Beslutad:	Kommunfullmäktige 2018-11-26 § 183
Myndighet:	Kommunfullmäktige
Diarienummer:	KS/2018:375-0061
Gäller för:	Alla nämnder och förvaltningen
Gäller fr o m:	2019-01-01
Gäller t o m:	2019-12-31
Dokumentansvarig:	Ekonomiavdelningen

Flerårsplan 2019-2021

Strängnäs kommun

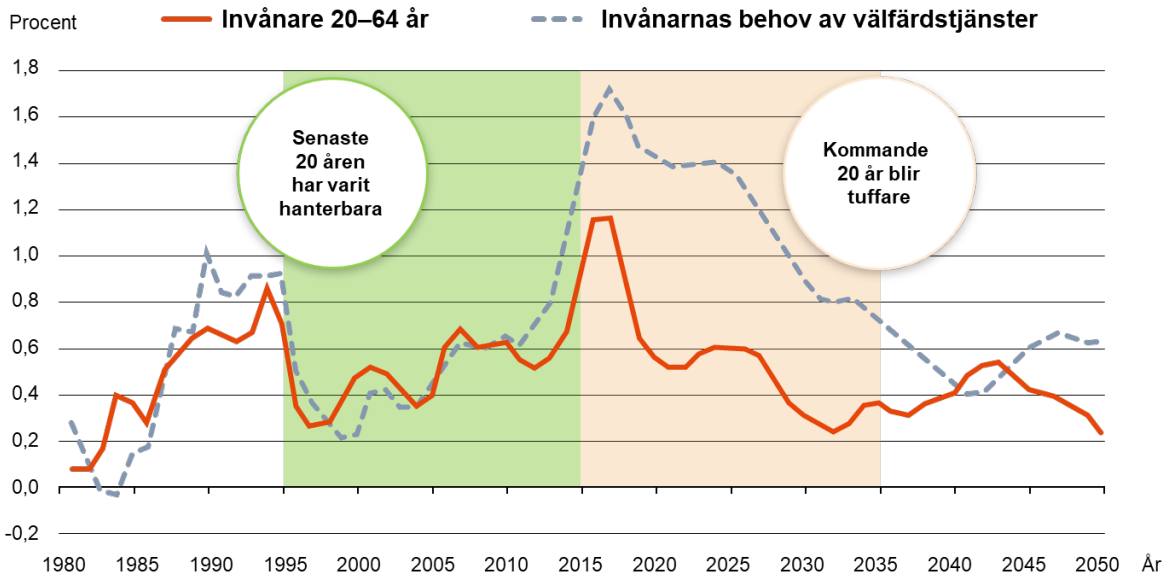
Innehållsförteckning

Inledning 3
Majoritetsförklaring 4
Kommunens övergripande mål 2019-2021 7
Förutsättningar inför 2019-2021 17
Årshjul för planering och uppföljning 22
Ekonomisk plan 2019-2021 med budgetramar 23
Nämndernas ramar 24
Finansiell analys av budget 2019-2021 26
Driftbudget 27
Nämndernas och bolagens ansvar 33
Kommunens nämnder 34
Nämndernas uppdrag och budgetramar 34
Kommunens bolag 41
Ekonomisk sammanställning kommun 45
Driftbudget 2019-2021 46
Driftramar per nämnd 2019-2021 47
Investeringsramar per nämnd 2019-2021 48
Bilaga 1 – Strategier och planer 49
Bilaga 2 - Befolkningsprognos 51
Bilaga 3 - Skatteintäkter, utjämning och statsbidrag 52
Bilaga 4 - Ordlista 54

Inledning

Långsiktigt ansvar för helheten

Vi fortsätter att lägga en stabil grund tillsammans. Moderaterna och Socialdemokraterna vill fortsätta att skapa en attraktiv plats där vi vågar möta och ta ansvar för dagens och framtidens problem och utmaningar.



Källa: SKL.

Bilden ovan visar varför vi tillsammans – invånare, näringsliv, föreningar, medarbetare och politik – hela tiden måste utveckla kommunens verksamhet. Tillgången på arbetskraft, både fysiska händer och inflödet av skattekronor, utvecklas inte i samma takt som behovet av välfärdstjänster. Det här är en enorm prövning som vi ska möta tillsammans. Samtidigt ska vi höja ambitionsnivån när det gäller hållbarhetsarbetet – det är helt nödvändigt! Vi gör det med de globala målen Agenda 2030 som tydlig ledstjärna.

Två strategiska frågor blir centrala de kommande åren: den långsiktiga ekonomin och kompetensförsörjningen. Vi måste kunna attrahera och behålla de bästa medarbetarna på kort sikt och tydligt planera för vår kompetensförsörjning på lång sikt. Samtidigt ska vi säkra en långsiktigt hållbar ekonomi. Ingen av de två frågorna är överordnade den andra. Men de är tätt förknippade med varandra och måste hanteras parallellt. Vi måste klara båda.

Tillsammans ska vi förstärka arbetet med kommunkoncernens ekonomi på kort och på lång sikt. Vi gör det inte enbart för nuvarande generationer utan för att lämna efter oss en plats som gör det möjligt för framtida generationer att skapa.

Vi ser fram emot att ta det långsiktiga ansvaret tillsammans med Dig!

Jacob Högfeldt
Kommunstyrelsens ordf (M)

Monica Lindell Rylén
1:e vice ordf kommunstyrelsen (S)

Majoritetsförklaring

Moderaterna och Socialdemokraterna tar gemensamt ansvar för Strängnäs kommun för perioden 2018–2022.

Mandatperiodens arbete ska föras utifrån ett långsiktigt hållbart perspektiv baserat på Agenda 2030 och de globala målen.

Den politiska majoriteten och kommunkoncernens organisation ska under mandatperioden:

- Ständigt prioritera och värna våra kärnverksamheter skola, vård och omsorg
- Fullfölja utvecklingsprogrammet ”Skola 2023”[1]
- Använda våra skatteintäkter ansvarsfullt med god ekonomisk hushållning
- Slå fast ett långsiktigt mål för kommunkoncernens finansiella styrka
- Arbeta för en säker och trygg miljö för våra invånare, företagare och besökare
- Alltid inkludera digitaliseringens möjligheter för att utveckla våra verksamheter
- Förstärka Kontaktcenters[2] centrala roll i servicen till våra invånare, företagare, besökare och medarbetare
- Planera för ett fortsatt brett utbud av bostäder i olika upplåtelseformer
- Utveckla våra centrum (Strängnäs & Mariefred) och våra centrumstråk[3] (Åkers styckebruk & Stallarholmen) genom samarbete mellan näringsliv, föreningar och kommunen
- Fortsätta att utveckla Larslunda till hela kommunens sportcenter
- Intensifiera arbetet med att stärka folkhälsan hos invånare och medarbetare
- Öka informationen om hur vi fördelar resurserna över hela kommunen
- Kraftsamla för att Strängnäs kommun ska vara en attraktiv arbetsgivare
- Arbeta för att jämställdhetsarbetet fortgår med intensitet
- Arbeta målmedvetet för fossilfria transporter år 2030 och för klimatneutralitet 2040.

[1] Skolutvecklingsprogram 2023 syftar till att ge verksamheterna förutsättningar att bygga upp långsiktiga och hållbara strukturer för att nå läroplanernas mål.
[2] Kontaktcenter är Strängnäs kommuns gemensamma väg in till kommunens verksamheter.
[3] Centrumstråk avser att de gamla städerna har geografiskt avgränsade centrum och att i de två andra tätorterna har ett mer spritt område där olika servicefunktioner har uppkommit.

Politisk organisation

- Moderaterna och Socialdemokraterna bildar majoritet. Majoriteten har två kommunalråd och oppositionen har ett oppositionsråd.
- Nämndorganisation: Kommunstyrelse, Barn- och Utbildningsnämnd, Socialnämnd, Teknik- och Fritidsnämnd, Miljö- och Samhällsbyggnadsnämnd, Kulturnämnd, Valnämnd, Överförmyndarnämnd.

Kompetens och utveckling

- Strängnäs kommun ska ha attraktiva arbetsplatser som aktivt arbetar med kompetensförsörjning på kort och lång sikt. Vi ska tillsammans angripa orsakerna till våra höga sjuktal.
- Ledarskapet är avgörande och därför jobbar vi med ledarskapsutveckling som en naturlig del i organisationsutvecklingen.

Kommunkoncernens ekonomi

- Den ekonomiska medvetenheten ska genomsyra hela organisationen, både den politiska och hela kommunkoncernens organisation. Detta avser långsiktig ekonomisk planering och löpande driftsekonomi. Vi ska årligen ha resultat om minst 2 % av skattenettot.
- Vi ska sätta tydliga långsiktiga mål för att minska kommunkoncernens skuldsättning. Soliditeten[4] i kommunkoncernen ska år 2026 ligga på minst snittet för jämförbara kommuner i Sverige. För att nå detta ska vi pröva möjligheterna att realisera tillgångar i kommunkoncernen. Vår ägarstruktur och de kommunala bolagens verksamhet ska långsiktigt anpassas till våra förutsättningar och till maximering av invånarnyttan i hela kommunen.

Miljö och samhällsbyggnad

- Fortsätta stärka och utveckla områdena kring våra stationslägen.
- Vi ska fortsätta ha en god planering för att erhålla en blandning av olika bostäder.
- Tydligt minska vatten och avloppssystemets miljöpåverkan. Öka kretsloppstänkandet.
- Det ska vara lätt att göra rätt för medborgare och företagare i det vardagliga miljöarbetet.
- Vi ser positivt på utbyggnaden av solenergi och uppmuntrar investeringar i solenergianläggningar.
- Vår målsättning är att 95 % av invånarna har tillgång till fiber år 2022.

Näringsliv och besöksnäring

- Vi ska fortsatta förbättra företagsklimatet och utveckla mötet mellan näringslivet och kommunen vilket ska resultera i att företag vill etablera sig, utvecklas och stanna kvar i kommunen.
- Fortsätta effektivisera myndighetsutövandet t.ex. genom arbetssättet *En väg in* och *Dukat bord* [5] och vi ska införa den s.k. *Rättviksmodellen*[6]
- Vi ska ta på oss rollen att samordna aktörerna inom besöksnäringen för att stärka vår plats som destination.

---

[4] Soliditet avser kommunen långsiktiga finansiella handlingsutrymme.
[5] En väg in och Dukat bord avser att vägen in till kommunen är gemensam via Kontaktcenter. Dukat bord är en möjlighet för företagare att komma till ett första möte där tjänstemän från berörda myndigheter finns samlade vid ett och samma bord.
[6] Rättviksmodellen är ett arbetssätt där kommunal tillsyn, t ex livsmedelstillsyn, faktureras i efterhand.

Barn och utbildning

- Hela kommunkoncernen inklusive den kommunala organisationen ska stötta genomförandet av utvecklingsprogrammet *”Skola 2023”*.
- Kunskapsresultaten ska förbättras. Utveckla samarbetet ytterligare mellan våra skolhuvudmän.
- Viktigt med kompetensutveckling för pedagoger.
- Förstärka förskolans viktiga uppdrag.
- Barn och utbildningsnämndens resursfördelning ska kompensera för olikheter och skapa en likvärdig skola för alla.
- Stärka samarbetet mellan Barn -och utbildningsnämnden och Socialnämnden respektive utbildningskontoret och socialkontoret.
- Sänka lokalkostnaden för vårt kommunala gymnasium på nuvarande plats eller om alternativet är ekonomiskt gynnsamt, finna en ny plats vid Resecentrum för vårt framtida Bildningscenter.

Trygghet, vård och omsorg

- Personaltätheten ska öka i äldreomsorgen.
- Trygghetsbostäder ska finnas i samtliga kommundelar.
- Byggandet av ett nytt särskilt boende ska påbörjas under mandatperioden.
- För kontinuitet och trygghet ska antalet olika personer inom hemtjänsten som besöker äldre vara låg.
- Stärka samarbetet mellan Socialnämnden och Barn -och utbildningsnämnden respektive socialkontoret och utbildningskontoret.
- Stötta samverkansmöjligheterna mellan kommunen och föreningslivet för att få fler vuxna att röra sig på gator och torg. Fortsätta utveckla kommunens arbetsmarknadsinsatser.
- Räddningstjänsten är en central del i vår trygghetsskapande verksamhet.

Kultur

- Jobba vidare med att aktivera livskraftiga mötesplatser i alla kommundelar.
- Under mandatperioden ska beslut tas om en ny kulturscen.
- Fortsätta utveckla kulturskolan och våra fritidsgårdar.
- Vi vill utveckla lekplatser för möten och integration i alla kommundelar. Detta för att stärka medborgarnas och besökandes möjligheter till lek och kreativa möten.

Kommunens övergripande mål 2019-2021

Mål i fyra perspektiv

Kommunfullmäktiges mål är grupperade i fyra perspektiv i syfte att åstadkomma balans i styrningen. Det innebär att både ha ett yttre och inre fokus där olika intressen målsätts och balanseras till en helhet.

Inom perspektiven invånare och samhälle riktar vi oss utåt till våra brukare, kunder och invånare. Kommunens service- och tjänsteutbud har en hög kvalitet och effektivitet. Den utvecklas genom delaktighet och inflytande där samhällsutvecklingen skapas i dialog med invånare och intressenter.

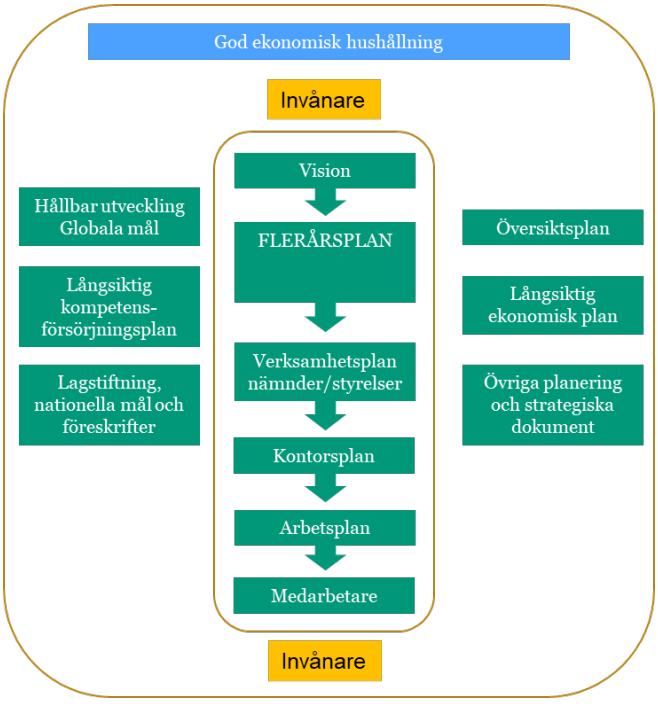
Perspektiven medarbetare och ekonomi handlar om att ha en effektiv organisation som utvecklar både människor, medarbetare och arbetsprocesser i skapandet av en attraktiv arbetsplats med ekonomin i balans.

Perspektiv	**Beskrivning**
Invånare	Hur vi skapar värde och nytta för invånarna genom att svara upp mot behov och förväntningar
Samhälle	Hur vi möter upp förändringar i omvärlden samt bygger och utvecklar en bra plats att bo och leva i
Medarbetare	Hur vi får medarbetare att utveckla sig själv, våra verksamheter och samhället genom ständiga förbättringar
Ekonomi	Hur vi genom en god ekonomistyrning skapar förutsättningar för att kunna leverera en hållbar god kommunal service

Planering på kort och lång sikt

Den långsiktiga färdriktningen skapas genom kommunens vision, översiktsplan och andra framåtsyftande styrande dokument. Flerårsplanen är kommunfullmäktiges och kommunstyrelsens heltäckande plan för att styra hela den kommunala verksamheten, inklusive bolagen. Flerårsplanen är navet i styrmodellen och allt det som är styrande för de kommande tre åren synliggörs där.

Figur. Flerårsplanen beskriver det som ska vara styrande.



God ekonomisk hushållning

I kommunallagen regleras att kommuner ska ha en god ekonomisk hushållning och att det är fullmäktige som beslutar om riktlinjerna för detta. God ekonomisk hushållning är grunden för kommunens ekonomi och verksamhet och skapas genom att verksamheten drivs med hög kvalité och kostnadseffektivt.

Vision

Visionen beskriver Strängnäs kommuns framtida tillstånd. Den är en gemensam målbild för hela vår kommun. Den inspirerar oss och utmanar oss i det dagliga arbetet och när vi planerar för framtiden. Visionen lyder:

Tillsammans och med invånarnyttan i fokus, skapar vi framtidens hållbara kommun i hjärtat av Mälardalen.

Visionen antogs av kommunfullmäktige den 30 november 2015.

Hållbar utveckling – Globala mål Agenda 2030

Arbetet i Strängnäs kommun ska utföras utifrån ett långsiktigt hållbart perspektiv baserat på Agenda 2030 och de globala målen.

De globala målen för hållbar utveckling Agenda 2030, antogs av FN:s generalförsamling i september 2015. Alla har ett ansvar att bidra till målen och i Sverige ligger ansvaret på arbetet med de globala utmaningarna lokalt.

Hållbar utveckling för Strängnäs kommun innebär vi ska använda våra gemensamma resurser på ett sådant sätt att vi inte äventyrar kommande generationers möjligheter till utveckling. Strängnäs har som hållbar kommun ett både offensivt och innovativt förhållningssätt till hållbarhet. Hållbarhetsaspekterna, de sociala, miljömässiga och samhällsekonomiska, samverkar och är beroende av varandra för att en god hållbar kommun ska kunna uppnås.

För Strängnäs innebär det att kommunen under 2019-2021 ska fokusera på att fortsätta integrera målen genom kommunfullmäktigemålen i respektive verksamhetsplan, kontorsplan och arbetsplan. För att verksamheterna ska kunna utvecklas till att bli alltmer hållbara och på så sätt bättre kunna bidra till de globala målen krävs mer kunskap och ökat medvetande om hållbarhet kopplat till respektive verksamhet.

Översiktsplan

Översiktsplan 2014 beskriver kommunens strategi för utveckling av den fysiska miljön fram till år 2040. Med långsiktig hållbarhet som utgångspunkt pekar den ut strategiska frågor som blir viktiga att förhålla sig till vid planeringen av kommunens mark- och vattenanvändning.

För Strängnäs innebär det att kommunen under 2019-2021 ska fortsätta med översiktsplanens sju fokusområden: gång- och cykeltrafik, kollektivtrafik, attraktiva livsmiljöer, landskapsbild, kommunens identitet, minskad miljöpåverkan, bättre folkhälsa samt ett mångsidigt näringsliv.

Samhällsbyggnationen ska följa utvecklingsstrategins huvudteman, med utbyggnadsfokusering på Strängnäs stad med 50 procent av årlig tillväxt. Mariefred-Läggesta-Åkers styckebruk ska ha en 30 procent årligt tillväxt. Stallarholmen och landsbygden 10 respektive 10 procent tillväxt. Detta under en tillväxtnivå på drygt 1 procent/år. Vid högre tillväxt, drygt 2 procent, ska fokuseringen på de två förstnämnda områdena öka, samtidigt som tillväxten i de två sistnämnda områdena halveras.

Med utvecklingsstrategin ges goda möjligheter att merutnyttja gjorda investeringar i befintlig infrastruktur, anläggningar och kommunal service. Den befintliga ortsstrukturen förstärks och förädlas, med resurskompletteringar i takt med behovsutvecklingen. Tillväxten innebär behov av investeringar i ny infrastruktur och i uppgraderingar i systemen samt investeringar i byggnader för de kommunala verksamheterna. Kostnader för drift av anläggningar och infrastruktur kommer att öka i takt med tillväxten. Med en ojämn utvecklingstakt ökar också risken för ”tröskeleffekter”.

Långsiktig ekonomisk plan

Kommunsektorn står inför stora verksamhetsmässiga och ekonomiska utmaningar. De demografiskt betingade kostnaderna för verksamheten växer snabbare än intäkterna.

Det är därför viktigt att redan nu fokusera på åtgärder som kan bromsa kostnadsutvecklingen.
För att hantera dessa utmaningar krävs en långsiktig och effektiv ekonomistyrning. Kommunstyrelsen beslutade i november 2016 att Långsiktig ekonomisk plan, LEP, med strategier för att hantera utmaningarna i drift- och investeringsekonomin, ska uppdateras varje år och integreras i den ordinarie planerings- och uppföljningsprocessen.

För Strängnäs innebär det att kommunen under 2019-2021 ska fokusera på att:

- Minska höga lokalkostnader för primärt gymnasiet, men även för övrig verksamhet genom en förbättrad lokalstyrningsprocess
- Minska höga verksamhetskostnader för i första hand hemtjänsten, men också för andra verksamheter med relativt höga kostnader i jämförelse med andra kommuner med liknande struktur
- Öka effektiviteten i verksamheten genom en fortsatt satsning på digitaliseringsprogrammet
- Hantera kommunkoncernens finansieringsutmaningar genom att pröva möjligheterna att realisera tillgångar i kommunkoncernen samt ha en effektiv prioriteringsprocess för investeringar
- Utveckla ägarstyrningen av kommunens bolag
- Öka soliditeten för det mer långsiktiga målet att soliditeten i kommunkoncernen år 2026 ska ligga på minst snittet för jämförbara kommuner i Sverige

Långsiktig kompetensförsörjning

Kompetensförsörjning är en av kommunens stora utmaningar. Att attrahera och behålla de bästa medarbetarna på kort sikt och tydligt planera för kompetensförsörjningen på lång sikt är avgörande för Strängnäs kommun. Långsiktig kompetensförsörjning och långsiktig ekonomisk plan förutsätter varandra, därför knyts de samman. Det kräver ett skarpt och självklart fokus från kommunens ledning. De två områdena behöver vara styrande för våra prioriteringar och återspeglas i kommunens styrning – från kommunfullmäktigens övergripande mål till aktiviteter på enhetsnivå. Därför kommer kommunen att fokusera på dessa två områden under planperioden.

Övriga planer och strategiska dokument

I kommunen finns också andra styrande dokument i form av planer och strategiska dokument som på olika sätt bidrar till utformningen av flerårsplanen och dess prioriteringar av fullmäktigemål och särskilda uppdrag.

Värderingar och principer

Brobygget är det namn och den symbol vi valt för att synliggöra och lyfta fram våra värderingar och principer. Dessa ska vi luta oss emot när vi utvecklar oss själva och verksamheten.

Brobygget 2.0 kommer att arbetas fram under 2019

Principerna och värderingarna beskriver och lyfter fram det förhållningssätt som ska prägla mötena och samspelet både internt inom organisationen som i möten och kontakten med medborgare och brukare. Hur medborgarna och brukarna upplever bemötandet har en avgörande roll i bedömningen av kvalitén på tjänsterna.

Principerna ska vara ett stöd för förvaltningen i utformningen av nya arbets- och förhållningssätt i syfte att förbättra resultat. Principerna kan fungera både som kompassriktning och checklista.

- Länkande ledarskap
- Medarbetarnas engagemang
- Mål- och resultatorientering
- Enkelt och synligt – lätt att göra rätt
- Våga pröva nytt
- Medborgarnas behov i centrum – hållbart över tiden

Värderingarna utgår från ledorden utveckling, respekt, tydlighet och öppenhet och står för:

- Vi utvecklar individen, verksamheten och samhället
- Vi bemöter alla med respekt och värdighet
- En fri och öppen diskussion är grunden för vårt förhållningssätt
- Vi är tydliga i vårt agerande, i vårt förhållningssätt och i våra roller

Vår gemensamma principer och värderingar ska ha en tydlig koppling till arbetet och vårt uppdrag. Som medarbetare och representant för Strängnäs kommun vill vi att mötet med invånare, brukare och kunder alltid genomsyras av våra värderingar.

Tillitsbaserad styrning

Strängnäs kommuns styrmodell lyfter vikten av tillit i kommunens styrning och ledning, mellan och inom kommunens strukturer. Utöver en tillitsfull styrning behövs även ett tillitsbaserat ledarskap och en organisation där tillit är en del av den rådande kulturen.

Tillitsbaserad styrning och ledning innebär att minska onödig kontroll och detaljstyrning och att bättre ta tillvara medarbetarnas kompetens för att skapa mer kvalitet i tjänsterna till invånaren. Tillit i Strängnäs kommun är när styrning, kultur och organisation fokuserar på verksamhetens syfte och brukarens behov, där varje beslutsnivå aktivt verkar för att stimulera samverkan och helhetsperspektiv, bygga tillitsfulla relationer samt säkerställa att varje nivå kan, vill och vågar hjälpa kommunens brukare, elever, invånare, företagare och besökare.

Perspektiv Invånare

Perspektivet invånare sätter kommunens invånare och andra personer som nyttjar Strängnäs kommuns tjänster i fokus. Det ska vara lätt att vara invånare och nyttjare av tjänster i Strängnäs kommun.

Respekt, öppenhet och ett gott bemötande, utan avkall på professionalitet, ska prägla mötet med invånare och företag, såväl i kommunens utbud av service och välfärdstjänster som i vårt myndighetsutövande. Förhållningssättet innebär en lyhördhet för vad invånare och brukare vill, tycker och tänker och en tydlighet i vad man kan förvänta sig. Kommunikation och dialog är nyckeln till framgång.

Uthållighet och långsiktighet, samt mod att våga fatta beslut som kan vara svåra på kort sikt, skapar förutsättningar för positiva resultat i det långa loppet. Det ger också förutsättningar åt alla att delta i samhällslivet och förverkliga sina livsmål.

Kommunfullmäktiges mål:

I kommunen erbjuds bra utbildningsmöjligheter. Tidiga insatser i förskolan och skolan ger alla barn likvärdiga möjligheter till att utveckla kunskaper, nå målen och få en livslång lust att lära.

Skolorna i Strängnäs ska vara likvärdiga. Genom att enas om skolans långsiktiga mål, ha bra ledare, lyfta fram kompetenta lärare, kontinuerligt följ upp hur det går och fånga upp elever med svårigheter ökar förutsättningarna att lyckas. Förbättringsarbetet behöver ständigt pågå, vara långsiktigt och hållbart. Alla kan lära av de förskolor och skolor som arbetar framgångsrikt.

Strängnäs kommunen har ett starkt och bra samarbete mellan Barn- och utbildningsnämnden och Socialnämnden samt mellan socialtjänst och skola.

Vården och omsorgen utvecklar och stärker individens välbefinnande och självbestämmande.

Äldre och personer med funktionsnedsättning ska uppleva en trygg och meningsfull tillvaro. Socialtjänstens samverkan med skola och hälso- och sjukvård är av stor vikt för att barnets behov ska tillgodoses. Samverkansformerna behöver vidareutvecklas och förstärkas. Genom samordnade insatser från olika samhällsaktörer kan alla barns möjligheter till goda uppväxtvillkor förbättras. Risker för utanförskap ska förebyggas genom insatser som stärker individens förmåga till egen försörjning.

Strategiska vägval

Skolutvecklingsprogram 2023 syftar till att ge verksamheterna förutsättningar att bygga upp långsiktiga och hållbara strukturer för att nå läroplanernas mål.

Barn- och ungdomsstrategin färdigställs under 2019 och syftar till att ge verksamheterna förutsättningar att bygga upp långsiktiga och hållbara strukturer för att tidigt ge barn och ungdomar stöd.

För att möta effektiviseringsutmaningen inom välfärdssektorn är digitaliseringen ett nödvändigt vägval för Strängnäs kommun. Till grund för arbetet finns Digital strategi för Strängnäs kommun.

Perspektiv Samhälle

Perspektivet Samhälle beskriver kommunens roll som hållbar samhällsbyggare tillsammans med civilsamhället, företagen och andra aktörer. Perspektivet vänder sig mot invånare, företag och föreningar som är verksamma i kommunen och vad som görs för att det ska vara lätt att bo, leva och verka i Strängnäs kommunen.

Kommunfullmäktiges mål:

Kommunen arbetar tillsammans med andra aktörer för ett hållbart samhälle som är attraktivt att bo, leva och verka i där ett bra företagsklimat råder och vi tar vara på vårt läge vid vattnet.

Kommunens roll som samhällsbyggare fortsätter att stärkas. Det geografiska läget med goda pendlingsmöjligheter till Stockholm och andra större orter i Mälardalen gör Strängnäs kommun till en attraktiv plats att bo, leva och verka i. Kommunen förbättrar ständigt företagsklimatet och utvecklar mötet mellan näringslivet och kommunen vilket resulterar i att företag vill etablera sig, utvecklas och stanna kvar i kommunen.

Samarbetet med civilsamhällets föreningsliv och övriga frivilligkrafter behöver fortsätta att utvecklas. Strängnäs kommun har en säker och trygg miljö för invånare, företag och besökare. Tillsammans med näringsliv och föreningar utvecklar kommunen centrum (Strängnäs och Mariefred) och centrumstråken (Åkers styckebruk och Stallarholmen). Strängnäs kommunen arbetar för fossilfria transporter år 2030 samt för klimatneutralitet 2040.

Strategiska vägval

Arbetsmarknadsstrategin syftar till att öka anställningsbarheten för de som är utanför arbetsmarknaden, minska antalet arbetslösa och minska kommunens kostnader för ekonomiskt bistånd.

Centrumutvecklingsstrategin beskriver kommunens förhållningssätt till varje tätortscentras utveckling.

Fyra Mälarstäder (4M) är ett samarbete mellan kommunerna i Enköping, Eskilstuna, Strängnäs och Västerås för att stärka de fyra kommunerna och bidra till en gemensam syn på långsiktiga utvecklingsfrågor. Projektet startade år 2011 genom ett politiskt initiativ.

Särskilda uppdrag

Uppdrag	Finansiering	Ansvarig
Planering för att möjliggöra att kommunen har fossilfria transporter 2030 och nått klimatneutralitet 2040. Denna plan ska vara klar till årsskiftet 2019/2020.	Ramtillskott	Miljö- och samhällsbyggnadsnämnden

Perspektiv Medarbetare

Medarbetarperspektivet riktar sig till medarbetare och ledare inom Strängnäs kommunkoncern. Medarbetare företräder Strängnäs kommun och utför sitt arbete på ett sätt som stärker invånarnas förtroende för kommunen.

Strängnäs kommun ska ta tillvara medarbetarnas kompetens för att skapa mer kvalitet i tjänsterna till invånaren. Oavsett beslutsnivå ska chefer och medarbetare aktivt arbeta för förbättrad samverkan och helhetsperspektiv, bygga tillitsfulla relationer samt säkerställa att varje nivå kan, vill och vågar ge tjänster till kommunens invånare, företagare och besökare.

Kommunfullmäktiges mål:

Strängnäs kommun är en lärande organisation med engagerade medarbetare som ständigt utvecklar sig själva och verksamheten.

Strängnäs kommun kraftsamlar för att vara en attraktiv arbetsgivare och arbetsplats. Motivation, hälsa, ledarskap och styrning är viktiga faktorer som påverkar medarbetarengagemanget och kommunens förmåga att attrahera, rekrytera, utveckla och behålla medarbetare. Arbetet med det kommunövergripande kompetensförsörjningsarbetet knyts samman med den långsiktiga ekonomiska planeringen. Jämställhet och jämlikhet är självklara faktorer i det fortsatta arbetet. En god hälsa i arbetslivet främjas genom förebyggande, hälsofrämjande och rehabiliterande insatser mot arbetsskador och arbetssjukdomar.

Strategiska vägval

Kompetensförsörjningsstrategi tas fram under 2018/2019 och implementeras under 2019 för sedan utgöra en tydlig utgångspunkt i det fortsatta arbetet med kompetensförsörjning.

Perspektiv Ekonomi

God hushållning och långsiktig ekonomisk hållbarhet ska råda i hela kommunkoncernen och verksamheterna ska bedrivas ändamålsenligt och effektivt. Ordning och reda i ekonomin är en förutsättning för kvalitetsutveckling i verksamheter, såväl hos kommunala och privata regin samt bolag.

Kommunfullmäktiges mål:

Kommunen har god ekonomisk hushållning som finansierar framtida tillväxt och kvalitetshöjande åtgärder.

God ekonomisk hushållning innebär att kommunens finansiella och verksamhetsmässiga mål uppnås, att verksamheten bedrivs långsiktigt, ändamålsenligt och effektivt för att uppnå hållbar utveckling. Strängnäs kommun använder skatteintäkter ansvarsfullt med god ekonomisk hushållning. Kommunen har tydliga långsiktiga mål för att minska kommunkoncernens skuldsättning. Soliditeten i kommunkoncernen ska år 2026 ligga på minst snittet för jämförbara kommuner i Sverige. I ett längre perspektiv behövs resultat på minst 2 procent av skatteintäkterna för att kunna minska låneskulden per invånare och som buffert för att klara snabba förändringar i konjunkturen.

Strategiska vägval

Riktlinjer för god ekonomisk hushållning
Tillägg till riktlinjer för god ekonomisk hushållning
Långsiktig ekonomisk plan

Förutsättningar inför 2019-2021

Omvärldsfaktorer

Makroekonomiska förutsättningar

Makroekonomi är den del av nationalekonomin som handlar om aggregerade storheter såsom nationalräkenskaper, inflation, konjunktursvängningar, arbetslöshet, tillväxt och deflation.

Globaliseringen har varit en avgörande drivkraft för välståndsökningen i världen under de senaste årtiondena. Globaliseringen medför en ökad rörlighet av människor. Sverige utgörs i allt högre grad av äldre befolkning, där nära en tredjedel av Sveriges befolkning är över 65 år runt 2035. Samtidigt som andelen yngre och äldre ökar, minskar andelen i arbetsför ålder (20-64 år) framöver.

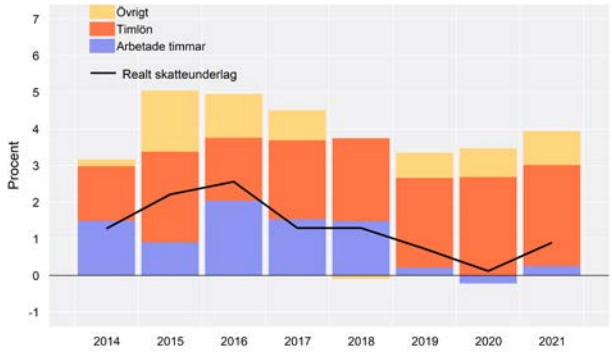
Svensk ekonomi går fortfarande på högvarv. Det finns dock flera risker som kan komma att ändra bilden. En av de största riskerna som vuxit fram under de senaste månaderna är ett handelskrig mellan USA och flera länder. Storbritanniens utträde ur EU 31 mars 2019 kommer också att få konsekvenser för framförallt länderna inom EU.

OECD, IMF och EU-kommissionen är samtliga oroade över den låga inflationen och de medföljande låga räntorna. OECD och IMF poängterar vikten av en återgång till mer normala räntenivåer, men menar att det måste ske långsamt och med tydlig framförhållning och transparens. Snabba och oväntade räntehöjningar skulle påverka de finansiella marknaderna. Riksbanken antas dröja med att höja styrräntan till i början av 2019. I takt med att styrräntan sedan stegvis höjs stiger också de räntor som påverkar hushållens ekonomi.

Både Konjunkturinstitutets och arbetsförmedlingens återkommande enkäter till företagen pekar på en fortsatt tydlig optimism, även om stämningsläget dämpats något sedan förra hösten. Arbetsgivarna planerar för fler anställda, men svårigheten att få tag i personal och bristen på utbildad arbetskraft håller tillbaka. Trots ett allt mer ansträngt arbetsmarknadsläge antas löneutvecklingen bli fortsatt dämpad.

Sedan 2010 har skatteunderlagstillväxten i genomsnitt uppgått till närmare 2 procent per år, nästan dubbelt så mycket som genomsnittet för den närmast föregående konjunkturcykeln. Skatteunderlaget förväntas ha ökat relativt kraftigt 2018, vilket förklaras av stark sysselsättningstillväxt i kombination med en relativt gynnsam indexering av inkomstrelaterade pensioner. Åren 2019 och 2020 förutser SKL en betydligt svagare ökning av skatteunderlaget. Det beror på att antalet arbetade timmar utvecklas betydligt mindre gynnsamt när konjunkturen kulminerat och rör sig mot konjunkturell balans.

Skatteunderlaget utvecklas betydligt svagare de närmaste åren
Olika komponenters bidrag till den procentuella förändringen



Källa: Sveriges Kommuner och Landsting.

Digitalisering och IT

Offentlig sektor står inför stora utmaningar och stora förväntningar på höjd kvalitet och effektivisering. Digitalisering anses vara den enskilt starkaste förändringsfaktorn i samhället fram till år 2025 och är en av de främsta möjliggörarna för att infria dessa förväntning. Samtidigt ökar gapet mellan vad offentlig sektor erbjuder för digital service och vad andra branscher kan erbjuda. Den offentliga sektorn behöver följa med i utvecklingen för att möta upp människors förväntningar och ta tillvara på digitaliseringens möjligheter för en smartare välfärd.

Med digital teknik kan Strängnäs kommun skapa den smarta, uppkopplade staden. För kommunen är det viktigt att fokusera på hur det digitala kan samverka för att skapa bättre service och möjliggöra effektivisering, hållbar utveckling och förbättrade arbetssätt. Syftet är att få största möjliga nytta med gemensamma resurser och kompetenser som omfattar digitala gränssnitt till invånaren, digitala tjänster, robotisering och automatisering, områden som Strängnäs kommun arbetar med redan idag.

Näringslivsutveckling

Bra service och bemötande blir allt viktigare. Invånare, företag och besökare jämför vår service med andra företag, organisationer och myndigheter. För att kunna erbjuda hög tillgänglighet och ett gott bemötande behöver kommunen förstå invånarens, företagarens eller besökarens behov och upplevelser i deras kontakt med kommunens olika tjänster. Genom samarbete erhålls verktyg för att se helheten och möjligheten att utvecklas utifrån de efterfrågade behoven. Det höjer mottagarens serviceupplevelse samtidigt som det effektiviserar kommunens arbete.

Det pågår ett paradigmskifte inom alla sektorer, branscher och områden i allas tillvaro, så även inom näringslivet. Digitaliseringens påverkan på nya arbetsmetoder, nya funktioner och möten och kontakter är massivt och oerhört snabb. Det syns redan idag inom exempelvis handeln där det pågår en omställning från fysiska butiker till e-handel. Delningsekonomi är ett annat paradigmskifte där det skapas och byggs upp olika sätt för att hyra, dela eller låna saker istället för att själv äga dem.

Forskning visar att ett utvecklat hållbarhetsarbete i företag skapar långsiktig lönsamhet, tillväxt och konkurrenskraft. Utmaningarna inom hållbarhetsarbetet är många och inom näringslivet utvecklas metoder, produkter, arbetssätt och material steg för steg.

För Strängnäs kommun, som för i stort sett hela landet, är den kommande förutspådda och delvis redan inträffade kompetensbristen inom de flesta välfärdsjobb en verklig utmaning. Den kommer inte att kunna lösas enbart genom att anställa fler utan även genom olika nya tekniska lösningar; digitala tjänster och funktioner, för verksamhetsutveckling. Branschspecifika behov finns redan idag inom bland annat de flesta hantverksyrkena. Besöksnäringen med branschbredd inom hotell, restaurang och liknande serviceyrken är ett annat område med stora behov av att kunna rekrytera och behålla rätt kompetens. Strängnäs kommuns nya resecentrum med bland annat dubbelspårsutbyggnad och förbättrad turtäthet blir det en generell utökning av omkringliggande arbetsmarknadsområde. Det ger ett större utbud för både arbetssökande som för arbetsgivare att hitta rätt och öppnar för fungerande arbetspendling till och från Strängnäs kommun.

Det är viktigt att kommunens ungdomar genomför sina gymnasiestudier och tar examen. Det gäller för alla ungdomar både inrikes födda som nyanlända. Ökad rörlighet

och förändringar inom näringslivet med olika behov över tid gör att tillgång till relevanta yrkeshögskoleutbildningar är viktigt även för näringslivet i Strängnäs kommun.

- I augusti 2018 fanns 3 389 registrerade företag i kommunen, sysselsätter 9 144 personer, 1 800 av dessa är aktiebolag
    - Av dessa har 500 företag mer än 2 anställda
    - Av dessa har 10 företag mer än 80 anställda
    - Av dessa har 6 företag mer än 100 anställda

Arbetsmarknad

Enligt Arbetsförmedlingens prognos som presenterades i juni 2018 kommer sysselsättningen att öka fram till 2019. Den svenska arbetsmarknaden fortsätter att utvecklas mycket starkt, samtidigt som bristen på arbetskraft tilltar. Arbetslösheten i riket väntas minska till 6,4 procent 2018, men ökar något till 6,5 procent 2019.

Om utvecklingen av arbetslösheten i Strängnäs följer mönstret under de senaste åren, så bör den totala arbetslösheten i kommunen hålla sig ungefär en procentenhet lägre än den prognostiserade arbetslösheten för riket, det vill säga strax under 6 procent.

Arbetsförmedlingens prognos visar att sysselsättningsgraden fortsätter att stiga bland både inrikes och utrikes födda. Under 2018-2019 väntas omkring sju av tio nya jobb gå till utrikes födda, där huvuddelen av den lediga arbetskraften finns. Under 2017 svarade utrikes födda för omkring 90 procent av jobbtillväxten inom utbildning, vården och omsorgen samt privata tjänster. Inom industrin stod utrikes födda för hela jobbökningen. Arbetsförmedlingens generaldirektör kommenterar denna del av prognosen med orden: ”Utrikes födda är nödvändiga för att företagen skall kunna växa”.

Under 2018 har Strängnäs kommuns arbetsmarknadsstrategi utvärderats. Ett nytt förslag till strategisk inriktning för Strängnäs kommuns arbetsmarknadspolitiska verksamhet har tagits fram av socialkontoret och är underlag för kommande behandling:

- I Strängnäs ser vi alla invånare som en resurs för kommunens utveckling.
- Vi ser alla människors rätt till arbete som en möjlighet att skapa ett socialt hållbart samhälle, i enlighet med Agenda 2030.
- Kommunen driver utvecklingen för att skapa en inkluderande arbetsmarknad, där vi ser allas möjligheter att bidra.
- Vi betraktar arbetsmarknadsinsatser inom kommunens organisation som potentiella vägar till att knyta till oss framtidens medarbetare.
- Vi har tillit till att alla människor vill ta ansvar för sin situation. Det innebär att vi har höga förväntningar på invånare, medarbetare och samverkanspartners.
- Vårt strategiska arbete för full sysselsättning bygger på en tydlig samverkan internt och externt. Det främjar en god ekonomisk hushållning och en god folkhälsa för kvinnor och män, flickor och pojkar i Strängnäs kommun.

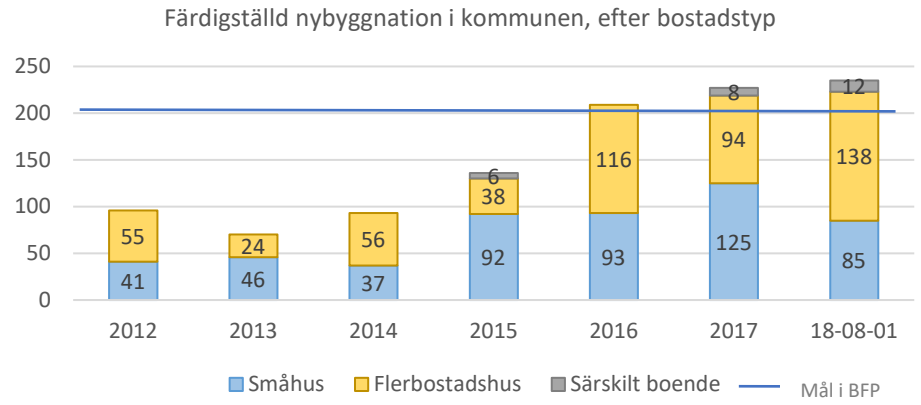
De målgrupper som i arbetsmarknadsstrategin pekades ut som särskilt viktiga fokusgrupper – utrikesfödda, unga mellan 16-24 år, personer med funktionsnedsättningar och personer med behov av långvarigt ekonomiskt bistånd – kommer även fortsättningsvis att vara viktiga att prioritera i kommunens arbetsmarknadsinsatser. Målgrupperna är särskilt viktiga att prioritera utifrån målsättningen om ett socialt hållbart Strängnäs i enlighet med *Agenda 2030* och en god ekonomisk hushållning.

Bostadsmarknad

Byggkonjunkturen i riket har börjat vika. Sveriges Byggindustrier konstaterar i sin senaste prognos att den kyls ned, vilket också sammanfaller med Boverkets framtidsbedömning.

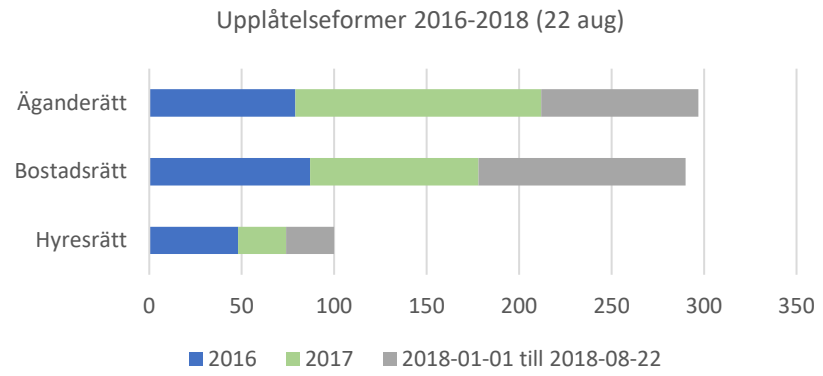
Bedömningen är att bostadsinvesteringar nådde sin topp under 2017-18, för att vika under 2018-19. En jämförelse har visat att byggkonjunkturen i Strängnäs följer rikets utveckling i stort, men även att en viss eftersläpning kan finnas. Sveriges byggindustrier gör även bedömningen att nedgången under år 2019 kan bli mindre i Sörmlandsregionen än för övriga Stockholm-Mälardalen. Samtidigt kan noteras en fortsatt prisstabilitet för småhus, vilket kan göra att marknaden svänger från bostadsrätter till förmån för småhus.

Det finns ett fortsatt stort behov av fler och billigare hyresrätter, framför allt för att skapa en ökad lokal rörlighet och möjlighet att erbjuda bostäder till ungdomar och utsatta grupper och individer. Just nu pågår ett flertal projekt med hyresrätter både i Stavlund, vid Fårhushagen och kommande markanvisning vid Finningerondellen. Dessa kan förbättra situationen något, när de färdigställts. Kommunen har en mycket god planberedskap, c:a 2 500 byggrätter finns färdigplanerade och outnyttjade.

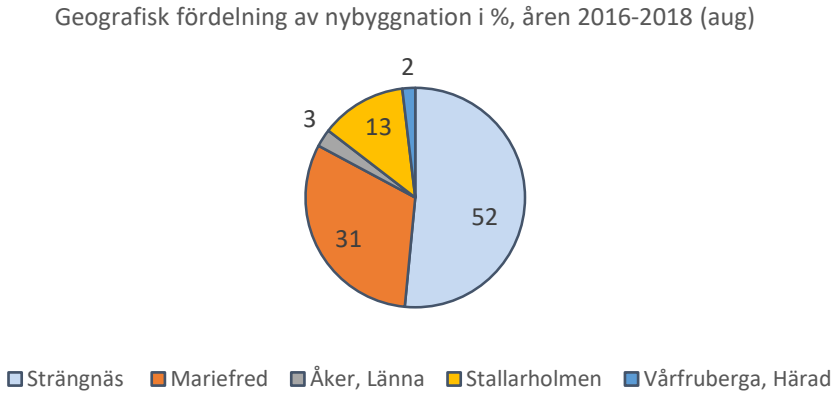


Källa (avser samtliga diagram): Samhällsbyggnadskontoret, preliminär statistik. *Boendeform saknas i statistiken för 14 bostäder.

Antalet färdigställda bostäder har ökat på årsbasis. Under perioden 2012-2014 och i viss mån även för år 2015, har byggnationstalen varit tämligen låga och därmed även långt ifrån gällande måltal i bostadsförsörjningsprogram. Hittills under år 2018 (t o m augusti) har 237 bostäder färdigställts, enligt bygglovsenhetens bedömning.



Under de senaste åren har äganderätt och bostadsrätt kommit att vara de mest framträdande på marknaden. Hyresrätt förlorar i andel i förhållande till övriga, vilket kan påverka rörligheten på den lokala bostadsmarknaden.

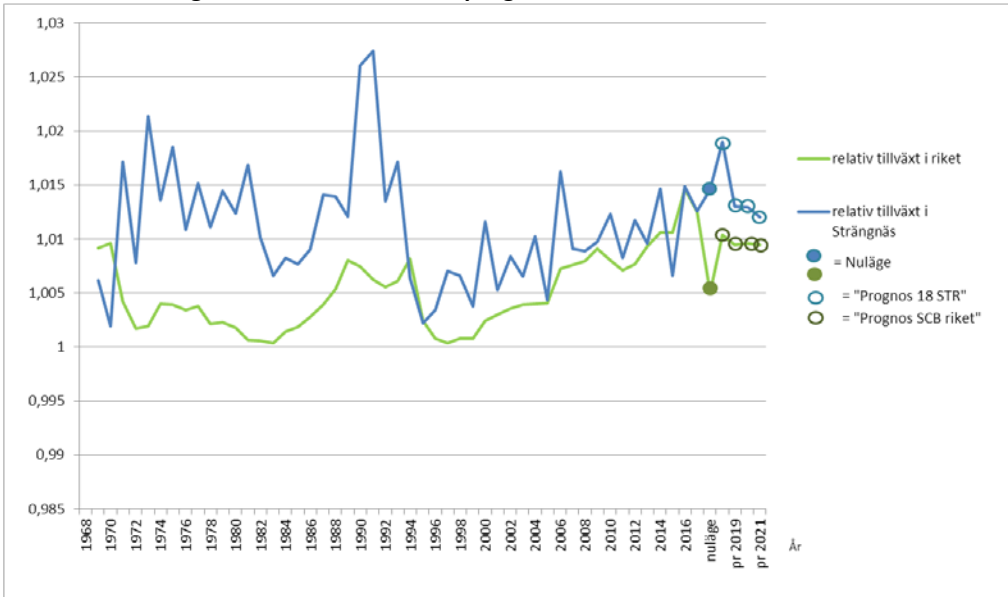


Av figuren ovan framgår bland annat att byggnationstalen de senaste åren stämmer relativt väl med översiktsplanens rekommenderade fördelningstal (50 procent i Strängnäs, 30 procent i Mariefred-Läggesta-Åker och 10 procent i Stallarholmen). Hittills i år har byggkonjunkturen dock varit starkast i Mariefred, oavsett bostadstyp eller upplåtelseform. Strängnäs stad ligger på samma nivå som Stallarholmen och stadens roll som centralort är därmed inte framträdande. För ett flertal projekt inväntas färdigställande under hösten, vilka kan bidra till förändrade geografiska fördelningstal, bland annat till förmån för Strängnäs centralort. Det är osäkert när projekten kommer att slutföras och generera inflyttning.

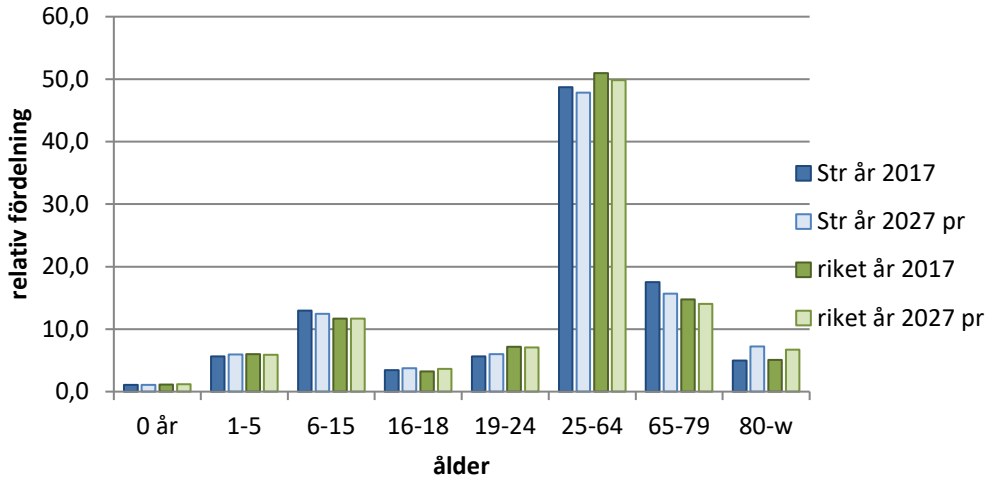
Befolkningsutveckling

Befolkningen i Strängnäs kommun har i snitt ökat med 302 invånare per år sedan 1970. Befolkningsökningen innebär en genomsnittlig årlig tillväxt på 1,12 procentenheter för perioden 1970-2017. Den senaste femårsperioden har befolkningen i Strängnäs kommun vuxit med nästan 1,17 procentenheter i snitt. Diagrammet nedan visar en stor variation för befolkningsförändringen. År 2017 var ökningen 436 personer, vilket motsvarar en relativ ökning om 1,26 procentenheter.

Relativ befolkningstillväxt 1968-2017 och prognos 2018-2021



Befolkningsstrukturen i Strängnäs kommun uppvisar både likheter och olikheter med rikets. Andelen av de allra yngsta individerna motsvarar i stora drag rikets andelar medan andelen i skolåldern är något högre i Strängnäs. Gymnasieåldern väger jämt. Strängnäs har färre personer i yngre medelålder, runt 30 år, relativt rikets nivå. Andelen över 65 år har i Strängnäs ökat från drygt 15 procent (riket 13,8 procent) år 1970 till dagens 22,5 procent (riket 19,9 procent). Befolkningstillväxten på sikt påverkas av migrationsmönster.

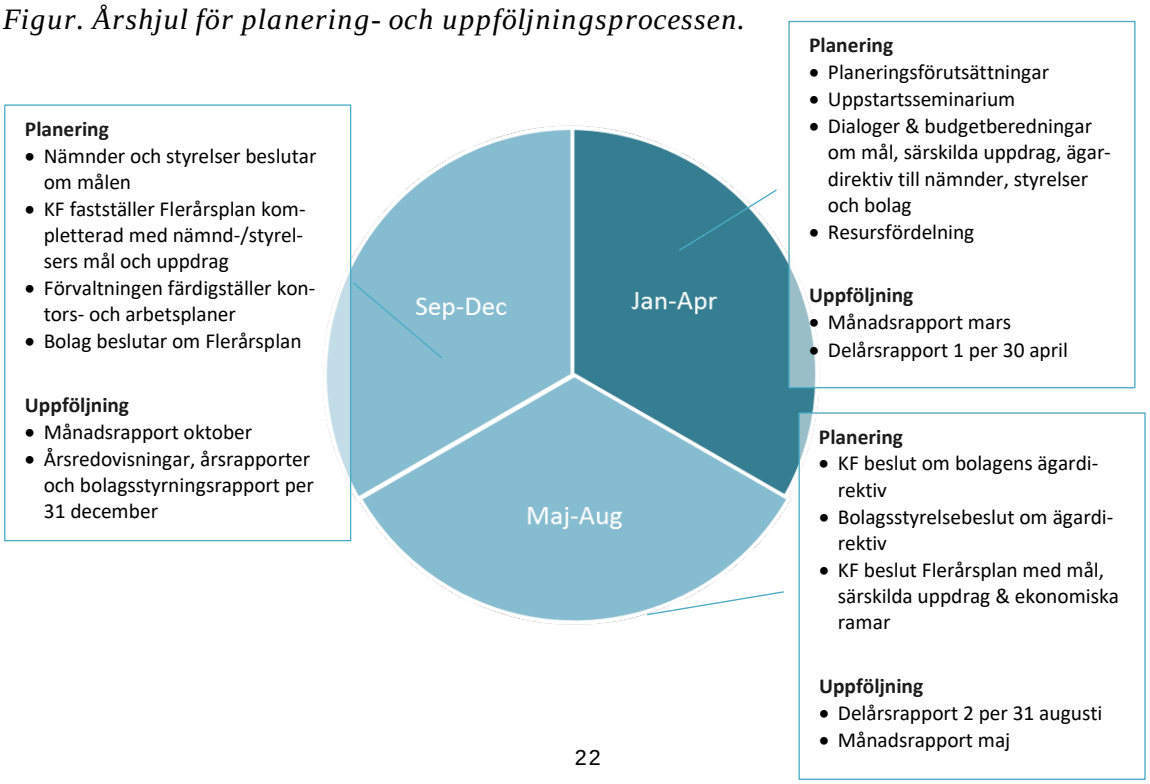


Den prognostiserade befolkningsutvecklingen per åldersgrupp redovisas i bilaga 2.

Årshjul för planering och uppföljning

Styrmodellen är uppbyggd kring ett årshjul för planering och uppföljning där mål för verksamheten och ekonomin kopplas samman. Grundläggande för all planering och uppföljning är att ha tydlig struktur med tydliga roller och arbetssätt för hur processens olika aktiviteter länkas samman. I styrningen arbetar kommunfullmäktige, nämnder/styrelser, bolag och verksamheterna utifrån kalenderår men inom barn- och utbildningsnämndens ansvarsområde tas enheternas arbetsplaner fram utifrån läsår.

Figur. Årshjul för planering- och uppföljningsprocessen.



Ekonomisk plan 2019-2021 med budgetramar

Övergripande förutsättningar

- Skatteintäkter baseras på en skattesats om 21,67 procent. En sänkning med 6 öre jämfört med 2018. Region Sörmland blir länets kollektivtrafikmyndighet från och med 1 januari 2019 vilket innebär att alla kommuner i länet sänker sin kommunalskatt med 6 öre medan Region Sörmland höjer landstingsskatten med 6 öre.
- Skatteprognosen bygger på SKL:s bedömning av skatteunderlagets utveckling per augusti 2018.
- Befolkningsökning med 1,3 procent för 2019-2020 och 1,2 procent för 2021.
- Resultat efter balanskravet och synnerliga skäl ska uppgå till minst 2 procent.
- Successiv ökning av soliditeten för att öka kommunkoncernens långsiktiga finansiella styrka.

Nämndernas budgetförutsättningar

Respektive nämnd fördelar sin budgetram inom nämndens verksamhetsområden. I anvisningarna till nämnderna ges antaganden för budgetperioden avseende löneökningar, personalomkostnadspålägg, hyreshöjning, prisökning för varor och tjänster samt krav på intäktsökningar.

Budgetförutsättningar för nämndernas beräkningar, %	**2019**	**2020**	**2021**
Generell löneutveckling, fr o m april respektive år,	2,0	2,0	2,0
Personalomkostnadspålägg	39,17	39,17	39,17
Prisökning för varor och tjänster (KPIF)	1,9	2,1	2,0
Prisökning för köp av verksamhet inkl interna tjänster	1,9	1,9	1,9
Hyreshöjning SFAB, förhandling 2019 slutförd	0,0	1,0	1,0
Intäktsutveckling	1,9	2,1	2,0
Effektiviseringar långsiktig ekonomisk plan, LEP	- 0,9	- 0,9	- 0,9

Utöver ovanstående generella löneutveckling har 0,5 procent avsatts centralt för årliga löneprioriteringar under planperioden, vilket motsvarar ca 5,0 miljoner kronor årligen. Nämnderna tilldelas budget efter avslutade förhandlingar.

De interna måltidspriserna höjs med 5 procent 2019 på grund av eftersläpning från 2016 då ingen prisjustering gjordes.

Centralt budgeterade medel

Centralt, inom finansförvaltningen, budgeteras resurser för;

- avskrivningar
- pensionskostnader enligt prognos från kommunens pensionsförvaltare
- medel för löneprioriteringar, nämnderna tilldelas budget efter avslutade förhandlingar
- ökade hyreskostnader för ny-, till och ombyggda lokaler, nämnderna tilldelas budget när lokalerna tas i bruk
- nya kapitalkostnader, nämnderna ersätts för kapitalkostnader när investeringar tas i bruk
- tomhyror
- finansiella kostnader i form av ränteintäkter och räntekostnader
- skatteprognosreserv
- budget demografisk volymjustering
- buffert oförutsett

Nämndernas ramar

Drift- och investeringsramar utgör de ekonomiska förutsättningarna för nämndernas planering av verksamheten. Kommunfullmäktiges fördelning av budgetramar tillsammans med övergripande mål ska skapa riktning för prioriteringar i nämndernas arbete med verksamhetsplan för 2019-2021.

Nämndernas driftramar 2019-2021

Nämnd, mkr	Utfall 2017	Ramjust Budget 2018	Budget 2019	Plan 2020	Plan 2021
Kommunfullmäktige	-4,1	-5,8	-5,8	-5,0	-5,2
Kommunstyrelse	-125,7	-132,3	-134,7	-137,8	-140,1
Barn- och utbildningsnämnd	-816,9	-842,3	-867,1	-902,9	-929,9
Socialnämnd	-685,0	-701,7	-713,9	-724,0	-749,2
Kulturnämnd*	-43,9	-44,2	-43,5	-44,6	-46,2
Miljö- och samhällsbyggnadsnämnd	-19,4	-21,9	-23,6	-26,1	-27,0
Teknik- och fritidsnämnd*	-126,7	-133,3	-137,8	-144,4	-149,0
Summa nämnder och styrelser	**-1 821,6**	**-1 881,5**	**-1 926,4**	**-1 984,9**	**-2 046,6**

* Belopp för utfall 2017 och ramjusterad budget 2018 ej justerade för den nämndorganisationsförändring som genomförs fr o m 2019.

Riktade statsbidrag, EU-bidrag och övriga bidrag

I regeringens budgetpropositioner redovisas statsbidrag som ingår i anslaget för kommunalekonomisk utjämning och ingår som en del av respektive nämnds fördelade ram enligt kommunfullmäktiges resursfördelningsmodell.

I regeringens budgetpropositioner redovisas satsningar i form av anslag för riktade statsbidrag som kommuner kan ansöka om. Beviljade statsbidrag tillfaller den nämnd som ansökt om statsbidraget.

Om/när ett riktat statsbidrag övergår från att vara riktat till att bli generellt ingår beloppet i anslaget för kommunalekonomisk utjämning och ingår då som en del av respektive nämnds fördelade ram enligt kommunfullmäktiges resursfördelningsmodell.

Riktat statligt bidrag till kommuner som tillämpar maxtaxa inom förskola, fritidshem och annan pedagogisk betalas ut utan särskild ansökan. Preliminärt är bidraget 9,0 miljoner kronor för bidragsåret 2019. Bidraget tillfaller Barn- och utbildningsnämnden utöver ram enligt kommunfullmäktiges resursfördelningsmodell.

Riktade statsbidrag, EU-bidrag och övriga bidrag till projekt kan tillfälligt höja en driftbudget men det måste finnas en plan för hur verksamheten finansieras eller avvecklas efter bidrags-/projekttidens utgång

Investeringsramar per nämnd

För 2019 uppgår nämndernas totala investeringsnivå till 62,4 miljoner kronor, vilket är 15,3 miljoner lägre än investeringsbudget för 2018. Den genomsnittliga investeringsnivån under planperioden 2019-2021 är 61,4 miljoner per år.

Nämnd	Budget 2018	Budget 2019	Plan 2020	Plan 2021
Kommunfullmäktige	0,8	0,0	0,0	0,0
Kommunstyrelsen	33,4	17,5	16,6	8,6
Barn- och utbildningsnämnden	9,0	10,0	8,9	12,5
Socialnämnden	6,0	3,0	2,9	2,6
Kulturnämnden	2,0	2,5	1,8	1,7
Miljö- och samhällsbyggnadsnämnden	1,0	1,3	1,3	0,0
Teknik- och fritidsnämnden	25,5	28,1	27,6	37,4
Summa kommunens investeringar, mkr	**77,7**	**62,4**	**59,1**	**62,8**

Finansiell analys av budget 2019-2021

För finansiell analys av budget, delårsrapport och årsredovisning används den analysmodell som utvecklats av Kommunforskning i Västsverige, RK-modellen. En gemensam struktur skapar kontinuitet och är pedagogisk, vilket möjliggör en ökad förståelse för den finansiella utvecklingen och ställningen. Modellen utgår från fyra viktiga finansiella aspekter; resultat, kapacitet, risk och kontroll. Målsättningen är att utifrån dessa identifiera eventuella finansiella möjligheter och problem och därigenom försöka klargöra om kommunen har en god ekonomisk hushållning som föreskrivs i kommunallagen.

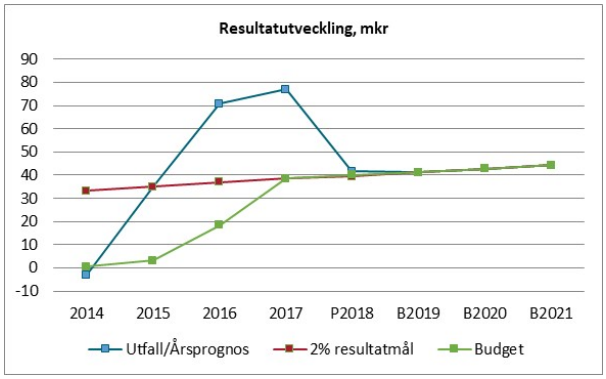
Bedömning: Budgeten för Strängnäs kommun är upprättad i enlighet god ekonomisk hushållning. Kommunen beräknas under hela planperioden årligen uppfylla resultatmålet på minst två procent av skatteintäkter och generella statsbidrag samt öka kommunkoncernens soliditet.

För att uppfylla kravet på god ekonomisk hushållning krävs att kommunens verksamhet bedrivs på ett ändamålsenligt och effektivt sätt. Verksamheten ska vara långsiktigt hållbar ur ett ekologiskt, ekonomiskt och socialt perspektiv. Det krävs också en god verksamhets- och ekonomistyrning med fokus på att analysera och bevaka skatteintäkter, investeringsvolymer och volymtillväxt inom verksamheten. Fokus kommer att läggas på att följa upp nämndernas prognoser och budgetföljsamhet för att säkerställa en god ekonomistyrning i verksamheten.

Resultat

Årets resultat

För hela planperioden 2019-2021 budgeterar kommunen ett resultat som uppgår till 2,0 procent av förväntade skatteintäkter och generella statsbidrag i enlighet med majoritetsförklaringen.

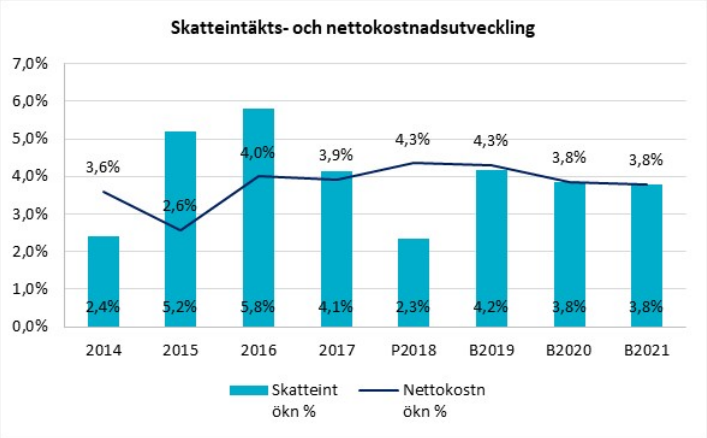


Skatteintäkter och nettokostnadsutveckling

Kommuner och landsting har under den långa konjunkturuppgången, som vi nu närmar oss slutet på, vant sig vid en stark skatteunderlagstillväxt. SKL förutser en betydligt svagare ökning av skatteunderlaget de kommande åren.

Strängnäs befolkning fortsätter att öka. De närmaste åren förväntas bli finansiellt ansträngande då kommunen står inför framtida stora utmaningar på grund av lägre skatteunderlagsökningar, den demografiska utvecklingen och kommande investeringsbehov. Kostnaderna för kommunala tjänster kommer därmed att öka.

Kommunen budgeterar en skattesats om 21,67 procent under planperioden. Kommunens skatteintäkter och generella statsbidrag beräknas öka med 4,2 procent under 2019. Under 2020-2021 förväntas en lägre ökningstakt med 3,8 procent. Kommunens nettokostnader beräknas öka något mer än skatteintäkterna för 2019. För åren 2020-2021 är kostnadsutveckling budgeterad för att följa samma ökningstakt som skatteintäkterna.



Driftbudget

De senaste årens skatteprognoser har varierat kraftigt över tid och i en föränderlig värld är det omöjligt att förutse alla händelser. För att uppnå en ekonomi i balans för kommunen och för att skapa framtida stabila planeringsförutsättningar för verksamheten har en skatteprognosreserv och budgetpost för väntade och oväntade händelser budgeterats för att ökad handlingsberedskap. För nämnderna innebär det att ramökning 2019 är cirka 15 miljoner lägre än tidigare års ramökningar på cirka 60 miljoner kronor. För 2020-2021 budgeteras åter ramökningar på cirka 60 miljoner kronor.

Nämnd, mkr	Utfall 2017	Ramjust Budget 2018	Budget 2019	Plan 2020	Plan 2021
Kommunfullmäktige	-4,1	-5,8	-5,8	-5,0	-5,2
Kommunstyrelse	-125,7	-132,3	-134,7	-137,8	-140,1
Barn- och utbildningsnämnd	-816,9	-842,3	-867,1	-902,9	-929,9
Socialnämnd	-685,0	-701,7	-713,9	-724,0	-749,2
Kulturnämnd*	-43,9	-44,2	-43,5	-44,6	-46,2
Miljö- och samhällsbyggnadsnämnd	-19,4	-21,9	-23,6	-26,1	-27,0
Teknik- och fritidsnämnd*	-126,7	-133,3	-137,8	-144,4	-149,0
Summa nämnder och styrelser	**-1 821,6**	**-1 881,5**	**-1 926,4**	**-1 984,9**	**-2 046,6**
Finansförvaltningen	53,5	63,9	61,7	56,7	56,7
Pensioner	-44,1	-53,4	-49,0	-49,0	-55,0
Lokaler ny- till och ombyggnad		-2,8	-7,6	-12,6	-17,6
Avskrivningar	-59,0	-62,0	-67,5	-70,5	-75,8
Demografiavstämning och oförutsett		-17,0	-34,5	-40,8	-40,9
Skatteintäkter och generella statsbidrag	1 930,5	1 987,1	2 058,2	2 137,4	2 218,2
Finansnetto	9,6	5,4	6,3	6,5	5,4
Årets resultat	**68,9**	**39,6**	**41,2**	**42,7**	**44,4**
Ianspråktagna medel som reserverat under eget kapital	8,1	0,0	0,0	0,0	0,0
Resultat enligt god ekonomisk hushållning	**77,0**	**39,6**	**41,2**	**42,7**	**44,4**
Resultatmål	**4,0%**	**2,0%**	**2,0%**	**2,0%**	**2,0%**

* Belopp för utfall 2017 och ramjusterad budget 2018 ej justerade för den nämndorganisationsförändring som genomförs fr o m 2019.

Kapacitet

Budgeterad investeringsvolym

Strängnäs har, som flera andra växande kommuner, stora utmaningar framför sig för att klara av att både finansiera och genomföra de investeringar som krävs för att möta de ökade behoven.

Nämndernas genomsnittliga investeringsnivå för maskiner och inventarier, IT och digitalisering samt anläggningar uppgår till i genomsnitt 61,4 miljoner per år under planperioden 2019-2021. För 2019 uppgår nämndernas totala investeringsnivå till 62,4 miljoner kronor, vilket är 15,3 miljoner lägre än investeringsbudget för 2018. Minskningen beror på att Resecentrum, som varit den enskilt största investeringen under perioden 2015-2018, har avslutats under 2018.

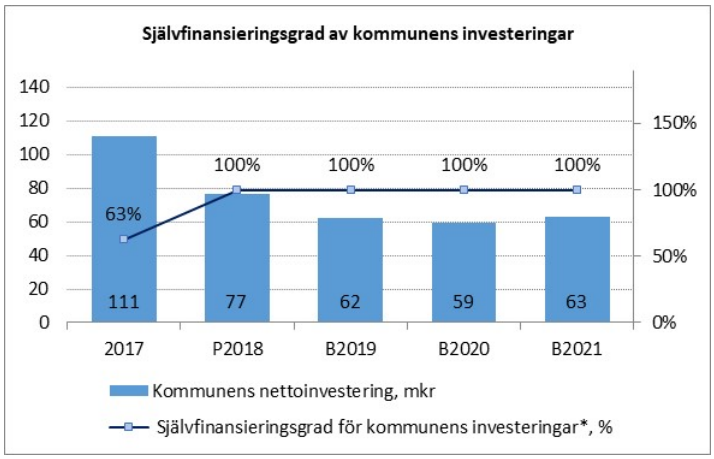
Investeringar i verksamhetsfastigheter utförs av kommunens helägda bolag SFAB och belastar kommunen i form av ökade hyreskostnader. Som tillväxtkommun är en av utmaningarna hur mycket av investeringarna som ska finansieras via skatteintäkter, via lån, privata investerare eller på annat sätt. För att hålla nere driftskostnaderna är det av avgörande betydelse att ha ett effektivt lokalutnyttjande av det befintliga beståndet, att ha god framförhållning och att säkerställa kostnadseffektiva byggnationer som klarar omställning mellan verksamheter. Investeringar i verksamhetsfastigheter beräknas till 50,0 miljoner kronor per år för 2019-2020 och till 100,0 miljoner kronor för 2021.

Totalt under planperioden 2019-2021 beräknas kommunen och SFAB investera för 384,2 miljoner kronor, vilket motsvarar en genomsnittliga investeringsvolym om 128,1 miljoner kronor per år under planperioden.

Investering per kategori	Budget 2018	Budget 2019	Budget 2020	Budget 2021
Maskiner och inventarier	12,0	11,6	12,3	15,5
IT och digitalisering	16,7	19,6	22,3	19,1
Idrotts- och fritidsanläggningar	2,0	6,7	0,5	8,0
Anläggningar övrigt	18,7	24,5	24,0	20,2
Resecentrum	28,3	0,0	0,0	0,0
Summa kommunens investeringar	**77,7**	**62,4**	**59,1**	**62,8**
Fastighetsinvesteringar i SFAB	**25,0**	**50,0**	**50,0**	**100,0**
Total investeringsbudget	**102,7**	**112,4**	**109,1**	**162,8**

Självfinansieringsgraden av kommunens investeringar

Självfinansieringsgraden av investeringar mäter hur stor del av investeringarna som kan finansieras med årets resultat före avskrivningar. En självfinansieringsgrad på 100 procent innebär att kommunen kan skattefinansiera samtliga investeringar som planeras under planperioden, vilket innebär att kommunen inte behöver låna till investeringar. Självfinansieringsgrad av kommunens investeringar beräknas under hela planperioden 2019-2021 uppgå till 100 procent.



Exploateringar

Med exploateringar avses åtgärder för att anskaffa, bearbeta och iordningställa råmark för att kunna bygga bostäder och lokaler för näringsverksamhet med syftet är att marken ska avyttras. I exploateringsverksamheten ingår också att bygga kompletterande gemensamma anordningar som gator, grönområden, vatten och avloppsanläggningar samt elanläggningar.

Under planperioden 2019-2021 kommer cirka 20 exploateringsprojekt att pågå.

Exploateringar, mkr	Utfall 2017	Prognos 2018	Plan 2019	Plan 2020	Plan 2021
Inkomster	29	43	60	69	136
Utgifter	-27	-60	-52	-48	-71
Netto	2	-17	8	21	66

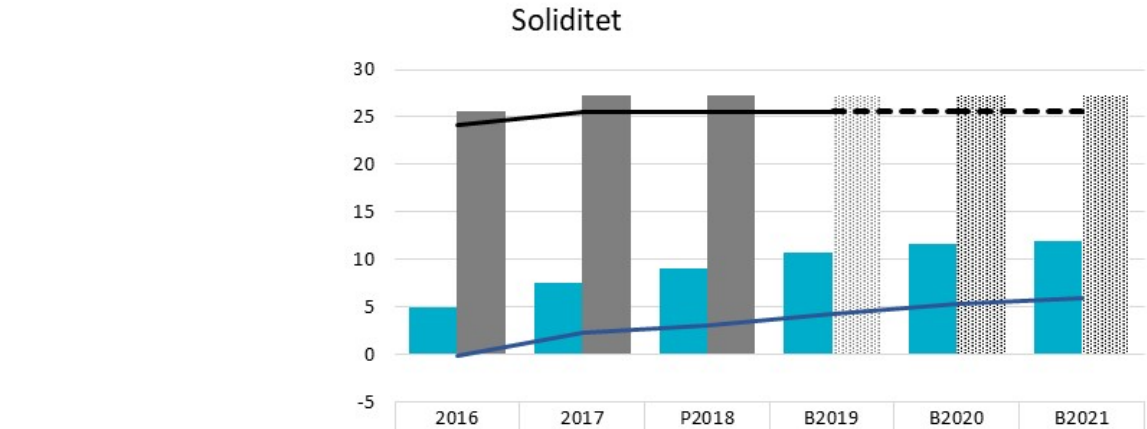
Under 2018 har många startbesked getts för bostäder vilket är en indikation på att den relativa höga byggnationstakten kommer pågå även under delar av 2019. Utvecklingen av kommunens bostadsområden gör även att behovet av samhällsfastigheter så som till exempel förskola och serviceboende ökar.

Utgifterna för exploateringsprojekt under perioden 2019-2021 beräknas bli cirka 170 miljoner kronor. Utgifterna avser färdigställande av infrastruktur i utvecklingsområden för både bostäder och verksamheter. Försäljning av exploateringsmark förväntas uppgå till cirka 266 miljoner. De stora markförsäljningarna inom kommunens markinnehav är försäljning av mark för bostäder vid Finningerondellen och Stavlund. Troligen kommer även försäljningen av bostadsmark komma igång i slutet på perioden för Södra Stadsskogen och Kungsfiskaren men även verksamhetsfastigheter vid Biskopskvarn.

Under de senaste åren har behovet av mindre fastigheter för verksamheter ökat. Det finns förslag om att verksamhetsområdet vid Biskopskvarn ska delas in i mindre verksamhetsfastigheter för att kunna möta marknadens behov.

Soliditet

Soliditeten är ett mått på kommunens långsiktiga finansiella handlingsutrymme. Det visar i vilken utsträckning kommunens tillgångar har finansierats med eget kapital respektive lån. Ett viktigt kriterium för god ekonomisk hushållning är att soliditeten över en längre period utvecklas i positiv riktning. För att soliditeten ska förbättras krävs att kommunen etablerar en långsiktig resultatnivå på lägst 2 procent av skatteintäkterna. En förbättrad soliditet innebär att kommunen minskar sin skuldsättningsgrad och därigenom ökar sitt finansiella handlingsutrymme inför framtiden.



	2016	2017	P2018	B2019	B2020	B2021
Soliditet inkl pensionsåtag. Kommunkoncern Strängnäs, (%)	4,9	7,6	9,0	10,8	11,7	12,0
Soliditet inkl pensionsåtag. Kommunkoncern Riket, (%)	25,6	27,2	27,2	27,2	27,2	27,2
Soliditet inkl pensionsåtag. Kommun Strängnäs, (%)	-0,1	2,2	3,0	4,3	5,3	5,9
Soliditet inkl pensionsåtag. Kommun Riket, (%)	24,2	25,6	25,6	25,6	25,6	25,6

Strängnäs kommunkoncerns soliditet inklusive pensionsåtagande förväntas stärkas under 2018 och beräknas att uppgå till 9,0 procent till följd av en god resultatprognos och planerade amortering i SBAB. Under planperioden förväntas soliditeten stiga ytterligare, till 12,0 procent. Strängnäs kommuns soliditet är dock fortfarande låg jämfört med snittet i riket som 2017 låg på cirka 27,2 procent.

Ett tydliga långsiktiga mål i majoritetsförklaringen är att soliditeten i kommunkoncernen år 2026 ska ligga på minst snittet för jämförbara kommuner i Sverige.

Skattesats

Strängnäs kommun har haft oförändrad skattesats sedan 2010 och hade med sina 21,73 procent den tredje lägsta skatten bland kommunerna i Sörmlands län under 2018. Den genomsnittliga skattesatsen i länet uppgick till 22,07 procent. Den genomsnittliga skattesatsen i riket var 20,74 procent.

Från och med 1 januari 2019 blir Region Sörmland länets kollektivtrafikmyndighet. Detta innebär att alla kommuner i länet sänker sin kommunalskatt med 6 öre medan Region Sörmland höjer landstingsskatten med 6 öre. För Strängnäs kommun innebär det att skattesatsen är 21,67 procent från och med 2019.

Risk

Låneskuld

Kommunens och de kommunala bolagens lånebehov tillgodoses till största delen av upplåning via kommunens internbank. De långfristiga skulderna i internbanken, exklusive borgensåtagande, beräknas öka med 144 miljoner kronor 2019, till följd av investeringar. Samtlig nyupplåning vidareförmedlas till kommunens bolag, då kommunens egna investeringar är självfinansierade.

Lån hos banker/kreditinstitut, mkr	Utfall 2016	Utfall 2017	Prognos 2018	Budget 2019	Plan 2020	Plan 2021
Kommunen	50	20	0	0	0	0
SFAB	872	872	872	888	903	965
Lån skattefinansierad verksamhet	**922**	**892**	**872**	**888**	**903**	**965**
SBAB	490	490	405	450	577	788
SEVAB	873	873	913	996	1 147	1 283
SEVAB, borgensåtagande	372	357	343	328	313	297
Lån kommunkoncernen totalt	**2 657**	**2 612**	**2 533**	**2 662**	**2 940**	**3 333**

Den samlade låneskulden förväntas öka med 800 miljoner kronor under planperioden 2019-2021.

Strängnäs Fastighets AB

Strängnäs Fastighets AB:s (SFAB) investeringar i verksamhetsfastigheter är beroende av kommunens beställningar. Lånebehovet för SFAB beräknas till cirka 15 miljoner kronor per år utifrån en genomsnittlig investeringsnivå om 50 miljoner kronor per år. År 2021 bedöms lånebehovet bli 62 miljoner kronor då investeringsnivån beräknas till 100 miljoner kronor. SFAB beräknas öka låneskulden med 93 miljoner kronor under planperioden.

Strängnäs Bostads AB

För Strängnäs Bostads AB (SBAB) finns i dagsläget ägardirektiv om att bygga hyresrätter främst i form av trygghetsbostäder. Under 2019-2021 planeras därav för byggnation av cirka 200 nya trygghetsbostäder. Totalt planeras det för investeringar för cirka 433 miljoner kronor med tyngdpunkt på 2020 och 2021. SBAB beräknas öka låneskulden med 383 miljoner kronor under planperioden.

SEVAB Strängnäs Energi AB

SEVAB Strängnäs Energi AB (SEVAB) planerar under 2019 för investeringar om 226 miljoner kronor. Av dessa räknar vatten och avloppssidan (VA) investera 91 miljoner kronor i huvudsak i re- och nyinvesteringar i rörnätet. Under de följande åren tillkommer större investeringar inom Strängnäs avloppsreningsverk som avser utökad kapacitet och uppgraderad process för att uppfylla de krav som ställs i kommande tillstånd (totalt cirka 250 mkr under åren 2019-2022).

Inom Elnät planeras för 2019 för investeringar motsvarande 76 miljoner kronor, bland annat 20 mkr i ny fördelningsstation i Sundby och 12 mkr i nytt system för mätvärdesinsamling. Mätvärdesinsamlingen beräknas totalt uppgå till 42 mkr under 2019-2021. Bland kommande större elnätsinvesteringar märks även ny mottagningsstation Gorsingeberget, 45 mkr, (start 2021).

Investeringarna beräknas vara självfinansierade med undantag för VA-investeringar i enlighet med ägardirektivet. Ett tillfälligt undantag finns också för Elnäts investeringar i fördelningsstationer. SEVAB:s låneskuld, inklusive borgensåtagande, beräknas öka med 324 miljoner kronor under planperioden.

Känslighetsanalys

Känslighetsanalysen visar vilken resultateffekt som förändringar av antaganden ger. De största riskerna ligger ändå i osäkra skatteprognoser. Om konjunkturen viker och utvecklingen på arbetsmarknaden blir negativ minskar kommunens skatteintäkter. Skatteprognosen kan också komma att förändras vid ändrade politiska prioriteringar i regeringens budget.

Faktorer	mkr
Löneökning 1 %	12,1
Prisförändring 1 %	10,1
Förändring av skattesats med 10 öre	8,2
Befolkningsförändring med 100 invånare	5,0
Fastighetsinvestering 100 mkr, kapitalkostnad	4,4
Lån 100 mkr	1,7
1 miljard i statlig satsning	3,5
10 heltidstjänster	5,1

Kontroll

För att kunna uppfylla de långsiktiga finansiella målen för Strängnäs krävs en god verksamhets- och ekonomistyrning med fokus på en aktiv uppföljning för att kunna parera förändringar i budgetförutsättningarna. Fokus ligger på att följa upp nämndernas prognoser och budgetföljsamhet för att säkerställa en god ekonomistyrning i verksamheten.

Prognos 2018

Resultatprognosen, enligt kommunens riktlinjer för god ekonomisk hushållning, är prognostiserat till 41,6 miljoner kronor i delårsrapport 2 per augusti 2018. Resultatet motsvarar 2,1 procent av förväntade skatteintäkter och generella statsbidrag, att jämföras med budgeterat överskott om 2,0 procent.

Helårsprognosen för nämnderna totalt är ett förväntat underskott på 5,4 miljoner kronor. Av kommunens sju politiska nämnder, med kommunfullmäktige inräknat, redovisar två nämnder negativa helårsprognoser socialnämnden och teknik- och servicenämnden. Övriga nämnder förväntas redovisa en budget i balans eller positiva budgetavvikelser.

Nämndernas och bolagens ansvar

Nämnderna har ansvar för att verksamheten bedrivs inom fastställda ekonomiska ramar. Om konflikt uppstår mellan mål och medel är det tillgången på medel som är styrande. Om det trots omprioriteringar och effektiviseringar finns behov som inte täcks inom nämndens ram ska en åtgärdsplan upprättas som beskriver förväntade effekt och konsekvenserna i syfte att bedriva verksamheten inom givna ekonomiska ramar, Åtgärdsplanen ska presenteras för kommunstyrelsen.

Tillfälligt högre intäkter eller tillfälligt lägre kostnader får inte användas för att bekosta varaktigt högre kostnader. Riktade statsbidrag, EU-bidrag och övriga bidrag till projekt kan tillfälligt höja en budget men det måste finnas en plan för hur verksamheten finansieras eller avvecklas efter bidrags-/ projekttidens utgång.

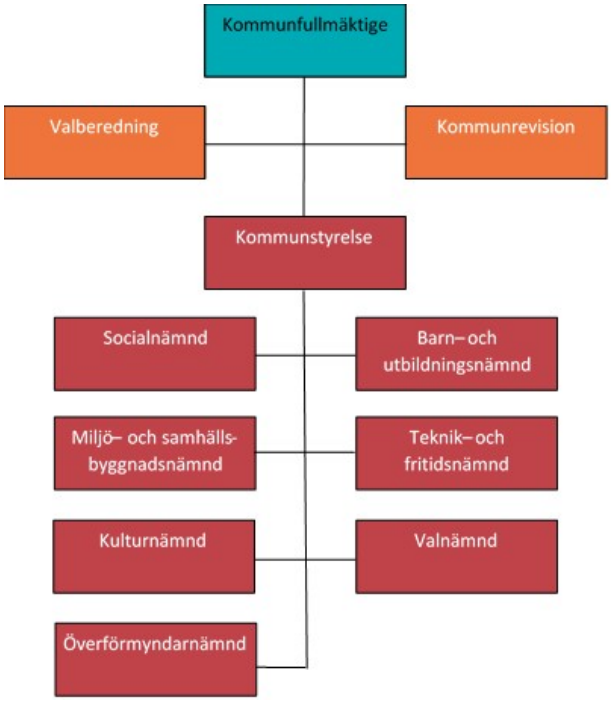
Kommunfullmäktige fattar beslut om förändring av nämndernas avgifter, såvida inte nämnden har delegation att själv besluta om avgiften.

Nämnderna och bolagen ska utifrån ett koncernperspektiv bidra till och arbeta för att uppfylla målen för god ekonomisk hushållning såväl ur ett verksamhetsmässigt som finansiellt perspektiv. Detta kräver en utvecklad planering med framförhållning och handlingsberedskap samt en rättvisande och tillförlitlig redovisning som ger information om resultatet i förhållande till uppställda mål.

Reglemente och ägardirektiv

För varje nämnd och styrelse finns ett reglemente som styr vilket ansvar och vilka befogenheter som nämnden eller styrelsen har. För de kommunala bolagen finns ägardirektiv som tydliggör vad man vill med bolaget och vilken nytta som bolaget förväntas tillföra kommunen och dess invånare samt ramar och villkor för bolagets verksamhet. Reglementen och ägardirektiv fastställs av kommunfullmäktige.

Kommunens nämnder



Nämndernas uppdrag och budgetramar

Kommunfullmäktige

Fullmäktiges ansvar

Kommunfullmäktige är kommunens högsta beslutande organ. Kommunfullmäktige tillsätter en kommunstyrelse och de nämnder som utöver styrelsen behövs för att fullgöra kommunens uppgifter. Nämndernas verksamhetsområden och inbördes förhållande beslutas av fullmäktige.

Kommunfullmäktige beslutar i ärenden av principiell vikt och av större betydelse, främst mål och riktlinjer för verksamheten, budget, skatt och andra viktiga ekonomiska frågor. Vidare beslutar kommunfullmäktige om nämndernas organisation och verksamhetsformer, val av ledamöter och ersättare i nämnder och beredningar samt val av revisorer.

Driftram

Driftramar Styrelse/nämnd, mkr	Ramjust budget 2018	Budget 2019	Plan 2020	Plan 2021
Kommunfullmäktige				
Ram enl KF RF-modell	-4,8	-4,9	-5,1	-5,3
Förändrad nämndorganisation	0,0	0,1	0,1	0,1
Särskilda uppdrag, Allm.val 2018, EU val 2019	-1,0	-1,0	0,0	0,0
Total budgetram	**-5,8**	**-5,8**	**-5,0**	**-5,2**

Kommunstyrelsen

Styrelsens ansvar

Kommunstyrelsen är kommunens ledande politiska förvaltningsorgan. Den har ansvar för hela kommunens utveckling och ekonomiska ställning. Utifrån visionen leder och samordnar kommunstyrelsen planering, utvärdering och uppföljningen av kommunens ekonomi och verksamheter. Vidare ansvarar kommunstyrelsen för att samordna arbetet med den strategiska utvecklingen.

Kommunstyrelsen yttrar sig i alla frågor som ska beslutas i kommunfullmäktige och bevakar att de beslut, mål och riktlinjer som fullmäktige har beslutat om genomförs inom den kommunala verksamheten.

Kommunstyrelsen leder och samordnar förvaltningen av kommunens angelägenheter och ska ha uppsikt över övriga nämnders verksamhet samt de kommunalt ägda bolagen och gemensamma nämnder och kommunalförbund kommunen är medlemmar i.

Strategiska vägval

Långsiktig ekonomisk plan, LEP, med strategier för att hantera utmaningarna i drift- och investeringsekonomin.

En kompetensförsörjningsstrategi ska tas fram för att klara långsiktig kompetensförsörjning.

Driftram

Driftramar Styrelse/nämnd, mkr	Ramjust budget 2018	Budget 2019	Plan 2020	Plan 2021
Kommunstyrelsen				
Ram enl KF RF-modell	-132,3	-134,7	-137,8	-140,1
Särskilda uppdrag	0,0	0,0	0,0	0,0
Total budgetram	**-132,3**	**-134,7**	**-137,8**	**-140,1**

Investeringsram

Investeringsram Styrelse/nämnd, mkr	Budget 2018	Budget 2019	Plan 2020	Plan 2021
Kommunstyrelse				
Maskiner och inventarier	0,4	0,5	0,5	0,5
IT och digitalisering	4,0	9,5	12,1	8,1
Anläggning, övrigt	0,7	7,5	4,0	0,0
Resecentrum	28,3	0,0	0,0	0,0
Summa	**33,4**	**17,5**	**16,6**	**8,6**

Barn- och utbildningsnämnden

Nämndens ansvar

Barn- och utbildningsnämnden fullgör kommunens uppgifter inom det offentliga skolväsendet. Barn- och utbildningsnämnden ansvarar dessutom för kommunens ungdomsmottagning, samt flykting- och integrationsfrågor inom sitt verksamhetsområde.

För barn- och utbildningsnämnden är skollagen och läroplanerna centrala. Grundläggande i huvudmannens ansvarstagande är att utbildningen motsvarar skollagens krav på kvalitet, är likvärdig och att utbildningen förankras i vetenskaplig grund och beprövad erfarenhet. Barn- och utbildningsnämnden svarar för att barn och elever inhämtar och utvecklar kunskaper och värden och att vuxna stöds och stimuleras i sitt lärande.

Strategiska vägval

Skol*utvecklingsprogram 2023* syftar till att ge verksamheterna förutsättningar att bygga upp långsiktiga och hållbara strukturer för att nå läroplanernas mål.

Driftram

Driftramar Styrelse/nämnd, mkr	Ramjust budget 2018	Budget 2019	Plan 2020	Plan 2021
Barn- och utbildningsnämnden				
Ram enl KF RF-modell	-835,3	-864,1	-899,9	-929,9
KF 2017-11-27 § 230	-7,0	-3,0	-3,0	0,0
Särskilda uppdrag	0,0	0,0	0,0	0,0
Total budgetram	**-842,3**	**-867,1**	**-902,9**	**-929,9**

Riktat statligt bidrag till kommuner som tillämpar maxtaxa inom förskola, fritidshem och annan pedagogisk betalas ut utan särskild ansökan. Bidraget tillfaller Barn- och utbildningsnämnden utöver ovanstående fördela ram. Nedanstående belopp avser preliminära uppgifter för bidragsåret 2019.

Riktat statligt bidrag till kommuner som tillämpar maxtaxa inom förskola, fritidshem och annan pedagogisk verksamhet	7,4 mkr
Riktat statsbidrag för kvalitetssäkrande åtgärder inom förskola, fritidshem och annan pedagogisk verksamhet till kommuner som tillämpar maxtaxa	1,6 mkr
Strängnäs kommun totalt	**9,0 mkr**

Investeringsram

Investeringsram Styrelse/nämnd, mkr	Budget 2018	Budget 2019	Plan 2020	Plan 2021
Barn- och utbildningsnämnd				
Maskiner och inventarier	2,5	3,8	3,0	6,4
IT och digitalisering	6,5	6,2	5,9	6,1
Summa	**9,0**	**10,0**	**8,9**	**12,5**

Socialnämnden

Nämndens ansvar

Socialnämnden ansvarar för kommunens tjänster inom individ- och familjeomsorgen, äldreomsorgen, funktionshinderomsorgen, arbetsmarknadsenheten och integration. Socialnämndens ansvar utförs av Socialkontoret. Målgruppen sträcker sig från små barn till äldre vuxna. Behovet av insatser som den enskilde ansöker om beviljas och utreds inom flera olika lagstiftningar såsom Socialtjänstlagen (SOL), Hälso- och sjukvårdslagen (HSL) och Lagen om särskilt stöd till vissa funktionshindrade (LSS). Två tvångslagstiftningar kan även vara aktuella, Lagen om vård av unga (LVU) och Lagen om vård av missbrukare (LVM).

I Strängnäs kommun ska den som har behov av tjänster inom socialnämndens ansvarsområde kunna fortsätta att utvecklas var man än bor. Oavsett om man får insatser av personal från hemtjänst, hälso- och sjukvård eller bor på särskilt boende möter personalen människan där den är.

Inom socialnämndens ansvarsområde är välfärdsteknik ett välkommet och viktigt komplement till välfärdssektorn. E-tjänster och robotisering av handläggning inom flera områden samt tekniska innovationer (kameratillsyn, GPS-larm och appar) kan stärka individen och bidra till ett bättre resursutnyttjande och samtidigt även ge möjligheter för den enskilde att leva ett självständigt liv med hög delaktighet och förbättrad livskvalitet. När välfärdstekniken används för att automatisera vissa arbetsuppgifter ger det förbättrade möjligheter att ge medborgarservice samt att fokusera på att få fler människor i arbete, en långsiktig försörjning och ett minskat utanförskap. Det ger hållbara möjligheter att kunna hantera socialnämndens framtidsutmaningar.

Strategiska vägval

Barn- och ungdomsstrategin färdigställs under 2019 och syftar till att ge verksamheterna förutsättningar att bygga upp långsiktiga och hållbara strukturer för att tidigt ge barn och ungdomar stöd.

Driftram

Driftramar Styrelse/nämnd, mkr	Ramjust budget 2018	Budget 2019	Plan 2020	Plan 2021
Socialnämnden				
Ram enl KF RF-modell	-701,7	-713,9	-724,0	-749,2
Särskilda uppdrag	0,0	0,0	0,0	0,0
Total budgetram	**-701,7**	**-713,9**	**-724,0**	**-749,2**

Investeringsram

Investeringsram Styrelse/nämnd, mkr	Budget 2018	Budget 2019	Plan 2020	Plan 2021
Socialnämnd				
Maskiner och inventarier	3,0	2,1	2,1	2,1
IT och digitalisering	3,0	0,9	0,8	0,5
Summa	**6,0**	**3,0**	**2,9**	**2,6**

Kulturnämnden

Nämndens ansvar

Kulturnämnden bidrar till att tillsammans med andra aktörer erbjuda attraktiv och tillgänglig kultur för alla kommuninvånare. Barn och unga är prioriterade målgrupper.

Kulturnämnden ansvarar för kommunens kulturhus Multeum och den lagstadgade folkbiblioteksverksamheten som bedrivs på fyra platser i kommunen: Strängnäs, Mariefred, Stallarholmen och Åker. Kulturskolan erbjuder en mänga olika aktiviteter: bild och form, cirkus, dans, drama, kör, musik, schack och serieteckning. Fritidsgårdar finns i Strängnäs, Mariefred, Stallarholmen och Åker.

Kulturnämnden beslutar om kulturbidragen: arrangemangs- och medlemsbidrag till kulturföreningar, ungdomsarrangemang, bidrag till bygdegårdar och studieförbund. Den kommunala konsten handhas av kulturkontoret.

Kulturkontorets nya enhet Scen & kulturproduktion ansvarar för nämndens olika lokaler och scener: Paulinska, Thomas Arena, Grassagården, Kvarnen, kulturhuset och kommundelsbiblioteken, mötesplatserna i Mariefred, Stallarholmen och Åker. Enheten utför också den kulturproduktion som äger rum på många platser i kommunen: en omfattande program- och utställningsverksamhet, den årliga kulturdagen och nationaldagsfirandet i Strängnäs stad.

Strategiska vägval

En årlig handlingsplan med aktiviteter tas fram med utgångspunkt i det kulturpolitiska programmet 2018-2021 som antogs i Kommunfullmäktige 2018.

Kulturnämnden och kulturkontoret prioriterar arbetet med att aktivera livskraftiga mötesplatser i alla kommundelar.

Driftram

Driftramar Styrelse/nämnd, mkr	Ramjust budget 2018	Budget 2019	Plan 2020	Plan 2021
Kulturnämnden				
Ram enl KF RF-modell	-44,2	-45,8	-46,9	-48,5
Förändrad nämndorganisation	0,0	2,3	2,3	2,3
Särskilda uppdrag	0,0	0,0	0,0	0,0
Total budgetram	**-44,2**	**-43,5**	**-44,7**	**-46,2**

Investeringsram

Investeringsram Styrelse/nämnd, mkr	Budget 2018	Budget 2019	Plan 2020	Plan 2021
Kulturnämnd				
Maskiner och inventarier	1,5	2,3	1,6	1,5
IT och digitalisering	0,5	0,2	0,2	0,2
Summa	**2,0**	**2,5**	**1,8**	**1,7**

Miljö- och samhällsbyggnadsnämnden

Nämndens ansvar

Samhällsbyggnadsnämnden är den nämnd som fullgör uppgifter inom plan- och byggnadsväsendet och har det närmaste överinseendet över byggnadsverksamheten enligt PBL (plan- och bygglagen), mätningskungörelsen och förordningar beslutade med stöd av dessa lagar. Samhällsbyggnadsnämnden fullgör också kommunens uppgifter inom miljö-, hälsoskydds- och naturvårdsområdet, livsmedelsområdet samt smittskyddsområdet. Verksamheten styrs av regler i MB (miljöbalken), livsmedelslagen, tobakslagen, lagen om elektroniska cigaretter och påfyllningsbehållare, smittskyddslagen, lag om handel med vissa receptfria läkemedel, strålskyddslagen och förordningar beslutade med stöd av dessa lagar. Nämnden ansvarar även för tillsyn och tillståndsfrågor utifrån alkohollagen.

Nämnden ansvarar för att leda det strategiska arbetet med Agenda 2030 och miljöstrategin i kommunens verksamheter. Nämnden skall även biträda kommunstyrelsen i den strategiska samhällsplanering, enlig PBL samt bistå kommunstyrelsen i det strategiska arbetet med kommunens bostadsförsörjning (enligt BFL) och markförsörjning. Nämnden ska också bistå kommunstyrelsen i det strategiska arbetet inom, folkhälso-, tillgänglighets- och jämställdhetsområdet. Nämnden bistår kommunstyrelsen i näringslivs- och destinationsutveckling, kommunens befolkningsprognoser, kommunens 4M-samordning samt svarar för samordning av företagsservice i nämndens myndighetsutövning.

Strategiska vägval

Nämnden ansvarar för en rad kommunövergripande sektorsanvisningar/strategier som påverkar hela kommunens strategiska vägval i väsentliga hållbarhetsfrågor i det långa perspektivet. I kommunens översiktsplan samlas de olika strategierna bland annat i de utpekade fokusområdena och tillväxtstrategin för kommunen. En förutsättning för en önskad långsiktig hållbar utveckling är att helhetssynen på de strategiska frågorna inom samhällsbyggnadsperspektivet inte går förlorad. Genom Agenda2030 arbetet samlas de olika delarna till en helhet. Arbetet med stöd av Agenda2030, utifrån de strategiska vägval som är beslutade i strategierna, är prioriterat under perioden 2019-2021.

Särskilda uppdrag

Uppdrag	Finansiering	2019	2020	2021
Planering för att möjliggöra att kommunen har fossilfria transporter 2030 och nått klimatneutralitet 2040. Denna plan ska vara klar till årsskiftet 2019/2020.	Ramtillskott	0,6 mkr	0,0 mkr	0,0 mkr

Driftram

Driftramar Styrelse/nämnd, mkr	Ramjust budget 2018	Budget 2019	Plan 2020	Plan 2021
Miljö- och samhällsbyggnadsnämnd				
Ram enl KF RF-modell	-21,9	-23,0	-26,1	-27,0
Särskilda uppdrag: Fossilfria transporter 2030	0,0	-0,6	0,0	0,0
Total budgetram	**-21,9**	**-23,6**	**-26,1**	**-27,0**

Investeringsram

Investeringsram Styrelse/nämnd, mkr	Budget 2018	Budget 2019	Plan 2020	Plan 2021
Miljö- och samhällsbyggnadsnämnd				
Maskiner och inventarier	0,0	0,0	0,0	0,0
IT och digitalisering	1,0	1,3	1,3	0,0
Summa	**1,0**	**1,3**	**1,3**	**0,0**

Teknik- och fritidsnämnden

Nämndens ansvar

Teknik- och fritidsnämnden ansvarar kommunens drift och underhåll av kommunens idrotts- och fritidsanläggningar, måltidsutbud och matleveranser, räddningstjänst samt stadsmiljö och service. Nämnden servar invånarna i hela kommunen och i alla åldrar. Till sitt förfogande har nämnden Teknik- och fritidskontoret.

Inom nämndens område finns ansvaret för kommunens gata och parkarbete, vägbelysning, drift och underhåll av Tosteröbron, trafiksäkerhetsarbetet, den kommunala parkeringsövervakningen, hamnar, Turistbyrå samt strategiska VA-frågor. Teknik- och fritidsnämnden ansvarar även för kommunens inre service såsom post och repro samt fordonspark. Nämnden har även ansvar för föreningsbidrag samt dialog med föreningar och allmänhet.

Räddningstjänsten ligger inom nämndens ansvarområde. I uppdraget ingår bland annat insatser vid bränder och olyckor, förebyggande brandskydd, utbildning i brandkunskap och första hjälpen. I uppdraget ingår även att stödja polisen och landstinget genom att åka på larm gällande hot om suicid samt IVPA (i väntan på ambulans).

Kontaktcenter har en central roll i kommunens service där tjänsterna utgår från invånarnas, företagarnas och besökarnas behov. Konsumentvägledning är en del av Kontaktcenter.

Strategiska vägval

Idrottspolitiska programmet realiseras.

En ny måltidspolicy behöver tas fram med syfte minska de kommunala måltider-nas klimatpåverkan och säkra goda måltider.

Arbetet med att genomföra åtgärder i vattenplanen.

En plan med koppling till nya detaljplaner för långsiktiga ekonomiska förutsättningar när det gäller driften av nya områden behöver tas fram

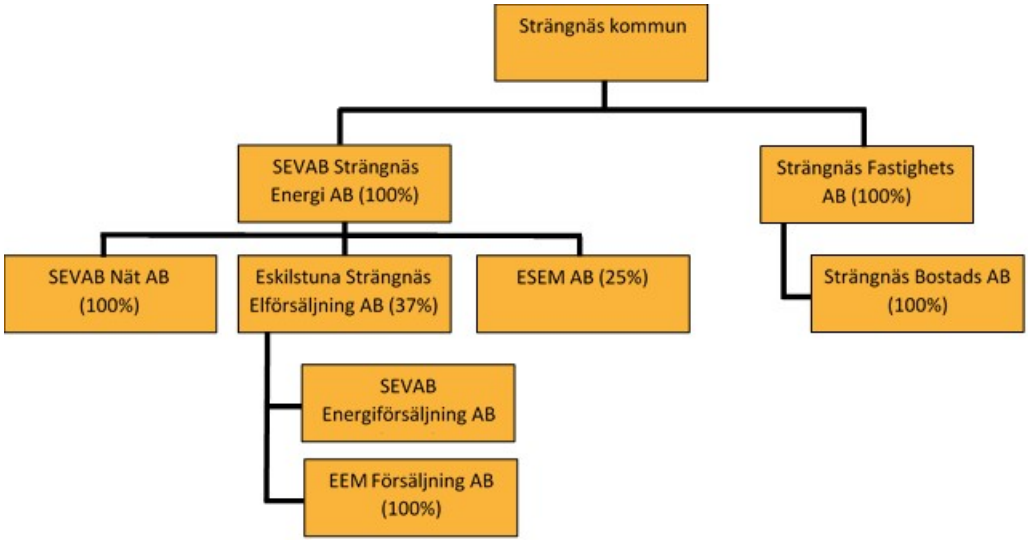
Driftram

Driftramar Styrelse/nämnd, mkr	Ramjust budget 2018	Budget 2019	Plan 2020	Plan 2021
Teknik- och fritidsnämnden				
Ram enl KF RF-modell	-133,3	-135,4	-142,1	-146,6
Förändrad nämndorganisation	0,0	-2,4	-2,4	-2,4
Särskilda uppdrag	0,0	0,0	0,0	0,0
Total budgetram	**-133,3**	**-137,8**	**-144,4**	**-149,0**

Investeringsram

Investeringsram Styrelse/nämnd, mkr	Budget 2018	Budget 2019	Plan 2020	Plan 2021
Teknik- och fritidsnämnd				
Maskiner och inventarier	4,0	2,9	5,1	5,0
IT och digitalisering	1,5	1,5	2,0	4,2
Idrotts- och fritidsanläggningar	2,0	6,7	0,5	8,0
Anläggningar övrigt	18,0	17,0	20,0	20,2
Summa	**25,5**	**28,1**	**27,6**	**37,4**

Kommunens bolag



SEVAB Strängnäs energi AB

Bolagets ansvar

SEVAB Strängnäs Energi AB, SEVAB, är en viktig aktör i syfte att göra Strängnäs kommun till en ännu attraktivare plats att bo, etablera och driva verksamhet i. SEVAB producerar och distribuerar el, värme, stadsnät, vatten och renhållning. Tillsammans med Eskilstuna Energi och Miljö AB har SEVAB ett samägt driftsbolag, Eskilstuna Strängnäs Energi och Miljö AB, ESEM, för alla anläggningar och ett samägt elförsäljningsbolag, Eskilstuna Strängnäs Energi och Miljö AB.

SEVAB arbetar för att kommunens vision, mål och värdegrund ska genomsyra verksamheten. Bolaget ska beskriva sitt bidrag till måluppfyllelsen genom konkreta mål i sin planering och ha en återkoppling till målen i uppföljningen.

Mål med verksamheten (ur ägardirektiv)

SEVAB ska aktivt medverka i kommunens övergripande samhällsplanering och särskilt i planeringen av utbyggnadstakt och prioritetsordning för områden som kommunen är skyldig att förse med vatten och avlopp.

SEVAB ska på ett kostnadseffektivt sätt driva verksamheten och särskilt arbeta för att minska klimat- och miljöpåverkan. Bolaget ska under affärsmässiga grunder aktivt arbeta för utökad användning av förnyelsebara energikällor med låg miljöpåverkan och särskilt uppmärksamma energianvändning hos kund som främjar långsiktig och miljömässig hållbarhet. Bolagets ska minimera risker rörande miljörelaterade olyckor och ohälsa i syfte att bidra till målet om en hållbar samhällsutveckling.

SEVAB ska upprätta erforderliga planer för beredskap och kris. Bolaget ansvarar för flera samhällsviktiga verksamheter såsom vatten, el och värme och ska arbeta proaktivt med att reducera samhällseffekterna vid en störning, allvarlig händelse eller extraordi-

när händelse. SEVAB ska tillhandahålla reservkraft, där aggregat, underhåll och framkörning ingår i uppdraget. SEVAB ska ha reserv- och nödvattenplanering samt planer för att hantera en eventuell störning på fjärrvärmen.

SEVAB ska i tillämpliga delar delta och arbeta med kommunens företagsservice och NKI-mätningar samt delta i mötesformen Dukat Bord.
Vid utbyggnad av kommunalt VA ska olika alternativ beaktas utifrån möjligheten till kretslopp samt vad som är kommersiellt tillgängligt.

SEVAB ska aktivt arbeta med utbyggnad av bredband i kommunen. Bolaget ska aktivt medverka till målsättningarna och utbyggnadsprioriteringarna i kommunens bredbandsstrategi samt underlätta fiberinvesteringar från privata aktörer genom att göra kanalisation och svartfiber tillgänglig för andras bredbandsutbyggnad.

Ekonomiska mål (ur ägardirektiv)

SEVAB ska bedriva verksamhet på ett sådant sätt att kostnaderna för verksamheten täcks av taxor och avgifter. Därutöver ska konkurrensmässiga pris- och taxenivåer eftersträvas med beaktande av gällande lagstiftning inom respektive verksamhet.

SEVAB ska ha en självfinansieringsgrad på 100 % för investeringar (kassaflöde från löpande verksamhet före förändring av rörelsekapital/investeringar), exklusive VA-verksamheten. Undantag vid större strategiska investeringar kan göras efter beslut i kommunfullmäktige.

Utdelningskrav från ägaren fastställs årligen i samband med budget. Utdelning fastställs årligen på årsstämman efter beaktande av behov av konsolidering.

Särskilda uppdrag

1. Bolaget ska ta fram en långsiktig plan med olika scenarios för värmerörelsen i syfte att säkra löpande avkastning, framtida investeringar och långsiktig lönsamhet. Planen ska presenteras för ägarna under 2019.

2. Bolaget ska göra en övergripande objektiv utredning av framtida avloppshantering. Utredningen ska utifrån en föränderlig omvärldsbild, belysa om inriktningsbeslutet även fortsatt är den mest effektiva lösningen. Utredningen ska presenteras för ägarna under våren 2019.

3. Bolaget ska analysera förutsättningar och konsekvenser av förändrade/höjda avgifter inom elnätsområdet utifrån ett invånar-, finansiellt- och kund-/affärsperspektiv. Analysen ska presenteras för ägarna senast i mars 2019.

Ekonomiska nyckeltal

SEVAB Koncernen (mkr)	Utfall 2017	Prognos 2018	Plan 2019	Plan 2020	Plan 2021
Omsättning	383	409	415	429	440
Balansomslutning	1 738	1 814	1 958	2 164	2 350
Eget kapital	178	218	260	307	349
Årets resultat före skatt	35	41	42	47	42
Soliditet inkl pensionsåtaganden	10%	12%	13%	14%	15%
Långfristiga skulder	1 216	1 337	1 437	1 587	1 722
Investeringar	130	154	226	296	286
Ansvarsförbindelser - pensioner	0	0	0	0	0

SFAB Strängnäs Fastighets AB

Bolagets ansvar

Strängnäs Fastighets AB, SFAB, är en viktig aktör i syfte att göra Strängnäs kommun till en ännu attraktivare plats att bo, etablera och driva verksamhet i. SFAB ska skapa möjligheter för kommunens verksamheter att arbeta i effektiva lokaler genom att förvärva, äga, förvalta, hyra, förädla, avyttra och optimera fastigheter. Bolaget ska genom sitt dotterbolag, Strängnäs Bostads AB, SBAB, främja bostadsförsörjningen genom att bygga och förvalta bostäder.

SFAB arbetar för att kommunens vision, mål och värdegrund ska genomsyra verksamheten. Bolaget ska beskriva sitt bidrag till måluppfyllelsen genom konkreta mål i sin planering och i uppföljningen ska SFAB ha en återkoppling till målen.

Mål med verksamheten (ur ägardirektiv)

SFAB ska aktivt arbeta med frågor som rör säkerhet, upplevelsen av trygghet och utomhusmiljöer som inbjuder till aktiviteter.

SFAB ska aktivt arbeta med hållbarhets-, miljö-, energi- och klimatfrågor. Bolaget ska på ett kostnadseffektivt sätt förvalta fastigheter och särskilt arbeta för att minska klimat- och miljöpåverkan.

SFAB ska upprätta erforderliga planer för beredskap och kris. Härvidlag ska bolaget proaktivt arbeta med att reducera samhällseffekterna vid en extraordinär händelse.

SFAB ska i tillämpliga delar delta och arbeta med kommunens företagsservice och NKI-mätningar samt delta i mötesformen Dukat Bord.

Verksamhetslokaler ska ha en tillräcklig hög grad av flexibilitet för att kunna möta förändrade verksamhetsbehov. SFAB ska över tid hålla sig informerad om vilken samhällsviktig verksamhet som kommunen bedriver och i vilka lokaler det sker. På så sätt ska lokaler anpassas till att kunna tillgodoses med exempelvis el och vatten vid avbrott i normala försörjningsvägar.

SBAB ska fortsätta byggnationen av hyresrätter med fokus på trygghetsbostäder.

Den sociala miljön i bostadsområdena ska särskilt uppmärksammas och SBAB ska aktivt verka för att skapa tillgänglighet, integration och trygghet. Bolaget ska skapa goda boendemiljöer för både unga och äldre. Bolaget ska arbeta aktivt för att motverka segregering och utanförskap, bland annat särskilt beakta grupper med svag ställning på bostadsmarknadens möjlighet att erhålla bostad och följa kommunens riktlinjer för bostadsförsörjningen. Detta ska ske i dialog och nära samverkan med berörda kommunala organ och de boende.

SBAB ska utreda möjlighet att skapa servicelägenheter för personer med funktionsnedsättning i befintligt bestånd till exempel omvandla trapphus och rapportera till ägarna.

Ekonomiska mål (ur ägardirektiv)

SFAB ska bedriva verksamheten på ett sådant sätt att kostnaderna för verksamheten täcks av hyresintäkter.

SFAB (moderbolaget) ska uppnå en självfinansieringsgrad på minst 60 % för investeringar (kassaflöde från löpande verksamhet före förändring av rörelsekapital/investeringar). SBAB ska uppnå en självfinansiering på 100 % för investeringar exklusive nyproduktion eller motsvarande större strategiska investeringar.

För att stärka SFAB:s betalningsförmåga ska bolaget (moderbolaget) nå en soliditet på 18 % till år 2020.

Utdelningskrav från ägaren fastställs årligen i samband med budget. Utdelning fastställs årligen på årsstämman efter beaktande av behov av konsolidering.

Ekonomiska nyckeltal

SFAB koncernen (mkr)	Utfall 2017	Prognos 2018	Plan 2019	Plan 2020	Plan 2021
Omsättning	322	328	345	355	374
Balansomslutning	1 677	1 699	1 709	1 929	2 191
Eget kapital	234	248	257	255	238
Årets resultat före skatt	30	13	25	7	-5
Soliditet inkl pensionsåtaganden	14%	15%	15%	13%	11%
Långfristiga skulder	1 362	1 277	1 338	1 480	1 753
Investeringar	34	65	112	195	327
Ansvarsförbindelser - pensioner	0	0	0	0	0

Ekonomisk sammanställning kommun

Resultatbudget (mkr)	Utfall 2017	Budget 2018	Prognos 2018	Plan 2019	Plan 2020	Plan 2021
Verksamhetens intäkter	379	371	374	377	381	385
Verksamhetens kostnader	-2 191	-2 262	-2 276	-2 333	-2 412	-2 488
Avskrivningar	-59	-62	-62	-68	-71	-76
Verksamhetens nettokostnader	**-1 871**	**-1 953**	**-1 965**	**-2 023**	**-2 101**	**-2 179**
Skattenetto	1 930	1 987	1 976	2 058	2 137	2 218
Finansnetto	10	5	12	6	6	5
Resultat före extraordinära poster	**69**	**40**	**23**	**41**	**43**	**44**
Extraordinära intäkter	0	0	0	0	0	0
Extraordinära kostnader	0	0	0	0	0	0
Årets resultat	**69**	**40**	**23**	**41**	**43**	**44**
Reserverat i eget kapital	-11		19	0	0	0
Årets resultat enligt balanskravet	**58**	**40**	**42**	**41**	**43**	**44**
Årets resutat, andel av skattenetto	3,6%	2,0%	1,1%	2,0%	2,0%	2,0%
Årets resutat enligt balanskravet, andel av skatt	3,0%	2,0%	2,1%	2,0%	2,0%	2,0%

Balansplan (mkr)	UB 2017	Budget 2018	Prognos 2018	Plan 2019	Plan 2020	Plan 2021
Tillgångar						
Anläggningstillgångar						
Materiella anläggningstillgångar	838	699	851	847	836	823
Finansiella anläggningstillgångar	2 527	2 624	2 432	2 574	2 866	3 273
Summa anläggningstillgångar	**3 365**	**3 323**	**3 283**	**3 422**	**3 702**	**4 096**
Omsättningstillgångar						
Exploateringstillgångar	99	48	117	114	127	121
Fordringar	170	148	152	160	160	160
Kassa och bank	335	292	325	391	484	631
Summa omsättningstillgångar	**604**	**488**	**594**	**665**	**772**	**912**
Summa tillgångar	**3 968**	**3 811**	**3 877**	**4 086**	**4 474**	**5 008**
Eget kapital	**627**	**654**	**649**	**690**	**733**	**777**
Därav årets resultat	69	40	23	41	43	44
Avsättningar						
Avsatt till pensioner	235	244	247	263	280	302
Andra avsättningar	0	0	0	0	0	0
Summa avsättningar	**235**	**244**	**247**	**263**	**280**	**302**
Skulder						
Långfristiga skulder	2 642	2 536	2 578	2 722	3 015	3 424
Kortfristiga skulder	465	377	403	411	446	505
Summa skulder	**3 107**	**2 913**	**2 981**	**3 133**	**3 461**	**3 929**
Summa eget kapital, avsättningar och skulder	**3 968**	**3 811**	**3 877**	**4 086**	**4 474**	**5 008**

Finansieringsbudget (mkr)	Utfall 2017	Budget 2018	Prognos 2018	Plan 2019	Plan 2020	Plan 2021
Kassaflöde från den löpande verksamheten	**224**	**147**	**61**	**128**	**151**	**208**
Resultat	69	40	23	41	43	44
Ej likvidetspåverkande poster	70	76	75	83	87	98
Rörelsekapitalförändring	85	32	-36	3	21	66
Investeringsverksamhet	**-266**	**-87**	**-77**	**-64**	**-59**	**-63**
Materiella investeringar *)	-261	-87	-77	-64	-59	-63
Finansiella investeringar	0	0	0	0	0	0
Omklassificering från exploateringar, avyttringar	-6	0	0	0	0	0
Finansieringsverksamhet	**73**	**-40**	**16**	**-64**	**-92**	**-145**
Kapitalbehov (-)/Amortering (+)	**30**	**20**	**0**	**0**	**0**	**0**

*) Investeringsnivån 2019 inkluderar investeringar från 2018 som förväntas bli färdigställda under 2019

Driftbudget 2019-2021

Nämnd, mkr	Utfall 2017	Ramjust Budget 2018	Budget 2019	Plan 2020	Plan 2021
Kommunfullmäktige	-4,1	-5,8	-5,8	-5,0	-5,2
Kommunstyrelse	-125,7	-132,3	-134,7	-137,8	-140,1
Barn- och utbildningsnämnd	-816,9	-842,3	-867,1	-902,9	-929,9
Socialnämnd	-685,0	-701,7	-713,9	-724,0	-749,2
Kulturnämnd*	-43,9	-44,2	-43,5	-44,6	-46,2
Miljö- och samhällsbyggnadsnämnd	-19,4	-21,9	-23,6	-26,1	-27,0
Teknik- och fritidsnämnd*	-126,7	-133,3	-137,8	-144,4	-149,0
Summa nämnder och styrelser	**-1 821,6**	**-1 881,5**	**-1 926,4**	**-1 984,9**	**-2 046,6**
Finansförvaltningen	53,5	63,9	61,7	56,7	56,7
Pensioner	-44,1	-53,4	-49,0	-49,0	-55,0
Lokaler ny- till och ombyggnad		-2,8	-7,6	-12,6	-17,6
Avskrivningar	-59,0	-62,0	-67,5	-70,5	-75,8
Demografiavstämning och oförutsett		-17,0	-34,5	-40,8	-40,9
Skatteintäkter och generella statsbidrag	1 930,5	1 987,1	2 058,2	2 137,4	2 218,2
Finansnetto	9,6	5,4	6,3	6,5	5,4
Årets resultat	**68,9**	**39,6**	**41,2**	**42,7**	**44,4**
Ianspråktagna medel som reserverat under eget kapital	8,1	0,0	0,0	0,0	0,0
Resultat enligt god ekonomisk hushållning	**77,0**	**39,6**	**41,2**	**42,7**	**44,4**
Resultatmål	**4,0%**	**2,0%**	**2,0%**	**2,0%**	**2,0%**

* Belopp för utfall 2017 och ramjusterad budget 2018 ej justerade för den nämndorganisationsförändring som genomförs fr o m 2019.

Finansiella nyckeltal

Kommunen	2014	2015	2016	2017	P2018	B2019	B2020	B2021
Antal invånare 31 dec	33 878	34 102	34 609	35 045	35 711	36 175	36 646	37 085
Skattesats, kommun*	21,73	21,73	21,73	21,73	21,73	21,67	21,67	21,67
Finansiella nyckeltal	**2014**	**2015**	**2016**	**2017**	**P2018**	**B2019**	**B2020**	**B2021**
Skatteintäkter och generella statsbidrag	1 665	1 752	1 854	1 930	1 976	2 058	2 137	2 218
Skatteintäkter förändring föregående år	2,4%	5,2%	5,8%	4,1%	2,3%	4,2%	3,8%	3,8%
Resultat/skatteintäkter och generella statsbidrag	-0,2%	2,0%	3,8%	4,0%	2,1%	2,0%	2,0%	2,0%
Investeringsbudget netto/Skatteintäkter och generella statsbidrag	5,4%	3,0%	4,2%	4,1%	3,9%	3,0%	2,8%	2,8%
Avskrivningar/Skatteintäkter och generella statsbidrag	3,1%	3,1%	3,0%	3,1%	3,1%	3,3%	3,3%	3,4%
Pensioner/Skatteintäkter och generella statsbidrag	2,4%	2,2%	2,3%	2,3%	2,7%	2,4%	2,3%	2,5%
Soliditet inkl pensionsåtag, Strängnäs kommunkoncern	-1,1%	1,7%	4,9%	7,6%	9,0%	10,8%	11,7%	12,0%

Driftramar per nämnd 2019-2021

Driftramar Styrelse/nämnd, mkr	Ramjust budget 2018	Budget 2019	Plan 2020	Plan 2021
Kommunfullmäktige				
Ram enl KF RF-modell	-4,8	-4,9	-5,1	-5,3
Förändrad nämndorganisation	0,0	0,1	0,1	0,1
Allm.val 2018, EU val 2019	-1,0	-1,0	0,0	0,0
Total budgetram	**-5,8**	**-5,8**	**-5,0**	**-5,2**
Kommunstyrels				
Ram enl KF RF-modell	-132,3	-134,7	-137,8	-140,1
Särskilda uppdrag	0,0	0,0	0,0	0,0
Total budgetram	**-132,3**	**-134,7**	**-137,8**	**-140,1**
Barn- och utbildningsnämnd				
Ram enl KF RF-modell	-835,3	-864,1	-899,9	-929,9
KF 2017-11-27 § 230	-7,0	-3,0	-3,0	0,0
Särskilda uppdrag	0,0	0,0	0,0	0,0
Total budgetram	**-842,3**	**-867,1**	**-902,9**	**-929,9**
Socialnämnd				
Ram enl KF RF-modell	-701,7	-713,9	-724,0	-749,2
Särskilda uppdrag	0,0	0,0	0,0	0,0
Total budgetram	**-701,7**	**-713,9**	**-724,0**	**-749,2**
Kulturnämnd				
Ram enl KF RF-modell	-44,2	-45,8	-46,9	-48,5
Förändrad nämndorganisation	0,0	2,3	2,3	2,3
Särskilda uppdrag	0,0	0,0	0,0	0,0
Total budgetram	**-44,2**	**-43,5**	**-44,7**	**-46,2**
Miljö- och samhällsbyggnadsnämnd				
Ram enl KF RF-modell	-21,9	-23,0	-26,1	-27,0
Särskilda uppdrag: Fossilfria transporter 2030	0,0	-0,6	0,0	0,0
Total budgetram	**-21,9**	**-23,6**	**-26,1**	**-27,0**
Teknik- och fritidsnämnd				
Ram enl KF RF-modell	-133,3	-135,4	-142,1	-146,6
Förändrad nämndorganisation	0,0	-2,4	-2,4	-2,4
Särskilda uppdrag	0,0	0,0	0,0	0,0
Total budgetram	**-133,3**	**-137,8**	**-144,4**	**-149,0**
Summa styrelse och nämnder	**-1881,5**	**-1 926,4**	**-1 984,9**	**-2 046,6**

Investeringsramar per nämnd 2019-2021

Investeringsram Styrelse/nämnd, mkr	Budget 2018	Budget 2019	Plan 2020	Plan 2021
Kommunfullmäktige				
Maskiner och inventarier	0,6	0,0	0,0	0,0
IT och digitalisering	0,2	0,0	0,0	0,0
Summa	**0,8**	**0,0**	**0,0**	**0,0**
Kommunstyrelse				
Maskiner och inventarier	0,4	0,5	0,5	0,5
IT och digitalisering	4,0	9,5	12,1	8,1
Anläggning, övrigt	0,7	7,5	4,0	0,0
Resecentrum	28,3	0,0	0,0	0,0
Summa	**33,4**	**17,5**	**16,6**	**8,6**
Barn- och utbildningsnämnd				
Maskiner och inventarier	2,5	3,8	3,0	6,4
IT och digitalisering	6,5	6,2	5,9	6,1
Summa	**9,0**	**10,0**	**8,9**	**12,5**
Socialnämnd				
Maskiner och inventarier	3,0	2,1	2,1	2,1
IT och digitalisering	3,0	0,9	0,8	0,5
Summa	**6,0**	**3,0**	**2,9**	**2,6**
Kulturnämnd				
Maskiner och inventarier	1,5	2,3	1,6	1,5
IT och digitalisering	0,5	0,2	0,2	0,2
Summa	**2,0**	**2,5**	**1,8**	**1,7**
Miljö- och samhällsbyggnadsnämnd				
Maskiner och inventarier	0,0	0,0	0,0	0,0
IT och digitalisering	1,0	1,3	1,3	0,0
Summa	**1,0**	**1,3**	**1,3**	**0,0**
Teknik- och fritidsnämnd				
Maskiner och inventarier	4,0	2,9	5,1	5,0
IT och digitalisering	1,5	1,5	2,0	4,2
Idrotts- och fritidsanläggningar	2,0	6,7	0,5	8,0
Anläggningar övrigt	18,0	17,0	20,0	20,2
Summa	**25,5**	**28,1**	**27,6**	**37,4**
Summa kommunens investeringar, mkr	**77,7**	**62,4**	**59,1**	**62,8**

Bilaga 1 – Strategier och planer

Vad är ett styrande dokument?

Strängnäs kommuns styrande dokument reglerar den kommunala verksamheten och anger mål och direktiv för kommunen och dess förvaltning samt i vissa fall för bolagen. Dokumenten beskriver hur kommunen ska agera och förhålla sig i olika frågor och fungerar vägledande för kommunens förtroendevalda, anställda och bolagen.

Program och strategier

Program och strategi är två begrepp som beskriver samma typ av styrdokument. Ett program eller en strategi beskriver vad Strängnäs kommun ska uppnå inom ett visst område.

Programmet eller strategin tar inte någon detaljerad ställning till utförande, prioriteringar eller metoder, utan anger bara de övergripande prioriteringarna som ska göras inom området.

- Alkohol och drogmissbruk, handlingsprogram för anställda och förtroendevalda
- Arbetsmarkandsstrategi för Strängnäs kommun
- Centrumutvecklingsprogram för Strängnäs stads stadskärna
- Centrumutvecklingsstrategi för Strängnäs kommun
- Digital strategi för Strängnäs kommun
- Grafiskt profilprogram för Strängnäs kommun
- Handikappolitiskt program
- Handlingsprogram för skydd mot olyckor 2016-2019
- Idrottspolitiskt handlingsprogram 2018-2021, Strängnäs kommun
- IT-strategi för Strängnäs kommuns skolor
- Jämställdhetsstrategi
- Kulturpolitiskt program för Strängnäs kommun 2018-2021
- Miljöstrategi för Strängnäs kommun
- Museipedagogiskt program för Strängnäs kommun
- Näringslivsstrategi för Strängnäs kommun
- Program för uppföljning av privata utförare
- Strategi för GIS (geografiskt informationssystem), antagen 2016-12-19
- Strategi för regional samordning och inriktning av krishantering och räddningstjänst i Södermanlands län
- Tillgänglighetsstrategi
- Trafikstrategi Strängnäs Kommun 2040, antagen 2012-11-06

Planer

En plan innehåller konkreta mål eller åtgärder. Planen beskriver hur de önskade åtgärderna i en vision och/eller ett program eller en strategi ska omsättas i verkligheten. Planen ska även ange vem som ansvarar för att åtgärderna genomförs, när de ska vara genomförda och vilka prioriteringar som ska ske.

- Arkivbeskrivning och dokumenthanteringsplan för barn- och utbildningsnämnden
- Beredskapsplan Oljeskydd för Mälaren 2016-2018
- Biblioteksplan för Strängnäs kommun 2017-2020
- Cykelplan, antagen 2017-02-27
- Dokumenthanteringsplan kommunstyrelsen - Mark- och exploatering (MEX)

- Dokumenthanteringsplan med arkivbeskrivning för teknik- och servicenämnden, 2017-01-01
- Dokumenthanteringsplan och arkivbeskrivning 2007, barn- och utbildningsnämnden
- Dokumenthanteringsplan och arkivbeskrivning kommunstyrelsen
- Dokumenthanteringsplan Samhällsbyggnadsnämnden
- Dokumenthanteringsplan Valnämnden
- Folkhälsoplan för Strängnäs kommun
- Fördjupning av översiktsplanen för Hedlandet
- Fördjupning av översiktsplanen för Mariefred-Läggesta
- Fördjupning av översiktsplanen för Strängnäs stad-Härad
- Fördjupning av översiktsplanen för Åker
- Gripsholms hagar - tillägg till fördjupning av översiktsplanen för Mariefred-Läggesta
- Handlingsplan mot kränkande särbehandling och diskriminering
- Handlingsplan mot sexuella trakasserier eller övergrepp
- Kontrollplan fo r kontroll enligt livsmedelslagstiftningen 2018
- Plan för lika rättigheter och möjligheter
- Strukturplan Verksamhetsområde för personer med funktionsnedsättning 2017-2022
- Strukturplan äldreomsorgen 2017-2026
- Strängnäs kommuns plan för hantering av extraordinära händelser 2016-2018
- Södra Strängnäs detaljplaneprogram antagen 2017-02-27
- Tillsynsplan 2018 enligt alkohollagen
- Tillsynsplan 2018 för tillsyn enligt miljöbalken, tobakslagen, strålskyddslagen och lagen om handel med vissa receptfria läkemedel samt lagen om elektroniska cigaretter och påfyllningsbehållare
- Trafikplan Mariefred och Läggesta
- Trafikplan Merlänna, Härad, Stallarholmen och Åkers styckebruk
- Trafikplan Strängnäs stad
- Översiktsplan för Strängnäs kommun

Riktlinjer

Riktlinjer anger ramarna i en viss fråga. Ofta konkretiserar riklinjerna ett annat mer övergripande dokument, som till exempel en policy. Riktlinjer ger vägledning och råd för ställningstaganden inom ett visst område. Riktlinjerna är till för att verksamheterna ska kunna genomföra likartade bedömningar och det garanterar ett rättsäkert förfarande vid handläggning. Riktlinjer syftar också till att stärka förvaltningens effektivitet och kvalitet.

- Riktlinjer för god ekonomisk hushållning i Strängnäs kommun, tillägg, antagen 2017-03-27
- Riktlinjer för god ekonomisk hushållning
- Trygg och säker - riktlinjer för kommunens säkerhetsarbete
- Riktlinjer för bostadsförsörjning i Strängnäs kommun
- Riktlinjer för kommunala markanvisningar och riktlinjer för exploateringsavtal för Strängnäs kommun

Bilaga 2 - Befolkningsprognos

Befolkningsprognosen nedan utgår från befolkningen per 2017-12-31. Utfall 2012-2017 är per 31 december. Uppgifterna för 2019-2021 är förutsättningar för Flerårsplanen 2019-2021.

En befolkningsprognos görs utifrån den verklighet och den kunskap som finns då prognosen tas fram.

Befolkningsutveckling 2013-2021

	SCB	SCB	SCB	SCB	SCB	Prognos	Prognos	Prognos	Prognos
Ålder	**2013**	**2014**	**2015**	**2016**	**2017**	**2018**	**2019**	**2020**	**2021**
0	330	355	334	348	381	377	405	408	416
1-5	2 009	2 008	1 966	1 929	1 982	2 018	2 090	2 127	2 182
6-9	1 773	1 790	1 825	1 821	1 773	1 821	1 779	1 763	1 794
10-12	1 242	1 298	1 322	1 403	1 437	1 431	1 396	1 440	1 432
13-15	1 162	1 167	1 223	1 300	1 337	1 383	1 448	1 487	1 478
16-18	1 135	1 133	1 142	1 204	1 210	1 263	1 321	1 353	1 383
19-24	2 258	2 251	2 135	2 054	1 982	2 037	2 053	2 070	2 111
25-39	5 276	5 291	5 317	5 541	5 725	5 853	5 923	6 018	6 085
40-64	11 105	11 208	11 304	11 320	11 342	11 482	11 579	11 667	11 761
65-79	5 465	5 704	5 824	5 951	6 135	6 243	6 301	6 349	6 424
80-w	1 634	1 673	1 710	1 738	1 741	1 803	1 881	1 963	2 020
Summa	**33 389**	**33 878**	**34 102**	**34 609**	**35 045**	**35 711**	**36 175**	**36 645**	**37 085**
Förändring %	1,0%	1,5%	0,7%	1,5%	1,3%	1,9%	1,3%	1,3%	1,2%
Förändring antal inv	317	489	224	507	436	666	464	470	440

Befolkningsutveckling för åldersgrupper inom förskola, grundskola och gymnasium

	SCB	SCB	SCB	SCB	SCB	Prognos	Prognos	Prognos	Prognos
Åldersgrupp BUN	**2013**	**2014**	**2015**	**2016**	**2017**	**2018**	**2019**	**2020**	**2021**
1-5 år	2 009	2 008	1 966	1 929	1 982	2 018	2 090	2 127	2 182
6-15 år	4 177	4 255	4 370	4 524	4 547	4 635	4 623	4 690	4 704
16-18 år	1 135	1 133	1 142	1 204	1 210	1 263	1 321	1 353	1 383
Summa 1-18 år	**7 321**	**7 396**	**7 478**	**7 657**	**7 739**	**7 916**	**8 034**	**8 170**	**8 269**
Förändring %	1,2%	1,0%	1,1%	2,4%	1,1%	2,3%	1,5%	1,7%	1,2%
Förändring antal inv	88	75	82	179	82	177	118	136	99

Befolkningsutveckling för åldersgruppen 65 år och äldre

	SCB	SCB	SCB	SCB	SCB	Prognos	Prognos	Prognos	Prognos
Åldersgrupp ÄO	**2013**	**2014**	**2015**	**2016**	**2017**	**2018**	**2019**	**2020**	**2021**
65-79 år	5 465	5 704	5 824	5 951	6 135	6 243	6 301	6 349	6 424
80-w	1 634	1 673	1 710	1 738	1 741	1 803	1 881	1 963	2 020
Summa 65-w	**7 099**	**7 377**	**7 534**	**7 689**	**7 876**	**8 046**	**8 182**	**8 312**	**8 444**
Förändring %	3,3%	3,9%	2,1%	2,1%	2,4%	2,2%	1,7%	1,6%	1,6%
Förändring antal inv	227	278	157	155	187	170	136	130	132

Bilaga 3 - Skatteintäkter, utjämning och statsbidrag

Skatteintäkter

Skatteunderlagsprognosen baseras på SKL:s prognos per augusti 2018.

Kommunalekonomisk utjämning

Syftet med utjämningssystemet är att skapa likvärdiga ekonomiska förutsättningar för alla kommuner i landet att kunna tillhandahålla sina invånare likvärdig offentlig service oberoende av invånarnas inkomster och andra strukturella förhållanden.

Statligt utjämningsbidrag

Kommunen får ett så kallat statligt utjämningsbidrag vilket garanterar kommunerna 115 procent av medelskattekraften. Medelskattekraften är det genomsnittliga skatteunderlaget per invånare i landet.

Räcker inte anslagets nivå att finansiera den garanterade nivån justeras detta genom att kommunerna själva får betala en regleringsavgift. Överstiger anslagets nivå den garanterade nivån betalar staten ut ett regleringsbidrag.

Kostnadsutjämning

Kostnadsutjämningen baseras på mätbara och för kommunen opåverkbara faktorer som mäter strukturella kostnadsskillnader. Kostnadsutjämningen ska inte kompensera för skillnader i servicenivå, kvalitet, avgiftssättning eller effektivitet.

Generella statsbidrag

LSS-utjämning

Det finns ett utjämningssystem avseende Lagen om stöd och service till vissa funktionshindrade (LSS). Utjämningssystemet är mycket känsligt för förändringar i den underliggande verksamhetsstatistiken vilket kan leda till att bidraget förändras kraftigt mellan åren.

Kommunal fastighetsavgift

År 2008 ersattes den statliga fastighetsskatten på bostäder med en kommunal fastighetsavgift. Kommunal fastighetsavgift för småhus är 0,75 procent av taxeringsvärdet. Den årliga intäktsförändringen från fastighetsavgiften tillförs respektive kommun.

Välfärdsmiljarderna

Regeringen beslutade om fördelningen av de så kallade välfärdsmiljarderna 2017. Pengarna till kommunsektorn fördelas dels via det kommunalekonomiska utjämningsanslaget det vill säga i kronor per invånare, dels med en fördelningsnyckel där hänsyn tas till antal asylsökande och nyanlända.

I Budgetpropositionen för 2018 föreslår regeringen att kommuner och landsting tillförs 5 miljarder år 2019 (3,5 till kommuner och 1,5 till landsting) och ytterligare 5 miljarder 2020. Detta tillskott görs utöver de redan beslutade välfärdsmiljarderna enligt Budgetpropositionen för 2017. Dessa nya tillskott förs till det generella statsbidraget och fördelas således lika i kronor per invånare till kommunerna respektive landstingen.

Beräkningen för 2019-2020 bygger på grunddata till och med maj 2018. Från år 2021 är tanken att hela tillskottet ska ligga i anslaget för den kommunalekonomiska utjämningen som generellt statsbidrag

Byggbonus
Statsbidraget till kommuner för ökat bostadsbyggande är utformat så att kommuner har rätt att söka stöd för varje bostad som omfattas av ett startbesked från byggnadsnämnden under en tolvmånadersperiod (1 augusti – 31 juli). Bidraget är oberoende av storleken på eller typ av bostad.

Bidraget är uppdelat i två potter där den ena potten (pott A) på 60 procent av det totala statsbidraget går till de bostäder som byggs och som motsvarar ett behov av bostäder hos nyanlända i respektive kommun. Pott B består av de resterande 40 procenten och kommer gå till de bostäder som byggs utöver behovet hos nyanlända.

Bilaga 4 - Ordlista

Aktivitet	En handling som bidrar till att mål uppnås. Aktiviteter ska vara konkreta, tidsatta och ansvarsfördelade.
Arbetsplan	Plan för enheten som beskriver de aktiviteter som planeras för att bidra till att nämndens mål nås.
Brobygget	Brobygget är det namn och den symbol vi valt för att synliggöra och lyfta fram vår organisations värderingar och principer.
Delårsbokslut/-rapport	Kommunen är enligt lag skyldig att upprätt minst ett delårsbokslut under innevarande år. Strängnäs kommun gör ett delårsbokslut för perioden 1 januari till 31 augusti, även kallad delårsrapport.
Effektivitet	Effektivitet beskriver hur mycket resurser som lagts ner för att nå specifika resultat.
Flerårsplan	Flerårsplan, FÅP, är styrdokumentet som utgör navet i styrsystemet. FÅP synliggör allt det som ska vara styrande de kommande tre åren.
God ekonomisk hushållning	God ekonomisk hushållning regleras i kommunallagen och innebär att kommuner ska ha mål för ekonomin och verksamheten som är av betydelse för en god ekonomisk hushållning.
Hållbar utveckling Agenda 2030	Hållbar utveckling Agenda 2030 är globala målen för hållbar utveckling som antagits av FN:s generalförsamling.
Kvalitet	Kvalitet beskriver behov eller förväntningar på tjänst eller service. Genom att mäta kvaliteten kan man bland annat få veta om invånare, brukaren, kunden är nöjd eller om kunden har fått det som den skulle ha.
Kontorsplan	Plan för hur förvaltningen tolkar och konkretiserar nämndens mål och uppdrag.
Långsiktig ekonomisk plan	Långsiktig ekonomisk plan, LEP, är kommunens plan för att hantera verksamhetsmässiga och ekonomiska utmaningar på lång sikt.
Nyckeltal	Nyckeltal är mått som hjälper oss att analysera verksamheternas kvalitet och effektivitet.
Perspektiv	Målen är grupperade i fyra perspektiv för att åstadkomma en balans i styrningen.
Process	En process beskriver ett förlopp av händelser och aktiviteter som hänger samman.
Strategi	Strategi beskriver viktiga vägval och angreppssätt som skapar riktning i arbetet med att nå målen.
Styrdokument	Styrdokument är dokument som i någon form reglerar VAD som ska uppnås och genomföras eller VEM som är ansvarig för olika uppgifter eller HUR arbetet ska utföras. Exempel på styrdokument är planer, reglementen, delegationsordning och riktlinjer.
Styrning	Styrning är ett samlingsbegrepp som omfattar både planering och uppföljning.

Särskilt uppdrag	Särskilda uppdrag kan ges av kommunfullmäktige till nämnder och bolag. Dessa kan ses som ett komplement till nämndens mål.
Tillitsbaserad styrning och ledning	Tillitsbaserad styrning och ledning är en samling metoder som syftar till att öka kvaliteten i offentligt finansierade tjänster genom att öka tilliten till brukare och brukarmötande yrkesgrupper. [7]
Verksamhetsplan	Verksamhetsplan är nämndens/styrelsens dokument för styrning av sin verksamhet. Den innehåller bl a mål, särskilda uppdrag från fullmäktige och budget per verksamhetsområde.
Vision	Visionen anger den långsiktiga färdriktningen och beskriver ett framtida tillstånd som vi vill uppnå.
Värdegrund	Värdegrunden utgår från ledorden utveckling, respekt, tydlighet och öppenhet. Ledorden står för vårt förhållningssätt och den utgångspunkt vi har gentemot invånare, brukare, förtroendevalda och medarbetare.
Årsredovisning	Årsredovisning är en årsberättelse som syftar till att beskriva hur kommunens verksamheter och bolag utvecklas och i vilken omfattning mål uppfylls.
Ägardirektiv	Kommunfullmäktiges ägardirektiv till bolagen som beskriver deras ändamål, inriktning och direktiv för verksamheten och ekonomin.
Översiktsplan	Kommunens strategi för utveckling av den fysiska miljön i den geografiska kommunen.

[7] Tillitsbaserad styrning och ledning, Ett ramverk, Tillitsdelegationen 2017-10-30