



KS § 108

Dnr KS/2019:297-0061

Flerårsplanen 2020-2022

Beslut

Kommunstyrelsen föreslår kommunfullmäktige besluta att

1. anta preliminär Flerårsplan 2020-2022 med preliminära ramar och förslag till kommunfullmäktiges övergripande mål, daterad 2019-05-20,
2. den kommunala skattesatsen för år 2020 är oförändrad, 21,67 kronor.

Yrkanden

David Aronsson (V) yrkar att Vänsterpartiets förslag till flerårsplan antas.

Ingrid Fäldt (S) yrkar bifall till liggande förslag.

Maria Nerby (C), Björn Karlsson (SD), Jan Rudengren (L), Niclas Samuelsson (STRP) yrkar avslag till liggande förslag.

Beslutsgång

Ordföranden ställer avslag mot bifall till David Aronsson (V) yrkande och finner att kommunstyrelsen avslår förslaget.

Ordföranden ställer avslag mot bifall till att-sats 1-2 i liggande förslag och finner att kommunstyrelsen bifaller förslaget.

Reservation

Jan Rudengren (L) reserverar sig mot beslutet med följande motivering: Målbeskrivningarna för mål 2 under perspektivet individ och dels under ekonomi kan inte godkännas eftersom de är aktiviteter och inte mål. Således kan de användas för att bedöma hur kommunen utvecklas inom dessa områden.

Beskrivning av ärendet

Kommunen ska enligt kommunallagen varje år upprätta en budget för nästa kalenderår. Budgeten ska innehålla en plan för verksamheten och ekonomin. Av planen ska det framgå hur verksamheten ska finansieras och hur den ekonomiska ställningen beräknas vara vid budgetårets slut. För verksamheten ska även anges mål och riktlinjer som är av betydelse för god ekonomisk hushållning. För ekonomin ska anges de finansiella mål som är av betydelse för god ekonomisk hushållning.

Dokumentet "Preliminär Flerårsplan 2020-2022" beskriver inriktningen för kommunens verksamhet och ekonomi. Styrningen utgår från kommunens vision och kommunfullmäktige anger inriktningen för all kommunal verksamhet genom övergripande inriktningsmål i fyra perspektiv.

Kommunfullmäktiges fem övergripande inriktningsmål i fyra perspektiv är:

Justerandes sign			Utdragsbestyrkande
------------------	--	--	--------------------



Invånare

- Demokratin är levande och inkluderande. Invånare, företagare och andra aktörer utvecklas i Strängnäs kommun och är medskapande och delaktiga i kommunens utveckling.
- I Strängnäs kommun erbjuds välfärdstjänster av god kvalitet som utgår från invånarnas behov.

Samhälle

- Strängnäs kommun är en förebild för sitt aktiva arbete kring hållbarhetsfrågor med Agenda 2030 som bas. Tillsammans utvecklas vi med människor som vill bo och leva i, verka i och besöka vår kommun.

Medarbetare

- Strängnäs kommun har stolta och kompetenta medarbetare som tillsammans utvecklas och skapar moderna och attraktiva arbetsmiljöer.

Ekonomi

- Tillsammans utmanar vi rådande arbetsätt och strukturer. Vi använder våra resurser effektivt och ekonomin är långsiktigt hållbar för dagens och kommande generationer.

Den ekonomiska planen för 2020-2022 beskriver inriktningen för kommunens ekonomi det kommande åren. Drift- och investeringsramar utgör de ekonomiska förutsättningarna för nämndernas planering av verksamheten.

Kommunfullmäktiges preliminära fördelning av budgetramar tillsammans med övergripande inriktningsmål ska skapa riktning för prioriteringar i nämndernas arbete med verksamhetsplan för 2020-2022.

Styrdokumentet "Riktlinjer för god ekonomisk hushållning" stipulerar "... att kommunen ska ha en stabil ekonomi för att kunna möta nedgångar och kriser i samhällsekonomin". Långsiktigt ska resultatmålet i förhållande till skattenetto uppgå till lägst 2 procent. Genom detta kan kommunen öka sitt finansiella handlingsutrymme för framtiden. Låneskulden per kommuninvånare minskar och soliditeten ökar. För att uppnå detta krävs en mycket aktiv ekonomistyrning.

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. Under den kommande planperioden 2020-2022 beräknas kommunen och Strängnäs Fastighets AB (SFAB) investera för 494,2 miljoner kronor, vilket motsvarar ett genomsnitt på 164,7 miljoner per år. Det är en högre investeringsnivå än de senaste åren.

Investeringar i verksamhetsfastigheter beräknas till 310 miljoner kronor under planperioden 2020-2022. Den enskilt största investering är en ny gymnasieskola som planeras påbörjas 2022. Andra större planerade investeringar är nya förskolor, verksamhetsanpassningar av Finningeskolan och nytt gruppboende

Justerandes sign			Utdragsbestyrkande
------------------	--	--	--------------------



för personer med funktionsnedsättning. Nämndernas genomsnittliga investeringsnivå för maskiner och inventarier, IT och digitalisering samt anläggningar uppgår till i genomsnitt 61,4 miljoner per år under planperioden 2020-2022.

Självfinansieringsgraden för kommunens egna investeringar och för de verksamhetsinvesteringar som görs i SFAB beräknas uppgå till 100 procent för de första två åren under planperioden. I slutet av planperioden ökar investeringarna i och med planering av en ny gymnasieskola, vilket resulterar i en beräknad självfinansieringsgrad på 66 procent. Totalt under femårsperioden 2018-2022 är investeringarna helt självfinansierade.

Ekonomiska konsekvenser för kommunen

Resultatet budgeteras till 2 procent av skatteintäkterna respektive år vilket innebär 43,0 miljoner kronor för 2020, 44,0 miljoner kronor för 2021 och 45,4 miljoner kronor för 2022. Budgeterad resultatnivå ger förutsättningar för en ökning av soliditeten under planperioden. Strängnäs kommunkoncerns soliditet inklusive pensionsåtagande förväntas stärkas under planperioden och uppgå till 12,9 procent år 2022.

Övriga konsekvenser

Beslutet medför inga övriga konsekvenser.

Uppföljning

Flerårsplan 2020-2022 fastslås 25 november 2019.

Beslutsunderlag

Förslag, Preliminär Flerårsplan 2020-2022, daterad 2019-05-20
Tjänsteutlåtande, Preliminär Flerårsplan 2020-2022, 2019-05-20

Beslutet skickas till

Kommunfullmäktige
Barn- och utbildningsnämnden
Socialnämnden
Kulturnämnden
Miljö- och samhällsbyggnadsnämnden
Teknik- och fritidsnämnden
Kommunrevision
Överförmyndarnämnden
SEVAB Strängnäs Energi AB
Strängnäs Fastighets AB
Fackliga företrädare

Justerandes sign			Utdragsbestyrkande
------------------	--	--	--------------------



Handläggare

Karolina Blomkvist/Fredrik Lindell
Ekonomiavdelningen

Preliminär Flerårsplan 2020-2022

Förslag till beslut

Kommunstyrelsen föreslår kommunfullmäktige besluta att

1. anta preliminär Flerårsplan 2020-2022 med preliminära ramar och förslag till kommunfullmäktiges övergripande mål, daterad 2019-05-20
2. den kommunala skattesatsen för år 2020 är oförändrad, 21,67 kronor.

Beskrivning av ärendet

Kommunen ska enligt kommunallagen varje år upprätta en budget för nästa kalenderår. Budgeten ska innehålla en plan för verksamheten och ekonomin. Av planen ska det framgå hur verksamheten ska finansieras och hur den ekonomiska ställningen beräknas vara vid budgetårets slut. För verksamheten ska även anges mål och riktlinjer som är av betydelse för god ekonomisk hushållning. För ekonomin ska anges de finansiella mål som är av betydelse för god ekonomisk hushållning.

Dokumentet "Preliminär Flerårsplan 2020-2022" beskriver inriktningen för kommunens verksamhet och ekonomi. Styrningen utgår från kommunens vision och kommunfullmäktige anger inriktningen för all kommunal verksamhet genom övergripande inriktningsmål i fyra perspektiv.

Kommunfullmäktiges fem övergripande inriktningsmål i fyra perspektiv är:

Invånare

- Demokratin är levande och inkluderande. Invånare, företagare och andra aktörer utvecklas i Strängnäs kommun och är medskapande och delaktiga i kommunens utveckling.
- I Strängnäs kommun erbjuds välfärdstjänster av god kvalitet som utgår från invånarnas behov.

Samhälle

- Strängnäs kommun är en förebild för sitt aktiva arbete kring hållbarhetsfrågor med Agenda 2030 som bas. Tillsammans utvecklas vi med människor som vill bo och leva i, verka i och besöka vår kommun.



Medarbetare

- Strängnäs kommun har stolta och kompetenta medarbetare som tillsammans utvecklas och skapar moderna och attraktiva arbetsmiljöer.

Ekonomi

- Tillsammans utmanar vi rådande arbetsätt och strukturer. Vi använder våra resurser effektivt och ekonomin är långsiktigt hållbar för dagens och kommande generationer.

Den ekonomiska planen för 2020-2022 beskriver inriktningen för kommunens ekonomi det kommande åren. Drift- och investeringsramar utgör de ekonomiska förutsättningarna för nämndernas planering av verksamheten.

Kommunfullmäktiges preliminära fördelning av budgetramar tillsammans med övergripande inriktningsmål ska skapa riktning för prioriteringar i nämndernas arbete med verksamhetsplan för 2020-2022.

Styrdokumentet "Riktlinjer för god ekonomisk hushållning" stipulerar "... att kommunen ska ha en stabil ekonomi för att kunna möta nedgångar och kriser i samhällsekonomin". Långsiktigt ska resultatmålet i förhållande till skattenetto uppgå till lägst 2 procent. Genom detta kan kommunen öka sitt finansiella handlingsutrymme för framtiden. Låneskulden per kommuninvånare minskar och soliditeten ökar. För att uppnå detta krävs en mycket aktiv ekonomistyrning.

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. Under den kommande planperioden 2020-2022 beräknas kommunen och Strängnäs Fastighets AB (SFAB) investera för 494,2 miljoner kronor, vilket motsvarar ett genomsnitt på 164,7 miljoner per år. Det är en högre investeringsnivå än de senaste åren.

Investeringar i verksamhetsfastigheter beräknas till 310 miljoner kronor under planperioden 2020-2022. Den enskilt största investering är en ny gymnasieskola som planeras påbörjas 2022. Andra större planerade investeringar är nya förskolor, verksamhetsanpassningar av Finningeskolan och nytt gruppboende för personer med funktionsnedsättning. Nämndernas genomsnittliga investeringsnivå för maskiner och inventarier, IT och digitalisering samt anläggningar uppgår till i genomsnitt 61,4 miljoner per år under planperioden 2020-2022.

Självfinansieringsgraden för kommunens egna investeringar och för de verksamhetsinvesteringar som görs i SFAB beräknas uppgå till 100 procent för de första två åren under planperioden. I slutet av planperioden ökar investeringarna i och med planering av en ny gymnasieskola, vilket resulterar i en beräknad själv-



finansieringsgrad på 66 procent. Totalt under femårsperioden 2018-2022 är investeringarna helt självfinansierade.

Ekonomiska konsekvenser för kommunen

Resultatet budgeteras till 2 procent av skatteintäkterna respektive år vilket innebär 43,0 miljoner kronor för 2020, 44,0 miljoner kronor för 2021 och 45,4 miljoner kronor för 2022. Budgeterad resultatnivå ger förutsättningar för en ökning av soliditeten under planperioden. Strängnäs kommunkoncerns soliditet inklusive pensionsåtagande förväntas stärkas under planperioden och uppgå till 12,9 procent år 2022.

Övriga konsekvenser

Beslutet medför inga övriga konsekvenser.

Uppföljning

Flerårsplan 2020-2022 fastslås 25 november 2019.

Beslutsunderlag

Förslag, Preliminär Flerårsplan 2020-2022, daterad 2019-05-20

Beslutet skickas till

Kommunfullmäktige
Barn- och utbildningsnämnden
Socialnämnden
Kulturnämnden
Miljö- och samhällsbyggnadsnämnden
Teknik- och fritidsnämnden
Kommunrevision
Överförmyndarnämnden
SEVAB Strängnäs Energi AB
Strängnäs Fastighets AB
Fackliga företrädare

Lars Ekström
Tf Kommundirektör

Per Malmquist
Ekonomichef

Beslutad när:	2019-06-17
Beslutad av	Kommunfullmäktige
Diarienummer:	Dnr KS/2019:297
Ersätter:	
Gäller för:	Alla nämnder och förvaltningen
Gäller fr o m:	2020-01-01
Gäller t o m:	2022-12-31
Dokumentansvarig:	Ekonomichef
Uppföljning:	3 gånger/år

Preliminär Flerårsplan 2020-2022

Innehållsförteckning

Majoritetsförklaring.....	3
Vision, mål och styrning.....	6
Perspektiv Invånare	11
Perspektiv Samhälle.....	12
Perspektiv Medarbetare	13
Perspektiv Ekonomi	14
Omvärldsanalys	15
Ekonomisk utveckling med skatteunderlagsprognos	15
Arbetsmarknad	15
Befolkningsutveckling.....	16
Ekonomisk plan 2020-2022 med preliminära budgetramar.....	17
Mål för God ekonomisk hushållning.....	17
Övergripande förutsättningar och budgetprocess	17
Nämndernas budgetförutsättningar och ramar	25
BILAGA 1. Driftbudget 2020-2022	27
BILAGA 2. Investeringsbudget per nämnd 2020-2022.....	28

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 Kontaktcenters² 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 centrumstråk³ (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 skattenettet.
- Vi ska sätta tydliga långsiktiga mål för att minska kommunkoncernens skuldsättning. Soliditeten⁴ 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 fortsätta 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.

Vision, mål och styrning

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.

Värderingar och principer

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



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

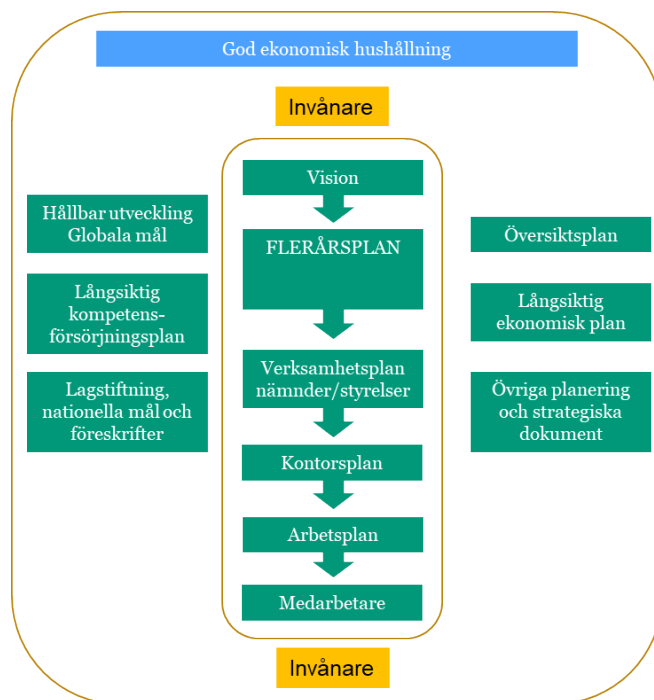
Styrmodell

Kommunfullmäktige är kommunens högsta beslutande organ och ansvarar för styrningen i Strängnäs kommun. Kommunfullmäktige fastställer kommunstyrelsens och nämndernas uppdrag och ansvarsområden i reglementen samt beslutar om ägardirektiv gentemot kommunens bolag. Kommunstyrelsen har en samordnande roll för planering och uppföljning av kommunfullmäktiges mål samt ett särskilt ansvar när det gäller samordning och uppsikt över nämndernas verksamhet.

En gemensam vision beskriver det önskvärda framtida tillstånd som Strängnäs kommun långsiktigt vill uppnå. Vart fjärde år hålls allmänna val. Efter valet ges en majoritetsförklaring av den tillträdande majoriteten. Majoritetsförklaringen beskriver den politiska viljeinriktningen de kommande fyra åren. Utifrån majoritetsförklaringen samt "Önskat läge 2030" (se nedan) beslutar kommunfullmäktige om kommunens övergripande mål. Till respektive fullmäktigemål finns formulerade strategier som beskriver vägval, viktiga angreppssätt och vad som är viktigt att fokusera på för att uppnå målen. Kommunfullmäktige kan också besluta om särskilda uppdrag riktade till nämnder och styrelser. Nämnder och styrelser beslutar om mål utifrån ett helhetsperspektiv inom sitt specifika ansvarsområde. Tillsammans med de särskilda uppdragen från kommunfullmäktige blir det sedan nämndernas och styrelsernas uppgift att i en verksamhetsplan prioritera och konkretisera hur man planerar att bidra till fullmäktigemålen.

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 1. Flerårsplanen beskriver det som ska vara styrande.



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.

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.

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 2020-2022 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.

Önskat läge 2030

Bakgrund

Önskat läge 2030 är en framtidsbild av Strängnäs kommun utifrån vision, omvärld, möjligheter och utmaningar. Bilden av Strängnäs 2030 är framtagen av den politiska ledningen och förvaltningsledningen, där även samtliga chefer och politiker i Strängnäs kommun haft möjlighet att påverka innehållet. Utifrån Önskat läge 2030 har de kommunövergripande målen vuxit fram.

Inledning

2030 är Strängnäs kommun en plats för boende, bildning och besök – en plats som präglas av social-, miljömässig- och ekonomisk hållbarhet.

Invånare

Strängnäs kommun är en plats för bildning! Den nya gymnasieskolan är på plats sedan några år och grundskolorna visar goda resultat.

Det kommunala uppdraget är tydligt definierat och avgränsat.

Invånarna vet vad de får för sina skattepengar och är nöjda med den service kommunen tillhandahåller. De är stolta över sin hemkommun och kommunen tar vara på deras kompetens och engagemang.

Lokaldemokratin och invånarnas tillit till Strängnäs kommun har stärkts genom en väl utvecklad medborgardialog. Invånarna är i hög grad delaktiga i utformningen av kommunens tjänster.

Samhälle

Strängnäs kommun är en plats för boende! Bostadsutvecklingen har varit positiv i många år. Här finns attraktiva bostäder i olika upplåtelseformer och i alla storlekar. Vi erbjuder våra äldre en bred palett av olika boendeformer. Pendlingen till och från vår kommun är smidig.

Strängnäs kommun är en plats för besök! Vår besöksnäring, vårt läge, vår natur och våra stadsmiljöer lockar till besök – året om.

Vi är en förebild inom hållbarhet. Kommunen, företagarna och föreningarna verkar i hög grad i den cirkulära ekonomin. Våra stadskärnor är bilfria, och cyklar och elbussar präglar trafikmiljön i hela kommunen.

Samverkan och samarbeten präglar vår plats: Mellan kommun och näringsliv, högskolor och föreningar men också med andra kommuner i vår närhet.

Medarbetare

Strängnäs kommun är en attraktiv arbetsgivare med god kompetensförsörjning, inte minst efter framgångsrikt samarbete med högskolor och universitet.

Personalomsättningen är låg och frisknärvaron är hög i jämförelse med andra kommuner. Vi erbjuder interna karriärvägar i högre grad än tidigare. Arbetsmiljön är god.

Organisationen präglas av tillit. Vi tillåter och uppmuntrar innovation och kreativitet. Våra medarbetare känner att ansvar för helheten. Våra chefer har tid att vara chefer.

Politiker och tjänstepersoner är starka ambassadörer för kommunens uppdrag och grundläggande värderingar i det dagliga mötet med invånaren och brukaren.

Ekonomi

Strängnäs kommun har ett gott finansiellt handlingsutrymme. Nödvändiga investeringar – utifrån den långsiktiga invånarnyttan - är finansierade och genomförda.

Digitaliseringen har varit ett kraftfullt verktyg för att stärka kommunens ekonomiska ställning genom ändrade arbetssätt.

Vi har en hållbar koncernstruktur och kraftfull bolagsstyrning som gynnar den gemensamma ekonomin.

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.

Kommunfullmäktiges mål:

Demokratin är levande och inkluderande. Invånare, företagare och andra aktörer utvecklas i Strängnäs kommun och är medskapande och delaktiga i kommunens utveckling.

I Strängnäs kommun erbjuds välfärdstjänster av god kvalitet som utgår från invånarnas behov.

Invånare, företagare och andra aktörer såsom föreningar, församlingar, samarbetspartners, volontärer med flera ges möjlighet att vara, och är, medskapande i kommunens utveckling. Att vara medskapande i kommunens utveckling handlar om att kommunen tar tillvara på erfarenheter och synpunkter både från enskilda brukare som från dess sammanslutningar. Kommunen visar genom aktiva handlingar att invånare i Strängnäs kommun har tillgångar och kompetenser som kan bidra till att förbättra de välfärdstjänster som erbjuds.



Kommunens viktigaste utmaningar

Förväntningarna på de offentliga verksamheterna ökar i takt med förbättrad ekonomi, ökad tillgänglighet och högre kunskap. Digitaliseringen ger möjligheter att skapa relationer, få insyn och påverka våra verksamheter. Kommunen förväntas ge fler och mer tjänster av allt högre kvalitet. Samtidigt som kompetensbrist och ansträngd ekonomi medför att bilden av den offentliga verksamheten försämras när krav inte kan tillgodoses.

Strängnäs kommun behöver arbeta aktivt för att skapa förtroende hos invånare, företagare och andra aktörer. Möjligheten till att vara medskapande i kommunens utveckling behöver förbättras. Det finns goda exempel inom kommunen som vi behöver lära oss av. De välfärdstjänster som kommunen levererar behöver vara både av mätbar och upplevd hög kvalitet.

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:

Strängnäs kommun är en förebild för sitt aktiva arbete kring hållbarhetsfrågor med Agenda 2030 som bas. Tillsammans utvecklas vi med människor som vill bo och leva i, verka i och besöka vår kommun.

För Strängnäs kommun är ett hållbart samhälle en mycket viktig fråga. Hållbarhet avser social- miljömessig- och ekonomisk hållbarhet som utgår från Agenda 2030 och de globala målen. Genom ett strategiskt arbete och medvetna aktiviteter gör vi, tillsammans andra aktörer, Strängnäs kommun till en förebild inom området.



Kommunens viktigaste utmaningar

Strängnäs kommun är redan idag en framgångsrik kommun avseende hållbarhetsfrågor och kommer under de kommande åren ha en fortsatt fokus på hållbarhet och Agenda 2030. Från Flerårsplanen 2019-2021 fick förvaltningen ett särskilt uppdrag att möjliggöra för kommunen att ha fossilfria transporter 2030 samt nått klimatneutralitet 2040. En utmaning som vi behöver lösa tillsammans.

Önskat läge 2030 och kommunens övergripande mål har fokus på hållbarhet och Agenda 2030.

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.

Kommunfullmäktiges mål:

Strängnäs kommun har stolta och kompetenta medarbetare som tillsammans utvecklas och skapar moderna och attraktiva arbetsmiljöer.

Strängnäs kommun är attraktiv som arbetsgivare med moderna och välfungerande arbetsmiljöer med hög frisknärvaro. Medarbetare har god kompetens och gott bemötande och ges möjlighet till kompetensutveckling och interna karriärvägar. Strängnäs kommun tar tillvara på medarbetarnas kompetens för att skapa mer kvalitet i tjänsterna till invånaren. Oavsett beslutsnivå arbetar chefer och medarbetare aktivt för förbättrad samverkan och helhetsperspektiv. Ledarskapet och medarbetarskapet präglas av tillit och bidrar till starkt medledarskap och kreativitet som säkerställer att varje nivå kan, vill och vågar ge tjänster till kommunens invånare, företagare och besökare.



Kommunens viktigaste utmaningar

SKL:s rekryteringsrapport 2018 berättar om en framtid där alla kommuner och landsting kommer att ha svårt att rekrytera den kompetens de behöver. Det gäller även för Strängnäs kommun. Samtidigt ser vi ett rekryteringsbehov de närmaste åren. Våra ekonomiska resurser kommer inte att räcka till för det, dessutom finns inte medarbetare med rätt kompetenser så att det räcker. Vi måste därför arbeta långsiktigt med olika insatser för att bättre ta del av medarbetares kompetenser.

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 kommunal som privata regi och bolag.

Kommunfullmäktiges mål:

Tillsammans utmanar vi rådande arbetssätt och strukturer. Vi använder våra resurser effektivt och ekonomin är långsiktigt hållbar för dagens och kommande generationer.

Inarbetade arbetssätt och strukturer behöver utmanas för att möta de ekonomiska utmaningarna, både kortsiktiga och långsiktiga. Strängnäs kommun fortsätter att lägga grunden för en långsiktigt hållbar ekonomi med fokus på miljö och klimat, framtida finansiell handlingsfrihet och framtida kompetensförsörjning. Resurser i form av personal, skattemedel och mark behöver användas effektivt och utmanas, bland annat genom digitaliseringens möjligheter, ständiga förbättringar i en innovativ miljö.



Kommunens viktigaste utmaningar

Strängnäs kommun står, liksom många andra kommuner, inför stora verksamhetsmässiga och ekonomiska utmaningar. De demografiskt betingade kostnaderna för verksamheten växer snabbare än intäkterna. Det är viktigt att fokusera på åtgärder som kan bromsa kostnadsutvecklingen. För att hantera dessa utmaningar krävs en långsiktig och effektiv ekonomistyrning där vi vågar utmana rådande strukturer och arbetssätt, vara öppna för digitaliseringens möjligheter.

Omvärldsanalys

Ekonomisk utveckling med skatteunderlagsprognos

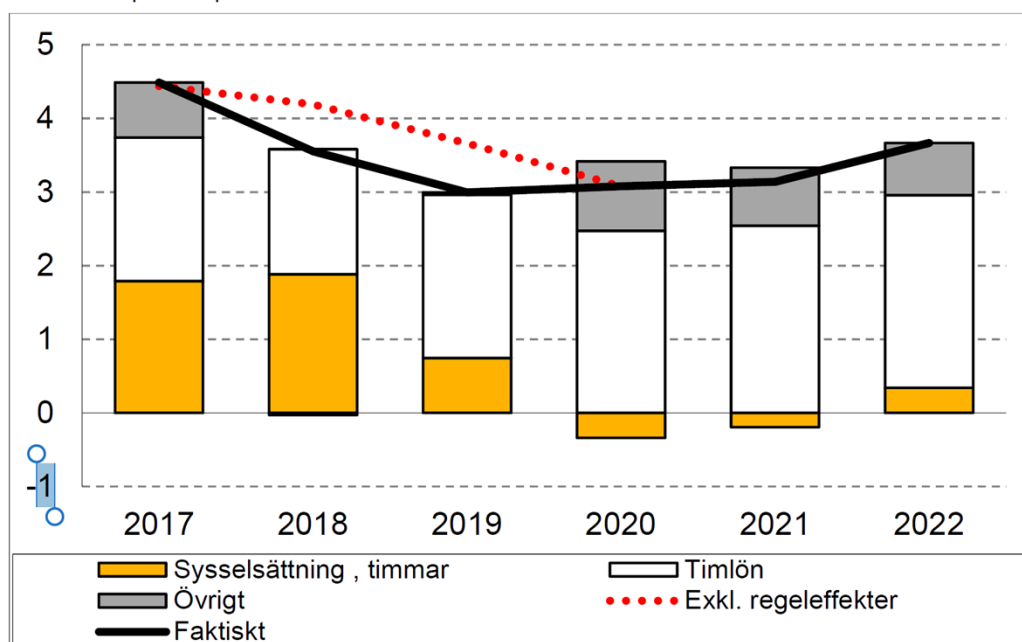
Den starka svenska konjunkturen börjar nu mattas av. BNP-tillväxten i Sverige bedöms falla till låga 1,4 procent både 2019 och 2020. Den långa perioden av stigande sysselsättning i Sverige ser därför ut att upphöra.

Nedväxlingen i den svenska BNP-tillväxten sker jämsides lägre tillväxt hos viktiga svenska handelspartners. Svaghetstecknen för global handel och industrikonjunktur är i nuläget påtagliga.

Skatteunderlagsprognosen bygger på den samhällsekonomiska bild som sammanfattas ovan. Prognosen för nästa år är att högkonjunkturen går mot sitt slut, med ännu svagare sysselsättningsutveckling och en minskning av arbetade timmar som följd. Effekten på skatteunderlaget motverkas av att lönehöjningarna blir lite större.

Diagram 1. Skatteunderlagstillväxt och bidrag från vissa komponenter

Procent respektive procentenheter



Som framgår ovan bygger utvecklingen år 2021-22 på förutsättningen att högkonjunkturen upphör mot slutet av 2020 och den svenska ekonomin utvecklas i konjunkturell balans från och med 2021. Det betyder fortsatt svag skatteunderlagstillväxt 2020 och 2021 men större ökningstal 2022.

Arbetsmarknad

Utvecklingen på arbetsmarknaden har varit stark under de senaste åren. Arbetskraftsdeltagandet och sysselsättningsgraden har stigit till den högsta nivån på 25 år, samtidigt som arbetslösheten har minskat. I vissa fall har den positiva utvecklingen omfattat majoriteten av grupperna på arbetsmarknaden, t.ex. så har flertalet grupper haft en stigande sysselsättningsgrad. I andra fall har den positiva utvecklingen varit begränsad till några få grupper, där t.ex. arbetslösheten har minskat tydligt bland unga medan den bland utrikes födda varit mer eller mindre oförändrad.

Konjunkturen går dock in i en avmattningsfas och tillväxten i ekonomin blir lägre under kommande år. Som en följd av det spås arbetslösheten stiga då arbetskraften bedöms växa snabbare än sysselsättningen.

Parallellt med att efterfrågan på arbetskraft har utvecklats starkt under flera år har även bristen på arbetskraft ökat successivt inom vissa områden. Rekryteringsproblemen inom de offentliga verksamheterna är fortsatt mycket utbredda. Av de kommunala verksamheterna har grundskolan, förskolan samt vården och omsorgen fortsatt svårast att rekrytera, men bristen på arbetskraft har stigit tydligt inom samtliga kommunala områden.

Befolkningsutveckling

Enligt SCB:s befolkningsprognos kommer Sveriges folkmängd att öka mellan 70 000 och 80 000 personer per år de kommande åren. Det är en hög ökningstakt om man ser tillbaka i historien. De senaste åren har befolkningen vuxit allt snabbare, men inom ett par år beräknas befolkningen öka något långsammare.

Just nu är invandringen till Sverige hög, mycket högre än utvandringen. Så kommer det också att vara de närmaste åren, främst på grund av att konflikter och politisk instabilitet leder till att många söker skydd i Sverige. Enligt prognosen kommer dock flyktinginvandringen minska, då färre söker skydd. Ett annat skäl till att befolkningen ökar är att det föds fler än det dör varje år. Det beror bland annat på att det är många som är i den ålder då det är vanligt att få barn. Människor lever också längre för varje år som går. 2018 var nästan var femte person över 65 år och andelen äldre spås fortsätta öka. Det kommer att ställa högre krav på offentlig verksamhet.

Ekonomisk plan 2020-2022 med preliminära budgetramar

Drift- och investeringsramar utgör de ekonomiska förutsättningarna för nämndernas planering av verksamheten. Kommunfullmäktiges preliminära fördelning av budgetramar tillsammans med övergripande mål ska skapa riktning för prioriteringar i nämndernas arbete med verksamhetsplaner för 2020.

Mål för God ekonomisk hushållning

God ekonomisk hushållning innebär att kommunens finansiella och verksamhetsmässiga mål uppnås, att verksamheten bedrivs långsiktigt, ändamålsenligt och effektivt för att uppnå hållbar utveckling.

Hållbar utveckling - utveckling som tillgodoser dagens behov utan att äventyra kommande generationers möjligheter att tillgodose sina behov. Hållbar utveckling rymmer en ekologisk, social och ekonomisk dimension. Den ekonomiska dimensionen väger tungt vid bedömning av god ekonomisk hushållning.

En långsiktig finansiell analys för perioden 2015-2030, visar att kommunen står inför stora verksamhets- och ekonomiska utmaningar. Dessa sätter stort tryck på drifts- och investeringsekonomi och kräver en mycket aktiv ekonomistyrning.

Styrdokumentet ”Riktlinjer för god ekonomisk hushållning” stipulerar ”... att kommunen ska ha en stabil ekonomi för att kunna möta nedgångar och kriser i samhällsekonomi”. Långsiktigt ska resultatmålet i förhållande till skattenetto uppgå till lägst 2 procent. Genom detta kan kommunen öka sitt finansiella handlingsutrymme för framtiden. Strängnäs kommunkoncerns soliditet 2018 på 9,4 procent är låg jämfört med snittet i riket som 2017 låg på 27,2 procent.

Övergripande förutsättningar och budgetprocess

Strängnäs kommun har redovisat positiva ekonomiska resultat under de senaste åren, och även för 2019 prognostiseras ett positivt resultat motsvarande 2 procent av skattenetto. Precis som övriga kommuner i landet står vi emellertid inför stora ekonomiska utmaningar. Den största utmaningen är att befolkningen växer särskilt snabbt i yngre och äldre åldrar som har särskilt stora behov av välfärdstjänster. Behovet av kommunala tjänster ökar och vi behöver ha personal som kan leverera dessa tjänster. Kombinationen av att vara en växande kommun och ökat behov av kommunala tjänster till följd av demografin innebär också att investeringsbehoven växer. Hur investeringsbehoven ska finansieras framöver är en stor utmaning som behöver hanteras.

Skatteprognos

Kommunens största inkomstkälla är skatteintäkterna, de utgör 67 procent av de totala kommunala inkomsterna. Skattesatsen för Strängnäs kommuninvånare är 21,67 procent. Kommunen budgeterar för en oförändrad skattesats under planperioden 2020-2022.

Kommunens skatteintäkter påverkas främst av skatteunderlagets utveckling och befolkningsförändringen. Eftersom det finns en betydande osäkerhet om hur stora de framtida skatteintäkterna ska bli, spelar prognoser en viktig roll i den ekonomiska planeringen. Strängnäs kommun använder sig av skatteunderlagsprognoser från SKL

(Sveriges Kommuner och Landsting) samt kommunens befolkningsprognos vid beräkning av skatteintäkterna.

Tabell 1. Skatteprognos

Prognos skatteintäkter och generella statsbidrag, mkr	Prognos	Prognos	Prognos	Prognos
	2019	2020	2021	2022
Skatteintäkter och generella statsbidrag	2 057,5	2 148,7	2 198,8	2 267,6
Förändring, %	3,8%	4,4%	2,3%	3,1%

Skatteprognosen bygger på det skatteunderlag som SKL presenterade i maj 2019.

Befolkningsprognos Strängnäs

År 2018 blev ett år med mycket stark befolkningstillväxt. Kommunens invånarantal ökade med 716 personer vilket motsvarande två procent. Det var en ovanligt stark tillväxt för kommunen och något vi inte sett sedan början av 1970- och 1990-talen. Vi kommer även under de kommande åren se en hög befolkningstillväxt, även om den inte kommer att vara lika hög som 2018. Avmattningen beror bland annat på att byggnationen väntas gå ned något under de kommande två-tre åren för att därefter tillta något i omfattning igen.

Tabell 2. Befolkningsprognos 2019-2028

Åldersgrupper	2018	2019	2020	2021	2022	2023	2024	2025	2026	2027	2028
0	345	373	376	391	395	401	407	410	413	417	420
1-5	2 053	2 099	2 100	2 123	2 153	2 157	2 210	2 237	2 264	2 285	2 305
6-9	1 835	1 791	1 765	1 811	1 812	1 898	1 888	1 909	1 924	1 921	1 960
10-12	1 430	1 404	1 453	1 436	1 454	1 388	1 449	1 442	1 488	1 514	1 516
13-15	1 379	1 452	1 491	1 486	1 461	1 513	1 501	1 517	1 456	1 511	1 506
16-18	1 274	1 319	1 344	1 378	1 441	1 474	1 470	1 451	1 496	1 482	1 498
19-24	1 978	2 036	2 066	2 110	2 185	2 220	2 278	2 341	2 367	2 378	2 399
25-39	5 862	5 936	5 969	6 045	6 092	6 188	6 273	6 324	6 355	6 417	6 446
40-64	11 508	11 631	11 701	11 796	11 920	12 051	12 213	12 341	12 463	12 593	12 735
65-79	6 295	6 367	6 434	6 504	6 508	6 488	6 401	6 336	6 314	6 262	6 256
80-89	1 496	1 583	1 657	1 716	1 825	1 957	2 142	2 314	2 447	2 597	2 700
90-w	306	309	329	333	336	344	355	356	366	370	394
Summa	35 761	36 300	36 685	37 128	37 583	38 080	38 585	38 979	39 353	39 747	40 136
Årlig ökning	716	539	385	443	455	497	505	394	374	394	389
Ökning i %	2,0%	1,5%	1,1%	1,2%	1,2%	1,3%	1,3%	1,0%	1,0%	1,0%	1,0%

Befolkningsprognosen baseras på befolkningsunderlag från Statistiska centralbyrån och analyseras lokalt i flera led. Bland annat görs tidserieanalyser, bedömning av färdigställda bostäder per år samt interna konjunkturanalyser.

Driftbudget

Utgångspunkten för budgetfördelningen är den framtagna skatteprognosen. Den tillsammans med centralt budgeterade kostnader och intäkter utgör grunder för hur mycket som kan fördelas till respektive nämnd.

Centralt budgeteras för följande intäkter och kostnader:

- Skatteintäkter och generella statsbidrag
- Avskrivningar
- Pensionskostnader
- 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, internränta 1,25 procent
- Finansiella kostnader i form av ränteintäkter och räntekostnader
- Borgensavgifter
- Budget demografisk volymjustering,
- Skatteprognosreserv
- Reserv oförutsett
- Kommungemensamma kostnader utifrån prioriteringar och särskilda satsningar

I en föränderlig värld är det omöjligt att förutse alla händelser och vi behöver vara försiktiga i den ekonomiska planeringen. Reserv för handlingsberedskap för väntade och oväntade händelser har därför budgeterats. Det handlar dels om en reserv för förändrade volymer utifrån den demografiska befolkningsutvecklingen, men också en skatteprognosreserv och en reserv för oförutsedda kostnader.

För att hantera de ekonomiska utmaningarna behöver rådande arbetssätt och strukturer utmanas. Ett steg i den riktningen är att fördela budgetmedel horisontellt istället för direkt till nämnd. Centralt budgeterade medel för kommungemensamma prioriteringar och satsningen ska stimulera nämndöverskridande samarbete och arbetsformer inom viktiga områden. De områden som det handlar om är tidiga insatser för barn och ungar, arbetet med hållbarhetsfrågor utifrån Agenda 2030 samt arbetet med arbetsmiljöfrågor och frisknärvaro.

Resursfördelningsmodell

Efter hänsyn till ovannämnda kommunövergripande kostnadsposter och reserver framgår tillgängliga resurser att fördela till nämnderna utifrån kommunfullmäktiges resursfördelningsmodell.

+	Skatteintäkter och generella statsbidrag
+/-	Finansförvaltningen
-	Avskrivningar
+/-	Finansnetto
-	Volymavstämning demografiskt betingade behov
-	Skatteprognosreserv
-	Buffert oförutsett
-	Resultatmål 2 % av skatteintäkter och generella statsbidrag
=	Tillgängligt utrymme att fördela enl. kommunfullmäktiges resursfördelningsmodell

Modellen för resursfördelning bygger på flera parametrar och de viktigaste parametrarna tar hänsyn till förändringar beträffande demografiskt betingade behov och förändringar rörande förväntad kostnad för olika verksamheter.

Den demografibaserade parametern bygger på uppskattade volymer utifrån en kommungemensam befolkningsprognos som uppdateras och stäms av årligen. De kommunala verksamheterna har delats in i åldersgrupper utifrån demografiskt betingade behov för att få en direkt påverkan av verksamhetsvolymer inom pedagogisk verksamhet och äldreomsorgen.

Demografisk avstämning sker två gånger per år för verksamheter med demografiskt betingade behov, för barn- och utbildningsnämnden i åldrarna 1-18 år och för socialnämnden 65 år och äldre. Som underlag för demografisk avstämningen används Statistiska centralbyråns (SCB) födelseårsbaserade statistik per 30 juni i samband med kommunens delårsrapport per 31 augusti samt slutavstämning i samband med bokslut enligt SCBs senast publicerade födelseårsbaserade statistik. Avräkning görs mot centralt budgeterat belopp för demografisk volymjustering. Belopp under 1,0 miljon kronor per nämnd justeras inte.

Förutom den demografibaserade parametern används nyckeltalen referenskostnad och standardkostnad som fördelningsgrund i resursfördelningsmodellen. Dessa nyckeltal hämtas från Kommun- och landstingsdatabasen (Kolada) och beskriver vad respektive verksamhet borde ha för nettokostnad om kommunen bedriver verksamheten med genomsnittlig ambitionsnivå och effektivitet. I de fall då dessa nyckeltal inte finns för en specifik verksamhet görs en likhetsutsökning. Likhetsutsökning innebär att Strängnäs kommun och sju andra kommuner som ligger närmast varandra vad gäller förväntad kostnad för en verksamhet samt invånarantal bildar en jämförelsegrupp. Jämförelsegruppens genomsnittliga värde för den specifika verksamheten används sedan vid fördelningen.

Tabell X, Nyckeltal som används i resursfördelningsmodellen

Verksamhetsområde	Nyckeltal
Verksamheter med direkt koppling till demografiskt betingade behov. Förskola, grundskola, gymnasium, äldreomsorg	Referenskostnad per individ för åldersgrupps invånarantal. Åldersgrupperna 1-18 år samt 65 år och äldre.
Insatser för personer med funktionsnedsättning enl LSS	Referenskostnad per totalt invånarantal
Individ- och familjeomsorg	Referenskostnad per totalt invånarantal
Kollektivtrafik	Standardkostnad per totalt invånarantal
Övriga verksamhetsområden	Likhetsutsökning per totalt invånarantal

Resursfördelningsmodellen utgör enbart en grund för fördelningen. Den politiska prioriteringen avgör den slutliga ramfördelningen.

Tabell 3. Driftbudget och resultatmål 2020-2022

Driftbudget, mkr	Ramjust				
	Utfall 2018	Budget 2019*	Budget 2020	Plan 2021	Plan 2022
Kommunfullmäktige	-5,0	-5,8	-5,0	-5,2	-6,3
Kommunstyrelse	-132,1	-128,3	-141,7	-144,6	-148,5
Barn- och utbildningsnämnd	-841,2	-867,1	-902,1	-913,8	-936,2
Socialnämnd	-704,6	-713,9	-730,8	-747,1	-766,3
Kulturnämnd	-44,2	-43,5	-46,0	-47,2	-48,4
Miljö- och samhällsbyggnadsnämnd	-17,3	-25,7	-28,0	-28,7	-29,4
Teknik- och fritidsnämnd	-134,2	-138,6	-142,1	-145,7	-149,4
Summa nämnder och styrelser	-1 878,7	-1 923,0	-1 995,9	-2 032,4	-2 084,4
Övriga kommungemensamma kostnader/intäkter	12,5	-30,8	-43,1	-53,6	-59,4
Avskrivningar	-63,2	-69,5	-76,9	-79,1	-87,2
Skattenetto	1 982,6	2 058,2	2 148,7	2 198,8	2 267,6
Finansnetto	11,9	6,3	10,1	10,3	8,8
Resultat	65,1	41,2	43,0	44,0	45,4
Resultat enligt god ekonomisk hushållning **	75,1	41,2	43,0	44,0	45,4
Resultatmål	3,8%	2,0%	2,0%	2,0%	2,0%

* Ramjusterad budget 2019 är ej justerad för kapitalkostnadsförändring för investeringar innan 2019.

** God ekonomisk hushållning enligt KS/2017:86. Enligt riktlinjerna justeras årets resultat med de kostnader som nyttjats av tidigare års avsättningar.

För mer detaljer kring de olika budgetposterna, se bilaga 1.

Investeringsbudget och självfinansieringsgrad

Fördelning av investeringsmedel sker med utgångspunkt i en behovs- och prioriteringsmodell. Modellen tar sin utgångspunkt i en behovsanalys av framtida investeringar och innefattar en redogörelse för när i tid en investering behöver genomföras samt en beskrivning av ekonomisk effekt för ökad eller minskad driftkostnad till följd av genomförd investering. För att säkerställa god ekonomisk hushållning och en samsyn kring behov bedrivs en del av behovs- och prioriteringsarbetet i förvaltningsövergripande grupper så som den strategiska planeringsgruppen (SPG) och IT-rådet.

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. Under den kommande planperioden 2020-2022 beräknas kommunen och Strängnäs Fastighets AB (SFAB) investera för 494,2 miljoner kronor, vilket motsvarar ett genomsnitt på 164,7 miljoner per år. Det är en högre investeringsnivå än de senaste åren. Den enskilt största investering är en ny gymnasieskola som planeras påbörjas 2022. Andra större planerade investeringar är nya förskolor, verksamhetsanpassningar av Finningeskolan och nytt gruppboende för personer med funktionsnedsättning.

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 driftkostnaderna 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 310,0 miljoner kronor under planperioden 2020-2022.

Tabell 4. Investeringsbudget 2020-2022

Investeringsram Styrelse/nämnd, mkr	Budget 2019*	Budget 2020	Plan 2021	Plan 2022
Maskiner och inventarier	-11,6	-14,3	-15,5	-21,5
IT och digitalisering	-19,6	-23,2	-20,0	-12,3
Ildrofts- och fritidsanläggningar	-6,7	-1,6	-1,7	-10,3
Anläggning, övrigt	-24,5	-24,0	-20,0	-20,0
Summa kommunens investeringar	-62,4	-63,1	-57,1	-64,0
Fastighetsinvesteringar SFAB	-50,0	-32,5	-81,5	-196,0
Total investeringsbudget	-112,4	-95,6	-138,6	-260,0

* Budget 2019 är exkl överförd budgetram från 2018

Självfinansieringsgraden för kommunens egna investeringar och för de verksamhetsinvesteringar som görs i SFAB beräknas uppgå till 100 procent för de första två åren under planperioden. I slutet av planperioden ökar investeringarna i och med planering av en ny gymnasieskola, vilket resulterar i en beräknad självfinansieringsgrad på 66 procent. Totalt under femårsperioden 2018-2022 är investeringarna helt självfinansierade.

Tabell 5. Självfinansieringsgrad för kommunens egna investeringar och fastighetsinvesteringar i SFAB

Självfinansieringsgrad för kommunens egna investeringar samt fastighetsinvesteringar i SFAB, mkr	Utfall 2018	Prognos 2019	Budget 2020	Plan 2021	Plan 2022	2018 -2022
Årets resultat + avskrivningar	156	135	160	163	173	787
Nettoinvestering	78	128	96	139	260	701
Självfinansieringsgrad för kommunens investeringar*, %	100%	100%	100%	100%	66%	100%

* Årets resultat plus avskrivningar för kommunen och SFAB (bolag) i procent av kommunens och SFABs nettoinvesteringar.

Exploateringar

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

Tabell 6. Exploateringar

Exploateringar, mkr	Utfall 2018	Prognos 2019	Budget 2020	Plan 2021	Plan 2022
Inkomster	38	62	56	129	111
Utgifter	-63	-48	-49	-68	-32
Netto	-25	15	6	62	79

Under planperioden 2020-2022 kommer cirka 20 exploateringsprojekt att pågå.

Utvecklingen av kommunens bostadsområden gör även att behovet av samhällsfastigheter så som till exempel förskola och serviceboende ökar.

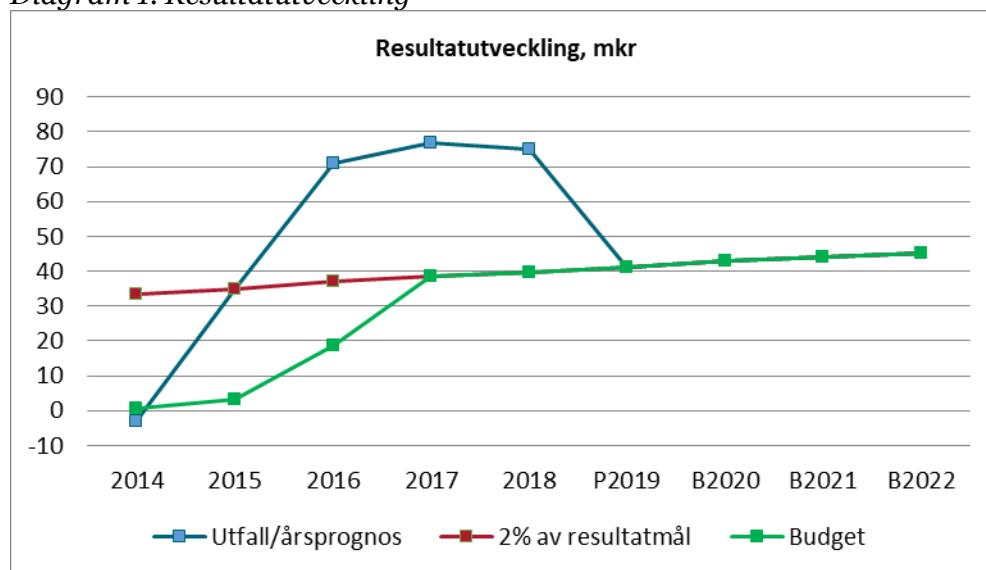
Utgifterna för exploateringsprojekt under perioden 2020-2022 beräknas bli cirka 150 miljoner kronor. Utgifterna avser färdigställande av infrastruktur i utvecklingsområden för både bostäder och verksamheter. Försäljning av exploateringsmark förväntas uppgå till cirka

296 miljoner. De stora markförsäljningarna inom kommunens markinnehav är försäljning av mark för verksamheter i Gorsingeskogen och mark för bostäder inom områdena Södra Stadsskogen och Stavlund. Troligen kommer även försäljningen av verksamhetsfastigheter vid Biskopskvarn samt utvecklingen av områdena kring resecentrum att komma igång i slutet på perioden.

Årets resultat och nettokostnadsutveckling (Karolina)

För hela planperioden 2020-2022 budgeterar kommunen ett resultat som uppgår till 2,0 procent av förväntade skatteintäkter och generella statsbidrag i enlighet med majoritetsförklaringen.

Diagram 1. Resultatutveckling



Kommunens skatteintäkter och generella statsbidrag beräknas öka med 4,4 procent under 2020. Under 2021-2022 förväntas en lägre ökningstakt med 2,3 - 3,1 procent. För kommunens kostnader budgeteras samma ökningstakt.

Diagram 2. Skatteintäkts- och nettokostnadsutveckling



Låneskuld

Den samlade låneskulden förväntas öka med 926 miljoner kronor under planperioden 2020-2022 varav 200 miljoner kronor avser skattefinansierad verksamhet. Låneskuld per invånare för hela koncernen beräknas vid utgången av 2022 till 92 409 kronor.

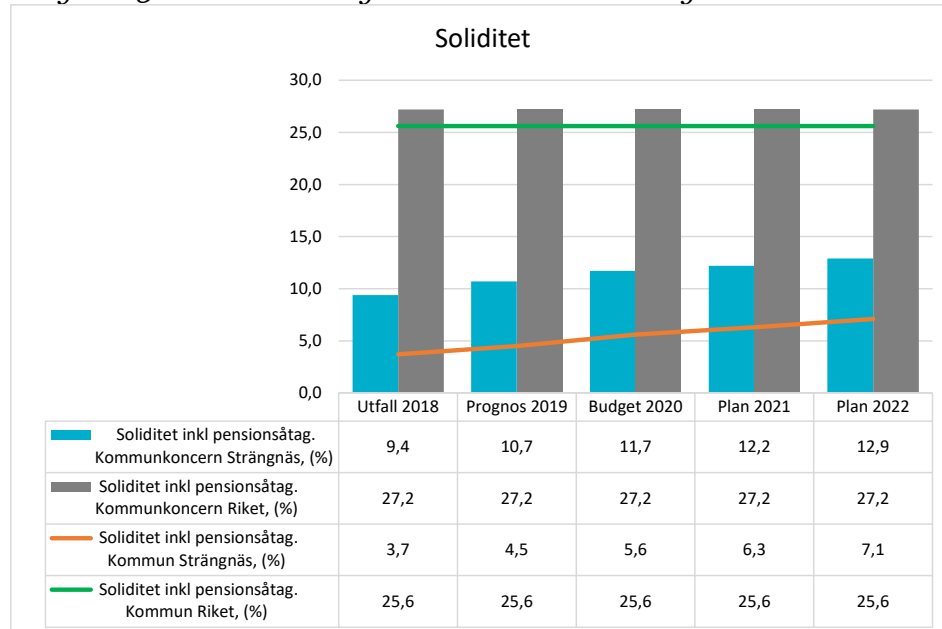
Tabell 7. Låneskuld skattefinansierad verksamhet och kommunkoncern

	Utfall	Prognos	Budget	Plan	Plan
Lån hos banker/kreditinstitut, mkr	2018	2019	2020	2021	2022
Kommunen	0	0	0	0	0
SFAB	872	842	842	886	1042
Lån skattefinansierad verksamhet	872	842	842	886	1 042
Lån kommunkoncernen totalt	2 513	2 547	2 879	3 254	3 473
	Utfall	Prognos	Budget	Plan	Plan
Låneskuld per invånare, kr	2018	2019	2020	2021	2022
Antal invånare 31 december	35 761	36 300	36 685	37 128	37 583
Låneskuld skattefinansierad verksamhet, kr per invånare	24 384	23 196	22 952	23 863	27 725
Låneskuld totalt koncern, kr per invånare	70 272	70 165	78 479	87 643	92 409

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 ökar sitt finansiella handlingsutrymme inför framtiden.

Diagram 3. Soliditet Strängnäs kommun och Strängnäs kommunkoncern



Strängnäs kommunkoncerns soliditet inklusive pensionsåtagande förväntas stärkas under planperioden och beräknas uppgå till 12,9 procent år 2022. Ett tydligt långsiktigt mål i majoritetsförklaringen är att soliditeten i kommunkoncernen år 2026 ska ligga på minst snittet för jämförbara kommuner i Sverige.

Nämndernas budgetförutsättningar och ramar

Respektive nämnd fördelar sin budgetram inom nämndens verksamhetsområden. Nedanstående antaganden för budgetperioden avseende löneökningar, personalomkostnadspålägg, hyreshöjning, prisökning för varor och tjänster samt krav på intäktsökningar används i nämndernas budgetarbete.

Tabell 8. Uppräkningsfaktorer för nämndernas beräkningar

Budgetförutsättningar för nämndernas beräkningar, %	2020	2021	2022
Generell löneutveckling, fr o m april respektive år, kommunals avtalsområde gäller fr o m maj 2019	2,50	2,70	2,50
Personalomkostnadspålägg	39,17	39,17	39,17
Prisökning för varor och tjänster (KPIF)	2,10	2,00	2,00
Prisökning för köp av verksamhet inkl interna tjänster	2,2	2,3	2,2
Hyreshöjning SFAB, tills förhandling slutförts	1,00	1,00	1,00
Intäktsutveckling	2,10	2,00	2,00
Effektiviseringar långsiktig ekonomisk plan, LEP	-0,90	-0,90	-0,90

Utöver ovanstående generella löneutveckling avsätts medel motsvarande 3,0 miljoner kronor centralt för löneprioriteringar under 2020. Nämnderna tilldelas budget efter avslutade förhandlingar för löneprioriteringar 2019 och 2020.

Utvecklingen av skatteprognosen följs under hösten. Försämrad skatteprognos kan innebära att nämndernas preliminära ramar justeras ner innan kommunfullmäktige fastställer flerårsplanen i november.

Driftbudget

Nämndernas driftbudgetramar ökar med totalt 72,9 miljoner kronor till 2020, vilket motsvarar en ökning med 3,8 procent. Motsvarande procentuella ökning 2021 och 2022 uppgår till 1,8 procent respektive 2,6 procent.

Tabell 9. Driftbudget per nämnd 2020-2022

Driftbudget, mkr	Utfall 2018	Ramjust		Plan 2021	Plan 2022
		Budget 2019*	Budget 2020		
Kommunfullmäktige	-5,0	-5,8	-5,0	-5,2	-6,3
Kommunstyrelse	-132,1	-128,3	-141,7	-144,6	-148,5
Barn- och utbildningsnämnd	-841,2	-867,1	-902,1	-913,8	-936,2
Socialnämnd	-704,6	-713,9	-730,8	-747,1	-766,3
Kulturnämnd	-44,2	-43,5	-46,0	-47,2	-48,4
Miljö- och samhällsbyggnadsnämnd	-17,3	-25,7	-28,0	-28,7	-29,4
Teknik- och fritidsnämnd	-134,2	-138,6	-142,1	-145,7	-149,4
Summa nämnder och styrelser	-1 878,7	-1 923,0	-1 995,9	-2 032,4	-2 084,4
Extra medel för kommungemensamma insatser	0,0	0,0	-10,0	-10,0	-10,0
Summa nämnder och styrelser samt kommungemensamma insatser	-1 878,7	-1 923,0	-2 005,9	-2 042,4	-2 094,4

* Ramjusterad budget 2019 är ej justerad för kapitalkostnadsförändring för investeringar innan 2019.

Enligt den senaste befolkningsprognosen beräknas antalet barn och ungdomar, 1-18 år, öka mindre än tidigare prognoser medan ökningstakten för antal 65 år och äldre visar på en

högre ökningstakt jämfört med tidigare prognos. Den demografiska förändringen jämfört med tidigare befolkningsprognos påverkar därmed både barn- och utbildningsnämndens och socialnämndens ramar för 2020-2022.

Förutom direkt avsatta medel till respektive nämnd har medel avsatts för kommungemensamma insatser. Det handlar om extra medel för att stimulera nämndöverskridande samarbete och arbetsformer kring viktiga områden så som tidiga insatser för barn och ungar, arbetet med hållbarhetsfrågor utifrån Agenda 2030 samt arbetet med arbetsmiljöfrågor och frisknärvaro.

Investeringsbudget

Nämndernas genomsnittliga investeringsnivå för maskiner och inventarier, IT och digitalisering samt anläggningar uppgår till i genomsnitt 61,4 miljoner per år under planperioden 2020-2022.

Tabell 10. Investeringsbudget per nämnd 2020-2022

Investeringsram Styrelse/nämnd, mkr	Budget 2019*	Budget 2020	Plan 2021	Plan 2022
Kommunfullmäktige	0,0	-0,4	0,0	0,0
Kommunstyrelse	-17,5	-13,8	-9,6	-1,6
Barn- och utbildningsnämnd	-10,0	-12,0	-15,4	-14,9
Socialnämnd	-3,0	-5,0	-5,0	-5,3
Kulturnämnd	-2,5	-1,6	-1,2	-1,0
Miljö- och samhällsbyggnadsnämnd	-1,3	-1,3	-0,5	-0,4
Teknik- och fritidsnämnd	-28,1	-29,0	-25,5	-40,9
Summa kommunens investeringar	-62,4	-63,1	-57,1	-64,0

* Budget 2019 är exkl överförd budgetram från 2018

Investeringar specificerade per nämnd redovisas i bilaga 2.

Självfinansieringsgraden av 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 i sin tur innebär att kommunen inte behöver låna till investeringar och att kommunens långsiktiga finansiella handlingsutrymme stärks.

Tabell 11. Självfinansieringsgrad kommunens investeringar

Självfinansieringsgrad för kommunens investeringar, mkr	Utfall 2018	Prognos 2019	Budget 2020	Plan 2021	Plan 2022	2018 -2022
Årets resultat + avskrivningar	128	97	120	123	132	601
Kommunens nettoinvestering	62	78	63	57	64	324
Självfinansieringsgrad för kommunens investeringar*, %	100%	100%	100%	100%	100%	100%

* Årets resultat plus avskrivningar i procent av kommunens nettoinvesteringar.

Kommunens självfinansieringsgrad av egna investeringar beräknas under hela planperioden 2020-2022 uppgå till 100 procent. Detta innebär att investeringarna förväntas kunna finansieras med skatteintäkter, utan extern upplåning.

BILAGA 1. Driftbudget 2020-2022

Driftbudget, mkr	Ramjust				
	Utfall 2018	Budget 2019*	Budget 2020	Plan 2021	Plan 2022
Kommunfullmäktige	-5,0	-5,8	-5,0	-5,2	-6,3
Kommunstyrelse	-132,1	-128,3	-141,7	-144,6	-148,5
Barn- och utbildningsnämnd	-841,2	-867,1	-902,1	-913,8	-936,2
Socialnämnd	-704,6	-713,9	-730,8	-747,1	-766,3
Kulturnämnd	-44,2	-43,5	-46,0	-47,2	-48,4
Miljö- och samhällsbyggnadsnämnd	-17,3	-25,7	-28,0	-28,7	-29,4
Teknik- och fritidsnämnd	-134,2	-138,6	-142,1	-145,7	-149,4
Summa nämnder och styrelser	-1 878,7	-1 923,0	-1 995,9	-2 032,4	-2 084,4
Interna räntor och avskrivningar	62,1	58,8	64,5	64,5	64,5
Pensioner, arbetsgivaravgifter	-54,3	-53,5	-54,0	-59,0	-61,0
Exploateringar vinst/förlust	6,3	5,0	0,0	0,0	0,0
Hysesbudget ny- till o ombyggnad	0,0	-7,6	-12,6	-17,6	-22,6
Övr. kommungemensamma kostnader	4,5	1,5	4,9	4,9	4,9
Resurs- och reservmedel	0,0	-39,5	-50,8	-51,4	-52,2
- varav extra medel för kommungemensamma insatser	0,0	0,0	-10,0	-10,0	-10,0
- varav särskilda lönesatsningar	0,0	-5,0	-6,1	-6,1	-6,1
- varav demografisk volymjustering	0,0	-10,0	-10,0	-10,0	-10,0
- varav skatteprognosreserv	0,0	-18,5	-19,3	-19,8	-20,4
- varav buffert oförutsett	0,0	-6,0	-5,4	-5,5	-5,7
I anspråktaga medel från eget kapital	-9,3	0,0	0,0	0,0	0,0
Internt återförda intäkter/kostnader	3,3	4,5	5,0	5,0	7,0
Summa övriga kommungemensamma kostnader/intäkter	12,5	-30,8	-43,1	-53,6	-59,4
Summa verksamheternas intäkter/kostnader	-1 866,2	-1 953,8	-2 038,9	-2 086,0	-2 143,9
Avskrivningar	-63,2	-69,5	-76,9	-79,1	-87,2
Skattnetto	1 982,6	2 058,2	2 148,7	2 198,8	2 267,6
Finansnetto	11,9	6,3	10,1	10,3	8,8
- varav utdelning bolag	0,0	0,0	5,0	5,0	5,0
Resultat	65,1	41,2	43,0	44,0	45,4
I anspråktaga medel som reserverat under eget kap	10,0	0,0	0,0	0,0	0,0
Resultat enligt god ekonomisk hushållning	75,1	41,2	43,0	44,0	45,4
Resultatmål	3,8%	2,0%	2,0%	2,0%	2,0%

* Ramjusterad budget 2019 är ej justerad för kapitalkostnadsförändring för investeringar innan 2019.

BILAGA 2. Investeringsbudget per nämnd 2020-2022

Investeringsram Styrelse/nämnd, mkr	Budget 2019*	Budget 2020	Plan 2021	Plan 2022
Kommunfullmäktige				
Maskiner och inventarier	0,0	0,0	0,0	0,0
IT och digitalisering	0,0	-0,4	0,0	0,0
Summa	0	0	0	0,0
Kommunstyrelse				
Maskiner och inventarier	-0,5	-0,6	-0,6	-0,1
IT och digitalisering	-9,5	-9,2	-9,0	-1,5
Anläggning, övrigt	-7,5	-4,0	0,0	0,0
Summa	-17,5	-13,8	-9,6	-1,6
Barn- och utbildningsnämnd				
Maskiner och inventarier	-3,8	-3,0	-7,6	-7,7
IT och digitalisering	-6,2	-9,0	-7,8	-7,2
Summa	-10,0	-12,0	-15,4	-14,9
Socialnämnd				
Maskiner och inventarier	-2,1	-3,6	-3,4	-3,6
IT och digitalisering	-0,9	-1,5	-1,6	-1,7
Summa	-3,0	-5,0	-5,0	-5,3
Kulturnämnd				
Maskiner och inventarier	-2,3	-1,1	-1,0	-0,6
IT och digitalisering	-0,2	-0,5	-0,2	-0,4
Summa	-2,5	-1,6	-1,2	-1,0
Miljö- och samhällsbyggnadsnämnd				
Maskiner och inventarier	0,0	-1,1	-0,3	-0,2
IT och digitalisering	-1,3	-0,2	-0,2	-0,2
Summa	-1,3	-1,3	-0,5	-0,4
Teknik- och fritidsnämnd				
Maskiner och inventarier	-2,9	-5,0	-2,7	-9,3
IT och digitalisering	-1,5	-2,4	-1,2	-1,3
Idrotts- och fritidsanläggningar	-6,7	-1,6	-1,7	-10,3
Anläggningar övrigt	-17,0	-20,0	-20,0	-20,0
Summa	-28,1	-29,0	-25,5	-40,9
Summa kommunens investeringar, mkr	-62,4	-63,1	-57,1	-64,0

* Budget 2019 är exkl överförd budgetram från 2018