

Ekonomisk långtidsprognos 2020–2040



Innehåll

Ekonomisk långtidsprognos 2020–2040	1
1 Långtidsprognos 2020-2040.....	3
1.1 Syfte med långtidsprognos.....	3
2 Modell för strategisk ekonomisk planering.....	3
2.1 Antagande och skillnader från föregående års långtidsprognos.....	5
3 Så styrs Nacka kommun	5
3.1 Styrmodell.....	5
3.2 God ekonomisk hushållning.....	7
3.3 Finansiella indikatorer.....	7
4 Förutsättningar inför 2020-2040.....	8
4.1 Samhällsekonomin	8
4.2 Kommunens utgångsläge.....	9
4.3 Ram 2020-2022.....	10
4.4 Befolkningsutveckling	10
4.5 Bostadsbyggande	12
5 Ekonomisk utveckling 2020-2040 Nacka kommun	13
5.1 Huvudscenario.....	13
5.2 Skatteintäkter	15
5.3 Markförsäljning.....	16
5.4 Ekonomiskt resultat i huvudscenario.....	16
5.5 Skuldsättning.....	18
6 Kommunens kommande investeringar under perioden 2019-2040.....	19
7 Teknik och innovation.....	20
8 Har vi råd?.....	21
9 Slutsatser	23

I Långtidsprognos 2020-2040

I.1 Syfte med långtidsprognos

Nackas befolkning ökar. Drygt 26 000 nya bostäder och 15 000 nya arbetsplatser ska byggas fram till år 2040. Då beräknas kommunens invånare vara cirka 158 000, vilket är cirka 50 procent fler än dagens 105 000 invånare. Det är därför viktigt att ha kontroll på i vilken takt verksamheter behöver växa, med exempelvis fler skolor och särskilda boenden, och vilka ekonomiska effekter det kan ha. Sedan år 2015 finns en modell i kommunen för att generera långsiktiga beräkningar av Nacka kommuns ekonomi framåt i tiden med syfte att skapa underlag för långsiktiga ekonomiska och finansiella beslut. Modellen uppdateras årligen med ny information och aktuella uppgifter för att få ett uppdaterat utgångsläge. Den har även förlängts fram till år 2040. Även utvecklade beräkningar av allmänna anläggningar framöver finns i modellen.

En stor utmaning med en så högbevolkningsutvecklingstakt är att säkerställa en långsiktigt hållbar ekonomi med en god årlig resultatnivå, där låneskulden hålls på en rimlig nivå. Detta ställer krav på organisationen som över tid behöver vara i samklang med medborgarnas krav och förväntningar på kommunens leverans av tjänster och verksamhet. I en snabbt föränderlig värld behöver medarbetarna i kommunen vara nyfikna och lyhörda för omvärldsförändringar. Detta för att öka förståelsen och möjliggöra att Nacka kommuns målsättningar uppnås och samtidigt vara en relevant och attraktiv aktör för våra medborgare, företagare, föreningar och alla andra som är med och bygger samhället.

2 Modell för strategisk ekonomisk planering

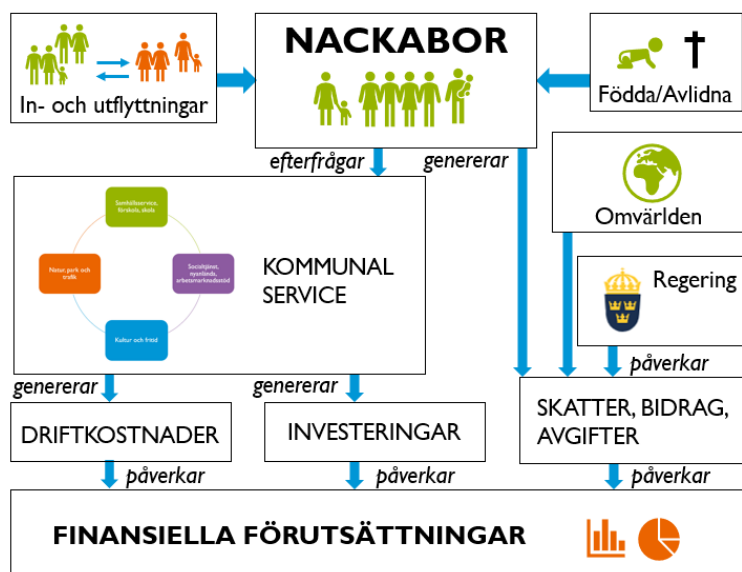
Långsiktiga beräkningar är nödvändiga att ha som underlag för diskussioner rörande prioriteringar och ambitioner i samband med befolkningsökning. Det gäller också strategier för finansiering av investeringarna, det vill säga hur mycket som kan/bör finansieras externt, med lån och hur stor andel som ska egenfinansieras. Kommunerna är skyldiga att ha vissa verksamheter enligt lag (obligatoriska). Andra verksamheter är frivilliga och beslutas av kommunens förtroendevalda. Generaliserat så är det välfärdsdelarna som är obligatoriska, medan att bygga stad och sporthallar som är frivilligt. Vald strategi påverkar givetvis de finansiella målen, inte minst kravet på resultat. De långsiktiga beräkningarna med utvalda strategier tydliggör också hur mycket resurser som kan läggas på kärnverksamheterna och hur stort effektiviseringsstrycket blir för att säkerställa en hållbar ekonomisk utveckling.

En vanlig invändning mot att arbeta med långsiktiga kalkyler och analyser är att osäkerheten är för stor för att det ska kunna tjäna något syfte. Argument som att befolkningsutvecklingen kommer att bli en annan och att staten kommer att förändra sina statsbidrag är konkreta exempel på invändningar. Arbetet med långtidsprognosen handlar i första hand inte om planering, istället handlar det om att skapa kunskap om konsekvenserna av olika

utvecklingsscenarier. Vad händer när befolkningen ökar? Hur stora ska investeringarna vara, vilka ska genomföras och när? Mot bakgrund av den osäkerhet som råder, bör man arbeta med flera scenarier. Det gäller befolkningsutvecklingen, investeringsprogrammet och finansieringen. Det senare handlar om möjligheten att egenfinansiera investeringarna genom att laborera med olika resultatkrav.

Nackas långtidsmodell är framtagen tillsammans med representanter från kommunens samtliga verksamheter i Nacka. *Syftet med långtidsmodellen är inte att finna en exakthet utan fånga upp de stora effekterna vid olika alternativa scenarier för att utifrån dessa möjliggöra en styrning i den riktning som önskas.* Modellen är tänkt att skapa en ekonomisk medvetenhet som möjliggör en ökad långsiktighet i de ekonomiska besluten. I modellen simuleras alternativa vägval som visar på möjliga ekonomiska effekter vid respektive alternativ. Genom den långsiktiga finansiella analysen och omvärldsanalysen får alla en gemensam bild av läget både politiker och tjänstemän. Det systematiska arbetet sätter fokus på helheten och att prioriteringar görs utifrån Nackaborna, något som i sin tur skapar förtroende för kommunen hos de som bor och verkar i Nacka.

Modell långtidsprognos



Befolkningstillväxten och befolkningsstrukturen påverkar behovet av kommunal service. Den spelar också stor roll för hur skatteintäkterna utvecklas som är kommunens största intäktskälla. För att få styrbarhet är det viktigt att modellen är uppdaterad med så korrekt information som möjligt, exempelvis med byggplaner i närtid. För att vara aktuell så uppdateras långtidsprognosen regelbundet med exempelvis aktuell befolkningsprognos, skatte- och statsbidragsprognos, exploateringsprognos, planer för investeringar, kapacitetsbehov av verksamhetsfastigheter, checkbelopp och andra ersättningar samt övriga styrdata så som exempelvis lön, BNP och räntenivåer.



2.1 Antaganden långtidsprognos

Följande antagande ligger som grund i nuvarande långtidsprognos:

- Oförändrad skattesats (18,43 kronor)
- Skatteprognosen är framtagen av Sveriges kommuner och landsting (SKL) och baseras på att rikets skatteunderlag från augusti 2019 fram till 2040. Därefter antas att rikets och Nacka kommuns skatteunderlag ökar med 4 procent och med beaktande av att Nacka förväntas ha en högre befolkningstillväxt än riket i övrigt.
- Kostnadsutjämnningen bygger på SKL:s prognos. I simuleringarna jämförs kommunens relativa befolkningsstruktur med motsvarade för riket. I beräkningarna tas endast hänsyn till invånarnas ålder. Inga socioekonomiska eller geografiska variabler beaktas.
- Planerad byggnation i kommunen inkluderad.

Långtidsprognosen har sin bas i de ekonomiska ramar för åren 2020-2022 som fastställdes i juni av kommunstyrelsen i "Mål och budget 2020-2022- ramärendet" (KFKS 2019/78), men har uppdaterats med:

- skatte- och generella statsbidragsprognos
- befolkningsprognos
- pensionsprognos
- försäljningspris från exploatering, med aktuell prisbild i Nacka.
- styrparametrar BNP, pris och lön.

3 Så styrs Nacka kommun

Nacka kommuns styrmodell består av fem olika delar; vision, grundläggande värdering, ambition, övergripande mål och styrprinciper. Här beskrivs styrmodellen och kommunens finansiella indikatorer som ska säkerställa att Nacka kommun tillgodoser kommunallagens krav på god ekonomisk hushållning.

3.1 Styrmodell

Nackas vision är öppenhet och mångfald. Det innebär att vara nyfiken på nya idéer och att kommunen ska vara transparent. Mångfald kan avspeglats i hur verksamheter drivs, att tänka nytt och genom vilka som bor och verkar i Nacka.

Den grundläggande värderingen handlar om förtroende och respekt för människors kunskap och egen förmåga samt för deras vilja att ta ansvar. Värderingen speglar tron på att människor kan och vill själva, att de fattar rationella beslut utifrån sin situation och sina behov. Värderingen är en viktig byggsten i hur kommunen bygger samhället och ser på sin roll i det.

Figur: Nacka kommuns styrmodell



Ambitionen ”Vi ska vara bäst på att vara kommun” slår fast att kommunen ska ägna sig åt sina kärnuppdrag samt att verksamheterna ska hålla en hög kvalitet. Ambitionen tydliggör också vikten av att resultat mäts och jämförs med andra kommuner. Nacka kommun ska vara bland de 10 procent bästa i kommunala jämförelser. Med detta följer att inspireras och lära av andra framgångsrika kommuner och organisationer. Nacka vill vara en smart, enkel och öppen kommun. Verksamheten ska utvecklas i nära samspel med dem kommunen är till för och tillsammans med andra aktörer.

Nacka kommun har fyra övergripande mål som gäller för all verksamhet: Bästa utveckling för alla, Attraktiva livsmiljöer i hela Nacka, Stark och balanserad tillväxt och Maximal nytta för skattepengarna. Utifrån målen fastställer kommunfullmäktige nämndernas fokusområden och resultatindikatorer för budgetperioden. Uppföljning av mål, nämndernas fokusområde och resultatindikatorer sker under året i tertial- och årsbokslut.

Kommunens fyra styrprinciper utgör grunden för den politiska styrningen. De ska vägleda verksamheten så att målen uppnås och god ekonomisk hushållning säkras.

Figur: De fyra styrprinciperna





3.2 God ekonomisk hushållning

Kommunallagen kräver att kommuner anger mål och riktlinjer som är av betydelse för god ekonomisk hushållning. I Nacka kommun innebär god ekonomisk hushållning att:

- Graden av uppfyllnad av de övergripande målen är god.
- Kommunens resultatöverskott och soliditet är på en långsiktigt hållbar nivå.
- Kommunen ska sträva efter en hög självfinansieringsgrad av investeringar, både inom ramen för stadsutveckling och för övriga investeringar.

3.3 Finansiella indikatorer

För att bättre bedöma kommunens ekonomiska ställning har kommunfullmäktige beslutat om fyra finansiella resultatindikatorer. Det är viktigt att indikatorerna uppfylls för att hålla ekonomi i balans i kommunen över tid. Här följer en beskrivning av respektive indikator.

Kommunens *resultatöverskott ska ligga på en långsiktigt hållbar nivå*. Resultatandelen är årets resultat i förhållande till skatteintäkter och utjämning. Vad som är en långsiktigt hållbar nivå beror på flera faktorer, som kommunens ekonomi i utgångsläget och de framtida planerna för tillväxt och investeringar. Det behövs en tillräckligt hög resultatnivå i budget för att klara svängningar i ekonomin till exempel förändringar i skatteintäkter och andra oförutsedda händelser. Resultatet behövs också för att kunna finansiera behovet av investeringar. Målnivån på resultatandelen är en avvägning, dagens behov ska tillgodoses utan att begränsa framtida generationers möjligheter till utveckling. Samtidigt ska investeringar som görs för framtiden inte belasta nuvarande Nackabor. Målet för 2019–2040 är att resultatandelen ska uppgå till minst 2 procent i ordinarie verksamhet, det vill säga exklusive exploateringsreavinster.

Kommunens soliditet ska vara på en långsiktigt hållbar nivå. Soliditeten visar hur stor andel av kommunens tillgångar som har finansierats av eget kapital. Nyckeltalets utveckling har en stark koppling till resultatandelen och självfinansieringsgraden av investeringar. Målet för soliditeten under perioden 2020–2022 är att den ska stärkas. I förslaget till budget 2020 beräknas soliditeten till 38,8 procent. Med ansvarsförbindelsen för pensioner blir soliditeten 26,2 procent. Soliditeten var enligt 2019 års tertialbokslut 1 38 procent.

Kommunen ska sträva efter en hög självfinansieringsgrad av investeringar, både inom ramen för stadsutveckling och för övriga investeringar. Självfinansieringsgraden visar i vilken mån kommunen finansierar sina investeringar med egna medel, det vill säga med sitt resultat, avskrivningar och försäljningar.

1. Stadsutvecklingen ska vara självfinansierad över en femårsperiod

Självfinansiering innebär att inkomster är minst lika stora som utgifter. Uppföljningen ska ske över hela stadsutvecklingsportföljen, inte i enskilda projekt. Det ekonomiska resultatet i den samlade projektportföljen för stadsutvecklingsekonomin ska vara i ekonomisk balans



över femårsperioder. I resultatet får reavinster från exempelvis försäljning av mark räknas med. Med över tid menas en femårsperiod.

2. Övriga investeringar ska var självfinansierade till hälften

Övriga investeringar avser alla investeringar som kommunen genomför med undantag för stadsutvecklingsverksamheten. I övriga investeringar ingår till exempel välfärdsinvesteringar när kommunen själv investerar som till exempel att bygga en skola som inte ligger inom exploateringsområdet. Med egna medel menas att pengarna kommer från ett positivt resultat, avskrivningar och försäljningar.

4 Förutsättningar inför 2020-2040

4.1 Samhällsekonomi

Kommunerna och regionerna är i början av en period med mycket stora krav på omställning. Det ökade trycket från demografin har varit uppenbart och känt under ett antal år. Hittills har utmaningarna i sektorns ekonomi hanterats genom intäktsökningar från främst skatter och markförsäljning som gynnats av högkonjunkturen. Den ekonomiskt starka perioden går mot sitt slut och omfattande åtgärder kommer att bli nödvändiga. Det finns många tecken på att kommuner och regioner går hårdare tider till mötes. Redan år 2018 bjöd på betydligt sämre resultat. 69 kommuner redovisade underskott. Endast 109 av 290 kommuner klarade ett resultat som motsvarar 2 procent som andel av skatter och statsbidrag.

Den svenska konjunkturen försvagas i år. BNP-tillväxten bedöms falla till 1,3 procent år 2019 och 1,1 procent år 2020, från ett betydligt högre snitt under de senaste fem åren. Den långa perioden av ökad sysselsättning ser därför ut att upphöra. SKL's prognos tyder på att det kommer att bli en nedgång i sysselsättningen under loppet av 2019 till 2021, samt att arbetslösheten långsamt stiger mot närmare 7 procent framöver. Konjunkturavmattningen går långsamt och påverkar arbetsmarknaden med fördröjning. Huvudförklaringen till den låga svenska BNP-tillväxten 2019 och 2020 i prognosen är en dämpning av investeringarna, som tyngs av sjunkande bostadsbyggande. Nedväxlingen av den svenska BNP-tillväxten beror även på en avmattning på den svenska exportmarknaden.

Skatteunderlaget som är kommuners viktigaste intäktskälla har ökat starkt under flera år men förväntas mattas av redan i år och växer betydligt långsammare under 2020-2021 för att vända upp något under 2022. Även om SKL räknar med långsiktigt ökade statsbidrag måste effektiviteten öka och volymökningar rymmas utan ökande kostnader eller sämre kvalitet. Nya arbetssätt måste skapas, till exempel genom digitalisering, och samarbetet mellan kommunsektorn och staten måste förbättras. Brist på utbildad personal kommer att sätta ytterligare press på kommunerna att hitta nya lösningar att klara välfärdsuppdraget.



Kommunerna har stora investeringsbehov. Skolor, förskolor, äldreboenden, infrastruktur med mera behöver byggas ut för att klara de växande behoven till följd av demografin samt hantera eftersatta investeringar och den pågående urbaniseringen. Enligt SKL kommer investeringstakten att öka från 72 miljarder kronor 2010 till 83 miljarder kronor 2022. Relaterat till skatter och bidrag motsvarar det en ökning från 8,6 procent 2010 till 12,6 procent 2022. Konsekvensen av en ökad investeringsvolym ger högre kostnader för avskrivningar och för drift som tar ett allt större utrymme av budgeten. Samtidigt ökar kommunernas låneskuld och många kommuner signalerar att de har behov av extern finansiering för de stora investeringar som ska genomföras. Bara i år förväntas låneskulden öka med cirka 100 miljarder kronor i kommunsektorn.

4.2 Kommunens utgångsläge

Nacka kommuns ekonomi står inför några avgörande utmaningar under de närmaste åren. En utmaning är att säkerställa en långsiktig god ekonomisk hushållning. Det förutsätter att kommunen årligen redovisar ett övergripande resultat som minst uppgår till 2 procent av skatteintäkterna. Det handlar också om att Nacka kommun även fortsättningsvis måste attrahera tillräckligt många nya invånare så att skatteintäkterna ökar i tillräcklig omfattning som behoven av välfärdstjänster och service växer.

Kommunen redovisade ett positivt resultat på 90 miljoner kronor för 2018, men nådde inte helt upp till resultatöverskottsmålet på 2 procent utan slutade på 1 procent. Resultatet är till stor del en följd av högre kostnader än budgeterat inom bland annat fastighetsverksamheten samt för nyanlända och ensamkommande barn- och unga. Kommunen har en fortsatt god soliditet på 41 procent trots ett försämrat resultat 2018. Målet på 38 procent uppnåddes.

Nacka kommun har under de senaste åren genomfört omfattande investeringar. Under 2018 var kommunens investeringar 968 miljoner kronor. Av dessa investerades cirka 592 miljoner i infrastruktur och exploatering såsom vägar, belysning, park och mark. Över 219 miljoner kronor i skolor och förskolor, 83 miljoner i idrottsanläggningar, 63 miljoner kronor i bostäder för sociala ändamål. Cirka 11 miljoner kronor gick till kultur, äldre och övrigt. Investeringarna hade inte varit möjliga utan en positiv resultatutveckling under de senaste åren.

Låneskulden är fortsatt låg men ökar succesivt i takt med investeringarna. År 2018 uppgick låneskulden till 900 miljoner kronor vid årets slut. Ett fortsatt ökat investeringsbehov medför ett ökat lånebehov framöver. Det växande lånebehovet underlättas av att Standard & Poor's värderar Nacka kommun till det högsta kreditvärdighetsbetyget (AAA). Det innebär ett kvitto på att Nacka kommun har de rätta ekonomiska förutsättningarna att få de bästa möjliga lånevillkor i form av fler låntagare och lägre räntor.



4.3 Ram 2020-2022

I Mål och budget beslutas budgeten för nästkommande år samt plan för de därefter följande två åren. Följande förutsättningar gäller i budgeten 2020-2022:

- Pris- och lönekomensation 0 procent 2020, 0 procent 2021-2022.
- Personalomkostnadspålägget (PO-pålägget) som är enhetligt fram till 65 års ålder, höjs till i genomsnitt 43,36 procent, vilket för välfärd skola blir 43,30 procent och till 38,93 procent för välfärd samhällsservice och till 46,84 procent för gruppen övriga.
- Internräntan sänks till 1,75 procent.
- Internhyra höjs med 2,0 procent för 2020.
- Återställande av resultat för produktionsverksamheter med 0,5 respektive 1,5 procent för Välfärd skola och Välfärd samhällsservice.
- Resultatkrav för fastighetsverksamheten med 1,5 procent av omsättningen, för år 2020 motsvarande 10 miljoner kronor.
- Oförändrad skattesats om 18,43 kronor.

Att konjunkturen står och väger ställer än större krav på att få till nybyggnationen i kommunen på en osäker bostadsmarknad. De många stadsutvecklingsprojekten som bedrivs parallellt kräver ett ökad fokus på koordinering, utifrån en gemensam strategi och med gemensam kommunikation. En del av behovet kan säkerligen hanteras med utvecklade samspelsformer. Tillväxten behöver ha ett ökat helhetsperspektiv och väga in Nackabornas synpunkter i allt större utsträckning. Att nå ett långsiktigt hållbart resultat med de låga uppräkningskrav som föreslås kräver effektiviseringar i verksamheten. För att kunna möjliggöra bostadsbyggande säljs mark vilket ger realisationsvinster.

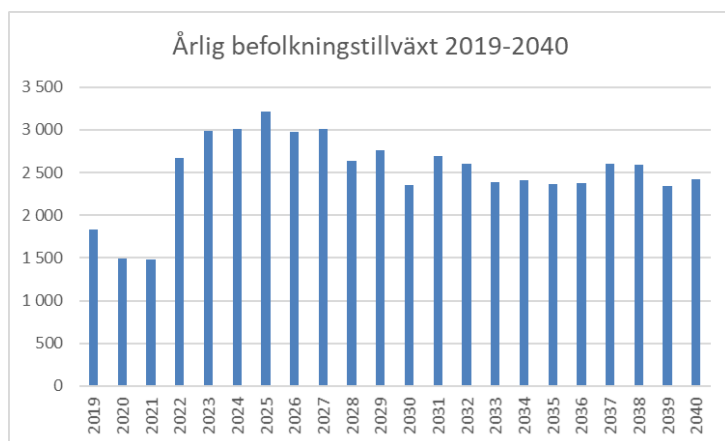
Löneavtalen kommer att kräva effektiviseringar för att klara de ekonomiska ramarna eftersom ingen pris och lönekomensation ges.

Kommunens lånebehov kommer att öka för att täcka beslutade investeringar. Härutöver tillkommer ytterligare lånebehov för att täcka andra finansiella delar såsom exempelvis utbetalningar för tunnelbanan. Med nu givna förutsättningar beräknas låneskulden successivt öka under perioden. Per augusti 2019 uppgår låneskulden till 1,4 miljarder kronor.

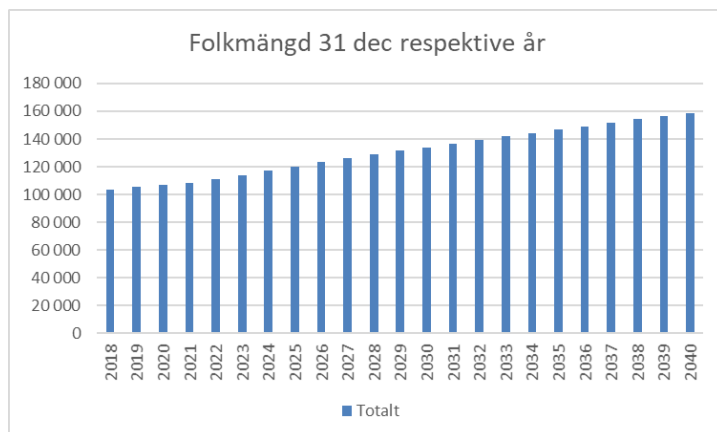
4.4 Befolkningsutveckling

En viktig grund för långtidsprognosen är befolkningsprognosen som är en framskrivning av folkmängden, utifrån det planerade bostadsbyggandet. Bostadsbyggandet antas vara drygt 26 000 bostäder fram till 2040. Befolkningsprognosen är inte statisk utan uppdateras kontinuerligt, framför allt utifrån uppdateringar av det planerade byggandet, men också utifrån förändrade födelse- och dödstal och förändrade beteendemönster vad gäller in- och utflyttning.

Till skillnad från tidigare långtidsprognoser antas nu en jämnare fördelning av färdigställandet av bostäder jämfört med tidigare prognoser där det varit en stor del av det planerade bostadsbyggandet som har legat under perioden 2022-2028. I tidigare prognoser gjordes antagandet att färdigställandet av bostäder skulle var centrerat till mitten av 2020-talet. Det i sin tur innebar en relativt hög befolkningstillväxt under motsvarande tidsperiod. I takt med att planerna för framför allt centrala Nacka men också stora projekt i andra kommundelar framskrider och blir säkrare justeras befolkningsprognosen. I den aktuella befolkningsprognosen antas mellan cirka 700 och 1400 bostäder bli inflyttningsklara per år under hela prognosperioden. En viss justering (det vill säga förskjutning i förhållande till byggplanerna avseende andel av de bostäder som planeras bli inflyttningsklara under 2020-talet) har gjorts även i denna prognosomgång. Detta leder till en relativt jämn befolkningstillväxtkurva med den högst årliga tillväxten under åren 2023- 2029, det vill säga en viss framflyttning av tillväxten. Utvecklingen på bostadsmarknaden kommer också att påverka bostadsbyggandet.



I denna framskrivning beräknas folkmängden i Nacka kommun vara knappt 159 000 år 2040. Det innebär en befolkningstillväxt på drygt 50 procent till år 2040. Tidigare prognos har visat på 140 000 invånare år 2030 medan nuvarande indikerar en lägre nivå på cirka 134 000 invånare. 2030 är ett viktigt år för avstämning enligt tunnelbaneöverenskommelsen. I bilden nedan visas prognosen för den totala folkmängden för 2018-2040.



Den sammanfattande slutsatsen av befolkningsprognosen är att det demografiska trycket på kommunens välfärdstjänster och också övrig infrastruktur kommer att vara högt, men har planat ut jämfört med tidigare prognoser. Befolkningstillväxten väntas ligga på en jämnare takt med en ökning på cirka 2 000 till 3 000 invånare per år. Ökningen 2018 var 2 425 och beräknas 2019 till 1 827 invånare. Under den närmsta 5-årsperioden kommer det största trycket komma från en mycket stor ökning av antalet skolbarn i de äldre åldrarna. Antalet förskolebarn, som under de senaste åren sjunkit i kommunen, kommer börja öka inom de närmsta åren för att sedan öka starkt under hela perioden. Trycket på äldreomsorgen kommer att öka kontinuerligt men främst under den senare delen av perioden, då den stora kullen födda på 40-talet uppnår en ålder då behov av stöd och omsorg är stort.

4.5 Bostadsbyggande

Den kommande stadsutvecklingen utgör en central förutsättning för kommunens måluppfyllelse av bostäder och arbetsplatser. Målet är att 20 000 nya bostäder ska färdigställas och 15 000 nya arbetsplatser ska tillkomma under åren 2014 till 2030. 13 500 av dessa bostäder ska tillkomma på västra Sicklaön och ingår i kommunens åtagande kopplat till utbyggnaden av tunnelbanan till Nacka. I den långsiktiga planeringen utgör hyresrätter för närvarande cirka en tredjedel av beräknat antal tillkommande bostäder på den kommunalt anvisade marken. Den långsiktiga planeringen av bostäder och arbetsplatser i kommunen innehåller även projekt med beräknat färdigställande efter 2030.

Under åren 2014–2018 har byggandet av cirka 5 600 bostäder påbörjats och drygt 4 400 bostäder färdigställts i kommunen. Prognos för de kommande 3 åren (2020-2022) är cirka 3000 bostäder.

Byggande och färdigställande av bostäder i kommunen har en bred geografisk spridning. En övervägande del av de tillkommande bostäderna är kopplade till den pågående stadsutvecklingen men bostäder tillkommer kontinuerligt inom befintliga detaljplaner. Under 2019–2021 fortsätter utbyggnaderna på Kvarnholmen, i Nacka strand och Tollare. Nya bostäder beräknas även färdigställas i bland annat centrala Nacka och Sickla, Älta, Orminge och Ektorp. Därutöver tillkommer även bostäder som byggs inom befintliga detaljplaner. Byggande och färdigställande av bostäder i kommunen har en bred geografisk spridning. En betydande majoritet av de tillkommande bostäderna är kopplade till den pågående stadsutvecklingen. En fortsatt geografisk spridning kan bidra positivt till marknadsdjupet för nyproduktion i kommunen.

Invanare per område:

	2018	2030	2040	2028- 2040
Sicklaön	38 967	56 903	79 270	40 303
Boo	32 854	40 514	41 031	8 177
Fisksätra-Saltsjöbaden	19 016	20 284	21 544	2 528
Älta	12 640	16 194	16 831	4 191
Totalt	103 656	134 074	158 855	55 199

Kommunen har inte rådighet över samtliga faktorer som påverkar takten i utbyggnaden av nya bostäder och arbetsplatser. Den nuvarande bostadsmarknaden kommer att påverka takten i genomförandet. I mål och budgetärendet för 2019–2021 angavs en prognos om det planerade byggandet under perioden. Det förväntade antalet påbörjade bostäder uppskattades då till 4 500 och antalet färdigställda bostäder till totalt 3 500. Utifrån nuläget vad gäller projektens framdrift och marknadsläget har denna prognos under våren justerats ned till 3 410 byggstartade och 2 735 färdigställda bostäder. I genomsnitt beräknas cirka 1 000 bostäder färdigställas per år under kommande år.

Tabell: Prognosen antal start- och slutbesked för bostäder 2014-2021

År	Antal påbörjade bostäder (startbesked)	Antal färdigställda bostäder (slutbesked)
2014–2018	5 591	4 408
2019	610	685
2020	1 300	1 000
2021	1 500	1 050

5 Ekonomisk utveckling 2020-2040 Nacka kommun

5.1 Huvudscenario

Årets långtidsprognos fokuserar på ett huvudscenario utan kompensation för pris och lön det vill säga nolluppräknig samt att tillkommande behov av välfärdsfastigheter till 25 procent produceras av kommunen. Övriga investeringar i välfärdsfastigheter väntas tillkomma genom privata entreprenörer och initiativ. Samtidigt som försäljning av mark sker fullt ut enligt plan.

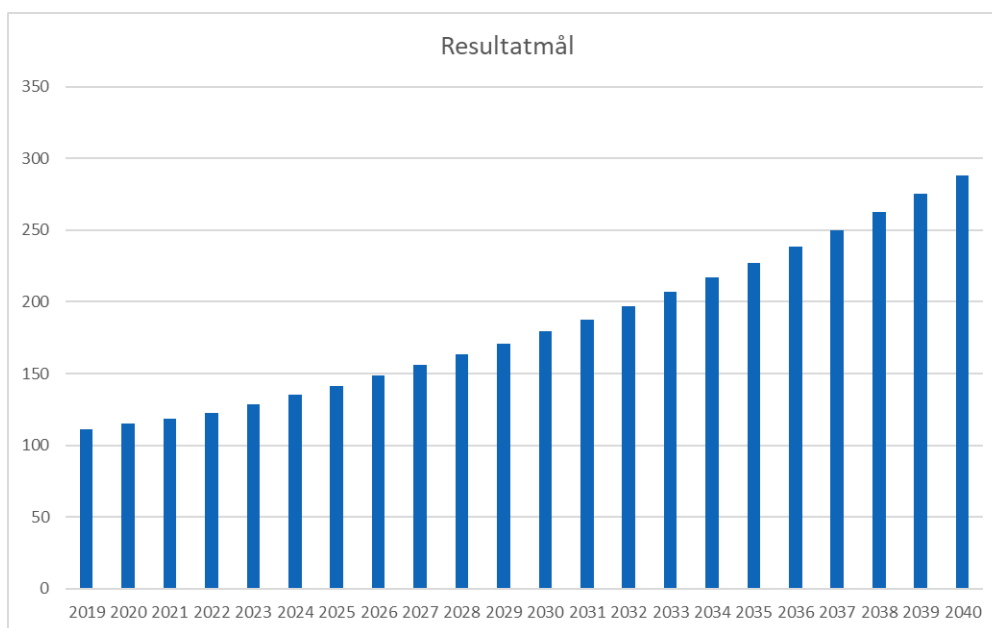
Ingen höjd har tagits för eventuella politiska satsningar utan dessa får hanteras inom befintlig ram. Inte i något av alternativen med uppräknig av löner och priser ges full kostnadsersättning, utan samtliga scenario kräver besparingar och effektiviseringar. Den beräknade kostnadsutvecklingen är cirka 3,3 procent över tid.

I bilaga 3 presenteras följande alternativa scenarier. Olika uppräknig av löner och priser för perioden 2022-2040:

- A) 2 procents kompensation
- B) 1 procents kompensation

Fokus i analysen är på årligt resultat och på låneskuldens utveckling (skuldsättning). För att nå en hållbar långsiktig ekonomi bör varje enskilt år generera ett resultat på minst 2 procent av skatter och generella statsbidrag i enlighet med kommunens finansiella mål om god ekonomisk hushållning. Långsiktigt god ekonomi förutsätter strikt budgetföljsamhet och att åtgärder vidtas omgående vid eventuella obalanser.

Resultatmålet om 2 procent av skatteintäkter och generella statsbidrag i absoluta tal förändras över tid i takt med att skatteunderlaget stiger, från cirka 115 miljoner kronor 2020 till 288 miljoner kronor 2040 (se bild nedan).



För en långsiktig stabil ekonomi ska den årliga driften (löpande verksamheten) inte finansieras med reavinster, med vilket menas att resultatmålet bör vara exklusive exploateringsverksamhetens reavinster.

Att växa i den takt som Nacka planerar innebär att många och stora investeringar kommer tidigt i processen för att möjliggöra för ökad befolkning. Då är det också viktigt att tillse att intäkter från exempelvis markförsäljning kommer så tidigt som möjligt för att inte tidigt bygga upp en för stor låneskuld. Affärsmässiga avtal är givetvis också oerhört viktigt. Jämna positiva resultat över åren bidrar till en förbättrad ekonomisk stabilitet.

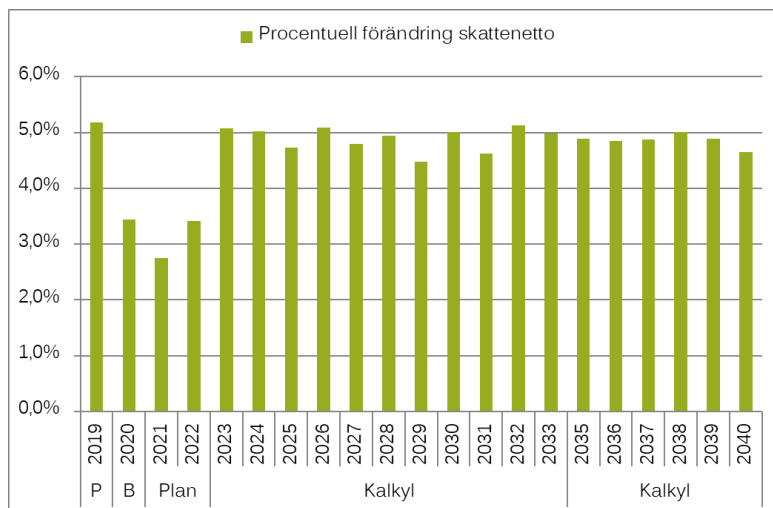
5.2 Skatteintäkter

Kommunens verksamhet finansieras i huvudsak, cirka 80 procent, av skatteintäkter. Personer med förvärvsinkomst betalar kommunal skatt till kommunen och landstinget där de är folkbokförda. Kommunens skattesats beräknas vara oförändrad vilket innebär att invånarna betalar 18,43 kronor i skatt per intjänad hundralapp. Kommunens skattesats är en av de lägre i landet.

De kommunala skatteintäkterna är främst beroende av kommunens folkmängd och av hur skatteunderlaget utvecklas i hela landet. Enligt Sveriges Kommuner och Landsting sker en inbromsning av skatteunderlagstillväxten under 2019. Det förklaras framförallt av att sysselsättningen ökar allt långsammare. Nästa år ser skatteunderlagstillväxten ut att helt utebli i reala termer. Lägre antal arbetade timmar samt högre pris- och löneökningstakt leder till den svagaste reala utvecklingen av skatteunderlaget på 16 år. Detta innebär radikalt förändrade förutsättningar för kommuner och landsting jämfört med de senaste åren av konjunkturuppgång.

Efter 2010 har det reala skattunderlaget i genomsnitt vuxit med 1,8 procent per år, nästan dubbelt så mycket som under förra konjunkturcykeln. Utvecklingen åren 2021-2022 bygger på att högkonjunkturer upphör mot slutet av 2020 och den svenska ekonomin utvecklas i konjunkturrell balans från och med 2021.

Kommunens skattenetto beräknas öka med mellan 2,8 procent till drygt 5 procent. Jämfört med tidigare prognoser är det en jämnare ökning och det syns tydligt att den lägre befolkningsökningen åren 2020-2022 också medför en lägre procentuell ökning av skattenettet. Skatterna ska täcka volymökningar, så som nya elever i skolan, fler äldre och utbyggd infrastruktur, löne- och prisökningar samt ambitionsökningar. Volymerna beräknas i genomsnitt att öka cirka 250 miljoner kronor per år under perioden fram till år 2040.

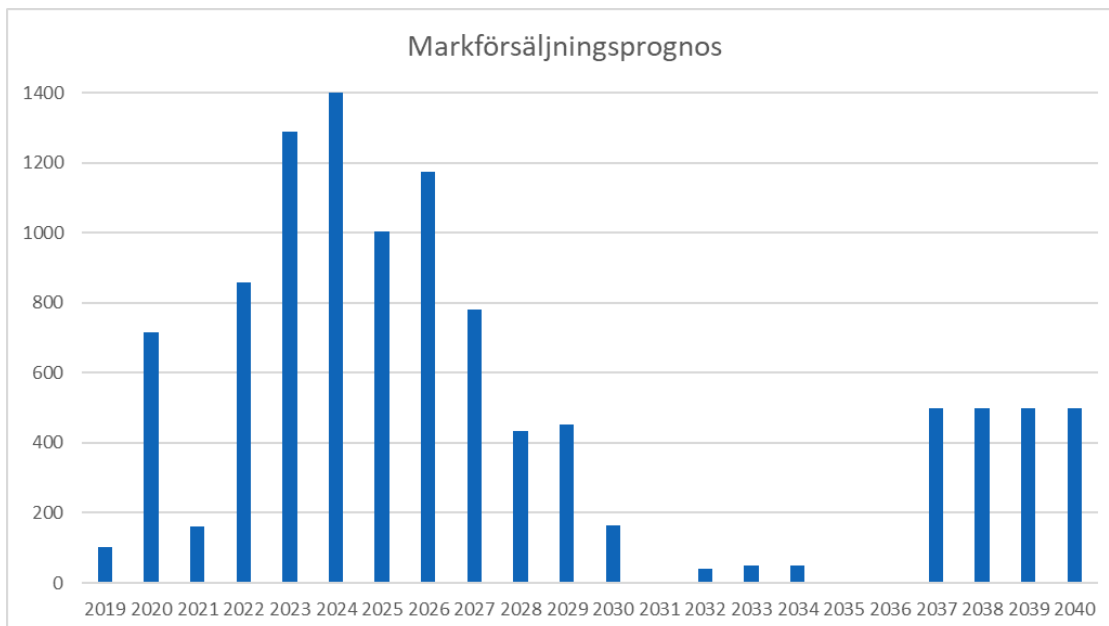


Vid en jämförelse av skatteunderlagets ökning för olika år är det viktigt att beakta de behov som kommunen möter, inte bara för att antalet invånare ökar utan också för sammansättningen av befolkningen förändras.

5.3 Markförsäljning

Exploateringsverksamhetens beräknade försäljningsintäkter främst avseende mark är ojämnt fördelad över tidsperioden, se bilden nedan. Jämfört med föregående års markförsäljningsprognos så har en framskjutning i tiden skett av intäkter till följd av rådande konjunktur. De närmsta åren kommer intäkterna från exempelvis Nya Gatan, Sickla och Nacka strand. I slutet av perioden har markförsäljningsintäkter för Bergs Gård lagts in med anledning av den överenskommelse som slutits. De senarelagda markförsäljningsintäkterna bidrar till att kommunens upplåning behöver öka tidigare under perioden och till en högre nivå.

Ur ett finansiellt perspektiv är det viktigt att ha lägsta möjliga finansiella kostnader, vilket innebär att ha en jämn nivå på såväl inbetalningar som utbetalningar samt säkra låneskuldens utveckling.



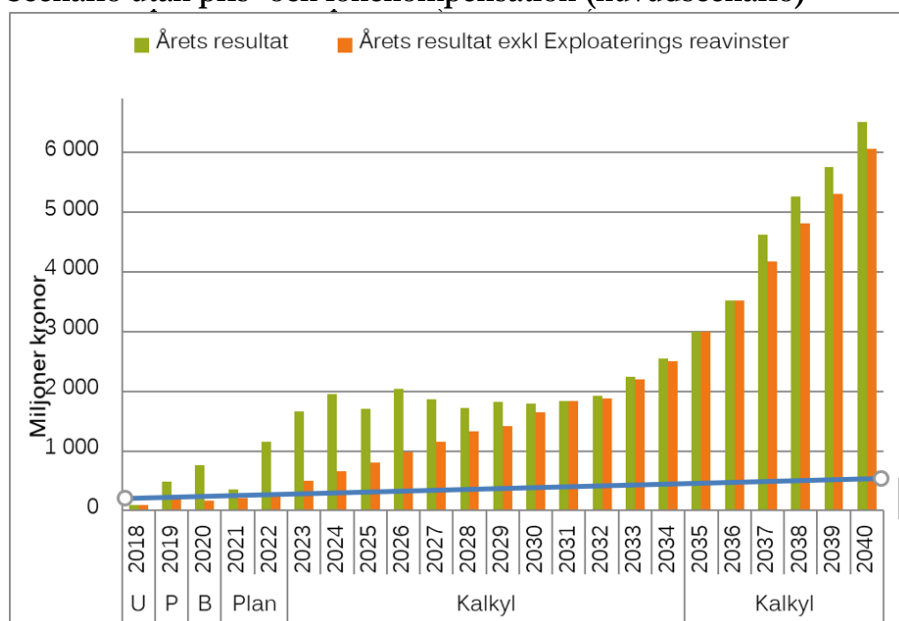
5.4 Ekonomiskt resultat i huvudscenario

I bilderna över årets resultat nedan, visas varje årligt resultat både inklusive och exklusive reavinster från exploateringsverksamheten. De gröna staplarna inkluderar reavinster vilket

förbättrar resultatet under vissa år. Den blå linjen visar resultatmål. Ligger den orangea stapeln (exklusive reavinster) under den blå linjen, så är årets resultatmål inte uppfyllt.

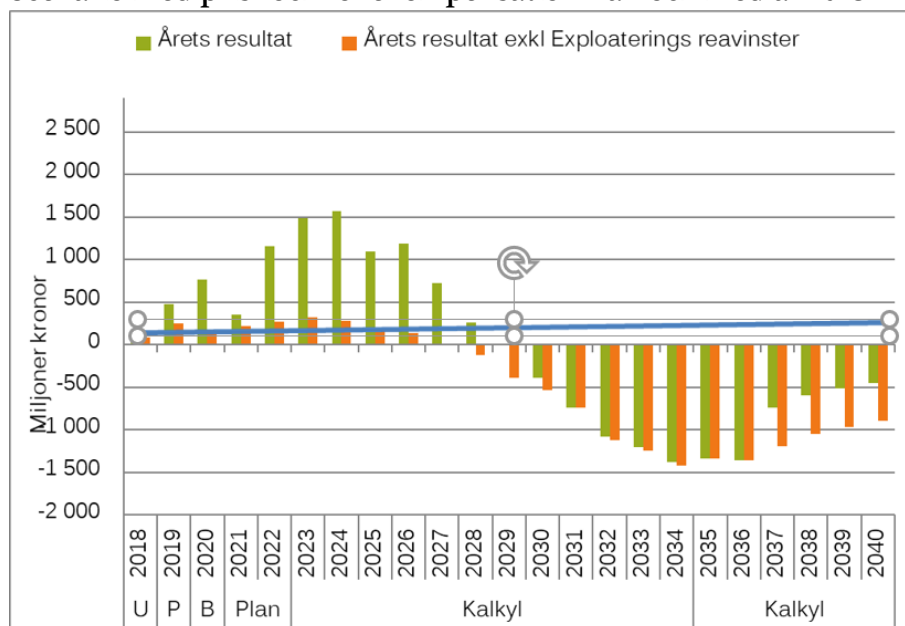
Huvudscenariot består av 25 procent andel fastighetsinvesteringar i egen regi och utan kompensation för pris och lön. Det innebär ett årligt effektiviseringskrav på 3,3 procent. Resultatmålet uppnås under hela perioden. I perioden efter år 2023 ökar resultaten kraftigt.

Scenario utan pris- och lönekomensation (huvudscenario)



Om full pris och lönekomensation ges från och med år 2023 uppnås resultatmålet ett par år. Scenariot visar på vikten av låg kompensation för att nå kommunens 2 procentiga resultatmål. Effektiviseringar, digitalisering och annan teknisk utveckling måste komma till för att upprätthålla kvaliteten i verksamheten. Ett lägre årligt resultat medför också ett ökat lånebehov, vilket i sin tur leder till högre räntekostnader och därmed mindre pengar till verksamheten.

Scenario med pris- och lönekomensation från och med år 2023

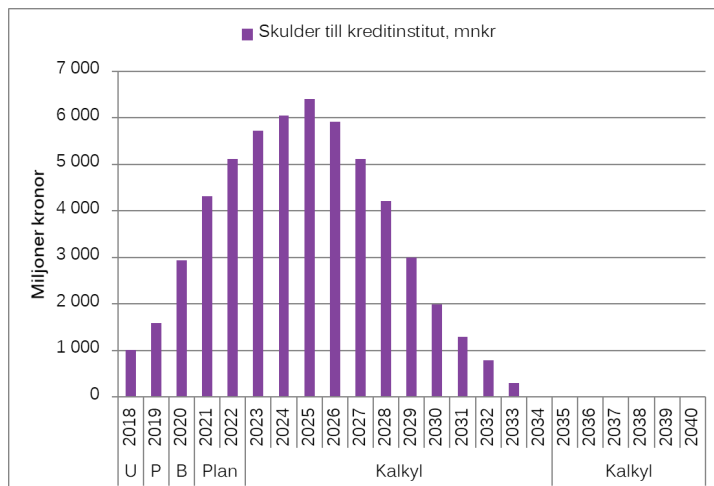


5.5 Skuldsättning

Låneskulden påverkas, förutom av resultatet, även av bland annat investeringsvolym och andra in- och utbetalningar såsom försäljningsintäkter och utbetalning/utlåning till tunnelbanan. En lägre skuldsättningsgrad medför i normalläget bättre räntevillkor, med lägre finansiella kostnader som följd. Kommunens låneskuld förväntas vid årets slut 2020 uppgå till 3 miljarder kronor, varav drygt 1,5 miljard avser utlåning till bolagen.

Nedan figur visar låneskuldens utveckling (i huvudscenariot) under perioden. Skulden ökar kontinuerligt fram till år 2025 för att då uppgå till drygt 6 miljarder kronor. Jämfört med föregående års långtidsprognos är det en ökning med cirka 2 miljarder kronor. Det beror främst på lägre markförsäljningsintäkter under den första delen av perioden.

De finansiella kostnaderna är i dagsläget väldigt låga på grund av ett lågt ränteläge. Då den totala låneskulden ökar och räntorna också väntas stiga beräknas de finansiella kostnaderna öka till cirka 135 miljoner kronor år 2025 för att därefter plana ut.



6 Kommunens kommande investeringar under perioden 2019-2040

Många nya bostäder byggs i kommunen och det medför ett ökat behov av kommunal service för nya och befintliga invånare. De nya invånarna skapar också behov av att bygga skolor, särskilda boenden och att bygga ut infrastruktur med mera vilket innebär behov av att investera.

Kommunen står inför stora investeringar framåt och det är viktigt att ha rätt nivå på investeringsvolymen varje år för att säkerställa en långsiktigt stabil ekonomi. Tillväxttakten har bromsats in på grund av konjunkturen, vilket medför att antalet nya invånare ökar långsammare än i tidigare långtidsprognoser. Investeringar i nya verksamhetslokaler behöver anpassas till de nya befolkningsförutsättningarna vilket innebär att vissa investeringsprojekt kan behöva bromsas upp så att kommunen inte ska få överkapacitet. Prioritering av vad som ska byggas (investeras) eller inte blir allt viktigare. Obligatorisk verksamhet som kommunen ska tillhandahålla som exempelvis skolor bör prioriteras före frivillig verksamhet. Under kommande år planeras investeringar för mellan 1-2 miljarder kronor.

Inom fritidsområdet så har under 2019 en aktualisering gjorts av den så kallade kapacitetsutredningen för tillskapande av nya idrottsanläggningar. Utgångspunkterna i kapacitetsutredningen har varit:

- Nackabor med fokus på barn och unga
- Befintligt bestånd av idrottsanläggningar
- Tidigare politiskt fattade beslut
- Geografiska och ekonomiska förutsättningar
- Befolkningsprognos
- Jämförelser med andra kommuner



Arbetet har belyst fritidsnämndens ansvar för idrottsanläggningar, specifikt sporthallar, ishallar, simhallar och bollplaner. Det finns behov att uppdatera kapacitetsutredningar på andra områden.

För att hålla kommunens ekonomi i balans så gäller det att hålla en investeringsnivå som är långsiktigt hållbar så att låneskulden hålls på en rimlig nivå. Enligt kommunens regelverk ska 50 procent av övriga investeringar finansieras av egna medel och exploateringsekonomi ska gå ihop över tid. Resterande medel kommer att behöva lånas upp. Det medför ökade räntekostnader som tar pengar som annars hade kunnat gå till drift. Idag är räntenivån relativt låg, vilket medför låga räntekostnader men framöver kommer räntan att stiga vilket tillsammans med ökad upplåning kommer att medföra väsentligt högre räntekostnader.

Ett annat sätt att minska upplåningsbehovet är att låta andra göra investeringen och att kommunen hyr in de tider som behövs för kommunala ändamål. Då skjuts kostnaden framåt och det kommunen kommer att betala blir framtida driftskostnad i form av hyra.

Investering-framtida driftskostnader

När kommunen bygger ut sin framtida kapacitet exempelvis nya skolor, särskilda boenden och vägar är det viktigt att fundera på hur investeringen görs. Frågor som bör ställas är vad har vi råd att betala i hyra för en ny skola, vad är en rimlig ambitionsnivå och vilket sätt gör att investeringen ger framtida driftkostnader på en rimlig nivå. Ibland kan det vara rimligt att ha en något högre investeringsutgift för att minska de årliga driftkostnaderna som kommunen oftast har under en längre tid. Det är också viktigt att investeringen görs i rätt tid så att skolan kan fyllas och att eventuell tomtid minimeras. Att följa befolkningsutvecklingen i kommunen vid planering av byggnationer blir en viktig del i arbetet. En annan fråga som bör beredas noggrant är eventuella evakueringskostnader under byggtid. Även här gäller det att fundera på om vi kan minimera tiden eller använda evakuering till fler objekt eller bygga på annan plats för att inte behöva ha provisorier. Genom smarta lösningar kan kommunens knappa medel räcka längre.

7 Teknik och innovation

Den ekonomiska utvecklingen är utmanande och kräver nya lösningar för att hålla kommunens ekonomi i balans och klara välfärdstjänsterna. Behoven av skola, vård och omsorg kommer att växa betydligt snabbare än resurserna och tillgången till personal. Samhället kommer att förändras på olika sätt, bland annat genom teknisk innovation. Redan idag används tekniska lösningar inom hemtjänst, särskilda boenden och andra områden. Utveckling pågår med robotar och AI (artificiell intelligens) som kommer att leda till andra sätt att bedriva verksamhet och underlätta kompetensförsörjningen. Det kommer också att leda till ett behov av en annan personalstruktur än i dagsläget.

Forskare och framtidsexperter är överens om att storstäderna kommer bli betydligt smartare än de är nu. Flertalet är eniga om att självkörande fordon av olika slag kommer att vara en självklarhet i stadsbilden. Om alla bilar är självkörande och ingår i bilpooler minskar en väsentlig del av mängden fordon. Detta kan till exempel leda till att behovet av parkeringsplatser minskar och på så sätt får kommunen mer yta över till annat. Bilar, som kan kommunicera med varandra, kan med snabba beräkningar optimera framkomligheten. Samhällsplaneringen kommer att behöva ta hänsyn till ändrade beteendemönster och strukturer.

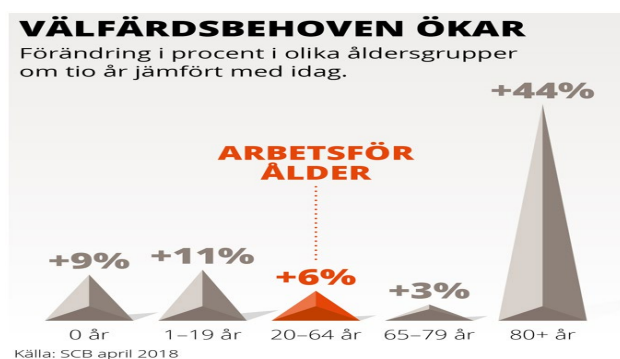
Andra exempel på hur framtidens smarta stad kan komma att se ut:

- Drönare tar hand om leveranser och posthantering
- Sophantering med självtömmande papperskorgar och rör under marken medför att sopbilar inte längre behövs
- Bostäder får egen energiförsörjning
- Shoppingrobotar håller koll på köpmönster
- Laddstationer är ett minne blott ersätts av enklare och smartare lösningar exempelvis uppladdningsbara spår på motorvägen

I en snabbt föränderlig värld behövs en organisation med medarbetare som är nyfikna och lyhörda för omvärldsförändringar som omsätts i den dagliga verksamheten. Globalisering, urbanisering, klimatförändringar och en accelererande teknikutveckling är exempel på globala trender som påverkar världen, Sverige och Nacka kommun. Utöver dessa megatrender ser kommunen sju skiften som redan är här och som hela organisationen måste förhålla sig till; demografi, polarisering, samhället som ekosystem, tillit och påverkan, förändrad arbetsmarknad, service och personifiering samt ökad klimatmedvetenhet.

8 Har vi råd?

En välskött ekonomi är en av de viktigaste beståndsdelarna för att klara de kommande kostnadsökningarna i samhället, där färre människor ska försörja fler invånare.



Skatteintäkter finansierar ca 80 procent av kommunens verksamhet. Skatteunderlaget påverkas av befolkningspyramiden, konjunkturen och hur många som är i arbetet. Sverige har under en lång period befunnit sig i högkonjunktur och är nu i ingången av en konjunkturmässig nedgång. Konjunkturcyklerna kommer att växla fram till 2040 och det är



viktigt att till exempel stadsbyggandet går i takt med dessa. Skatteintäkterna, som är beroende av både konjunktur och befolkning, kommer således inte öka i samma omfattning som kostnaderna. Av denna anledning är det viktigt att både hålla nere kostnaderna och att försöka öka andra intäktskällor. En kraftig kostnadsökning under de första åren bygger en kostnadsstruktur som gör att de kommande åren får en ökad kostnadsvolym (hävstångseffekt). I takt med att skatteintäkter per invånare minskar kan ett underskott bli ett faktum om inte effektiviseringar vidtas.

De politiska prioriteringarna är viktiga styrinstrument för kommunen - vad ska vi satsa på men även i vilka områden ska ambitionerna minskas. För att ha en långsiktig hållbar ekonomi har kommunfullmäktige fastställt finansiella styrprinciper, såsom *lägsta årliga resultatnivå* och *hög självfinansieringsgrad* av investeringar.

Lägsta resultatnivå är fastställd till 2 procent av skatteintäkter och utjämning exklusive exploateringsreavinster. Det är viktigt att hålla fast vid målet även i tider med vikande skatteintäkter. Resultatnivån behövs för att kunna klara av svängningar i ekonomin och för att kunna finansiera behovet av investeringar. Lägre resultat medför ett större behov av att låna upp pengar och därmed högre räntekostnader som tränger undan resurser till välfärdsverksamheten. Vid finansiering av investeringar är det viktigt att kommunen bidrar med egna pengar. *Självfinansieringsgraden* visar i vilken mån kommunen finansierar sina investeringar med egna medel, det vill säga utan att låna upp pengar. Förutsättningar för hög självfinansieringsgrad är att kommunen har ett bra resultat, försäljningar med mera. Investeringar inom stadsutvecklingen ska vara självfinansierad över en femårsperiod, medan övriga investeringar ska vara självfinansierad till 50 procent.

Att samtliga verksamheter håller sin budget är en nödvändighet för att helheten ska hållas. Uppstår fördyringar ska detta i första hand mötas med motsvarande minskade kostnader inom verksamheten. Samtliga medarbetare i kommunen måste ha koncernhatten på för att undvika suboptimering som leder till fördyring för kommunen som helhet. Under de kommande åren står kommunen inför en period med mycket stark befolknings-tillväxt, vilket medför att investeringar ökar och därmed även kommunens låneskuld. Alla investeringar medför kostnader som belastar kommunens resultat, till exempel ränta, avskrivningar och driftkostnader. Inom en investering kan flera alternativ vara möjliga, vilka kan påverka kommunens totala driftkostnad. Exempelvis kan utformningen av gator påverka driftkostnader för vinterväghållningen. För att möjliggöra för politiker att fatta aktiva val ska detta belysas i samband med att investeringsbeslutet tas fram.

Långtidsprognosen har tagit hänsyn till ökade investeringar med anledning av befolkningsstillväxten. Många investeringar görs innan de nya Nackaborna flyttat in, det vill säga innan de bidrar med skatteintäkter. Investeringsvolymen måste anpassas till befolkningsprognosen så att det inte uppstår överkapacitet, exempelvis på förskoleplatser. Tajmingen är därför viktig. En kapacitetsutökning måste analyseras och ambitionsnivån



övervägas, exempelvis önskas en ny idrottsanläggning på en plats så kanske en annan planerad idrottsanläggning prioriteras ned.

Det är viktigt att hålla en så låg låneskuld som möjligt för att minska räntekostnadernas andel av driftskostnaderna. På så sätt kan kommunen maximera delen som går till välfärdsverksamhet. Räntesatsen är för närvarande låg men kommer att öka successivt. I huvudscenariot ökar finansiella kostnaderna till 135 miljoner kronor år 2025 när kommunens låneskuld är som högst.

Att följa kommunens finansiella styrprinciper är viktigt för att hålla en ekonomi i balans och likaså säkra att varje generation bär sina egna kostnader.

9 Slutsatser

En god resultatutveckling kräver god budgetföljsamhet!

Om kommunen ska uppnå en god ekonomisk hushållning även kommande år är det nödvändigt att årligen redovisa resultat som minst uppgår till 2 procent av skatteintäkterna, det vill säga minst 114 miljoner kronor 2020. Det förutsätter att nämnderna klarar att bedriva verksamheten inom ramarna för den tilldelade budgeten. Nämnderna har sammantaget redovisat underskott över ett antal år och har tuffa utmaningar de kommande åren. Det medför för nämnden ett stort ansvar att hålla nere kostnaderna och tydligt prioritera mellan och inom sina olika verksamhetsområden. En stark ekonomi för kommunen som helhet ger större möjligheter att hantera osäkerhetsfaktorer. Det kan vara konjunktursvängningar med ändrade skatteprognoser eller framtida utmaningar som pensionsåtaganden, förändrade statsbidrag eller investeringsbehov när befolkningsstrukturen förändras.

Slutsatserna från tidigare långtidsprognoser kvarstår men mot bakgrund av att konjunkturunsgången medför ett lägre bostadsbyggande och därmed en långsammare utveckling av befolkningen än tidigare beräkningar blir frågan om tempo och tajming i byggnadstakt allt viktigare. I arbetet med kommunens mål om stark och balanserad tillväxt kommer därmed delen kring balanserad tillväxt att kräva ökat fokus. En del projekt kan komma att behöva bromsas eller skjutas fram. Budgetföljsamheten blir allt viktigare och om det uppstår underskott krävs snabba åtgärder.



□ Tempo och tajming i byggnadstakt

Befolkningsinflyttningen är en förutsättning för nya skattemedel som ska finansiera utbyggnaden och välfärden. Det är viktigt att ha koll på behoven och att kunna korrigera för förändringar i takt för att ge god service till invånare som planeras bo i Nacka år 2040. Frågan blir extra viktig nu när befolkningsutvecklingen går något långsammare.

Genom att hålla tidplaner i byggnadstakt och att matcha byggnationer av exempelvis skolor med när befolkning flyttar in är av yttersta vikt för att kunna möta skatteintäkter med de kostnader som finns i verksamheterna. Det är också viktigt att när en skola är klar att den fylls med elever och lärare så att det inte blir för stor tomtid. Det finns ekonomi i att minimera tiden för tomtid till fullt kapacitetsutnyttjande också. Genom samordning och kontroll så kommer ekonomin att kunna optimeras.

□ Låga uppräknings

Samtliga scenarier visar på att för att uppnå en långsiktigt hållbar ekonomi, är det mycket viktigt att hålla nere pris och lönekomensationer. Det är extra viktigt i början av perioden eftersom det utgör basen för kommande uppräknings. Resultatnivån bör också hållas på en nivå som årligen uppgår till minst 2 procent av skatteintäkter och generella statsbidrag. En låg uppräkning av pris- och lönekomensation förutsätter effektiviseringar i verksamheten. Förenkling och ökad digitalisering kan bidra till ökad effektivitet.

□ Låga egna investeringar, få andra att investera

Investeringar som kommunen finansierar själv bör hållas på en låg nivå eftersom investeringsutrymmet är begränsat under perioden. Det är viktigt att få in andra aktörer som kan finansiera exempelvis välfärdsfastigheter. Under 2019 har flera aktörer inom kundvalet för förskola och skola kommit in med egen lokalkapacitet vilket ökat kommunens totala kapacitet vilket är positivt.

□ Hålla nere låneskulden

Kommunens låneskuld bör också hållas nere på rimliga nivåer för att ge utrymmer för verksamhet i driften. Låga räntekostnader ger ett större utrymme för verksamhet. En lägre låneskuld i kombination med goda resultat möjliggör också bättre lånevillkor på den finansiella marknaden.

□ Intäkter tidigt och affärsmässigt

När kommunen byggs ut kommer kostnaderna tidigt och skatteintäkterna kommer senare. Det är viktigt i planeringen att få in intäkter så tidigt som möjligt och att få ut bästa möjliga värde utifrån givna förutsättningar (affärsmässigt). Försäljningar av mark är ett mycket värdefullt tillskott för att hålla skuldsättningen på en låg nivå.



☐ Jämna positiva resultat

Att arbeta med att tidigarelägga försäljningar och jämna ut exploateringsverksamhetens reavinster skulle minska nivån på skuldsättningen och kan bidra till att förbättra resultatet något under de tidigare åren.

☐ Prioritera, styra, precision!

Framöver kommer prioriteringsfrågorna och styrningen bli allt viktigare och likaså en god precision i leveranser och uppföljningar. Det handlar om genomförande i komplexitet.

☐ Hålla i och hålla ut!