaka i tiden visar att Haninge har ökat med ungefär 15 000 invånare. Den främsta förklaringen till kommunens prognostiserade befolkningsökning är ett positivt flyttningsnetto, det vill säga att fler personer flyttar till kommunen än som flyttar från. Haninge har också ett bidragande födelseöverskott, vilket innebär att fler barn föds än personer avlider under perioden.

### Befolkningspyramid, befolkning 2018 och prognos 2022

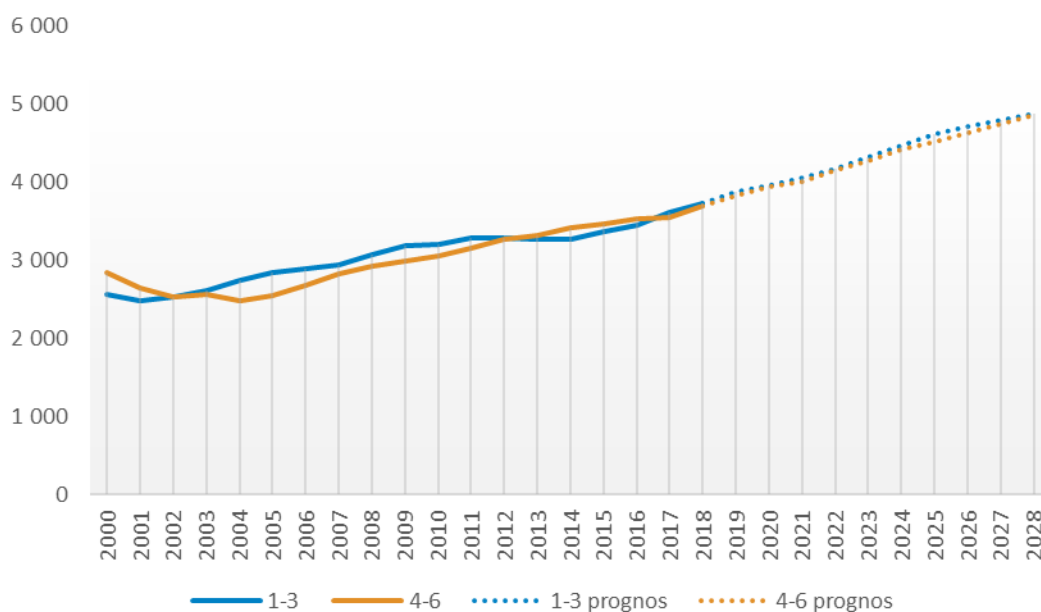


Befolkningspyramiden visar befolkningen ålders fördelat 2018 jämfört med prognostiserad befolkning 2022. I de flesta åldrar visar prognosen på att Haninge beräknas bli fler invånare 2022 än 2018. I åldrarna 68-74 prognostiseras däremot

färre invånare 2022 än 2018. En förklaring är att de stora födelsekullarna på 40-talet åldras. Det innebär också att invånare i åldern 75-87 blir fler.

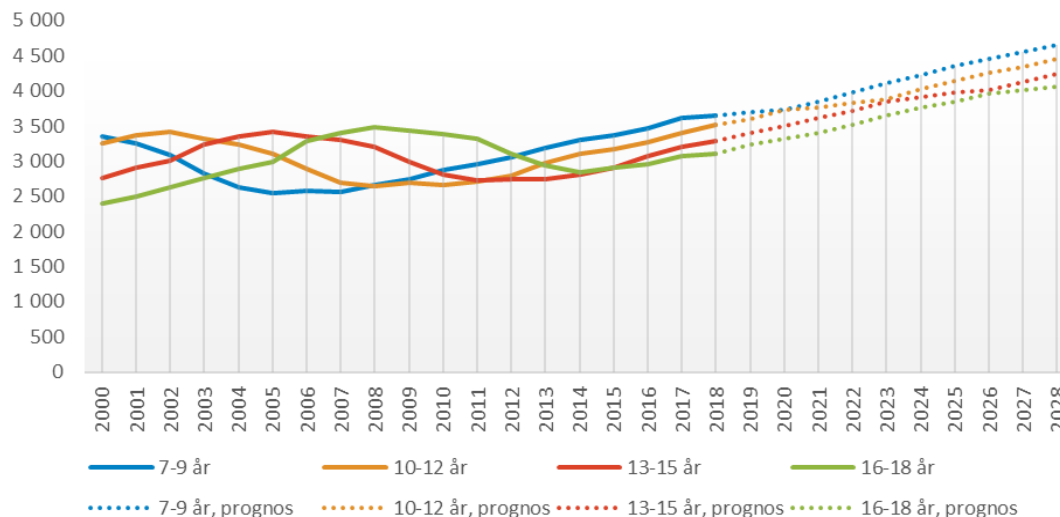
Vissa åldersgrupper är mer flyttningsbenägna än andra. Det är vanligare att flytta när det sker förändringar i livet som att exempelvis bilda familj. I och med att en stor del av befolkningsökningen förklaras av det byggs nya bostäder i kommunen beräknas invånare i flyttningsbenägna åldrar öka mer än övriga. Det syns framförallt på invånare i ålder 30-40 år, men även en ökning av antalet barn.

### Befolkning förskoleåldern 2000-2018, prognos 2019-2028



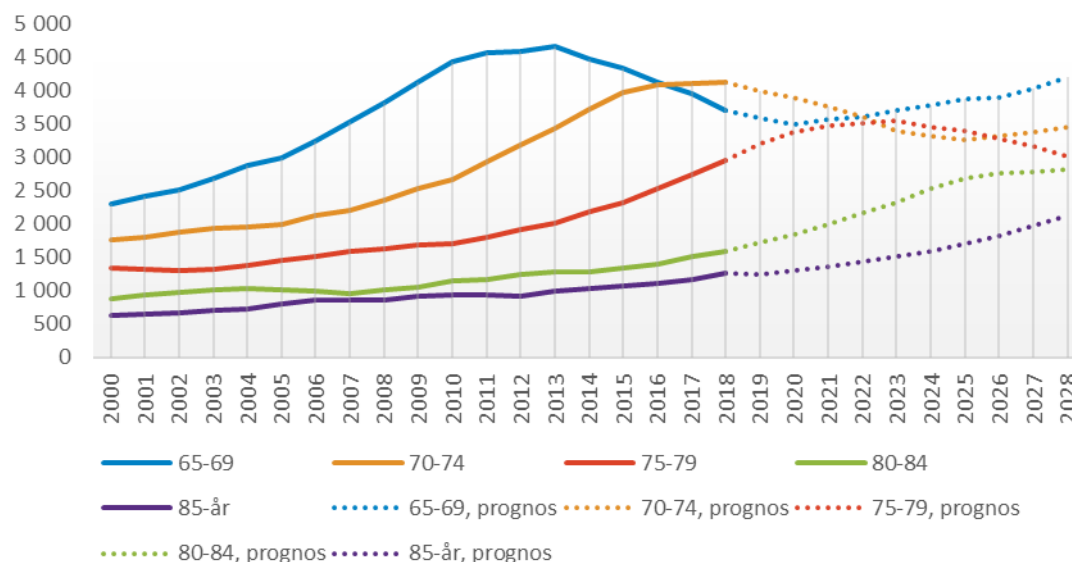
Barn i förskoleåldern beräknas öka med tolv procent till 2022, vilket motsvarar cirka 900 barn. Det är ungefär jämt fördelat mellan den yngre och den äldre åldersgruppen där barn i ålder 4-6 år beräknas öka med 470 och barn i åldern 1- 3 år beräknas öka med 430 barn.

## Befolkning skolåldern 2000-2018, prognos 2019-2028



Även barn i grundskoleåldern beräknas öka under prognosperioden. Barn i åldersgrupperna 7-9 år och 10-12 år beräknas öka med nio procent, drygt 300 barn per åldersgrupp, till år 2022. De äldre barnen i åldersgrupperna 13-15 år och 16-18 år beräknas öka med 13 procent motsvarande drygt 400 barn per åldersgrupp.

## Befolkning 65 år och äldre 2000-2018, prognos 2019-2028



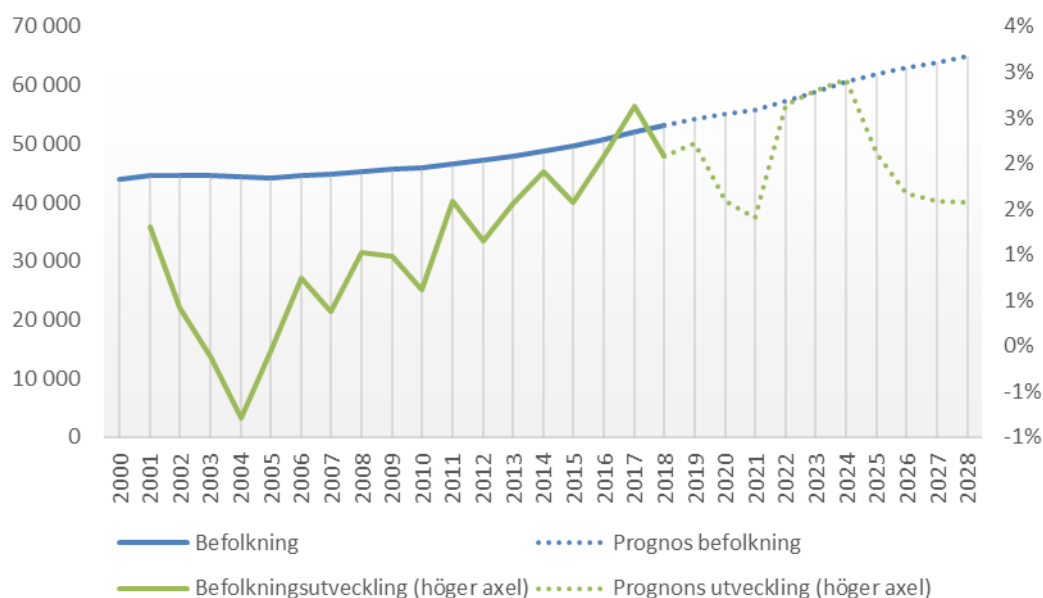
Diagrammet ovan visar att befolkningen i åldersgruppen 65-69 år minskar fram till 2020, för att sedan öka resten av prognosperioden. Befolkningen i åldersgruppen 70-74 år beräknas minska fram till år 2025 för att sedan öka framåt. Åldersgruppen 70-



74 år beräknas minska med 520 invånare, 13 procent, till 2022. Det förklaras delvis av de stora födelsekullarna från 40-talet som åldras och ersätts av 50-talisterna som var en mindre barnkull. Invånare i åldersgruppen 75-79 år ökar fram till år 2023 för att sedan vika av och minska framåt. Gruppen beräknas öka med 560 invånare, 19 procent, fram till 2022.

Invånare i åldersgruppen 80-84 år ökar under hela prognosperioden. Gruppen beräknas öka med 570 invånare, 36 procent, till 2022. I åldern 85 år och uppåt ökar befolkningen hela prognosperioden. Antalet invånare i denna grupp väntas öka med 180 personer, 14 procent, till 2022.

### Befolkning 20-64 år, 2000-2018, prognos 2019-2028



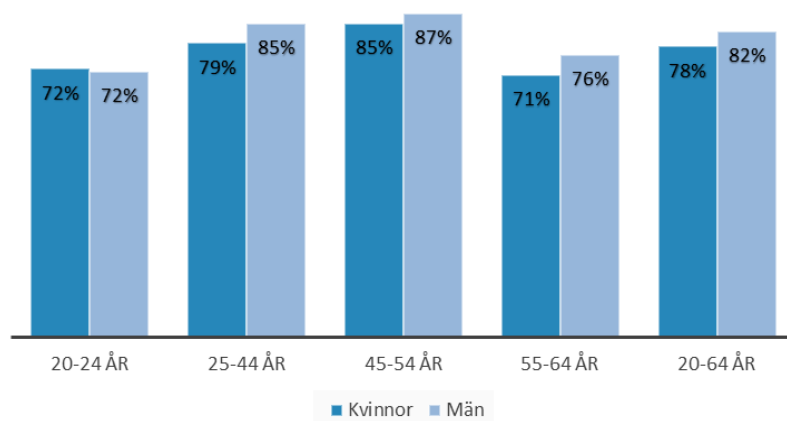
Ovan visas befolkningen i åldern 20-64 år från 2000-2018 och en prognos för åren 2019-2028. På höger axel visas befolkningsutvecklingen i procent. Under perioden 2000-2018 har befolkningsutvecklingen i snitt legat på en procent per år för invånare i åldern 20-64 år. Den senare halvan av perioden har haft en högre utveckling än den tidigare halvan. Under åren 2003-2005 minskade antalet invånare i åldern 20-64 år. De tre senaste åren har befolkningsutvecklingen i åldersgruppen 20-64 år legat över två procent. Från 2019-2028 prognostiseras en befolkningsutveckling, för åldersgruppen 20-64 år, mellan 1,4 till 2,9 procent per år. I genomsnitt skulle det innebära en befolkningsutveckling på två procent per år för denna grupp.

### Sysselsättning och arbetslöshet

Sysselsättningsgraden i Haninge kommun var 78 procent för kvinnor och 82 procent för män i åldern 20-64 år, 2017 (senast tillgängliga uppgifter). De som inte arbetar

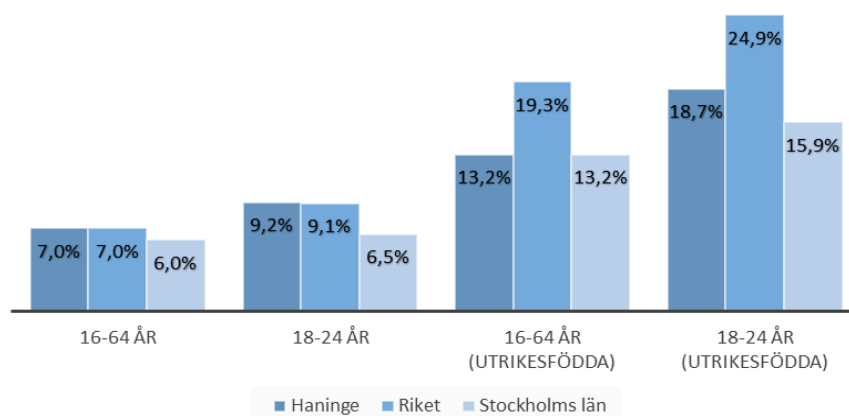
kan t.ex. vara studenter, arbetslösa, sjukskrivna, förtidspensionärer, föräldralediga eller ha vårdnadsbidrag.

### Sysselsättningsgrad efter kön och ålder 2017



Sysselsättningsgraden är högst i åldersgruppen 45-54 år och näst högst i gruppen 25-44 år. Sen är sysselsättningsgraden lägre i de yngre och äldre åldersgrupperna, vilket förklaras av att vissa går i pension innan 65 år och i den yngre gruppen är det fler som studerar eller av andra anledningar inte kommit in på arbetsmarknaden. Män har en högre sysselsättningsgrad än kvinnor i alla åldersgrupper, med undantag för åldrarna 20-24 år.

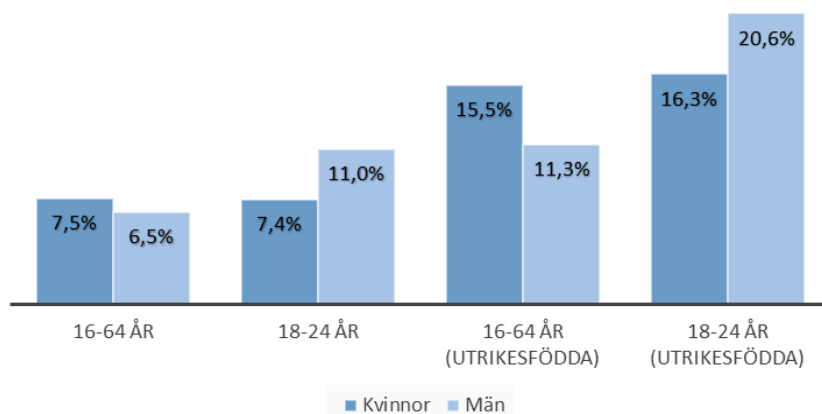
### Arbetslösa jämfört med länet och riket, september 2019



Arbetslösheten i Haninge var i september månad 2019 7,0 procent, vilket var samma nivå som riket och högre än Stockholms län. Bland utrikesfödda var arbetslösheten istället lägre än riket och på samma nivå som länet. Ungdomsarbetslösheten, det vill

såga arbetslösa i åldern 18-24 år, var högre än länet och något högre än riket. Bland utrikesfödda ungdomar var arbetslösheten högre än länet men lägre än riket.

### Arbetslösa Haninge, september 2019



I Haninge har arbetslösheten i åldern 16-64 minskat med 0,2 procentenheter sedan september 2018. Arbetslösheten var i september 2019 högre bland kvinnor än män. Däremot var ungdomsarbetslösheten högre bland män. Ungdomsarbetslösheten har ökat med 0,2 procentenheter jämfört med samma period föregående år. Bland utrikesfödda i åldern 16-64 år var arbetslösheten högre bland kvinnor än män, medan ungdomsarbetslösheten bland utrikesfödda istället var högre bland män än kvinnor.

### Skatteunderlaget i Haninge 2020-2024

Prognosen för år 2020–2024 baseras på den samhällsekonomiska bild som presenteras ovan. Nedanstående utfall på skatteunderlagsprognoser grundar sig på SKL:s prognos i oktober 2019. Utifrån SKL:s prognos för år 2021 och framåt har justeringar gjorts för ytterligare nya invånare då kommunen växer snabbare än genomsnittet i riket (1 883 invånare fler än i SKL:s prognos för budget 2021). Då Haninges invånarantal växer med mer än 1,2 procent kommer kommunen att kompenseras för en snabb befolkningsökning.

Det innebär att prognosen för skatteintäkterna totalt för Haninge 2021 är 5 225 mnkr, vilket är 146 mnkr högre än prognosen för 2020. Jämfört med budgeten 2020 är ökningen knappt 126 mnkr. Detta är en ökning som är betydligt lägre än ökningen mellan 2019 och 2020. Siffrorna nedan utgår ifrån en oförändrad skattesats under åren 2020-2023.

#### Prognos skatteintäkter och generella statsbidrag Haninge i mnkr

	2019	2020	2021	2022	2023
Budget 2019 och 2020-	4 896	5 099			

Prognos oktober 2019	4 877	5 079	5 225	5 464	5 754
Skillnad i prognos jämfört med föregående år		+ 202	+ 146	+ 239	+290

Haninge kommuns resultat har de senaste åren varit goda och prognosen för 2019 visar ett positivt resultat, enligt den senaste prognosen 33,1 mnkr. Nämndernas prognoser för 2019 visar, jämfört med budget, ett sammantaget nettounderskott om 12,2 mnkr exklusive fullmäktiges reserv. Den skattefinansierade verksamheten inklusive fullmäktiges reserv visar ett nettoöverskott på 3,0 mnkr

Prognosen för skatteintäkterna totalt för Haninge 2021 är som tidigare nämnts 5 225 mnkr. Jämfört med budgeten 2020 är ökningen 126 mnkr. I Mål och budget 2020-2021 gavs kommunstyrelsen i uppdrag att hitta effektiviseringar för motsvarande 18,0 mnkr i 2020 års budget. Några av dessa effektiviseringar får helårseffekt först 2021 och framåt, vilket ger en positiv effekt i budget 2021 med 8,8 mnkr.

De volymberäkningar som tagits fram för 2021 tar hänsyn till volymförändringar mellan åren 2020 och 2021. Volymökningarna, som prognostiseras motsvara en ökad kostnad med 138 mnkr 2021, tar en stor del av det finansiella utrymmet. Prognosen om kostnadsökning för ökade volymer tar i det här skedet inte hänsyn till möjlig ökad effektivitet i verksamheterna jämfört med tidigare. Detta behöver bearbetas under budgetprocessens gång.

Vidare ökar kommunens pensionskostnader vilket måste finansieras. För detta har 23,0 mnkr tillförts finansförvaltningen ur det totala utrymmet.

Målsättningen för det budgeterade resultatet för 2021 är enligt Mål och budget 2020-2021 att resultatet ska uppgå till 3 % av skatter och generella statsbidrag i kommande års budgetar. Detta är utgångspunkten för de ramar som fördelats mellan nämnder och styrelser för 2021. Budgeterat resultat tar 52,4 mnkr av utrymmet för 2021.

För att balansera budget 2021 utifrån ovan nämnda förutsättningar har en generell ramminskning med 1,6 % lagts på samtliga nämnder och styrelser, med undantag av valnämnden, näringslivs- och arbetsmarknadsnämnden och revisionen. (Dessa erhåller inte heller någon volymkompensation.)

Kommunen måste anpassa kostnaderna till intäktsnivån. Med de prognostiserade intäkterna kommer kravet på effektiviseringar att kvarstå för nämnderna för att uppnå den finansiella målsättningen om ett ökat resultat i förhållande till skatteintäkter och generella statsbidrag. I budget 2020 motsvarar resultatet 2,0 % av samlade skatteintäkter och generella statsbidrag. Föreslagna ramar utgår från ett resultat 2021 som motsvarar 3,0 %.

Nästa skatteintäktsprognos kommer den 19 december 2019. Ytterligare skatteprognoser kommer normalt i februari respektive maj, vilka skall tas hänsyn till innan budget beslutas i kommunfullmäktige den 8 juni 2020.

## Nämndernas planeringsförutsättningar inför Mål och Budget 2020-2021

Budgetdirektiven inför Mål och budget 2021-2022 ska leda till ett beslut i kommunfullmäktige den 8 juni 2020 innehållande strategisk plan, ekonomiska ramar fördelade per nämnd för 2021 och 2022 samt investeringsbudget, ekonomisk plan och kompetensförsörjningsplan för den kommande fyraårsperioden t.o.m. 2024. Behovet av långsiktighet när det gäller kommunens investeringar och kompetensförsörjning gör att investeringsbudget och kompetensförsörjningsplan ska omfatta inte bara det kommande året utan också på detaljnivå utgöra en plan för den därpå följande treårsperioden.

I Mål och budget 2020-2021 finns ekonomisk ram på kommunnivå för 2021, utifrån det utrymme som fanns vid tiden för fastställande av Mål och budget 2020-2021. Målsättningen för 2021 är enligt Mål och budget 2020-2021 ett budgeterat resultat som motsvarar 3 % av skatter och generella statsbidrag.

Enligt skatteprognos i oktober 2019 är det ekonomiska utrymmet beräknat till 5 224,8 mnkr 2021. Till det tillkommer ett budgeterat finansnetto på 14,0 mnkr, vilket ger ett totalt utrymme på 5 238,8 mnkr. Den finansiella målsättningen, ett överskott med 3,0 % av skatteintäkter och generella statsbidrag motsvarande 154,3 mnkr, innebär en ökning med 52,4 mnkr jämfört med 2020. Det innebär i sin tur att det finns ett ökat ekonomiskt utrymme på 73,4 mnkr att fördela i jämförelse med budgeten för 2020. Några av de effektiviseringar som genomförs under 2020 får helårseffekt först 2021 och framåt, vilket ger en positiv effekt i budget 2021 med 8,8 mnkr. Sammanlagt har ramarna för 2021 utökats med 80,2 mnkr jämfört med budget 2020.

Detta ekonomiska utrymme har inte tillåtit att kompensera nämnderna fullt ut för volymökning, vilket skulle kräva 138,0 mnkr. Utrymmet tillåter inte heller att kompensera pris- och löneökningar. Därför har en generellt effektiviseringsåtagande på 1,6 % fördelats på nämnder och kommunstyrelse efter det att volymkompensation beräknats. Totalt fördelat netto jämfört med budget 2020 är 80,2 mnkr samt 52,4 mnkr ökning av budgeterat resultat.

Ramarna för respektive nämnd ligger till grund för nämndernas beslut om förslag till budget 2021-2022 som skall vara kommunstyrelseförvaltningen till handa senast den 15 februari 2020.

### **Nämndernas ramar 2021**

I de av kommunstyrelseförvaltningen beräknade ramarna för 2021 ingår i steg 1 volymkompensation med sammanlagt 138,0 mnkr, med anledning av befolkningsförändringar och volymprognoser i olika åldersgrupper.

I fullmäktiges reserv är 25,0 mnkr avsatta med anledning av att det alltid finns osäkerhet gällande volymökningar i verksamheterna. Finansförvaltningens ram har utökats med 23,0 mnkr på grund av ökade pensionskostnader. Att ha resultatmålet 3,0 % av skatter och generella statsbidrag tar 52,4 mnkr mer än 2020 av det finansiella utrymmet.

För att balansera budget 2021 utifrån ovan nämnda förutsättningar har i steg 2 en generell ramminskning med 1,6 % lagts på samtliga nämnder och styrelser, med undantag av valnämnden, näringslivs- och arbetsmarknadsnämnden och revisionen. (Dessa erhåller inte heller någon volymkompensation.)

Nästa skatteintäktspåslag kommer den 19 december 2019. Ytterligare skatteprognoser kommer normalt i februari respektive april vilka kan komma att justera nedanstående siffror och räknas om vid dessa tillfällen.

#### Ramar för respektive nämnd och styrelse finns i tabellen nedan:

Nämnd/styrelse	Mål- och budget 2020	Volymkomp	Generell ramminskning (-1,6%)	Övrigt	Fördelat	Helårseffekt av effektiviseringar 2020	Ksf förslag ram 2021 direktiv
KF-reserv inkl volymreserv	25 000	0			0		25 000
Kommunstyrelsen	227 700	5 300	-3 700		1 600		229 300
Södertörns upphandlingsnämnd	0	0			0		0
Överförmyndaren	0	0			0		0
Valnämnd	100	0	0		0		100
Revision	1 600	0	0		0		1 600
Näringslivs och arbetsmarknadsnämnd	400	0	0		0		400
Äldrenämnden	846 200	27 900	-14 100		13 800		860 000
Socialnämnden	971 500	31 500	-16 000		15 500		987 000
Stadsbyggnadsnämnden	153 500	3 500	-2 500		1 000		154 500
Grund- och förskolenämnd	2 012 200	53 400	-33 000		20 400		2 032 600
Gymnasie- och vuxenut-bildningsnämnd	473 700	11 100	-7 800		3 300		477 000
Idrotts och fritidsnämnd	141 400	3 300	-2 300		1 000		142 400
Kultur och demokratinämnd	83 800	2 000	-1 400		600		84 400
Finansförvaltning	92 000	0	0	23 000	23 000		115 000
	-18 000					-8 800	-26 800
<b>Summa</b>	<b>5 011 100</b>	<b>138 000</b>	<b>-80 800</b>	<b>23 000</b>	<b>80 200</b>	<b>-8 800</b>	<b>5 082 500</b>
Skatteintäkter	-5 099 000						-5 224 800
Finansnetto	-14 000						-14 000
Budgeterat resultat	-101 900						-156 300
Budgeterat resultat % av skatter och generella statsbidrag	2,0%						3,0%

## Anvisningar för nämndernas budgetförslag 2021-2022

Vid ekonomikonferensen den 3 mars 2020 där kommunstyrelsens ledamöter, nämndernas presidier, förvaltningschefer och representanter för den centrala samverkansgruppen deltar, inleder kommunstyrelsens ordförande med en övergripande information om planeringsförutsättningar och ekonomiska förutsättningar.

Inbjudan och program för ekonomikonferensen skickas ut i särskild ordning under januari 2020.

Under vecka tolv 2020 kommer fördjupade nämndsamtal med respektive presidie att genomföras. Anvisning med utgångspunkt i budgetdirektivet, budgetförslag som respektive nämnd fattat beslut om samt ekonomikonferensen kommer att skickas ut i förväg.

### ***Fullmäktiges målområden, mål och indikatorer***

I Mål och budget 2020-2021, fastställd juni 2019, finns ett kapitel med kommunens målstruktur och uppföljning, målområden, fem mål med indikatorer och målvärde.

I förslaget till reviderad mål och budget 2020-2021 finns förändringar avseende fullmäktiges indikatorer, målvärde och ansvariga. Fullmäktige fastställer en reviderad budget vid sammanträdet i december.

**Nämnder och bolag ska utgå ifrån det reviderade mål och budgetdokumentet och inte föreslå förändringar i kapitel 3 avseende målområden, mål, indikatorer och målvärde.**

### ***Nämnds-specifik omvärldsanalys***

Här belyser nämnderna vad som påverkar i omvärlden, ny lagstiftning, nya regelverk, nya trender, riskfaktorer, möjligheter genom forskning och teknisk utveckling inom fackområdet, arbetskraftsläget avseende kritiska roller och kompetenser etc.

### ***Investeringsbudget***

Generellt är uppdraget att se över investeringsbudgeten i syfte att minska antalet investeringar eller utreda om investeringarna kan genomföras på ett mindre kostsamt sätt. Det är viktigt att titta på livscykelkostnaden. Kan investeringsvolymen minskas kommer framtida driftkostnader med anledning av investeringen inte att öka lika mycket.

I mål och budget 2020-2021 finns ett särskilt uppdrag att titta på investeringskostnaderna som skall komma tillbaka till kommunstyrelsen med förslag





<b>Summa</b>								

Förklarande text:

- 1.
- 2.
- 3.
- 4.

### **Driftbudget**

Här anger nämnderna vad som påverkar driftbudgeten ur ett invärldsperspektiv, med utgångspunkt i följande punkter och rubriker:

- ✓ Nämnderna ska pröva all verksamhet, utifrån ett effektiviseringsperspektiv där man tar konstruktiv ställning till vad som kan göras med utgångspunkt i föreslagen ram och där man lyfter fram vad som kan göras bättre och utvecklas framåt samt vilka samarbeten som ger mer eller bättre verksamhet.
- ✓ Samtliga nämnder ska analysera intäktssidan med samma noggrannhet som kostnadssidan.
- ✓ Nämnderna ska tydligt beskriva vilka effektiviseringar, verksamhetsförändringar eller andra åtgärder som kommer att krävas för att verksamheten skall kunna rymmas inom den föreslagna driftbudgetramen.
- ✓ Nämnderna ska tydligt föreslå och beskriva samarbetsförslag som kan bidra till effektiviseringar för att verksamheten ska rymmas inom föreslagen driftbudgetram samt bidra till ökad kvalitet för kommunens invånare.  
**Samarbetsförslagen anges under särskild rubrik nedan.**
- ✓ Risker och osäkerheter som kan komma att förändra och påverka de sammanställda och redovisade budgetförutsättningarna för 2021 och 2022 i såväl positiv som negativ riktning ska belysas.

Nämnderna ska redogöra för och analysera följande faktorer utifrån driftbudgetpåverkan 2021-2022:

### **Volymförändringar**

Beskrivning av demografi och befolkning nedbruten inom nämndens specifika verksamhetsområden med utgångspunkt i kommunens befolkningsprognos. Här skall även faktiska, eller prognostiserade förändringar av volym, efterfrågan etc. beskrivas, vilka inte beror på förändringar i befolkningen.

## **Lokaler**

Beskrivning och analys av hur lokalbehovet ser ut beträffande behov av ytterligare lokaler, omDispositionering av lokaler eller avställning av lokaler, samt driftbudgetekonomiska konsekvenser och möjligheter.

## **Kapitalkostnader**

Beskrivning och analys av hur pågående och/eller redan beslutade/aktiverade investeringar samt planerade investeringar påverkar föreslagen driftbudgetram.

## **Kompetensförsörjning**

Haninge kommun har sedan några år tillbaka påbörjat arbetet med att möta upp de stora utmaningarna som kommunen står inför gällande kompetensförsörjning. Med stöd av ett systematiskt arbetssätt ska förvaltningarna säkerställa sin kompetensförsörjning på kort och lång sikt. Arbetet är under succesivt införande i samtliga förvaltningar och består i en metodik som syftar till att förstärka den ordinarie processen för verksamhetsplanering samt att arbeta för att öka kompetensmedvetenheten i hela den kommunala organisationen hos såväl chefer som medarbetare. Med kompetensmedvetenhet menas en utökad förståelse för den utvecklingsresa Haninge kommun har inlett samt att vi arbetar i en snabbföränderlig värld vilket kräver högre förståelse för omvärlden avseende teknik, processer, kompetenser och förändrade arbetssätt. Som organisation måste kommunen snabbt kunna ställa om resurser och kompetens för att bäst möta upp behov av service och tjänster. Detta innebär att möjliggöra och säkerställa planeringar på längre sikt samt att öka medvetandegraden och flexibiliteten hos de samlade kommunala resurserna om dessa förutsättningar.

Inför ekonomikonferensen 2019 utvecklades budgetdirektivet och området med rubriken "Personal" omformulerades till "Kompetensförsörjning". Kompetensförsörjning är inget separat spår som nämnden/förvaltningen ska arbeta med utan är en del av den ordinarie verksamhetsplaneringen och skall således ingå i denna. För att metodiken för kompetensförsörjning ska ge störst effekt och säkerställa det kommunen vill uppnå i frågan behöver processen för verksamhetsplanering utvecklas och säkerställas. Delmoment i arbetet verksamhetsplanering och kompetensförsörjning är att ta fram handlingsplaner i förhållande till nämndens/förvaltningens långsiktiga målbild samt tänkbara scenarier på den resan (de långsiktiga målen ur ett koncernperspektiv).

En röd tråd ska genomsyra arbetet och den långsiktiga målbilden ska kunna följas och förstås av den enskilda medarbetaren. I medarbetardialogen ska därför medarbetares personliga mål i förhållande till den resa nämnden och kommunen gör avspeglas.

Detta arbete säkerställer respektive förvaltning i de egna verksamhetsplanerna. Underlaget de respektive förvaltningarna/nämnderna arbetar fram ska redovisas och bilda ett underlag för kommundemensamma prioriteringar avseende kompetensförsörjning och eventuell kompetensförflyttning. Samtliga nämnder och förvaltningar har utifrån de egna förutsättningarna under 2019 tagit sig an arbetet på olika sätt och utifrån egna förutsättningar. Samtliga har uppnått resultat i rätt riktning med fokus på förflyttning mot långsiktig målbild och utökad kompetensmedvetenhet.

I underlaget för ekonomikonferensen 2020 ska respektive nämnder redogöra för hur förvaltningen har säkerställt sin kompetensförsörjning 2020, med särskilt fokus på nedanstående tre punktsatser;

1. Beskriv de resultat och de nya grepp förvaltningen har uppnått i förhållande till ovanstående beskrivning samt omvärldens krav på ny teknik och konkurrens om arbetskraften.
2. Beskriv hur man avser att gå vidare i arbetet med att ytterligare införliva den framtagna metodiken för kompetensförsörjning i sin ordinarie process för verksamhetsplanering samt
3. Beskriv hur man avser att fortsätta arbetet med att höja kompetensmedvetenheten i den egna organisationen.

Till ekonomikonferensen 2021 ska sedan respektive nämnd redogöra för vilka resultat och effekter man uppnått utifrån de insatser och aktiviteter man valde att prioritera under år 2020 med utgångspunkt i de tre ovanstående punktsatserna.

## **IT och ny teknik som stöd för verksamheten**

Här kan nämnderna redogöra för hur effektiviseringar med hjälp av ny teknik och nya arbetssätt kan förändra och utveckla verksamheten, säkerställa eller förbättra kvalitén i verksamheterna, kraven som detta ställer på verksamhetens IT-stöd samt hur verksamhetens föreslagna driftbudget påverkas.

## **Prioriteringar**

Nämnderna skall tydligt åskådliggöra prioriteringar i förhållande till föreslagen budgetram med utgångspunkt i redovisning av punkterna ovan, samt tydligt beskriva

konsekvenser. Prioriteringen ska tydligt delas upp och sammanställas i särskild anvisad tabell nedan enligt följande:

1. Områden för opåverkbara faktorer, redan beslutade åtgärder, lagar
2. Områden inom vilka faktorerna kan betraktas som opåverkbara men som det inte finns specifika beslut kring.

Mall för redovisning av prioriteringsfördelade kostnadsförändringar från  
2020 till 2021  
Belopp i Tkr

NÄMND/STYRELSE		XXX	Ökning %
2020 års budgetram		2 000 000	
Preliminär ramökning 2021		25 000	1,3%
<b>2021 års preliminära ram</b>		<b>2 025 000</b>	<b>101,3%</b>

Prio	Kostnadsförändringar 2021 jämfört med budget 2020	Årsbelopp	Andel av ram
<b>1</b>	<b>Opåverkbara faktorer befintlig verksamhet eller redan beslutade åtgärder</b>		
1.1	Volymförändringar		0,0%
1.2	Lönekostnader		0,0%
1.3	Lokalkostnader		0,0%
1.4	Kapitalkostnader		0,0%
1.5	Övriga driftkostnader		0,0%
<b>S:a 1</b>	<b>Summa prio 1</b>	<b>0</b>	<b>0,0%</b>
<b>2</b>	<b>Opåverkbara övriga faktorer, ex beslut fattade utan specifikt tilldelade medel</b>		
2.1	Nya lagkrav, regelverk	0	0,0%
2.2	Heltid för alla	0	0,0%
2.3		0	0,0%
2.4		0	0,0%
2.5		0	0,0%
<b>S:a 2</b>	<b>Summa Prio 2</b>	<b>0</b>	<b>0,0%</b>
	<b>Summa kostnadsförändringar 2021</b>	<b>0</b>	<b>0,0%</b>
	Preliminär ramökning		0,0%
	<b>Avvikelse mellan kostnadsförändring och preliminär ramökning 2021</b>	<b>0</b>	<b>0,0%</b>
	Effektiviseringsåtagande 2021 enligt anvisning		0,0%
	Andra kostnadsminskningar/intäktsökningar		0,0%
	<i>se spec och prioritering separat tabell</i>		
	<b>Summa finansiering</b>	<b>0</b>	<b>0,0%</b>

**Tabellen ska summera till noll** med utgångspunkt i den tilldelade ramen inklusive eventuella effektiviseringar.

Effektiviseringar och/eller kostnadsminskningar/intäktsökningar redovisas och specificeras och prioriteras i separat tabell (se nedan under rubrik effektiviseringsförslag).

Även kvalitetshöjande åtgärder eller andra önskemål inklusive årskostnad, tidigare ”prio 3”, redovisas i separat tabell (se nedan under rubrik kvalitetshöjande förändringar).

## Effektiviseringsförslag

Effektiviseringsförslag/kostnadsbesparingar/intäktsökningar budget 2020		
	Beskrivning	Effekt 2021, Tkr
1		
2		
3		
4		
<b>Summa</b>		<b>0,0</b>

Förklarande text:

- 1.
- 2.
- 3.

## Samarbetsförslag

Nämnderna ska tydligt föreslå och beskriva samarbetsförslag som kan bidra till effektiviseringar för att verksamheten ska rymmas inom föreslagen driftbudgetram samt bidra till ökad kvalitet för kommunens invånare.

## Kvalitetshöjande förändringar

Som har stor betydelse med utgångspunkt i kommunledningens budgetdirektiv och missiv.

Kvalitetshöjande förändringar		
	Beskrivning	Effekt 2021, Tkr
1		
2		
3		
4		
<b>Summa</b>		<b>0,0</b>

Förklarande text:

- 1.
- 2.

3.

### **Tornberget**

Ansvar för underhåll av fastigheterna ligger på Tornberget och finansieras inom ramen för överenskommen hyra. Den låga inflationen och låga räntor talar för fortsatt låga hyreshöjningar i de befintliga lokalerna. En bedömning från Tornberget är att kostnaderna för drift och underhåll inte kommer att öka med mer än två procent. Marknaden tror på att Riksbanken kommer att med en räntehöjning december 2019 och kommer därmed upp på en nollränta. Därefter är prognosen att räntorna kommer att vara oförändrad under 2020 och 2021. Då räntehöjningen endast påverkar de rörliga lånen påverkar de endast marginellt räntekostnaderna under 2021. Nyupplåningen under 2020 och 2021 kommer att påverka räntekostnaderna och Tornberget bedömer att snittränta kommer att stiga. Tornberget skall i sitt svar beskriva eventuella konsekvenser om hyran i befintligt lokalbestånd hålls oförändrad för 2021.

Det finns behov av reinvesteringar och rationaliseringsinvesteringar inom Tornbergets fastighetsbestånd. För 2020 avsattes sammanlagt 126,5 mnkr för ej objektsbestämda energieffektiviseringsåtgärder och reinvesteringar.

Tornbergets investeringsäskande och synpunkter ska, liksom för nämnderna, vara kommunstyrelseförvaltningen till handa **senast den 15 februari 2020**.

Underlag för beräknade hyror per förvaltning och nämnd 2021, utifrån kända eller kalkylerade förutsättningar, ska tillhandahållas kommunstyrelseförvaltningen under början av januari.

Har ni frågor angående denna skrivelse så kontakta Jörn Karlsson, ekonomidirektör, eller Karin Reschke, controllerchef. Vid frågor angående befolkningsprognosen kontakta kommunstatistiker Linda Kollberg.