



KS § 119

Dnr KS/2021:34-0061

**Flerårsplan 2022-2024 Strängnäs kommun****Beslut**

Kommunstyrelsen föreslår kommunfullmäktige besluta att

1. anta Flerårsplan 2022-2024,
2. den kommunala skattesatsen för år 2022 är oförändrad, 21,67 kronor,
3. fastställa en kreditlimit för internbanken 2022 för kommunkoncernen med 176 miljoner kronor till att högst utgöra 2 820 miljoner kronor,
4. kommunstyrelsen under 2022 har rätt att omsätta lån, det vill säga låna upp belopp motsvarande belopp på de lån som förfaller till betalning 2022,
5. SEVAB Strängnäs Energi AB ska lämna utdelning om 5,0 miljoner kronor per år 2022-2024,
6. bemyndiga kommundirektören att göra de tekniska justeringar som kan behöva vidtas inom flerårsbudgetens ram.

**Yrkanden**

Magnus Stuart (M), Ingrid Fäldt (S), Leif Hård (S), Kenneth Larsson (M), Monica Lindell Rylén (S) och Ewa Thalén Finné (M) yrkar bifall till liggande förslag.

**Beslutsgång**

Ordföranden finner att det endast finns ett förslag till beslut och att detta blir kommunstyrelsens beslut.

Maria Nerby (C), Catharina De Geer (KD), David Aronsson (V), Linda Hefvelin (SD), Maud Richtoff (SD) och John Östlund (KD) avstår från att delta i beslutet till förmån för sina egna partiers förslag.

**Beskrivning av ärendet**

Kommunen ska enligt kommunallagen varje år upprätta en budget för nästa kalenderår. Budgeten ska upprättas så att intäkterna överstiger kostnaderna samt 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 "Flerårsplan 2022-2024 Strängnäs kommun" 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.

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



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

Strängnäs kommun står inför flera svåra utmaningar under perioden. Hög befolkningstillväxt innebär att fler invånare ska få kommunal service. Den demografiska utvecklingen med fler yngre och äldre med färre i arbetsför ålder påverkar ekonomi, kompetensförsörjning och service. Resultaten och likvärdigheten i den kommunala grundskolan behöver förbättras. Invånare behöver uppleva högre trygghet. Äldre behöver ha möjlighet till god hälsa och livskvalitet. Kommunkoncernen behöver hantera hållbarhetsfrågorna för att nå klimatneutralitet. Den världsomfattande coronapandemin kommer med stor sannolikhet påverka oss framöver. Att upprätthålla god ekonomisk hushållning under den kommande planperioden med effekter av pandemin och konjunkturläget kommer att kräva aktiv styrning och planering och vara avgörande för hantering av kommunkoncernens framtida investeringsbehov.

God ekonomisk hushållning i Strängnäs kommun innebär att kommunen och dess bolag ska ha en stabil ekonomi för att kunna möta nedgångar och kriser i samhällsekonomin. God ekonomisk hushållning innebär att kommunens finansiella och verksamhetsmässiga mål uppnås, att verksamheten bedrivs långsiktigt, ändamålsenligt och effektivt för att uppnå hållbar utveckling. Långsiktigt ska resultatmålet i förhållande till skattenetto uppgå till lägst 2 procent och kommunkoncernens soliditet ska 2030 vara 25 procent.

Kommunkoncernens resultat bedöms ligga runt 102-111 miljoner kronor per år efter skatt under planperioden. Resultaten är en förutsättning för att kunna självfinansiera stora delar av investeringarna.

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



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. Det totala investeringsbehovet inklusive investeringsbidrag beräknas till 2,3 miljarder kronor för kommunkoncernen under den kommande planperioden. Det är en högre investeringsnivå än de senaste åren. Självfinansieringsgraden av investeringar mäter hur stor del av investeringarna som kan finansieras med årets resultat före avskrivningar. Snittet för självfinansiering av investeringar under planperioden 2022-2024 beräknas till 50 procent för kommunkoncernen. Fortsatt goda resultat och bra investeringsstyrning är därför av stor vikt.

Kommunens och de kommunala bolagens lånebehov tillgodoses till största delen av upplåning via kommunens internbank. Samtlig nyupplåning vidareförmedlas under planperioden till kommunens bolag, då kommunens egna investeringar betalas med egna medel. Koncernens samlade lån hos banker och kreditinstitut samt finansiell leasing förväntas under planperioden öka med cirka 950 miljoner kronor till totalt 3 794 miljoner kronor med anledning av investeringsbehovet i bolagen. Låneskulden i SEVAB koncernen respektive Strängnäs fastighets AB förväntas öka kraftigt utifrån den höjda investeringstakten under åren 2023-2024.

### **Ekonomiska konsekvenser för kommunen**

Kommunens resultat budgeteras till 2 procent av skatteintäkterna respektive år vilket innebär 47,9 miljoner kronor för 2022, 49,0 miljoner kronor för 2023 och 51,0 miljoner kronor för 2024. En långsiktig resultatnivå på lägst 2 procent av skatteintäkterna, goda resultat i bolagen och en kontrollerad investeringstakt ger förutsättningar för en ökning av soliditeten. Under planperioden när investeringarna är som störst förväntas dock soliditetens ökningstakt avta. Strängnäs kommunkoncerns soliditet inklusive pensionsåtagande beräknas uppgå till 23,1 procent vid slutet av planperioden.

Den föreslagna kreditlimiten är beräknad utifrån det långsiktiga finansieringsbehovet för kommunkoncernen. Under del av 2021 nyttjar SEVAB kreditlimiten via kommunens koncernkonto tills beslut är taget i utredning om en eventuell försäljning av värmeverksamheten.

### **Övriga konsekvenser**

Beslutet medför inga övriga konsekvenser.

### **Uppföljning**

Uppföljning av kommunfullmäktiges mål och budget sker i samband med delårsrapport 1 per 30 april, delårsrapport 2 per 31 augusti och årsredovisning. Ekonomisk rapportering lämnas därutöver löpande till kommunstyrelsen och nämnder.

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



**Beslutsunderlag**

Tjänsteutlåtande, 2021-05-10

Flerårsplan 2022-2024 Strängnäs kommun, daterad 2021-05-10

**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
------------------	--	--	--------------------

<b>Beslutad när:</b>	
<b>Beslutad av</b>	Kommunfullmäktige
<b>Diarienummer:</b>	Dnr KS/2021:34
<b>Ersätter:</b>	
<b>Gäller för:</b>	Alla nämnder och förvaltningen
<b>Gäller fr o m:</b>	2022-01-01
<b>Gäller t o m:</b>	2024-12-31
<b>Dokumentansvarig:</b>	Ekonomichef
<b>Uppföljning:</b>	3 gånger/år

# Flerårsplan 2022-2024

## Innehållsförteckning

1.	Inledning .....	3
2.	Majoritetsförklaring.....	4
3.	Styrmodell, vision och Önskat läge 2030.....	7
4.	Den kommunala koncernen .....	12
5.	Omvärldsanalys .....	15
6.	Mål och prioriteringar under 2022-2024.....	21
	BILAGA 1. Ekonomisk sammanställning koncernen.....	41
	BILAGA 2. Nyckeltal kommunkoncernen .....	42
	BILAGA 3. Ekonomisk sammanställning kommunen .....	43
	BILAGA 4. Kommunens driftbudget 2022-2024.....	44
	BILAGA 5. Kommunens investeringsbudget per nämnd 2022-2024.....	45

## 1. Inledning

Vi ska rusta oss för tiden efter pandemin.

Vi har varit och är i ett läge som är allt annat än normalt. Sviterna av pandemin kommer att finnas kvar länge och vi måste alla bidra till att vi som invånare och plats kan kick-starta vårt samhälle efter Covid-19.

Livs- och arbetsmiljömässigt har vårt sätt att umgås förändrats och vårt sätt att arbeta har för många förändrats. Flera arbetsplatser har fått nya rutiner som vi framöver ska plocka det bästa ur för att i det längre perspektivet stärka våra verksamheter både ur ett kvalitets- och attraktivitetsperspektiv.

Vi ser resultat när vi arbetar tillsammans. I vår egen organisation innebär det att med hjälp av fortsatta satsningar genom horisontella medel nå resultat inom områdena, tidiga insatser för barn och unga, hållbarhetsfrågorna, digitalisering och arbetsmiljöarbetet. Vi ska fortsätta ha fokus på förbättrade kunskapsresultat och ökad likvärdighet för alla elever och det även tillsammans med de fristående huvudmännen. I arbetet med att förbättra tryggheten ser vi att vi når bättre resultat när vi arbetar tillsammans inom vår egen kommunala organisation och gemensamt med berörda aktörer, vi ska fortsätta det arbetet. Utvecklingen av kommunens attraktionskraft- och hållbarhetsfrågor är det inget vi själva enbart kan hantera utan vi har många engagerade aktörer som vi ser fram emot att arbeta tillsammans med framöver.

Agenda 2030 ska ur miljömässigt-socialt och ekonomiskt perspektiv ständigt vara en tydlig del i den dagliga verksamheten i hela kommunkoncernen. Med den antagna Klimat- och energiplanen ska vi nu säkerställa att vi når våra mål om fossilfria transporter 2030 och klimatneutralitet 2040.

Vi ska fortsätta ta vårt ansvar och grundligt vända på alla stenar för att stärka våra finansiella förutsättningar att skapa så mycket invånarnytta som möjligt. Därför är 2021 ett spännande år, för oberoende av vilka beslut som tas på olika områden kommer planperioden för flerårsplanen att kräva prioriteringar gällande investeringar inom kommunkoncernen.

Kravet på omställning för att möta en svårare ekonomisk tid är stort och vi måste därför tillsammans se till att de budgetförstärkningar som den här flerårsplanen innehåller leder till stärkta kunskapsresultat, utveckling av vård och omsorg fortsatt sänkta sjuktal och stärkt effektivitet genom att vi utvecklar vår verksamhet med stöd av digitalisering.

Vi konstaterar åter igen att detta är en stark flerårsplan i en osäker tid. Det ligger ett stort ansvar på oss alla att vi tillsammans rustar oss för tiden efter pandemin.

Jacob Högfeldt, Kommunstyrelsens ordförande (M)

Monica Lindell Rylén, Kommunstyrelsens 1:e vice ordförande (S)

## 2. 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”<sup>1</sup>
- Använda våra skatteintäkter ansvarsfullt med god ekonomisk hushållning
- Slå fast ett långsiktigt mål för kommunkoncernens finansiella styrka
- Arbeta för en säker och trygg miljö för våra invånare, företagare och besökare
- Alltid inkludera digitaliseringens möjligheter för att utveckla våra verksamheter
- Förstärka Kontaktcenters<sup>2</sup> centrala roll i servicen till våra invånare, företagare, besökare och medarbetare
- Planera för ett fortsatt brett utbud av bostäder i olika upplåtelseformer
- Utveckla våra centrum (Strängnäs & Mariefred) och våra centrumstråk<sup>3</sup> (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.

---

<sup>1</sup> Skolutvecklingsprogram 2023 syftar till att ge verksamheterna förutsättningar att bygga upp långsiktiga och hållbara strukturer för att nå läroplanernas mål.

<sup>2</sup> Kontaktcenter är Strängnäs kommuns gemensamma väg in till kommunens verksamheter.

<sup>3</sup> 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. Soliditeten<sup>4</sup> 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*<sup>5</sup> och vi ska införa den s.k. *Rättviksmodellen*<sup>6</sup>
- Vi ska ta på oss rollen att samordna aktörerna inom besöksnäringen för att stärka vår plats som destination.

---

<sup>4</sup> Soliditet avser kommunen långsiktiga finansiella handlingsutrymme.

<sup>5</sup> 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.

<sup>6</sup> 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.

### **3. Styrmodell, vision och Önskat läge 2030**

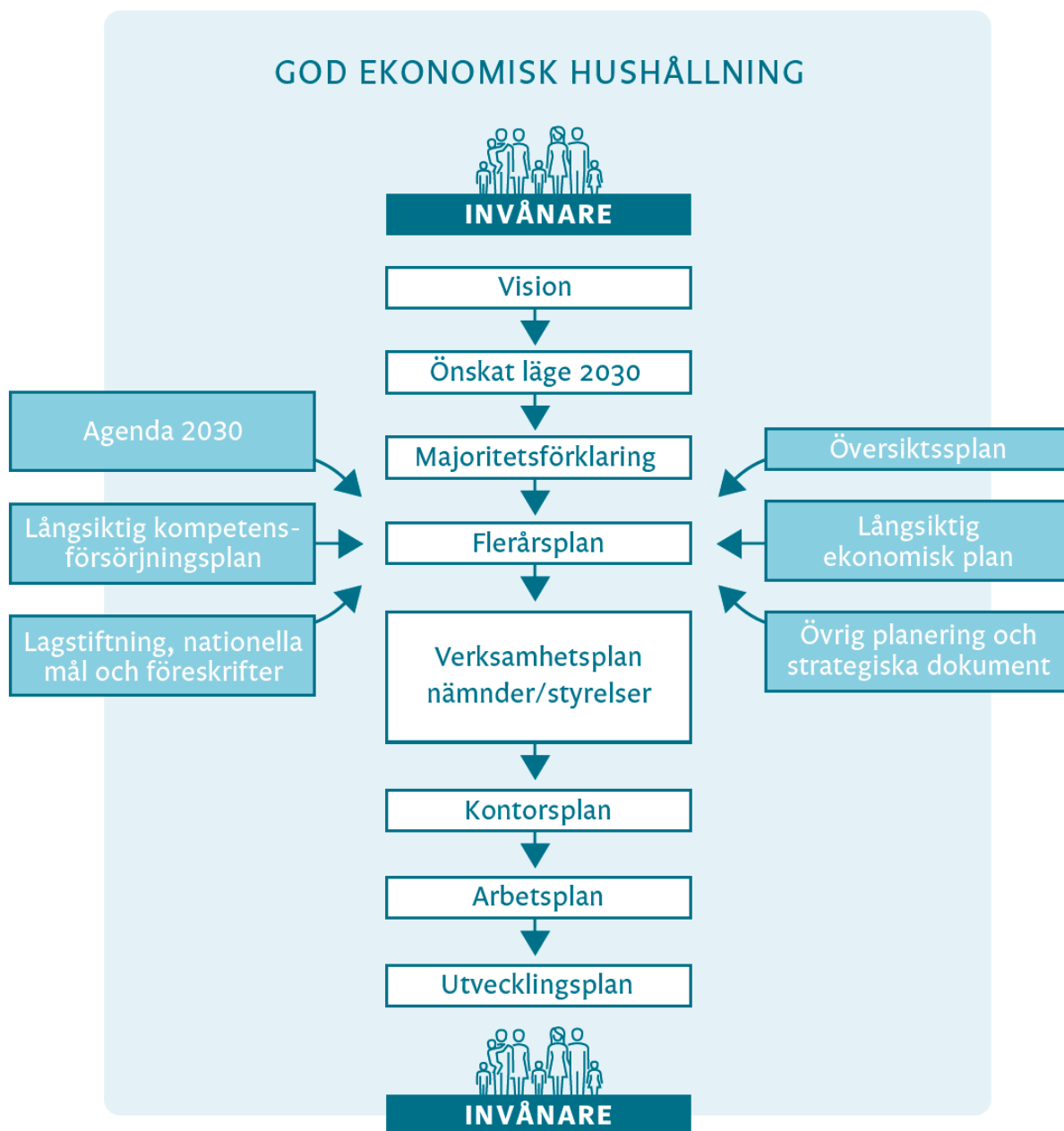
#### **3.1. Styrmodell**

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. Tillsammans med visionen finns en bild av Önskat läge 2030. 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 utmaningar som behöver hanteras för att nå målen samt politiska prioriteringar som beskriver viktiga satsningar samt hur utmaningarna ska hanteras. 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.

Flerårsplanen är kommunfullmäktiges och kommunstyrelsens heltäckande plan för att styra hela den kommunala verksamheten, inklusive bolagen. Flerårsplanen är navet i styrmodellen och det som är styrande för de kommande tre åren synliggörs där. Planer och strategier som finns i kommunen påverkar också Flerårsplanen. Politikens prioriterade områden i dessa för perioden lyfts in i Flerårsplanen.

Flerårsplanen följs upp tre gånger per år, i delårsrapport 1 (per 30 april), i delårsrapport 2 (per 31 augusti) och i årsredovisningen. Ekonomisk rapportering lämnas därutöver löpande till kommunstyrelsen och nämnder. Kommunfullmäktige fastställer årsredovisningen i april och beslutar om ansvarsfrihet för kommunstyrelsens och nämndernas ledamöter. Ägardirektiv för moderbolaget följs upp i samband med delårsrapport 2 och i årsredovisningen. Internkontroll följs upp vid delår 2 samt vid helår. Privata utförare följs upp vid helår.



### 3.1.1. 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.

I Strängnäs kommun har kommunfullmäktige, styrelser och nämnder inriktningsmål som ska leda kommunen till Önskat läge 2030. Förvaltningen beskriver sedan hur målet ska nås. Förvaltningens uppföljning sker genom att följa nyckeltal och aktiviteter samt genom

dialoger med de som arbetar så nära våra brukare/elever/kunder som möjligt. Det minskar detaljstyrning för dem närmast brukare/elever/kunder. Det skapar tillit mellan politik och förvaltning, mellan ledning och chefer samt mellan chefer och medarbetare.

### 3.1.2. 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.

## 3.2. Värderingar och principer

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

Brobygget – våra värderingar och principer.



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.

Värderingarna utgår från ledorden utveckling, respekt, tydlighet och öppenhet.

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

### 3.3. 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.

I Strängnäs kommun skapar vi vår framtid tillsammans. En positiv utveckling möjliggörs genom samspel mellan invånare, politiker, kommunanställda, näringsliv, ideella verksamheter och föreningsliv. Genom att ta vara på allas erfarenheter och kunskap kan vi oavsett vilken roll vi har bidra till att göra vår kommun till en bra plats att bo och leva i.

Att alltid ha invånarnyttan i fokus innebär att utifrån tillgängliga resurser balansera invånarnas olika behov och önskemål.

Tillsammans utvecklar vi en av landets mest eftertraktade kommuner. Vi skapar en hållbar kommun med hög livskvalitet och stor omsorg om invånarna, genom att erbjuda attraktiva boendeformer för alla, en skola i toppklass, företagande och arbetstillfällen, natur- och kul-turupplevelser samt effektiva kommunikationer. För att hela tiden ligga i framkant arbetar vi tillsammans med ständiga förbättringar inom alla områden. Alltid med invånarnyttan i fokus.

Vårt läge i hjärtat av Mälardalen ger goda förutsättningar för hållbar utveckling och tillväxt.

Våra fyra huvudorter och den till stora delar mälarnära landsbygden skapar en enastående miljö. Varje del av kommunen är i sig stark men tillsammans skapar vi en starkare helhet - en möjligheternas kommun.

### 3.4. 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.

Lokaldemokratien 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, företagen 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**

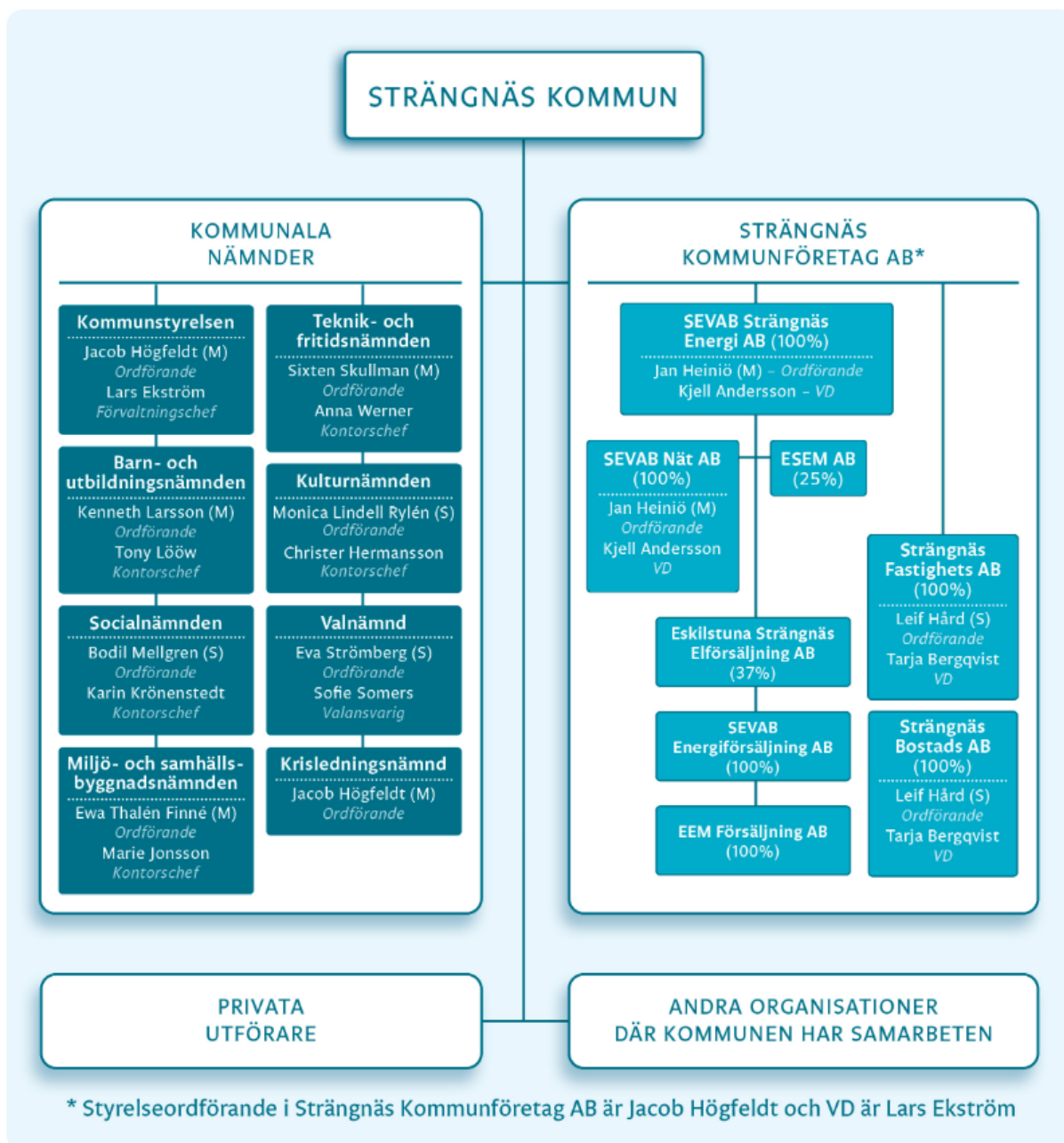
Strängnäs kommun har ett gott finansiellt handlingsutrymme. Nödvändiga investeringar – utifrån den långsiktiga invånarnyttan - är finansierade och genomförda.

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.

## 4. Den kommunala koncernen

Den samlade kommunala verksamheten bedrivs i kommunens nämnd- och förvaltningsorganisation samt i de kommunalt ägda bolag som ingår i bolagskoncernen där Strängnäs Kommunföretag AB är moderbolag. En översikt av den kommunala organisationen visas i organisationsschemat nedan.



### 4.1. Kommunfullmäktige

Kommunfullmäktige är kommunens högsta beslutande organ. Kommunfullmäktige tillsätter en kommunstyrelse och de nämnder som utöver styrelsen behövs för att fullgöra kommunens uppgifter. Nämndernas verksamhetsområden och inbördes förhållande beslutas av fullmäktige. Kommunfullmäktige beslutar i ärenden av principiell vikt och av större betydelse, främst mål och riktlinjer för verksamheten, budget, skatt och andra viktiga ekonomiska frågor. Vidare beslutar kommunfullmäktige om nämndernas



organisation och verksamhetsformer, val av ledamöter och ersättare i nämnder och beredningar samt val av revisorer.

## **4.2. Kommunstyrelsen**

Kommunstyrelsen är kommunens ledande politiska förvaltningsorgan. Den har ansvar för hela kommunens utveckling och ekonomiska ställning. Utifrån visionen leder och samordnar kommunstyrelsen planering, utvärdering och uppföljningen av kommunens ekonomi och verksamheter. Vidare ansvarar kommunstyrelsen för att samordna arbetet med den strategiska utvecklingen. Under kommunstyrelsen finns även arbetet med attraktionskraft, kollektivtrafik, kontaktcenter, barnombudsman, nationella minoriteter och kommunens olika råd.

Kommunstyrelsen ansvarar för att leda det strategiska arbetet med bland annat Agenda 2030 och miljöstrategin i kommunens verksamheter. Kommunstyrelsen ansvarar även för arbetet inom, folkhälso-, tillgänglighets- och jämställdhetsområdet, näringslivs- och destinationsutveckling. Kommunstyrelsen samverkar med Miljö- och samhällsbyggnadsnämnden med bland annat näringslivsfrågor.

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

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

## **4.3. Barn- och utbildningsnämnden**

Barn- och utbildningsnämnden fullgör kommunens uppgifter inom det offentliga skolväsendet från förskola till vuxenutbildning. Barn- och utbildningsnämnden ansvarar dessutom för kommunens ungdomsmottagning.

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

## **4.4. Socialnämnden**

Personer som har behov av socialtjänstens insatser kontaktar socialnämnden. De ansöker om insatser eller tar del av tjänster som nämnden tillhandahåller utan prövning. Det handlar om boende, hemtjänst, insatser till barn och unga, daglig verksamhet, coaching för att komma ur bidragsberoende, bostadsanpassning, färdtjänst, hälso- och sjukvård i hemmet, stöd till familjer, personer med missbruksproblematik, våld i nära relation, stöd till skolelever mm.

Dagligen sker en mängd möten mellan personer i olika åldrar och livssituationer, och nämndens personal. Helger utgör inget undantag. Stöd och insatser pågår fortlöpande, även nattetid.

Socialnämnden är organiserad i fem verksamhetsområden, Myndighet och uppdrag, Arbete och familj, Äldreomsorg, Vård och gemensamma insatser samt Funktionshinderomsorg.

#### **4.5. Kulturnämnden**

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

Kulturnämnden ansvarar för kommunens kulturhus Mulpteum och den lagstadgade folkbiblioteksverksamheten. Kulturskolan erbjuder en mängd olika aktiviteter som t ex bild och form, cirkus och dans. Fritidsgårdar finns i Strängnäs, Mariefred och Åkers styckebruk. Kulturnämnden ansvarar för olika lokaler och scener såsom Paulinska salen, Thomas Arena, Grassagården m.fl. Kulturnämnden beslutar om kulturbidragen. Den kommunala konsten handhas av kulturkontoret.

Kulturverksamheterna ska bidra till en demokratisk, dynamisk och öppen kommun präglad av humanistiska värderingar, bred medborgardialog och intresse för gårdagens, dagens och morgondagens mångfald av uttryck. Den ska ge identitet och tillhörighet samt skapa social gemenskap (Ur Kulturpolitiskt program 2018 – 2021).

#### **4.6. Miljö- och samhällsbyggnadsnämnden**

Miljö- och samhällsbyggnadsnämnden är den nämnd som fullgör uppgifter inom plan- och byggnadsväsendet och har det närmaste överinseendet över byggnadsverksamheten enligt PBL (plan- och bygglagen), mätningsskuggörelsen och förordningar beslutade med stöd av dessa lagar. Nämnden fullgör också kommunens uppgifter inom miljö-, hälsoskydds- och naturvårdsområdet, livsmedelsområdet samt smittskyddsområdet. Nämnden ansvarar även för tillsyn och tillståndsfrågor utifrån alkohollagen.

Nämnden ska även biträda kommunstyrelsen i den strategiska samhällsplaneringen, enligt PBL, samt bistå kommunstyrelsen i det arbetet med kommunens bostadsförsörjning och markförsörjning. Nämnden bistår kommunstyrelsen med kommunens befolkningsprognoser, kommunens 4M-samordning samt svarar för samordning av företagservice i nämndens myndighetsutövning.

#### **4.7. Teknik- och fritidsnämnden**

Teknik- och fritidsnämnden ansvarar för kommunens drift och underhåll av kommunens idrotts- och fritidsanläggningar, måltidsutbud och matleveranser, räddningstjänst samt stadsmiljö och service. Nämnden serverar invånarna i hela kommunen och i alla åldrar.

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

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

#### **4.8. Valnämnden**

Valnämnden har till uppgift att organisera de allmänna valen som hålls i kommunen vart fjärde år samt valet till Europaparlamentet vart femte år. Valnämnden hanterar även folkomröstningar genom folkinitiativ.

#### **4.9. Krisledningsnämnden**

Krisledningsnämnden har till uppgift att utgöra ledningsfunktion och fullgöra kommunens uppgifter som enligt lag ankommer på kommunen vid extraordinära händelser i fredstid.

#### **4.10. Överförmyndarnämnden**

Överförmyndarnämnden har till uppgift att utöva tillsyn över förmyndare, förvaltare och gode män. Nämnden ger också tillstånd till olika rättshandlingar och andra åtgärder. Sedan den 1 januari 2015 har Strängnäs kommun en gemensam överförmyndarnämnd med Eskilstuna kommun.

#### **4.11. Strängnäs kommunföretag AB, SKFAB**

Kommunen har valt att ha viss verksamhet i bolagsform och har bildat en koncern för aktiebolagen med det helägda Strängnäs kommunföretag AB som moderbolag. Moderbolaget ska svara för ledning och samordning av koncernen under Strängnäs kommun samt svara för planering och uppföljning, utifrån affärsplan och förmedla information om dotterbolagens verksamhet.

#### **4.12. SEVAB Strängnäs Energi AB, SEVAB**

SEVAB ansvarar för att producera och distribuera el, värme, stadsnät, vatten och renhållning. Tillsammans med Eskilstuna Energi och Miljö AB har SEVAB ett samägt driftsbolag, Eskilstuna Strängnäs Energi och Miljö AB, ESEM, för alla anläggningar och ett samägt elförsäljningsbolag, Eskilstuna Strängnäs Elförsäljning AB.

#### **4.13. Strängnäs Fastighets AB, SFAB**

SFAB ska skapa möjligheter för kommunens verksamheter att arbeta i effektiva lokaler genom att förvärva, äga, förvalta, hyra, förädla, avyttra och optimera fastigheter. Bolaget ska genom sitt dotterbolag, Strängnäs Bostads AB, SBAB, främja bostadsförsörjningen genom att bygga och förvalta bostäder.

### **5. Omvärldsanalys**

#### **5.1. Ekonomisk utveckling**

Omvärldsanalysen beskriver ett antal omvärldsfaktorer som i dagsläget bedöms ha störst påverkan på kommunorganisationens uppdrag under planeringsperioden. Den världsomfattande Coronapandemin överskuggar alla andra omvärldsfaktorer. Det är framför allt en kris med stora risker för liv och hälsa men den slår också kraftigt mot världsekonomin.

En andra våg av smittspridning och skärpta restriktioner ledde till att konjunkturåterhämtningen i Sverige bröts det fjärde kvartalet 2020. Det står nu även klart att bortfallet i produktion, sysselsättning och inkomster 2020, det första pandemiåret, blev mindre än förväntat. Fortsatta skärpta restriktioner och en tredje våg av smittspridning

bidrar till att tillväxten blir dämpad och endast en svag återhämtning beräknas ske det första kvartalet 2021.

Enligt Sveriges kommuner och regioners (SKR:s) bedömning förväntas dock konjunktoren stärkas i Sverige under 2021. Såväl BNP som sysselsättning antas få bättre fart under andra halvan av 2021. Avgörande för utvecklingen blir naturligtvis pandemin, hur smittspridning, vaccinationsprogram och restriktioner fortlöper världen över. Prognososäkerheten bedöms ännu vara högre än normalt, även om det värsta av pandemin torde ligga bakom oss.

Konjunkturinstitutet (KI) bedömer också att återhämtningen kommer i gång igen så smått under 2021. Redan det andra kvartalet förväntar de sig en viss uppgång, trots att produktionen i delar av industrin då hämmas av leveransproblem. Det tredje kvartalet, när nästan alla vuxna erbjudits vaccin och smittspridningen är lägre, förväntas hushållen öka konsumtionen och konjunktoren vänder tydligt uppåt enligt Konjunkturinstitutets prognos. Lågkonjunktoren förblir trots detta djup under 2021 och arbetslösheten ligger fortfarande väl över 7 procent vid slutet av året.

Även om det sker en förväntad konjunkturförstärkning 2021 bedömer SKR att ett balanserat konjunkturläge inte kommer att uppnås förrän 2024. Återhämtningen för antalet sysselsatta beräknas bli utdragen och andelen arbetslösa bedöms uppgå till dryga 7 procent som genomsnitt de kommande tre åren.

Ovanstående beskrivning av den svenska ekonomin innebär givetvis effekter även för den ekonomiska utvecklingen för Strängnäs kommunkoncern. Framförallt handlar det om risk för att skatteintäkternas ökningstakt påverkas. I avsnittet ”Ekonomisk plan 2022-2024” beskrivs hur den samhällsekonomiska utvecklingen påverkar kommunkoncernen.

## 5.2. Arbetsmarknad

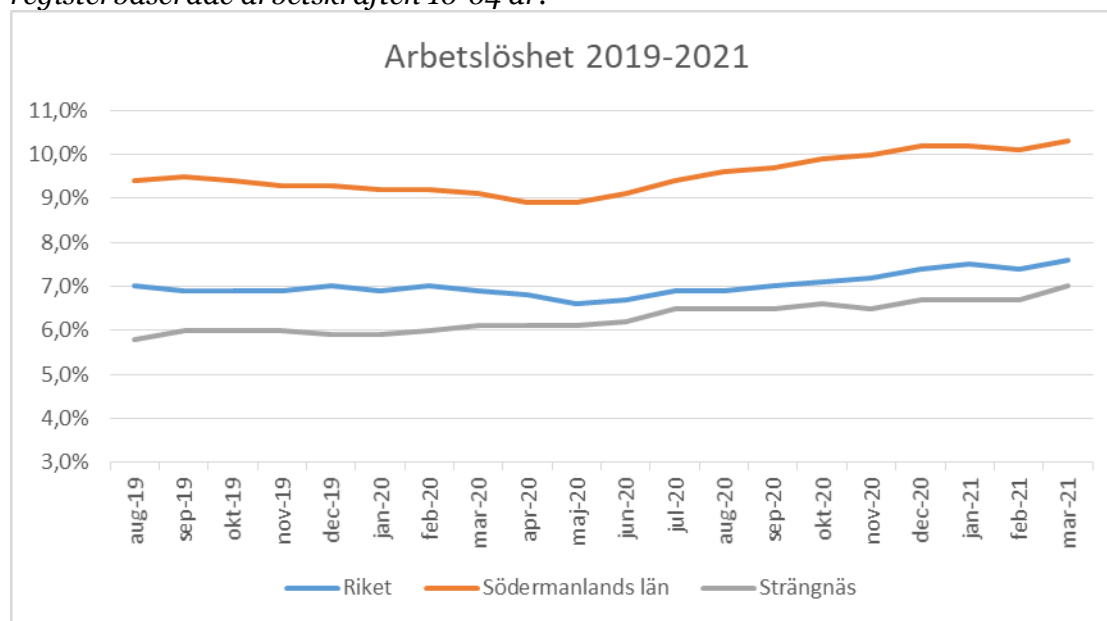
Under 2020 hölls sysselsättningen till viss del uppe av de statliga stöd som riktades mot utsatta företag. Företagen har med hjälp av korttidspermitteringar snabbt kunnat anpassa antalet arbetade timmar till produktionsnedgången, vilket har bidragit till att hålla uppe produktiviteten. Till följd av pandemin och dess effekter på svensk ekonomi och arbetsmarknad väntas arbetslösheten stiga fram till början av 2021 och nå en topp för att därefter långsamt vända nedåt, enligt Arbetsförmedlingens prognos.

Arbetskraften fortsätter att öka något 2021 och 2022 enligt Konjunkturinstitutet (KI). Enligt deras bedömning väntas dock sysselsättningen stiga snabbare än arbetskraften vilket innebär att arbetslösheten faller tillbaka från och med andra kvartalet 2021. Arbetslösheten kommer i slutet av 2021 trots det inte att fullt ut nå ner till de knappa 7 procent den låg på innan pandemin. Det beror delvis på att andelen arbetslösa med lägre chans att få arbete bedöms stiga framöver. Andelen arbetslösa antas gå ned tämligen snabbt och mot slutet av 2022 förutspår Sveriges kommuner och regioners (SKR) att arbetslösheten närmar sig 7 procent – ungefär den nivå som rådde före pandemin slog till (6,8 procent 2019).

Strängnäs har en arbetslöshet på 7,9 procent i mars 2021. Det är en ökning jämfört med samma tidpunkt 2020 (+0,9 procentenheter). Även i Södermanlands län stiger arbetslösheten. Arbetslösheten är dock något lägre i Strängnäs än riket i stort. En ökad arbetslöshet genererar med automatik en högre andel långtidsarbetslösa. En av de större effekterna på kommunorganisationen av coronapandemin bedöms inträffa om 2-3 år då personer som blir arbetslösa till följd av krisen mister rätten till arbetslöshetsersättning

och behöver ekonomiskt bistånd från kommunen. Risken är att de som redan står långt ifrån arbetsmarknaden kommer att få mindre fokus och mindre stöd. Bland annat kommer unga och nyanlända flyktingar få det svårare att etablera sig på den svenska arbetsmarknaden.

*Diagram 1. Öppet arbetslösa och sökande i program med aktivitetsstöd, andel av den registerbaserade arbetskraften 16-64 år.*



Källa: Arbetsförmedlingen

I spåren av lågkonjunkturen väntas antalet hushåll som saknar fast förankring på arbets- och bostadsmarknaden öka och bidra till en ökad upplevd otrygghet och ökad social oro i kommunen. Långvarig arbetslöshet och ökat bidragsberoende kan också leda till negativa hälsoeffekter i form av ökad psykisk ohälsa, våld i nära relationer och ökad risk för hemlöshet. Barn och ungas skolgång kan påverkas negativt vilket kan minska förmågan till självförsörjning i vuxen ålder.

Enligt arbetsförmedlingen behöver åtgärder sättas in både nationellt och lokalt för att minska den negativa påverkan på samhället. Ett sätt att arbeta proaktivt för utanförskap och kompetensförsörjning inom kommunens verksamheter är ett projekt genom Europeiska socialfonden (ESF) i LIKES. I Strängnäs är projektet inriktat på att hitta effektiva strukturer för att tillgängliggöra arbetstillfällen för människor som har stora svårigheter att komma in på arbetsmarknaden genom att sänka trösklarna med hjälp av snabbare vägar in och lägre kvalifikationskrav.

### 5.3. Befolkningsutveckling

Under 2020 ökade befolkningen i Sverige med knappt 52 000 personer (0,5 procent). Det är den minsta folkökningen sedan 2005 och en halvering jämfört med 2019. Orsaken är minskad naturlig folkökning där antalet döda ökade med 10,5 procent. Överdödlighet var störst bland män som var äldre än 75 år. Antalet födda var något lägre med en minskning på 1,3 procent. Antalet invandrare var det lägsta sedan 2005 med en minskning från 115 805 år 2019 till 82 518 personer år 2020.

Strängnäs kommun hade år 2020 en befolkningstillväxt på 2,0 procent vilket motsvarar 746 personer. Det är nyinflyttade som står för den största delen. Tillväxten är kopplad till höga byggnationstal. Nationellt är trenden annars en vikande befolkningsutveckling. För

de kommande åren fortsätter den höga produktionen av bostäder vilket väntas ge en fortsatt stark befolkningsutveckling i kommunen.

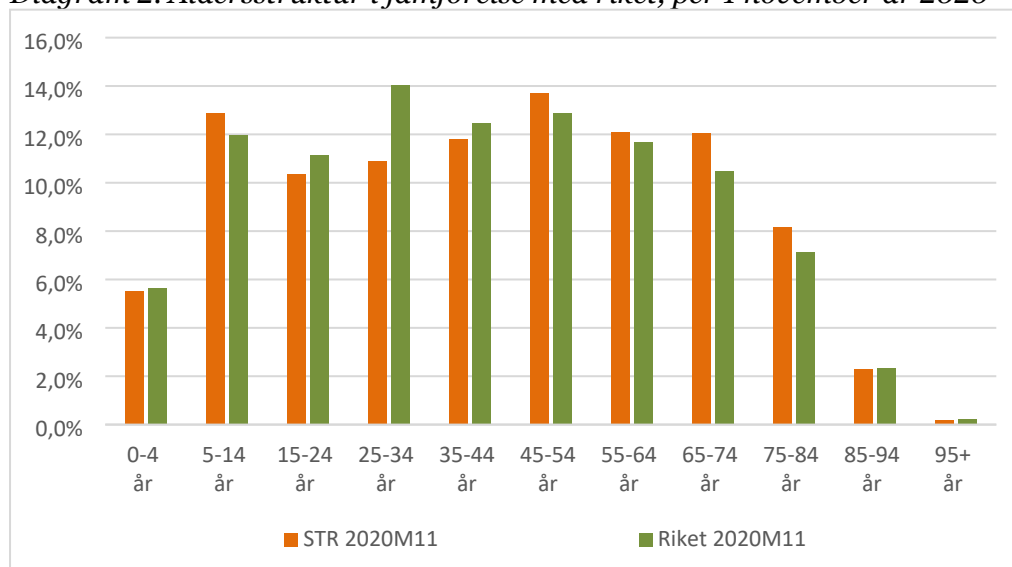
#### Statistik för Strängnäs kommun 2020:

- Invånartal: 37 290 personer
- Födda: 329
- Döda: 347 (Födelsenetto: - 18)
- Invandringar: 220
- Utvandringar: 102 (Invandringsnetto: 118)
- Inflyttningar: 2343
- Utflyttningar: 1707 (Flyttnetto: 636)
- Justeringar: +10
- Folkökning: 746 personer, 2,0 procent

Befolkningsstrukturen i Strängnäs kommun skiljer sig till viss del från rikets. Andelen av de allra yngsta individerna är något lägre i Strängnäs än i riket medan andelen i skol- och gymnasieåldern är något högre. Strängnäs har färre personer i åldern 25–34 år jämfört med rikets nivå.

Frånsett de allra äldsta har Strängnäs högre andelar än riket vid ålder runt 45 år och däröver. Detta gäller särskilt för åldersgruppen 65–74 år. Kommunen har en uppgift att försöka göra Strängnäs mer attraktiv för gruppen 25–35 år, där mer tilldragande bostäder och snabbare kommunikationer kan vara en viktig faktor. En mindre flyttstudie har samtidigt visat att Strängnäs blir allt mer attraktivt för utflyttande seniorer från Stockholmsregionen, i åldern +60.

Diagram 2. Åldersstruktur i jämförelse med riket, per 1 november år 2020



Prognosen för Strängnäs kommun fram till 2030 är en tillväxt på 1,5 procent per år. Den höga utvecklingen som vi sett under de senaste åren är ett resultat av ökad regionförstoring, parallellt med stort intresse för Strängnäs både från inflyttande hushåll samt även från bostadsbyggande aktörer. Inte minst viktig är de satsningar som gjorts av kommunen för att öka antalet nya bostäder på Strängnäs bostadsmarknad.

Tabell 1. Befolkningsutveckling för åldersgrupper 2015-20 samt befolkningsprognos 2021-24

Åldersgrupp	SCB 2015	SCB 2016	SCB 2017	SCB 2018	SCB 2019	SCB 2020	Prognos 2021	Prognos 2022	Prognos 2023	Prognos 2024
0 år	334	348	381	345	361	344	360	368	368	381
1-5 år	1 966	1 929	1 982	2 053	2 165	2 171	2 195	2 213	2 174	2 225
6-9 år	1 825	1 821	1 773	1 835	1 831	1 869	1 905	1 937	2 052	2 041
10-12 år	1 322	1 403	1 437	1 430	1 417	1 486	1 494	1 522	1 469	1 546
13-15 år	1 223	1 300	1 337	1 379	1 467	1 514	1 504	1 487	1 545	1 564
16-18 år	1 142	1 204	1 210	1 274	1 317	1 346	1 383	1 481	1 506	1 512
19-24 år	2 135	2 054	1 982	1 978	1 987	2 033	2 100	2 183	2 239	2 387
25-39 år	5 317	5 541	5 725	5 862	6 069	6 268	6 382	6 503	6 613	6 788
40-64 år	11 304	11 320	11 342	11 508	11 702	11 843	11 940	12 119	12 261	12 519
65-79 år	5 824	5 951	6 135	6 295	6 355	6 428	6 534	6 573	6 577	6 558
80-89 år	1 402	1 431	1 435	1 496	1 569	1 666	1 733	1 848	1 981	2 159
90-w år	308	307	306	306	304	322	323	325	335	352
Totalt	34 102	34 609	35 045	35 761	36 544	37 290	37 853	38 560	39 119	40 032
Årlig öknin	224	507	436	716	783	746	563	707	559	913
Ökning i %		1,5%	1,3%	2,0%	2,2%	2,0%	1,5%	1,9%	1,4%	2,3%

#### 5.4. Bostadsmarknad

Bostadsmarknaden i landet har utvecklats betydligt bättre än vad som befarades i prognoser kopplat till coronapandemin. Bostadsmarknaden stärktes under 2020, både vad gäller antalet sålda bostäder och priser. Bakom detta ligger sannolikt omsvängningen i förväntningarna, som kunnat ses även i en stark börsutveckling. Fortsatt låga bolåneräntor spelar också in och lägger grunden för en stabil efterfrågan på bostäder.

Strängnäs kommun har med sina goda kommunikationer och närheten till Stockholm relativt lätt att attrahera invånare. Dubbelspårsutbyggnaden av järnvägen gör kommunen än mer attraktiv som bostadsort. En förutsättning för att människor ska vilja bo och verka i kommunen är att vi kan erbjuda bra möjligheter till bostäder. Kommunen lockar även invånare med blandningen av stad och landsbygd, något som ökat under pandemin.

För kommande år väntar en stadig bostadsutveckling i Strängnäs. Flera större projekt kommer att avslutas även under 2021. Bostadsmarknaden signalerar också en fortsatt stark investeringsvilja i kommunen samtidigt som Strängnäs är fortsatt attraktivt för inflyttande hushåll. För 2021 förväntas en svag minskning av färdigställda bostäder, men är fortfarande kvar på en hög nivå. För 2022-2023 väntas en tilltagande byggvolym. Kommunen har också en mycket god planberedskap, för att kunna möta efterfrågan på höga produktionsvolymerna även på lång sikt. Cirka 4 000 bostäder i färdiga detaljplaner.

Av den totala nybyggnationen i Strängnäs kommun under 2020 byggdes 64 procent i Strängnäs stad – Tosterö. I Mariefred 22 procent och i Stallarholmen 12 procent av totalt antal nybyggnationer. För Åker - Länna och för Härad-Vårfruberga blev det en försämring, med varsin procentandel av nybyggnationerna.

För åren 2021–2022 bedömer kommunen att en fortsatt stark byggkonjunktur sker för Strängnäs. Det finns ett fortsatt stort behov av samtliga bostadstyper och upplåtelseformer, både för att kunna möta efterfrågan från inflyttare, främst barnfamiljer och seniorer, samt också möjliggöra för den lokala rörligheten på bostadsmarknaden, med fokus på bostadsbehoven för unga, seniorer och äldre. Potentialen för småhusmarknaden är värd att särskilt uppmärksamma, kanske i synnerhet i och kring Strängnäs stad.

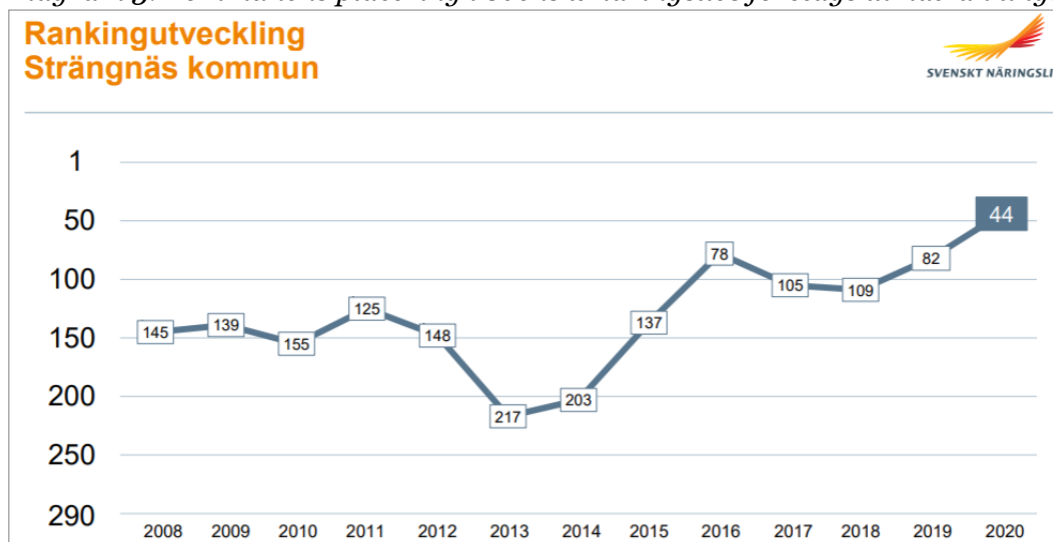
## 5.5. Näringsliv

Från en dag till en annan ändrades förutsättningarna för kommunen, verksamheter och för näringsidkare i synnerhet och många företagare stod i vissa fall helt utan sina ordinarie intäkter och affärsmöjligheter.

Under 2020 antog kommunfullmäktige i Strängnäs kommun näringslivsstrategin ”Attraktionskraft – för ett bra företagsklimat”. Strategin kommer under 2022 – 2024 vara en viktig del i arbetet med att stärka kommunens näringsliv. Den utgörs av de fyra fokusområdena Attityder – Värdskap & Bemötande, Affärsmässig kommun, Dialog och möten samt Matchning & kompetens.

De senaste undersökningarna från 2020 visar positiva signaler, bland annat upplevelsen av det övergripande företagsklimatet i kommunen. Företagare ger Strängnäs kommun ett bra omdöme som gör att kommunens placering i Svenskt näringslivs företagsklimatranking förbättrats till plats 44 av 290 kommuner vilket är kommunens bästa placering sedan mätningen startade för drygt 10 år sedan.

Diagram 3. Kommunens placering i Svenskt näringslivs företagsklimatranking.



Service, bemötande och effektivitet inom kommunens myndighetsutövning har också en positiv utveckling. Kontinuerligt under åren undersöks detta och ett bra betyg inom NKI-mätningen (nöjd kundindex) är ett sammanlagt värde över 70. Strängnäs kommun fick för 2020 ett sammanvägt betyg på 79 av 100, vilket är ett högt betyg.

För Strängnäs kommuns del är det angeläget att fortsätta stödja nyföretagande, start up-företag, innovationer och entreprenörskap och att aktivt arbeta med och omsätta den nya näringslivsstrategin, ”Attraktionskraft – för ett bra företagsklimat”. Etableringar till kommunen kommer att vara betydelsefulla genom att bidra till fler arbetsställen till kommunen och signalerar också om vår attraktivitet som en bra etableringsort till omvärlden.

Att ställa om företagandet genom de nu stora pågående utvecklingstrenderna digitalisering, e-handel och cirkulär ekonomi kommer vara av stor vikt för framgång inom näringslivet.



Med anledning av det ökade antal arbetslösa kommer utbildning och kompetensutveckling vara betydelsefullt. Till exempel YH-utbildningar för omställning, fler i utbildning för bland annat ökad digital kompetens, andra lämpliga program samt yrkesorienterade arbetsmarknadsutbildningar är viktigt för att fånga upp grupper som under pandemin förlorat.

## 6. Mål och prioriteringar under 2022-2024

I de kommande avsnitten beskrivs mål och prioriteringar för planperioden 2022-2024. Dessa prioriteringar grundar sig på de utmaningar kommunkoncernen står inför utifrån den omvärldsanalys som gjorts och de förutsättningar som råder i kommunen.

### 6.1. God ekonomisk hushållning

*God ekonomisk hushållning i Strängnäs kommun innebär att kommunen och dess bolag ska ha en stabil ekonomi för att kunna möta nedgångar och kriser i samhällsekonomin. 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 miljömässig, social och ekonomisk dimension.

Sveriges kommuner och regioner (SKR) har länge påpekat att kärvare tider väntar och redan innan coronapandemin blev det tydligt för många kommuner att dessa tider har kommit. En långsiktig finansiell analys för perioden 2016-2030, visar att Strängnäs kommun står inför stora verksamhets- och ekonomiska utmaningar. Andelen yngre och äldre ökar i relation till den arbetsföra befolkningen, vilket skapar ett ökat behov av välfärd som skola och äldreomsorg. Inte minst i form av investeringar. Hela koncernen står inför en höjd investeringsnivå där vi behöver bygga ut välfärden och det ställer stora krav på en ansvarfull hantering av resurserna och en mycket aktiv ekonomistyrning.

Strängnäs kommun definierar god ekonomisk hushållning som en sammanvägd bedömning av verksamhetsresultat och insatta resurser. Det ekonomiska målet väger tungt vid bedömning av god ekonomisk hushållning. 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. Kommunfullmäktige beslutade i augusti 2019 att kommunkoncernens soliditet 2030 ska vara 25 procent. Genom detta kan kommunen öka sitt finansiella handlingsutrymme för framtiden.

#### 6.1.1. Kommunövergripande mål

Kommunfullmäktige fastställer i samband med beslut om flerårsplan kommunens mål för en god ekonomisk hushållning i hela den kommunala koncernen. Målen sorteras in under perspektiven Invånare, Samhälle, Medarbetare och Ekonomi.

#### 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 medskapande i kommunens utveckling. Medskapande i kommunens utveckling handlar om att kommunen tar tillvara på erfarenheter och synpunkter både från enskilda invånare och från dess sammanslutningar. Kommunen visar genom aktiva handlingar att invånare i Strängnäs kommun är en tillgång för utveckling och förbättring av de välfärdstjänster som erbjuds.



### *Kommunens viktigaste utmaningar*

Att förbättra resultaten i grundskolan och öka likvärdigheten mellan skolorna är en av Strängnäs kommuns största utmaningar. Fler elever behöver nå godkända resultat i alla ämnen och gymnasiebehörigheten behöver öka i de kommunala grundskolorna. Hög personalomsättning och svårigheter att rekrytera lärare finns även i Strängnäs kommun och påverkar resultatet.

Befolkningen i Strängnäs ökar. Framförallt ökar den yngre och den äldre populationen medan invånare i arbetsför ålder inte ökar lika mycket. Det medför att barnomsorg, skola och äldreomsorg behövs till fler invånare. Det har en stor inverkan på kommunens kompetensförsörjning och infrastruktur runt barn och äldre. Strängnäs har en utmaning i att göra kommunen mer attraktiv för gruppen 25-35 år.

Strängnäs har under flera år haft en hög tillväxt med hög byggnationstakt och fler som vill bo och etablera sig i kommunen. För att fortsätta växa och inkludera invånare i samhället behöver dialoger, transparens och medskapande prägla kommunens service och tjänster. Invånare, företagare, församlingar, föreningar, besökare med flera söker information om vår plats. De jämför vår plats med andra i sökandet efter att köpa hus, starta företag, placera sina barn i skola och mycket mer. Den digitala utvecklingen, som påskyndats av coronapandemin, ger fler människor möjlighet att ta del av tjänster av hög kvalitet. Strängnäs kommun behöver arbeta aktivt för att skapa förtroende hos invånare, företagare och andra aktörer. Möjligheten till att delta i kommunens utveckling behöver förbättras.

Strängnäs är en viktig del i arbetet med att förebygga samt att ge stöd och insatser för personer med ohälsa. Det kräver kompetenta medarbetare men även samverkan mellan kommunen och regionen samt andra aktörer för att vi ska nå ända fram. Kommunen

behöver även ge förutsättningar till att invånare i Strängnäs kommun ska kunna ha en god fysisk och psykisk hälsa genom att erbjuda välfärdstjänster av god kvalitet. I sviterna av coronapandemin har de äldre invånarnas hälsa varit i fokus. För Strängnäs kommun är det viktigt att aktivt arbeta för att stärka hälsa och livskvalitet hos äldre. Det behöver vara lätt för äldre invånare att medverka i kommunens utveckling. Kommunen arbetar även för att vara en starkt bidragande faktor till att äldre invånare har tillgång till, till exempel, social samvaro, näringsrik kost och friskvårdsaktiviteter.

Strängnäs kommun är i grunden en trygg plats, men alla upplever inte den så. Anmälda brott bland ungdomar ökar. Strängnäs kommun behöver vara en trygg plats att bo, leva och verka i. Trygghetsskapande arbete är något som berör både flera aktörer i samhället samt flera verksamheter inom förvaltningen. Samverkan, intern, externt och horisontellt, är här av stor vikt. Förebyggande och tidiga insatser är framgångsfaktorer där kommunstyrelsen leder ett fortsatt arbete. Flera goda exempel finns redan idag, t ex ”Säker sommar”, tidiga insatser genom horisontella medel, och fortsätter att utvecklas.

### *Politiska prioriteringar*

#### **Skolutveckling 2023 och samverkan för förbättrade kunskapsresultat och ökad likvärdighet**

- Kommunen fortsätter arbetet med Skolutveckling 2023 där arbetet för bättre resultat i skolan och likvärdighet mellan skolor ligger i fokus.
- För att lyckas med målsättning att förbättra grundskolans kunskapsresultat och att fler får gymnasiebehörighet är intern och extern samverkan en framgångsfaktor.
- Barn och ungdomar behöver vara delaktiga och kunna påverka sin undervisningssituation.

#### **Medborgardialog och utveckling av tjänster för en växande och inkluderande kommun**

- Barn, ungdomar, vuxna och äldre är självklara samtalsparter när kommunens tjänster utvecklas. Elevers, brukares, invånares och företagares behov ligger till grund vid verksamhetsutveckling för hållbara tjänster.
- Digitala verktyg är nödvändiga för framtiden och är utgångspunkten vid utveckling av nya och befintliga kommunala tjänster.

#### **Trygghet genom samverkan**

- Kommunen arbetar med trygghetsskapande aktiviteter i hela kommunen. Det ska ske genom samverkan mellan nämnder, kontor och bolag, tillsammans med föreningar och myndigheter utanför organisationen. Elever, brukare, invånare och företagare ska alla kunna bo, lära och verka i ett tryggt Strängnäs kommun.
- Kommunen arbetar för att fler alternativa boendeformer för äldre tillskapas.
- Strängnäs kommun drar lärdom från krishantering under coronapandemin och hur det drabbade invånare och samhälle. Kommunen säkerställer en hög och god beredskap för eventuella kommande kriser.

#### **Stärka hälsa och livskvalitet hos äldre samt förebygga ohälsa hos barn, unga, vuxna och äldre**

- Kommunen arbetar i samverkan med regionen och andra aktörer för god folkhälsa i ett förebyggande syfte där invånare kan utöva aktiviteter som gynnar den generella folkhälsan i samhället.

- Arbetet, genom Barn- och ungdomsstrategin, fokuserar på prevention/främjande och förebyggande arbete, samverkan och tidiga insatser för barn och unga som far illa och/eller lider psykisk ohälsa.
- Fortsatt arbete med den horisontella satsningen ”Tidiga insatser för barn och unga”.
- Stärka arbete och samarbete för äldres hälsa och livskvalitet.
- Samverkan mellan kommun och region är grunden för att möta vårdbehovet hos äldre. Insatserna kan vara komplexa och kräver att Strängnäs kommun har kompetent och utbildad personal för att kunna genomföra insatserna.
- I samverkan skapa och utveckla platser för möten över generationsgränserna i syfte att minska isolering och ensamhet.

### 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 med andra aktörer, Strängnäs kommun till en förebild inom området.



### *Kommunens viktigaste utmaningar*

Klimat- och miljöarbetet kräver samverkan. Kommunkoncernen, företagare och invånare behöver alla ställa om för att vi gemensamt ska nå de nationella och internationella klimatmålen. Strängnäs kommun ska vara fossilfritt 2030 samt klimatneutralt 2040. Det ställer stora omställningskrav på kommunen och alla som bor och verkar i det geografiska området Strängnäs kommun. Kommunens klimat- och energiplan ligger till grund för det fortsatta arbetet med de särskilda uppdragen och en mycket viktig del för Strängnäs kommuns fortsatta klimat- och miljöarbete.

Frågor som berör samhället är ofta komplexa och behöver hanteras genom samverkan inom kommunkoncernens organisation och med civilsamhället. Kommunen arbetar för att skapa goda möjligheter och former för ökad samverkan för att lära och nyttja varandras kompetens och kunskaper i svåra frågor.

Näringslivet i kommunen är starkt men kan bli ännu starkare. Kommunen, tillsammans med näringslivet, arbetar för en stark attraktionskraft som lockar invånare, besökare och företagare till att bli en del av Strängnäs kommun.

Befolkningstillväxt och demografi skapar behov av kommunal service och kommunala tjänster till fler invånare. Det skapar även behov av tillgänglig infrastruktur. Platsen där invånare vill bo och verka behöver samspela hanteras där infrastruktur, service och tjänster finns. Det behövs samverkan, innovationer och dialog med invånare, företagare och föreningar för att hantera dessa utmaningar.

### *Politiska prioriteringar*

#### **Samverkan för minskad klimat- och miljöpåverkan**

- Klimat- och energiplanen stödjer fortsatt arbete med kommunens omställning mot fossilfria transporter och klimatneutralitet där hela kommunkoncernen bidrar till att skapa miljömässig hållbarhet enligt Agenda 2030 tillsammans med invånare och företagare i kommunen och i dess närhet.
- Med hela kommunkoncernens kraft och genom horisontella medel fortsätter kommunen att stimulera och förverkliga innovativa idéer för hållbar verksamhetsutveckling.

#### **Gemensamt ägarskap för näringslivsarbetet**

- Strängnäs kommunkoncern tar ett gemensamt ägarskap för näringslivsarbetet.
- Näringslivsstrategin Attraktionskraft 2023 – för ett bra företagsklimat ligger till grund för det gemensamma ansvaret framåt. Samtal och samverkan, inom och utanför organisationen, är nyckeln till stark attraktionskraft.

#### **Långsiktigt hållbar tillväxt**

- Vid all byggnation i Strängnäs kommun ska hänsyn tas till att byggnationen bidrar till att vi når målet om klimatneutralitet 2040.
- Kommunen skapar möjligheter för invånare, föreningar och näringsliv att delta i kommunens utvecklingsresa och tillsammans hantera de gemensamma utmaningar som en starkt växande kommun innebär.

### *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*

Ett hållbart arbetsliv är avgörande för att fler ska vilja arbeta mer och längre. Kommunen ska lyckas genom fokus på arbetsmiljöarbetet, öka frisknärvaron och öka heltidsarbetet. Strängnäs kommun har kommit relativt långt inom flera delar men utmaningen kvarstår att hantera långsiktigt för framtida kompetensförsörjning och hög frisknärvaro.

Enligt Sveriges Kommuner och Regioners (SKR) rekryteringsrapport 2020 kommer antalet anställda i välfärden, inklusive privata utförare, beräknas behöva öka med cirka 132 000 under perioden 2019–2029 och utöver det tillkommer 336 000 pensionsavgångar under samma period, om inget förändras. Av de 13 200 anställda som välfärden behöver öka med varje år, återfinns nästan hälften av ökningen inom vård och omsorg i kommunerna, främst i äldreomsorgen.

För att hantera kompetensutmaningen lyfter SKR upp behovet av att vara en attraktiv arbetsgivare, hitta nya lösningar samt om ett hållbart arbetsliv. Utmaningen gäller även Strängnäs kommun. För att vara en attraktiv arbetsgivare behöver kommunen stötta medarbetares fortsatta utveckling, stärka ledarskapet och rekrytera bredare. Nya lösningar avser att utnyttja teknik på ett smart sätt, använda kompetens på rätt sätt och söka nya samarbeten.

Den tillitsbaserade styrningen i kommunen behöver genomsyra ledningen och kulturen i kommunen. Det ställer höga krav på förtroendevalda, chefer och medarbetare där medledarskap, dialog och kreativitet är viktigt för utveckling och effektivisering av kommunen service och tjänster.

### *Politiska prioriteringar*

#### **Kompetensförsörjning och arbetsmiljö**

- Långsiktig analys av framtida personalbehov och finansiell analys ligger till grund för kompetensförsörjningsarbetet.
- Kommunen är en attraktiv arbetsgivare genom att arbeta för; bra arbetsmiljö, att ha kompetenta ledare som har goda förutsättningar att utföra sina uppdrag, att tillvarata kunskap och erfarenhet hos medarbetare, att erbjuda utvecklingsmöjligheter och att ha en hög frisknärvaro.
- Fortsatt satsning genom horisontella medel på arbetsmiljö och frisknärvaro.

#### **Medarbetarskap genom medledarskap, tillit och kreativitet**

- Utmana normer och gamla arbetssätt för att använda den samlade kompetensen.
- Ledare och medarbetare har ett gemensamt ansvar för utveckling av verksamheterna.
- Samarbete inom och utanför organisationen.
- Hitta nya lösningar till, och använda digital teknik för, förbättrad kvalitet på välfärdstjänster.

## 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 goda verksamhetsresultat i kärnverksamheten, miljö och klimat, framtida finansiell handlingsfrihet och kompetensförsörjning. Resurser i form av personal, skattemedel och mark behöver användas effektivt och utmanas, bland annat genom digitaliseringens möjligheter och ständiga förbättringar i en innovativ miljö.



### *Kommunens viktigaste utmaningar*

Strängnäs kommun står, liksom många andra kommuner, inför stora verksamhetsmässiga och ekonomiska utmaningar. Den ökande befolkningen och den demografiska utvecklingen i Strängnäs kommun ökar behovet av kommunal service, ger ökade kostnader, och skapar fler investeringar. Även fortsatt arbete med kompetensförsörjning är viktigt för att hantera de ökade behoven. 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.

Kommunkoncernen står inför flera stora investeringar under de kommande åren till exempel utveckling av Larslunda idrott- och hälsocentrum, reningsverk, skolor, LSS-boende, kulturcentra i Strängnäs och Mariefred samt andra stora investeringar. Dessa behöver hanteras och verksamheten kommer att påverkas i hög grad.

Nyttjandet av digitaliseringens möjligheter är avgörande för kvalitet, effektivisering och kompetensförsörjning. Verksamhetsutveckling genom digitalisering tar dock tid och resurser från den ordinarie verksamheten vilket är utmaningen och samtidigt framgångsfaktorn för Strängnäs kommun.

## Politiska prioriteringar

### Aktiv ekonomistyrning

- Strängnäs kommun fortsätter att arbeta med en aktiv ekonomistyrning för att skapa långsiktig ekonomisk hållbarhet enligt Agenda 2030. Det sker i huvudsak genom fortsatt arbete med den långsiktiga ekonomiska planen (LEP).
- Vi lär av och jämför oss med de kommuner som har gjort stora verksamhetsmässiga, både ekonomiska och kvalitetsmässiga, resultatförbättringar. När det är lämpligt jämför vi med de som är topp 30 i landet. Vi sprider kunskap till andra kommuner där Strängnäs är föregångare.
- För att hantera kommande stora investeringar behövs en långsiktig investeringsplan.
- Horisontellt samarbete och satsningar inom kommunkoncernen är fortsatt viktiga delar för att hantera gemensamma utmaningar.

### Förstärka den digitala omställningen

- Kommunkoncernen fortsätter att satsa på innovation och verksamhetsutveckling genom digitalisering. Förvaltningen ska vara drivande i användningen av digitala verktyg, tekniker och arbetssätt. Det ska leda till effektivare arbetssätt i förvaltningen för att spara tid och resurser och på så sätt bidra till hanteringen av kompetensförsörjningsutmaningen.
- Den digitala omställningen ska ge en effektivare förvaltning och samtidigt förbättra eller bibehålla kvaliteten i de tjänster som erbjuds kommunens invånare.

#### 6.1.2. Kommunkoncernens ekonomi

Invånarantalet ökar i kommunen och samtidigt som tillväxten är positiv och viktig för kommunens utveckling, innebär en kraftig befolkningsökning stora krav på utökad service och höga investeringsnivåer de närmaste åren i kommunkoncernens verksamheter. Det är viktigt att beakta att den planerade investeringsnivån framöver kommer att kräva överskott vilket ställer krav på en aktiv ekonomisk planering och styrning.

Ett sätt att hantera det framtida investeringsbehovet har varit att utvärdera befintliga säljbara tillgångar. Under 2020 har en process avseende en eventuell avyttring av fjärrvärmeverksamheten i SEVAB Strängnäs Energi AB startats upp. Beslut i kommunfullmäktige väntas under 2021. Konsekvenser av en eventuell försäljning är inte beaktade i budgeten men kommer påverka kommunkoncernens ekonomiska ställning, framförallt i form av minskade tillgångar och skulder och ökad soliditet.

#### Kommunkoncernens resultat

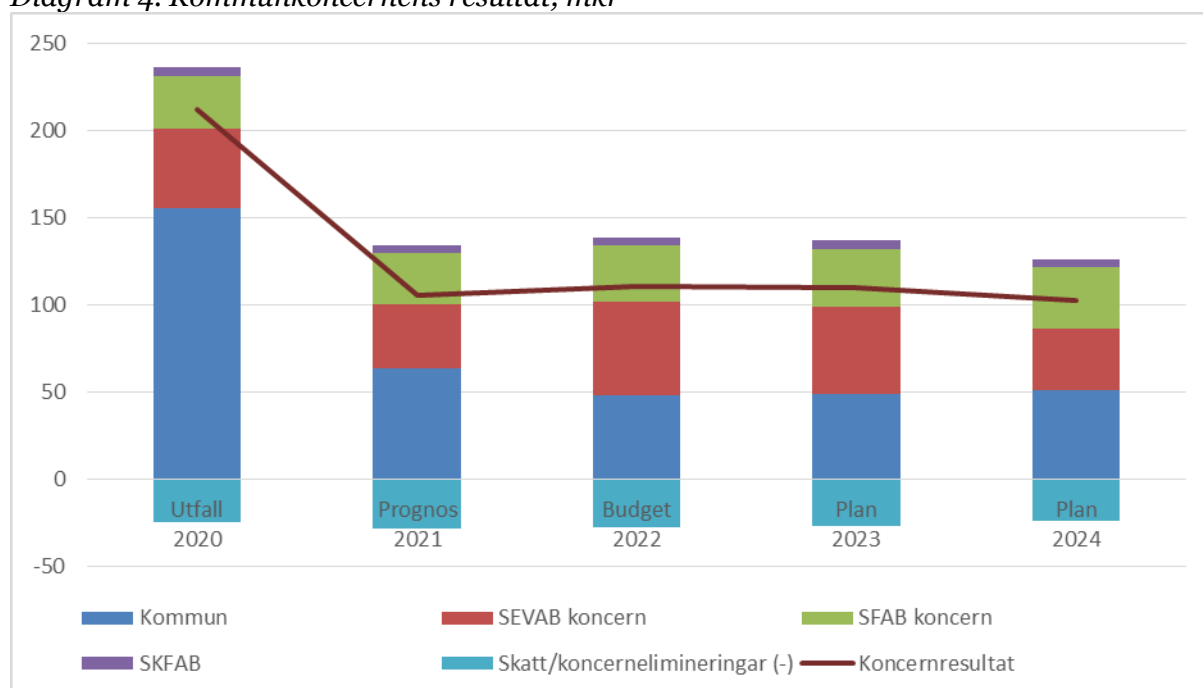
Kommunkoncernens resultat bedöms ligga runt 102-111 miljoner kronor per år efter skatt under planperioden.<sup>7</sup> Resultaten är en förutsättning för att kunna självfinansiera stora delar av investeringarna.

---

<sup>7</sup> Uppgifterna om bolagens resultat är preliminära, beslut om bolagens budget fattas under hösten 2021.



Diagram 4. Kommunkoncernens resultat, mkr



En förutsättning för god ekonomisk hushållning är en balans mellan utvecklingen av intäkter och kostnader i ett längre tidsperspektiv. I tabellen nedan visas förväntad utveckling under planperioden.

Tabell 2. Utveckling av koncernens intäkter och kostnader

Intäkter och kostnader	Utfall	Prognos	Budget	Plan	Plan
Koncernen	2020	2021	2022	2023	2024
Verksamhetens intäkter, mkr	875	916	961	993	1 022
- Förändring, %	1,2%	4,7%	4,9%	3,4%	2,9%
Verksamhetens kostnader, mkr	-2 635	-2 862	-2 954	-3 008	-3 115
- Förändring, %	3,2%	8,6%	3,2%	1,8%	3,6%
Avskrivningar, mkr	-203	-208	-231	-257	-275
- Förändring, %	5,1%	2,5%	10,9%	11,4%	7,0%
Verksamhetens nettokostnad, mkr	-1 964	-2 154	-2 224	-2 272	-2 368
- Förändring, %	4,3%	9,7%	3,2%	2,1%	4,2%
Skatteintäkter och generella statsbidrag, mkr	2 213	2 321	2 397	2 452	2 551
- Förändring, %	7,2%	4,9%	3,3%	2,3%	4,1%
Finansnetto, mkr	-38	-43	-44	-53	-67
- Förändring, %	4,6%	11,6%	2,9%	19,9%	26,1%

Kommunkoncernens nettokostnader beräknas under planperioden 2022-2024 att öka i snitt med 3,2 procent. Verksamhetens intäkter beräknas öka i snitt med 3,7 procent medan verksamhetens kostnader och avskrivningarna beräknas öka med i snitt 2,9 procent respektive 9,7 procent. Till följd av det ökade investeringsbehovet under planperioden ökar kostnaderna för avskrivningarna och räntor i en högre takt än intäkterna. Kommunens skatteintäkter och generella statsbidrag beräknas öka i snitt med 3,2 procent.

Strängnäs kommunkoncerns beroende av omvärlden kan beskrivas genom att göra en känslighetsanalys. Av sammanställningen nedan framgår hur olika intäkts- och kostnadsposter påverkar koncernens resultat om de förändras.

*Tabell 3. Känslighetsanalys*

<b>Effekt på koncernens intäkter och kostnader</b>	<b>Förändring, %</b>	<b>Effekt, mkr</b>
Skatteintäkter & generella statsbidrag	1%	24,0
Avgifter, hyror & ersättningar	1%	7,3
Statliga bidrag & övriga bidrag	1%	2,1
Personalkostnader	1%	-14,8
Inköp av varor & tjänster	1%	-6,6
Lämnade bidrag	1%	-1,2
Lokalkostnader	1%	-1,1
Räntekostnader	1 %-enhet	-6,4

Störst effekt på den kommunala koncernens intäkter har en 1 procents förändring av skatteintäkterna, generella statsbidrag och utjämning. På kostnadssidan är det personalkostnaderna och kostnaderna för inköp av varor och tjänster som har störst effekt om de förändras med 1 procent. Förändras räntenivån för upplåning har det också en stor effekt på kostnaderna.

#### Bolagens resultat

Strängnäs kommunföretag AB budgeterar årliga positiva resultat om 4,7 miljoner kronor som avser utdelning från SEVAB Strängnäs Energi AB.

Under perioden 2022-2024 budgeterar SEVAB koncernen med årliga positiva resultat om 36-54 miljoner kronor före skatt, motsvarande cirka 9 procent av omsättningen. Under denna period ska bolaget även lämna årlig utdelning till ägaren om minst 5 miljoner kronor.

Under perioden 2022-2024 budgeterar SFAB koncernen med årliga positiva resultat som sett över hela planperioden motsvarar cirka 9 procent av omsättningen. Strängnäs Fastighets AB budgeterar med resultat om 23-27 miljoner kronor före skatt per år och Strängnäs Bostads AB budgeterar med resultat om 8-9 miljoner kronor före skatt.

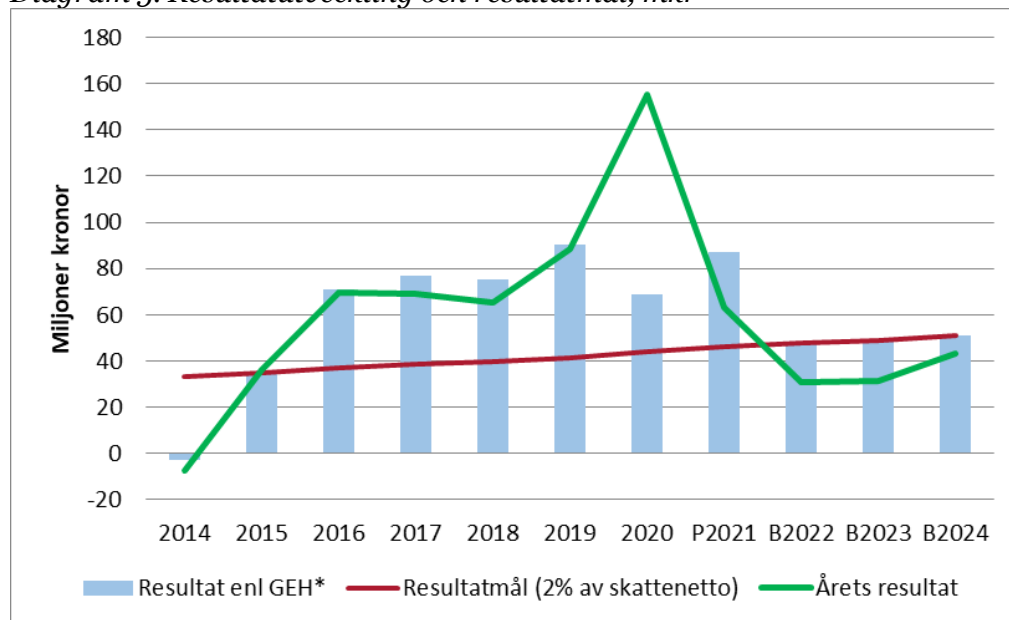
#### Kommunens resultat

Under de senaste åren har Strängnäs kommun redovisat resultat på över 2 procent av skatteintäkter och generella statsbidrag samt en förbättrad soliditet. Den positiva resultatutvecklingen är ett resultat av konjunkurläget men framförallt att kommunen har vårdat effekterna av den högkonjunktur som varit genom tydligt arbete med långsiktig ekonomisk planering och en aktiv ekonomistyrning. De senaste årens högkonjunktur är förbi och de kommande åren väntas en lägre utveckling av skatteintäkterna och en risk för ökade kostnader i lågkonjunktursens spår. Det långsiktiga arbetet med ekonomisk planering och styrning måste därför fortsätta så att resultatnivåerna även fortsättningsvis når upp till 2 procent av skattenettet. Det är en förutsättning för att få ekonomiskt handlingsutrymme och kunna hantera framtida utmaningar.

Resultatet för 2020 var exceptionellt starkt och en effekt av coronapandemin som bidrog till stora statliga tillskott och låga kostnader inom flera verksamheter. I samband med bokslutet beslutades att avsätta 100 miljoner kronor av resultatet i en resultatutjämningsreserv. De kommande tre åren budgeterar kommunen, i enlighet med riktlinjerna för god ekonomisk hushållning, med årliga positiva resultat om 48-51 miljoner kronor. Det motsvarar 2 procent

av skattenettet och är i linje med majoritetsförklaringen. Årets bokförda resultat kommer dock att understiga 2 procent av skattenettet. Det är främst medel som i samband med årsbokslutet 2020 avsattes till en migrationsfond som kommer att nyttjas under planperioden. Dessa nyttjade medel avräknas det bokförda resultatet vid beräkning av resultatmål och resultatet enligt god ekonomisk hushållning.

Diagram 5. Resultatutveckling och resultatmål, mkr



\*God ekonomisk hushållning (GEH) enligt riktlinjerna KS/2019:355 och tillägg KS/2021:71. Enligt riktlinjerna justeras årets resultat med de kostnader som nyttjats av tidigare års avsättningar samt justering av resultatutjämningsreserv.

### Skatteprognos

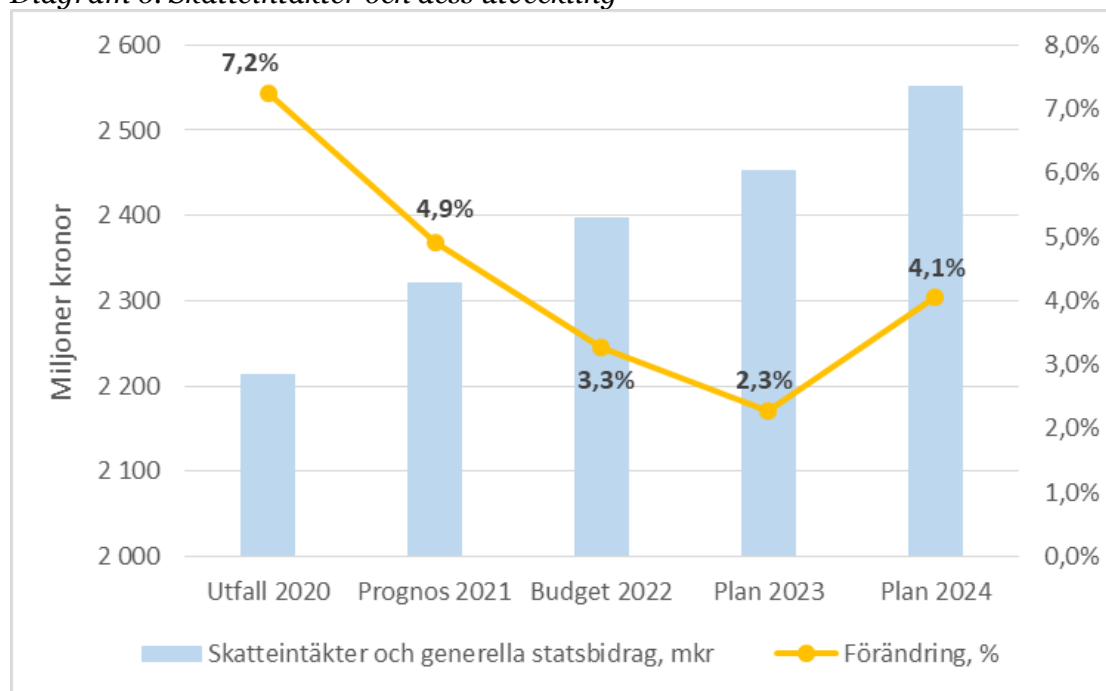
Kommunens största inkomstkälla är skatteintäkterna, de utgör drygt 80 procent av de totala kommunala inkomsterna. Skattesatsen för Strängnäs kommuninvånare är 21,67 procent. Kommunen budgeterar för en oförändrad skattesats under planperioden 2022-2024.

Kommunens skatteintäkter påverkas främst av skatteunderlagets utveckling och befolkningsförändringen. Eftersom det finns en betydande osäkerhet om hur stora de framtida skatteintäkterna blir, spelar prognoser en viktig roll i den ekonomiska planeringen. Strängnäs kommun använder sig av skatteunderlagsprognoser från Sveriges Kommuner och Regioner (SKR) samt kommunens befolkningsprognos vid beräkning av skatteintäkterna. Enligt SKR:s bedömning är prognososäkerheten fortfarande högre än normalt med anledning av rådande pandemi och den konjunkturedgång som pandemin utlöste och förstärkt. I nuläget har SKR justerat upp skatteunderlagstillväxten för 2021 jämfört med tidigare prognoser. Det beror på att de räknar med en starkare ökning av lönesumman under andra halvåret 2021 jämfört med tidigare samt att förlängningen av vissa pandemirelaterade åtgärder leder till större inkomster. Trots en förväntad konjunkturförstärkning 2021 innebär SKR:s scenario att vi går mot en normalkonjunktur först 2024. Det påverkar skatteintäktsutvecklingen för 2022 och 2023 och framgår av diagram 6 nedan.

Om befolkningsutvecklingen eller skatteunderlaget i Strängnäs inte utvecklas som i prognosen kommer intäkterna att förändras. En reserv motsvarande 0,9 procent av förväntade skatteintäkter har budgeterats för respektive år för att ha beredskap för eventuella prognosförändringar och därmed undvika akuta åtgärder. Den resultatutjämningsreserv som avsattes i samband med bokslut 2020 kan användas för att undvika tillfälliga neddragningar, men enligt nuvarande regelverket får denna reserv endast

användas vid konstaterad lågkonjunktur eller om det uppstår svårigheter att uppfylla balanskravet på ett ansvarsfullt sätt. Åtgärder behöver då vidtas för att anpassa verksamheten om förändringarna bedöms pågå under en längre tid.

Diagram 6. Skatteintäkter och dess utveckling



#### Driftramar kommunens nämnder

Fördelning av kommunens ekonomiska resurser för nämndernas driftkostnader sker utifrån en framtagen resursfördelningsmodell. Modellen bygger på flera parametrar och de viktigaste parametrarna tar hänsyn till förändringar beträffande demografiskt betingade behov samt förändringar gällande förväntad kostnad för de olika verksamheterna.

Utgångspunkten för budgetfördelningen är den framtagna skatteprognosen. Den tillsammans med centralt budgeterade kostnader och intäkter utgör grunder för hur mycket som 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
- Reserv för förändrade volymer utifrån den demografiska befolkningsutvecklingen, för förändrade förutsättningar för verksamheterna utifrån kommunens tillväxt, för skatteprognosförändringar och oförutsedda kostnader
- Satsningar inom arbetet med att öka den horisontella styrningen

I en föränderlig värld är det omöjligt att förutse alla händelser och kommunen behöver vara försiktig 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 reserv för oförutsedda kostnader samt för eventuellt ökade kostnader i och med kommunens starka tillväxt. Analys av behov att nyttja dessa reserver sker löpande under budgetåret. En reserv har även avsatts för skatteprognosförändringar motsvarande 0,9 procent av skattenettet. Vid eventuell försämrad skatteprognos under innevarande år kan reserven användas för att, i första hand, undvika akuta förändring av nämndernas budgetramar.

För att hantera de ekonomiska utmaningarna behöver rådande arbetssätt och strukturer utmanas. Ett steg i den riktningen är det arbete som påbörjades 2020 och som innebär att fördela budgetmedel horisontellt istället för direkt till nämnd. Centralt budgeterade medel för horisontella prioriteringar och satsningen ska stimulera nämndöverskridande samarbete och arbetsformer inom viktiga områden. De områden som det handlar om är tidiga insatser för barn och unga, arbetet med hållbarhetsfrågor utifrån Agenda 2030 samt arbetet med arbetsmiljöfrågor och frisknärvaro. För att tydliggöra vikten av att arbeta horisontellt inom dessa områden har medel avsatts respektive år under perioden 2020-2024. De inledande åren avsätts 20-21 miljoner kronor per år för att därefter minska något. Satsningen beräknas, efter de inledande åren, få en viss verkan, det horisontella synsättet är en del av vardagen och har införlivats i den ordinära verksamheten. Nedan i tabell 4 framgår de medel som budgeterats för horisontell styrning för åren 2020-2024.

*Tabell 4. Horisontella medel*

Område, mkr	Budget 2020	Budget 2021	Budget 2022	Plan 2023	Plan 2024
Tidiga insatser barn och unga	14,0	13,0	13,0	4,0	4,0
Hållbarhetsfrågor utifrån Agenda 2030	3,0	5,0	5,0	3,0	3,0
Arbetsmiljö och frisknärvaro	3,0	3,0	3,0	3,0	3,0
<b>Summa:</b>	<b>20,0</b>	<b>21,0</b>	<b>21,0</b>	<b>10,0</b>	<b>10,0</b>

#### *Resursfördelningsmodell*

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

+	Skatteintäkter och generella statsbidrag
-	Avskrivningar
+/-	Finansnetto
+/-	Övriga kommungemensamma kostnader/intäkter, exempelvis pensionskostnader, hyreskostnader för ny- till och ombyggda lokaler, medel för löneprioriteringar, reserver
-	Resultatmål 2 % av skatteintäkter och generella statsbidrag
=	Tillgängligt utrymme att fördela enl. kommunfullmäktiges resursfördelningsmodell

Som beskrivits ovan bygger modellen för resursfördelning på flera parametrar och de viktigaste parametrarna tar hänsyn till förändringar beträffande demografiskt betingade behov och förändringar gällande förväntad kostnad för de olika verksamheterna.

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, det vill säga för barn- och utbildningsnämnden i åldrarna 1-18 år och för socialnämnden 65 år och äldre, inför delårsrapporten per 31 augusti samt årsbokslut per 31 december. Som underlag för demografisk avstämningen används Statistiska centralbyråns (SCB) födelseårsbaserade statistik. Avräkning görs mot centralt budgeterad reserv för demografisk volymjustering om 20 miljoner kronor. 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 5. Nyckeltal som används i resursfördelningsmodellen*

<b>Verksamhetsområde</b>	<b>Nyckeltal</b>
Verksamheter med direkt koppling till demografiskt betingade behov.	Referenskostnad per individ för åldersgrupps invånarantal
Förskola, grundskola, gymnasieskola, äldreomsorg	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

### *Driftbudget*

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

Förutom avsättning av medel för horisontella satsningar (se tabell 4) görs prioriteringar inom flera områden. Som resultat av dessa prioriteringar har nämnderna tillskjutits budgetmedel. Prioriteringarna handlar om ekonomiska medel för att vidta åtgärder som ger möjligheten att:

- så många som möjligt klarar målen i skolan,
- stärka hälsan och livskvaliteten hos brukare inom äldreomsorgen,
- ha en relations- och trygghetsskapande fritidsverksamhet,
- fortsätta det förebyggande arbetet kring arbetsmiljö och hälsa,
- en digital transformation sker,
- tryggheten hos våra kommuninvånare stärks,
- strategin för Attraktionskraft – för ett bra företagsklimat verkställs samt,

- kommunkoncernen är en förebild vad gäller det sociala- miljömässiga- och ekonomiska hållbarhetsarbetet

*Tabell 6. Driftbudget och resultatmål 2022-2024*

Driftbudget, mkr	Ramjust					
	Utfall 2020	Budget 2021	Prognos 2021	Budget 2022	Plan 2023	Plan 2024
Kommunfullmäktige	-5,7	-6,9	-6,9	-8,8	-8,0	-8,3
Kommunstyrelse	-133,4	-167,9	-167,9	-175,7	-171,5	-173,9
Miljö- o samhällsbyggn.nämnden	-24,7	-27,0	-27,0	-31,0	-31,4	-30,4
Teknik- och fritidsnämnden	-138,6	-148,1	-149,0	-150,0	-150,3	-155,0
Kulturnämnden	-46,4	-50,3	-50,3	-53,7	-55,1	-55,6
Socialnämnden	-732,8	-760,5	-760,5	-784,9	-802,0	-826,7
Barn- och utbildningsnämnden	-932,9	-960,0	-960,0	-1 020,3	-1 042,0	-1 058,8
<b>Summa nämnder och styrelser</b>	<b>-2 014,5</b>	<b>-2 120,7</b>	<b>-2 121,6</b>	<b>-2 224,4</b>	<b>-2 260,2</b>	<b>-2 308,7</b>
Övriga kommundemensamma kostnader/intäk	20,5	-46,4	-62,6	-57,8	-66,7	-102,2
Avskrivningar	-74,7	-83,0	-83,0	-95,0	-103,0	-107,0
Skattenetto	2 212,8	2 286,5	2 321,3	2 396,9	2 451,5	2 550,9
Finansnetto	11,0	9,3	9,3	11,3	10,0	10,4
<b>Resultat</b>	<b>155,1</b>	<b>45,7</b>	<b>63,4</b>	<b>31,0</b>	<b>31,6</b>	<b>43,4</b>
<b>Resultat enligt god ekonomisk hushållning *</b>	<b>68,6</b>	<b>45,7</b>	<b>86,9</b>	<b>47,9</b>	<b>49,0</b>	<b>51,0</b>
<b>Resultatmål</b>	<b>3,1%</b>	<b>2,0%</b>	<b>3,7%</b>	<b>2,0%</b>	<b>2,0%</b>	<b>2,0%</b>

\* God ekonomisk hushållning enligt riktlinjerna KS/2019:355 och tillägg KS/2021:71. Enligt riktlinjerna justeras årets resultat med de kostnader som nyttjats av tidigare års avsättningar samt justering av resultatutjämningsreserv.

För mer detaljer kring de olika budgetposterna, se bilaga 4.

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 budgetarbetet. Antaganden bygger bland annat på Sveriges Kommuner och Regioners (SKR:s) bedömning av den framtida inflationstakten.

*Tabell 7. Uppräkningsfaktorer för nämndernas beräkningar*

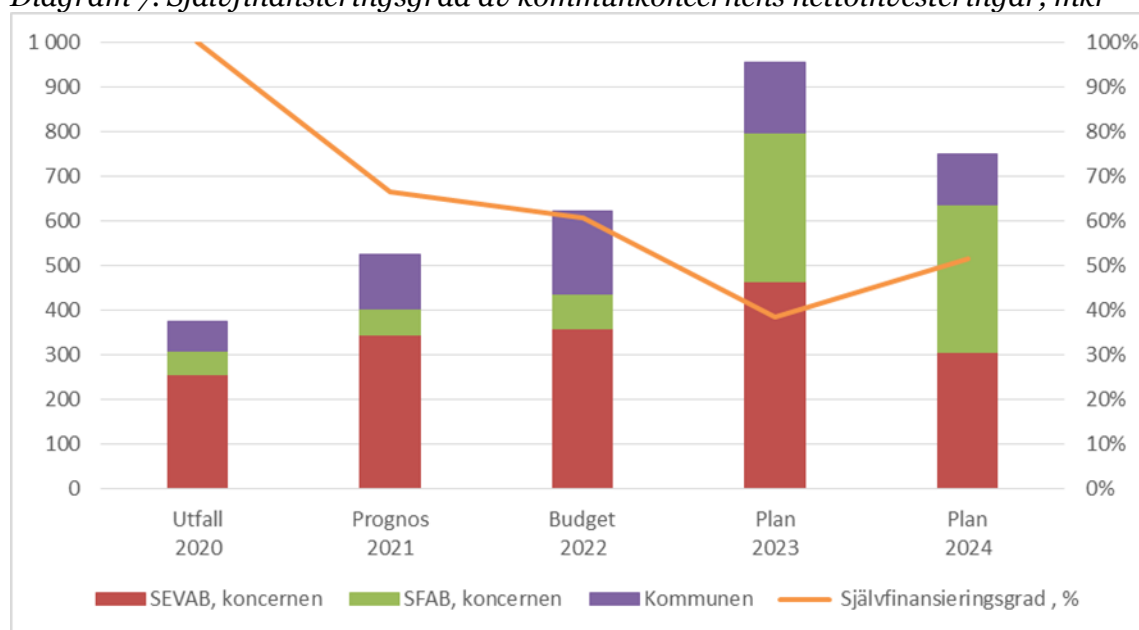
Budgetförutsättningar för nämndernas beräkningar, %	2022	2023	2024
Generell löneutveckling (inkl avdrag för årlig avsättning centralt för löneprioriteringar)	1,7	2,1	2,1
Personalomkostnadspålägg	40,15	40,15	40,15
Prisökning för varor och tjänster	1,6	1,8	2,0
Prisökning för köp av verksamhet inkl interna tjänster	1,5	1,8	1,9
Hyreshöjning SFAB	1,0	1,0	1,0
Intäktsutveckling	1,6	1,8	2,0
Effektiviseringar långsiktig ekonomisk plan, LEP	-0,9	-0,9	-0,9

Utöver ovanstående generella löneutveckling avsätts medel motsvarande 3,0 miljoner kronor centralt för löneprioriteringar under respektive år 2022-2024. Nämnderna tilldelas budget efter avslutade förhandlingar.

### Kommunkoncernens investeringar och finansiering

Kommunkoncernen har stora investeringsbehov framöver, främst under kommande 5-års period. Under perioden 2022-2024 är koncernens totala investeringsbehov inklusive investeringsbidrag 2,3 miljarder kronor.<sup>8</sup> Självfinansieringsgraden av investeringar mäter hur stor del av investeringarna som kan finansieras med årets resultat före avskrivningar. Snittet för självfinansiering av investeringar under perioden 2022-2024 beräknas till cirka 50 procent för kommunkoncernen. Fortsatt goda resultat och bra investeringsstyrning är därför av stor vikt.

Diagram 7. Självfinansieringsgrad av kommunkoncernens nettoinvesteringar, mkr



### Bolagens investeringar och finansiering

SEVAB koncernen planerar under planperioden för investeringar om cirka 1,1 miljarder kronor inklusive investeringsbidrag, främst inom verksamheterna VA, Elnät och Värme. Investeringarna beräknas självfinansieras till cirka 53 procent.

SFAB koncernen planerar under planperioden för investeringar om cirka 740 miljoner kronor inklusive investeringsbidrag. I Strängnäs Fastighets AB märks befolkningsökningens påverkan på investeringsnivån som förväntas bli högre än normalt då ett antal större projekt kommer pågå samtidigt. I SFAB kommer bland annat ett gruppboende, två serviceboenden, en lokal för daglig verksamhet, en förskola samt utökning av klassrum i grundskolan att färdigställas. Dessutom kommer byggnation av tre förskolor och en grundskola påbörjas. I Strängnäs Bostads AB planeras för en ombyggnad av befintligt bostadsbestånd. Investeringarna självfinansieras till cirka 43 procent under planperioden.

<sup>8</sup> Uppgifterna om bolagens resultat och investeringar är preliminära, beslut om bolagens budget fattas under hösten 2021.



## Kommunens investeringar och finansiering

Kommunen planerar under planperioden för investeringar om cirka 460 miljoner kronor, främst för idrotts- och fritidsanläggningar, tekniska anläggningar samt IT-investeringar.

### Investeringsramar kommunens nämnder

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 digitaliseringsrådet.

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 2022-2024 beräknas kommunen investera för närmare 460 miljoner kronor, vilket motsvarar ett genomsnitt på cirka 153 miljoner kronor per år. Det är en högre investeringsnivå än de senaste åren. De större investeringar som planeras är bland annat en ny simhall och en ny sporthall samt investeringar i diverse anläggningar så som exempelvis Tosteröbron, asfalt, småbåtshamnar, belysningsnätet, parker och gator. Investeringsvolym specificerad per nämnd redovisas i bilaga 5.

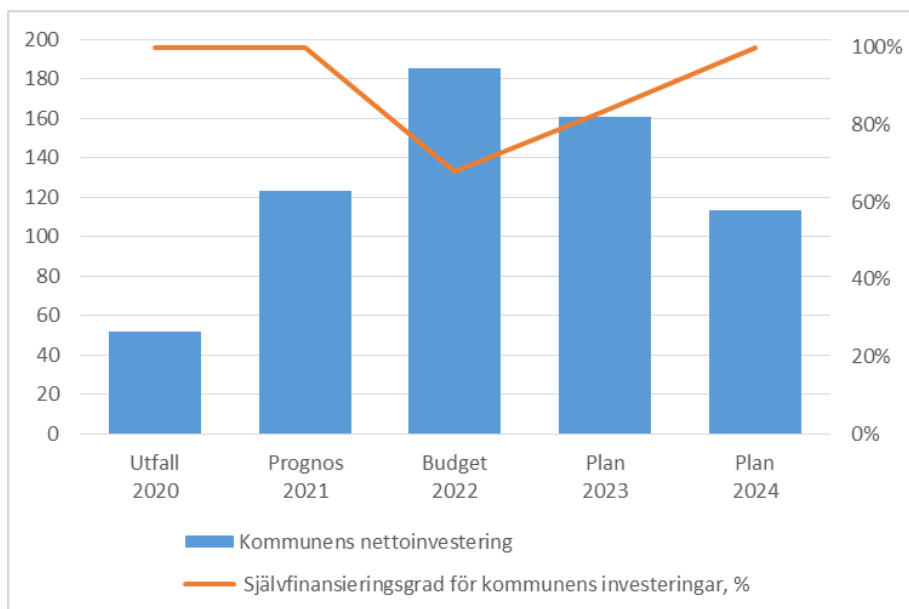
Tabell 8. Investeringsbudget 2022-2024

Investeringsram Styrelse/nämnd, mkr	Budget 2021*	Budget 2022	Plan 2023	Plan 2024
Maskiner och inventarier	-22,9	-23,4	-25,5	-25,9
IT och digitalisering	-20,1	-19,6	-21,7	-19,9
Idrotts- och fritidsanläggningar	-24,7	-98,5	-85,5	-22,5
Anläggning, övrigt	-27,9	-43,8	-28,1	-44,9
<b>Summa kommunens investeringar</b>	<b>-95,5</b>	<b>-185,2</b>	<b>-160,8</b>	<b>-113,2</b>

\* Budget 2021 är exkl överförd budgetram från 2020

Självfinansieringsgraden för kommunens egna investeringar beräknas uppgå till 100 procent för 2021. Investeringsvolymen kommer att öka under planperioden, vilket resulterar i en beräknad självfinansieringsgrad för 2022 på 68 procent, 2023 på 84 procent samt 2024 åter på 100 procent. Totalt under femårsperioden 2020-2024 beräknas dock investeringarna vara självfinansierade, men kräver fortsatt budgetdisciplin och aktiv ekonomistyrning.

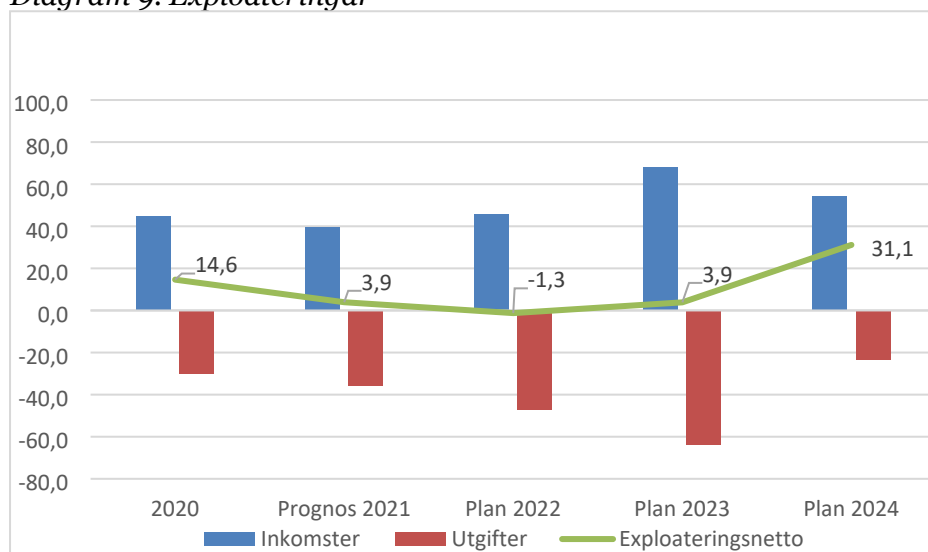
### Diagram 8. Självfinansieringsgrad för kommunens egna investeringar



### Exploatering

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

Diagram 9. Exploatering



Under planperioden 2022-2024 kommer cirka 30 exploateringsprojekt att pågå.

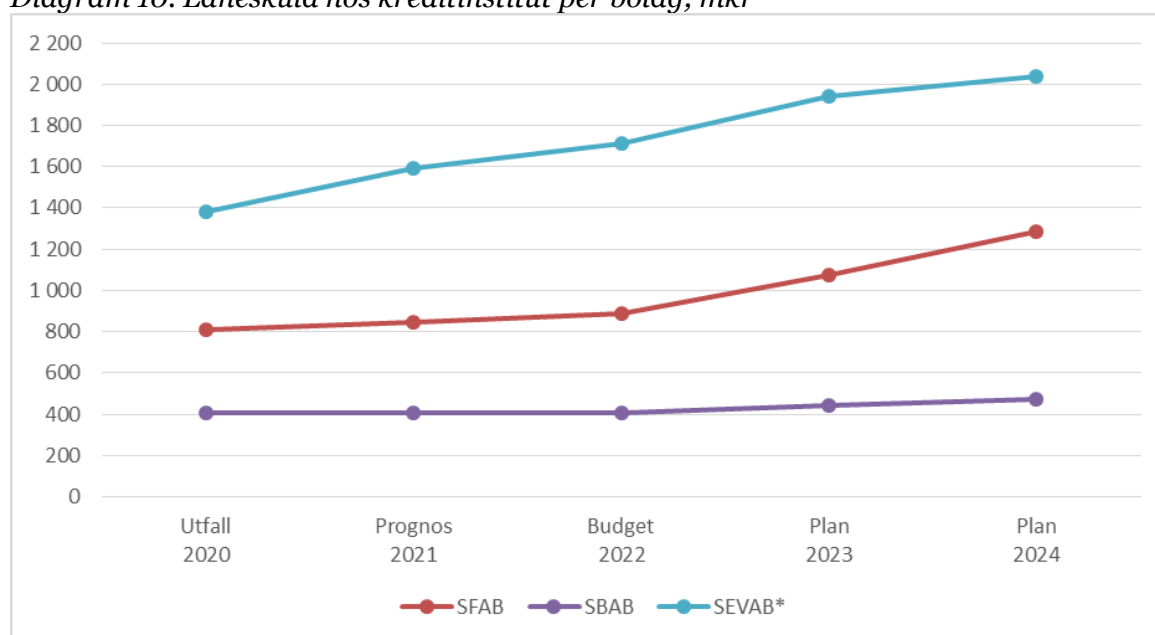
Utvecklingen av kommunens bostadsområden gör även att behovet av samhällsfastigheter så som till exempel förskola och serviceboende ökar.

Nettoinkomster för exploateringsprojekt under perioden 2022-2024 beräknas bli cirka 34 miljoner kronor. De stora aktuella exploateringsprojekten under planperioden är Gorsingskogen, Södra stadsskogen, Stavlund, Biskopskvarn och Vattentornshöjden. I dessa projekt sker utbyggnad av infrastruktur samt försäljningar av byggrätter.

### Kommunkoncernens låneskuld

Kommunens och de kommunala bolagens lånebehov tillgodoses till största delen av upplåning via kommunens internbank. Samtlig nyupplåning vidareförmedlas under planperioden till kommunens bolag, då kommunens egna investeringar betalas med egna medel. Strängnäs fastighets ABs låneskuld finansieras indirekt av skattemedel då den avser lån för kommunens verksamhetsfastigheter och har effekt på kommunens hyreskostnader medan Strängnäs bostads ABs och SEVAB koncernens lån finansieras av bolagens taxor och hyresavgifter för deras respektive tjänster.

Diagram 10. Låneskuld hos kreditinstitut per bolag, mkr



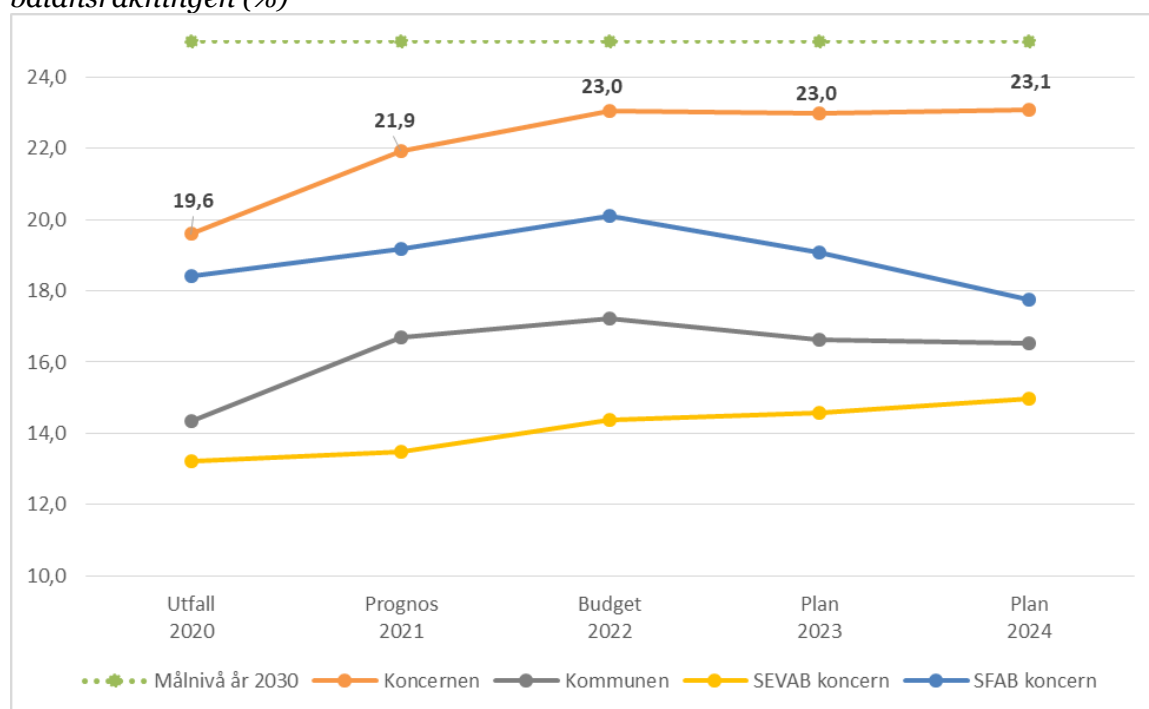
Koncernens samlade lån hos banker och kreditinstitut samt finansiell leasing förväntas under planperioden 2022-2024 öka med cirka 950 miljoner kronor till totalt 3 794 miljoner kronor med anledning av investeringsbehovet i bolagen. Låneskulden i SEVAB koncernen respektive Strängnäs fastighets AB förväntas öka kraftigt utifrån den höjda investeringstakten under åren 2023-2024. Effekter av en avyttring av fjärrvärmeverksamheten i SEVAB är inte med i beräkning av låneskuldens storlek. Skulle en försäljning genomföras innebär det att låneskulden minskar.

### Kommunkoncernens soliditet

Soliditeten är ett mått på långsiktigt finansiellt handlingsutrymme. Den visar i vilken utsträckning tillgångar har finansierats med eget kapital i stället för lån. Ett viktigt kriterium för god ekonomisk hushållning är att soliditeten över en längre period utvecklas i positiv riktning. En förbättrad soliditet innebär att kommunen ökar sitt finansiella

handlingsutrymme inför framtiden. För att soliditeten ska förbättras krävs att kommunen behåller en långsiktig resultatnivå på lägst 2 procent av skatteintäkterna, goda resultat i bolagen och en kontrollerad investeringstakt.

Diagram 11. Kommunkoncernens soliditet inkl. pensionsåtagande enligt balansräkningen (%)



Till följd av ändrade redovisningsregler ökade kommunens egna kapital 2019 med 212,1 miljoner kronor, vilket medförde en engångsjustering av kommunens soliditet inklusive pensionsåtagande med 5,1 procentenheter och kommunkoncernens soliditet med 4,2 procentenheter.

Trots stora investeringsbehov fortsätter soliditeten att stärkas främst till följd av kommunens positiva resultatprognos år 2021 men även genom budgeterade positiva resultat i hela kommunkoncernen under planperioden. Under planperioden när investeringarna är som störst förväntas dock ökningstakten avta. Strängnäs kommunkoncerns soliditet inklusive pensionsåtagande beräknas uppgå till 23,1 procent vid slutet av planperioden. Kommunkoncernens soliditet är dock fortfarande låg jämfört med likvärdiga kommuner

(30 000 – 49 999 invånare) som 2020 låg på 26,0 procent. Enligt kommunens riktlinjer för god ekonomisk hushållning (KS/2019:355) ska soliditeten i kommunkoncernen år 2030 vara 25 procent.

För att nå målnivån om en soliditet på 25 procent år 2030 krävs fortsatt goda resultat samt en mycket aktiv investeringsplanering med prioriteringar, samt översyn av olika finansieringsmöjligheter då kommunkoncernen de kommande åren planerar för en ökad investeringstakt.

## BILAGA 1. Ekonomisk sammanställning koncernen<sup>9</sup>

Resultatbudget (mkr)	Utfall 2020	Prognos 2021	Budget 2022	Plan 2023	Plan 2024
Verksamhetens intäkter	875	916	961	993	1 022
Verksamhetens kostnader	-2 621	-2 862	-2 954	-3 008	-3 115
Avskrivningar	-203	-208	-231	-257	-275
<b>Verksamhetens nettokostnader</b>	<b>-1 949</b>	<b>-2 154</b>	<b>-2 224</b>	<b>-2 272</b>	<b>-2 368</b>
Skattenetto	2 213	2 321	2 397	2 452	2 551
Finansnetto	-38	-43	-44	-53	-67
<b>Resultat före extraordinära poster</b>	<b>225</b>	<b>124</b>	<b>129</b>	<b>127</b>	<b>117</b>
Extraordinära poster och skatt	-15	-19	-18	-17	-14
<b>Årets resultat</b>	<b>211</b>	<b>106</b>	<b>111</b>	<b>110</b>	<b>102</b>

Balansplan (mkr)	Utfall 2020	Prognos 2021	Budget 2022	Plan 2023	Plan 2024
Tillgångar	5 372	5 775	6 050	6 607	7 100
<b>Summa tillgångar</b>	<b>5 372</b>	<b>5 775</b>	<b>6 050</b>	<b>6 607</b>	<b>7 100</b>
Eget kapital	1 556	1 669	1 771	1 874	1 975
Avsättningar och skulder	3 816	4 106	4 280	4 734	5 126
<b>Summa eget kapital, avsättningar och skulder</b>	<b>5 372</b>	<b>5 775</b>	<b>6 051</b>	<b>6 608</b>	<b>7 100</b>
Pensionsåtagande	504	403	378	356	335
<b>Soliditet</b>	<b>19,6%</b>	<b>21,9%</b>	<b>23,0%</b>	<b>23,0%</b>	<b>23,1%</b>

<sup>9</sup> Uppgifterna om bolagen är preliminära, beslut om bolagens budget fattas under hösten 2021.

## BILAGA 2. Nyckeltal kommunkoncernen<sup>10</sup>

	Utfall 2020	Prognos 2021	Budget 2022	Plan 2023	Plan 2024
<b>Bolagens lån hos banker/kreditinstitut, mkr</b>					
SFAB	812	844	889	1 077	1 284
<b>Lån skattefinansierad verksamhet</b>	<b>812</b>	<b>844</b>	<b>889</b>	<b>1 077</b>	<b>1 284</b>
SBAB	405	405	405	445	470
SEVAB*	1 380	1 594	1 711	1 940	2 040
<b>Lån bolagen totalt</b>	<b>2 597</b>	<b>2 843</b>	<b>3 005</b>	<b>3 462</b>	<b>3 794</b>

\*År 2020 = inkl. SEVABs 150 mkr i extra kredit på koncernkonto

	Utfall 2020	Prognos 2021	Budget 2022	Plan 2023	Plan 2024
<b>Låneskuld per invånare, kr</b>					
Antal invånare 31 december	37 290	37 853	38 560	39 119	40 032
<b>Skattefinansierad verksamhet</b>	<b>21 775</b>	<b>22 297</b>	<b>23 055</b>	<b>27 531</b>	<b>32 074</b>
<b>Kommunkoncernen totalt</b>	<b>69 643</b>	<b>75 106</b>	<b>77 930</b>	<b>88 499</b>	<b>94 774</b>

	Utfall 2020	Prognos 2021	Budget 2022	Plan 2023	Plan 2024
<b>Nyckeltal kommunkoncern (mkr)</b>					
Intäkter/skatteintäkter	3 086	3 237	3 357	3 445	3 573
Balansomslutning	5 372	5 775	6 051	6 608	7 100
Eget kapital	1 556	1 669	1 771	1 874	1 975
Årets resultat	211	106	111	110	102
Soliditet inkl ansvarsförbindelser	19,6%	21,9%	23,0%	23,0%	23,1%
Lån hos banker/kreditinstitut	2 447	2 773	2 903	3 329	3 686
Nettoinvesteringar*	375	525	623	956	750
Avskrivningar/omsättning	7%	6%	7%	7%	8%
Resultat före skatt/omsättning	7%	3%	3%	3%	3%
Självfinansiering investeringar	118%	67%	61%	38%	52%

\* Bruttoinvesteringar minus investeringsbidrag

	Utfall 2020	Prognos 2021	Budget 2022	Plan 2023	Plan 2024
<b>Nyckeltal per bolag</b>					
<b>Resultat före skatt (mkr)</b>					
Kommun	155	63	31	32	43
SEVAB	46	37	54	50	36
SFAB	25	22	23	24	27
SBAB	6	7	9	9	8
SKFAB	5	5	5	5	5
<b>Investeringar inkl. investeringsbidrag (mkr)</b>					
Kommun	67	123	185	161	113
SEVAB	257	346	359	464	307
SFAB	22	52	75	271	276
SBAB	29	4	4	61	54
<b>Soliditet (%)</b>					
Kommun, inkl pensionsåtagande	14%	17%	17%	17%	17%
SEVAB	13%	13%	14%	15%	15%
SFAB	20%	21%	22%	20%	18%
SBAB	33%	34%	36%	34%	34%

<sup>10</sup> Uppgifterna om bolagen är preliminära, beslut om bolagens budget fattas under hösten 2021.

### BILAGA 3. Ekonomisk sammanställning kommunen

Resultatbudget (mkr)	Utfall 2020	Prognos 2021	Budget 2022	Plan 2023	Plan 2024
Verksamhetens intäkter	387	390	394	398	402
Verksamhetens kostnader	-2 381	-2 575	-2 677	-2 725	-2 813
Avskrivningar	-75	-83	-95	-103	-107
<b>Verksamhetens nettokostnader</b>	<b>-2 069</b>	<b>-2 267</b>	<b>-2 377</b>	<b>-2 430</b>	<b>-2 518</b>
Skattenetto	2 213	2 321	2 397	2 452	2 551
Finansnetto	11	9	11	10	10
<b>Resultat före extraordinära poster</b>	<b>155</b>	<b>63</b>	<b>31</b>	<b>32</b>	<b>43</b>
Extraordinära intäkter	0	0	0	0	0
Extraordinära kostnader	0	0	0	0	0
<b>Årets resultat</b>	<b>155</b>	<b>63</b>	<b>31</b>	<b>32</b>	<b>43</b>
Reserverat i eget kapital	14	24	17	17	8
Resultatutjämningsreserv	-100	0	0	0	0
<b>Årets resultat enligt balanskravet</b>	<b>69</b>	<b>87</b>	<b>48</b>	<b>49</b>	<b>51</b>
Årets resultat, andel av skattenetto	7,0%	2,7%	1,3%	1,3%	1,7%
Årets resultat enligt balanskravet, andel av skattenetto	3,1%	3,7%	2,0%	2,0%	2,0%

Balansplan (mkr)	UB 2020	Prognos 2021	Budget 2022	Plan 2023	Plan 2024
<b>Tillgångar</b>					
Anläggningstillgångar	3 658	3 932	4 167	4 664	5 042
Bidrag till infrastruktur	28	27	25	23	22
<b>Omsättningstillgångar</b>	<b>699</b>	<b>795</b>	<b>746</b>	<b>749</b>	<b>797</b>
<b>Summa tillgångar</b>	<b>4 385</b>	<b>4 754</b>	<b>4 938</b>	<b>5 437</b>	<b>5 860</b>
Eget kapital	1 133	1 197	1 228	1 259	1 303
<b>Avsättningar</b>					
Avsättningar	295	302	311	318	327
<b>Skulder</b>					
Långfristiga skulder	2 537	2 835	2 979	3 439	3 810
Kortfristiga skulder	420	420	420	420	420
<b>Summa eget kapital, avsättningar och skulder</b>	<b>4 385</b>	<b>4 754</b>	<b>4 938</b>	<b>5 437</b>	<b>5 860</b>
Pensionsåtagande	504	403	378	356	335
<b>Soliditet inkl pensionsåtagande</b>	<b>14,3%</b>	<b>16,7%</b>	<b>17,2%</b>	<b>16,6%</b>	<b>16,5%</b>

Finansieringsbudget (mkr)	Utfall 2020	Prognos 2021	Budget 2022	Plan 2023	Plan 2024
Kassaflöde från den löpande verksamheten	535	201	133	146	191
Investeringsverksamhet	-317	-122	-185	-161	-113
Finansieringsverksamhet inkl förändring kassaflöde	-218	-79	52	15	-78
<b>Kommunens kapitalbehov (-)/amortering (+)</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>

\*) Investeringsnivån 2021 inkluderar investeringar från tidigare år som förväntas bli färdigställda under 2021



## BILAGA 4. Kommunens driftbudget 2022-2024

Nämnd, mkr	Ramjust					
	Utfall 2020	Budget 2021	Prognos 2021	Budget 2022	Plan 2023	Plan 2024
Kommunfullmäktige	-5,7	-6,9	-6,9	-8,8	-8,0	-8,3
Kommunstyrelse	-133,4	-167,9	-167,9	-175,7	-171,5	-173,9
Miljö- o samhällsbyggn.nämnden	-24,7	-27,0	-27,0	-31,0	-31,4	-30,4
Teknik- och fritidsnämnden	-138,6	-148,1	-149,0	-150,0	-150,3	-155,0
Kulturnämnden	-46,4	-50,3	-50,3	-53,7	-55,1	-55,6
Socialnämnden	-732,8	-760,5	-760,5	-784,9	-802,0	-826,7
Barn- och utbildningsnämnden	-932,9	-960,0	-960,0	-1 020,3	-1 042,0	-1 058,8
<b>Summa nämnder och styrelser</b>	<b>-2 014,5</b>	<b>-2 120,7</b>	<b>-2 121,6</b>	<b>-2 224,4</b>	<b>-2 260,2</b>	<b>-2 308,7</b>
Interna räntor och avskrivningar	70,5	70,5	70,5	70,8	70,8	70,8
Pensioner, arbetsgivaravgifter	-45,4	-38,9	-38,9	-41,4	-41,9	-41,9
Exploateringar vinst/förlust	13,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
Hysesbudget ny- till o ombyggnad	-2,2	2,4	9,9	-4,5	-31,6	-75,7
Övr. kommundemensamma kostnader	-5,4	-2,5	-5,5	-1,5	-1,5	-1,5
- varav investeringsbidrag	5,5	4,6	4,6	5,5	5,5	5,5
- varav citybanan, avskrivning	-1,7	-1,7	-1,7	-1,7	-1,7	-1,7
- varav tomställda/gemensamma lokaler	-5,0	-5,4	-5,4	-5,3	-5,3	-5,3
- varav övrigt	-4,2	0,0	-3,0	0,0	0,0	0,0
Resurs- och reservmedel	3,8	-81,8	-80,0	-68,2	-51,1	-52,2
- varav medel för horisontell styrning och satsningar	-3,6	-21,0	-21,0	-21,0	-10,0	-10,0
- varav särskilda lönesatsningar	0,0	-0,5	-0,5	-9,1	-8,9	-8,9
- varav demografisk volymjustering	0,0	-20,0	-20,0	-20,0	-20,0	-20,0
- varav skatteprognosreserv	8,0	-20,5	-18,7	-21,6	-22,1	-23,0
- varav riktade statsbidrag	0,0	0,0	0,0	16,0	16,0	16,0
- varav tillväxtreserv	0,0	-14,1	-14,1	-6,6	0,0	0,0
- varav medel för politiska prioriteringar	-0,6	-5,7	-5,7	-6,0	-6,1	-6,4
I anspråktaga medel från eget kapital	-17,4	0,0	-22,5	-16,9	-17,4	-7,6
Internt återförda intäkter/kostnader	3,7	4,0	4,0	4,0	6,0	6,0
<b>Summa övriga kommundemensamma kostnader</b>	<b>20,5</b>	<b>-46,4</b>	<b>-62,6</b>	<b>-57,8</b>	<b>-66,7</b>	<b>-102,2</b>
<b>Summa verksamheternas intäkter/kostnader</b>	<b>-1 994,0</b>	<b>-2 167,1</b>	<b>-2 184,2</b>	<b>-2 282,2</b>	<b>-2 327,0</b>	<b>-2 410,9</b>
Avskrivningar	-74,7	-83,0	-83,0	-95,0	-103,0	-107,0
Skattenetto	2 212,8	2 286,5	2 321,3	2 396,9	2 451,5	2 550,9
Finansnetto	11,0	9,3	9,3	11,3	10,0	10,4
- varav utdelning bolag	4,7	4,7	4,7	4,7	4,7	4,7
<b>Resultat</b>	<b>155,1</b>	<b>45,7</b>	<b>63,4</b>	<b>31,0</b>	<b>31,6</b>	<b>43,4</b>
Ianspråktaga medel som reserverat under eg	13,5	0,0	23,5	16,9	17,4	7,6
Resultatutjämningsreserv	-100,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
<b>Resultat enligt god ekonomisk hushållning*</b>	<b>68,6</b>	<b>45,7</b>	<b>86,9</b>	<b>47,9</b>	<b>49,0</b>	<b>51,0</b>
<b>Resultatmål</b>	<b>3,1%</b>	<b>2,0%</b>	<b>3,7%</b>	<b>2,0%</b>	<b>2,0%</b>	<b>2,0%</b>

\* God ekonomisk hushållning enligt riktlinjerna KS/2019:355 och tillägg KS/2021:71. Enligt riktlinjerna justeras årets resultat med de kostnader som nyttjats av tidigare års avsättningar samt justering av resultatutjämningsreserv.

## BILAGA 5. Kommunens investeringsbudget per nämnd 2022-2024

Investeringsram Styrelse/nämnd, mkr	Budget 2021*	Budget 2022	Plan 2023	Plan 2024
<b>Kommunstyrelse</b>				
Maskiner och inventarier	-0,6	-3,6	-4,1	-3,6
IT och digitalisering	-9,0	-8,7	-9,1	-5,9
Anläggning, övrigt	-7,4	-22,0	-7,5	-24,5
<b>Summa</b>	<b>-17,0</b>	<b>-34,3</b>	<b>-20,7</b>	<b>-34,0</b>
<b>Barn- och utbildningsnämnd</b>				
Maskiner och inventarier	-7,4	-3,0	-4,8	-3,0
IT och digitalisering	-7,8	-7,2	-7,7	-7,2
<b>Summa</b>	<b>-15,2</b>	<b>-10,2</b>	<b>-12,5</b>	<b>-10,2</b>
<b>Socialnämnd</b>				
Maskiner och inventarier	-3,6	-3,5	-4,7	-3,3
IT och digitalisering	-1,2	-1,1	-2,3	-2,3
<b>Summa</b>	<b>-4,8</b>	<b>-4,6</b>	<b>-6,9</b>	<b>-5,6</b>
<b>Kulturnämnd</b>				
Maskiner och inventarier	-2,7	-1,9	-2,0	-1,9
IT och digitalisering	-0,1	-0,4	-0,4	-2,3
<b>Summa</b>	<b>-2,8</b>	<b>-2,2</b>	<b>-2,4</b>	<b>-4,1</b>
<b>Miljö- och samhällsbyggnadsnämnd</b>				
Maskiner och inventarier	-0,1	-0,2	-0,2	-0,1
IT och digitalisering	-0,9	-0,3	-1,4	-0,8
Anläggning, övrigt	-0,5	0,0	0,0	0,0
<b>Summa</b>	<b>-1,5</b>	<b>-0,5</b>	<b>-1,6</b>	<b>-0,9</b>
<b>Teknik- och fritidsnämnd</b>				
Maskiner och inventarier	-8,5	-11,3	-9,8	-14,1
IT och digitalisering	-1,1	-2,0	-0,8	-1,5
Idrotts- och fritidsanläggningar	-24,7	-98,5	-85,5	-22,5
Anläggningar övrigt	-20,0	-21,8	-20,6	-20,4
<b>Summa</b>	<b>-54,2</b>	<b>-133,5</b>	<b>-116,7</b>	<b>-58,5</b>
<b>Summa kommunens investeringar, mkr</b>	<b>-95,5</b>	<b>-185,2</b>	<b>-160,8</b>	<b>-113,2</b>

\* Budget 2021 är exkl överförd budgetram från 2020



### Handläggare

Karolina Blomqvist

0152-293 31

## Flerårsplan 2022-2024 Strängnäs kommun

### Förslag till beslut

Kommunstyrelsen föreslår kommunfullmäktige besluta att

1. anta Flerårsplan 2022-2024,
2. den kommunala skattesatsen för år 2022 är oförändrad, 21,67 kronor,
3. fastställa en kreditlimit för internbanken 2022 för kommunkoncernen med 176 miljoner kronor till att högst utgöra 2 820 miljoner kronor,
4. kommunstyrelsen under 2022 har rätt att omsätta lån, det vill säga låna upp belopp motsvarande belopp på de lån som förfaller till betalning 2022,
5. SEVAB Strängnäs Energi AB ska lämna utdelning om 5,0 miljoner kronor per år 2022-2024,
6. bemyndiga kommundirektören att göra de tekniska justeringar som kan behöva vidtas inom flerårsbudgetens ram.

### Beskrivning av ärendet

Kommunen ska enligt kommunallagen varje år upprätta en budget för nästa kalenderår. Budgeten ska upprättas så att intäkterna överstiger kostnaderna samt 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 "Flerårsplan 2022-2024 Strängnäs kommun" 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 arbetssätt och strukturer. Vi använder våra resurser effektivt och ekonomin är långsiktigt hållbar för dagens och kommande generationer.

Strängnäs kommun står inför flera svåra utmaningar under perioden. Hög befolkningstillväxt innebär att fler invånare ska få kommunal service. Den demografiska utvecklingen med fler yngre och äldre med färre i arbetsför ålder påverkar ekonomi, kompetensförsörjning och service. Resultaten och likvärdigheten i den kommunala grundskolan behöver förbättras. Invånare behöver uppleva högre trygghet. Äldre behöver ha möjlighet till god hälsa och livskvalitet. Kommunkoncernen behöver hantera hållbarhetsfrågorna för att nå klimatneutralitet. Den världsomfattande coronapandemin kommer med stor sannolikhet påverka oss framöver. Att upprätthålla god ekonomisk hushållning under den kommande planperioden med effekter av pandemin och konjunkturläget kommer att kräva aktiv styrning och planering och vara avgörande för hantering av kommunkoncernens framtida investeringsbehov.

God ekonomisk hushållning i Strängnäs kommun innebär att kommunen och dess bolag ska ha en stabil ekonomi för att kunna möta nedgångar och kriser i samhällsekonomin. God ekonomisk hushållning innebär att kommunens finansiella och verksamhetsmässiga mål uppnås, att verksamheten bedrivs långsiktigt, ändamålsenligt och effektivt för att uppnå hållbar utveckling. Långsiktigt ska resultatmålet i förhållande till skattenetto uppgå till lägst 2 procent och kommunkoncernens soliditet ska 2030 vara 25 procent.

Kommunkoncernens resultat bedöms ligga runt 102-111 miljoner kronor per år efter skatt under planperioden. Resultaten är en förutsättning för att kunna självfinansiera stora delar av investeringarna.



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. Det totala investeringsbehovet inklusive investeringsbidrag beräknas till 2,3 miljarder kronor för kommunkoncernen under den kommande planperioden. Det är en högre investeringsnivå än de senaste åren. Självfinansieringsgraden av investeringar mäter hur stor del av investeringarna som kan finansieras med årets resultat före avskrivningar. Snittet för självfinansiering av investeringar under planperioden 2022-2024 beräknas till 50 procent för kommunkoncernen. Fortsatt goda resultat och bra investeringsstyrning är därför av stor vikt.

Kommunens och de kommunala bolagens lånebehov tillgodoses till största delen av upplåning via kommunens internbank. Samtlig nyupplåning vidareförmedlas under planperioden till kommunens bolag, då kommunens egna investeringar betalas med egna medel. Koncernens samlade lån hos banker och kreditinstitut samt finansiell leasing förväntas under planperioden öka med cirka 950 miljoner kronor till totalt 3 794 miljoner kronor med anledning av investeringsbehovet i bolagen. Låneskulden i SEVAB koncernen respektive Strängnäs fastighets AB förväntas öka kraftigt utifrån den höjda investeringstakten under åren 2023-2024.

### **Ekonomiska konsekvenser för kommunen**

Kommunens resultat budgeteras till 2 procent av skatteintäkterna respektive år vilket innebär 47,9 miljoner kronor för 2022, 49,0 miljoner kronor för 2023 och 51,0 miljoner kronor för 2024. En långsiktig resultatnivå på lägst 2 procent av skatteintäkterna, goda resultat i bolagen och en kontrollerad investeringstakt ger förutsättningar för en ökning av soliditeten. Under planperioden när investeringarna är som störst förväntas dock soliditetens ökningstakt avta. Strängnäs kommunkoncerns soliditet inklusive pensionsåtagande beräknas uppgå till 23,1 procent vid slutet av planperioden.

Den föreslagna kreditlimiten är beräknad utifrån det långsiktiga finansieringsbehovet för kommunkoncernen. Under del av 2021 nyttjar SEVAB kreditlimiten via kommunens koncernkonto tills beslut är taget i utredning om en eventuell försäljning av värmeverksamheten.

### **Övriga konsekvenser**

Beslutet medför inga övriga konsekvenser.

### **Uppföljning**

Uppföljning av kommunfullmäktiges mål och budget sker i samband med delårsrapport 1 per 30 april, delårsrapport 2 per 31 augusti och årsredovisning. Ekonomisk rapportering lämnas därutöver löpande till kommunstyrelsen och nämnder.



**Beslutsunderlag**

Flerårsplan 2022-2024 Strängnäs kommun, daterad 2021-05-10

**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  
Kommundirektör

Per Malmquist  
Ekonomichef