

Datum  
2020-05-18Diarienummer  
KS-2020/148.182Handläggare  
Ralph Strandqvist  
08 - 535 302 59  
Ralph.Strandqvist@huddinge.se

Kommunstyrelsen

## **Budget 2021 och förutsättningar 2022-2023 – inriktningsbeslut för höstens budgetprocess**

### **Förslag till beslut**

#### *Kommunstyrelsens beslut*

1. Övergripande struktur till ny styrmodell och målstruktur godkänns.
2. Redovisning av preliminär ekonomiplan för 2021-2023 godkänns.
3. Verksamhetsplaner för 2021 ska beslutas av nämnd senast i december 2020.

### **Sammanfattning**

Kommunfullmäktige har gett kommunstyrelsen i uppdrag att, den 1 juni 2020, fastställa ett inriktningsbeslut för höstens budgetprocess. Inriktningsbeslutet ska innehålla preliminär ekonomiplan för 2021-2023, övergripande struktur till ny styrmodell och målstruktur samt tidpunkt för beslut om nämndernas verksamhetsplaner.

Den övergripande strukturen till ny styrmodell och målstruktur visar hur styrningen ska ske genom organisationen med ett tydligt fokus där förtroendevalda uttrycker VAD som ska åstadkommas i form av resultat. Förvaltningsorganisationen planerar därefter HUR vi ska arbeta för att nå de uppsatta målen. Sammanfattningsvis skapar förslaget till ny styrmodell och målstruktur förutsättningar för:

- Mer fokus på resultat
- Tydliggöra högsta prioritet
- Tydliggöra rollfördelning
- Tydliggöra vad kommunfullmäktige vill följa upp
- Tillit och förtroende
- Ökad dialog

Inriktningsärendet innehåller en preliminär ekonomiplan för 2021-2023 med beräknade skatte- och bidragsintäkter samt volmberäkningar för nämnderna som bygger på ny befolkningsprognos och senast uppdaterade prognoser från Sverige Kommuner och Regioner (SKR) och SCB. Den preliminära ekonomiplanen

HUDDINGE KOMMUN

Postadress  
Huddinge kommun  
Kommunstyrelsens förvaltning  
141 85 HuddingeBesök  
Kommunalvägen 28

Tfn vxl 08-535 300 00

huddinge@huddinge.se  
www.huddinge.se



innehåller inte några politiska prioriteringar. Sammantaget beräknas resultatet, jämfört med planeringsförutsättningarna försämrats med -19 mnkr 2021, -68 mnkr 2022 och -90 mnkr 2023. För att bibehålla en resultatnivå på 2 procent av skatteintäkter, generella statsbidrag och kommunalekonomisk utjämning har utrymme för anpassning/prioritering i medelsreserven minskats. I medelsreserv är det nu inräknat ett utrymme för anpassning/prioritering motsvarande 0,2 procent för 2021, 1,3 procent 2022 och 1,5 procent 2023. 1 procent i uppräkningslöner och priser motsvarar cirka 60 mnkr.

Verksamhetsplaner för 2021 ska beslutas av nämnd senast i december 2020.

### Beskrivning av ärendet

Enligt Arbetsordning för kommunfullmäktige i Huddinge (HKF 9000, 7 §) ska sammanträde för fastställande av budget hållas i juni månad. På grund av osäkra ekonomiska förutsättningar till följd av spridningen och risken för smittspridning av covid-19 (Corona-viruset) beslutade kommunfullmäktige den 20 april 2020 att Mål och budget 2021, inklusive skattesats, ska beslutas av kommunfullmäktige den 2 november 2020. Kommunfullmäktige har gett kommunstyrelsen i uppdrag att, den 1 juni 2020, fastställa ett inriktningsbeslut för höstens budgetprocess. Inriktningsbeslutet ska innehålla preliminär ekonomiplan för 2021-2023, övergripande struktur till ny styrmodell och målstruktur samt tidpunkt för beslut om nämndernas verksamhetsplaner.

### Förvaltningens synpunkter

#### Styrmodell och målstruktur

För att lyckas med att utveckla kommunens verksamhet på bästa och effektivaste sätt leverera goda resultat ska styrningen vara tydlig och enkel. Kommunens styrmodell och målstruktur ska hjälpa oss i att tydligt peka ut riktning och ansvar. Enkel och gemensam modell och struktur ger bra förutsättningar för en tydligare uppföljning av nämndernas verksamhetsplaner, som en del av kommunstyrelsens uppsiktsplikt.

I Mål och budget för 2020 fick kommunstyrelsen i uppdrag att till Mål och budget 2021 ta fram förslag till ny styrmodell och målstruktur. Kommunkoncernens ledningsgrupp har under hösten 2019, tillsammans med externt konsultstöd, arbetat med att ta fram ett utkast till ny styrmodell och målstruktur. I februari presenterades utkastet för gruppledarna för de politiska partierna som är representerade i Huddinge kommuns fullmäktige.

Tre principiella utgångspunkter har varit vägledande för arbetet med att ta fram förslag på ny kommunkoncernövergripande styrmodell och målstruktur:

- Styrmodellen och målstrukturen ska visa tydlig riktning och sätta fokus på kärnuppdraget: Invånarnas behov ska vara i centrum.
- Styrmodellen och målstrukturen ska vara enkel att förstå och tillämpa.

- Styrmodellen och målstrukturen ska skapa förutsättningar för att kunna göra smarta prioriteringar och utföra kärnuppdraget.

### Övergripande struktur



Den övergripande strukturen visar hur styrningen ska ske genom organisationen med ett tydligt fokus där förtroendevalda uttrycker VAD som ska åstadkommas i form av resultat. Förtroendevalda fastställer också de ekonomiska ramarna för nämnderna. Förvaltningsorganisationen planerar därefter HUR vi ska arbeta för att nå de uppsatta målen.

### Vision

Huddinge kommuns nuvarande vision ligger kvar. ”Huddinge kommun ska vara en av de tre populäraste kommunerna i Stockholms län att bo, besöka och verka i.” Visionen ger kommunkoncernen en riktning för framtiden och gör det tydligt för organisationen hur politiken långsiktigt vill utveckla Huddinge. Visionen är inte tidsatt, den sträcker sig över flera mandatperioder och beskriver ett önskat framtida tillstånd.

### Politisk programförklaring

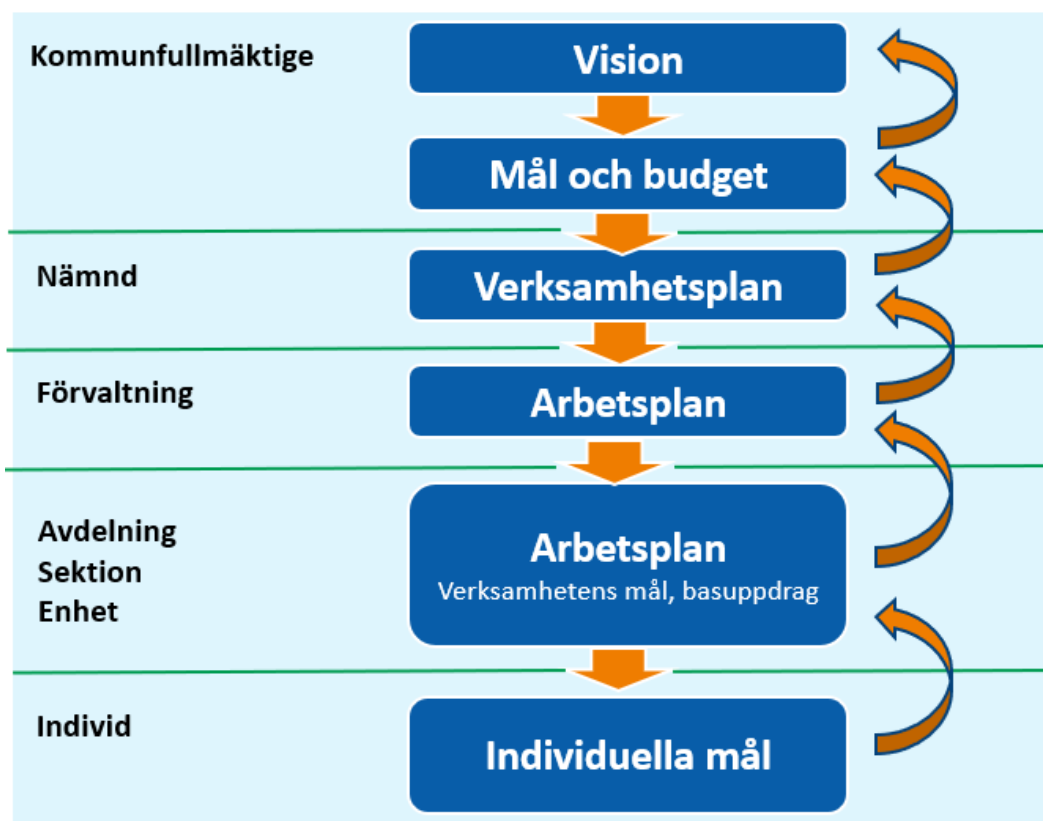
Den politiska programförklaringen är den konkretiserande text som tydliggör den politiska ledningens viljeinriktning för mandatperioden (4 år). Den politiska inriktningens innehåll och struktur tar sin utgångspunkt i visionen och de tre hållbarhetsdimensionerna; ekonomisk hållbarhet, social hållbarhet och ekologisk hållbarhet. Texten inleder Mål och budget samt arbetas in under kommunfullmäktiges tre målområden. Att ta fram inriktningen är en politisk process.

### Kommunfullmäktiges målområden

Grunden i Huddinge kommuns styrning är kommunfullmäktiges tre målområden som består av de tre hållbarhetsdimensionerna. Till varje målområde finns en tydliggörande rubrik och text som anger riktning för verksamheterna och som nämnderna har att förhålla sig till. Målområdena, de tre hållbarhetsdimensionerna, skapar förutsättningar för att fånga upp målen i Agenda 2030.

Till kommunfullmäktiges målområden kopplas kommunövergripande indikatorer/smarta mål. Dessa ska spegla det som uttrycks i den politiska programförklaringen och kommunfullmäktiges målområden. Syftet med indikatorerna/smarta målen är att mäta om kommunen är på väg i rätt riktning, samt att tydliggöra för nämnderna vad som är särskilt prioriterat inom respektive målområde. En kommunövergripande indikator/smart mål omhändertas av nämnden genom att nämnden ställer sig frågan ”Vad innebär indikatorn/smarta målet för vår nämnd utifrån det uppdrag vi har? Hur kan den ”översättas” till vår verksamhet? En nämnd svarar upp mot de kommunövergripande indikatorerna/smarta målen genom att definiera ett antal verksamhetsspecifika indikatorer/smarta mål.

### Planer på olika nivåer



Kommunfullmäktige beslutar om **Mål och budget** som beskriver VAD politikerna vill att kommunen ska prioritera.

Respektive nämnd tar årligen fram en **verksamhetsplan** med fokus på VAD som ska uppnås i form av resultat. Verksamhetsplanen ska innehålla:

- Nämndens tolkning av kommunfullmäktiges tre målområden
- Kommunövergripande indikatorer/smarta mål nedbrutna på nämndens nivå
- Etappmål för indikatorer/smarta mål på kort och lång sikt
- Eventuella uppdrag från nämnden till förvaltningen

Den politiska uppföljningen blir i högre grad kopplad till VAD verksamheten uppnår i form av resultat, snarare än HUR verksamheten bedrivs i form av aktiviteter. Verksamhetsplanen anmäls i kommunstyrelsen och är en del i avstämningsärendet till kommunfullmäktige. Kommunfullmäktige godkänner kommunstyrelsens avstämning av nämndernas verksamhetsplaner. Verksamhetsplanen följs upp av nämnden och är en viktig del i kommunstyrelsen samlade uppföljning av kommunens resultat.

Respektive förvaltning tar årligen fram en **arbetsplan**. Arbetsplanen ska beskriva HUR förvaltningen:

- ska nå etappmålen för nämndens indikatorer/smarta mål
- ska ta sig an eventuella uppdrag från nämnden till förvaltningen

Arbetsplanen följs upp av förvaltningen.

Respektive avdelning/sektion/enhet tar årligen fram en arbetsplan. Arbetsplanen ska stödja chef och medarbetare i att styra, utveckla och prioritera i sitt basuppdrag. Arbetsplanen följs upp av respektive chef.

### **Huddinge kommuns värdegrund**

Huddinge kommuns nuvarande värdegrund ligger kvar. Huddinge kommuns gemensamma värden i form av kärnvärden (Driv, Omtanke, Mod, Mångfald) och etiska kod hjälper oss att uppnå visionen och kommunens målsättningar. Varje förvaltning har en värdegrund som styr hur vi möter kommuninvånare, kunder och kollegor.

Sammanfattningsvis skapar förslaget till ny styrmodell och målstruktur förutsättningar för:

- Mer fokus på resultat
- Tydliggöra högsta prioritet
- Tydliggöra rollfördelning
- Tydliggöra vad kommunfullmäktige vill följa upp
- Tillit och förtroende
- Ökad dialog

### *Fortsatt process*

Nämnderna ska påbörja arbetet med att ta fram sina verksamhetsplaner för 2021 utifrån förslag till ny styrmodell och målstruktur. Som ytterligare underlag för den fortsatta processen inför beslut om Mål och budget 2021 delges kommunstyrelsen koalitionens preliminära innehåll i styrmodellen. Ett kommungemensamt implementeringsarbete är uppstartat i maj för att förvaltningar ska skapa förutsättningar för nämnderna att ta fram verksamhetsplanerna. Fokus kommer att ligga på implementering på kommunens nämnder och förvaltningar. Bolagen kommer successivt att implementera modellen, till exempel genom översyn av ägardirektiven.

Förslag till ny styrmodell och målstruktur kan komma att påverka även andra beslutade styrdokument. Dessa ska successivt ses över och arbetas in i den nya



modellen. I samband med beslut om Mål och budget fastställs även kommunens mål för god ekonomisk hushållning.

### Preliminär ekonomiplan 2021-2023

I februari presenterades planeringsförutsättningar 2021-2023 för ett utökat KSAU och förvaltningar och helägda bolag. Sammanfattningen visade att goda ekonomiska tider nu vänds till allt mer osäkra år vilket kräver en stabil ekonomi för koncernen med fokus på effektivisering och förbättrade driftnetton. Nämnderna har i sina ärenden *Underlag inför Mål och budget* kortfattat på ett övergripande plan beskrivit de ekonomiska konsekvenserna och vilka åtgärder, effektiviseringar och förbättringar som kan bli aktuella utifrån det ekonomiska läget.

Då möjligheterna att bedöma kommunens ekonomiska förutsättningar för den kommande planeringsperioden i dagsläget är mycket osäkra ska budget för 2021 fastställas av kommunfullmäktige i november. Inriktningsärendet innehåller därför en preliminär ekonomiplan för 2021-2023 med beräknade skatte- och bidragsintäkter samt volmberäkningar för nämnderna som bygger på ny befolkningsprognos och senast uppdaterade prognoser från Sverige Kommuner och Regioner (SKR) och SCB. Den preliminära ekonomiplanen innehåller inte några politiska prioriteringar. Förslag till prioriteringar i form av tillskott eller besparingar bereds till kommunfullmäktiges beslut i november.

### *Befolkningsprognos*

I april presenterades ny befolkningsprognos för perioden 2020-2027. Befolkningsökningen de kommande tre åren är lägre jämfört med tidigare prognos och innebär lägre ökning av skatteintäkter och bidrag i kostnadsutjämnningen som ger stor ekonomisk effekt för perioden. Den ekonomiska effekten dämpas till viss del av att befolkningsminskningen även ger lägre volymuppräknning och kompensation till nämnderna. På längre sikt förväntas befolkningsökningen åter vara på liknande nivåer som i tidigare prognoser.

Volymerna för förskolan och grundskolan minskar mest till följd av ny befolkningsprognos.

### *Prognoser för skatteunderlag och kommunalekonomisk utjämning*

Sveriges Kommuner och Regioner (SKRL) har presenterat en skatteunderlagsprognos i april. SKR är tydliga med att beräkningar som ligger till grund för skatteunderlaget är ett scenario. Det beskriver en tänkbar utveckling, men är inte en prognos i vanlig bemärkelse. De senaste månaderna har inneburit en global konjunktorkollaps, med stora ras för produktion, inkomster och sysselsättning. I scenariot beräknas kraftigt fall i svensk produktion och sysselsättning under kvartal två, samt en markant rekyl under andra halvåret. Trots en snabb återhämtning beräknar SKR att BNP för Sverige minskar med 4,1 procent för 2020. Arbetsinsatsen faller markant när främst inhemsk tjänstesektor drabbas av införda restriktioner och lägre konsumtion. Andelen arbetslösa stiger snabbt. För kommunsektorn innebär konjunkturen en historiskt låg skatteunderlagstillväxt. Sammantaget finns det beslut och förslag om 22,5 mdkr i

Datum  
2020-05-18Diarienummer  
KS-2020/148.182

stöd till kommunsektorn för att stärka välfärden under 2020. Från och med 2021 är det permanenta tillskottet 12,5 mdkr.

#### *Effekter på ekonomiplan 2021-2023*

Sammantaget beräknas resultatet, jämfört med planeringsförutsättningarna försämrats med -19 mnkr 2021, -68 mnkr 2022 och -90 mnkr 2023. För att bibehålla en resultatnivå på 2 procent av skatteintäkter, generella statsbidrag och kommunalekonomisk utjämning har utrymme för anpassning/prioritering i medelsreserven minskats. I medelsreserv är det nu inräknat ett utrymme för anpassning/prioritering motsvarande 0,2 procent för 2021, 1,3 procent 2022 och 1,5 procent 2023. 1 procent i uppräknning för löner och priser motsvarar cirka 60 mnkr. Uppdaterad resultaträkning för kommunen och budgetramar för nämnderna redovisas i bilaga 2.

#### Tidpunkt för beslut om nämndernas verksamhetsplaner

Kommunfullmäktige beslutar om mål och budget för 2021 den 4 november 2020.

Verksamhetsplaner för 2021 ska beslutas av nämnd senast i december 2020.

#### Ekonomiska och juridiska konsekvenser

Beslutet föranleder inte några juridiska konsekvenser.

Ekonomiska konsekvenser är beskrivna under förvaltningens synpunkter och i bilaga 2 till förvaltningens tjänsteutlåtande daterat den 18 maj 2020.

Camilla Broo  
KommundirektörRalph Strandqvist  
Tf Ekonomidirektör

#### **Bilagor**

- Bilaga 1. Ny styrmodell och målstruktur
- Bilaga 2. Preliminär ekonomiplan 2021-2023
- Bilaga 3. Nämndernas underlag inför Mål och budget



Datum  
2020-05-18

Diarienummer  
KS-2020/148.182

**Beslutet ska skickas till**  
Samtliga nämnder och bolag