

Kommunstyrelsen

## Bilaga; Kommunstyrelsens årsbokslut 2013

Kommunstyrelsen har ett särskilt ansvar för samordning och uppsikt över kommunens samlade verksamhet. Kommunstyrelsen har även ansvar som nämnd för arbetsgivarfrågor, näringslivspolitik, fastighetsfrågor och markpolitik, god livsmiljö, långsiktig hållbar utveckling och frågor som rör trygghet och säkerhet. Under kommunstyrelsen ingår även stadsledningskontoret inklusive stödenheter, bygg-, lokal- och markenheterna, myndighets- och huvudmannaenheter samt kommunens produktion av välfärdstjänster.





### Strategiska mål och läge för kommunstyrelsen

#### Verksamhetsresultat

Övergripande mål	Strategiskt mål	Läge
God kommunal service	God service, bra bemötande och hög tillgänglighet i alla kontakter	 Bra
	Nacka ska ha ett gott företagsklimat med hög grad av nyföretagande och god innovationsmiljö	 Bra
	Kommunens egen produktion ska hålla en hög kvalitet	 Bra
Stor valfrihet	Kommuninvånarna ska ha stor valfrihet	 Utmärkt
Starkt medborgarinflytande	Medborgarna är nöjda med möjligheterna att påverka	 Bra
God livsmiljö och långsiktigt hållbar utveckling	Kommunen ska ha en god och hållbar livsmiljö	 Bra
	Kommunen ska tillämpa stadsbyggnadsstrategierna i översiktsplanen	 Bra
	Kommunen ska ha en väl fungerande infrastruktur <sup>1</sup>	
Trygg och säker kommun	Kommuninvånarna upplever att kommunen är trygg och säker	 Bra

<sup>1</sup> Inga specifika mätningar har gjorts för att följa upp detta mål under 2013. Från och med 2014 utgår målet och ersätts med översiktsplanens mål ”komplett transportsystem med tunnelbana till Nacka”.

### Insatta resurser

Övergripande mål	Strategiskt mål	Läge
Lägsta möjliga skattesats och påverkbara avgifter	Lägsta möjliga skattesats och påverkbara avgifter	 Bra
Effektivt resursutnyttjande	Kommunen ska använda kommunens mark- och fastighetsbestånd på bästa resursmässiga sätt	 Har brister
	Nacka är en attraktiv arbetsgivare med kompetenta, stolta och motiverade medarbetare	 Bra
Kommunal ekonomi i balans	Långsiktigt hållbar ekonomi	 Har brister

### Verksamhetsresultat



Bra

Överlag är läget bra när det gäller måluppfyllelsen för kommunstyrelsen.

#### Service och bemötande

Kommunen fick åter en hög placering bland rikets kommuner när Sveriges kommuner och landsting (SKL) gick igenom kommunernas webbplatser för att se hur dessa tillgodoser medborgarnas behov av information. Nacka kommun fick tredje bästa värdet i landet 2013, samma placering som 2012.

Inom ramen för SKL:s mätning Kommunens kvalitet i korthet medverkade kommunen för andra året i rad i en tillgänglighetsmätning. Den är inte lika omfattande som den mätning som gjordes 2011 och tidigare år och resultaten bör därför tolkas med viss försiktighet och ses som en indikation. Fördelen med underökningen är att den är jämförbar med många andra kommuner som gör samma undersökning. Kommunens resultat 2013 ligger ungefär i nivå med snittet för övriga kommuner. Resultatet 2013 indikerar en försämring sedan 2012.

Mått från tillgänglighetsmätningen i Kommunens kvalitet i korthet	Nacka 2013	Nacka 2012	Medelvärde
Hur stor del av medborgarna som skickar in en enkel fråga via e-post får svar inom två arbetsdagar?	83 %	91 %	80 %
Hur stor andel av medborgarna som tar kontakt med kommunen via telefon får ett direkt svar på en enkel fråga?	47 %	50 %	44 %
Hur stor andel av medborgarna uppfattar att de får ett gott bemötande när de via telefon ställt en enkel fråga till kommunen?	84 %	85 %	87 %

#### Gott företagsklimat

Nacka kommun kom på fjärde plats i Svenskt näringslivs kommunrankning 2013, den bästa placeringen på flera år. Även när det gäller den stora serviceundersökningen som görs i 190 kommuner vartannat år har Nacka ett gott resultat (NKI 71). Antalet helårsarbeten har ökat med 22 procent och företagstillväxten med 47 procent, vilket är höga siffror i Sverige.



Konkurserna är fortsatt få. Visserligen har det här skett en svag ökning, men då från ett lågt utgångsläge. Till skillnad mot Stockholm och Sverige i stort ökar nyföretagandet. Nettoomsättningen bland Nackas företag minskar svagt efter några års mycket stark ökning. Här följer Nacka trenden i Stockholm som är bättre än för Sverige som helhet.

Nacka FöretagarTräff 2013 slog alla rekord. För första gången var det helt fullt med över 200 utställande företag och mer än 2000 besökare.

Under året inleddes ett samarbete med Connect med syfte att hjälpa något större företag med konkreta investeringskontakter. Nacka har också inlett ett systematiskt matchningsarbete där individers kompetens ska skraddarsys efter företagens konkreta behov av arbetskraft. Detta riktar sig primärt mot mindre företag och är initialt inriktat mot besöksnäringen.

### **Översiktsplanen förverkligas**

De fyra bärande strategierna för den fysiska samhällsutvecklingen i översiktsplanen som antogs 2012 har fått stort genomslag under 2013.

#### **Skapa en tätare och mer blandad stad på västra Sicklaön**

Ett brett arbete har inletts för att forma en gemensam bild av vad vi menar med en tät och blandad stad. Över 5000 nackabor har engagerats i den vägvalsverkstad som genomfördes under hösten. Viktiga vägledande ord inför det fortsatta arbetet med en vision för "staden" är bl.a. kollektivtrafik, mötesplatser och natur. Stora programarbeten pågår där strategin kan testas och utvecklas. I Nacka strand prövas bl.a. omvandling av kontor till bostäder och förtätning i sjönära lägen. Planivägens koppling till Värmdö vägen är en viktig fråga i ett annat programarbete. Som symboler för en ny blandning av bostäder har två projekt för studentbostäder börjat planeras och på Lokomobilvägen kan Wallenstams 122 hyresbostäder snart börja byggas.

#### **Komplett transportsystem med tunnelbana till Nacka**

År 2013 blir ett märkesår när det gäller Nackas trafiksystem i och med överenskommelsen mellan staten, landstinget och berörda kommuner om utbyggnad av tunnelbana till Nacka. Sträckning med ungefärliga stationslägen, finansiering och tidplaner har bestämts. Det faktum att Nacka kommer att medfinansiera projektet och åtar sig en omfattande utbyggnad av bostäder och verksamhetslokaler på västra Sicklaön innebär goda förutsättningar för ett brett medskapande och bra lösningar för boende och verksamma i Nacka.

Andra viktiga infrastrukturihändelser under året är att Kvarnholmsförbindelsen börjat byggas och avtal träffats med trafikverket om att bygga en ny Skurubro. Även den nya rampen som ska förbättra trafiksäkerheten på den gamla bron kan nu börja byggas. Förhoppningsvis kommer också den förlängning av tvärbanan in i Nacka som nu planläggs innebära ytterligare en möjlighet att minska de trafikstörningar som kan förutses när ombyggnaden av Slussen pågår.



### **Utveckla Nackas lokala centra och deras omgivning**

Även om mediafokus legat tungt på västra Sicklön under året planeras det för och byggs det i hela Nacka. Programmet för Fisksättras utveckling har antagits och programarbetena för centrala Älta och Orminge centrum är i slutfasen. I Tollare har flera större detaljplaner vunnit laga kraft och omfattande nybyggen inletts. I Älta har det första spadtaget tagits för 129 hyresrätter på Oxelvägen samtidigt som södra Hedvigslund successivt blir färdigställt. Förnyelseplaneringen i Boo drar också stora resurser och områden avslutas och påbörjas i en takt om två per år.

### **Planera, förvalta och utveckla den gröna och blå strukturen**

Intentionerna i grönstruktur- och kustprogrammen som antogs 2011 kommer nu till förverkligande. Bland annat har ett omfattande arbete inletts för att uppfylla det s.k. vattendirektivet. Målet är att nå en god vattenstatus för kommunens vattenförekomster samt att kommunens övriga vattenområden (insjöarna) inte försämras. Under året har bl.a. en utredning tagits fram för Neglingemaren och Vårgårdssjön. En annan viktig del har varit samordningen med arbetet att upprätta en VA-plan för Nacka.

### **Valfrihet och medborgarinflytande**

Läget när det gäller medborgarnas valfrihet bedöms som utmärkt. Ett nytt kundval tillkom under 2013 - samhällsorientering för personer som nyss kommit till Sverige. En större andel av föräldrarna anger att barnet går i den förskola man önskar. 91 procent av de äldre som valt äldreboende fick sitt förstahandsval (95 procent något av sina val).

Medborgarnas upplevelse av sina möjligheter att påverka är något som ges ganska låga betyg i medborgarundersökningen, om man jämför med nöjdheten med verksamheter och med att bo i kommunen i stort. Detta är ett mönster som finns också i andra kommuner men inte desto mindre viktigt att försöka förändra. Nöjdheten bland medborgarna med att kunna påverka ligger över snittet jämfört med andra kommuner. Exempel på aktiviteter som kommunen genomfört under 2013 för att öka medborgarnas inflytande är Ungt inflytande och att man inom socialtjänsten låtit kunder få skriva sina egna utredningar.

### **Trygg och säker kommun**

Nacka är på många sätt en trygg och säker kommun och det finns många goda exempel på aktiviteter och samverkan. Inom kommunstyrelsens ansvarsområde finns ett brottförebyggande råd och fyra lokala trygghetsråd. Inom nämnderna ske många aktiviteter kopplat till trygghet och säkerhet. Inte minst sker det i det löpande arbete som görs inom verksamheter direkt riktade till medborgare exempelvis inom fritidsgårdar, skolor och äldreomsorg. Det finns också många goda exempel på samverkan, både intern samverkan och samverkan med andra aktörer. Ett exempel är samverkan mellan skola, socialtjänst och polis.

## Insatta resurser

Under insatta resurser redovisas först kommunstyrelsens ekonomiska resultat för 2013. Därefter redovisas måluppfyllelsen för kommunstyrelsens strategiska mål under insatta resurser, som handlar om kommunen som arbetsgivare, skatt- och avgiftsnivåer, inköpsverksamheten samt ekonomi i balans. Till sist redovisas även måluppfyllelsen för insatta resurser för fastighetsfrågor samt den kommunala produktionen av välfärdstjänster.

## Kommunal ekonomi i balans

### Kommunstyrelsens resultat

Måluppfyllelsen avseende insatta resurser för kommunstyrelsen har brister. Målet om ekonomi i balans uppnåddes inte. Resultatet för 2013 avvek mot budget, med större avvikelse för kommunstyrelsen, lokalenheten och mark- och exploateringsenheten.

Tabell; Driftredovisning 2013 för kommunstyrelsen

Verksamhet, tkr	Utfall 2013			Budget 2013	Budget-avvikelse	Utfall 2012		
	Intäkter	Kostnader	Utfall netto			Intäkter	Kostnader	Netto
<b>Summa kommunstyrelsen</b>	<b>673 886</b>	<b>733 976</b>	<b>-164 108</b>	<b>-120 807</b>	<b>-43 301</b>	<b>649 242</b>	<b>795 979</b>	<b>-146 737</b>
Kommunfullmäktige	0	4 101	-4 100	-5 329	1 229	0	5 467	-5 467
Kommunstyrelsen	3 863	49 977	-46 114	-35 443	-10 671	4 494	30 118	-25 624
Stadsledningskontoret	1 973	37 067	-35 094	-29 730	-5 364	4 369	36 291	-31 922
Stödenheter	153 130	101 274	-46 415	-47 052	637	144 419	215 756	-71 337
Byggenheten	0	7 957	-7 957	-6 612	-1 345	0	0	0
Lokalenheten	488 075	510 366	-22 291	-3 387	-18 904	466 464	472 531	-6 067
Mark- & exploateringsenheten	26 844	23 234	3 610	12 000	-8 390	29 496	35 816	-6 320
Nacka Brandstation	-149	5 598	-5 747	-5 254	-493	0	5 463	-5 463
<b>Myndighets- &amp; huvudmannaheter</b>	<b>424 456</b>	<b>421 576</b>	<b>2 880</b>	<b>-1</b>	<b>2 881</b>	<b>399 030</b>	<b>400 880</b>	<b>-1 850</b>
Sociala tjänster	121 233	121 233	0	-1	1	118 432	124 352	-5 920
Kultur & Utbildning	21 279	19 317	1 962	1	1 961	22 228	18 615	3 613
Teknik	133 671	133 673	-2	0	-2	127 848	127 848	0
Miljö & Stadsbyggnad	123 970	122 183	1 787	0	1 787	107 615	107 453	162
Arbets- och företagsenheten	20 711	21 578	-867	-1	-866	19 349	19 054	295
Överförmyndarenheten	3 592	3 592	0	0	0	3 558	3 558	0
<b>Produktionsverksamheter</b>	<b>2 239 193</b>	<b>2 251 808</b>	<b>-12 615</b>	<b>0</b>	<b>-12 615</b>	<b>2 151 310</b>	<b>2 198 136</b>	<b>-46 826</b>
Förskola, Fritid & Skola	1 824 202	1 829 007	-4 805	0	-4 805	1 748 991	1 789 903	-40 912
Sociala Stödresurser	414 991	422 801	-7 810	0	-7 810	402 319	408 233	-5 914
<b>Summa kommunstyrelsen</b>	<b>3 337 535</b>	<b>3 407 360</b>	<b>-173 843</b>	<b>-120 808</b>	<b>-53 035</b>	<b>3 199 582</b>	<b>3 394 995</b>	<b>-195 413</b>



Kommunstyrelsens resultat är belastat med knappt 20 mnkr i förgäveskostnader för Danvikslösen och Saltsjöbanan. Stadsledningskontorets avvikelse förklaras främst av kundförluster samt högre rese- och konferenskostnader i samband med stadsutveckling.

I Nacka kommuns stödenheter ingår ekonomienheten, inköpsenheten, IT-enheten, juridiska enheten, kommunikationsenheten, kontaktcenter, personalenheten, samordnings- och utvecklingsenheten och serviceenheten.

Kommunikationsenheten har under året bland annat utbildat i publiceringsverktyget, kommunikationspolicyn och sociala medier. 2013 var också året då filmproducerandet tog fart. Vi tog till oss Ungt inflytandes förslag att bli mer personliga i våra digitala kanaler och nu publicerar vi en ny Nacka snackar-film varje vecka. Serviceenheten har fått mer jobb än tidigare, vilket genererat både högre intäkter och personalkostnader för enheten.

IT-enhetens huvuduppdrag under 2013 har varit att utveckla arbetsprocesser och kompetens mot att fylla rollen ”IT som stöd för verksamhetsutveckling” samt att nå en budget i balans, vilket enheten lyckats med. Inför 2014 fortsätter IT-enheten den stegvisa övergången från fördelningsfinansiering till intäktsfinansiering av ett i förväg prissatt tjänsteutbud. Tjänsterna ska finnas i flera nivåer för att möjliggöra att verksamheterna kan anpassa sina IT-kostnader efter förbrukning och behov.

Nacka kommun är sedan 2013 medlem i Stockholmsregionens inköpscentral. Centralen har annonserat sin första upphandling, och nu är sex kommuner anslutna. Inköpsenheten fortsätter arbete med ökat samspel mellan andra enheter, kommuner och leverantörer, samt att öka avtalstroheten och andelen e-handel.

Myndighets- och huvudmannaenheterna i Nacka har nollbudget, det vill säga enheternas intäkter ska motsvara kostnaderna. Kultur- och utbildningsenheten och miljö- och stadsbyggnad har positiva avvikelser från budget på grund av lägre personal- och konsultkostnader. Arbets- och företagsenhetens negativa avvikelse beror på högre personalkostnader. Enheter med framförallt negativ avvikelse jämfört med budget har upprättat åtgärdsplaner under året, som får effekt under 2014.

Kommunens egen produktion av välfärdstjänster redovisar en negativ avvikelse på totalt drygt 12 mnkr. För 2012 var motsvarande negativa avvikelse drygt 46 mnkr. Respektive området redovisas separat nedan.

### **Kommunens balanskravsresultat**

Balanskravsresultatet, det vill säga årets resultat exklusive realisationsvinster för försäljning av tomtätter, blev 102 mnkr. Det var 32 mnkr bättre än budgeterat. Främsta förklaringen är större skatteintäkter än förväntat och på att finansnettot blev bättre än budgeterat.



## Finansiella nyckeltal

Det övergripande målet kommunal ekonomi i balans mäts, förutom med resultatet jämfört med budget, genom fyra finansiella nyckeltal: nettokostnadsandel, förändring av soliditet, självfinansieringsgrad och låneskulden.

Målet för nettokostnadsandel på 97,5, det vill säga att kostnaderna ska vara högst 97,5% jämfört med intäkterna, nåddes inte under 2013 (liksom 2011 och 2012). Utfallet blev 98,7 och i snitt för åren 2011-2013 uppgår nettokostnadsandelen till 99,9%.

Det finansiella nyckeltalet självfinansieringsgrad är högt satt och uppgår till 100. Utfallet 2013 var betydligt bättre än tidigare år (56,2 jämfört 54 året innan och med snittet för 2011-2013 som uppgår till 42).

Kommunens sammanlagda låneskuld per sista december 2013 uppgick till 1,9 miljarder kronor. Målet för det här finansiella nyckeltalet är att låneskulden inte får överstiga 2,5 miljarder kronor. Målet för 2013 har nåtts.

Det finansiella målet om att förändringen av soliditeten ska vara positiv blev uppfyllt med ett utfall om 0,3.

Den sammantagna bedömningen är att måluppfyllelsen av kommunal ekonomi i balans har brister, dels beroende på stora underskott i en del verksamheter, dels på att två av de fyra finansiella nyckeltalen inte är uppfyllda.

## Attraktiv arbetsgivare



Bra

Överlag är läget bra när det gäller kommunen som attraktiv arbetsgivare.

I 2013 års medarbetarundersökning, som besvarades av 87 procent av kommunens medarbetare, framgår att kommunen är en attraktiv arbetsgivare med gott ledarskap och högt medarbetarengagemang. Sju av tio medarbetare kan rekommendera andra att börja arbeta i kommunen.

Medarbetarindex, andelen positiva svar för samtliga frågor i 2013 års medarbetarenkät, ligger på 75 procent, vilket är en ökning jämfört med föregående år. Sjukfrånvaron ökade något, dock marginellt jämfört med 2012. Sjukfrånvaron under 2013 var 4,9 procent vilket är lågt i jämförelse med många andra kommuner.



## Lägsta möjliga skattesats och påverkbara avgifter

Skattenivån i kommunen är den åttonde lägsta i riket. Medborgarundersökningen visar att en ganska stor andel av medborgarna är nöjda med såväl kommunens val av skattesats som avgiftsnivå. Nöjdheten med såväl skatte- och avgiftsnivå sjönk något under 2011 och 2012 men har ökat något igen 2013.

## Lokal-, bygg- och mark inom kommunstyrelsen

Fastighetsprocessen i Nacka kommun har arbetat för högtryck under 2013. Parallellt med att skapa nya lokaler och bostäder till nackaborna har kommunens stora fastighetsbestånd ställt höga krav på både förebyggande underhåll och på akuta åtgärder.

Resultat för verksamheten inom fastighetsprocessen är 29 mnkr sämre än budget, 1 mnkr bättre än prognosen vid tertial 2 och uppgår till -27 mnkr för år 2013.

Lokalenheten tampades med alltjämt dyrare underhåll vilket resulterade i kraftigt överdrag av felavhjälpande underhåll, utfall -54 mnkr gentemot budget om -33 mnkr. Investeringsmängden har minskat under 2013 till 201 mnkr (110 mnkr lägre än 2012), vilket bland annat betyder lägre kapitalkostnader under 2013. Stora arbetsinsatser har under året lagts på att avsluta investeringsprojekt vilket visar sig i 570 mnkr som aktiverats som tillgångar samt 13 slutredovisade projekt som tillsammans motsvarar 250 mnkr.

Verksamhet, tkr	Utfall 2013			Budget 2013	Budget-avvikelse	Utfall 2012	Utfall 2011
	Intäkter	Kostnader	Netto			Netto	Netto
<b>Lokalenheten</b>							
Hyror lokaler	445 105		445 105	444 400	705	425 213	390 267
Hyror bostäder	40 158		40 158	39 900	258	40 355	38 978
Övriga intäkter	2 812		2 812		2 812	896	0
Hyror inhyrda lokaler		-74 322	-74 322	-71 600	-2 722	-67 949	-67 674
Hyror inhyrda bostäder		-29 838	-29 838	-30 300	462	-29 923	-28 881
Försäkring		-4 074	-4 074	-5 700	1 626	-4 463	-5 533
Fastighetskatt/avg l		-195	-195	-300	105	-164	-146
El		-30 131	-30 131	-33 700	3 569	-30 748	-28 682
Olja		-5 773	-5 773	-7 700	1 927	-6 875	-8 574
Köpt värme		-24 665	-24 665	-28 200	3 535	-27 422	-24 085
Vatten		-5 138	-5 138	-4 300	-838	-3 861	-3 756
Fastighetskötsel tillsyn		-21 438	-21 438	-20 000	-1 438	-20 460	-19 813
Bevakn o larm		-2 973	-2 973	-2 700	-273	-2 918	-2 332
Städning		-7 706	-7 706	-7 900	194	-8 140	-7 160
Felavhjälpande underhåll		-57 118	-57 118	-33 000	-24 118	-46 347	-49 175
Planerat underhåll		-14 051	-14 051	-14 200	149	-2 430	-13 952
Ombyggnader		-2 067	-2 067	0	-2 067	-471	-821
Utredn/förstudier		-10 286	-10 286	-2 200	-8 086	-6 665	-6 863





Rivning	-3 938	-3 938	0	-3 938	-891	0
Personalkostnad	-19 992	-19 992	-17 900	-2 092	-19 711	-17 040
Övrigt	0	0	0	0	-26	-24
Kapitaltjänstkostnad	-6 620	-6 620	-7 000	380	-186 684	-160 562
Leasing inventarier	-196 678	-196 678	-207 600	10 922	-6 383	-4 461
<b>Summa Lokalenheten</b>	<b>488 075</b>	<b>-517 003</b>	<b>-28 928</b>	<b>-10 000</b>	<b>-18 928</b>	<b>-6 067</b>
<b>Byggenheten</b>						
Fördelning	6 675	6 675	10 400	-3 725		
Personalkostnad	-7 995	-7 995	-10 400	2 405		
<b>Summa Byggenheten</b>	<b>0</b>	<b>-1 320</b>	<b>-1 320</b>	<b>0</b>	<b>-1 320</b>	<b>0</b>
<b>Mark- och exploateringsenheten</b>						
Industrimark inkl tomträttsavg	5 318	5 318	6 500	-1 182	4 925	4 417
Arrenden	6 045	6 045	10 550	-4 505	5 945	5 812
Bostadsmark inkl tomträttsavg	14 745	14 745	15 700	-955	16 583	16 318
Övrig markförvaltning	736	-4 439	-3 703	-1 900	-1 803	-1 167
Fastighetsskatt	-567	-567	-200	-367	-313	-282
Personalkostnad	-6 739	-6 739	-6 100	-639	-6 100	-5 410
FMC exkl kap.kostn	-6 605	-6 605	-6 000	-605	-18 990	-10 733
Velamsund exkl kap.kostn	0	0	1 200	-1 200	-1 394	-375
Kapitalkostnader	-4 884	-4 884	-7 750	2 866	-4 935	-6 909
<b>Summa Mark- &amp; exploateringsenheten</b>	<b>26 844</b>	<b>-23 234</b>	<b>3 610</b>	<b>12 000</b>	<b>-8 390</b>	<b>1 671</b>

### *Tre nya förskolor*

Redan i januari flyttade UNiKE in i nybyggda förskolan Isis som ligger belägen i Igelboda. Med fem avdelningar och stora lekytor bestående av varierande underlag erbjuds spännande utmaningar för lek och fantasi.

Strax efter sommaren öppnade Montessorihuset i Boo sin verksamhet i en nybyggd och energisnål förskola. Fyra avdelningar med en gård som kombinerar skogstomt tillsammans med pedagogiskt anpassade lekytor. Förskolan är byggd för att ge en låg energiförbrukning, vilket på sikt ger lägre driftskostnader och miljövinster.

Genom ombyggnation av Strandparksskolan kunde Inspira i november månad öppna sin nya förskola i Älta bestående av fyra avdelningar. Läget i ett naturskönt område tillsammans med moderna förskolelokaler möjliggör varierande lärmiljöer som stimulerar och utmanar barns utveckling. På sikt ska Strandparksskolan utvecklas till att inrymma skola med verksamhet upp till årskurs 9.

### *Bostäder och lokaler för sociala ändamål*



Under 2013 har flertalet bostäder tillskapats för sociala ändamål. Fem bostäder för ensamkommande flyktingbarn, två bostäder för flyktingar, åtta bostäder till personer med funktionsnedsättning och 18 bostäder för Individ- och familjeomsorgens behov. En fastighet i Orminge har hyrts in och bereder plats för Palettens dagliga verksamhet som tidigare var belägen på Sandholmsvägen i Boo, där vi nu kan gå vidare och bygga om till fem förskoleavdelningar. Produktion pågår för ytterligare 12 lägenheter i gruppboväder och 10 genomgångsbostäder med inflyttning 2014.

#### *Lokaler och anläggningar för idrott och fritid*

Vid Saltsjöbadens IP uppfördes sju omklädningsrum, en dans- och fäktningssal, ny värmecentral och läktare till fotbollen. Under hösten fick Boovallen ett tillskott med fem nya omklädningsrum. En ny träningsanläggning med två dojos, omklädningsrum, reception, café och träningsrum iordningsställdes till 1 november i tidigare gymnastikhall vid Skuru skola.

#### *Evakuering för en hållbar verksamhet*

En del större evakueringar har under året genomförts för att säkerställa att verksamhet bedrivs i funktionella lokaler.

Stensötans förskola har sen tidigare varit utflyttad till temporära lokaler sedan en större vattenskada inträffat. Förskolan Sjöängen kunde från november månad bedriva verksamhet i renoverade och tillbyggda lokaler som möjliggör sex avdelningar.

Ytterligare en större vattenskada drabbade i januari Gläntans förskola varför verksamheten flyttades till temporära lokaler vid Igelboda skola. Sanering och renovering framskred snabbt varpå Gläntans förskola kunde återta sina lokaler under juni månad.

Lagårn förskola evakuerades i april till lokaler i Duvnäs skola då utredningar visade på att det förekom förhöjda halter av ämnet PCP (pentaklorfenol).

#### *Fastighetsförvärv bereder mark*

Nacka har behov av fortsatt utbyggnad av verksamhetslokaler varför några större markförvärv, sammantaget motsvarande ca 63 mnkr, har genomförts under året. Två fastigheter på Kvarnholmen och en i Lännersta har förvärvats för att bereda mark till att utveckla nya skolor och förskolor.

#### *Aktiv markförvaltning*

Större omregleringar av tomträtter under året i Fiskarhöjden, Sigfridsborg och Fågelhöjden innebär ökade intäkter på ca 1,3 mnkr per år. Större nyupplåtelser av tomträtter inom Ältabergs verksamhetsområde och inom detaljplan för Lokomobilvägen ger ökade intäkter på ca 1,5 mnkr per år med full effekt från 2016. Försäljning av två fastigheter inom Ältabergs verksamhetsområde samt en fastighetsreglering för Mc Donalds i centrala Nacka motsvarande sammantaget ca 5,9 mnkr



### *Direkta och kraftfulla åtgärder*

En helrenovering av Myrans heldagsskola färdigställdes under hösten och tack vare gott samarbete mellan verksamhet och entreprenör kunde ombyggnation genomföras utan evakuering.

I januari tvingades lokalenheten att stänga Saltsjöbadens ishall av säkerhetsskäl. Den tekniska utredningen resulterade i att entreprenören Fastec tog på sig ansvaret för det inträffade på grund av defekter i byggnadsmaterialet. Hela taket byttes ut och ishallen kunde öppnas igen lagom till säsongstarten i augusti.

Näckenbadet stängde efter indikationer om försvagningar i bassängkonstruktionen och risk för personskador. Den tekniska utredningen visade slutligen att man kunde öppna badet igen, förutsatt noga övervakning av bassängens status med elektronisk mätutrustning. På lång sikt behöver Näckenbadet ersättas och lokalenheten utreder förutsättningarna för det under 2014.

### *Medvetet arbete med driften*

De energibesparingsmål som satts upp har uppnåtts genom ett metodiskt arbete och med graddagsjustering så minskade energiförbrukningen i det egenägda beståndet 2013 med 5,5 %. Samtliga hissar i kommunens fastigheter är nu åtgärdade enligt gällande EU –krav, vilket är något som många fastighetsägare i landet har tydliga problem med att uppnå. Installationer av vidarekopplade brandlarm i förskolor har påbörjats och kommer att fortsätta under 2014 inför att nya krav från försäkringsbolaget kommer.

### *Stort behov av fastighetsunderhåll*

Fastighetsbeståndet i Nacka har ett stort underhållsbehov. De akuta underhållsåtgärder som behövs i fastighetsbeståndet kräver resurser som annars kunde använts till planerat underhåll. På så vis uppstår en underhållsskuld som i sin tur kan leda till ökande kostnader för akuta åtgärder.

Under 2013 var kostnaderna för så kallat felavhjälpande underhåll högre än planerat. Det beror dels på att delar av fastighetsbeståndet ligger efter underhållsmässigt och dels på att arbetsätt och rutiner kan bli bättre. De här frågorna hör till lokalenhetens mest prioriterade under 2014.

### *Investeringsverksamhet*

Byggenheten under 2013 har arbetat hårt med metoder och rutiner i byggprojekt, en tydligare beslutsprocess och en bättre ekonomistyrning inom projekten är resultatet. Mängden investeringar har minskat från 311 mnkr år 2012 till 201 mnkr för år 2013, en effekt av det stora antalet färdigställda projekt under de två åren.

## Förskola, fritid och skola inom kommunstyrelsen

Förskola, Fritid och Skola är det kommunala alternativet i Nacka. Inom Förskola, Fritid och Skola finns följande verksamheter: förskola, förskoleklass, skolbarnomsorg, grundskola, gymnasieskola, fritidsgårdsverksamhet, barn och elevhälsan, Nacka musikskola och biblioteksverksamhet. Varje dag möter våra medarbetare tusentals barn, elever och medborgare i hela Nacka kommun.

Förskola, Fritid och Skola omsätter ca 1,8 miljarder och har ca 2 700 medarbetare. Antal barn i de kommunala förskolorna under ht 13 var 3132 st (54 % av totalt antal förskolebarn) och antalet elever i de kommunala skolorna F-9 under ht 13 var 10 159 st (80 % av totalt antal grundskolelever).



### Verksamhetsresultat **Bra**

#### Prioriterade områden 2013

Under året har de prioriterade områdena för verksamheten varit:

- *Högre måluppfyllelse*
- *Attraktiv arbetsgivare med kompetenta medarbetare*
- *Budget i balans*

#### Händelser under 2013

Organisationsförändringar har skett under året. Förskola, Fritid och Skola har valt att organisatoriskt slå ihop skolorna Järta skola och Jarlabergs skola till en enhet samt Solsidans skola med Saltsjöbadens samskola till en enhet. Vi vill lyfta kvalitén på våra skolor och såg behovet av dessa sammanslagningar. På grund av brister i arbetsmiljön i en del av skolbyggnaden (Lagårn) inom Saltsjö Duvnäs skola och förskola stängdes lokalen av och undervisningen flyttades till andra befintliga ytor inom enheten. Förskolan Fjädern hade också brister i arbetsmiljön vilket ledde till stängning.

I Boo och Fisksätra har prognosen inte motsvarat behovet av förskoleplatser vilket lett till att vi har ställt av två avdelningar som påverkar verksamheten ekonomiskt.

Förskola, Fritid och Skola arbetar målinriktat för att barn och elever ska få en hög kvalitet på sin dag i förskolan och skolan. Alla barn och elever ska känna delaktighet, trygghet och trivsel i våra förskolor och skolor och detta är prioriterat i all vår verksamhet.

#### Förskola, fritid och skola levererar goda resultat

*Måluppfyllelse i förskolan*



Inom de kommunala förskolorna har måluppfyllelsen ökat enligt kundundersökningen vad gäller andel föräldrar som anser att förskolan arbetar med språk och matematik, samt att barnens tankar och idéer tas tillvara till större del. Vi ser det som ett resultat av förskolornas fokuserade arbete med den reviderade läroplanen för förskolan där många förskolor har arbetat med pedagogisk dokumentation för att synliggöra barns lärande. Gemensam kompetensutveckling har erbjudits till våra förskolor kring olika metoder för dokumentation.

Måluppfyllelsen har också ökat vad gäller andel föräldrar som anser att barnet är tryggt i verksamheten. Vi fortsätter att arbeta fram bra rutiner för en trygg och säker förskola där vi i år fokuserat på att motverka kränkningar av barn.

#### *Fler förskollärare*

Vi arbetar för att öka antalet förskollärare på våra förskolor bland annat genom att närvara på rekryteringsmässor. Den stora utbildningssatsningen av barnskötare som studerat till förskollärare fortsatte att ge resultat. Tretton lärare mot de yngre åren tog sin examen och ökar därigenom antalet utbildade förskollärare inom de kommunala förskolorna 2013. De kommunala förskolorna har 37 % förskollärare.

Vi gör olika satsningar för att vara en attraktiv arbetsgivare. Vi har tagit initiativ på riksnivå, tillsammans med andra kommuner och företaget Arete meritering, för att definiera en särskilt yrkesskicklig förskollärare. Dessutom har en projektgrupp inom Förskola, Fritid och Skola bildats för att arbeta fram kriterier för detta. Vi fortsätter att stödja förskollärare i deras introduktionsperiod genom att utbilda mentorer. Sedan flera år finns Naturvetenskap och teknik för alla (NTA) i våra förskolor. Föreläsningar inom matematik har erbjudits till förskolorna under året.

#### *Fritidshem*

Enligt kundundersökningen anser vårdnadshavare i hög grad att fritidshemmen har en stimulerande verksamhet, kompetenta medarbetare och har ett gott samarbete inom våra skolor. En långvarig satsning på nätverk för fritidshemmen och projektgruppen fritids.nu som anordnar konvent samt inspirationsdag för samtliga medarbetare på fritidshemmen är en av orsakerna till kvalitetshöjningen.

#### *Höga resultat i våra grundskolor*

De kommunala grundskolorna har höga pedagogiska resultat i jämförelse med övriga kommuner i Sverige. I SKL:s Öppna jämförelser har Nackas skolor klättrat 15 placeringar och är nu på 4.e plats. Måluppfyllelsen har ökat vad gäller att elever anser att de får veta hur det går för dem i skolarbetet. Detta kan vara ett resultat av omfattande arbete med implementeringen av den nya läroplanen (Lgr 11) genom ämnesnätverk mellan våra kommunala skolor där bedömarkompetensen och utveckling av den kompetensen har varit en central fråga.



Trots höga resultat i hela Förskola, fritid och skola ser vi dock att vissa av våra skolor behöver förbättra sina resultat så att vi får en jämnare kvalitet i alla våra skolor. Ett exempel på detta är att vi deltar i ett utvecklingsprojekt PISA 2015, som drivs av SKL, med inriktning på styrning och ledning i matematik.

Vi fortsätter att stödja lärare i deras introduktionsperiod genom att utbilda mentorer. Vi ordnar stöd genom kollegial handledning med hjälp av våra förstelärare i skolan.

#### *Lärare med pedagogisk högskoleexamen*

I de kommunala skolorna har 85,7% av lärarna pedagogisk högskoleexamen läsåret 12/13.

#### *Barn och elevhälsan*

Resultatenhetschef och biträdande resultatenhetschef har besökt alla kommunala skolors elevhälsoteam vilket har varit ömsesidigt givande. Barn och elevhälsan fortsätter arbetet med att tillsammans med rektorerna utveckla arbetet i elevhälsoteamen. Barn och elevhälsan har under året fortsatt att utveckla verksamheten. Ett nytt digitalt journalsystem för psykologerna har tagits fram och ett utökat samarbetet med andra enheter (socialtjänsten) inom kommunen är två områden som utvecklats. Ett utvecklingsarbete med skolsköterskornas hälsosamtal med eleverna som är obligatoriska i vissa bestämda årskurser har påbörjat. Även inventering och analys av med elevernas skolfrånvaro har varit ett prioriterat arbetsområde under 2013.

#### *Fritidsgårdarna*

Under året har en stor satsning på jämställdhet genomförts. En tredjedel av våra medarbetare har gått Nacka kommuns utbildning medarbetarakademin med inriktning jämställdhetsintegrering. Många positiva aktiviteter arrangeras varje vecka. Aktiviteter som höjer sig över vardagen men framförallt bidrar till att alla ungdomar blir sedda och bekräftade varje dag. Ungdomsenkäten visar att över 95% är trygga och trivs på våra fritidsgårdar.

#### *Biblioteken*

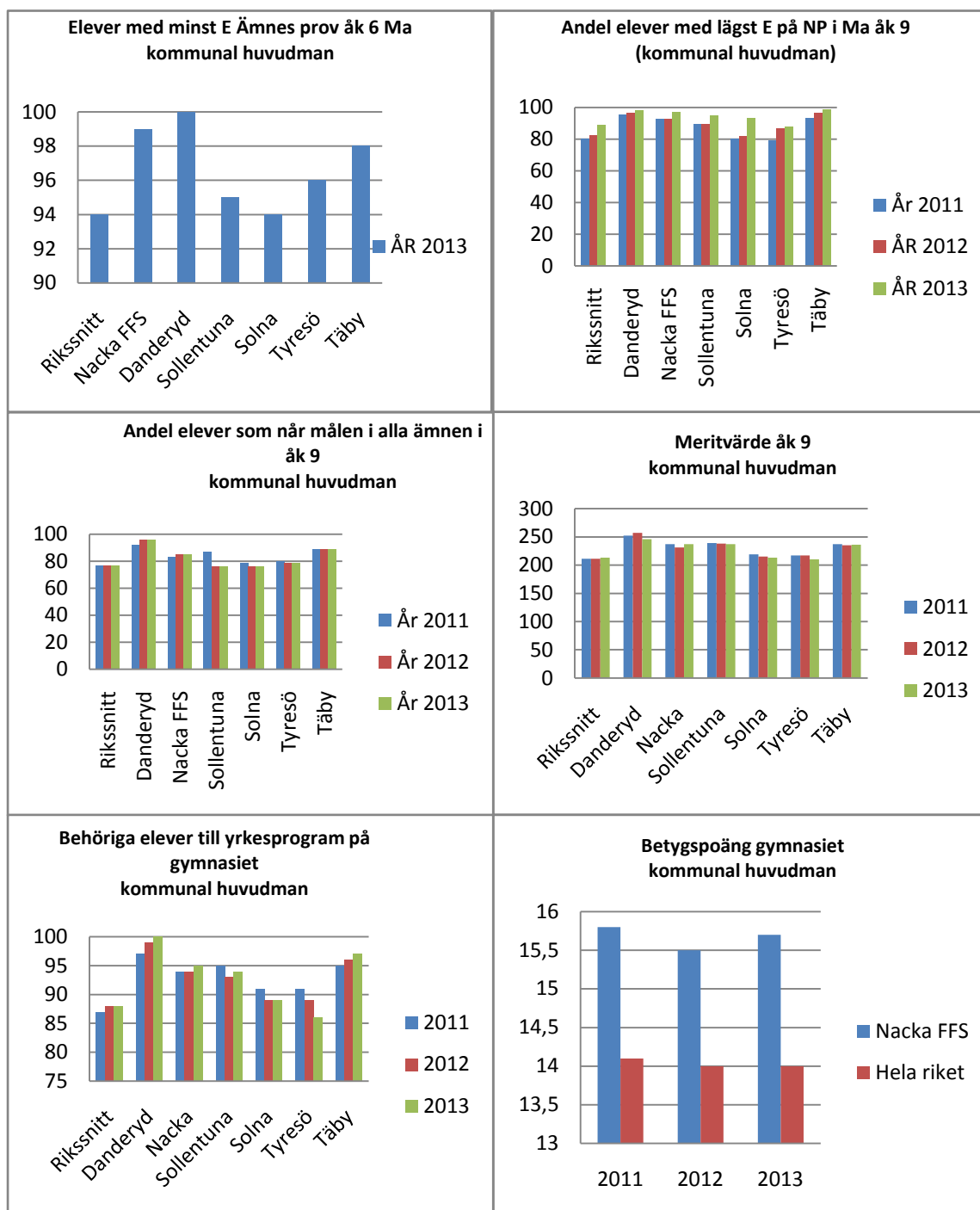
Biblioteken har tillsammans arbetat aktivt utifrån biblioteksstrategins prioriterade grupper och också skapat en gemensam webbplattform.

#### *Nacka Musikskola*

Nacka musikskola har en fortsatt ökad efterfrågan och nöjda elever. För musikskoleverksamheten är måluppfyllelsen mycket god. För att nå bättre ekonomiskt resultat har ledningen lagt ner stort arbete på att kontrollera tillförlitligheten i intäktssystemet. Översyn har även gjorts av lokaler vilket inneburit att administrationsdelen flyttat.

## Nackas resultat står sig högt i jämförelse med andra kommuner

Förskola, Fritid och skola visar att resultaten i våra skolor är mycket höga i jämförelse med hela riket.



Salsavärdet har ännu inte redovisats för 2013 av Skolverket varför vi enbart redovisar meritvärdet.



## **Satsningar och projekt under 2013 som lyfter Förskola, Fritid och skola**

### *Förstelärare*

Nackas kommunala skolor har varit tidigt ute med att tillsätta förstelärare och lektorer, en statlig karriärsatsning som ger lärare 5 000 respektive 10 000 kronor mer i månadslön. Under 2013 har vi tillsatt 25 förstelärare. Övergripande syfte med försteläraryuppgifterna i Nacka kommuns skolor är ”ökad måluppfyllelse, ökad professionalisering, bättre resultat” och att stärka utbildningens vetenskapliga grund. För att kvalitetssäkra vår urvalsprocess har våra förstelärare och lektorer genomgått en oberoende meritering där de dokumenterat och visat sin yrkesskicklighet i relation till vad som enligt forskning utmärker särskilt yrkesskickliga lärare. Genom denna process ska våra förstelärare vara väl lämpade för sina uppdrag och aktivt kunna bidra till förbättrade resultat ute i våra verksamheter.

### *Framtidens skolledare*

En utbildningsinsats för lärare, biträdande rektorer och biträdande förskolechefer i samarbete med Uppsala universitet avslutades i december. Syftet med utbildningen var att trygga försörjning av skolledare i framtiden då vi ser stora pensionsavgångar framöver.

### *Matematiklyftet*

En statlig satsning som fokuserar på det kollegiala lärandet för matematiklärare i grundskolan och gymnasiet. Vi startade läsåret 2012/13 med tre pilotskolor, Igelboda skola, Skuru skola och Nacka gymnasium. Ett 50-tal lärare deltar från de tre skolorna. Arbetet fortsätter under läsåret 2014/2015. Med anledning av det försämrade resultatet på det nationella provet i matematik i år 3 kommer vi framöver att analysera och utvärdera provresultaten ytterligare.

### *Utbildning till NT-utvecklare*

Skolverket har anordnat en utbildning för lärare som skall stödja grundskolorna i naturvetenskap och teknik. En lärare har genomgått denna utbildning under läsåret.

### *Internationellt utbyte*

Vi har ett viktigt samarbete med länder i Asien. Under sommaren åkte 6 elever från Eklidens skola med sina lärare till Korea för att delta i en stor internationell konferens, Asean + 3. Denna är ett internationellt samarbete inom naturvetenskap där en tävling är en stor del av upplägget. Eklidens elever vann guld i fysik och silver i kemi. Nackas kommunala skolor är de enda utomasiatiska deltagarna.

Förskola, Fritid och Skola har fortsatt sitt samarbete med Irvine University i Kalifornien.

### *Systematiskt kvalitetsarbete*

I september startade en kompetensutveckling inom systematiskt kvalitetsarbete för våra skolledare som kommer att fortsätta under 2014. Satsningen är en mycket viktig process för att säkra skolornas strategiska målarbete, organisation och arbetssätt. Detta leder till ökad kvalitet för alla barn och elever.





### *Digitala satsningar*

Under 2013 har en rad olika aktiviteter för att öka användningen av digitala verktyg i förskola, grundskola och gymnasium genomförts. Genom pedagogiska IT-nätverk har lärare från olika skolor delgett varandra goda pedagogiska exempel på hur man kan använda digitala verktyg i undervisningen.

Utbildningar och pedagogisk handledning utifrån skolornas egna önskemål och behov har erbjudits under hela året. Google Aps har implementerats som elevernas nya system för pedagogiskt digitalt arbete. Det är ett mer användarvänligt och kostnadseffektivt system som möjliggör åtkomst oavsett vilken dator eller läsplatta man väljer att använda.

Under året har flera system avslutats. Syftet är att frigöra resurser för att möjliggöra fler utvecklingsinsatser gällande digital kompetens men även att underlätta för användarna i deras digitala vardag.

Införandet av Schoolsoft, ett elevadministrativt system för dokumentation, information och kommunikation med hemmet genomfördes på alla grund- och gymnasieskolor med målsättningen att få till en mer kvalitativ och effektiv elevdokumentation.



## **Insatta resurser** Har brister

### **Nackas kommunala skolor är en attraktiv arbetsgivare**

#### *Medarbetare*

2013 hade Förskola, Fritid och Skola 2 687 månadsavlönade medarbetare, varav 79 % kvinnor och 21 % män. Jämfört med 2012 är antalet månadsavlönade medarbetare oförändrat.

Förskola, Fritid och Skola behåller sina höga och positiva värden både avseende svarsfrekvens (86%) och medarbetarindex (74 %). Medarbetarnas engagemang i sitt arbete är fortsatt mycket högt och har ett värde på 93. Exempel på utvecklingsområden är upplevelsen av balans mellan arbete och fritid samt att utveckla samarbetet mellan enheter inom verksamheten.

Den totala sjukfrånvaron har ökat med 0,47 (5,15%) procentenheter jämfört med 2012. Målet att nå 4,50 % har tyvärr inte uppnåtts så riktade insatser framförallt med fokus på korttidssjukfrånvaron intensifieras.

### **Tillsammans för en bättre skola!**

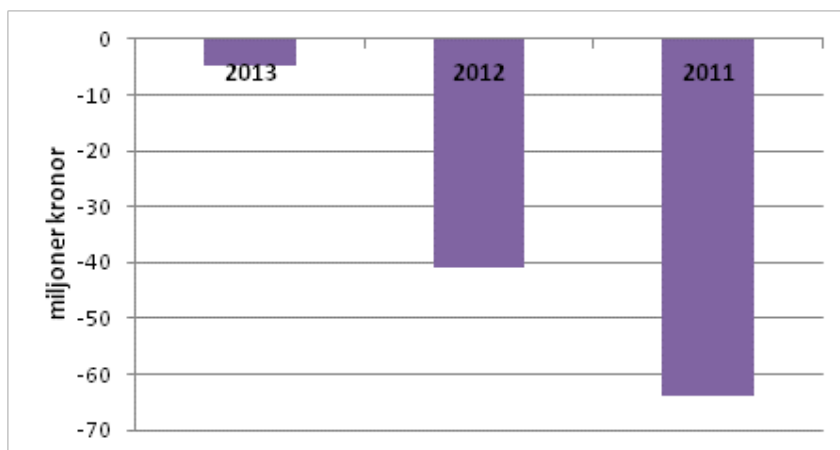
Förskola, Fritid och Skola genomförde tillsammans med SKL, Lärarförbundet och LR en gemensam konferens med chefer, fackliga ombud och medarbetarrepresentanter. Konferensen hade som syfte att titta på hur arbetstidsavtalet för lärarna ser ut och hur det



nyttjas samt hur vi kan arbeta med fokus på att utveckla skolan och se till att vi har en hållbar arbetssituation som gör att läraryrket uppfattas som attraktivt. Arbetet skall resultera i att varje skola skriver sin egen lokala handlingsplan som för det fortsatta utvecklingsarbetet sedan följs upp.

### Intensivt arbete för att nå budget i balans

Under året har ett intensivt arbete pågått för att nå en budget i balans. Alla har arbetat målinriktat och fokuserat, ett arbete som har gett stora resultat. Verksamheterna har gjort sitt yttersta för att hela Förskola, fritid och skola skulle nå ett bättre resultat än föregående år.



Förskola, Fritid och Skola redovisade för år 2013 ett totalt underskott på -4,8 mnkr, vilket motsvarade 0,3 procent av den totala budgetomslutningen om 1 824 mnkr. Utfallet blev 5,3 mnkr bättre än det prognostiserade resultatet om -10,1 mnkr och jämfört med föregående år förbättrades det totala resultatet med 36,1 mnkr.

#### *Skol- och Förskoleverksamhet*

Förskola, Fritid och Skola brottas fortfarande med ett antal enheter med stora underskott. Under 2013 har dessa enheter genomfört stora åtgärder för att minska underskotten, något som har givit goda resultat. Ett antal enheter har kompenserat underskottsenheternas negativa resultat genom att generera stora överskott.

Under året har en omfattande mängd åtgärder genomförts såsom personalkostnadsbesparingar, lokalanpassningar, anpassning av verksamheter och allmän återhållsamhet och kostnadsmedvetenhet.

En noggrann genomgång av centrala anläggningstillgångar har gjorts, som har lett till att några stora direktavskrivningar blivit tvungna att göras. Dessa nödvändiga åtgärder har påverkat resultatet för den centrala organisationen negativt.

Resultatet för barn och elevhälsan (-1,7 mnkr) blev något bättre än budgeterat. Verksamheten ses över för att förbättra resultatet framöver.



*Bibliotek, Musikskola och Fritidsgårdar*

De kommunala biblioteken i Forum, Orminge och Fisksätra har arbetat intensivt för att nå budget i balans och sammantaget lyckats. Musikskolans verksamhet resulterar i ett underskott 2013 men visar ändå ett avsevärt bättre resultat gentemot det budgeterade, till stor del på grund av effektivisering av personal och lokalläsningar. Fritidsgårdarna bidrar med ett överskott för året trots att de under året avskrivit en anläggningstillgång. Verksamheterna Bibliotek, Nacka musikskola och Fritidsgårdar övergår vid årsskiftet 2013/2014 till Valfärd Socialt Stöd, Fritid och Kultur.



## Utfall mot budget Årsbokslut FFS, 2013

Enheter	Ack Utfall/resultat			Årsbudget
	Ack Utfall jan - dec	Ack Budget jan - dec	Avvikelse jan - dec	Netto
910 Sigfridsborgs skola med fsk	1 008	-1	1 009	0
911 Stavsborgsskolan med fsk	-8 048	-6 414	-1 634	-6 413
912 Älta skolor med förskolor	-204	-450	247	-452
920 Ektorps skola med förskolor	304	0	305	0
921 Jarlabergs skola med förskolor	-1 481	-1	-1 481	0
922 Sickla skola med förskolor	2 601	0	2 601	0
923 Condorens förskolor	291	0	291	0
924 Skuru skola med förskola	1 549	0	1 549	0
925 Vilans skola med förskola	-1 917	0	-1 917	0
926 Järsla skola med förskolor	-138	0	-138	0
927 Eklidens skola	1 071	0	1 071	0
928 Nacka gymnasium	-681	-2 968	2 287	-2 969
929 YBC	-750	-2 000	1 251	-2 000
940 SaltsjöDuvnäs skola med förskola	748	-972	1 720	-972
941 Björknässkolan och särskolor och Alph	2 177	0	2 177	0
942 Boo Gårds skola med förskolor	513	0	513	0
943 Orminge skola med förskolor	2 225	1	2 225	0
944 Sågtorp skola med förskolor	-1 332	-1	-1 331	0
945 Alabastern och korallens förskola	-1 288	1	-1 289	0
946 Björknäs Eklunda Herrgårns fsk	-1 392	1	-1 392	0
947 Chrysoliten Källans förskolor	-101	1	-102	0
948 Myrsjöskolan	2 308	0	2 308	0
950 Igelboda skola med förskola	879	0	879	0
951 Fisksätra skola med förskolor	-2 968	-2 486	-482	-2 486
952 Krabban Gläntan Fiskarhöjd fsk	-424	1	-425	0
953 Neglinge skola med förskolor	37	0	36	0
954 Solsidans skola med förskola	-1 131	0	-1 131	0
955 Samskolan	-4 776	-5 029	253	-5 029
960 Fritidsgårdar	220	0	220	0
970 Föräldrakooperativen	-242	-1	-242	0
981 Biblioteken	5	-1	5	0
982 Nacka musikskola	-1 869	-2 610	741	-2 610
983 Elevhälsan	-1 669	-1 939	270	-1 940
990 Verksamhetsstöd	9 669	24 869	-15 200	24 871
Total	-4 805	0	-4 805	0

## Verksamheten sociala stödresurser

Sociala Stödresurser, bedriver ett stort antal verksamheter på uppdrag av många olika beställare och kunder, på kortare och längre tid.



## Verksamhetsresultat **Bra**

### Vård, stöd, omsorg och behandling i ständig utveckling

Vår målsättning är att vara det bästa alternativet för Nackaborna när det gäller vård, omsorg, stöd och behandling. För oss är det viktigt att kunden har inflytande och känner sig delaktig i utformandet av den insats vi utför.

Utveckling och förändring pågår kontinuerligt i våra verksamheter, de cirka 35 enheterna, vänder sig till allt från små barn, ungdomar, familjer och äldre med små eller stora behov av stöd och hjälp. Detta kräver kunskap och flexibilitet hos chefer, medarbetare samt administrativa, lokalmässiga och tekniska resurser.

Omsorgen övertog verksamhetsansvaret för Vattenverksvägens gruppboende (med sex lägenheter) i januari 2013. Den dagliga verksamheten Paletten lades ner i september och en ny daglig verksamhet, SKAPA startade i oktober, i mer verksamhetsanpassade lokaler. I september övergick enheten anhängigt från socialtjänstens äldreboende och knöts till Omsorgen.

Barnomsorg kväll och natt, omsorg annan tid, var också en ny verksamhet för Sociala stödresurser som övertogs i september. Enheten är nu knuten till Personlig assistans.

Samtliga verksamheter arbetar, utifrån ett koncernperspektiv, för ett effektivt resursutnyttjande där den flexibla arbetstidsmodellen är en del. Våra verksamhetsövergripande råd, frukostmöten, strategiska ledningsgrupp och andra gemensamma ledningsmöten är andra viktiga delar.

### Kvalitet och kompetens

Den ökade konkurrensen, som märktes av inom äldreomsorgen 2012, innebar för våra fem äldreboenden att det tog längre tid att fylla tomma lägenheter. Situationen har förbättrats 2013, men det innebär ökad oro för ekonomin på alla äldreboenden. Detta gör det oerhört viktigt att våra enheter är kända på marknaden för att hålla hög kvalitet, och inte minst, att följa upp den kvalitet vi har i jämförelse med andra.

För att uppnå hög kvalitet krävs också kontinuerlig kompetensutveckling för alla våra medarbetare i enheternas vitt skilda uppdrag. Kvalitet står i fokus i alla våra enheter. Flera olika kompetensutvecklingsinsatser har genomförts ute i verksamheterna. Inom Omsorgen pågår arbete med att höja hela verksamhetens kompetensnivå. Information kring yrkeskraven och nya yrkestitlar har genomförts med intresseorganisationerna och de fackliga organisationerna. Avsikten är att följa det som flera kommuner i landet gjort, att införa tjänstenivåerna stödassistent och stödpedagog. För stödpedagog kommer det att krävas högskole- eller yrkeshögskoleutbildning.



Inom våra seniorcenter fortsätter utbildningsinsatserna avseende omvårdnadspersonal till den nivå auktorisationskraven ställer. Medarbetarna utbildas bland annat kontinuerligt i förflyttningsteknik och vårdhygien och har olika specialuppdrag kopplat till verksamheten. Andra exempel är medarbetare som deltar i kommunens Utvecklingsakademi och som genomfört ett arbete kring jämställdhetsintegrering kopplat till service och omvårdnad ur ett genusperspektiv.

Inom Individ och Familj har verksamheten uppgraderat kompetensutvecklingsplanen för att stärka kopplingen mellan evidens och verksamhetens uppdrag och förväntade resultat.

Som stöd för verksamheterna har under året mycket arbete lagts på att med hjälp av tekniska lösningar underlätta och säkerställa att våra kunder får det stöd och den vård de behöver. Införande av mobilt dokumentationsstöd för seniorcentren pågår och det ska vara klart kvartal 1, 2014. Förstudie av mobilt stöd för Omsorgen pågår och beslut om fortsatt utveckling tas under kvartal ett 2014.

Arbete pågår kontinuerligt för att anpassa, förbättra och utveckla alla våra lokaler så att dessa ska fungera så bra som möjligt för respektive verksamhet. Enheter måste ibland flytta för bättre ändamålsenlighet och möjlighet till samordningsvinster för produktionsområdet totalt.

### **Vara väl kända hos Nackas medborgare och beslutsfattare**

Att nå ut till våra medborgare, presumtiva kunder och deras anhöriga via våra hemsidor blir allt viktigare. Utvecklingsarbetet med verksamheternas hemsidor, som tillsammans med tryckt material är en viktig kanal för kommunikation, fortsätter. Vi har nu fjorton hemsidor, riktade till olika målgrupper.

En generationsväxling har skett bland våra webbskribenter, i dagsläget ett 40-tal, vilket gjort att arbetet kommit olika långt. När det fungerar som bäst är verksamheterna i princip självgående vad avser information på webben. Kompetensutveckling för webbskribenterna planeras under våren 2014 i form av två seminarier som kommer ledas av verksamhetens webbredaktör, ett om text och ett om bilder. Viktigt är också den individuella utbildningen, som anpassas till respektive webbskribents behov och kunskapsnivå. Barnperspektivet ska stärkas genom att förändringar i kommunikationen ska anpassas till barn och ungas behov.

Social media börjar spela en allt större roll för några av våra verksamheter. Nämnas kan Polarna Nacka och Volontär i Nacka. Fler har visat intresse för att börja använda sig av exempelvis Facebook, Twitter och Instagram för att kunna nå våra målgrupper där de finns.

Produktionsområdets gemensamma mål med mer än tio pressmeddelanden har inte uppnåtts. Men flera artiklar har ändå skrivits om våra verksamheter, de flesta positiva.



Höstens mediestorm kring en boende på ett av våra seniorcenter, innebar för oss en ny erfarenhet. Genom gott samarbete med kommunens pressansvarige och tydlig ansvarsfördelning, kan vi efterhand konstatera att även om det initialt florerade en del felaktig information i media så är sammanfattningsvis bilden av vår verksamhet korrekt. Detta trots svårigheten att bemöta felaktigheter och missuppfattningar när vi har sekretesslagstiftning att beakta.

### **Vad tycker våra kunder?**

Kundnöjdheten ligger överlag på en stabilt hög nivå i de flesta av våra verksamheter. Inom Nacka seniorcenter har upplevelsen av trygghet ökat och kunderna känner sig respekterade av personalen. Däremot har andelen kunder som upplever sig varit delaktiga i upprättandet av genomförandeplanen fortsatt att minska. Arbetet med kundernas delaktighet är därmed ett fortsatt prioriterat område.

Kunderna inom Personlig assistans upplever sig trygga och upplever att de blir bra bemötta av personalen. Svarefrekvensen på kundundersökningen är dock fortfarande låg. Inom Individ och familj är resultatet av kundenkäterna svårtolkat. Två verksamheter har inte genomfört någon undersökning under året och hos en verksamhet är antalet svar för lågt för att kunna analyseras. Resultatet för Ungdomsverksamheten och Beroendemottagningen visar att kunderna är nöjda med personalens bemötande. Andelen kunder som upplever en positiv förändring av insatserna är mycket hög.

Omsorgens kundundersökning är inte jämförbar med de uppsatta nyckeltalen men visar ett bra resultat. Kunderna känner sig lyssnade på och vågar uttrycka sitt missnöje om det uppstår. Inom korttidsboendet har ingen undersökning genomförts under året. På korttidsboendena där kunderna är barn, ungdomar och deras föräldrar genomsyras verksamheten av att så långt det är möjligt ta hänsyn till barnen och de ungas intressen, vilket stöds av intentionerna i LSS.

Nytt för året var att endast mäta registrerade klagomål och inte synpunkter generellt. Syftet med detta är att snabbare kunna identifiera förbättringsområden. Antalet registreringar har gått ner varför detta arbete är ett fortsatt prioriterat utvecklingsområde. Klagomålen åtgärdstider har varit längre än det uppsatta målet vilket kan förklaras av bristande rutiner när det gäller registreringar men också att det ibland krävs mer tid.

För att stödja verksamheternas arbete enligt ledningssystem för systematiskt kvalitetsarbete (SOSFS 2011:9) har ett IT-stöd för detta införts under året. Syftet är att säkerställa en fortsatt hög kvalitet inom Sociala stödresurser

## Insatta resurser



### Ekonomi

Sociala Stödresurser redovisar ett negativt resultat i förhållande till budget på 7,8 mnkr. Omsättning totalt var ca 420 mnkr.

En del av underskottet orsakas av en stor höjning av kommungemensamma kostnader, som för verksamhetsområdet ökade med nära 4 mnkr.

Debiteringen avseende IT har för VSS totalt ökat med drygt 70 procent. Kostnaden för löneadministration, som också ökade kraftigt, har vi tillsammans med Personalenheten löst på sätt som minskat beräknat underskott, och inneburit förbättringar, genom att ta över en viktig personalresurs. Investeringar har inom verksamhetsområdet hållits på en minimal nivå, både med tanke på årets kapitalkostnader och framgent.

Att vissa enheter inte fått någon uppräknings av sina ersättningar sedan 2012 och andra fått låga uppräknings, som inte täcker lönekostnadsökningar, har varit ett problem under 2013.

Mycket glädjande är att enheten för **Personlig assistans** har ett överskott på 0,4 mnkr, tack vare utökade uppdrag, neddragning av en chefstjänst och effektivt nyttjande av den flexibla arbetstidsmodellen. Av seniorcentren har SC Ektorps klarat att nå ett överskott, tack vare färre tomma rum samt att den flexibla arbetstidsmodellen börjat ge effekt och SC Sjötäppan har förbättrat sitt resultat avsevärt, från -2,6 mnkr 2012 till -0,2 mnkr 2013.

SC Sofiero har haft ett intäktsbortfall på grund av. tomplatser på 455 tkr, en utökning av 0,6 sjukskötersketjänst från juni och startkostnader för medicinskt kvalitetssäkringssystem. Tack vare arbetet med att effektivisera resursbehovet stannade underskottet på 388 tkr.

För **daglig verksamhet inom Omsorgen** är det stora problemet att checknivån, från en redan låg nivå jämförelsevis, endast uppräknades med en procent. Åtgärder som neddragning av personal, nedläggning av en enhet, noggrann resursplanering kopplad till kund och sammanslagning av verksamheter under sommaren för minskat vikariebehov bedöms ha givit effekt. Start av en ny daglig verksamhet har inneburit extra kostnader i samband med iordningställande och flytt. Daglig verksamhet visar ett underskott på 4,2 mnkr. Boenden och övriga verksamheter inom Omsorgen visar, tack vare många åtgärder, bättre resultat och Omsorgen totalt slutar på -2,7 mnkr. Förbättrade checknivåer för 2014 ger förhoppningar om möjlighet för verksamheten att gå ihop ekonomiskt.

**SC Talliden** redovisar ett stort underskott på 5 mnkr. SC Talliden har haft ett turbulent år och vidtagna åtgärder är bl.a. flera chefsbyten och en kraftfull genomlysning av hela verksamheten. En del av underskottet förklaras av att konstruktionen av larmavtalet enbart byggde på rörlig ersättning, vilket orsakade underskott redan 2012. Ett nytt avtal har trätt i





kraft från november 2013, vilket ska ge möjligheter till en budget i balans. En kvalitetsrevision genomfördes i november 2013 som resulterat i att en konkret handlingsplan, med tidplan, har upprättats och kommer att genomföras under 2014. Ekonomiska insatser för att genomföra handlingsplanen kommer att behövas.

Enhet, tkr	Utfall 2013			Budget 2013	Budget-avvikelse
	Kostnader (-) Intäkter (+)	Intäkter	Kostnader		
Ledning och verksamhetsstöd	24 624	-25 096	-472	0	-472
Bemanningsenheten	2 592	-3 318	-726	0	-726
Resursenheten individ och familj inkl. socialpsykiatri	80 987	-80 247	740	0	740
Omsorgerna inkl. personliga ombud o anhörigstöd	66 087	-68 846	-2 759	0	-2 759
Personlig assistans, inkl omsorg annan tid	41 366	-40 583	783	0	783
Seniorcenter Ektorp	77 868	-77 025	843	0	843
Seniorcenter Talliden	41 739	-46 824	-5 085	0	-5 085
Seniorcenter Sofiero	28 410	-28 798	-388	0	-388
Seniorcenter Sjötäppan	40 528	-40 768	-240	-48	-192
Seniorcenter Älta	10 789	-11 295	-505	48	-553
<b>Summa VSS</b>	<b>414 990</b>	<b>-422 800</b>	<b>-7 810</b>	<b>0</b>	<b>-7 810</b>

## Medarbetare

**Antal anställda:** mån AB 624, PAN 181, tim AVA Barnomsorg kväll o natt 32, tim/ava vik på BE 151. Totalt 988 medarbetare.

Målen för sjukfrånvaron har uppnåtts totalt sett för produktionsområdet. Samtliga verksamheter utom tre har minskat sin sjukfrånvaro. Analys visar att ökningen är kopplad till flera långa sjukskrivningar där medicinsk behandling krävs. Den korta sjukfrånvaron varierar, men har minskat överlag. Tät uppföljning tillsammans med personalspecialist och tidiga insatser i form av hälsosamtal samt stöd via företagshälsovård är fortsatt viktiga för att trenden med minskad sjukfrånvaro ska hålla i sig.

Resultaten i medarbetarenkäten visar mycket goda resultat! Samtliga mål har höjts eller ligger kvar på samma höga nivå. Medarbetarindex har ökat rejält och visar på stolta och engagerade medarbetare. Hela 78 procent anser att Nackas grundläggande värdering genomsyrar arbetsplatsen, vilket är högre än för kommunen totalt. Verksamheterna får gott betyg vad gäller tydliga mål och medarbetarna anser att de ges förutsättningar att ta ansvar i sitt arbete. Förtroendet för närmaste chef har ökat markant vilket syns tydligt på ledarskapsindex som ligger på hela 81 procent.

Under året har vår nya utvecklingssamtalsmodell, med verksamhetsdialog i grupp kring mål och uppdrag med efterföljande individuella dialoger, genomförts i alla verksamheter med goda resultat. Syftet att fokusera på verksamheten bidrar till en gemensam och tydlig syn på



målen och värdegrund och vad medarbetarna kan åstadkomma tillsammans. Dialogmodellen upplevs ha gett ökad delaktighet och möjlighet till påverkan. Verksamhetens arbetstidsmodell för vård- och omsorgspersonal är inne på sitt tredje år. Möjligheten att välja heltid och det flexibla schemasystemet verkar ha satt sig och uppskattas av medarbetarna. Det har också bidragit till att verksamheterna samarbetar mer och att medarbetarna görs delaktiga i att få till en effektiv resursplanering. Det är också en viktig del i att vara en attraktiv arbetsgivare för framtida medarbetare.