



# **Mål och budget 2023–2025**

**Kommunstyrelsen**

## Innehåll

<b>1</b>	<b>Ansvar och uppgifter .....</b>	<b>3</b>
<b>2</b>	<b>Kortfattad beskrivning av utgångsläge .....</b>	<b>3</b>
<b>3</b>	<b>Nämndens fokusområde och resultatindikatorer .....</b>	<b>8</b>
	3.1 Maximalt värde för skattepengarna .....	8
	3.2 Bästa utveckling för alla .....	10
	3.3 Attraktiva livsmiljöer i hela Nacka .....	13
	3.4 Stark och balanserad tillväxt .....	16
<b>4</b>	<b>Jämförelser med andra kommuner .....</b>	<b>18</b>
<b>5</b>	<b>Resursfördelning .....</b>	<b>18</b>
	5.1 Ramärendet .....	18
	5.2 Nämndyttrande .....	18
<b>6</b>	<b>Checkar och avgifter .....</b>	<b>21</b>
<b>7</b>	<b>Framåtblick 2040 .....</b>	<b>21</b>

## I           **Ansvar och uppgifter**

Kommunstyrelsen har två roller, dels rollen med ett kommunövergripande ansvar, dels rollen som egen nämnd.

I sitt övergripande ansvar ingår att leda, samordna och ha uppsikt över kommunens samlade verksamhet. Att bereda ärende till kommunfullmäktige ingår även i det övergripande ansvaret. I ansvaret som egen nämnd ingår att bereda ärenden avseende främst arbetsgivarfrågor, ekonomi, näringslivspolitik, fastighetsfrågor och markpolitik, exploateringsverksamhet, god livsmiljö och långsiktigt hållbar utveckling samt frågor som rör trygghet och säkerhet. Kommunstyrelsen är också ansvarig nämnd för den kommunala produktionen inom Valfärd skola och Valfärd samhällsservice.

Kommunstyrelsen har det övergripande ansvaret för samhällsplaneringen. I detta ingår bland annat att:

- Ansvara för den översiktliga planeringen av mark och vatten samt initiera övrig fysisk planering och sektorplanering.
- Bevaka att det finns mark och verksamhetslokaler för kommunalt finansierade verksamheter och kommunala behov i övrigt samt bevaka tillgången till bostäder inom kommunens ansvarsområden.
- Se till att en tillfredsställande markberedskap upprätthålls samt att bostadsförsörjningen och samhällsbyggandet främjas.
- Ansvara för ”Konsten att skapa stad” och ”Konsten att skapa konst i hela Nacka” i enlighet med programmet för konst och kultur i det offentliga rummet.

## 2           **Kortfattad beskrivning av utgångsläge**

### **Kommunstyrelsen i rollen att leda och samordna:**

Sedan 2017 jobbar Nacka kommun med fokusområden och indikatorer i målstyrningen för nämnderna. Uppföljning av resultat genomförs kontinuerligt. Fokusområden, målvärden och indikatorerna ses över årligen.

I verksamheterna pågår arbetet löpande med ambitionen att vara bäst på att vara kommun. Definitionen grundar sig på att vara bland de 10 procent bästa kvalitetsmässigt och samtidigt vara bland de 25 procent mest kostnadseffektiva kommunerna. Detta är en väl förankrad inriktning hos medarbetarna som ger

resultat. Kärnverksamheterna inom kommunen fungerar väl och visar fortsatt goda resultat.

Kommunen ger god service till medborgarna och andra partners. Arbetssätt och mötesformer fungerar väl i en blandning av fysisk närvaro och deltagande på distans.

Digitaliseringsarbetet i kommunen har fortsatt haft ett högt tempo under 2022 och det har funnits en stor efterfrågan från Nackas verksamheter avseende stöd från digitaliseringsenheten. Fler projekt har fått godkända budgeter finansierade av framtidsfonderna.

### **Kommunstyrelsens ställning inför 2023:**

Tertialbokslut 2 visar preliminärt att utgångsläget för 2022 positivt ut, utifrån ett kommunövergripande perspektiv. Ekonomin som helhet har under våren varit i balans men per augusti visar kommunstyrelsen ett negativt netto och prognosen för helåret 2022 pekar mot ett underskott. En förklaring till den förändringen är att stora delar av budgeten varit periodiserad på tolfte delar och därmed inte taktad mot säsongvariationer. Åtgärder för att hålla tillbaka kostnaderna ska tas fram skyndsamt.

Produktionsenheten välfärd skola visar överskott men prognostiserar ett nollresultat på helåret. Välfärd samhällsservice har ett litet underskott som befaras öka på helårsbasis, men det finns plan för att begränsa underskottsprognosen.

Fastighetsenheten visar ett stort överskott per augusti men prognosen pekar på ett större underskott. Det beror i hög grad på ökade kostnader för uppvärmning och el under den resterande delen av året. Anledning till att det ser så bra ut nu är att budgeten har lagts med jämna 12-delar och inte följer kostnadsvariationerna under året.

Kommunstyrelsen som egen nämnd prognostiserar underskott jämfört med budget. Ett arbete med att genomlysna kommunstyrelsens ekonomi gjordes för att få ekonomin i balans till innevarande år. I budgeten till 2022 satsades nya pengar för nya resurser men inga pengar för att bedriva verksamhet. Det har ändå bedrivits verksamhet som kostat utan att medel funnits i budgeten.

Kommunstyrelsens arbete med att komma till en ekonomi i balans påverkar stöd och serviceorganisationen och även andra enheter som rapporterar inom KS totalt. Med syfte att både spara pengar och frigöra medel till nya resurser inom digitalisering och kommunikation skedde en viss omorganisation över enheterna. Bemanningen prövas då utifrån effektiviserade rutiner och nya metoder. De stöd-

och serviceenheter kommunen har organiserade under en gemensam direktör svarar för funktionerna controlling, digitalisering, inköp, kundservice, personal och redovisning och fram till och med september i år även för kommunikation. Olika aktiviteter har bedrivits under året med goda resultat för att bidra till kommunens ökade fokus på kundservice till kommunens olika intressenter.

På västra Sicklaön har stadsutvecklingen verkligen börjat synas under 2022. Många byggprojekt pågår samtidigt. Utbyggnaden av tunnelbanan pågår mest under jord, men även arbetet kring de kommande stationerna märks. Samtidigt som det är god framdrift i stadsutvecklingen finns oro kopplat till hur kriget i Ukraina, inflationen, elpriser och höjda räntor kan påverka takten i stadsutvecklingen. Arbetet med att utveckla den strategiska kommunikationen kring stadsutvecklingen i Nacka har fortsatt.

Om 2022 var ett år då takten i stadsutvecklingen verkligen syntes i Nackasamhället kommer tiden 2023 och framåt att synas än mer. Nu drar planeringen i gång på allvar för flera stora projekt. Saltsjöbanans upphöjning som ska byggas 2025–2026 och mötesplats Nacka som börjar byggas kring 2025. Dessa stora infrastrukturprojekt innebär en del stök för Nackaborna under byggtiden, men kommer att ge en bättre och effektivare kollektivtrafik. Planering av Centrala Nacka går in i en intensivare fas, där flera strategiska vägval behöver komma att tas. Utvecklingen kring lokala centrum fortsätter som planerat och en områdesplan för Björknäs tas fram. Osäkerheten kring hur takten i stadsutvecklingen kommer att utveckla sig lär kvarstå under kommande år med tanke på osäkerheten i omvärlden och kring ekonomin.

Kommunens hållbarhetsarbete är inriktat på att Nacka ska utvecklas i att vara en miljösmart kommun. Stadsutvecklingen ska ske i takt med Nackaborna, ekonomin och med miljön. Under året har en klimatanpassningsplan antagits. Nästa steg är att arbeta med åtgärder för att förebygga och hantera konsekvenserna av ett nytt klimat. Kommunen är med i projektet Viable Cities där olika sätt att utveckla och bygga en hållbar stad kommer att prövas i Centrala Nacka.

Enheten för bygg och anläggning ansvarar har under 2022 delats i två delar. Delen som arbetar med byggande av välfärdfastigheter och blivit en grupp inom fastighetsenheten (f d enheten för fastighetsförvaltning), och den del som arbetar med anläggning av allmänna anläggningar är en enhet inom stadsutvecklingsprocessen.

Fastighetsenheten skriver i sitt mål och budgetärende för perioden 2023–2025 att förslaget utgår ifrån de ramar som kommunstyrelsen noterade den 13 juni 2022 om -20,3 miljoner kronor men minskas med -14 miljoner kronor till +6,3

miljoner kronor. Orsaken är den snabba förändringen i inflationstakten samt ökade el- och byggkostnader. Noteras ska att det i ramärendet beräknades hyror utifrån regelverket för den beslutade internhyresmodellen. Dessa hyror kvarstår oförändrade och påverkar därmed inte övriga verksamheters budget.

Det är en fortsatt hög efterfrågan på verksamhetsyta i kommunen från företag i och utanför Nacka som växer. Pågående arbete med planläggning av ny mark för företagsetablering är därför väl synkroniserat med efterfrågan.

Av alla som arbetar i Sverige har ungefär 14% sin arbetsplats inom någon av landets stadskärnor. I Stockholmsregionen är detta ännu mer påtagligt eftersom tjänstesektorn relativt sett är större här än i övriga landet. Möjligen har delar av efterfrågan rört sig från de centrala delarna i Stockholm till regionkärnans ytterkanter eftersom efterfrågan på kontor på västra Sicklaön, primärt i Sickla, har ökat markant. Önskemål om forcerad projektstart av nya kontorsprojekt finns och kommunens ambition är att stötta denna utveckling.

Det finns indikationer på att pandemin kommer att få mer permanenta effekter på lägre efterfrågan på kontorslokaler. Sannolikt kommer många fler i framtiden att arbeta hemifrån och/eller i större närhet till hemmet. Det medför sannolikt ökade krav på mer flexibla kontorslösningar där varianter av co-workingkoncept kommer att efterfrågas i högre grad. Denna trend kommer troligen också ge avtryck i Nacka och det noteras att flera olika co-workingaktörer har etablerat sig här. Sedan tidigare hade Västra Sicklaön en av regionens högsta koncentration av flexibla kontorskoncept, vilket nu har stärkts ytterligare. En framtida planläggning av arbetsplatser, i en mer urban kontext, kommer troligen ta intryck av detta.

Kommunikationen har utvecklats på såväl strategisk som operativ nivå och arbetet med att stärka den strategiska kommunikationen kommer fortgå och förstärkas, inte minst avseende stadsutveckling och näringslivsfrågorna.

Kommunens verksamhet ska drivas med hög kvalitet, ständiga förbättringar och ligga i framkant inom varje område. Då krävs att Nacka är en attraktiv arbetsgivare med kompetenta, motiverade, stolta och friska medarbetare med ett hållbart medarbetarengagemang.

### **Agenda 2030**

Nacka kommun tog beslut i kommunfullmäktige den 15 juni 2020 (KFKS 2020/53) att hållbarhet ska ses som en helhet och inte utgöra något nytt vilket innebär att varje nämnd och verksamhet i kommunen själva identifierar vilka prioriterade mål och områden som just de kan bidra till och påverka mest.

Stadsutveckling har valt att 2023 prioritera fyra mål som identifierades under 2022.

Klimatanpassning innebär att vidta åtgärder för att anpassa samhället till de klimatförändringar som märks redan nu och de förändringar som inte kan förhindras i framtiden. Att anpassa till ett förändrat klimat räcker inte utan även förebyggande åtgärder krävs också. Nya tunnelbanan möjliggör hållbar exploatering i områden som tidigare inte kunnat bebyggas med samma täthet på grund av för liten tillgång till kommunikationer. Med bättre kommunikationer kan fler bo i ett tätbebyggt område och därmed även öka efterfrågan och utbud på handel och service som skapar hög stadskvalitet. Att säkerställa det gröna nätverket mellan och inom bebyggelsen är en av de stora utmaningarna för långsiktigt hållbar stadsutveckling i kommunen. I bilagan finns ett urval av verksamhetens arbete.

## Organisation

Kommunstyrelsen budgeterar och följer upp följande egna verksamheter:

- Kommunfullmäktige
- Revision
- Kommunstyrelsen inkl. Val- och demokratinämnden
- Stadsledningskontoret
- Stöd och serviceenheter

Följande verksamheter som ingår i kommunstyrelsen rapporterar själva:

- Stadsutvecklingsområdet
- Fastighetsenheten
- Valfärd skola
- Valfärd samhällsservice

Slutligen finns ett par budget och resultatrader som saknar organisation:

- Brandförsvaret
- Särskilda fastighetsobjekt

### 3 Nämndens fokusområde och resultatindikatorer

#### 3.1 Maximalt värde för skattepengarna

##### Kommunstyrelsen – leda och samordna

Indikatorer	Utfall 2020	Utfall 2021	Utfall 2022	Mål 2023	Mål 2024	Mål 2025	Fokusområde från:
Kostnadseffektivitet - låg kostnad per invånare jämfört med andra kommuner på alla områden. Digitalisering som gör att kommunen är smart, enkel, öppen och tillgänglig för medborgarna. Öppen och proaktiv kommunikation och dialog på alla områden.							
Antal nämnder som når upp till sina mål 10/25							
Digitaliseringsindex							Baselinemätning, under utveckling
Låg Skattesats ranking	7	7	6	10	10	10	utifrån var i rankingen vi ligger bland "lägsta skatt bland kommunerna"

##### Kommunstyrelsen – egen nämnd

Indikatorer	Utfall 2020	Utfall 2021	Mål 2022	Mål 2023	Mål 2024	Mål 2025	Fokusområde från:
Aktiv markpolitik som är tydligt kopplad till näringslivets förutsättningar och en väl fungerande process för att etablera nya företag. Säkerställa att kommunens markinnehav används på ett affärsmässigt sätt. Överskottsmål i kommunal produktion. Kostnadseffektivitet i alla verksamheter.							
NKI, Nöjt kundindex, kopplat till ex bygglov, miljö	77 %	79 %	80 %	80 %	80 %	80 %	
NKI, Nöjt kundserviceindex, kundcenter	78,6 %	76 %	78 %	80 %	81 %	82 %	

##### Arbete för att nå målet – leda och samordna

Det ekonomiska utrymmet 2023 är mycket osäkert i sviterna av kriget i Ukraina och inflationen, ränteutvecklingen, prisutvecklingen på el, värme och livsmedel samt pensionskostnader. Budgetplaneringen präglas därför av försiktighet. Det handlar om att balansera volymrelaterad tillväxt mot de ökade intäkterna.

Ambitionen att vara bland Sveriges 10 procent bästa kommuner i kvalitet och bland de 25 procent bästa i kostnadseffektivitet är viktig för att ge maximalt värde för skattepengarna. Alla nämnder kommer under 2023 att arbeta för att driva en god verksamhet och samtidigt öka kostnadseffektiviteten.

Att fortsätta hålla nere skuldsättningen är viktigt för att undvika räntekostnader, inte minst med det högre ränteläget. En större del av budgeten ska gå till verk-



samhet som kommer medborgarna till godo. Utbyggnaden av kommunen kräver stora investeringar. För en god ekonomi är det viktigt att prioritera, ha rätt ambitionsnivå och göra investeringar i lagom takt så att driften och låneskulden kan optimeras.

### **Arbete för att nå målet – egen nämnd**

Kommunens servicepolicy från 2021, slår fast att Nacka kommun är en serviceorganisation. Det gäller även när kommunen utövar tillsyn och myndighetsutövning. Vidare beskriver policyn det förhållningsätt som krävs för att skapa ett bemötande, en service och en tillgänglighet på den höga nivå våra intressenter förväntar sig. Att följa hur kommunens intressenter upplever servicen ger viktig återkoppling och systematisk förbättring.

Stadsutvecklingen går in i ett aktivt genomförandeskede med utvecklingen av tunnelbanan och annan infrastruktur, särskilt på västra Sicklaön. Det påverkar många Nackabor dagligen genom; begränsad framkomlighet, förändrade resor, sprängningar, massahantering, byggtrafik och förändringar i närmiljön. För att mildra påverkan krävs en strategisk kommunikation, utöver den mer operativa projektkommunikationen. Den senare ska kompletteras med det större, långsiktiga perspektivet - berättelsen om hela Nacka, syftet med stadsutvecklingen. Kommunen behöver berätta vad Nackaborna kan förvänta sig; innan och efter tunnelbanans öppnande 2030. Särskilda projektmedel finns i kommunens framtidsfonder för att förbättra den strategiska stadsutvecklingskommunikationen i takt med stadsutvecklingen.

### **Öppen och proaktiv kommunikation**

Stadsutvecklingsprocessen verkar för effektivare arbetssätt och ökad digitalisering. Ett stort arbete har gjorts för att effektivisera arbetssätt och organisation och öka flexibiliteten inför genomförandeplaneringen. Ett projekt pågår kring digitala detaljplaner, som i tre år har samfinansierats av kommunstyrelsen och miljö- och stadsbyggnadsnämnden. Under 2023 ligger fokus på att arbeta helt med digitala detaljplaner. Det kan innebära nya system, översyn av arbetssätt, digitalisering samt av bygglovshandläggning med digitala detaljplaner som förutsättning. Dessutom kommer även arbetet med nya e-tjänster att fortsätta.

Kommunen verkar för att säkerställa att markinnehavet används affärsmässigt. Marken ska nyttjas effektivt och på bästa sätt avseende användning och markvärden. Program för markanvändning med riktlinjer för markanvisnings- och exploateringsavtal är grunden för hur kommunen ska använda sitt markinnehav. Här visas hur Nacka kan vara en attraktiv plats att bo, leva och verka i.

Produktionsenheterna, välfärd skola och välfärd samhällsservice, ska för 2023 lämna ett överskott på 10,7 miljoner kronor respektive 10,0 miljoner kronor. Den kommunala produktionen fortsätter arbetet med att utveckla verksamheten och få kunderna nöjda.

### 3.2 Bästa utveckling för alla

Indikatorerna inom fokusområdet har tidigare baserats på medborgarundersökningen. 2021 gjordes enkäten om vilket innebär att de tidigare indikatorerna har ersatts med nya. Därmed kan inte jämförelser göras bakåt i tiden.

#### Kommunstyrelsen – leda och samordna

Indikatorer	Utfall 2020	Utfall 2021	Mål 2022	Mål 2023	Mål 2024	Mål 2025	Fokusområde från:
Kundvalssystemen är väl fungerande för medborgarna och attraktiva för anordnarna. Kvaliteten i alla verksamheter håller en hög nivå och förbättras över tid. Reellt inflytande och påverkan i alla verksamheter ökar.							
Invånarnas insyn och inflytande	-	30,7%	35%	37%	39%	39%	Medborgarundersökningen

#### Kommunstyrelsen – egen nämnd

Indikatorer	Utfall 2020	Utfall 2021	Mål 2022	Mål 2023	Mål 2024	Mål 2025	Fokusområde från:
Kommunens verksamhet ska drivas med hög kvalitet, ständiga förbättringar och ligga i framkant inom sitt område. Attraktiv arbetsgivare med kompetenta, motiverade, stolta och friska medarbetare. Utveckla dynamiskt företagsklimat i toppklass som främjar innovation och entreprenörskap							
Hållbart medarbetarengagemang HME	80 %	80 %	83 %	81 %	82 %	83 %	Personalenheten
Ambassadörer	75 %	70 %	77 %	72 %	75 %	77 %	Personalenheten
Grundläggande värderingen genomsyrar	81 %	76%	82 %	77 %	79 %	82 %	Personalenheten
Totalt nöjdhet arbetssituationen	73%	71%	74 %	72 %	73 %	74 %	Personalenheten
Svenskt Näringslivs Företagsrankning totalt	43	33	25	15	10	1	Näringslivsenheten
NKI (sammanvägt för kommunen som helhet)				75	75	75	Alla kommuner i Sth som har slutit avtal
Politiska beslut som följts upp under året				100%	100%	100%	(påbörjats och/eller avslutats)
Andel ärenden som handläggs eller beslutas genom automatiserat beslutsfattande				5%	5%	10%	
Digital mognad - organisationens förmåga att driva digital mognad				55%	56%	58%	Organisationens förmåga att driva digitalisering, mäts årligen med DiMios.

### **Arbete för att nå målet – leda och samordna**

Att följa hur kunderna (privatpersoner och företag) upplever servicen ger viktig återkoppling till det systematiska förbättringsarbetet. Nöjd-Kund-Index (NKI) är en etablerad modell för att mäta nöjdheten. NKI gör det möjligt att jämföra Nacka med andra kommuner och branscher över tid. Nacka kommun deltar i servicemätningen Insikt och andra interna mätningar.

Att förändra och utveckla ett område är första steget vid projekt inom stadsbyggnad. Dialogen mellan kommunens handläggare och berörda är en viktig del av processen. De formella tillfällena till dialog och påverkan kallas samråd och granskning. Hur de genomförs bestäms i plan- och bygglagen. Kommunen har digitala verktyg som kompletterar traditionell dialog och samverkan.

### **Arbete för att nå målet – egen nämnd**

Nacka kommun ska vara en attraktiv arbetsgivare med kompetenta, motiverade, stolta och friska medarbetare. Viljan att bidra med sitt engagemang skapar värde för Nackabor, företagare och föreningar. Engagerade medarbetare arbetar nyfiket, proaktivt och systematiskt för att förnya och utveckla smartare arbetsätt. Engagerade medarbetare prioriterar avkopplande aktiviteter under arbetsdagen och träning för att må bra och kunna hantera stress. Det lägger grunden till hög kvalitet och effektivitet - en förutsättning för än fler stolta medarbetare med hållbart medarbetarengagemang som trivs, utvecklas och är ambassadörer för Nacka.

Ett koncerngemensamt firande för alla medarbetare kommer att anordnas våren 2023 för att fira Nackas framgångar, såsom utmärkelsen Sveriges kvalitetskommun och synliggöra allt fantastiskt arbete som kommunens medarbetare bidrar med. Firandet är ett led i att fortsätta stärka Nacka som en attraktiv arbetsgivare i framkant och lägga grunden för fortsatt utveckling av kvalitet och effektivitet genom goda prestationer. Vid firandet kommer Nacka kommuns arbetsmiljöutmärkelser att delas ut till de enheter som driver ett effektfullt arbetsmiljöarbete.

Kompetensförsörjningen är avgörande. Kommunen agerar proaktivt och strategiskt för att attrahera, rekrytera, utveckla och behålla kompetenta medarbetare. Nya styrdokument tas fram och lanseras, exempelvis styrdokument för resultatkontrakt och leveranskontrakt, kompetensförsörjning och en ny medarbetarpolicy som än tydligare synliggör det förhållningssätt som kommunen ska genomföra. Introduktionen av nya medarbetare vidareutvecklas genom fler introduktionsfilmer som komplement till introduktionsfilmen om Nackas styrmodell. En ökad satsning på kompetensutveckling och livslångt lärande blir möjlig genom

Omställningsavtalet KOM- KR. Förmånserbjudanden och aktiviteter som stärker medarbetarnas hälsa och gemenskap erbjuds kontinuerligt

Nacka har ett starkt arbetsgivarvarumärke och en hög andel ambassadörer. Framgångsfaktorer för chefer är tydlighet, tillit, fokus på prestation och att energin ska flöda i organisationen. Åtgärder för att stärka Nacka som en attraktiv arbetsgivare i framkant intensifieras genom satsning på employer branding, studentsamarbeten, hälsocoaching och inspiration för ökad fysisk och mental träning.

Nya dialogkoncept införs för att utveckla samverkan och det proaktiva systematiska arbetsmiljöarbetet. Systemstöd som möjliggör lansering av en utvecklad målstyrningsprocess, introduktionsprocess och hälsofrämjande process med balansreflektioner lanseras. Nätverk lanseras för skyddsombud, teamledare, chefer och hälsoinspiratörer. Introduktionsakademier för chefer, teamledare och ledartalanger vidareutvecklas genom bland annat en satsning på hälsofrämjande ledarskap.

Medarbetarundersökningen och FOKUS-uppföljningen utvecklas kontinuerligt utifrån forskning och med nya analyser för att följa upp arbetsförutsättningarna. Den årliga uppföljningen av arbetsmiljöarbetet och tertialuppföljningen som inkluderar riskfaktorer och personalnyckeltal vidareutvecklas i samverkan med de fackliga organisationerna.

### **Kvalitet och arbete med ständiga förbättringar**

Att följa hur kunderna, både privatpersoner och företag, upplever servicen inom myndighetsutövning är viktig återkoppling till verksamheten i det systematiska förbättringsarbetet. Nöjd-Kund-Index (NKI) är en etablerad modell för att mäta kundnöjdhet och möjliggör jämförelser både med andra kommuner och branscher och inte minst utvecklingen över tid. Nacka kommun deltar bland annat i servicemätningen Insikt, men även andra interna mätningar genomförs löpande. Rapportering sker i samband med årsbokslutet till miljö- och stadsbyggnadsnämnden som ansvarar för myndighetsutövningen inom bygglov samt miljö- och livsmedelsområdet.

### **Inflytande och påverkan**

Ett initiativ för att förändra och utveckla ett område är första steget bakom ett projekt inom stadsbyggandet. Dialog mellan kommunens handläggare och de som berörs av ett förslag är en viktig del av processen. De mer formella tillfällena till dialog och påverkan kallas samråd och granskning. Hur de ska genomföras är bestämt genom plan- och bygglagen. Under pandemin har digitala samrådsmöten genomförts för att säkerställa möjligheten till inflytande och påverkan i projekten.

Ambitionen är att fortsätta att utveckla nya digitala verktyg som komplement till de mer traditionella formerna av dialog och samverkan.

### 3.3 Attraktiva livsmiljöer i hela Nacka

#### Kommunstyrelsen – leda och samordna

Indikatorer	Utfall 2020	Utfall 2021	Mål 2022	Mål 2023	Mål 2024	Mål 2025	Fokusområde från:
Säkerställa en aktiv strategisk planering för mark, bostäder, lokaler och anläggningar. Säkerställa blandad bebyggelse med olika typer av bostäder, arbetsplatser, mötesplatser och gestaltning i hela Nacka. Säkerställa att minst halva nacka är grönt och att invånare har nära till olika grönområden och vatten.							
Andel hyresrätter i nyproduktion på kommunal mark över tid	27 %	7%	30 %	30 %	30 %	30 %	Stadsutvecklingsprocessen
Gångavstånd till friluftsområde (<1000m)		82,6 %	88 %	88 %	88 %	88 %	Stadsutvecklingsprocessen
Andel av bostäder i föreslagna planer med högst 400 meter till närmaste hållplats.			90 %	90 %	90 %	90 %	
Koldioxidbudget - årlig minskning av utsläpp av växthusgaser i enlighet med budget			12,3 %	12,3 %	12,3 %	12,3 %	Stadsutvecklingsprocessen

#### Kommunstyrelsen – egen nämnd

Indikatorer	Utfall 2020	Utfall 2021	Mål 2022	Mål 2023	Mål 2024	Mål 2025	Fokusområde från:
Skapa goda urbana lokaliseringförutsättningar för verksamheter och arbetsplatser inom olika branscher i kommersiellt attraktiva lägen. Utveckla infrastruktur som bidrar till stadsutveckling och ökad framkomlighet i nära samspel med regionala och nationella aktörer. Tillhandahålla ändamålsenliga och kostnadseffektiva lokaler, bostäder och anläggningar med högt nyttjande, låg energiförbrukning i giftfria och trygga miljöer.							
Andel Nackabor som är nöjda med framkomligheten	66 %	-	90 %	90 %	90 %	90 %	
Nöjt medborgarindex NMI (SCB) med 5 Nackafrågor	63 %	-	65 %	66 %	67 %	67 %	
Enheten ska driva en kundorienterad verksamhet (NKI)	49	-	52	55	57	60	
Andelen egenproducerad förnyelsebar energi ska öka	-	-	-	15%	15%	15%	(minska klimatavtrycket, hållbarhet)
Trygghetsindex	60	-	Ja	Ja	Ja	Ja	Nacka ska vara en trygg och säker kommun
Agenda 2030 - andel nyckeltal i Kolada där Nacka kommun är topp 10%		-	100%	100%	100%		

## **Arbete för att nå målet – leda och samordna**

### **Miljö- och klimatambitioner i stadsutvecklingen**

Hållbar stadsutveckling bygger på en helhetssyn och långsiktighet i både planering och genomförande.

Att bygga en hållbar framtid i en kommun som växer innebär både utmaningar och möjligheter. Av kommunens översiktsplan framgår att rent vatten, frisk luft, ett rikt växt och djurliv och en god bebyggd miljö kännetecknar Nackas miljöambitioner. Kommunen arbetar för en låg klimatpåverkan och en giftfri miljö. I ett hållbart Nacka ska planering och byggande ske så att den byggda miljön blir hälsosam, energieffektiv och har så liten klimatpåverkan som möjligt.

Sedan 1 januari 2020 gäller Strategi för miljö- och klimatambitioner i stadsutvecklingen i Nacka. Syftet med strategin är att samla kommunens ambition när det gäller miljö- och klimatarbete i stadsutvecklingen i hela Nacka. Strategin gäller för alla stadsbyggnadsprojekt, vilket innefattar planering, utbyggnad och förvaltning, samt kommunens fastighetsförvaltning.

Strategi för miljö- och klimatambitioner i stadsutvecklingen i Nacka ska vara vägledande genom att miljö- och klimatarbetet förankras tidigt i stadsbyggnadsprojekten samt i de olika skedena i stadsbyggnadsprocessen. I genomförandepånen till strategin har kopplingar mellan de strategiska inriktningarna i strategin och de globala målen i Agenda 2030 tydliggjorts.

### **En aktiv strategisk planering**

Nacka ska vara en attraktiv, växande och långsiktigt hållbar kommun. Den översiktliga planeringen i kommunen ska bidra till god framförhållning och förutsägbarhet för utvecklingen på längre sikt och utgör strategiskt underlag för långsiktiga investeringar. En aktiv översiktlig planering skapar därmed förutsättningar för att lösa utmaningar som är svåra att hantera i varje enskild detaljplan så som till exempel övergripande strategier för hantering av skyfall, social hållbarhet, infrastruktur och grönstruktur. Det är reglerat i plan- och bygglagen att varje kommun ska ha en aktuell översiktsplan, som omfattar hela kommunen.

### **Blandad bebyggelse och lokaliseringsförutsättningar för verksamhet och arbetsplatser**

Ett hållbart samhälle förutsätter en blandning av bostäder, arbetsplatser och handel samt ett varierat utbud av kultur- och fritidsaktiviteter. Planeringen och produktionen av välfärdsfastigheter är en central del i stadsutvecklingen. Behoven ska mötas i rätt tid och med rätt förutsättningar. Utvecklingen av välfärdsfastigheter omfattar flera nämnders ansvarsområden och samverkan sker därför inom

kommunen för att säkerställa planering och genomförande av dessa. En blandad bebyggelse med olika typer av bostäder eftersträvas i planeringen

Omvärldsfaktorer som kriget i Ukraina samt inflationen som utvecklats starkt under 2022 har inte haft någon avgörande påverkan på näringslivet. Omsättningen är fortfarande hög, vakansnivåerna för kontor och kommersiella lokaler är låga samt att nyföretagandet är kvar på en hög nivå. Företagen i Nacka försöker rekrytera personal men inom vissa delar av näringslivet finns det brist på kompetens.

För att bidra till ett starkt näringslivsklimat i kommunen är det viktigt att planera för olika typer av verksamheter. Näringslivsprocessen i Nacka leds av en näringslivsdirektör med stöd av en näringslivsstab med stöd av en kommunikatör. Två fortsatt viktiga strategiska frågor är planering av kontorsyta och planering av nya verksamhetsområden för småindustri. I översiktsplanen finns ett tiotal områden utpekade som ”arbetsplatsområden och tekniska anläggningar”. Det pågår flera stadsbyggnadsprojekt med syfte att bland annat skapa förutsättningar för verksamhetsyta.

Det finns en fortsatt starkt tryck inom både befintligt näringsliv och företag utifrån att expandera eller etablera sig i Nacka. Efterfrågan är avsevärt högre än tillgången som begränsas av bristen på områden med lämplig verksamhetsmark samt hinder i form av strandskydd från Länsstyrelsen.

## **Arbete för att nå målet – egen nämnd**

### **Naturban**

Kommunen har bildat Centrala Nacka Marknadsbolag AB för att marknadsföra platsen kring centrala Nacka tillsammans med marknadsaktörer. På sikt ska det tillkomma 6 000 bostäder och 7 000 arbetsplatser. Området sträcker sig från tunnelbanestation Järla i väst till Skvaltån i öst och omfattar området runt Järlahöjden och Mötesplats Nacka, överdäckningen av Värmdöleden.

Närhet och naturbant är en vision för centrala Nacka som tagits fram i samverkan med engagerade fastighetsutvecklare och andra. Det är en vidareutveckling av visionen för Nacka stad, nära och nyskapande. Naturbant är mötet mellan natur och stad, där kommunen vill förena det bästa av två världar; natur och stadsliv, möten och kommunikationer. Här är både naturens lugn och stadens puls tillgängliga. Utvecklingen är ett långsiktigt projekt som sker i etapper i samverkan med fastighetsägare, byggaktörer, näringsliv, Nacka kommun och Nackabor.

Fastigheterna i Centrala Nacka växer upp vartefter i snabb takt. De första bostäderna på Nya Gatan vid stadshuset stod klara runt årsskiftet 2021/2022.

Stor vikt läggs på utformning av de offentliga rummen som ska bli attraktiva och gröna mötesplatser, som det nya torget som planeras till 2024–2025 när bostäderna vid Elverkshuset är klara. Torget omfattar trappan till stadsparken. I anslutning till Nya Gatan kommer träd återplanteras och dagvattenbäddar anläggas.

#### **Utveckla infrastruktur som bidrar till stadsutveckling och ökad framkomlighet**

Stora infrastrukturprojekt och utbyggnaden av stadsgator pågår på flera platser i kommunen. Exempelvis rustas Sickla industriväg upp och byggs om för att skapa en modern stadsgata med trafiksäker miljö. Förbättringarna behövs när området förtäts. Sicklas största knutpunkt för kollektivtrafik utvecklas ytterligare vid vägens norra del.

Den nya Skurubron beräknas öppnas för trafik i slutet av 2022. Därefter startar Trafikverket renoveringen och ombyggnaden av gamla Skurubron. Projektet beräknas klart 2024. Utbyggnaden av tunnelbanan till Nacka pågår. Med stationer i Sickla, Järla och Nacka utvecklas viktiga knutpunkter för kollektivtrafiken. Trafikstarten är planerad till 2030.

### **3.4 Stark och balanserad tillväxt**

#### **Kommunstyrelsen – leda och samordna**

Indikatorer	Utfall 2020	Utfall 2021	Mål 2022	Mål 2023	Mål 2024	Mål 2025	Fokusområde från:
Resultatöverskott ska ligga på långsiktigt hållbar nivå. Soliditet ska öka över tid. Nya bostäder och nya arbetsplatser färdigställs enligt målen och är attraktiva över tid							
Balanskrav / skatteintäkter och statsbidrag	12 %	-0,2%	2 %	2 %	2 %	2 %	
Färdigställda bostäder	1 150		1 100	1 200	1 200	1 200	
Nya arbetsplatser			1 000	1 200	1 200	1 200	
Nya Nackabor	1 366	1 624	1 979	2 695	2 419	2 500	
Soliditeten ska överstiga 50%	49 %		50 %	50 %	50 %	50 %	



## Kommunstyrelsen – egen nämnd

Indikatorer	Utfall 2020	Utfall 2021	Mål 2022	Mål 2023	Mål 2024	Mål 2025	Fokusområde från:
God tillgång till arbetskraft med relevant kompetens för strategiskt viktiga branscher. Stadsutvecklingsekonomi ska var självfinansierad över tid. Övriga investeringar ska ha en hög grad av självfinansieringsgrad. Kommunens eget markinnehav ska utvecklas så att det bidrar till minst 40% av bostäder och arbetsplatser av det samlade målet till 2030.							
Stadsutvecklingsekonomi är självfinansierad	Nej	Nej	Ja	Ja	Ja	Ja	Stadsutvecklingsprocessen
Övriga investeringar är självfinansierade till 50%	100 %		50 %	50 %	50 %	50 %	
Andel projekt som följer beslutad budget			90 %	92 %	95 %	95 %	
Andel projekt som följer beslutad tidsplan			90 %	92 %	95 %	95 %	
Andel projekt som följer beslutad produkt			90 %	92 %	95 %	95 %	

### Arbete för att nå målet – leda och samordna

Kommunstyrelsen bidrar till en stark, balanserad tillväxt främst genom stadsutvecklingsverksamheten och effektiva stödprocesser. För att säkerställa god välfärd och service i ett växande Nacka krävs en hållbar ekonomisk utveckling. Det förutsätter ett bra ekonomiskt resultat i alla verksamheter.

Den kommande stadsutvecklingen är en förutsättning för att målet om antal arbetsplatser ska nås. Samtidigt tillkommer arbetsplatser hela tiden genom utbyggnad enligt befintlig detaljplan. Till exempel har Curanten och Tapetfabriken i Sickla bidragit med nya arbetsplatser och de redan färdigplanerade verksamhetstomterna i Fisksätra ska säljas till företag som erbjuder många arbetstillfällen. Planläggning pågår av flera projekt under de kommande tre åren. Dessa projekt ska skapa nya arbetsplatser i kommunen, exempelvis Tryckluftsfabriken och Nacka Port. Förskjutningen i tidplanen för tunnelbanan påverkar inte bara tillkomsten av bostäder, utan även nya arbetsplatser på västra Sicklaön. Med nuvarande förutsättningar tros merparten av de nya arbetsplatserna tillkomma först efter 2030 och driftsstarten av tunnelbanan.

### Arbete för att nå målet – egen nämnd

Allt fler företag etablerar sig i kommunen, men Nacka kommer att skapa ännu bättre förutsättningar för etablering och arbetstillfällen. Kommunens strategiska näringslivsarbete är fortsatt prioriterat.

För att nå en stadsutveckling i ekonomisk balans krävs ett aktivt arbete där inkomster och utgifter matchar varandra. Prognoser, baserade på pågående och

planerade projekt, som har gjorts för perioden 2016–2030, visar att det är en stor utmaning att nå balans till 2030. I nuläget är prognosen att stadsutvecklingsekonomi inte klarar detta. Kommunens investeringar ska gå i takt med bostadsbyggandet.

## 4 Jämförelser med andra kommuner

Nyckeltal MoB 2023	Nacka	Danderyd	Sollentuna	Solna	Tyresö	Täby
Skattesats, 2022 (%)	18,0	18,4	18,1	17,1	19,5	17,6
Soliditet, inkl pensionsåtaganden (%)	37,4	40,2	46,6	52,6	23,2	37,5
Näringslivsrankning, 2021	43	4	18	3	62	19
Kommunen är en bra plats att bo och leva på, andel (%)	96,9	98,9	-	-	96,6	99,6
Kommunen sköter sina olika verksamheter bra, andel (%)	89,2	87,2	-	-	90,3	31,5
Invånarnas möjlighet till insyn och inflytande över kommunens beslut och verksamheter är bra, andel (%)	30,7	29,4	-	-	27,1	32,6
Kan rekommendera andra att flytta till kommunen, andel (%)	84,2	87,2	-	-	81,0	88,5

## 5 Resursfördelning

### 5.1 Ramärendet

År 2023 är det mellanvalsår och därför reduceras kommunstyrelsens budgetram med -4,5 miljoner kronor till val- och demokratinämnden.

### 5.2 Nämndyttrande

Revisorerna har äskat ett tillskott om 0,2 miljoner kronor. Från och med 2023 kommer revisionen redovisas på en egen rad och inte stå som ”varav” under kommunfullmäktige.

Val- och demokratinämnden bedömer att de kommer behöva arbeta mer än vanligt med anledning av mellanvalsaktiviteter inför kommande val till Europaparlamentet 2024. Därför begär man en utökning av ramen med 1,0 till totalt 2,5 miljoner kronor.

Budget för kommunstyrelsens övergripande ansvar behöver öka för fortsatt satsning näringslivsarbete och etablering. Särskild finansiering på 0,9 miljoner kronor behöver tillföras för att förstärka detta arbete.

Stadsledningskontoret förslår medel till införande av en TiB (tjänsteperson i beredskap) med 8 – 10 medarbetare, vilket kostar ca 0,5 miljoner kronor löpande kostnad per år.

Kommunens marknadsföringsbolag CNAB föreslår ytterligare 0,6 miljoner kronor i stöd för marknadsföring, från 2,7 miljoner kronor till 3,3 miljoner kronor.

Fisksättrasamordnare under två år inom ramen för politikerinitiativet ”Framgång Fisksätra” kostar totalt 3,0 miljoner kronor per år enligt tidigare beslut i kommunstyrelsen. Finansiering för 2023 behöver tillförs kommunstyrelsen ram.

Ett koncerngemensamt firande för alla medarbetare kommer att anordnas våren 2023 för att fira Nackas framgångar, såsom utmärkelsen Sveriges kvalitetskommun synliggöra allt fantastiskt arbete som kommunens medarbetare bidrar med. Firandet är ett led i att fortsätta stärka Nacka som en attraktiv arbetsgivare i framkant och lägga grunden för fortsatt utveckling av kvalitet och effektivitet genom goda prestationer. Vid firandet kommer Nacka kommuns arbetsmiljöutmärkelser att delas ut till de enheter som driver ett effektivt arbetsmiljöarbete. För detta behövs ytterligare 1,7 miljoner kronor till stadsledningskontoret.

Digitaliseringsstaben inom stadsledningskontoret behöver 0,6 miljoner kronor mer i budgeten för kommunövergripande kommunikationsaktiviteter inom digitaliseringsområdet.

Särskilda Fastighetsobjekt föreslås öka från 10 till 11 miljoner kronor år 2023 i Mål och budget. Anledningen är att Stall Compass inte längre ska hyras internt av fritidsnämnden utan finansieringen ska i stället gå via Särskilda Fastighetsobjekt, vilket är en teknisk justering.

Fastighetsenheten signalerar kostnadsökningar med anledning av värme och elprisökningar som delvis redan inträffat, men inte kom med i ramärendet. Jämfört med ramärendet behövs 14,0 miljoner kronor.

Förslag till budgetram inom stadsutvecklingsområdet år 2023 är 15,4 miljoner kronor, vilket är en ökning med 2,8 miljoner kronor jämfört med ramärendet. Finansiering saknas för de utredningar och faktaunderlag som krävs för en mer

kontinuerlig och heltäckande analys och uppföljning av stadsutvecklingen och hur de olika kommundelarna utvecklas för att förstå och möta Nackabornas och framtidens behov, varför stadsutveckling ansöker om 2 miljoner. Därutöver ansöker stadsutvecklingsprocessen om 0,8 miljoner kronor för kommunikationsrelaterade frågor. Verksamheten i övrigt behöver fortsatt arbeta med effektiviseringar för att motverka de kostnadsökningar som förväntas.

Enligt avtal emellan kommunen och NVOA så är det kommunen som ansvarar för brandposter. NVOA sköter drift och underhåll och debiterar kommunen för dessa kostnader med 0,4 miljoner kronor årligen.

Totalt föreslås en förstärkning om 26,7 miljoner kronor till kommunstyrelsen jämfört med ramärendet, varav 14,0 miljoner kronor går till fastighetsenheten, vilket totalt motsvarar -22,2 miljoner kronor netto jämfört med budget 2022.

### Nämndens resursfördelning, nettoredovisning (mnkr)

Kommunstyrelsen	Bokslut	Budget	Prognos	Budget 2023			Skillnad 2023 och 2022	
	2021	2022	2022 T2	Intäkt	Kostnad	Netto	tkr	%
Kommunfullmäktige	-4,8	-3,4	-3,9	0,0	-3,4	-3,4	0,0	1,3%
Revision	-2,8	-3,0	-3,0	0,0	-3,2	-3,2	-0,2	6,7%
Kommunstyrelsen	-92,2	-87,6	-92,8	57,4	-142,4	-85,0	2,6	-2,9%
Stadsledningskontoret	-36,7	-44,4	-43,9	120,1	-172,0	-52,0	-7,6	17,1%
Stöd och serviceenheter	-11,6	-16,4	-17,4	160,5	-175,7	-15,2	1,2	-7,6%
Bygg och anläggning	-7,2	-9,3	-10,3	0,0	0,0	0,0	9,3	
Fastighetsenheten	28,2	23,0	12,0	728,0	-718,0	6,3	-16,7	-72,6%
Särskilda fastighetsobjekt	-9,4	-10,0	-10,0	0,0	-11,0	-11,0	-1,0	10,0%
Stadsutvecklingsområdet	-2,4	-6,0	-6,5	332,8	-348,2	-15,4	-9,4	156,7%
Välfärd skola	4,3	10,7	10,7	2 333,9	-2 323,2	10,7	0,0	0,0%
Välfärd samhällsservice	7,8	10,0	7,0	764,6	-754,6	10,0	0,0	-0,4%
Brandförsvaret	-39,6	-39,9	-40,4	0,0	-40,3	-40,3	-0,4	1,0%
<b>Summa</b>	<b>-166,5</b>	<b>-176,3</b>	<b>-198,5</b>	<b>4 497,3</b>	<b>-4 692,1</b>	<b>-198,5</b>	<b>-22,2</b>	<b>12,6%</b>

*Förändring med - tecken framför betyder en utökad budget*

Enheten för bygg och anläggning har delats upp så att av de -9,3 miljoner kronor i budget 2022 går -2,7 miljoner kronor till fastighetsenheten och resten -6,6 miljoner kronor följer med till stadsutvecklingsområdet. Det påverkar inte kommunstyrelsen totala ram.

Digitaliseringsenheterna har redan flyttats från stöd och serviceenheterna till stadsledningskontoret och nu flyttar vi deras nettobudget -1,2 miljoner kronor också.

Justeringar av kostnaderna på SLK staber är en omfördelning inom stadsledningskontoret.

Raden Oförutsett flyttas ut ur kommunstyrelsens total ner utanför summeraden för nämndernas resultat till raderna Övergripande verksamhet och Tunnelbana.

## **6 Checkar och avgifter**

Ingen förändring av checkar eller avgifter.

## **7 Framåtblick 2040**

Kommungemensamma digitala lösningar är en viktig del av framtiden.

Kommunens digitaliseringsstrategi anger riktningen med lösningar som utgår från kunden. Det behövs ett sammanhållet kundmöte där medborgare, företag och intressenter enkelt kan göra sina ärenden digitalt.

Under pandemin har digitala arbetssätt utvecklats, vilket snabbar på utvecklingen. Det är viktigt att ha med i planeringen och utvecklingen av välfärdsfastigheter. Att arbeta på distans från olika platser kan ge möjlighet att bygga på nya sätt och minska behovet av lokalytor.

Att utveckla kommunens kommunikation enligt kommunikationsstrategin är prioriterat, med särskilt fokus på stadsutvecklingsprocessen, framkomligheten och näringslivsfrågorna.

Nacka är en attraktiv kommun att investera i för fastighets- och byggaktörer. Goda kommunikationer, bra utbud, natur, idrottsmöjligheter och skolor av hög kvalitet gör att många vill bo och verka här.

Tunnelbanan stärker hela kommunen, men särskilt utvecklingen av Nacka stad på västra Sicklaön där 13 500 bostäder och fler arbetsplatser kommer att etableras. Tunnelbanan beräknas vara färdig 2030.

Den robusta planeringen av Nacka Stad ger bra förutsättningar för ett genomförande i takt med ekonomin och med antalet Nackabor. En stadsutvecklingsekonomi i balans är en utmaning. Det kommer att krävas både intäktsoptimering och kostnadseffektivisering samt samordning med Trafik- och fastighetsverksamheten för att ha ett jämnt kassaflöde under perioden. Genomförandeplaneringen behöver fördjupas och revideras löpande för att på så vis hantera framtida marknadsutveckling, förseningsrisker och andra förändringar över tid.