

Direktiv och anvisningar

Budget 2022

Plan 2023-2024



Innehållsförteckning

1. Planeringsförutsättningar	4
1.1 Budgetprocessen	4
1.2 Omvärld och påverkansfaktorer	5
1.2.1 Ekonomiska förutsättningar från tidigare år	5
1.2.2 Konjunkturläget	6
1.2.3 Arbetsmarknad.....	8
1.2.4 Skatteunderlagsutveckling.....	10
1.2.5 Demografiska förändringar	12
1.2.6 Demografisk försörjningskvot	15
2. Vision och mål	16
2.1 Vision 2040	16
2.2 Inriktningsmål	16
2.3 Finansiella mål	17
3. Nämndernas preliminära ramar	18
3.1 Volymförändring.....	19
3.2 Indexuppräknig / pengnivåer	19
3.3 Effektivisering	20
3.4 Personalkostnader	20
3.5 Kommunala bolag inom samhällsbyggnadsförvaltning.....	20
3.6 Hantering av semesterlöneskuld vid bokslutet	20
3.7 Hantering av kapitalkostnader	21
3.8 Overhead	21
3.9 Hantering av pensionskostnader	21
4. Investering, mark och exploatering	22
5. Nämndernas verksamhetsplan	22
5.1 Ekonomisk sammanfattning.....	24
5.2 Effektivisering för verksamhetsutveckling.....	24

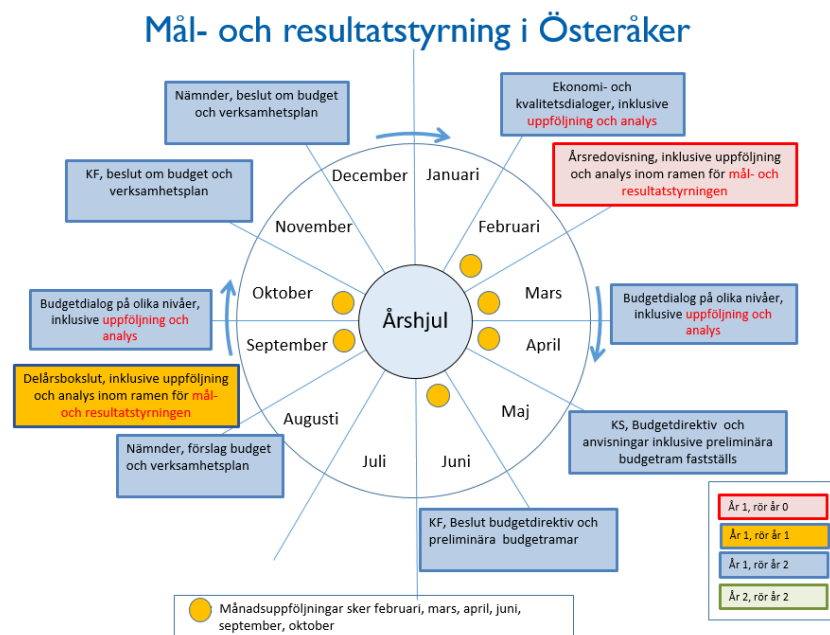
5.3 Mål för verksamhetsutveckling	24
5.4 Strategiska nyckeltal för ekonomi, kvalitet och volym	25
5.5 Plan för konkurrensprövning	25
5.6 Program för uppföljning och insyn.....	25
5.7 Lokaler (lokalförsörjningsplan)	26
5.8 Taxor och avgifter	26
5.9 Riktade bidrag	26
5.10 Intern kontroll	26
5.11 Förändring i förhållande till föregående budget	27
5.12 Framåtblick	28
5.13 Sammanställning av drift- och investeringsbudget.....	28

Direktiv och anvisningar för budget 2022 och plan 2023-2024

I. Planeringsförutsättningar

I.1 Budgetprocessen

Kommunen ska varje år upprätta en budget för nästkommande år och en plan för kommunens ekonomi under den kommande treårsperioden. Mål och riktlinjer som är av betydelse för en god ekonomisk hushållning ska anges i planen. I budgeten ska även skattesats och anslag till verksamheterna anges, samt hur verksamheten ska finansieras och hur den ekonomiska ställningen beräknas bli vid budgetårets slut.



Figur 1: Budgetprocessen Österåkers kommun

Senast under mars månad påbörjas planeringsprocessen med budgetdialoger, både med tjänstemän och politiska företrädare. I dialogerna med tjänstemän utvärderas och analyseras föregående års resultat, både gällande kvalitet och

ekonomi. I den politiska beredningen behandlas kommunens ekonomiska förutsättningar, finansiella mål och prioriteringar med hänsyn till Kommunfullmäktiges inriktningsmål. Budgetdirektiven tas upp i Kommunstyrelsen 31 maj och i Kommunfullmäktige 21 juni 2021. Respektive nämnd tar fram budgetförslag enligt Kommunfullmäktiges preliminära ramar. Förslag till budget och verksamhetsplan ska vara taget av respektive nämnd och färdigmarkerade i Stratsys senast den 31 augusti. Beslut om ramar per nämnd, samt skattesats sker i Kommunstyrelsen i oktober och i Kommunfullmäktige i november 2021. Nämnderna kommer att upprätta internbudgetar för 2022 utifrån fullmäktiges beslut om ramarna. En utförligare tidsplan för budgetprocessen bifogas direktivet (se bilaga 5).

1.2 Omvärld och påverkansfaktorer

Direktivet för budget 2022 och plan 2023-2024 bygger på flera omvärlds- och påverkansfaktorer, bland annat de ekonomiska förutsättningarna från tidigare år, konjunkurläget, skatteunderlagsutvecklingen och den demografiska utvecklingen i kommunen. Antaganden och prognoser görs utifrån idag kända faktorer och ett antal framtida troliga scenarion. I och med coronapandemin och efterföljande effekter på ekonomi och samhälle är antaganden och prognoser särskilt svåra att göra, då de framtida scenarierna blir mer osäkra och svåra att förutse. Nedan följer de omvärlds- och påverkansfaktorer som har legat till grund för direktiven.

1.2.1 Ekonomiska förutsättningar från tidigare år

Det balanskravsjusterade resultatet för 2020 uppgick till 197,8 mnkr. Budgeten för 2021 upprättades med antagandet att Sverige skulle gå in i mild lågkonjunktur och att det skulle råda tillväxt i svensk ekonomi. Skattesatsen 2021 sänktes med 10 öre jämfört med 2020 och resultatbudgeten uppgår till 20 mnkr. I budget 2021 ingår en generell indexuppräknings på 1,5 procent (förskoleverksamhet 2 procent) för pengrelaterad verksamhet och en generell indexuppräknings på 0,5 procent för icke- pengrelaterad verksamhet. Dessutom ingår kompensation för volymförändringar enligt kommunens befolkningsprognos, samt ett antal extra resursförstärkningar inom olika verksamhetsområden kopplat till politiska uppdrag.

Totalt har 699 mnkr reserverats i balansräkningen för pensionsskulden avseende ansvarsförbindelsen. Detta täcker hela pensionsskulden (647,5 mnkr) avseende före 1998. Kommunfullmäktige har antagit riktlinjer för god ekonomisk hushållning och hantering av resultatutjämningsreserven (RuR). Detta gör det möjligt att på ett ansvarsfullt sätt reservera en del av överskottet i goda tider för att kunna använda för att täcka eventuella underskott som

uppstår till följd av en konstaterad lågkonjunktur. I samband med bokslutet 2020 reserverades ytterligare 45,7 mnkr till resultatutjämningsreserven under eget kapital, vilket gör att den nu uppgår till 225,3 mnkr.

Budget för 2022 och plan 2023-2024 bygger på en kostnadsutveckling per invånare som uppgår till cirka 2,6 procent och en nettokostnadsandel om cirka 99 procent av skatter och bidrag, vilket är i linje med kommunens finansiella mål (se avsnitt 2.3).

1.2.2 Konjunkturläget

De ekonomiska förutsättningarna förändrades i hög grad när det nya coronaviruset covid-19 hade utvecklats till en pandemi, och den globala ekonomin har påverkats som en konsekvens av restriktioner, nedstängningar och social distansering.

När pandemin inleddes våren 2020 föll aktiviteten i den svenska ekonomin kraftigt, där den största nedgången i ekonomin skedde främst under andra kvartalet 2020. Tredje kvartalet följdes av starka rekyleffekter, framförallt på grund av minskad smittspridning och lättnader i restriktioner, samt finanspolitiska stödåtgärder. Under hösten såg förutsättningarna för fortsatt återhämtning till en början goda ut, men den andra vågen av pandemin försämrade utsikterna framåt och fjärde kvartalet avslutades med en dämpning av aktiviteten i ekonomin på grund av hårdare restriktioner.

Den ökade smittspridningen under hösten gav inte samma ras i ekonomin som under kvartal två, vilket, enligt SKR:s ekonomirapport, tyder på att stödåtgärder hade givit effekt, att företag och konsumenter delvis anpassat sig till nya förutsättningar, samt att det skett en stark återhämtning i Kina, vilket motverkade att brutna leveranskedjor uppkom i samma utsträckning under senare delen av 2020, som det gjort under första vågen.

Återhämtningen under 2020 blev ojämn, där vissa branscher var särskilt hårt drabbade, så som besöks-, rese- och restaurangbranschen, samt kultur- och nöjesbranschen. Under året rasade även hushållens konsumtion, inte på grund av minskade inkomster utan framförallt på grund av bristande möjligheter att konsumera. Följden blev istället ett rekordhøgt sparande. Industriproduktionen i Sverige och i världen har under 2020 varit en motvikt mot den svaga utvecklingen och har även fungerat som motor i återhämtningen.

Inför 2020 prognostiserade SKR en BNP-tillväxt på drygt en procent. Pandemin orsakade istället en minskning i BNP på 2,8 procent för helåret 2020, vilket trots allt gav ett bättre avslut på 2020 än vad prognoser visat under året, då prognosmakare generellt överskattade pandemins negativa effekter på ekonomin. För euroområdet föll BNP under samma tid med 6,6 procent. För

Sverige, EU och USA var BNP-nivån vid utgången av 2020 på en lägre nivå än innan pandemin. I Kina var BNP-nivån däremot högre än innan pandemin vilket delvis kan förklaras av att de drabbades först av pandemin och att återhämtningen tog fart tidigare än i till exempel Sverige.

Den ekonomiska aktiviteten är även fortsättningsvis i hög grad beroende av hur smittspridningen fortgår, hur länge restriktionerna för att begränsa den finns kvar, hur snabbt vaccineringen går i Sverige och i världen, samt vaccinets verkningsgrad på muterade varianter av coronaviruset.

I vårpropositionen gör regeringen bedömningen att den ekonomiska aktiviteten inledningsvis kommer att minska under 2021, för att sedan successivt tillta under andra halvåret 2021 och 2022. Ny och preliminär statistik från SCB i form av BNP-indikator för mars visar på ett starkt avslut för kvartal ett och regeringen gör bedömningen i vårpropositionen att BNP åter är på samma nivå som före pandemin under tredje kvartalet 2021. Även Konjunkturinstitutet (KI) gör en liknande bedömning. Det finns med andra ord signaler på att återhämtningen går snabbare än vad regeringen och andra tidigare förutspått.

Konjunkturinstitutets Konjunkturbarometer mäter hushållens och företagens syn på ekonomin och visar i april på ett fortsatt starkt stämningläge. Regeringen och Konjunkturinstitutet menar att de positiva signalerna i Konjunkturbarometern, finanspolitiska åtgärder och penningpolitiska stimulanser väntas ha påverkan på den positiva utvecklingen 2021. Det som främst väntas bidra till BNP-tillväxten under innevarande år och nästa, är hushållens konsumtion som väntas öka i snabb takt i och med att restriktioner upphör. Exporten väntas också öka i takt med att efterfrågan från omvärlden ökar. Prognosmakarna gör bedömningen att svensk ekonomi kommer befinna sig i lågkonjunktur 2021 och 2022 och att ekonomin går mot normalkonjunktur 2023.

Prognosen för 2021 pekar på en stark återhämtning under andra halvan av året på grund av minskad smittspridning och att en stor andel av befolkningen kommer att vara vaccinerad. SKR prognostiserar en skatteunderlagstillväxt enligt den tidigare trenden under 2021 och 2022 för att sedan falla tillbaka till lägre ökningstal 2023 och 2024. Sammantaget spår prognosmakarna att återhämtningen tar fart under andra halvan av 2021. Regeringen och konjunkturinstitutet gör bedömningen att Sverige går mot normalkonjunktur 2023 medan SKR beräknar att det inträffar 2024.

Tabell 1: Nyckeltal för den svenska ekonomin, prognos enligt SKR

	2019	2020	2021	2022	2023	2024
BNP, kalenderkorrigerad	1,4	-3,1	3,2	2,5	1,9	2,0
Sysselsättning, timmar	-0,3	-3,8	1,8	2,4	0,9	0,7
Relativ arbetslöshet, procent*	6,8	8,3	8,8	8,1	7,8	7,5
Timlön, nationalräkenskaperna	3,8	5,0	1,5	2,2	2,4	2,4
Timlön, konjunkturlönestatistiken	2,6	2,1	2,6	2,2	2,4	2,4
Inflation, KPIF	1,7	0,5	1,8	1,4	1,8	2,0
Inflation, KPI	1,8	0,5	1,6	1,5	2,1	2,4
Befolkning 15-74 år enligt Scb:s prognos från 2020	0,7	0,4	0,2	0,4	0,4	0,5
<i>*2019 och 2020 är uppskattning utifrån AKU:s nya definition av arbetslöshet</i>						

Källa: SKR, budgetförutsättningar 2021-2024

Sammantaget spår prognosmakarna att återhämtningen tar fart under andra halvan av 2021. Regeringen och konjunkturinstitutet gör bedömningen att Sverige går mot normalkonjunktur 2023 medan SKR beräknar att det inträffar 2024.

1.2.3 Arbetsmarknad

Nedgången i ekonomin har medfört en svagare arbetsmarknad i många länder. I Sverige har arbetslösheten under pandemin stigit mer än i EU som helhet och pandemin har slagit särskilt hårt mot storstadsregionerna. Arbetslösheten, som årsgenomsnitt, har ökat med omkring 1,5 procentenheter mellan 2019 och 2020 och ligger vid utgången av 2020 på 8,3 procent enligt SCB. När effekterna av pandemin slog till under andra kvartalet 2020 föll antalet sysselsatta med ungefär 100 000 personer i Sverige, vilket motsvarar ungefär 2 procent av det totala antalet sysselsatta. Dessutom permitterades många arbetstagare, vilka fortsatt får lön och kan räkna med en återgång till arbetet. En återhämtning påbörjades under tredje kvartalet 2020, men dämpades något under slutet av 2020 och fortfarande är det ungefär 50 000 färre sysselsatta nu än i början av förra året.

Antalet arbetade timmar har haft ett liknande mönster och det återstår fortfarande ungefär 3 procentenheter innan antalet arbetade timmar är på

samma nivå som före pandemin. Antalet arbetade timmar är basen i kommunernas skatteunderlag. Och trots att antalet arbetade timmar har minskat under 2020, har skatteunderlaget hållits uppe, bland annat på grund av att korttidspermitterade får lön liksom att sjuka får sjuklön. Under 2021 väntas en ökning av antalet arbetade timmar.

Arbetsförmedlingen konstaterar att regeringens åtgärder i form av stöd för korttidsarbete, omställningsstöd och utökning av utbildningsplatser hållit tillbaka ökningstakten i arbetslösheten, som myndigheten menar annars hade varit betydligt högre.

I Österåker var det drygt 1700 inskrivna hos Arbetsförmedlingen i mars 2021. I likhet med riket finns en trend att antalet långtidsarbetslösa, det vill säga personer som varit arbetslösa minst ett år, ökar som en konsekvens av pandemin. I Österåker klassas 365 personer som långtidsarbetslösa (av de personer som ingår i kategorin *öppet arbetslösa och sökande i program*), vilket är en ökning med omkring 100 personer sedan mars 2020. Dessutom har 672 personer varit arbetslösa mellan 6-12 månader och riskerar att gå in i långtidsarbetslöshet framöver.

Arbetslösheten var drygt 5 procent i Österåker i mars 2021 enligt Arbetsförmedlingens registerbaserade statistik. I länet och riket som helhet ligger arbetslösheten betydligt högre på drygt 8 procent. Utvecklingen i Österåker har följt utvecklingen i riket och länet relativt väl. Bland utrikes födda är arbetslösheten drygt 11 procent i Österåker, vilket är lägre än både länet (15,5 procent) och riket (cirka 20 procent).

Arbetslösheten bland unga vuxna 18-24 år är 7 procent i Österåker, vilket är lägre än både länet (9 procent) och riket (11 procent). I länet och riket har arbetslösheten bland gruppen unga vuxna minskat de tre senaste månaderna, medan det i Österåker har legat kvar på ungefär samma nivå.

Arbetsförmedlingen gör bedömningen att den genomsnittliga arbetslösheten i riket blir 8,3 procent för 2021 och 7,9 procent 2022, vilket är en förbättring jämfört med bedömningen från december 2020. Bedömningen bygger på att de stödåtgärder som införts, liksom de restriktioner som förekommer i samhället, gradvis kommer fasas ut under 2021. Prognosen visar på att antalet långtidsarbetslösa kommer öka under 2021 då det skrivs in fler än de senaste årens genomsnitt och efterfrågan på arbetsmarknaden är något lägre än tidigare års genomsnitt. Detta indikerar att återhämtningen kommer bli utdragen. De som lämnar arbetsförmedlingen för jobb är nästintill uteslutande personer med gymnasieutbildning som lägsta utbildningsnivå.

Unga har i regel en svagare förankring på arbetsmarknaden än äldre. De varvar oftare tillfälliga anställningar, utbildning och kortare tider av arbetslöshet. Detta

är en förklaring till att ungdomsarbetslösheten ofta är högre än i andra grupper och i normala tider är detta inget större problem. I och med den strukturomvandling som sker på arbetsmarknaden kan situationen på arbetsmarknaden försvåras för unga. Pandemin har dessutom drabbat branscher där tillfälliga anställningar är vanliga som till exempel hotell, restaurang och handel. Under pandemin har antalet anmälningar till studieplatser varit rekordhøgt, vilket har hållit tillbaka ungdomsarbetslösheten. Arbetsförmedlingen gör bedömningen att den genomsnittliga ungdomsarbetslöshet kommer vara 10,7 procent 2021 och 9,8 procent 2022.

Konjunkturinstitutet bedömer att arbetslösheten börjar avta när konjunkturåterhämtningen tar fart under hösten 2021 och väntas nå en jämviktsarbetslöshet om 7 procent 2023. Den högre jämviktsarbetslösheten beror bland annat på att andelen arbetslösa med lägre möjlighet att få arbete bedöms stiga framöver. Regeringen gör en liknande bedömning.

1.2.4 Skatteunderlagsutveckling

Kommunsektorn är i mycket stor utsträckning beroende av skatteunderlagsutvecklingen i såväl den egna kommunen som i riket. Utveckling av hela samhällsekonomin är viktig då den dominerande inkomstkällan utgörs av skatteintäkter. Bedömningen av skatteunderlagstillväxten är mycket osäker de kommande åren mot bakgrund av den så kallade konjunkturkollaps som drabbat sysselsättning och lönesummor, trots de åtgärder som vidtagits för att dämpa effekterna på svensk ekonomi.

Skatteunderlagstillväxten för 2020 är inte fastställd ännu och SKR:s prognos visar den lägsta tillväxten på tio år. Orsaken är den kraftiga konjunkturedgång som pandemin orsakade, där antalet sysselsatta minskade, sjukfrånvaron bland sysselsatta ökade och den arbetade tiden per person minskade kraftigt. Minskningen i skatteunderlaget motverkades genom permitteringslöner och ökade löneutbetalningar kopplat till arbetslöshet och sjukersättning. SKR bedömer att skatteunderlagstillväxten blir drygt 2 procent för Sverige som helhet 2020. 2021 väntar SKR en förbättring av skatteunderlagstillväxten jämfört med 2020, vilket framförallt beror på att lönesumman växer och att antalet arbetade timmar väntas öka under andra halvan av 2021, då smittspridningen väntas vara lägre. 2021 prognostiserar SKR en skatteunderlagstillväxt om 3,2 procent.

Tabell 2: De senaste skatteunderlagsprognoserna per april 2021

Procentuell förändring					
	2020	2021	2022	2023	2024
SKR, aktuell	2,2	3,2	4,2	3,3	3,1
SKR, föregående	2,2	3,0	4,1	3,5	3,2
Regeringen, apr	2,0	3,2	3,6	3,4	3,0
ESV, mars	2,0	2,6	3,6	3,4	3,5
Akkumulerat					
SKR, aktuell	2,2	5,5	9,9	13,6	17,1
SKR, föregående	2,2	5,2	9,6	13,4	17,1
Regeringen, apr	2,0	5,3	9,1	12,8	16,1
ESV, mars	2,0	4,6	8,5	12,1	16,0

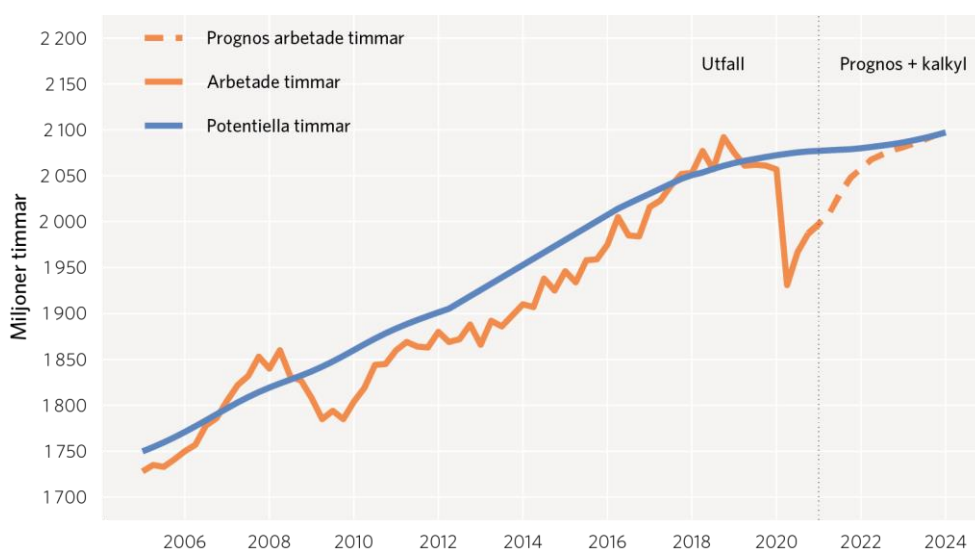
Källa: Ekonomistyrningsverket, Regeringen, SKR.

SKR:s senaste skatteunderlagsprognos från april visar på en skatteunderlagstillväxt i samma storleksordning som den prognos som släpptes i februari. Skillnaden mellan scenarierna är att SKR i sin senaste prognos tror på en starkare tillväxt 2021 och 2022 och lite lägre 2023 och 2024.

Förändringen i SKR:s prognos beror framförallt på att antalet arbetade timmar ser ut att öka i snabbare takt under 2021, än vad som tidigare prognostiserats. SKR tror på en normalkonjunktur 2024, men att följderna på arbetsmarknaden dröjer sig kvar och att arbetslösheten 2024 fortsatt är på en högre nivå än innan pandemin.

Vissa regelförändringar har genomslag på skatteunderlagsutvecklingen och regleras genom generella statsbidrag. Under perioden fram till 2024 handlar det om grundavdrag för personer som fyllt 65 år, ändrade värden på förmånsbilar och höjd riktålder i pensionssystemet.

Diagram 1: Utveckling arbetade timmar 2006-2024



Källa: SKR

I vårpropositionen gör regeringen bedömningen att den ekonomiska aktiviteten kommer att minska något i inledningen av 2021 för att successivt tillta. SKR skriver i sitt sammandrag kring budgetförutsättningar 2021-2024 att Regeringens prognos för skatteunderlagstillväxten enligt vårpropositionen visar på en lägre skatteunderlagstillväxt än SKR prognos, trots att de utgår från samma ökningstakt för lönesummorna.

1.2.5 Demografiska förändringar

Vid 2020 års slut hade Österåker 46 644 invånare. Intern statistik från invånarregistret visar på att kommunen vuxit med ytterligare 370 personer under årets första fyra månader.

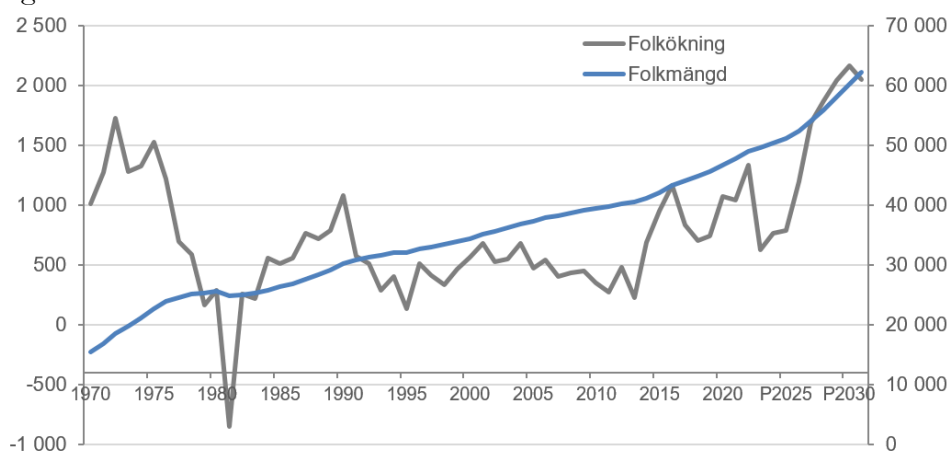
En befolkningsprognos bygger på antagande om antal födda och döda, samt av antal in- och utflyttade. De fyra faktorerna kallas för befolkningens förändringsvariabler. Coronapandemin har påverkan på samtliga förändringsvariabler, vilket ger en större osäkerhet i befolkningsprognosen än i normala fall.

När det blir ett skifte i utvecklingen, som under 2020, försvårar det möjligheten att se trender bakåt i tiden, vilket leder till en osäkrare prognos. För Österåkers del har det till exempel aldrig tidigare avlidit så många som under 2020, vilket delvis har med befolkningens sammansättning att göra, men beror sannolikt också på pandemin. Det har även varit en större utflyttning från kommunen än väntat, vilket möjligen kan kopplas dels till unga vuxna som väljer att studera

på annan ort i högre grad när pandemin gör det svårt att få arbete, dels till nyanlända som lämnar kommunen efter etableringstidens slut.

Enligt befolkningsprognosen väntas antalet invånare i Österåker öka med i genomsnitt 900 personer årligen de kommande fem åren, med något större befolkningsökning i början av femårsperioden och mindre i slutet av perioden. På längre sikt är antagandena mer osäkra, men prognosen är att byggtakten ökar ytterligare 2026 och framåt, vilket genererar en större befolkningstillväxt.

Diagram 2: Folkmängd och befolkningsökning i Österåkers kommun 1970-2019, samt prognos 2020-2030.



Källa: SCB och Österåkers befolkningsprognos 2021, gjord av [Sweco](#) våren 2021

Det är av stor betydelse, både för en kommuns kostnader och intäkter, hur fördelningen och utvecklingen ser ut mellan olika åldersgrupper. I Österåker prognostiseras till exempel en ökning på drygt 850 personer som är 80 år och äldre fram till sista december 2024. Det är en ökning med cirka 43 procent, samtidigt som invånarna i arbetsför ålder ökar med cirka 9 procent.

Befolkningsprognosen är starkt förknippad med nybyggnation och i kommunen beräknas framförallt inflyttning av människor i förvärvsarbete åldrar med barn eller med barn på väg. Sker inte utbyggnaden i beräknad takt påverkas utvecklingen framförallt bland dessa grupper.

Nybyggnationsprognosen från samhällsbyggnadsförvaltningen beräknar i genomsnitt 400 bostäder årligen fram till 2025, därefter väntas en ökad byggtakt.

Tabell 2: Antal personer i olika åldersgrupper, utfall 2018–2020, prognos 2021–2024, samt förändringar i procent mellan år.

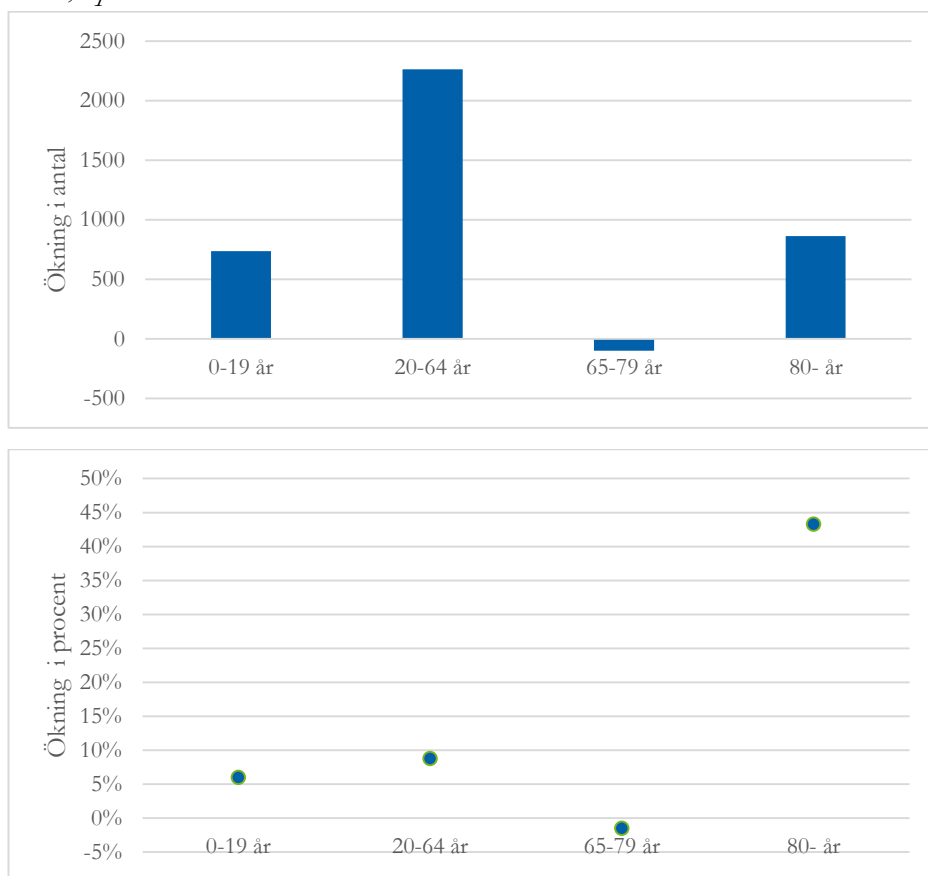
	Utfall			Prognos				Förändring mellan 2019-2023
	2018	2019	2020	2021	2022	2023	2024	
Nyfödda 0 år	446	445	513	501	519	520	535	22
Förändringar i %	-3,9%	-0,2%	15,3%	-2,4%	3,7%	0,1%	2,8%	4%
Förskolebarn 1-5 år	2825	2826	2855	2 951	3 060	3 119	3 184	329
Förändringar i %	0,9%	0,0%	1,0%	3,4%	3,7%	1,9%	2,1%	12%
Skolbarn 6-15 år	6456	6362	6393	6 455	6 534	6 569	6 649	256
Förändringar i %	0,8%	-1,5%	0,5%	1,0%	1,2%	0,5%	1,2%	4%
Gymnasium 16-19 år	2250	2442	2558	2657	2737	2727	2689	131
Förändringar i %	6,1%	8,5%	4,8%	3,9%	3,0%	-0,4%	-1,4%	5%
Förvärvsarbetande 20-64 år	24 629	25 027	25 733	26 323	27 131	27 510	27 994	2 261
Förändringar i %	1,3%	1,6%	2,8%	2,3%	3,1%	1,4%	1,8%	9%
Pensionärer								0
Yngre 65-79 år	6 450	6 546	6 601	6 649	6 684	6 615	6 503	-98
Förändringar i %	0,7%	1,5%	0,8%	0,7%	0,5%	-1,0%	-1,7%	-1,5%
Äldre 80-+ år	1 775	1 926	1 991	2 150	2 350	2 581	2 853	862
Förändringar i %	9,5%	8,5%	3,4%	8,0%	9,3%	9,9%	10,5%	43%
Äldre 90-+ år	290	325	313	321	352	381	401	88
	16,9%	12,1%	-3,7%	2,4%	9,7%	8,2%	5,4%	28%
Hela befolkningen	44 831	45 574	46 644	47 686	49 015	49 641	50 406	3 762
Förändringar i %	1,6%	1,7%	2,3%	2,2%	2,8%	1,3%	1,5%	8%
Förändringar	701	743	1070	1042	1330	626	765	

Källa: SCB och Österåkers befolkningsprognos 2021, gjord av Sweco våren 2021

Givet att befolkningsutvecklingen följer prognosen för 2021 skulle det innebära följande förändringar i antal för verksamheternas respektive målgrupper:

- Förskolebarn (1–5 år) ökning om knappt 100 barn
- Grundskolan (6–15 år) ökning om ett 60-tal elever
- Gymnasieskolan (16-19 år) ökning om 100 elever
- Målgruppen för äldreomsorg (över 65 år) ökning med drygt 200 personer, varav 160 personer över 80 år

Diagram 3: Prognos av förändring av antal invånare i olika åldersgrupper mellan 2020 och 2024, i procent och absoluta tal.



Källa: SCB och Österåkers befolkningsprognos 2021, gjord av Sweco våren 2021

1.2.6 Demografisk försörjningskvot

Den demografiska försörjningskvoten eller beroendekvoten är ett enkelt mått för att beskriva åldersstrukturen i ett land. Så kallade icke-produktiva grupper i befolkningen jämförs med så kallade produktiva grupper. Dessa grupper kan konstrueras på olika vis, men ofta räknas barn och unga 0-19 år, samt de som är äldre än 65 år, som icke-produktiva i befolkningen. Den produktiva gruppen är den åldersgrupp där andelen förvärvsarbetare i regel är hög, i denna jämförelse 20-64 år. Det är positivt att ha en låg försörjningskvot.

För Österåker var den totala demografiska försörjningskvoten omkring 81 sista december 2020, vilket betyder att 100 personer i åldern 20-64 år ska försörja 81 personer, fördelat på 48 barn och unga samt 33 personer som är äldre än 65 år. Mellan 2019 och 2020 minskade försörjningskvoten med 0,8 i Österåker, från 82,1 till 81,3, vilket kan härledas till att gruppen äldre minskade. Både rikets (77) och länets (67) försörjningskvot är lägre än Österåkers. Sammantaget beräknas en relativt konstant försörjningskvot för Österåker under prognosperioden.

Det kommunalekonomiska utjämningsystemet tar bland annat hänsyn till demografiska aspekter och Österåker får med anledning av den demografiska sammansättningen ta del av utjämnningen.

2. Vision och mål

I kommunens budget ska verksamhetsmål, ekonomiska mål samt riktlinjer som är av betydelse för en god ekonomisk hushållning anges. Resultatet ska utvärderas i förvaltningsberättelsen i delårsbokslutet och bokslutet för att visa om målpuppfyllelsen är förenlig med de mål fullmäktige beslutat om. Detta är en del av den modell Kommunfullmäktige har fastställt i form av mål- och resultatstyrning.

2.1 Vision 2040

Kommunens vision, *Vision 2040*, ska genomsyra allt som görs i kommunen och varje beslut som fattas.

Kommunens vision lyder:

**Med kvalitet, trygghet och valfrihet i fokus,
skapar vi en hållbar framtid.
Österåker - möjligheternas skärgårdskommun**

I visionen lyfts fyra strategiska områden fram: kvalitet, trygghet, valfrihet och hållbar framtid.

2.2 Inriktningsmål

Visionen tydliggörs bland annat genom Kommunfullmäktiges inriktningsmål och nämndernas resultatmål och indikatorer. Österåkers kommun arbetar efter en mål- och resultatstyrningsmodell, som utgör styrmodell för nämnderna avseende planering, uppföljning, analys och åtgärder. Som en del av styrmodellen tar respektive nämnd fram resultatmål, resultatindikatorer och mätmetod utifrån Kommunfullmäktiges inriktningsmål och indikatorer.

Kommunfullmäktige har fastslagit sju inriktningsmål med ett antal resultatindikatorer som anger förväntad riktning på lång sikt:

Kommunfullmäktiges inriktningsmål:

- Invånarna skall uppleva en professionell service av hög kvalitet och ett gott bemötande i all kommunal service
- Österåker ska ha en ekonomi i balans
- Österåker skall vara bästa skolkommunen i länet
- Österåker ska erbjuda högsta kvalitet på omsorg för äldre och personer med funktionsnedsättning
- Österåker ska ha en trygg miljö
- Österåker skall utveckla ett långsiktigt hållbart samhälle där goda förutsättningar ges för människa, miljö och natur att samverka
- Österåker ska ha en stark och balanserad tillväxt. Tillväxten ska vara ekologisk, socialt och ekonomiskt hållbar

Kommunfullmäktiges fastställda indikatorer:

- Nöjdhetsindex (NKI) i undersökningar och Stockholm Business Alliance (SBA) undersökning
- Fortsatt god ekonomisk hushållning och fastställd åtgärdsplan vid eventuellt negativ avvikelse
- Andel elever med behörighet till gymnasium, lärarnas behörighet, minst godkänd i alla ämnen samt vårdnadshavarnas nöjdhet inom förskoleverksamhet
- NKI hemtjänst och äldreboende, samt brukarenkäter inom LSS
- Trygghetsfrågor i undersökningar och trygghetsindex för unga
- Antal nya bostäder och nya arbetsplatser

2.3 Finansiella mål

God ekonomisk hushållning innebär ur ett verksamhetsperspektiv att kommunens invånare får ut så mycket som möjligt för sina skattepengar, och utifrån ett finansiellt perspektiv att morgondagens kommuninvånare kan försäkras samma servicenivå som dagens kommuninvånare. För att kunna styra kommunens verksamhet ur ett finansiellt perspektiv krävs finansiella mål.

De övergripande finansiella målen för Österåker är:

- Budget ska upprättas så att intäkterna överstiger kostnaderna enligt kommunallagen
- Nettokostnadsandelen ska högst motsvara 99 procent av skatt och bidrag som utgiftstak
- Kommunens utdebitering hålls så låg som möjlig under 2022-2024. För år 2022 är den 17,00
- Kostnadsutveckling per invånare ska inte överstiga 3 procent i snitt under mandatperioden
- Högst 50 procent av pensionskostnader inklusive löneskatt avseende före 1998 som betalas ut årligen, kan finansieras av tidigare reserverade medel i eget kapital
- Minst 50 procent av investeringsvolym som överstiger årets avskrivningar, ska finansieras med årets resultat och posten oförutsett och högst 50 procent via realisationsvinster/exploateringsintäkter och egna medel
- Årets resultat som överstiger 2 procent av eget kapital kan reserveras för resultatutjämningsreserv i balansräkning under posten eget kapital

Budgeten ska upprättas så att intäkterna överstiger kostnaderna. Undantag från detta kan göras om det finns synnerliga skäl, exempelvis finns möjlighet att under väldigt speciella omständigheter ta medel från resultatutjämningsreserven i anspråk.

3. Nämndernas preliminära ramar

Nämndernas budget 2022 grundar sig i stor utsträckning på prestationer, så kallad prestationsbudgetering. Prestationsbudgetering innebär att resursfördelningen baseras på volymbeslut, det vill säga att priset kopplas till prestation. Enheten för ledningsstöd och förvaltningarna har tillsammans gjort avstämning av volymförändringar, enligt det arbetssätt som infördes i och med budgetprocessen under 2020.

Beräkningen av budget 2022 bygger på:

- Budget 2021 exklusive kostnader av engångskaraktär

- Volymförändringar med hänsyn till bland annat kommunens befolkningsprognos
- Generell indexuppräknning verksamheter
- Generell effektivisering för icke pengrelaterad verksamhet
- Bokslut för 2020
- Bokslutsprognosen för 2021

Respektive nämnd ska upprätta en budget enligt Kommunfullmäktiges preliminära ramar inför budget 2022. Fördelning av nämndernas preliminära bruttokostnader och intäkter framgår av bilaga 2 och 3.

3.1 Volymförändring

Nämndernas totala volymökningar inklusive Multihallen har beräknats till 68 mnkr och är fullt kompenserade.

Volymökningarna avser Kommunfullmäktige (2,6 mnkr), Kommunstyrelsen (2,2 mnkr), Förskole- och grundskolenämnden (5,2 mnkr), Gymnasie- och vuxenutbildningsnämnden (8,1 mnkr), Vård- och omsorgsnämnden (6,5 mnkr), Tekniska nämnden, inklusive samhällsbetalda resor och kapitalkostnader, (8,5 mnkr), samt Socialnämnden (10,1 mnkr). Kompensation för volym och drift kopplat till Multihallen avser Kultur- och fritidsnämnden (18,8 mnkr), Förskole- och grundskolenämnden (4,9 mnkr) och Gymnasie- och vuxenutbildningsnämnden (1,1 mnkr).

Volymerna kan komma att revideras under hösten 2021 beroende på bland annat utvecklingen av omvärldsfaktorer och prognoser.

3.2 Indexuppräknning/pengnivåer

Inflationstakten, det vill säga förändringen i Konsumentprisindex (KPI) under de senaste tolv månaderna, uppgick till cirka 1,7 procent per april. För 2022 beräknas KPI till cirka 1,5-1,7 procent. Med anledning av den beräknade KPI-utvecklingen föreslås en indexuppräknning för 2022 med generellt 1,7 procent. Taxor, avgifter och försäljning av tjänster har beräknats med 2 procent. Den totala nettokostnaden för indexuppräknning beräknas till cirka 33,9 mnkr.

Pengnivåer för olika verksamhetsområden tas fram av berörda nämnder med hänsyn taget till den totala kostnaden för indexuppräknning som tak.

Indexuppräknningen kan komma att revideras under hösten 2021 beroende på bland annat utvecklingen av omvärldsfaktorer och prognoser.

Österåkers kommun ingår i samverkansområden för gymnasiet (Storsthlm) respektive vuxenutbildningen (Kunskapscentrum Nordost, KCNO). Inom dessa samverkansområden tillämpas gemensam prislista för både externa utförare och egen regi.

3.3 Effektivisering

För icke pengrelaterade verksamheter har en generell effektivisering beräknats till 0,7 procent. Den totala effektiviseringen beräknas till 3,4 mnkr och fördelas på Kommunstyrelsen (1,5 mnkr), Kultur- och fritidsnämnden (0,7 mnkr), Byggnadsnämnden (0,2 mnkr), Miljö- och hälsoskyddsnämnden (0,1 mnkr) samt Tekniska nämnden (0,9 mnkr).

3.4 Personalomkostnader

I direktiv och anvisningar för 2022 kommer personalomkostnader att beräknas med samma nivå som för 2021, 40,15 procent för anställda upp till 65 år. För anställda som vid årets ingång fyllt 65 år beräknas nivån till 15,81 procent. För anställda som vid årets ingång är 19-23 år beräknas nivån till 25,45 procent för löner upp till 25 tkr. För att behålla kommunens konkurrensneutralitet ska PO-pålägget täcka arbetsgivaravgifter, avtalsförsäkringar och avtalspensioner. Den förändring gällande livslängdsantagandet i RIPS (Riktlinjer för beräkning av pensionskostnad), som beslutades av SKR den 23 april 2021 kommer att leda till en engångskostnad för pensionsavsättningarna under 2021. Även pensionsavsättningar framåt påverkas, vilket kan medföra ett ökat personalomkostnadspålägg.

3.5 Kommunala bolag inom samhällsbyggnadsförvaltning

Kommunfullmäktige har bildat tre kommunala bolag. Bolagens syfte är att köpa, förvalta/utveckla och sälja fast egendom. Respektive bolag ska bedriva sin verksamhet på ett sådant sätt att kostnaderna för verksamheten täcks genom bolagets intäkter. En verksamhetsplan med strategiska mål för de närmaste tre räkenskapsåren och budget för nästkommande räkenskapsår ska fastställas årligen senast den 30 september. Samhällsbyggnadsförvaltningen ska klarmarkera verksamhetsplanen för kommunala bolag i Stratsys senast den 31 augusti, tillsammans med budgetmaterial för ordinarie verksamhet.

3.6 Hantering av semesterlöneskuld vid bokslutet

Österåkers kommun har en semesterlöneskuld på 68,7 mnkr i balansräkningen vid bokslutet 2020. Förändringar av semesterlöneskuld resultatförs varje år i samband med årsbokslutet. Posten ska vara påverkbar och uppmaningen till

respektive förvaltning är att minimera den kostnadsbelastning som en ökad semesterlöneskuld leder till. Förändring av semesterlöneskulden hanteras av respektive enhet inom kommunorganisationen, vilket är viktigt ur ett konkurrensneutralitetsperspektiv.

3.7 Hantering av kapitalkostnader

Kapitalkostnader består av avskrivningar och internränta. Från och med januari 2017 bokförs avskrivningar och internränta på nämnds nivå och motsvarande internränta bokförs som intäkt under centrala poster i resultatbudgeten. Förändring av kapitalkostnader inom Tekniska nämnden och Kommunstyrelsen justeras utifrån faktiska kostnader. För verksamhetsåret 2021 förändrades principen för avskrivningar till att komponenter, alltså delar av en total investering, får olika avskrivningstider beroende på komponenternas karaktär. För 2022 beräknas kapitalkostnaderna för Tekniska nämnden uppgå till cirka 51 mnkr.

3.8 Overhead

Overhead är ett samlat begrepp som syftar till kommunens centrala kostnader för bland annat administration och stöd. Dessa kostnader fördelas med överenskomna fördelningsnycklar ut i organisationen. Exempel på fördelningsnyckel kan vara antal anställda, antal system, med mera. Kostnaden för administration bör alltid vara en fråga för genomlysning, då ambitionen är att vara effektiva och att verka för ständiga förbättringar inom området.

3.9 Hantering av pensionskostnader

Österåkers kommun har reserverat medel (699 mnkr) motsvarande hela pensionsskulden före 1998 i form av ansvarsförbindelsen under eget kapital i balansräkning. Skulden uppgår vid bokslutet 2020 till 647,5 mnkr inklusive löneskatt.

Pensionskostnader (utbetalningar från ansvarsförbindelsen) för perioden 2022-2024 uppskattas till cirka 41,5 mnkr (inklusive skatt) årligen. Enligt kommunens finansiella mål kan 50 procent av dessa kostnader, som motsvarar cirka 21 mnkr, från och med 2019 års beslutade budget finansieras av de reserverade medlen. Detta kommer, i det fall det blir aktuellt, att beaktas i balanskravsutredningen som kommunen gör vid varje årsbokslut. I direktiven för budget 2022 och plan 2023-24 har dock hela pensionskostnaden beräknats i kommunens driftbudget.

4. Investering, mark och exploatering

Investeringsbudgeten beslutas inför varje budgetår.

Samhällsbyggnadsförvaltningen ska samtidigt uppdatera sin tioåriga investeringsplan med fokus på de tre kommande åren. Eftersom investeringar verkställs vid olika tidpunkter under året kan ett budgeterat objekt helt eller delvis skjutas upp till kommande år. Anslagsbindningen för investeringsbudgeten är på projektnivå, där ett projekt kan omfatta ett enskilt objekt, till exempel en simhall eller en gång- och cykelväg i ett visst område, och kan påverka flera budgetår.

Vid framställning om investeringar skall motiveringen, samt driftkostnads kalkyl för helåret tydligt framgå. Inköp överstigande ett prisbasbelopp och en livslängd överstigande tre år ska räknas som investering.

Resultat av markförsäljning i form av realiserad vinst/förlust redovisas centralt i resultatbudgeten. Detta innebär att bokfört värde enligt kommunens balansräkning och kostnader avseende markförsäljning ska beaktas. Eftersom markförsäljning varierar mellan åren underlättas uppföljningen av att nämndernas realiserade vinster/förluster redovisas centralt. Vid förvärv av mark ska finansieringen tydliggöras. Hänsyn ska tas bland annat till räntekostnader vid eventuell upplåning eller utebliven intäkt. I budget 2022 ingår 5 mnkr för realiserade vinster från markförsäljning som en central post i resultatbudgeten.

Med exploateringsverksamhet avses insatser för att anskaffa, förädla och iordningställa kommunens mark för infrastruktur samt för bostads- och/eller arbetsområden. De vanligaste formerna av exploateringsprojekt i Österåker är när en extern markexploatör antingen investerar i allmän platsmark åt kommunen eller överlåter allmän platsmark till kommunen.

Exploateringsfastigheter som är avsedda att avyttras ska klassificeras som omsättningstillgång. Exploateringsverksamhet ska bruttoredo visas (utgifter och inkomster), samt särredovisas för varje exploateringsområde.

Exploateringsplan för perioden 2022-2023 ska tas upp. Planen ska omfatta både en utförlig beskrivning och kalkyler, bland annat avseende planerat bostadsbyggande och infrastrukturanläggningar.

En samlad bild av kommunens totala exploaterings- och investeringsåtaganden ska redovisas. Infrastrukturinvesteringar som en följd av exploateringsprojekt ska tydliggöras. Det är viktigt att de risker som finns kopplade till utbyggnaden av förnyelseområden hanteras på ett ändamålsenligt sätt.

Samhällsbyggnadsförvaltningen har tagit fram riktlinjer för ekonomisk hantering av exploateringsverksamhet. Exploateringsredovisningen har

utvecklats för att tydliggöra helhetsperspektivet per projekt. Riktlinjerna innehåller också en mall för exploateringsbudget.

Från och med 2020 är Rådet för kommunal redovisning (RKR) nya rekommendation R2 *Intäkter* tvingande för kommunerna. Det innebär bland annat att erlagda gatukostnadsersättningar ska intäktsföras i den mån underliggande investering är genomförd. Tidigare har dessa kunnat periodiseras över investeringens ekonomiska livslängd och därmed möta kostnaden för avskrivningar i resultatet. Detta kommer få som effekt att de år som gatukostnadsersättningar erläggs till kommunen kommer resultatet bli påverkat positivt som engångseffekt. När sedan relaterade kostnader uppstår kommer resultatet bli påverkat negativt. Intäkter och kostnader kommer alltså inte att kunna matchas över tid.

Investeringsbudget för 2022 är beräknad till 110 mnkr (netto). Fördelning av preliminära investeringsmedel framgår av bilaga 4.

5. Nämndernas verksamhetsplan

Respektive nämnd ska upprätta en verksamhetsplan i Stratsys enligt den mall som har tagits fram. Undantag är Produktionsutskottet och Kommunstyrelsen som inte gör en preliminär verksamhetsplan, utan enbart en slutgiltig.

Den preliminära verksamhetsplanen ska vara klarmarkerad i Stratsys senast den 31 augusti. En slutgiltig version av verksamhetsplanen upprättas i december månad efter Kommunfullmäktiges beslut om budget.

Verksamhetsplan behandlas av nämnd och skall innehålla följande punkter:

- 5.1 Ekonomisk sammanfattning
- 5.2 Effektivisering för verksamhetsutveckling
- 5.3 Mål för verksamhetsutveckling
- 5.4 Strategiska nyckeltal för ekonomi, kvalitet och volym
- 5.5 Plan för konkurrensprövning
- 5.6 Program för uppföljning och tillsyn
- 5.7 Lokaler (Lokalförsörjningsplan)
- 5.8 Taxor och avgifter
- 5.9 Riktade bidrag
- 5.10 Intern kontroll

5.11 Förändring i förhållande till föregående budget

5.12 Framåtblick

5.13 Sammanställning av drift- och investeringsbudget

5.1 Ekonomisk sammanfattning

En ekonomisk sammanfattning i form av en tabell inleder verksamhetsplanen.

5.2 Effektivisering för verksamhetsutveckling

Kommunens ambition är att ständigt effektivisera verksamheten och det är dessutom en förutsättning för att nämnderna ska kunna bedriva verksamheten med bibehållen eller förbättrad kvalitet under föreliggande ekonomiska förutsättningar. I begreppet effektivisering ingår produktivitet och kvalitet som båda är höga i en effektiv organisation.

Nämnder som specifikt anvisas en effektivisering ska i första hand beskriva hur man tar sig an den. Nämndernas uppdrag är att i verksamhetsplanen presentera effektiviseringar som minst motsvarar differensen mellan förväntad pris- och löneökning, samt den tilldelade compensationen.

Nämnderna ska presentera effektiviseringar, till skillnad från besparingar, eftersom det inte är kommunens ambition att göra besparingar i verksamheterna. Ett exempel på effektivisering kan vara att förbättra en process genom förändrade arbetssätt eller genom systemutveckling, vilket gör att större volymer kan hanteras med färre handläggare eller bibehållen personal, med högre kvalitet för invånarna/brukarna som resultat.

5.3 Mål för verksamhetsutveckling

Sedan 2017 har kommunen en modell för mål- och resultatstyrning, som fastställer hur kommunen arbetar med styrning. Målhierarkin består av vision, inriktningsmål på kommunfullmäktigenivå, resultatmål på nämndnivå, resultatmål på enhetsnivå samt individuella mål för respektive medarbetare.

Modellen ska styra nämnderna och styrelserna i deras arbete avseende planering, uppföljning, analys och åtgärder. Att sätta resultatmål är ett av nämndernas verktyg för verksamhetsstyrning och för att peka ut särskilt prioriterade områden kopplat till kommunens vision och inriktningsmål. Resultatmålen ska i hög grad fokusera på resultat, kvalitet och effekter ur ett brukar- och invånarperspektiv. Det är viktigt att upprätta påverkbara resultatmål med resultatindikatorer och mätmetoder som med fördel är direkt

kopplade till nämndens grunduppdrag. Detta ger möjlighet till en förstärkt styrning och en bättre uppföljning av verksamheten.

Målen, indikatorerna och satta målnivåer ska motiveras och utvecklas i verksamhetsplanen, liksom *hur* målen ska uppnås under året/åren. Målen och indikatorer läggs in i Stratsys, liksom målnivåer. Dessa ska vara inlagda senast 31 augusti.

5.4 Strategiska nyckeltal för ekonomi, kvalitet och volym

För att få en bred och tydlig bild av nämndens verksamhetsområden är det viktigt att identifiera och följa nyckeltal som visar på verksamhetens kostnader, produktivitet, kvalitet och kundnöjdhet, samt eventuella samband mellan dessa. Verksamhetsplanen bör även innehålla en kortfattad beskrivning och motivering av valda nyckeltal och dess eventuella målnivåer.

Sammanställningen av nyckeltal ska ge en helhetsbild av verksamhetens olika delar och ska innehålla både ekonomiska mått, kvalitetsmått och prestationsmått (volym). Exempel på viktiga nyckeltal för alla nämnder att följa är exempelvis sjukskrivningstal, personalomsättning, HME, eventuella nettokostnadsavvikelser och volymer.

En jämförelse mellan utfall 2020, prognos 2021, budget 2021, budget 2022 samt plan 2023 och 2024 ska redovisas per nyckeltal, i det fall det finns en fastställd målnivå eller tidigare utfall.

5.5 Plan för konkurrensprövning

Sedan 2007 har kommunen arbetat för att öka utbudet och valfriheten inom kommunal service. Valfrihet finns även med som ett strategiskt område i Vision 2040.

I nämndernas verksamhetsplan ska det finnas en plan för konkurrensprövning, där alternativa utförare ges möjlighet att konkurrera med kommunala utförare om välfärdstjänster. Av planen ska framgå vilka verksamheter som är konkurrensutsatta och vilka som inte är det. Om verksamheter kan komma att konkurreras ska även det redovisas i planen.

5.6 Program för uppföljning och insyn

Uppföljning av verksamheternas resultat, analys, samt förslag till korrigerande eller kvalitetshöjande åtgärder är centrala element i kommunens mål- och resultatstyrningsmodell. I modellen för mål- och resultatstyrning i Österåker lyfts vikten av att följa upp *all* verksamhet som finansieras av kommunala medel.

Nämnder som inom ramen för sitt grunduppdrag upphandlar utförare eller *på annat sätt finansierar produktion av välfärdstjänster*, ska här beskriva på vilket sätt nämnden följer upp utförarnas resultat, samt på vilket sätt dessa görs tillgängliga för kommuninvånarna. Den kommunala produktionen ska här jämföras med andra utförare och uppföljningen av produktionens verksamhet ska därmed planeras och dokumenteras på samma sätt under denna rubrik.

5.7 Lokaler (lokalförslagsplan)

Kommunen ska bedriva verksamhet i ändamålsenliga lokaler. Varje nämnd ska i en lokalförslagsplan ange hur man på kort och lång sikt ser på sitt behov av lokaler. Lokalförslagsplanen ska i enlighet med kommunens lokalpolicy utgå från koncerttänkande, ett effektivt lokalutnyttjande, samt kravet på ändamålsenliga lokaler. En sammanfattning av en lokalförslagsplan, som i första hand avser de kommande tre åren, ska ingå i nämndernas verksamhetsplaner och sammanställas av Kommunstyrelsen.

5.8 Taxor och avgifter

Taxor och avgifter påverkar kommunens ekonomi och verksamheternas finansieringsgrad. Av princip beslutar därför Kommunfullmäktige alla typer av taxor och avgifter. I nämndernas budgetförslag ska det därför ingå förslag till taxor och avgifter för 2022. Även Produktionsutskottet och Kommunstyrelsen ska ta fram taxor och avgifter för berörda verksamheter inom respektive förvaltning, förutom kundvalsområden. Dessa ska vara framtagna och levererande till enheten för ledningsstöd senast den 31 augusti.

5.9 Riktade bidrag

Kommunen har möjligheter att söka och få olika typer av bidrag, exempelvis generella eller riktade statsbidrag. Av nämndernas verksamhetsplan ska framgå hur mycket och vilka olika typer av bidrag som har beräknats i utfall 2020, prognos 2021, budget 2021 och budget 2022.

5.10 Intern kontroll

Både policy och riktlinjer för intern kontroll har uppdaterats under 2020/2021 och har antagits av Kommunfullmäktige. En risk- och väsentlighetsanalys har genomförts av en arbetsgrupp i Kommunstyrelsens förvaltning, vilket har resulterat i fyra kungemensamma kontrollmoment som ska ingå i samtliga nämnders internkontrollplaner.

- 1) Kontrollmomentet syftar till att säkerställa att förvaltningens intäkter och kostnader är korrekt konterade utifrån SKR:s Kommunbas (kontoplan för

kommuner) avseende konto och verksamhet, samt att gemensamma verksamheter som avser flera kärnverksamheter enligt SKR:s definition blir korrekt fördelade inför statistikinlämning.

- 2) Kontrollmomentet syftar till att säkerställa att avdelningarna eller enheterna på respektive förvaltning har upprättat registerförteckningar över sina personuppgiftsbehandlings i enlighet med dataskyddsförordningen artikel 30.
- 3) Kontrollmomentet syftar till att säkerställa att kontroll av löneutbetalningar görs månadsvis för att förhindra att felaktiga löner betalas ut.
- 4) Kontrollmomentet syftar till att säkerställa att kontroll av uppgifter som levereras till andra myndigheter i statistiksyfte kvalitetssäkras för att förhindra felaktigheter i officiell statistik.

Utöver de centralt beslutade kontrollmomenten ska nämnderna genomföra en egen risk- och väsentlighetsanalys för att få fram ett antal kontrollmoment som är verksamhetspecifika inom området oegentligheter, jäv och korruption. Internkontrollplanen ska kommenteras i, och bifogas med, verksamhetsplanen i Stratsys. Detta ska vara klarmarkerat i Stratsys senast 31 augusti.

5.11 Förändring i förhållande till föregående budget

Utvecklingen över tid ska följas avseende nämndernas ramar för att se ekonomiska effekter av politiska prioriteringar, volymförändringar, demografiska faktorer, indexuppräknings, med mera. Nämnderna ska upprätta en verksamhetsbaserad budget som i första hand baseras på prestationer. Respektive nämnd och styrelse ska ta fram budgetförslag inom de tilldelade ramarna.

I planeringsunderlaget ska det i punktform redovisas vilka förändringar som planeras. Nämndernas budgetförslag för 2022 ska bygga på:

- Budget 2021
- Bokslut för 2020
- Bokslutsprognos för 2021
- Volym enligt kommunens befolkningsprognos
- Kommunstyrelsens direktiv och anvisningar
- Övriga kända faktorer

Nämnden har rätt att inom tilldelad kostnads- och intäktsram omfördela resurser mellan verksamhetsområden, efter avstämning med enheten för ledningsstöd. Större avvikelser från verksamhetsplanen och åtgärdsplan skall avrapporteras till Kommunstyrelsen.

5.12 Framåtblick

Nämnderna ska bevaka förändring av omvärldsfaktorer som kan påverka kommunens förmåga att klara att leverera välfärdstjänster på sikt, både ur ett ekonomiskt och ur ett verksamhetsperspektiv.

Nämnderna ska anlägga ett längre perspektiv och lyfta fram trender, nya lagar och regler som är på gång etcetera. I samband med framåtblicken görs en riskbedömning kopplat till utvecklingen med eventuella konsekvenser för verksamheten och kommunen.

5.13 Sammanställning av drift- och investeringsbudget

Planering av framtida investeringar, det vill säga strategiska investeringar, investeringar på grund av demografiska förändringar och reinvesteringar, är en utmaning inom kommunens olika verksamhetsområden. Vid framställning om investeringar skall motiveringen för investeringen tydligt framgå, liksom driftkostnadskalkylen för helår.

Bilagor:

- 1- Direktiv och anvisningar för budget 2022, plan 2023-2024
- 2- Nämndernas preliminära ramar avseende bruttokostnader för 2022
- 3- Nämndernas preliminära ramar avseende intäkter för 2022
- 4- Nämndernas preliminära ramar avseende investering för 2022
- 5- Tidplan för planeringsprocessen