



2018-03-08

Samtliga nämnder/förvaltningar  
Gavlegårdarna AB, Gavlefastigheter AB  
Gävle Energi AB, Gävle Hamn AB,  
Gävle vatten AB

Sid 1 (16)

## Anvisningar för inlämning av synpunkter på preliminära kommunövergripande mål och ekonomiska ramar 2019–2022, ägardirektiv samt inlämning av budgetar från bolagen

### Innehåll

1. Inledning .....	2
2. Budgetberedning .....	3
3. Förutsättningar för det fortsatta mål- och ramarbetet .....	3
3.1 Preliminära kommunövergripande mål och indikatorer .....	3
3.2 Uppdrag .....	5
3.2 Preliminära ramar .....	5
3.2.1 Driframar .....	10
3.2.2 Investeringsramar .....	11
4. Krav på material som ska lämnas av nämnder/bolag .....	12
5. Rapportering i Stratsys .....	13
Allmän kommentar .....	13
Kommunövergripande mål och indikatorer .....	13
Invånare och kunder .....	13
Medarbetare .....	13
Hållbar tillväxt .....	13
Ekonomi .....	13
Ägardirektiv (bolagen) .....	14
Ekonomiskt resultat .....	14
Investeringsbudget .....	14
6. Rapportering i bilagor (Platina respektive utforskaren) .....	15
6.1 Investeringsbudget i detalj (endast nämnder) .....	15
6.2 Resultatbudget, balansbudget och investeringsbudget (endast bolagen) .....	16

Bilaga 1	Preliminära kommunövergripande mål med indikatorer och målvärden.
Bilaga 2	Ägardirektiv för bolag, GSAB och dotterbolag

#### EKONOMIAVDELNINGEN

Kommunledningskontoret, 801 84 Gävle. Besöksadress Stadshuset, Drottninggatan 22.

Tfn 026- 17 80 00 (vx). Fax 026- 12 54 56

[gavle.kommun@gavle.se](mailto:gavle.kommun@gavle.se)

[www.gavle.se](http://www.gavle.se)

## 1. Inledning

Beslut om Kommunplan tas i juni. Inför kommande budgetberedning i april ska nämnder och bolag lämna synpunkter på de preliminära kommunövergripande målen, indikatorer med målvärden och de ekonomiska ramarna enligt nedanstående anvisning. Bolagen ska även rapportera in resultat- och investeringsrapporter samt lämna synpunkter på ägardirektiv. Mål och ekonomiska ramar, ägardirektiv och uppdrag kommer slutligen att fastställas av Kommunfullmäktige i samband med beslut om Kommunplan med årsbudget 2019 och utblick 2020–2022 i juni månad. Nämnder och bolag för en dialog med kommunledningskontoret och fastställer därefter senast i början av november månad nämnds/bolagsmål och indikatorer och en verksamhetsplan i linje med fullmäktigebeslutet.

Då 2018 är valår ska det nya Kommunfullmäktige slutligen fastställa kommunens Kommunplan för år 2019 med utblick 2020–2022. Detta sker i december månad och innehåller då även justeringar med anledning av aktuell skatteprognos, regeringens budgetproposition mm.

Nämndernas och bolagens verksamhetsplaner kommer att delges Kommunstyrelsen i november och Kommunfullmäktige i december månad. Under senare delen av hösten slutför nämnderna och förvaltningarna arbetet med den egna internbudgeten för år 2019.

För årets planering gäller

<b>Datum</b>	<b>Aktivitet</b>
8/3	Utskick av anvisningar för inlämning av synpunkter på preliminära kommunövergripande mål, indikatorer och ekonomiska ramar.
22/3	Ev. kompletterande anvisning från Gävle Stadshus AB till dotterbolagen.
<b>16/4</b>	<b>Senaste dag för inlämning av synpunkter på preliminärt angivna mål, indikatorer, ramar, ägardirektiv, samt inlämning av resultat-, balans- och investeringsbudgetar för bolagen.</b> Synpunkter lämnas i mall i Stratsys
20/4 – 3/5	Budgetberedning (politisk beredning) enligt utsänd lista
23/5	Gävle Stadshus behandlar dotterbolagens ägardirektiv, avkastningskrav och bolagens budgetar
5/6	KS behandlar Kommunplan med årsbudget 2019 och utblick 2020–2022
18/6	KF beslutar om Kommunplan
v.25	Utskick av anvisningar för verksamhetsplan 2019 till bolag och nämnder
21/6–19/10	Nämnder och bolag tar fram verksamhetsplan.
20/8	Utskick av anvisning för förvaltningarnas internbudgetarbete.
<b>19/10</b>	<b>Senaste datum för inlämning av verksamhetsplaner för dialog. Inlämning av GSAB-bolagens samt Gävle Vatten AB:s eventuella justeringar i budget 2019-2022, investeringar 2019-2025.</b>
26/10	Senaste datum för dialog med Kommunledningskontoret (obs dialog före beslut i nämnd)

9/11	Senaste datum för beslut om verksamhetsplaner i nämnder och bolag
x/11	Gävle Stadshus behandlar dotterbolagens verksamhetsplaner och budgetar
20/11	Ks behandlar Kommunplan med årsbudget 2019 och utblick 2020–2022, samt delges nämndernas och bolagens verksamhetsplaner för 2019
10/12	KF (nya) beslutar om Kommunplan och delges nämndernas och bolagens verksamhetsplaner 2019
31/12	Nämnderna har rapporterat internbudget 2019 i Agresso

## 2. Budgetberedning

Preliminära drift- och investeringsramar för respektive nämnd som tagits fram på tjänstemannanivå redovisas i Platina, dnr 17KS495 med ärenderubrik ”Kommunplan med årsbudget 2019 och utblick 2020–2022” i mapp ”Preliminära ramar 2019–2022”. De preliminära kommunövergripande målen och indikatorerna redovisas i systemet Stratsys. Den preliminära exploateringsbudgeten finns i utforskarens bibliotek O:\Projekt\Ekonomi - Budget\Kommun\Exploateringsbudget\2019-2022\Prel ram.

Efter att nämnderna lämnat sina synpunkter på de preliminära målen, indikatorerna samt de ekonomiska ramarna sker en budgetberedning under perioden 20/4–3/5. Budgetberedningens tider är sedan tidigare utsänd. *En kallelse med schema och instruktioner till beredningarna kommer att sändas ut.*

Bolagen lämnar synpunkter på de preliminära målen, indikatorerna och ägardirektiven i Stratsys samt lämnar resultat-, balans- och investeringsbudgetar i särskilda mallar som kommer att finnas i utforskarens bibliotek O:\Projekt\Ekonomi - Budget\Bolag\Budget 2019–2022\Inrapportering 16 april 2018. Budgetberedning för bolagen sker under perioden 20/4–3/5. En kallelse med instruktioner till beredningarna kommer att sändas ut.

## 3. Förutsättningar för det fortsatta mål- och ramarbetet

### 3.1 Preliminära kommunövergripande mål och indikatorer

**Samtliga nämnder och bolag ska lämna sina synpunkter på preliminärt angivna kommunövergripande mål och indikatorer med målvärden.**

Förslagen kommer att processas med nämnderna och bolagen i samband med den kommande budgetberedningen innan de slutligen blir fastställda i juni månad.

Det kompletta förslaget med mål, beskrivningstexter och indikatorer som är underlaget för synpunkter kommer att finnas i Stratsys när det går att versionshantera d v s stänga 2017 och öppna 2019. Det går inte förrän bokslutet 2017 är stängt i Stratsys. Ett word-dokument med samma innehåll som det som kommer att läggas upp i Stratsys bifogas.

## **Kommunövergripande mål**

Gävle kommun och dess bolag tillämpar balanserad styrning som modell för ledning och styrning av verksamheten. Syftet med de kommunövergripande målen är att Gävle kommuns högsta beslutande organ, kommunfullmäktige, ska ge styrsignaler på vilka områden som är strategiskt viktiga för kommunens utveckling. För mätbarhet och analys kopplas indikatorer till målen som ska ge relevant information om hur väl målen uppnås.

På kommunövergripande nivå finns totalt 14 mål. För 2019 kommer 11 av dessa att vara obligatoriska att bryta ner i verksamhetsplanerna för alla nämnder och bolag. Målen ska brytas ner vart och ett för sig och vara spårbara i målkedjan för efterkommande analys. Tre av målen (inom ekonomiperspektivet) mäts och analyseras endast på koncernnivå.

För kommande verksamhetsplanering är de strategiska programmen och andra närliggande rapporter och analyser som har koppling till målen viktiga. Flertalet av indikatorerna som är kopplade till målen hämtas och har definitionen från KKiK, R9 och Kolada.

Målen, med beskrivningstexter och indikatorer kommer att skickas ut som ett separat dokument till förvaltnings- och bolagschefer. De kommer också att läggas upp i Stratsys när år 2019 års planering öppnas i systemet.

Målen nedan är de förslag som går ut på remiss och kan delvis komma att förändras innan beslut tas av kommunfullmäktige i juni 2018.

## **Obligatoriska mål**

### **Invånare och kunder**

- Invånarna har ett stort förtroende för den kommunala verksamheten och ges möjlighet till delaktighet och engagemang
- Kompetensnivån hos kommunens befolkning höjs och anpassas till arbetsmarknadens behov och samhällets utveckling
- Ett socialt hållbart Gävle där alla människor lever i trygghet och får sina rättigheter respekterade

### **Medarbetare**

- Framgångsrika medarbetare som bidrar genom ett stort engagemang
- Gävle kommunkoncern har ett inspirerande och tillitsbaserat ledarskap
- Uppnå jämställda och jämlika arbetsvillkor och jämställda löner i kommunkoncernen

### **Hållbar tillväxt**

- Ett stark växande Gävle
- Gävle kommun är en av Sveriges bästa företagarkommuner
- Gävle kommun är en av Sveriges bästa miljökommuner
- Gävle kommuns verksamheter har effektiva processer med hög kvalitet

### **Ekonomi**

- Kommunkoncernens verksamheter bedrivs kostnadseffektivt och inom tilldelade ramar

## **Mål som endast mäts på koncernnivå och behöver därmed inte brytas ned på nämnder och bolag**

### **Ekonomi**

- Resultatet är långsiktigt minst 2 procent av skatteintäkterna
- Kommunkoncernen har en långsiktig tillväxt i balans
- Investeringar bör långsiktigt vara självfinansierad

## **3.2 Uppdrag**

Inför beslutet om mål och ramar i juni 2019 kommer de politiska uppdragen att ses över med eventuella förslag på förändringar.

## **3.2 Preliminära ramar**

Samtliga nämnder ska lämna sina synpunkter på hur de preliminärt angivna ekonomiska ramarna ska uppnås. Dessa ramar är framtagna på tjänstemannanivå och har ännu inte varit föremål för politisk bearbetning.

Sverige befinner sig nu i en högkonjunktur som förväntas fortsätta även 2018 och 2019. Både produktion och sysselsättning har ökat snabbt under andra halvåret 2017. Behovet av investeringar i omvärlden bidrar till att exporten blir ännu viktigare motor för svensk ekonomi 2018. Exportindustrin får också stöd av den relativt svaga kronan.

Konjunkturutvecklingen har varit positiv för utvecklingen på arbetsmarknaden. Allt fler är i sysselsättning. Uppgången i sysselsättningen förväntas fortsätta även under 2018 och 2019 om än i avtagande takt enligt Konjunkturinstitutets bedömning. Sysselsättningsstillväxten dämpas till följd av brist arbetskraft med relevant kompetens. Antalet arbetade timmar är ett viktigt mått för utvecklingen av kommunernas reala skatteunderlagsutveckling. Antalet timmar ökade inte lika mycket 2017 som 2016 men har en fortsatt stadig ökningstakt. Detta beräknas fortsätta även under 2018 för att åren därefter sjunka ner mot noll kring år 2021.

Befolkningen växer långsammare i riket under kommande år då invandringen blir lägre, samtidigt som den inrikes födda befolkningen i arbetsför ålder fortsätter att minska. Arbetskrafttillväxten beräknas avta från ca 2 procent 2017 till ca 1 procent 2018 och 0,5 procent 2019. Arbetslösheten har minskat långsamt i förhållande till den snabba sysselsättningsutvecklingen under 2017 då även arbetskraften ökat snabbt. Konjunkturinstitutet gör bedömningen att arbetslösheten som vid årsskiftet uppgick till 6,6 procent i Sverige fortsätter ned under 2018 och bottnar på strax över sex procent 2019. Det finns dock fortfarande stora skillnader i arbetslösheten mellan inrikes och utrikes födda. Arbetslösheten har framför allt minskat bland inrikes födda som var 4,5 procent tredje kvartalet 2017 jämfört med 15,3 procent bland utrikes födda. Trots att utrikes födda i stor utsträckning har bidragit till den starka sysselsättningsökningen har arbetslösheten bland utrikes födda legat kring 16 procent under en mycket lång tid.

Avtalsrörelsen 2017 resulterade i de flesta fall i treåriga avtal. Trots ett högt resursutnyttjande blev de centrala avtalade löneökningarna inte högre än de senaste åren. Det höga resursutnyttjandet bedöms bidra till att löneökningarna utöver vad som avtalats

central stiger 2018–2019. Sambandet mellan resursutnyttjande och löneökningar är dock svagare jämfört med tidigare högkonjunkturer.

Inflationen med fast ränta KPIF, har successivt blivit högre under de senaste åren. Inflationstakten enligt KPIF uppgick i december 2017 till 1,9 procent på årsbasis. Inflationen har främst drivits på av ökade energi- och tjänstepriser. Det höga resursutnyttjandet i svensk ekonomi talar för att den underliggande inflationen ska stiga framöver. Men det finns ett antal faktorer som bidrar till att dämpa prisutvecklingen. Sveriges Kommuner och Landsting bedömer att KPIF-KS (KPIF med konstant skatt) ökar med 1,7 procent 2018 och med 1,8 procent 2019.

Kommunernas resultat för 2016 uppgick till 22 miljarder kronor, varav 9 miljarder utgjordes av realisations- och exploateringsvinster. Frånräknas dessa vinster motsvaras resultatet 2,4 procent av intäkter från skatter och generella bidrag. Enligt uppgifter från SCB uppgår kommunernas samlade resultat för 2017 till 23,7 miljarder kronor. En bidragande orsak är ökade skatteintäkter. Dessa ökade med fem procent under året. Sveriges Kommuner och Landsting (SKL) pekade också i sin ekonomirapport i oktober på att kommunerna får ett starkt resultat även för år 2017 men att stora utmaningar väntar. Demografins utveckling innebär ökade kostnader. Sverige får allt fler i de yngre och i de äldre åldersgrupperna, medan personer i arbetsför ålder inte ökar i samma takt. Från och med 2018 förväntar SKL att behovet av välfärd ökar betydligt snabbare än vad skatteintäkterna kommer att göra under de kommande åren. Det krävs en rad åtgärder för att täppa gapet mellan kostnader och intäkter för att finansiera välfärden i ett femårsperspektiv, där glappet mellan intäkter och kostnader enligt SKL beräknas till 39 miljarder kronor år 2021.

Enligt beräkningar som bygger på SCB:s befolkningsprognos kommer de demografiskt betingade behoven att öka med i genomsnitt 1,4 procent årligen under de kommande 10 åren. För åren 2017–2021 beräknas ökningen på i genomsnitt 1,5 procent per år. Det kan jämföras med 0,6 procent per år under perioden 2000–2015. Variationen mellan kommuner är dock stor. Landsbygdskommuner står för den lägsta utvecklingen, storstäder, större städer och pendlarkommuner nära storstad för den högsta. I gruppen större städer beräknas den procentuella förändringen som medianvärde ligga på 9 procent till år 2021 jämfört med basår 2016. Detta innebär en genomsnittlig ökning till följd av demografi med 1,8 procent per år.

Den senaste skatteutfallsprognosen från SKL (februari 2018) innebär en lägre skattetillväxt jämfört med den prognos som lämnades i december månad.

**Tabell 1. Olika skatteunderlagsprognoser**

Procentuell förändring

	2017	2018	2019	2020	2021	2017–2020
SKL feb	4,5	3,3	3,2	3,1	3,6	14,9
SKL dec	4,8	3,5	3,2	3,4	3,9	15,7
ESV nov	4,5	3,1	3,7	3,4	3,2	15,5
Reg, sep	4,8	3,4	4,0	3,9		17,0

Källa: Ekonomistyrningsverket, Regeringen, SKL.

Skatteunderlagsprognosen bygger på den samhällsekonomiska bild som kan sammanfattas i nedanstående bild.

**Tabell 2. Nyckeltal för den svenska ekonomin**

Procentuell förändring om inte annat anges

	2016	2017	2018	2019	2020	2021
BNP*	3,0	2,7	2,9	2,4	1,6	1,4
Sysselsättning, timmar*	2,0	1,7	1,5	0,0	-0,5	0,1
Relativ arbetslöshet, nivå	6,9	6,7	6,3	6,3	6,4	6,5
Timlön, nationalräkenskaperna	2,3	3,0	2,9	3,2	3,4	3,4
Timlön, konjunkturlönestatistiken	2,4	2,5	2,9	3,2	3,4	3,4
Konsumentpris, KPIF	1,4	2,0	1,8	1,9	2,1	2,0
Konsumentpris, KPI	1,0	1,8	1,6	2,3	2,9	2,6
Realt skatteunderlag	2,5	1,5	1,1	0,6	-0,1	0,7
Befolkning 15–74 år	0,9	1,1	0,6	0,7	0,4	0,5

\*Kalenderkorrigerad utveckling.

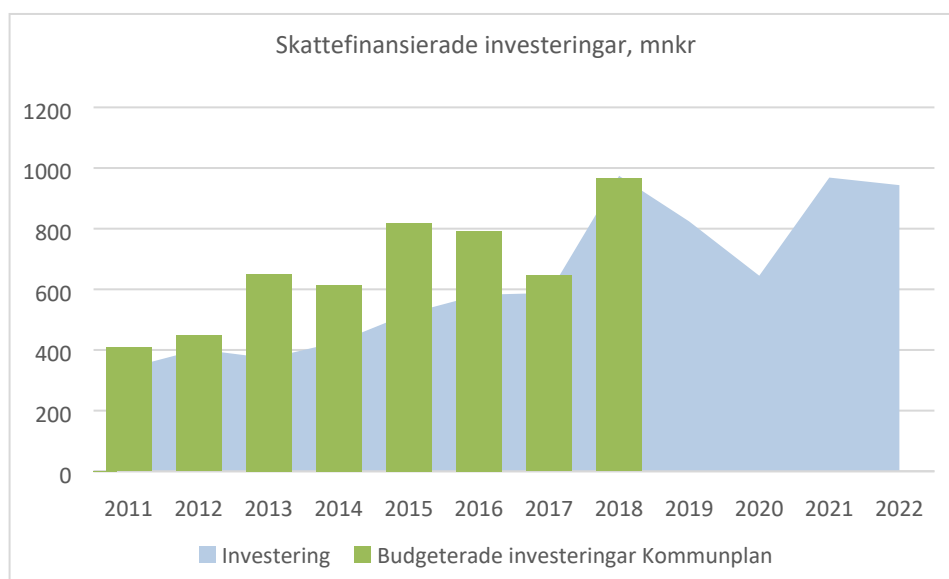
Källa: SKL cirkulär 18:5

De nu framtagna preliminära ekonomiska ramarna för Gävle kommun ger uttryck för att förutsättningarna att långsiktigt uppnå resultat i linje med det finansiella målet förutsätter fortsatta krav på effektiviseringar, omstruktureringar och omprioriteringar av verksamheter under den kommande fyraårsperioden. Dessa krav motsvarar 118 mnkr år 2019 och ackumulerat till år 2022 ett belopp på ca 393 mnkr eller ca 6,0 procent av skatteintäkterna och ca 6,3 procent av de preliminärt tilldelade kommunbidragen detta år. **Totalt utökas dock kommunbidragen med 120 mnkr år 2019 och med ackumulerat 540 mnkr fram till år 2022.** Ett utrymme finns därmed att öka verksamhetens nettokostnader med 3,3 procent under år 2019.

Gävle kommun och hela kommunkoncernen är i ett expansivt investeringsskede. Detta medför en långsiktig ökad kostnadsbelastning. Detta gäller i första hand investeringar riktade mot den kommunalt skattefinansierade verksamheten, då dessa investeringar inte ger framtida intäkter och kassaflöden på samma sätt som affärsmässiga investeringar.

För år 2018 uppgår investeringar riktade mot den skattefinansierade verksamheten till 974 mnkr och för år 2019 till 824 mnkr enligt beräkningar i de preliminära ramarna. Under perioden 2018–2022 uppgår de samlade investeringsbeloppet till 4,4 miljarder kr.

Historiskt har det visat sig att de i kommunplanerna budgeterade investeringsnivåerna inte upparbetas mer än till i snitt drygt 70 procent. Detta har medfört att stora investeringsbelopp skjutits framåt genom ombudgeteringar och korrigerade lyftplaner. Den nu angivna investeringsnivån på 974 mnkr för år 2018 är av denna anledning 198 mnkr högre än ursprungligt budgeterat i tilläggsbudgeten för år 2018. I det fortsatta budgetarbetet bör detta beaktas så att realistiska investeringsplaner upprättas.



Kommunen har som finansiellt mål att över åren uppnå ett årsresultat motsvarande minst 2 procent av intäkter från skatter, generella bidrag och utjämningsystem. Detta motsvarar ett positivt årsresultat på ca 120–130 mnkr per år under den kommande planeringsperioden. Resultatet för de fyra senaste åren har varit mycket bra och gett en positiv målavvikelse på sammanlagt ca 357 mnkr. Resultatet har bidragit till ökad självfinansiering av våra investeringar. En motsvarande lånefinansiering har därmed kunnat undvikas.

Med de nu preliminärt framräknade ramarna klarar vi inte resultatmålen fullt ut sett över perioden 2019–2022. Den ackumulerade målavvikelsen uppgår till -37 mnkr, vilket i genomsnitt innebär ett årsresultat på ca 1,8 procent av våra intäkter från skatter, generella bidrag och utjämningsystem. Med anledning av de senaste årens goda resultat får de inom ram redovisade resultaten anses vara acceptabla, även med hänsyn till att resultatet för år 2018 kommer att understiga tvåprocentmålet enligt nuvarande budget och prognos. För perioden 2015–2022 redovisas ett genomsnittligt resultat som uppgår till 2,4 procent. Med den nu redovisade utvecklingen kommer dock detta resultat att successivt försämrans under kommande planeringsperioder.

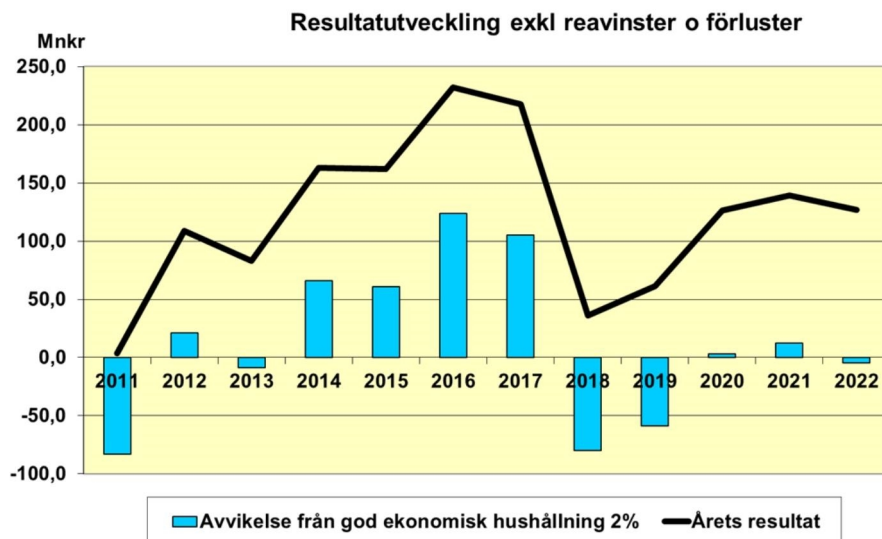
Slutsatsen är att vi med det ökade demografiska trycket under kommande år kommer att se försämrade förutsättningar att bibehålla resultatnivåer enligt våra finansiella målsättningar och att vi därför bör se till att vi har marginaler att möta denna situation. Detta innebär att det inte finns utrymme att försämrans resultaten ytterligare i närtid och att vi noggrant följer utvecklingen och vidtar nödvändiga åtgärder för att undvika drastiska och verksamhetsskadliga kortsiktiga åtgärder om några år. Det är därmed också nödvändigt att samtliga nämnder klarar att effektivisera och omstrukturera men även omprioritera i verksamheten för att mildra effekterna av kostnadstryck från ett ökat behov av välfärdstjänster.

För närvarande är det framför allt Socialnämnden som redovisar kvarstående stora obalanser i sina verksamheter.

I den nu gällande Kommunplanen finns centralt redovisade men inte utfördelade kostnadsbesparingar för centralisering av stödtjänster med netto 5 mnkr år 2019 samt därefter 10 mnkr samt en besparing med 25 mnkr från och med år 2019 för effektiviserade inköps- och upphandlingsrutiner. För kostnadseffekter av ändrade ersättningsregler för ensamkommande flyktingbarn samt volymkorrigeringar, främst hos



Socialnämnden finns 34 mnkr avsatt från och med år 2019. Med anledning av osäkerhet kring möjligheter att uppnå angivna besparingseffekter samt övrig osäkerhet kring kostnadsökningar till följd av volymförändringar mm har preliminärt reserver budgeterats med 55 mnkr år 2019, 45 mnkr år 2020 respektive 2021 och 35 mnkr år 2022.



De positiva resultaten används främst för att möjliggöra nyinvesteringar utan att väsentligt öka kommunkoncernens låneskuld. Då kommunen nu ligger på en hög investeringsnivå, måste resultaten klart överstiga 2 procent för att en självfinansiering av investeringar riktade mot den skattefinansierade verksamheten ska uppnås. För att uppnå full egenfinansiering behöver den genomsnittliga resultatnivån hamna på ca 8 procent under åren 2018–2022 baserat på nuvarande planeringsförutsättningar. En fullständig självfinansiering med de investeringsbehov som nu finns både i form av reinvesteringar, ambitionshöjningar, men även till följd av tillväxt är inte realistisk. Alternativ finansiering utöver upplåning är ökade försäljningsinkomster eller att hitta andra finansieringsformer.

Genom de stora investeringsbehov vi nu ser, inte minst inom skolverksamheten med investeringar i skolfastigheter inom preliminär ram på 1,8 miljarder under perioden 2018–2022, samt tillväxtinvesteringar från exploateringsverksamheten med 0,5 miljarder kr och övriga infrastrukturinvesteringar med 0,6 miljarder kr uppfyller vi inte kommunens nuvarande finansiella målsättning att samtliga investeringar inom den skattefinansierade verksamheten (inklusive från de kommunala bolagen) ska vara egenfinansierad sett över en femårsperiod. Självfinansieringsgraden för åren 2018–2022 ger en negativ målavvikelse på 1 944 mnkr, vilket leder till en ökad låneskuld inom kommunkoncernen. För år 2017 redovisades dock en budgetavvikelse på +303 mnkr, varav 292 mnkr ombudgeterats till 2018 eller kommande år. Dessutom medförde det goda resultatet ett positivt kassaflöde som bidrog till ökad självfinansiering detta år. Självfinansieringsgrad är nu lägre än i tidigare kommunplan.

De preliminära ekonomiska driftramarna är styrande i det fortsatta arbetet. En utökning av en nämnds ramar förutsätter en politisk omprioritering mellan nämnderna. Med den höga investeringstakt som de preliminära ramarna ger uttryck för finns knappast ett

ekonomiskt utrymme att ytterligare öka investeringsnivåerna utan en resultatförbättring för att självfinansieringsgraden inte ska sjunka ytterligare. Tillkommande investeringsbeslut bör därmed innebära omprioriteringar inom nuvarande investeringsram.

### 3.2.1 Driftramar

De förväntade pris och löneutvecklingarna avspeglar sig i de indexberäkningar som görs i grundkalkylen inför den preliminära ramgivningen.

Bas för beräkningarna utgörs av 2017 års bokslut. Nämndernas intäkter utöver kommunbidrag har uppräknats med 2,0 procent årligen. För vissa statsbidrag, hyresintäkter, vårdavgifter mm används dock lägre indextal.

I de preliminära ramarna har en generell lönekompensation lagts ut till nämnderna motsvarande 2,0–2,4 procent på personalkostnaderna per år från och med 2019.

Bedömningen från Sveriges Kommuner och Landsting är att inflationen, KPIF (KPI med fast ränta) i Sverige för år 2018 hamnar på ett årsgenomsnitt på 1,8 procent och 1,9 procent år 2019, för att åren därefter hamna kring 2,0–2,1 procent per år.

I de preliminära ramarna har en ramkompensation i gruppen övriga kostnader beräknats till 1,9 procent år 2019 samt 2,0–2,1 procent åren därefter. För gruppen köp av verksamhet utgår kompensationen som ett snitt av löne- och övrig priskompensation. Internräntan beräknas för närvarande efter en räntesats om 2,0 procent.

Ovanstående pris- och lönekompensationer kan komma att justeras i det fortsatta budgetarbetet om andra bedömningar görs baserad på bedömningar av den samhällsekonomiska utvecklingen.

Skatteintäkterna i grundkalkylen är beräknade efter den senaste prognosen från Sveriges Kommuner och Landsting (februari 2018) avseende utvecklingen av skatteunderlaget.

I övrigt ingår kända och antagna volymförändringar avseende antalet barn i förskolan och antalet elever i skolan, samt antalet personer med funktionsnedsättning och äldre med behov av vård och omsorg uttryckt i boendeplan mm. De preliminära ramarna är beräknade utifrån en ny befolkningsprognos från februari 2018.

Övriga preliminära förändringar i grundkalkylen framgår av material inlagt i Platina dnr 17KS495 inklusive krav på anpassning av verksamheten för de nämnder som har obalans i verksamheten jämfört med den av kommunfullmäktige fastställda årsbudgeten för år 2018.

För att uppnå ekonomiska resultat i enlighet med de av Kommunfullmäktige fastställda resultatmålen för god ekonomisk hushållning (finansiella mål för god ekonomisk hushållning ska fastställas enligt kommunallagens krav) har de framräknade kommunbidragen nedjusterats med 2,0 procent per år 2019 och 2020, med 1,5 procent år 2021 och 1,0 procent år 2022. Detta förutsätter att verksamheten effektiviseras, men också att omstruktureringar och omprioriteringar i verksamheten genomförs.

De flesta nämnderna redovisar nu balans i sina verksamheter, vilket även framkommer av bokslutsresultatet för år 2017. Till viss del kan dock resultatnivåerna påverkats positivt av t ex att budgeterade investeringar med åtföljande driftkostnadskonsekvenser blivit försenade av olika anledningar. Detta bör följas och analyseras i den fortsatta resultatuppföljningen under år 2018. Befarade större ekonomiska obalanser kan konstateras för främst Socialnämnden inför år 2018, som enligt beräkningsgrunder i

ramarna kan bedömas hamna kring -50 mnkr innevarande år. En ramanpassning inför år 2018 förutsätts i ramberäkningarna.

#### Sammandrag av verksamhetens preliminära kommunbidrag (driftram)

	KF Budget	Aktuell Budget	Budget	Plan	Plan	Plan
Belopp i miljoner kr	2018	2018	2019	2020	2021	2022
Kommunstyrelse	269,9	275,9	273,3	272,5	273,8	280,3
Gemensam nämnd verks.stöd	0,3	0,3	0,3	0,3	0,3	0,3
Valnämnd	1,7	2,5	1,7	0,2	0,2	2,7
Överförmyndarnämnd	12,0	12,0	11,3	10,5	10,5	10,6
Revisorskollegiet	4,7	4,7	5,0	4,9	5,0	5,1
Samhällsbyggnadsnämnd	281,6	285,0	296,1	303,0	313,3	323,2
Jävsnämnd	0,3	0,3	0,3	0,3	0,4	0,4
Kultur- o fritidsnämnd	342,7	343,4	350,4	348,1	349,6	353,0
Utbildningsnämnd	2 338,2	2 344,0	2 402,7	2 459,1	2 523,1	2 611,0
Näringslivs o arbetsm.nämnd	251,3	252,8	258,1	262,4	266,6	273,8
Socialnämnd	533,5	543,3	544,7	545,2	548,6	554,8
Omvårdnadsnämnd	1 601,2	1 605,7	1 645,8	1 681,7	1 731,0	1 794,1
<b>Summa skattefinansierad verksamhet</b>	<b>5 637,3</b>	<b>5 670,0</b>	<b>5 789,7</b>	<b>5 888,2</b>	<b>6 022,5</b>	<b>6 209,4</b>

### 3.2.2 Investeringsramar

I Platina (17KS495) framgår de preliminära investeringsramar som gäller för den kommande planeringsperioden. Observera att tidshorisonten för investeringsbudgeten i detalj sträcker sig till år 2025. Den preliminära ramen för åren 2019–2022 har i huvudsak upprättats utifrån tidigare beslut i kommunplan 2018–2021 inklusive effekter av ombudgeteringar, samt från det utblicksarbete som genomförts avseende investeringsbehov i lokaler med mera.

De preliminära ramarna är baserade på en total investeringsvolym för den skattefinansierade verksamheten inklusive investeringar i exploateringsområden på 4 355 mnkr åren 2018–2022. Investeringsvolymen fördelar sig på Gävle kommun med 1 522 mnkr, varav 472 mnkr avser infrastrukturinvesteringar från exploateringsverksamheten. Investeringar hos Gavlefastigheter riktade mot kommunen beräknas under perioden till 2 640 mnkr och hos Gavlegårdarna till 193 mnkr.

Observera reglerna i vår finanspolicy att leasing måste vara medgiven i budget eller genom beslut i kommunstyrelsen. Leasing jämställs med upplåning och omfattas av reglerna för upplåning. Finansiell leasing kan liknas vid en lånefinansierad investering i en tillgång. I redovisningen ska objektet redovisas som anläggningstillgång i balansräkningen och förpliktelsen (framtida avgifter) redovisas som skuld i balansräkningen. Avskrivningar sker enligt samma principer som för andra tillgångar av samma slag.

Detta innebär att finansiera via finansiell leasing är att jämföra med en anslagsfråga i investeringsbudgeten och skall därmed godkännas med angivande av objektets verkliga värde eller till nuvärdet av minimileasingavgifterna.

#### Sammandrag av verksamhetens preliminära investeringsramar

Materiella anläggningstillg.	Bokslut	Prognos	Budget	Plan	Plan	Plan
Belopp i milj kr	2017	2018	2018	2019	2020	2021
Revisorskollegiet	0,0	-0,1	-0,1	-0,1	-0,1	-0,1
Kommunstyrelse	-49,7	-60,3	-36,8	-36,9	-37,0	-37,2
Valnämnd	0,0	-0,1	0,0	0,0	0,0	0,0
Överförmyndarnämnd	0,0	-0,1	0,0	0,0	0,0	0,0
Samhällsbyggnadsnämnd	-103,7	-188,6	-101,0	-115,0	-96,0	-96,1
Kultur- o fritidsnämnd	-17,7	-13,8	-8,0	-15,3	-12,0	-8,2
Utbildningsnämnd	-20,1	-29,3	-33,2	-16,6	-33,4	-23,1
Näringslivs o arbetsm.nämnd	-1,8	-1,0	-1,0	-1,0	-1,1	-1,1
Socialnämnd	-1,2	-2,3	-1,0	-1,0	-1,1	-1,1
Omvårdnadsnämnd	-9,7	-11,2	-7,1	-6,9	-7,6	-7,5
<b>Summa</b>	<b>-203,9</b>	<b>-306,7</b>	<b>-188,2</b>	<b>-192,9</b>	<b>-188,3</b>	<b>-174,3</b>
<b>Exploateringsverksamhet:</b>						
Anläggningstillgångar	-69,7	-111,3	-136,7	-114,5	-106,7	-2,5
<b>Summa exploatering</b>	<b>-69,7</b>	<b>-111,3</b>	<b>-136,7</b>	<b>-114,5</b>	<b>-106,7</b>	<b>-2,5</b>
<b>TOTALT</b>	<b>-273,5</b>	<b>-418,0</b>	<b>-324,9</b>	<b>-307,4</b>	<b>-295,0</b>	<b>-176,7</b>
<b>Investeringar via kommunala bolag:</b>						
Gavlefastigheter		-535,8	-492,7	-335,5	-591,4	-684,8
AB Gavlegårdarna		-20,4	-6,3	-2,0	-82,0	-82,0
<b>Summa</b>		<b>-556,2</b>	<b>-499,0</b>	<b>-337,5</b>	<b>-673,4</b>	<b>-766,8</b>

## 4. Krav på material som ska lämnas av nämnder/bolag

Handlingar ska finnas diarieförda och tillgängliga **senast den 16/4**. **Handlingen ska skrivas och den färdiga rapporten klarmarkeras i Stratsys** och innehålla rubriker enligt avsnitt 5. Under respektive rubrik finns anvisningar med klarlägganden om innehållet i skrivelsen.

Nämndens handling tas därefter ut ur Stratsys som rapport och diarieförs i **Platina** i ärende benämnd **"Synpunkter på preliminära mål och ramar 2019–2022"**. Till handlingen i Platina läggs även investeringsbudget i detalj som bilaga, se avsnitt 6.1. Detta gäller också protokoll från samverkansgrupp. **Kontakta din registrator för uppläggning av ärendet.**

Utöver bolagens synpunkter i Stratsys ska ekonomiska uppgifter avseende Resultat-, balans- och investeringsbudget lämnas i Excel mallar som finns upplagda under O: i bibliotek **O:\Projekt\Ekonomi - Budget\Bolag\Budget 2019–2022\Inrapportering 16 april 2018.**

## 5. Rapportering i Stratsys

Strukturen nedan ska användas i rapporteringen i Stratsys. Rapporten är i huvudsak gemensam för nämnder och bolag. För bolagen tillkommer dock att kommentera ägardirektiven.

### Allmän kommentar

*Redogörelsen ska innefatta hur nämnden/bolaget allmänt ser på hur de den egna verksamheten och dess utveckling, samt vilka styrkor och svagheter, möjligheter och hot som identifierats under de närmaste åren.*

### Kommunövergripande mål och indikatorer

*Samlade synpunkter kan lämnas om respektive målformulering, beskrivningstext, indikator och indikatorns målvärde. Klarmarkering av avsnittet i Stratsys betyder att målet är uppmärksammat, med eller utan kommentar.*

### Invånare och kunder

De preliminära kommunövergripande målen med indikatorer och målvärden finns förtryckta i Stratsys rapporteringsmall.

*Nämnden/bolaget lämnar sina synpunkter på preliminärt angivna kommunövergripande mål med indikatorer och målvärden.*

### Medarbetare

De preliminära kommunövergripande målen med indikatorer och målvärden finns angivna.

*Nämnden/bolaget lämnar sina synpunkter på preliminärt angivna kommunövergripande mål med indikatorer och målvärden.*

### Hållbar tillväxt

De preliminära kommunövergripande målen med indikatorer och målvärden finns förtryckta i Stratsys rapporteringsmall.

*Nämnden/bolaget lämnar sina synpunkter på preliminärt angivna kommunövergripande mål med indikatorer och målvärden.*

### Ekonomi

De preliminära kommunövergripande målen med indikatorer och målvärden finns förtryckta i Stratsys rapporteringsmall.

*En god ekonomisk hushållning utmärks förutom av att de budgeterade ekonomiska resultaten uppnås även av ett effektivt resursutnyttjande. Verksamheterna ska i den kommande verksamhetsplanen formulera mål som ger uttryck för ett effektivt resursutnyttjande, som ligger i linje med det kommunövergripande målet kring resursutnyttjande.*

*Nämnden/bolaget ska till budgetberedningen lyfta fram och kommentera tänkbara nyckeltal/indikatorer, som nämnden/bolaget följer upp idag eller skulle kunna följa upp framöver, som visar på utvecklingen av kostnader och effektivitet för centrala verksamhetsområden för nämnden/bolaget.*

*Nämnden/bolaget lämnar sina synpunkter på preliminärt angivna kommunövergripande mål med indikatorer och målvärden.*

## **Ägardirektiv (bolagen)**

*Bolagen lämnar kommentar till gällande eller till föreslagna förändrade ägardirektiv. Ägardirektiven bifogas som bilaga.*

## **Ekonomiskt resultat**

*Nämnderna redovisar hur man kommer att bedriva verksamheten inom den preliminärt tilldelade driframen och med hänsyn till de kommunövergripande målen mm, samt vilka effekter planerade åtgärder får på verksamheten i övrigt avseende både omfattning, inriktning och kvalitet.*

*Nämnderna redovisar även eventuellt tillkommande resursbehov samt hur dessa kan inrymmas inom den preliminärt tilldelade ramen genom t ex effektiviseringar, omstruktureringar eller omprioriteringar och vilka konsekvenser detta får på verksamheten i övrigt.*

*Nämnder med obalanser redogör för åtgärder som vidtas för att återfå balans.*

*Bolagen redovisar hur de uppställda avkastningskraven ska uppnås och vilka effektiviseringsåtgärder som genomförs i verksamheten.*

*Bolag med verksamhet riktade mot den kommunalt skattefinansierade verksamheten ska lägga särskilt fokus på att redovisa vilka åtgärder som vidtas för att bidra till låga kostnader för kommunen.*

## **Investeringsbudget**

*En allmän kommentar lämnas till investeringsbudgeten. Nämndernas föreslagna investeringar utom ram kommenteras särskilt och inkluderar investeringar via de kommunala fastighetsbolagen. Investeringar i detalj redovisas i bilaga.*

*Förekommer finansiell leasing ska detta särskilt anges för att få ett godkännande, varvid det leasade objektets värde ska anges.*

## 6. Rapportering i bilagor (Platina respektive utforskaren)

### 6.1 Investeringsbudget i detalj (endast nämnder)

*Förslag på investeringsbudget ska för större projekt lämnas per objekt för tiden fram till år 2025. För mindre eller likartade investeringar kan dessa redovisas per kategori, t ex inventarier, verksamhetsanpassningar etc. (En ytterligare nedbrytning av investeringsbudgeten kan senare göras i nämndens egen internbudget). För åren 2020–2025 accepteras en lägre detaljeringsnivå i redovisningen. **Observera att brukarförvaltningarna även redovisar investeringsbehoven via våra kommunala fastighetsbolag.***

*Tillkommande investeringsbehov redovisas i första hand genom omprioriteringar inom den preliminära investeringsramen. Detta gäller även de investeringar som redovisas via de kommunala fastighetsbolagen.*

*Kommunstyrelsen redovisar exploateringsverksamhet respektive försäljningar av anläggningstillgångar under egna rubriker i samverkan med Samhällsbyggnad Gävle.*

#### **Fleråriga investeringsprojekt**

*Dessa projekt berör i första hand Samhällsbyggnadsnämnden och Kultur och fritidsnämnden, samt projekt redovisade via de kommunala fastighetsbolagen. För tidigare godkända fleråriga byggnadsprojekt görs en ny bedömning av lyftplan. I första hand är fokus för dessa projekt därmed riktade mot varje enskilt projekts totalram (godkänd investeringsnivå).*

*Möjlighet finns att föreslå omprioriteringar inom den preliminära ramen. **Av materialet ska det tydligt framgå vilka investeringar som ligger utanför de preliminärt angivna ramarna.***

#### **Investeringar med årsanslag**

*Avser projekt som är bundna till kalenderåret t ex inventarier och liknande. En ökad investeringsnivå för ett enskilt år inom ram kan godtas för dessa projekt om detta är föranlett av senareläggning av projekt från tidigare år. **Av materialet ska det tydligt framgå vilka investeringar som ligger utanför de preliminärt angivna ramarna.***

#### **Redovisning av investeringsbudget**

*Investeringssammanställningen i detalj ska göras som bilaga till huvudskrivelsen enligt den form som finns redovisad i de preliminära investeringsramarna. (En sammanställning av investeringar i detalj samt beskrivningar av projekten för varje nämnd finns i Platina dnr 19KS495 under mapp "Preliminära ramar 2019–2022").*

*Samtliga fleråriga byggnadsprojekt, projekt i hyrda lokaler samt årsprojekt som ligger över tidigare beslutade investeringsnivåer ska särskilt kommenteras avseende perioden 2019–2025. De nuvarande kommentarerna finns i ovanstående mapp. **Förvaltningarna tar en kopia av den redovisade excelkalkylen, gör eventuella förändringar i materialet***

*enligt denna instruktion och lägger därefter materialet som en bilaga till redovisade synpunkter i det egna diariet.*

## **6.2 Resultatbudget, balansbudget och investeringsbudget (endast bolagen)**

Resultatbudget och balansbudget redovisas i mallar **O:Projekt/Ekonomi  
Budget/Bolag/Budget 2019-2022/Inrapportering 16 april 2018**

För affärsinvesteringar samt skatte- och taxefinansierade investeringar. Förslag på investeringsbudget ska för större projekt lämnas per objekt för tiden fram till år 2025. För mindre eller likartade investeringar kan dessa redovisas per kategori, t ex inventarier.

**Anders Larsson**

Budgetchef

**Kjell Gunnarsson**

Verksamhetscontroller

**Gun Laestander**

Koncerncontroller

### Kontaktpersoner:

#### Avseende ramar:

Anders Larsson	KLK	tel. 8097
Magnus Tigerfors	KLK	tel. 8157
Birgitta Gustafsson	KLK	tel. 8054

#### Avseende lokalinvesteringar:

Ulrica Blomgren	KLK	tel. 8228
-----------------	-----	-----------

#### Avseende mål, indikatorer och Stratsys:

Kjell Gunnarsson	KLK	tel. 8064
Maria Halldin	KLK	tel. 8105
Per Eriksson	KLK	tel. 8084

#### Avseende bolagen, exkl mål och indikatorer:

Gun Laestander	KLK	tel. 8058
----------------	-----	-----------