

Planeringsdirektiv inför Ekonomi- och verksamhetsplan 2023–2025

Planeringsdirektivet inför arbetet med *Ekonomi- och verksamhetsplan 2023–2025 med budget för 2023* beskriver fokus och förutsättningar för kommande planeringsperiod ur perspektiven ekonomi, personal och verksamhet. Förutsättningarna bygger på kända uppgifter, prognoser och redan fattade beslut i kommunfullmäktige.

Planeringsdirektivet innehåller även förslag till tidplan och processbeskrivning inför framtagande av *Ekonomi och verksamhetsplan 2023–2025 med budget för 2023* i **bilaga**, där hänsyn har tagits till valår.

Planeringsdirektivet innebär att Lunds kommuns budgetunderlag kommer att:

- Utgå ifrån Sveriges Kommuner och Regioners (SKR) skatteunderlagsprognos. Senaste kända prognos innebär ett antagande om högre skatteintäkter om 4,1 procent för 2023. Då uppdaterade prognoser presenteras kommer budgetunderlaget att revideras utifrån dessa uppgifter.
- Beräkna kostnader för pris- och löneökningar utifrån prisindex för kommunal verksamhet (PKV) som SKR publicerar i samband med skatteprognoserna.
- Utgå ifrån Lunds kommuns senaste befolkningsprognos per mars vid beräkning av volymkompensation till de aktuella verksamheterna inom barn- och skolnämnd, utbildningsnämnd och vård- och omsorgsnämnd.
- Ta hänsyn till redan fattade beslut i kommunfullmäktige om inriktning och mål (policy, program och planer). Dessa kommer att beaktas särskilt i strategiprocessen genom att fokusera på utmaningar inom områdena hållbarhet, stadsutveckling, landsbygdsutveckling och tillväxt samt morgondagens arbetsplats.

1. Allmänna förutsättningar - befolkningsprognos

I Lunds kommuns senaste befolkningsprognos (år 2021–2031) antas befolkningen fortsätta att öka under hela prognosperioden. Dels som följd av de bostäder som väntas uppföras i kommunen, dels på grund av ett ökat barnafödande. Flyttningsöverskottet, det vill säga inflyttare minus utflyttare, beräknas vara den demografiska komponent som främst bidrar till folkökningen under hela prognosperioden. Prognosen pekar på att kommunens invånare når 130 000 invånare år 2023. Under år 2028 beräknas folkmängden överstiga 140 000 personer. Vid utgången av år 2031 pekar prognosen på att folkmängden i Lunds kommun kommer uppgå till cirka 145 000 personer.

Antal barn i förskoleåldrar antas öka från år 2023 och framåt. Barn i åldrarna 6–9 förväntas däremot minska fram till år 2026 för att sedan öka igen mot slutet av prognosperioden. Personer som är 85 år eller äldre väntas öka markant under prognosperioden i takt med att de tidiga 40-talisterna åldras in i denna grupp.

År 2020 var den demografiska försörjningskvoten i Lunds kommun 64, vilket innebär att 100 personer förutom sig själva skulle försörja ytterligare 64 personer. Det är lägre än riket och länet som båda hade en kvot på 77 för år 2020. Försörjningskvoten beräknas hållas konstant under prognosperioden. I riket väntas den demografiska försörjningskvoten vara 81 år 2030 vilket innebär att avståndet mellan kommunen och riket ökar något.

2. Drift- och investeringsramar enligt beslutad EVP 2022-2024

Nämnd (Mnkr)	Budget 2022		Plan 2023		Plan 2024	
	Budget-omslutn	varav kommun-bidrag	Budget-omslutn	varav kommun-bidrag	Budget-omslutn	varav kommun-bidrag
Kommunfullmäktige	12,8	12,8	13,1	13,1	13,4	13,4
Kommunrevision	4,4	4,4	4,7	4,7	4,4	4,4
Kommunstyrelse	664,2	389,2	769,1	489,1	868,2	583,2
Barn- och skolnämnd	3 424,2	2 725,6	3 505,0	2 793,8	3 589,3	2 865,3
Utbildningsnämnd	1 715,2	664,2	1 747,7	676,7	1 783,8	690,8
Vård- och omsorgsnämnd	2 518,0	2 295,3	2 614,5	2 388,9	2 715,0	2 486,3
Socialnämnd	632,0	546,0	615,2	541,9	607,2	546,3
Socialnämnd- Försörjningsstöd	129,6	126,2	125,3	121,9	127,0	123,5
Teknisk nämnd	284,9	228,6	286,0	229,6	284,3	227,8
Teknisk nämnd- Infrastruktur	92,7	73,6	94,5	74,8	100,0	78,7
Byggnadsnämnd	87,8	35,4	90,2	35,9	91,6	36,1
Miljönämnd	25,5	15,7	25,5	15,7	25,6	15,7
Kultur- och fritidsnämnd	462,7	365,7	472,3	375,3	479,8	382,8
Valnämnd	8,5	6,2	1,5	1,5	1,8	1,8
Överförmyndarnämnd	16,2	15,6	16,2	15,6	15,6	15,0
Habostyrelse	10,4	4,7	10,5	4,8	10,6	4,9
Finansförvaltning	426,1	-56,4	426,5	-71,0	455,6	-46,9
Servicenämnd	1 561,0	27,6	1 585,1	21,0	1 615,6	20,2
Renhållningsstyrelse	174,6	0,0	174,6	0,0	174,6	0,0
Totalt	12 250,8	7 480,4	12 577,6	7 733,2	12 963,1	8 049,3

Investeringsramar per nämnd (Mnkr)	Budget 2022	Plan 2023	Plan 2024
Kommunstyrelsen	666,7	622,2	529,2
Barn- och skolnämnd	17,0	10,5	10,0
Utbildningsnämnd	9,0	30,0	10,0
Vård- och omsorgsnämnd	13,0	13,0	13,8
Socialnämnd	2,0	2,0	2,0
Teknisk nämnd	272,4	179,4	193,5
Byggnadsnämnd	0,0	0,0	0,0
Miljönämnd	0,0	0,0	0,0
Renhållningsstyrelse	28,3	35,8	35,6
Kultur- och fritidsnämnd	23,0	17,0	14,0
Servicenämnd	255,0	158,0	158,0
Summa investeringsramar	1 286,4	1 067,9	966,1

3. Ekonomiska förutsättningar för planperioden

Den svenska ekonomin befinner sig i en stark återhämtningsfas efter Coronapandemin och Sveriges Kommuner och Regioner (SKR) bedömer att svensk ekonomi når normalkonjunktur mot slutet av 2023. En högre tillväxt i form av högre bruttonationalprodukt (BNP) och fler arbetade timmar påverkar skatteunderlaget positivt, dock bedöms ökningstakten inte nå samma höjder som före pandemin. Det innebär att den demografiska utmaningen kvarstår. Lunds befolkning ökar i högre omfattning i åldersgruppen 75 år och äldre där efterfrågan på kommunal service är stor.

Finansiella mål

Lunds finansiella mål är beslutade av kommunfullmäktige. Dessa ska främja resultat som bidrar till en högre självfinansiering av investeringar för att undvika en allt för hög skuldsättning. De finansiella målen är:

- Årets resultat ska uppgå till minst 2 procent av skatteintäkter, generella statsbidrag och utjämning. För EVP 2023–2025 innebär det årligen budgeterade resultat om minst 160 miljoner kronor per år.
- Nettolåneskulden ska uppgå till högst 60 procent av skatteintäkter, generella statsbidrag och utjämning. För EVP 2023–2025 innebär det en maximal låneskuld i slutet av 2025 om 5 miljarder kronor (2020-12-31 = 2,7 miljarder kronor)

Skatteunderlagsprognos

Enligt Sveriges Kommuner och Regioners senaste skatteunderlagsprognos per december 2021 med hänsyn till Lunds kommuns befolkningsprognos (mars 2021) prognostiseras högre skatteintäkter inklusive generella statsbidrag och utjämning om cirka 4 procent för de närmaste åren. Detta innebär drygt 300 miljoner kronor i högre årlig finansiering för Lunds kommun i EVP 2023–2025. Reviderad skatteunderlagsprognos per februari 2022 tillsammans med uppdaterad befolkningsprognos per mars 2022 blir underlag till budgeterade skatteintäkter, generella statsbidrag inklusive utjämning för EVP 2023–2025.

Beräknad pris- och löneökningar

Med antagande om högre inflation beräknas pris- och löneökningar årligen kosta cirka 200 miljoner kronor för kommande EVP-period förutsatt att nämnderna kompenseras till 100 % för pris- och löneförändringar. Från och med EVP 2023–2025 används Sveriges kommuner och regioners prisindex för kommunal verksamhet (PKV) i stället för motsvarande information från Konjunkturinstitutets ekonomirapport per mars. Detta för att i högre grad ta hänsyn till prisförändringar inom kommunal verksamhet där PKV beräknas genom viktning av priser för lön, material, tjänster och köpt verksamhet till ett genomsnittligt pris.

Befolkningsprognos och resursfördelningar

Befolkningsprognosen för Lunds kommun påverkar såväl skatteprognosen som volymkompensationer till verksamheterna inom barn- och skolnämnd, utbildningsnämnd och vård- och omsorgsnämnd. Enligt befolkningsprognosen per mars 2021 innebär 100 % i volymkompensation till de verksamheterna årliga tillkommande kostnader om cirka 90 miljoner kronor där vård- och omsorgsnämnden står för 70 %. I mitten av mars 2022 presenteras en reviderad befolkningsprognos för Lunds kommun för 2022–2032.

Övriga ekonomiska förutsättningar

De finansiella posterna beräknas fortsatt generera ett överskott som dock är avtagande. Detta beror på att räntekostnaderna på lån blir högre då räntan förväntas stiga samtidigt som vi lånar medel för att finansiera större investeringsvolymen.

Pensionskostnaderna för Lunds kommun förväntas öka mer jämfört med tidigare prognoser från KPA Pension under kommande EVP-period och i relation till skatteintäkterna blir de som högst 2025 för att sedan minska över tid.

Beslut med ekonomiska konsekvenser

De av kommunstyrelsen och kommunfullmäktige fattade beslut med ekonomiska konsekvenser inkluderas i det budgetunderlag som distribueras till samtliga partiföreträdare under våren. I kommunens lokalförsörjningsplan och investeringsplan beräknas ekonomiska konsekvenser av planerade investeringar i form av kapitalkostnader och förändrade hyreskostnader.

Betänkande om god ekonomisk hushållning i kommuner och regioner

Utredningen "En effektiv ekonomistyrning i kommuner och regioner" har överlämnat sitt betänkande och är nu ute på remiss. Utredningens förslag syftar till att hjälpa kommuner och regioner till en effektiv ekonomistyrning och hjälpa sektorn att nå en god kommunal hushållning. Utredning innehåller bland annat förändringar som påverkar balanskravsresultatet.

Utredningen föreslår ytterligare justeringsposter i balanskravsutredningen, dels för effekter av ändrade beräkningsantaganden för pensioner, dels intäkter från exploateringsverksamhet. Dessa intäkter och kostnader har tidigare ingått i balanskravsresultatet, men skall enligt utredningen undantas. Nettoeffekten bedöms vara negativ för Lunds kommun.

Utredningen föreslår att förändringarna i nämnda lagar ska träda i kraft den 1 januari 2023. Beslut förväntas tas under 2022.

4. Kompetensförsörjning under planperioden

Lunds kommun kommer under planperioden att ha ett omfattande rekryteringsbehov vilket är naturligt för en tillväxtkommun. Baserat på utvecklingen de senaste åren med hänsyn tagen till personalomsättningen görs bedömningen att kommunens rekryteringsbehov motsvarar drygt 5 000 personer under perioden 2021–2025. Då utvecklingen är likartad för stora delar av regionen kommer konkurrensen om den allt rörligare arbetskraften öka under kommande planperiod.

5. Befintliga mål under planperioden, i urval

Lunds kommun arbetar med mål och resultatstyrning. Det betyder att förtroendevalda styr genom de mål de sätter upp inom respektive politikområde. Dessa beslutas i separata styrdokument eller i kommunens EVP. I kommande planeringsperiod finns ett antal mål och inriktningsbeslut fattade av kommunfullmäktige som ska realiseras. De återfinns bland annat i följande styrande dokument:

- Lunds policy för hållbar utveckling
 - o Program för social hållbarhet
 - o Program för ekologisk hållbarhet - LundaEko
 - o Näringslivsprogram (kommande)
- Översiktsplan 2018 (revideras)
- Utbyggnads- och boendestrategi 2030 (kommande)
- Strategisk lokalförsörjningsplan (kommande)
- Program för trygghet och säkerhet
- Arbetsgivarpolicy och arbetsmiljöpolicy

Givet ovan fattade beslut om inriktning och mål kommer strategiprocessen inför *Ekonomi och verksamhetsplan 2023–2025* särskilt att fokusera på utmaningar inom områdena:

- **Hållbara Lund**, om hur vi skapar förutsättningar för ett ekologiskt och socialt hållbart Lund
- **Lund växer**, om möjligheter och utmaningar med Lunds tillväxt
- **Morgondagens arbetsplats**, om hur vi fortsätter att utveckla organisationen till en attraktiv arbetsgivare präglad av stark innovationskultur och digitala arbetssätt
- **Trend- och omvärldsanalys**, om vilket förändringstryck trender i omvärlden innebär för Lund

Bilaga - Processbeskrivning och tidplan

Lunds kommuns ledningsprocess

Lunds kommuns ledningsprocess beskriver hur vi omsätter kommunens styrmodell i praktiken. Det handlar om hur vi arbetar för att sätta mål, fördela resurser i budget och hur vi följer upp utvecklingen. Den kommunövergripande ledningsprocessen består av delprocesser som alla är beroende av varandra:

- Strategiprocessen
- Planeringsprocessen
- Uppföljningsprocessen

Vår ledningsprocess tar tre år att följa från start till mål. Den inleds med strategiprocessen som syftar till att ta fram kommunövergripande planeringsförutsättningar som beskriver organisationens nuläge och viktiga utmaningar framöver. Strategiprocessen avslutas med ett strategiskt seminarium för samtliga partier och nämnder och övergår sedan i planeringsprocessen.

Planeringsprocessen tar avstamp i framtagna planeringsförutsättningar vilka nu konkretiseras ytterligare genom framtagande av ett budgetunderlag. De förtroendevalda arbetar fram förslag till *Ekonomi- och verksamhetsplan* vilket sedan remitteras ut till samtliga nämnder inför beslut i kommunstyrelsen och kommunfullmäktige. I planeringsprocessen ingår även kommunövergripande riskanalys och planering för intern kontroll.

Delvis parallellt med att kommunfullmäktige fattar beslut om Ekonomi- och verksamhetsplan inleds verksamhetsplaneringsarbetet i respektive nämnd där fokus är att formulera nämndens mål, säkerställa hantering av särskilda uppdrag, identifiera viktiga aktiviteter och fördela resurser som tilldelats nämnden i en internbudget. Senast 31 dec ska respektive nämnd fattat beslut om sin verksamhetsplan. Verksamheten följs upp löpande under året och resultat sammanställs bland annat i årsanalys och årsredovisning.

Utveckling av ledningsprocessen

Lunds kommuns ledningsprocess har under de senaste åren utvecklats för att höja kvaliteten i underlagen, skapa mer delaktighet och öka genomslagskraften av den politiska viljan. Viktiga förändringar som gjorts är:

- Införande av ett Strategiskt seminarium med deltagare från samtliga partier och nämnder. Agendan baseras på resultat från strategiprocessen och syftar till att skapa utrymme för dialog och samsyn kring planeringsförutsättningar och utmaningar för kommande planeringsperiod
- Ett gemensamt budgetunderlag skickas ut till samtliga partiföreträdare samtidigt. Underlaget innehåller tillgänglig och uppdaterad information kring finansiering, beräknade kostnadsnivåer för pris- och löneökningar, volymförändringar, årliga effektiviseringar samt konsekvenser av politiska beslut som påverkar EVP-perioden
- Möjlighet för samtliga nämnder att gå igenom budgetförslag genom ett remissförfarande innan budgetförslag fastställs av kommunstyrelsen. Remissen besvaras genom en bedömning om föreslagen ram är tillräcklig för att leva upp till nämndens ansvar samt om förutsättningarna för budgetförslaget är korrekta.
- Förstärkt fokus på koncernperspektivet genom beslut om bolagens ägardirektiv i samband med beslut om *Ekonomi och verksamhetsplan* (start EVP 2022–2024)
- Samlat beslutsfattande om taxor och avgifter i samband med beslut om *Ekonomi och verksamhetsplan* i syfte att tydliggöra den ekonomiska helhetsbilden

Inför arbetet med *Ekonomi och verksamhetsplan 2023–2025* föreslås följande processutveckling:

- Till strategiskt seminarium inbjuds även styrelsen för Lunds Rådhus AB samt presidier och VD för helägda dotterbolag. Syftet är att ytterligare förstärka helhetssyn och koncernperspektivet.
- Etablera gemensam form för förtroendevalda att skicka med frågor till förvaltningarna inför arbete med mål och budget
- Fortsatt utveckling av den totala målstyrningen genom att bl.a. tydliggöra hur mål från andra, av kommunfullmäktige beslutade styrande dokument (policys, program, planer), relaterar till kommunfullmäktiges beslut om Ekonomi- och verksamhetsplan.
- Fördjupa samarbetet mellan förtroendevalda och tjänsteorganisation genom införande av *Beredningsdagar*. Beredningsdagar är tillfällen för tjänstepersoner och förtroendevalda att tillsammans resonera kring formulering av mål, uppdrag och satsningar för att säkerställa gemensam förståelse. Beredningsdagarna planeras in efter det att strategiprocessens slutsatser bearbetats vid strategiskt seminarium och i anslutning till att uppdaterat budgetunderlag presenteras.

Aktiviteter och tidsplan inför Ekonomi och verksamhetsplan 2023–2025

Datum	Aktivitet	Beskrivning
2022-01-24	KSAU beslutar om Planeringsdirektiv	Planeringsdirektiv beskriver allmänna förutsättningar, ekonomiska förutsättningar, verksamhetens förutsättningar och fokus samt processbeskrivning och tidsplan inför <i>Ekonomi och verksamhetsplan 2023–2025 med budget för 2023</i>
2021-höst	Analyseseminarier	Givet tidigare fattade beslut och målsättningar analyseras viktiga teman utifrån frågeställningar: vad vill vi – vad kan vi – vad bör vi? Seminarierna är tillfällen för tjänstepersoner från hela koncernen att samlas för att resonera om nuläge och gemensamma utmaningar. Målet är att ta fram underlag inför de förtroendevaldas arbete med politiska lösningar, mål och uppdrag i EVP. <ul style="list-style-type: none"> - 26 Aug 2021, Hållbara Lund - om hur vi skapar förutsättningar för ett ekologiskt och socialt hållbart Lund - 3 Sep 2021, Lund växer - om möjligheter och utmaningar med Lunds tillväxt - 10 sep 2021, Morgondagens arbetsplats, om hur vi fortsätter att utveckla organisationen till en attraktiv arbetsgivare präglad av stark innovationskultur och digitala arbetssätt
2021 - höst	Trend och omvärldsanalys	Uppdaterad trend och omvärldsanalys för Lunds kommun.
2021- höst	Förvaltningarnas A3:or klara	Respektive förvaltning tar fram sin nulägeskarta/ A3 i vilken de beskriver: <ul style="list-style-type: none"> • Nämndens basuppdrag och utvecklingsmål • Verksamhetens resultat och kvalitet • Ekonomisk ställning • Personalförhållanden • Resonemang kring förvaltningens möjligheter och utmaningar i relation till kommungemensamma strategiska frågor och trender i omvärlden • Förvaltningens samlade analys av nuläge ➤ Avgörande utmaningar att hantera i EVP 2023–2025 Samtliga nämnder ska informeras om sin förvaltnings nulägeskarta/ A3 innan strategiskt seminarium

2022-jan	Strategidialoger	Tjänsteorganisationens samtal och förberedelser inför Strategiskt seminarium och fortsatt arbete inför <i>Ekonomi och verksamhetsplan 2023- 2025</i>
2022- feb	Överläggningar med helägda bolag	Styrelsen i Lunds Rådhus AB träffar VD och presidium i helägda dotterbolag. Diskussion om utvecklingsfrågor och ägardirektiv (verksamhetsdirektiv och finansiella direktiv i EVP 2023)
2022-02-16	Strategiskt seminarium	Målet med seminariet är att skapa utrymme för dialog och samsyn kring planeringsförutsättningar och utmaningar för kommande planeringsperiod. Underlag baseras på resultat från strategiprocessen. Deltagare: presidier från samtliga nämnder, partiföreträdare, fackliga representanter, styrelsen i LR AB och presidium i helägda dotterbolag. Kommundirektör och förvaltningsdirektörer, VD i helägda dotterbolag, övriga berörda tjänstepersoner
2022 – vår-höst	Budgetberedning i partierna	
2022 - vår	Beredningsdagar	Dialog mellan förtroendevalda och verksamhetsföreträdare. Fördjupat fokus på knäckfrågor och utmaningar med bäring på mål, uppdrag och budget.
2022-03-15	Befolkningsprognos	Reviderad befolknings- och skatteprognos
2022-03-28	Preliminärt budgetunderlag	Preliminärt budgetunderlag baserat på reviderad befolknings- och skatteprognos distribueras ut till partiföreträdare.
2022-05-02	KSAU beslutar om slutligt budgetunderlag	
2022-05-02	Slutligt budgetunderlag till EVP 2023–2025 och beslutad EVP 2022–2024 skickas på remiss till nämnderna	Förslag till remissfrågor: <ol style="list-style-type: none"> 1. Kontroll av att förutsättningarna i budgetunderlaget är korrekta. Är uppgifterna om volymer, samt storleken på årliga effektiviseringar och ramökningar riktiga? Har nämndens situation påverkats av ny lagstiftning vilka ger direkta effekter på 2023? 2. Konsekvensbeskrivning av budgetförslag för 2023 enligt beslutad EVP 2022–2024. Bedömer nämnden att ramen för 2023 är tillräcklig för att leva upp till nämndens ansvar och uppdrag i enlighet med beslutad EVP 2022–2024? Om nämnden gör bedömningen att ramen inte är tillräcklig enligt ovan ska nämnden lämna förslag till omprioritering alternativt annan finansiering utan att negativt påverka Lunds kommuns beslutade finansiella resultatmål där resultatet ska uppgå till 2 % av skatteintäkter, generella statsbidrag och utjämning. 3. Behov av förändrade taxor och avgifter
2022-05-04	Beslut om strategisk lokalförsörjningsplan	Kommunstyrelsen beslutar om strategisk lokalförsörjningsplan som utgör underlag till investeringsplanen. Investeringsplanen beslutas i samband med kommunfullmäktiges beslut om EVP.
2022-08-24	Remissvar inkommer från nämnderna	
2022-09-11	Valdag	
2022-09-19	Remissvar presenteras i KSAU	

2022-09-26	KSAU bereder förslag till EVP 2023–2025 inklusive skattesats för 2023	
2022-10-25	Nyvald KF utser KS	
2022-10-31	Nyvald KS bereder förslag till EVP 2023–2025 inklusive skattesats för 2023	Beslut om skattesats i KS måste ske före utgången av oktober månad enligt kommunallagen, därav måndagen den 31 oktober.
2022-11-09	Nyvald KS utser KSAU	
2022-11-24--25	Nyvald kommunfullmäktige beslutar om EVP 2023–2025 inklusive skattesats för 2023	
2022-12-13	Fullmäktige utser nämnder	
2023-01-31	Sista dag för nämnderna att besluta om verksamhetsplan och internbudget 2023	