

Till nämnderna**Budgetdirektiv Mål och Budget 2020-2021**

Budgetdirektiven 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 2020-2021

| | |
|-------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Vecka 40 | SKL publicerar ny skatteunderlagsprognos och ekonomirapporten om det samhällsekonomiska läget och grunden till kommunernas planering |
| 2018-10-16 | En uppdaterad befolkningsprognos |
| 2018-11-15 | Politiska kommunledningen skickar ut budgetdirektiv inklusive ramar till nämnderna. Budgetdirektiven innehåller även anvisningar för förvaltningarnas och nämndernas beredning av budgeten. |
| 2019-02-15 | Nämndernas yttrande och förvaltningarnas material angående budget 2020 samt perioden 2021-2022 skall vara kommunstyrelsen tillhanda |
| 2019-03-01 | Kommunstyrelseförvaltningen klar med bearbetning av nämndernas yttranden till mål- och budget 2020-2021 |
| 2019-03-05 | Ekonomikonferens |
| Vecka 12 | Fördjupade nämndsamtal |
| 2019-04-15 | Ny befolkningsprognos |
| Vecka 15/16 | Regeringen presenterar vårpropositionen |
| 2019-04-30 | Kommunstyrelseförvaltningen presenterar intäktsprogos för skatteintäkter och generella statsbidrag 2019 |



- 2019-05-09 Politiska kommunledningen presenterar sitt slutliga förslag till Mål och budget 2019-2020.
- 2019-05-15 Budgetförslaget i kommunalrådsberedningen
- 2019-05-20 Politiska kommunledningens budgetförslag redovisas i CESAM kl 13.00
- 2019-05-22 Oppositionens budgetförslag lämnas till kommunstyrelseförvaltningen om det skall skickas ut till kommunstyrelsen
- 2019-05-27 Budgetbeslut i kommunstyrelsen
- 2019-06-05 Oppositionens budgetförslag, som inte varit inlämnat till kommunstyrelsen och som skall skickas ut till kommunfullmäktige, lämnas till kommunstyrelseförvaltningen.
- 2019-06-10 Budgetbeslut i kommunfullmäktige
- 2019-10-31 Sista dag för nämnd att besluta om Strategi och budget 2019
- 2019-12-09 Sista dag för chefer med budgetansvar att lägga in detaljbudget.
- 2020-01-31 Budgeten skall vara 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.

Sammanfattning samhällsekonomi

Konjunkturen i Sverige är mycket stark, bnp i världen beräknas öka med kraftiga 3,9 procent i år och nästan lika mycket nästa år. Även i Eu är tillväxten starkare än den varit hittills under återhämtningsfasen efter den senaste finanskrisen. Läget i världen är samtidigt osäkert och utvecklingen kan ta olika riktningar. Brexit kan komma att

påverka den ekonomiska utvecklingen, liksom Usa:s handelspolitik. Konflikthärdar i Mellanöstern, Asien och Afrika påverkar den geopolitiska och ekonomiska situationen i världen.

Sverige har haft många år med stark ekonomisk tillväxt och ligger före Eu i konjunkturcykeln. Här är högkonjunkturen påtaglig, och arbetskraftsbristen stor, främst inom offentlig sektor. Bristen på arbetskraft är en starkt begränsande faktor för fortsatt stark tillväxt. SKL räknar med att skatte intäkterna i kommuner, landsting och regioner kommer att öka betydligt långsammare de kommande åren än de har gjort under de gångna åren. Orsaken är främst att antalet arbetade timmar inte kommer att kunna fortsätta öka i samma takt som hittills.

Sammanfattning kommunernas ekonomi

De snabbt ökande intäkterna från skatter, statsbidrag och reavinster gör att det ekonomiska resultatet under några år varit starkt i kommunerna. Det sammantagna resultatet ligger på 3 procent som andel av skatter och statsbidrag för de senaste tio åren, även om skillnaderna mellan kommunerna är stora. Att kommunerna har haft många goda år kan även avläsas av att medelskattesatsen ligger på samma nivå nu som den gjorde 2005. Att döma av de rekordstarka ekonomiska resultaten har kommunerna en stark position. Ändå kan utvecklingen inte fortsätta som hittills. De kommande årens behovsökningar är av ett sådant slag att de inte bara kan mötas med resurstillskott. Det kommer också att krävas betydande effektiviseringar.

Trots de starka ekonomiska resultaten har det finansiella sparandet i kommunerna varit negativt. Det innebär att kommunerna har använt mer pengar än de har fått in, på grund av den höga investeringstakten, som år 2020 beräknas vara dubbelt så hög som den var 2008. Det har också lett till att kommunernas lån har ökat med 26 procent sedan 2012.

Asyl- och flyktingmottagandet har också påverkan på kommunernas ekonomi och verksamheter. Gemensamt för alla kommuner är den osäkerhet som effekterna av flyktinginvandringen har på de kommande årens ekonomiska utveckling.

Ytterligare en osäkerhet är vad som händer inom LSS-området. Även här har konsekvenserna varit olika mellan kommunerna, till följd av Högsta förvaltningsdomstolens och Försäkringskassans bedömningar har många kommuner fått betydande kostnadsökningar för personlig assistans.

Pensionskostnaderna i kommuner (och landsting) har varit ett bekymmer i många år. En del av problemet är att utbetalningar från den gamla pensionskulden belastar resultatet. Det innebär att de anställdas pensioner belastar kommunsektorns resultat dubbelt under en lång period, både för tidigare anställda och för dagens anställdas pensionsintjänade. Utbetalningarna på den gamla pensionskulden är nu på topp och

ökar inte längre reallt sett. Allt högre avsättningar för förmånsbestämda pensioner innebär ändå kraftigt ökade pensionskostnader framöver, främst 2018 och 2020.

Stora rekryteringsutmaningar

Det höga demografiska trycket kommer främst från att antalet barn, unga och äldre ökar snabbt, samtidigt som andelen i arbetsför ålder ökar betydligt långsammare. Det sker samtidigt som en stor grupp läkare, sjuksköterskor och annan vårdpersonal nyligen har gått i pension. Detta bidrar till hög belastning i sjukvården, som en större andel unga nyanställda ska hantera. Inom kommunerna syns det främst när det gäller bristen på pedagogisk personal, samhällsbyggnadsteknisk personal och socialsekreterare. På längre sikt bidrar invandringen positivt till sysselsättningen och utan invandring skulle arbetskraften minska de kommande åren. Totalt sett kommer rekryteringsutmaningen att växa. Skulle kostnaderna och antalet anställda fortsätta öka i samma takt som nu, det vill säga snabbare än de demografiska behoven, skulle hela nettoökningen av arbetskraften fram till 2025 behöva gå till kommunsektorns verksamheter. Det är inte realistiskt. Istället behöver produktiviteten i offentlig sektor, liksom i privat sektor, öka för att vi ska klara framtidens kompetensförsörjning.

Inför de utmaningar vi har framför oss kommer det att krävas att verksamheten bedrivs på ett helt annat sätt än i dag. Utvecklingen pågår redan i sektorn, men det kommer att krävas mer utveckling och förändring kommande år då förväntningarna på välfärden fortsätter att öka. För att lyckas med de omställningar som måste göras krävs:

Bättre utnyttjande av teknikens möjligheter

Många tjänster inom välfärdsverksamheterna och processer inom de flesta yrken, kan göras bättre och mer kostnadseffektivt genom att använda digitaliseringens möjligheter.

Ökad samverkan

Samverkan måste öka mellan kommuner och mellan landsting och regioner. Det finns många uppgifter som kan utföras i samarbete för att hålla ned kostnaderna och höja kvaliteten i välfärdstjänsterna.

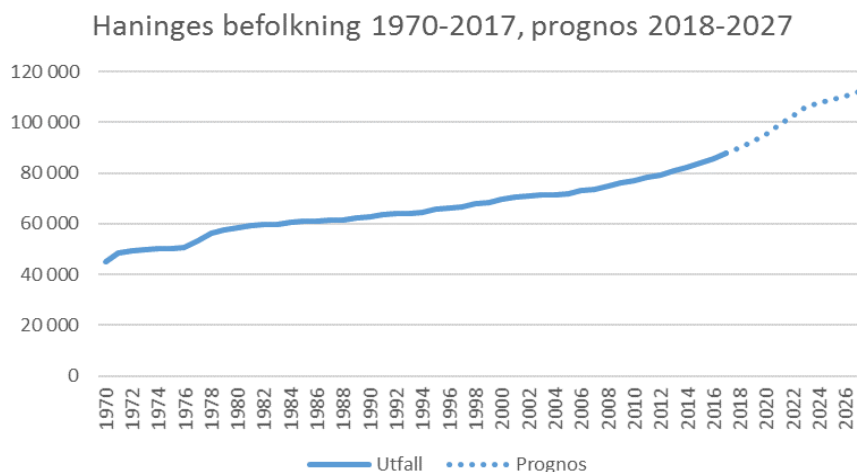
Statlig styrning utifrån lokala behov

De senaste åren har inneburit en kraftig ökning av de riktade, detaljreglerandestatsbidragen, medan de generella har minskat som andel av de totala statsbidragen. Det har gjort det svårare att styra, utveckla och förändra verksamheterna. Den statliga styrningen behöver i högre grad utgå från de lokala behoven för att nå önskad effekt.

Rekryteringsstrategier för välfärdsjobben

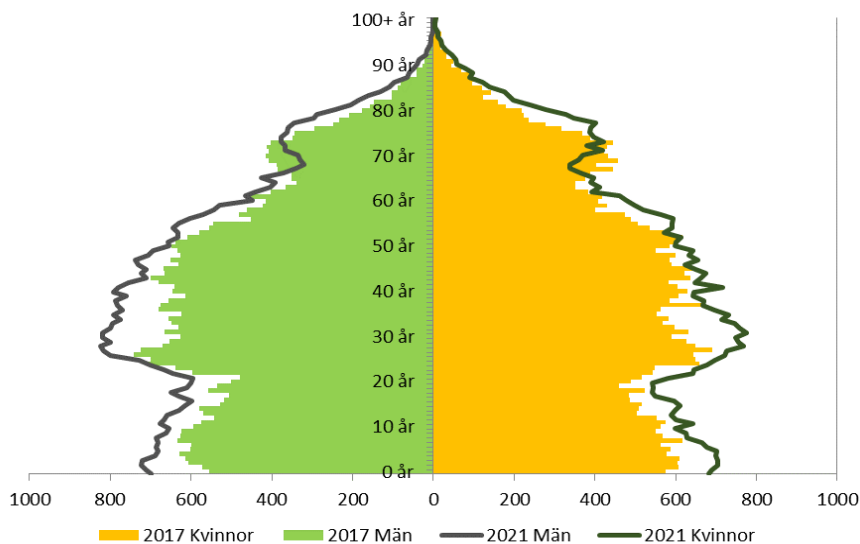
Kommuner, landsting och regioner arbetar redan idag med olika rekryteringsstrategier för att möta de demografiska utmaningarna, minska rekryteringsbehovet och öka arbetsgivarnas attraktionskraft. Arbetet med strategierna – exempelvis att förlänga och vidareutveckla arbetslivet, se heltidsarbete som norm och att använda kompetens på ett smartare sätt kommer att fortsätta bidra till att utveckla välfärden.

Befolkningsutvecklingen i Haninge

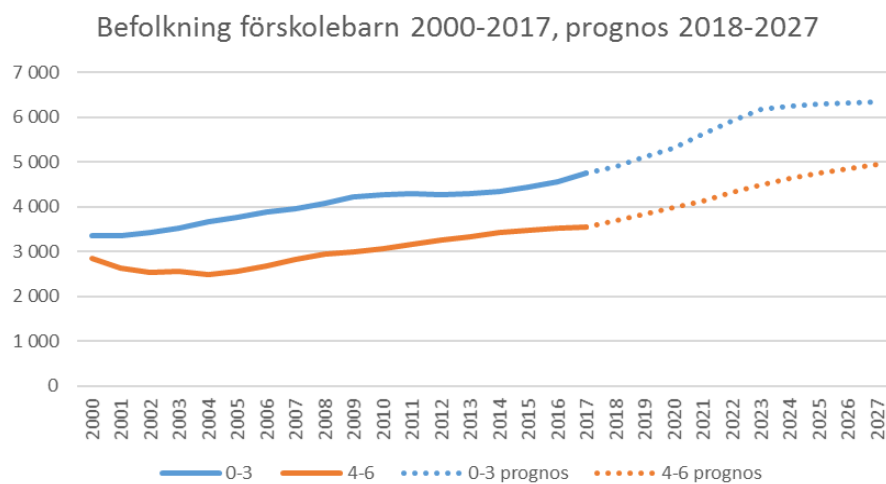


Haninge kommun var vid utgången av september 89 600 invånare och beräknas vid utgången av 2018 vara knappt 90 000 invånare. Befolkningen i Haninge beräknas öka under samtliga prognosår, 2018-2027. Enligt prognosen beräknas Haninge ha en hög befolkningsökning under åren 2019, 2020 och 2021. Med undantag för 2017 så var det 1979 som kommunen senast hade en liknande ökning. Den främsta förklaringen till kommunens prognostiserade befolkningsökning är ett positivt flyttningsnetto, det vill säga att fler personer flyttar till kommunen än som flyttar från. Det planeras bostäder på flera ställen i kommunen, men Vega är det område där det planeras flest bostäder de närmsta åren. Haninge har också ett bidragande födelseöverskott, vilket innebär att fler barn föds än personer dör under året.

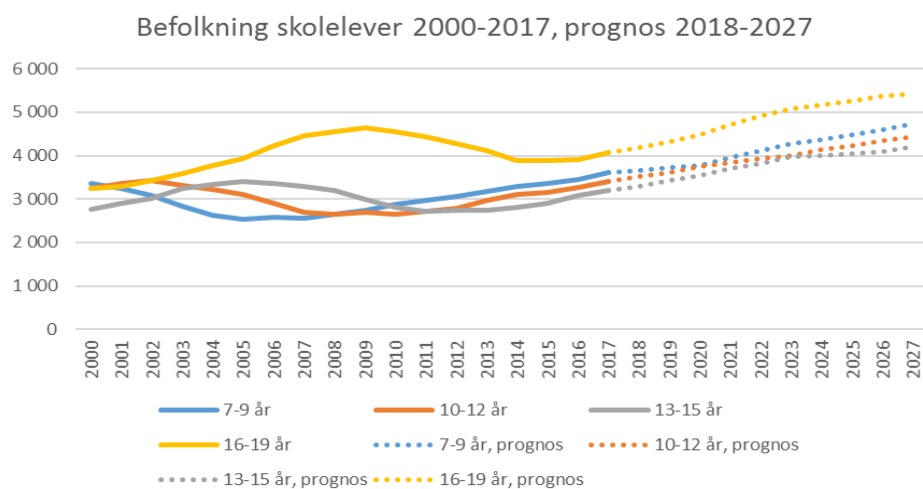
Befolkning 2017 och prognos 2021



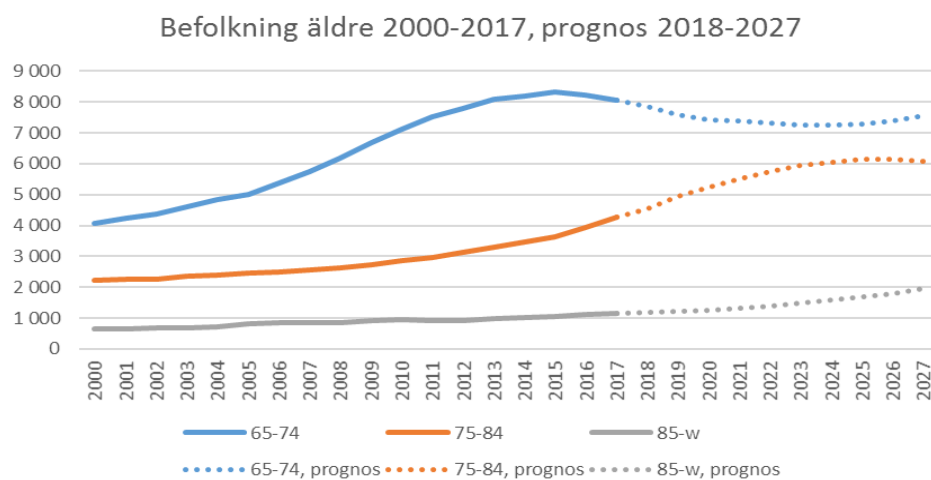
Befolkningspyramiden visar befolkningen åldersfördelat 2017 jämfört med prognostiserad befolkning 2021. I de flesta åldrar visar prognosen på att Haninge blir fler 2021 än 2017. I åldrarna 67-73 prognostiseras det att bli färre 2021 än 2017. En förklaring är att de stora födelsekullarna på 40-talet åldras.



Barnen mellan 0-3 år förväntas öka med 19 procent, knappt 890 barn, till 2021. Barn i åldern 4-6 år beräknas öka med 16 procent, 580 barn under samma period.



Även grundskolelever beräknas öka under prognosperioden. Barn i åldersgrupperna 10-12, 13-15 och 16-19 beräknas öka mellan 13-16 procent till år 2021, medan barn mellan 7-9 år beräknas öka med nio procent.

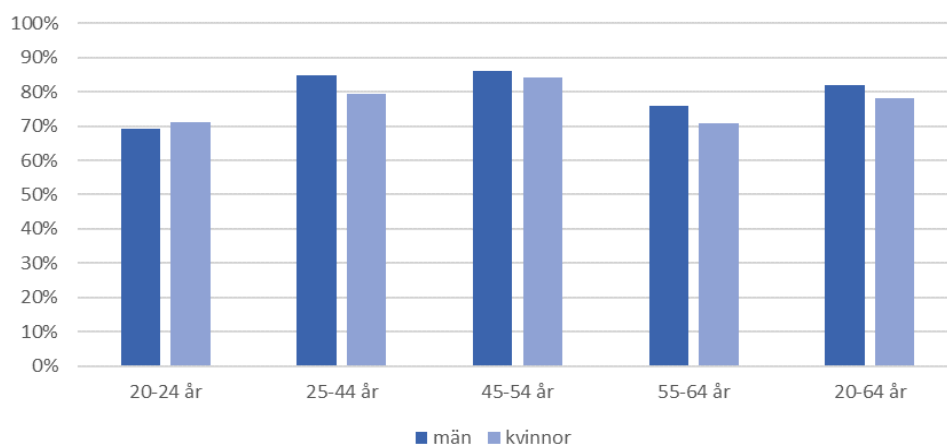


Befolkningen i pensionsåldern beräknas öka med sex procent till 2021. Det är främst de i åldrarna 75-84 som beräknas öka, 29 procent ökning. Invånarna mellan 65-74 beräknas istället minska under prognosperioden. Förklaringen är främst att 40-talisterna blir äldre. Även den äldsta gruppen, 85 och uppåt, beräknas öka.

Sysselsättning och arbetslöshet

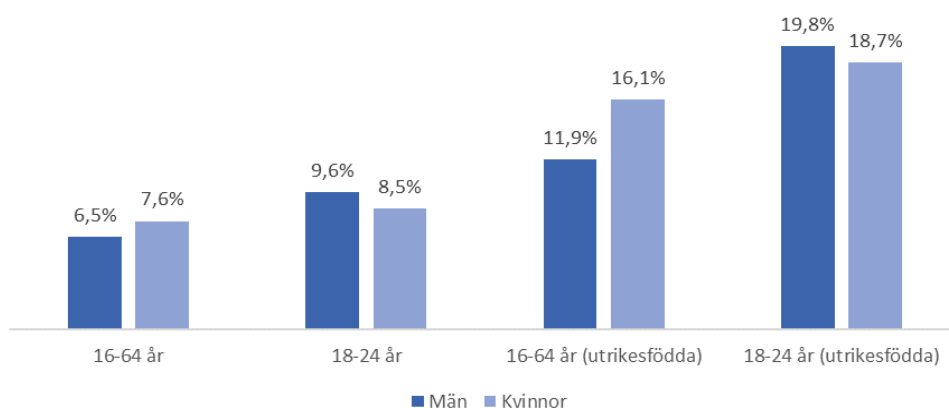
Sysselsättningsgraden i Haninge kommun är 78 procent för kvinnor och 82 procent för män i åldern 20-64 år. De som inte arbetar kan t.ex. vara studenter, arbetslösa, sjukskrivna, förtidspensionärer, föräldralediga eller ha vårdnadsbidrag.

Sysselsättningsgrad efter kön och ålder, 2016



Sysselsättningsgraden är högst i gruppen 45-54 år och även i gruppen 25-44 är den hög. Sen är sysselsättningsgraden lägre i de yngre och äldre åldersgrupperna, vilket förklaras av att vissa går i pension innan 65 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. Största skillnaden mellan könen är det i åldersgruppen 25-44, vilket delvis kan förklaras av att kvinnor studerar i större utsträckning än män.

Inskrivna arbetslösa, oktober 2018



Arbetslösheten i åldern 16-64 har minskat för både kvinnor och män jämfört med samma period 2017. Ungdomsarbetslösheten, dvs. arbetslösa i åldern 18-24 år, har ökat för både kvinnor och män. Arbetslösheten bland utrikesfödda har minskat i åldern 16-64 år, men ökat i åldrarna 18-24 år.

Skatteunderlaget framåt i Haninge

Prognosen för år 2019–2023 baseras på den samhällsekonomiska bild som presenteras ovan. Nedanstående utfall på skatteunderlagsprognoser grundar sig på SKL:s prognos i oktober 2018. Utifrån SKL:s prognos för år 2020 och framåt har justeringar gjorts för ytterligare nya invånare då kommunen växer snabbare än genomsnittet i riket (3 250 invånare fler än i SKL:s prognos för budget 2020). Då Haninges invånarantal växer med mer än 1,2 procent kommer kommunen att kompenseras för en snabb befolkningsökning. Vidare tillkommer intäkter från de s.k. välfärdsmiljarderna (den andel som inte ingår i det generella statsbidraget) samt stimulansbidrag för bostadsbyggande.

Det innebär att prognosen för skatteintäkterna totalt för Haninge 2020 är 5 168 mnkr, vilket är 292 mnkr högre än prognosen för 2019. Jämfört med budgeten 2019 är ökningen 272 mnkr. Detta är en ökning som ligger i nivå med ökningen mellan 2018 och 2019. Siffrorna nedan utgår ifrån en oförändrad skattesats under åren 2019-2022.

Prognos skatteintäkter och generella statsbidrag Haninge i mnkr

| | 2018 | 2019 | 2020 | 2021 | 2022 |
|----------------------------------------------|-------|-------|-------|-------|-------|
| Budget 2018 och 2019 | 4 609 | 4 896 | | | |
| Prognos oktober 2018 | 4 602 | 4 877 | 5 168 | 5 439 | 5 698 |
| Skillnad i prognos jämfört med föregående år | | + 275 | + 272 | + 271 | +259 |

Haninge kommuns resultat har de senaste åren varit goda och resultatet för 2018 kommer att vara positivt, enligt den senaste prognosen per oktober 100,9 mnkr. Nämndernas prognoser för 2018 visar, jämfört med budget, ett sammantaget nettounderskott om 5,8 mnkr exklusive fullmäktiges reserv.

De volymeräkningar som tagits fram för 2020 tar hänsyn till volymförändringar mellan åren 2019 och 2020. De volymökningar som prognostiseras för 2020 på 142,4 mnkr, tar en stor del av det finansiella utrymmet. Kommunens investeringar i skolor och förskolor beräknas innebära ökade lokalkostnader med cirka 50,0 mnkr. Vidare ökar kommunens pensionskostnader vilket måste finansieras. För detta har 55,0 mnkr tillförts finansförvaltningen ur det totala utrymmet. Till detta tillförs en generell ramökning till respektive nämnd.

För 2021 visar prognosen på en intäktsökning i samma takt och det är den snabba befolkningsökningen som är grunden. De nya kommuninvånarna kommer också att vara i behov av kommunens tjänster varför volymökningarna inom nämnderna är höga. Det innebär att förutsättningarna framåt inte kommer att bli bättre än 2020. Kommunen måste anpassa kostnaderna till intäktsnivån. Med de prognostiserade intäkterna kommer kravet på rationaliseringar och översyn av intäkter att kvarstå för

nämnderna för att uppnå den finansiella målsättningen att resultatet långsiktigt skall vara minst 2 % av samlade skatteintäkter och generella statsbidrag. I budget 2019 motsvarar resultatet 2,5 % av samlade skatteintäkter och generella statsbidrag. Föreslagna ramar utgår från ett resultat som även 2020 som motsvarar 2,5 %.

Nästa skatteintäktsprognos kommer den 17 december 2018. Ytterligare skatteprognoser kommer normalt i februari respektive april, vilka skall tas hänsyn till innan budget beslutas i kommunfullmäktige den 10 juni 2019.

Nämndernas planeringsförutsättningar inför Mål och Budget 2020-2021

Budgetdirektiven inför Mål och budget 2020-2021 ska leda till ett beslut i kommunfullmäktige den 10 juni 2019 innehållande strategisk plan, ekonomiska ramar fördelade per nämnd för 2020 och 2021 samt investeringsbudget, ekonomisk plan och kompetensförsörjningsplan för den kommande fyraårsperioden t.o.m. 2023. 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 2019-2020 finns ekonomisk ram på kommunnivå för 2020, utifrån det utrymme som fanns vid tiden för fastställande av Mål och budget 2019-2020. Målsättningen är att budgetramen för år två ska vara så väl utvecklad och förankrad att endast smärre justeringar ska behöva göras i nästa års budgetarbete.

Inför 2020 års budgetarbete har dock de ekonomiska förutsättningarna förändrats. Enligt skatteprognos i oktober 2018 är det ekonomiska utrymme beräknat till 5 168,0 mnkr 2020. Till det tillkommer ett budgeterat finansnetto på 14,0 mnkr, vilket ger ett totalt utrymme på 5 182,0 mnkr. Den finansiella målsättningen, ett överskott med 2,5 procent av skatteintäkter och generella statsbidrag motsvarande 129,4 mnkr, innebär att det finns ett ökat ekonomiskt utrymme på 263,5 mnkr att fördela i jämförelse med budgeten för 2018. Detta ekonomiska utrymme räcker till att kompensera nämnderna för volymförändringar med anledning av befolkningsförändringar eller andra volymökningar i verksamheterna. I ramarna finns en ramökning för ökade lokalkostnader för investeringar i verksamhetslokaler, pensionskostnader och en generell ramökning till nämnderna. Mer om detta nedan.

Ramarna för respektive nämnd ligger till grund för nämndernas beslut om förslag till budget 2020-2021 som skall vara kommunstyrelseförvaltningen till handa senast den 15 februari 2019.

Nämndernas ramar 2020

I de av kommunstyrelseförvaltningen föreslagna ramarna för 2020 ingår volymkompensation med sammanlagt 142,4 mnkr, med anledning av befolkningsförändringar och volymprognoser i olika åldersgrupper och deras påverkan på kommunens genomsnittliga kostnader i respektive verksamhet. Volymkompensationen på 142,4 mnkr motsvarar en ramökning till nämnderna med 3,0 % jämfört med budget för 2019. Nästa skatteintäktsprognos kommer den 17 december 2018. Ytterligare skatteprognoser kommer normalt i februari respektive april vilka kan komma att justera nedanstående siffror och räknas om vid dessa tillfällen.

Nämnderna och kommunstyrelse har utöver volymkompensation fått en generell ramökning med sammanlagt 18,5 mnkr eller 0,4 %. I fullmäktiges reserv är, lik som föregående år, 55,0 mnkr avsatta med anledning av den stora befolkningsökningen, vilken skapar större osäkerhet gällande volymökningarna i verksamheterna. Fullmäktiges reserv har därutöver utökats med 50,0 mnkr för ökade lokalkostnader med anledning av ny- och ombyggnation av verksamhetslokaler. Finansförvaltningens ram har utökats med 55,0 mnkr på grund av ökade pensionskostnader. Att behålla resultatmålet 2,5 % av skatter och generella statsbidrag tar 8,5 mnkr mer än 2019 av det finansiella utrymmet.

Ramar för respektive nämnd och styrelse finns nedan:

| Nämnd/styrelse | Mål- och budget 2019 | Volymkomp | Generell ramökning | Övrigt | Kommunstyrelseförvaltningens förslag ram 2020 |
|------------------------------------------------------------|----------------------|----------------|--------------------|----------------|-----------------------------------------------|
| KF-reserv inkl volymreserv | 55 000 | 0 | 0 | 50 000 | 105 000 |
| Kommunstyrelsen | 228 000 | 5 700 | 900 | 0 | 234 600 |
| Södertörns upphandlingsn | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 |
| Överförmyndaren | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 |
| Valnämnd | 2 500 | 0 | 0 | -2 400 | 100 |
| Revision | 1 600 | 0 | 0 | 0 | 1 600 |
| Äldrenämnden | 808 000 | 30 900 | 3 200 | 0 | 842 100 |
| Socialnämnden | 929 000 | 23 200 | 3 600 | 0 | 955 800 |
| Stadsbyggnadsnämnden | 150 000 | 3 700 | 600 | 0 | 154 300 |
| Grund- och förskolenämnd | 1 898 000 | 62 000 | 7 500 | 0 | 1 967 500 |
| Gymnasie- och vuxenut-bildningsnämnd | 462 000 | 11 500 | 1 800 | 0 | 475 300 |
| Kultur och fritidsnämnden | 218 000 | 5 400 | 900 | | 224 300 |
| | | | | | |
| Finansförvaltning | 37 000 | | | 55 000 | 92 000 |
| Summa | 4 789 100 | 142 400 | 18 500 | 102 600 | 5 052 600 |
| Skatteintäkter | -4 896 000 | | | | -5 168 000 |
| Finansnetto | -14 000 | | | | -14 000 |
| Budgeterat resultat | -120 900 | | | | -129 400 |
| Budgeterat resultat % av skatter och generella statsbidrag | 2,5% | | | | 2,5% |

Anvisningar för nämndernas budgetförslag 2020-2021

Vid ekonomikonferensen den 5 mars 2019 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 2019.

Under vecka tolv 2019 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, indikatorer och informationsmått

Kapitel 3 i Mål och budget 2019-2020 innehåller målstruktur och uppföljning, fyra målområden, tolv mål med resultatindikatorer och informationsmått. Uppgifter i kapitlet gäller även för 2020-2021.

Ett fåtal ändringar kommer att föreslås i den reviderade budgeten som fullmäktige ska ta ställning till i december. Det gäller förslag till nya målvärden för två resultatindikatorer för mål 7 (god livsmiljö för nuvarande och kommande generationer) och indikator total sjukfrånvaro för mål 12 (attraktiv arbetsgivare). Målområden och mål ändras inte.

Nämnder och bolag ska inte föreslå förändringar i detta avsnitt. Undantag är om förvaltningen har kännedom om att nationell definition, mätmetod etc. för en resultatindikator eller ett informationsmått ska ändras.

Nämndspecifik 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

Samtliga investeringar, även anpassningar av befintliga lokaler, som berör respektive nämnd ska tas med i nämndens investeringsäskande oavsett om kommunen eller Tornberget äger fastigheten. Alla investeringar som enligt beslut ska genomföras 2020 ska finnas med samt planerade investeringar 2021-2023. Även investeringar som härrör sig från nämndens kompetensförsörjningsplan i form av aktiviteter och insatser för exempelvis anskaffning eller förflyttning av kompetens ska redovisas.

Investeringsäskandena skall vara väl dokumenterade och uppställda i prioritetsordning, främst för åren 2020 och 2021 men även för år 2022 och 2023. Målsättningen är att det för varje aktuellt projekt skall anges en uppskattad investeringsnivå som är avstämd med Tornberget.

Det kan i vissa fall, på grund av osäkerheter i projektet avseende omfattning och kostnadsberäkning, bli nödvändigt att enbart textmässigt beskriva projektet och i ett senare skede återkomma med uppgifter om kostnader.

Driftskonsekvenserna av investeringar ska så långt som möjligt redovisas i helårseffekt. För samtliga investeringar gäller som huvudprincip att driftskostnaderna ska täckas av föreslagen driftbudgetram, detta ska redovisas under rubriken kapitalkostnader under avsnittet om driftbudget nedan.

Prioritering och driftkostnad, investeringar

| Prio ordning | Projektbenämning | Typkod | Behov, tkr | Beräkna d kapital- kostnad | | | | SBN |
|-----------------|------------------|--------|---------------|-------------------------------------|--|--|--|-----|
| | | | | 2020 | | | | |
| 1 | | N | | | | | | |
| 2 | | E | | | | | | |
| 3 | | R | | | | | | |
| 4 | | N | | | | | | |
| | | | | | | | | |
| | | | | | | | | |
| | | | | | | | | |
| | | | | | | | | |
| | | | | | | | | |
| | | | | | | | | |
| | | | | | | | | |
| | | | | | | | | |
| Summa | | | | | | | | |

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 2020 och 2021 i såväl positiv som negativ riktning ska belysas.

Nämnderna ska redogöra för och analysera följande faktorer utifrån driftbudgetpåverkan 2020-2021:

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

OBS! Det systematiska arbetssätt som beskrivs nedan är under successivt införande i kommunen. Initialt kommer dock enbart Stadsbyggnadsnämnden att redogöra för sitt arbete då dessa agerat som pilotverksamhet under år 2018. Samtliga övriga nämnder ska dock göra en så god bedömning som möjligt

under rubriken och dess beskrivning för 2020-2021. På längre sikt kommer samtliga nämnder att införlivas i det systematiska arbetssättet.

Beskrivning av nämndens resurs- och kompetensbehov på kort och lång sikt. Utifrån ovanstående redovisade volymförändringar och utökade lokalbehov ska nämnden översätta detta till beräknad resursåtgång/ökning i form av personal och kompetens på kort och lång sikt, förslagsvis redovisat i volym (antal personer) och tjänster (roller, funktioner och kompetens).

Nämnden beskriver sedan i sin övergripande kompetensförsörjningsplan vilken kompetens man anser sig behöva för att kunna bedriva verksamheten på kort- och lång sikt utifrån de antagna förutsättningarna, samt på vilket sätt man avser att arbeta för att säkerställa denna beräknade resursåtgång/ökning. Ökade kostnader och investeringar som härrör från ovan nämnda beskrivning redovisas under stycket ”Investeringsbudget”.

Arbetet med kompetensförsörjningsplanerna ska genomsyra hela kedjan och styrningen i varje nämnd, från denna övergripande nivå till det enskilda medarbetarsamtalet. Det innebär att allt arbete på förvaltningen med att säkerställa den eftersökta kompetensen och att styra verksamheten i önskad riktning på samtliga nivåer, utgår ifrån den kompetensförsörjningsplan som man här redogör för på en övergripande nivå.

Detta görs genom att bryta ned den övergripande kompetensförsörjningsplanen till planer på de olika nivåerna ändå ned till medarbetarsamtalet, allt i en röd tråd med tydlig koppling till nämndens uppsatta mål för verksamheten. Uppföljning, utvärdering och utveckling av dessa nedbrutna planer görs inom ramen för förvaltningens egen årliga verksamhetsuppföljning. Vid den årliga ekonomi- och verksamhetskonferensen redovisas enbart den övergripande kompetensförsörjningsplanen.

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 2019 till 2020

Belopp i Tkr

| NÄMND/STYRELSE | XXX | Ökning % |
|---------------------------------|------------------|---------------|
| 2019 års budgetram | 2 000 000 | |
| Preliminär ramökning 2020 | 25 000 | 1,3% |
| 2020 års preliminära ram | 2 025 000 | 101,3% |

| Prio | Kostnadsförändringar 2020 jämfört med budget 2019 | Årsbelopp | Andel av ram |
|--------------|---------------------------------------------------------------------------------------|-----------|--------------|
| 1 | Opåverkbara faktorer befintlig verksamhet eller redan beslutade åtgärder | | |
| 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% |
| S:a 1 | Summa prio 1 | 0 | 0,0% |
| 2 | Opåverkbara övriga faktorer, ex beslut fattade utan specifikt tilldelade medel | | |
| 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% |
| S:a 2 | Summa Prio 2 | 0 | 0,0% |
| | Summa kostnadsförändringar 2020 | 0 | 0,0% |
| | Preliminär ramökning | | 0,0% |
| | Avvikelse mellan kostnadsförändring och preliminär ramökning 2020 | 0 | 0,0% |
| | Effektiviseringsåtagande 2020 enligt anvisning | | 0,0% |
| | Andra kostnadsminskningar/intäktsökningar | | 0,0% |
| | <i>se spec och prioritering separat tabell</i> | | |
| | Summa finansiering | 0 | 0,0% |

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

Effektiviseringar och/eller kostnadsbesparingar/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 2020, Tkr |
| 1 | | |
| 2 | | |
| 3 | | |
| 4 | | |
| | | |
| | | |
| Summa | | 0,0 |

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 2020, Tkr |
| 1 | | |
| 2 | | |
| 3 | | |

| | | |
|--------------|--|------------|
| 4 | | |
| Summa | | 0,0 |

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. Riksbanken har aviserat en räntehöjning december 2018 eller februari 2019 ytterligare räntehöjningar under 2019. Då räntehöjningen endast påverkar de rörliga lånen påverkar de endast marginellt räntekostnaderna under 2020. Nyupplåningen under 2019 och 2020 kommer att påverka räntekostnaderna och Tornberget bedömer att snittränta kommer att stiga med 0,25 procent. Tornberget skall i sitt svar beskriva eventuella konsekvenser om hyran i befintligt lokalbestånd hålls oförändrad för 2020.

Det finns behov av reinvesteringar och rationaliseringsinvesteringar inom Tornbergets fastighetsbestånd. För 2019 avsattes sammanlagt 110 mnkr för ej objektsbestämda energieffektiviseringsåtgärder och reinvesteringar.

Tornbergets investeringsäskande och synpunkter ska, liksom för nämnderna, vara kommunstyrelseförvaltningen till handa **senast den 15 februari 2019**.

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