

## **Beslut avseende Yttrande över revisionsrapport: Förstudie - Kommunens långsiktiga planering**

### **Sammanfattning**

Kommunstyrelsen har tagit del av PwC:s förstudie rörande kommunens långsiktiga planering.

PwC har på uppdrag av de förtroendevalda revisorerna i Nyköpings kommun genomfört en förstudie avseende kommunens långsiktiga planering. Syftet med förstudien är att erhålla kunskap rörande kommunens förväntade befolkningsutveckling samt aktuellt förhållande kring förekomst av långsiktiga analyser, kalkyler och långsiktig planering i kommunen.

I rapporten efter genomförd förstudie sammanfattas följande risker i kommunens arbete med långsiktig planering:

- **Risk för felaktiga antaganden i befolkningsprognosen: Behov att kontinuerligt följa upp befolkningsprognos mot utfall och justera antaganden utifrån förändrade förutsättningar.**

**Svar:** Befolkningsprognosen följs upp och analyseras mot utfallet efter varje kvartal. Kommande befolkningsprognoser justeras utifrån utfallet och andra kända faktorer såsom pågående och planerat bostadsbyggande. I rapporten tas en risk upp som ett exempel gällande befolkningsprognoser. Man påpekar att kommunens befolkningsprognos ligger på betydligt högre nivå än SCB:s befolkningsprognos för Nyköping. Vi vill påpeka att SCB har levererat befolkningsprognoser på kommunnivå bara de senaste två åren. SCB:s prognoser är automatgenererade och baseras inte på den typen av analyser som kommunen gör i sina egna befolkningsprognoser. Till exempel prognostiserar SCB en befolkningsutveckling för Nyköpings del på drygt 200 nya invånare i snitt per år kommande 10 åren. Historiskt har kommunen växt drygt 530 invånare i snitt per år de senaste 10 åren och vi ser ingen anledning att befolkningsutvecklingen skulle minska så drastiskt de närmaste åren, särskilt då bostadsbyggandet ligger på historiskt hög nivå. Kommunens egna befolkningsprognoser har fångat upp tillväxten på bra sätt. Därför känner vi oss trygga att fortsätta att använda våra egna befolkningsprognoser som grund i planering av kommunal verksamhet och kommande investeringar.

- **Risk för kortsiktig planering i fråga om intäkts- och kostnadsutveckling: Behov av att analysera framtida konsekvenser av befolkningsprognosen, kostnadsstrukturen, investeringsplanen, exploateringsverksamheten, pensionsprognosen samt skatter och bidrag på lång sikt.**

**Svar:** Vi hänvisar till relevanta delar i vårt svar till första risken som tas upp i revisionsrapporten. Vi vill lägga till följande:

- Fullmäktige har ett resursfördelningssystem till barn och unga samt äldre som tar hänsyn till förändringar i demografin. Det ställer krav på att kommunen har bra kontroll om historisk och särskilt kommande befolkningsutveckling med fokus på barn och unga samt äldre. Utveckling av behovet av kommunal service för de åldersgrupperna har stor påverkan på kommunal ekonomi och är därför i fokus i ekonomisk planering både på kort och lång sikt.
- Kommunen tar fram en 10-årig lokalresursplan vilken beskriver behovet av kommunala verksamhetslokaler för kommande 10-årsperiod. I framtagandet av planen deltar alla kommunala verksamheter och planen revideras årligen. Grunden i planen är befolkningsprognosen för hela kommunen och en prognos nedbruten för olika delområden i kommunen vilket ger en djupare bild av det kommande behovet av verksamhetslokaler. Lokalresursplanen är en viktig del i kommunens investeringsplanering.
- Kommunen har stora infrastrukturinvesteringar, både i egen regi samt att kommunen medfinansierar statliga infrastrukturinvesteringar. De investeringarna är ofta kopplade till Ostlänken. Kommunens organisation har tagit fram en plan för medfinansiering av kommande medfinansieringar av statliga infrastrukturinvesteringar.
- Kommunen tar sedan år 2021 fram en 10-årig plan för infrastrukturinvesteringar. Flera kommunala verksamheter deltar i framtagandet av planen och den är en del av kommunens investeringsplanering.
- Kommunen har tidigare haft en treårig investeringsplan. Från och med budget 2022 kommer kommunen ha en femårig investeringsplan.
- I revisionsrapporten skrivs att revisionen inte kan se en direkt koppling mellan investeringsplanen och demografiska utvecklingen för att investeringsplanen i budget är på för få år. Vi vill påpeka att oavsett antal år så är investeringsplanen direkt kopplad till lokal- och infrastrukturplanerna som båda tar hänsyn till den demografiska utvecklingen de närmaste 10 åren.
- Exploateringsverksamheten ingår i investeringsplanen och även investeringar som finansieras av avgiftskollektivet (=VA och renhållning).
- Från och med budget 2022 kommer fullmäktiges budget innehålla en finansiell plan för hela kommunkoncernen. Fullmäktige kommer till

exempel att besluta om lånetak för alla investeringar för kommunens verksamheter, för avgiftskollektivet och för de kommunala bolagen.

- Kommunen har tagit fram en prognos för kommande pensionsutbetalningar. Prognosen sträcker sig till år 2075. Utifrån prognosen har fullmäktige fattat ett beslut att utöka placeringar i syfte att möta de ökade pensionsutbetalningarna. Enligt prognosen kommer pensionsutbetalningarna att ha en likviditetspåverkan från och med 2040.

- **Risk för bristande uppföljning: Behov att uppdatera och säkerställa att styrdokument, såsom personalpolicy och kompetensförsörjningsplan är aktuella och relevanta utifrån kommunens utmaningar. Behov att utveckla en strukturerad och systematisk uppföljning av det strategiska kompetensförsörjningsarbetet**

**Svar:** Kartläggning och planering för genomförande av revidering av de styrdokument kopplat till Kompetensförsörjningsplanen är påbörjad. Detta är ett arbete som HR-avdelningen såväl som PU och KS behöver prioritera för att revidering av Kompetensförsörjningsplanen skall kunna påbörjas.

De dokument som är kopplade till Kompetensförsörjningsplanen är följande:

- Personalpolicyn (reviderad 2012)
- Riktlinjer för rekrytering (reviderad 2019)
- Anställnings upphörande (finns inget dokument)
- Medarbetarsamtal
- Introduktion för nyanställda
- Lönepolicy (reviderad 2013)

- **Risk för bristande helhetsperspektiv: Behov att i högre utsträckning integrera kompetensförsörjningsperspektivet och det ekonomiska perspektivet i den långsiktiga planeringen. Behov finns även att bryta ner kompetensförsörjningsplanen på nämnd- och divisionsnivå samt att på ett tydligare sätt integrera det strategiska kompetensförsörjningsarbetet i den ordinarie verksamhetsutvecklingsprocessen**

**Svar:** Vi ser även att arbetet med VINK (Verksamhetsstyrning i Nyköpings kommun) kommer att påverka revideringen av Kompetensförsörjningsplanen kopplat kring chef- och ledarskapet. Med det menar vi att ledarskapsstrategi är centralt på kommunövergripande nivå och tillitsbaserat ledarskap är något som behöver tas hänsyn till i revideringen av kompetensförsörjningsplanen såväl som styrdokumentet kopplat till ledning och styrning. HR-avdelningens nya organisation kommer, med sina nya funktioner inom det strategiska

perspektivet, att arbeta tillsammans för att knyta vår ledarstrategi till vårt kommande kompetensförsörjningsarbete. Detta kommer att ske processtyrt kopplat till kompetensförsörjningsprocessens alla delar där även lön och belöning är en del av detta arbete.

Arbetet med att tydliggöra kompetensförsörjningsarbetet ända ut i organisationen behöver ha en strategisk grund vilket kommer att ske i samband med att revideringen av planen sker. Arbetet kring dessa delar behöver ske i tätt samarbete med HR, Centrala ledningslaget, personalutskottet, nämnder och KS. Vi ser att detta arbete kan knyta samman med VINK-arbetets implementering på den övergripande ledarnivån. Fokus behöver vara att tydliggöra mål och syfte med kompetensförsörjningsarbetet och att alla verksamheter förstår sina mål i effektiv organisation och attraktiv arbetsgivare. Här föreslår vi att det i den ekonomiska planeringen av budget läggs in för att klara de delar som är kopplat till kompetensförsörjningsarbetet.

De delar vi ser att verksamheterna behöver budgetera:

- Rekrytering - Search, headhunt, annonsering på extern plattform, bakgrundskontroller, PPA
- Employer Branding - Mässor, filmer, exponering sociala medier, ambassadörskap och handledning vid mottagande av praktikanter inom bristyrken.

HR-avdelningen kommer även att skapa en struktur för arbetet inom området styrande- och stödjande HR arbetet till kompetensförsörjningsarbete. I och med den nya organisationsstrukturen så kommer det strategiska arbetet kring dessa delar ske genom HR strategi och det operativa arbetet kommer att ske genom HR verksamhetsstöd. Syftet med detta är att skapa tydlighet för verksamheterna kring arbetet med kompetensförsörjning och få in detta som ett naturligt inslag det dagliga arbetet för cheferna till våra medarbetare.

Urban Granström  
Kommunstyrelsens ordförande

### **Delegationsanmälan**

Beslutet är fattat med stöd av kommunstyrelsens delegationsordning antagen av kommunstyrelsen 2020-11-09. Delegationsnummer 2.1