



Årsbokslut 2020
Kommunstyrelsen
Tertial 3 2020

Innehållsförteckning

1	Verksamhetens uppdrag	4
2	Hänt i verksamheten 2020	5
3	Framåtblick	8
4	Jämförelser med andra kommuner avseende 10 procent bästa och 25 procent mest kostnadseffektiva	9
5	Måluppfyllelse under 2020	11
5.1	Maximalt värde för skattepengarna.....	11
	<i>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.....</i>	<i>11</i>
	<i>God ekonomisk hushållning.....</i>	<i>11</i>
	<i>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.</i>	<i>12</i>
5.2	Bästa utveckling för alla.....	12
	<i>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. 12</i>	
	<i>Kommunens verksamhet ska drivas med hög kvalitet, ständiga förbättringar och ligga i framkant inom sitt område. Attraktiv arbetsgivare med kompetenta, stolta, friska och motiverade medarbetare. Utveckla dynamiskt företagsklimat i toppklass som främjar innovation och entreprenörskap.....</i>	<i>13</i>
5.3	Attraktiva livsmiljöer i hela Nacka	14
	<i>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. Balans mellan verksamhet och bostäder i större utvecklingsområden med god infrastruktur (30-70).....</i>	<i>14</i>
	<i>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.....</i>	<i>15</i>
5.4	Stark och balanserad tillväxt.....	16
	<i>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.....</i>	<i>17</i>
	<i>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.</i>	<i>17</i>
6	Redovisning av särskilda uppdrag	19
7	Ekonomiskt resultat	20

7.1	Tunnelbanan	22
8	Investeringar.....	23
9	Kommunövergripande åtgärdsplan	24
10	Intern kontroll	26
11	Sjukfrånvaro	27
12	Kontorsorganisationen.....	28

I Verksamhetens uppdrag

Kommunstyrelsen har två roller, ett kommunövergripande ansvar och ett ansvar som egen nämnd.

I sitt övergripande ansvar ingår att leda, samordna och ha uppsikt över kommunens samlade verksamhet. Att bereda ärende till kommunfullmäktige ingår i det övergripande ansvaret. I ansvaret som egen nämnd ingår att bereda ärenden till kommunfullmäktige avseende främst arbetsgivarfrågor, näringslivspolitik, fastighetsfrågor och markpolitik, exploateringsverksamhet, god livsmiljö och långsiktigt hållbar utveckling och 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 övrig 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 Hänt i verksamheten 2020

Kommunstyrelsen visar för perioden januari – december 2020 ett utfall på -137 miljoner kronor. Budget för perioden är -161,6 miljoner kronor, vilket innebär en positiv avvikelse på +29,6 miljoner kronor.

Överskottet beror främst på bättre resultat för stöd- och serviceenheter (+12,9 miljoner kronor), välfärd samhällsservice (+9,4 miljoner kronor), välfärd skola (+9,6 miljoner kronor), strategisk stadsutveckling och exploatering (+1,4 miljoner kronor) och fastighetsverksamheten (+12,8 miljoner kronor). Kommunstyrelsen (-11 miljoner kronor), stadsledningskontoret (-1,3 miljoner kronor) och kommunfullmäktige (-0,79 miljoner kronor) visar ett sämre resultat än budget. Posten oförutsett på -5 miljoner kronor har använts för covid testning, sommar- och julgåvorna samt vaccinering mot säsongsinfluensa.

Kommunens krisledning har varit igång sedan början på mars på grund av Corona pandemin. Krisledningen har bestått av en övergripande krisledningsgrupp, en operativ krisledningsgrupp samt lokala krisledningsgrupper som finns inom flera verksamheter och enheter. Kommunen deltar också i den gemensamma regionala krisledningen inom ramen för Samverkan Storstockholmsregionen (SSR). I den igår alla kommuner, regionen, länsstyrelsen, blåljusmyndigheter samt försvaret. En bra krisledning på alla nivåer har bidragit till att kommunen kunnat hantera själva pandemin och dess konsekvenser samtidigt som den kommunala verksamheter fungerat väl och har utvecklats.

Året har präglats av pandemin vilket bland annat har inneburit att arbetsmiljöarbetet har hamnat i fokus med kontinuerliga riskbedömningar och prioritering av åtgärder för att säkerställa en sund, trygg och säker arbetsmiljö. Arbetsmiljöutbildningar och seminarier med fokus på riskbedömningar och kontinuerliga nätverks- och introduktionsakademier såsom Chefsakademien och Teamledarakademien har genomförts under året. Intresset för de partsgemensamma utbildningar som drivs i samverkan med de fackliga organisationerna har varit rekordhögt. Utbildningar och nätverk har genomförts digitalt sedan pandemin bröt ut.

Kommunen uppmärksammade alla de fantastiska insatser som kommunens medarbetare har gjort under pandemin genom en sommargåva om 500 kronor och en julgåva om 500 kronor i form av valbart presentkort. Medarbetarna kunde välja presentchecken hos leverantörer inom det lokala näringslivet i Nacka vilket även var ett led i att stötta det lokala näringslivet under pandemin. Närmare 3 400 medarbetare nyttjade dessa erbjudanden vid respektive tillfälle. Samtliga medarbetare erbjöds även för första gången vaccination mot säsongsinfluensan i form av en vaccinationscheck som nyttjades av drygt 400 medarbetare.

Som en följd av pandemin dubblerades erbjudandet om förmånscykel och genomfördes fyra gånger under året. Vid det senaste erbjudandet infördes även nya förmåner där medarbetarna fick möjlighet att hyra datorer med tillbehör, och även utrustning för att uppgradera arbetshörnan hemma. Drygt 220 medarbetare valde under året att hyra förmånscykel, vilket är 100 fler än året innan. Det innebär att kommunen nu har drygt 390 medarbetare som genom bruttolöneavdrag hyr förmånscykel under tre år via kommunen. Sedan starten har närmare 1000 medarbetare valt att nyttja personalförmånen att hyra en cykel i 36 månader.

Kommunen satsar på flera åtgärder för att främja hälsa och hållbar utveckling, såsom att erbjuda friskvårdsbidrag och SL-kort med nettolöneavdrag. 74 procent av medarbetarna nyttjade under året sitt friskvårdsbidrag på 1 500 kronor. 2019 uppgick nyttjandet av friskvårdsbidraget till 66 procent. 333 medarbetare valde att nyttja personalförmånen och köpa SL-kort via nettolöneavdrag via kommunen. Det är något färre än tidigare år vilket förklaras av pandemin då färre har valt att resa med SL. Även hälsoinspiration och satsningar på att medarbetare ska inspirera varandra till en hållbar och hälsosam livsstil har genomförts löpande under året. Två omgångar av den uppskattade aktiviteten We+ där kollegor peppar varandra till motion genomfördes under året.

Nacka har flyttat fram positionen som en attraktiv arbetsgivare i framkant och lyckas väl med att såväl attrahera, rekrytera, utveckla och behålla kompetenta medarbetare. Utmaningar finns framförallt när det gäller att rekrytera stödassistenter och förskollärare. Kommunen har påbörjat en satsning för att utbilda 30 omvårdnadspersonal inom äldreomsorgen så att de efter genomförd utbildning når upp till Skolverkets yrkespaket för undersköterskor 1500p. Detta finansieras genom Äldreomsorgslyftet som är en satsning från

Socialstyrelsen för att omvårdnadspersonal ska kunna studera på arbetstid med bibehållen lön. En uppdragsutbildning har upphandlats med bidrag från Omställningsfonden som arbetar med förebyggande insatser i syfte att öka medarbetares anställningstrygghet. Viss del av satsningen på att utbilda barnskötare till förskollärare har även under 2020 finansierats med stöd från omställningsfonden.

Den ledarförberedande utbildningen Ledarskapsakademien avslutades under året med 13 stolta ledartalanger. Nätverks- och introduktionsakademier för chefer och för gruppleddare som leder utan att vara chef har kontinuerligt haft fokus på att förmedla information och sprida goda exempel på hur utmaningar som har hanterats pandemin. Den utveckling av arbetsmiljö och samverkan som drivits under året och nätverksakademierna, har inspirerat till nya nätverksakademier för bland annat skyddsombud för att synliggöra och utveckla skyddsombudens roll på alla arbetsplatser. Nya reflektions- och dialogkoncept som utvecklas i samverkan med fackliga företrädare prövas i början av året med fokus på uppföljning av prestation, arbetsförutsättningar och hälsa. Detta mot bakgrund av att medarbetarundersökningen visar att uppföljning fortfarande är ett stort utvecklingsområde i kommunen. Målbilden är att den kontinuerliga medarbetardrivna uppföljningen både ska öka genomslaget av kommunstyrelsens mål för personalprocessen – Nacka är en attraktiv arbetsgivare med motiverade, kompetenta, stolta och friska medarbetare – och höja kvaliteten i löneöversynsprocessen.

Löneöversynsprocessen för 2020 genomfördes under året för samtliga fackliga organisationer och med utbetalning av de nya lönerna under 2020. Årets lönekartläggning genomförs i början av 2021 med anledning av att avtal med vissa förbund var klara så sent som i oktober.

Digitaliseringsrådet har tagit fram förslag till fokusområden för den fortsatta digitaliseringen 2021–2023. Fokusområdena är Mobilt först, Mitt digitala Nacka, Från papper till digitalt, Öppna data samt Samlad IT-förvaltning. För att kunna genomföra detta med full kraft i praktiken föreslår kommunstyrelsen att särskilda medel avsätts under tre år.

Kommunen gick under våren över till att hålla digitala samrådsmöten istället för fysiska. Det är en förändring som tagits emot på ett överlag positivt sätt. Målet är att säkra fortsatt dialog med Nackaborna, öka förståelse och skapa acceptans för utvecklingen av Nacka.

Den pågående pandemin drabbar också näringslivet i Nacka. Mest utsatt är mötesintensiva branscher såsom hotell, konferens, restaurang och delar av handeln. Utöver beslut om att underlätta för företag genom att erbjuda anstånd vad gäller kommunala taxor och avgifter har också kommunen bidragit med extra medel till Nyföretagarcentrum som då har kunnat upprätta en "krisjour" dit företag har kunnat vända sig och få hjälp med att analysera och reda ut sin ekonomiska situation.

I WSPs årliga mätning, robustindex, placerar sig Nacka på 6e plats i riket. Detta indikerar att Nackas förmåga att klara sig igenom kriser kanske är bättre än bland många andra kommuner.

Möjligen avspeglar sig detta i att antalet konkurser inte blev så många som befarat och ökningen under helåret stannade på 21 procent jämfört med samma period 2019. Dock från låga nivåer i absoluta tal.

Trots pandemin har etableringsförfrågningar från företag ökat under året och ett drygt 30-tal seriösa förfrågningar har behandlats. Arbetet med att skapa mer yta för verksamhetsetablering har intensifierats och just nu planeras det för nästan 200.000 kvadratmeter ny verksamhetsyta.

En tydlig trend, som är påtaglig i hela riket, är att antalet nystartade företag är större än normalt. Ökat nyföretagande är normalt i orostider. Under 2020 startades det 1004 företag i Nacka och detta är den högsta noteringen någonsin.

Situationen kring corona pandemin har medfört ett ökat behov av såväl intern som extern kommunikation. Under rådande situation är kommunikationens främsta syfte är att bidra till minskad smittspridning i samhället och att skapa trygghet samt att informera om hur de olika verksamheterna påverkas. Behoven varierar mellan de olika verksamheterna, som också använder sig av olika kanaler anpassade till de målgrupperna kommunen riktar sig till (affischer/anslag, webb, sociala media, trappmöten, fredagshälsning).

Andra viktiga händelser:

- Nacka är en av Sveriges mest effektiva kommuner (plats 4 enligt RKA).
- Nacka kom på 4:e plats i Fokus årliga kommunrankning "Här är det bäst att bo".
- Nacka har fortsatt AAA (stable) enligt Standard & Poor's bedömning.
- Byggstart av tunnelbanan ägde rum under kvartal I 2020. Enligt den reviderade tidplanen har tunnelbanan försenats med fem år och beräknas nu tas i trafik år 2030. Fortfarande pågår omförhandling av avtalet mellan kommunerna, staten och regionen avseende finansiering. För Nackaborna är arbetet påtagligt med sprängning för arbetstunnlar vid Centrala Nacka, Järla och Sickla.
- Centrala Nacka marknadsbolag AB har startat upp sin verksamhet och bland annat kommunicerat Garanterat naturbant som inriktning för den nya stadsdelen.
- Kommunstyrelsen antog en ny genomförandeplan för stadsutvecklingen på västra Sicklaön; detta för att säkra en robust och realistisk utbyggnadstakt som inte medför framtunga investeringar för kommunen.
- Från och med 2020 gäller kommunens nya strategi för miljö- och klimatambitioner i stadsutvecklingen för alla stadsbyggnads- och fastighetsprojekt som påbörjas i Nacka. Strategin är vägledande i stadsutvecklingen genom att miljö- och klimatarbetet förankras tidigt i stadsbyggnadsprojekten samt följs upp under stadsbyggnadsprocessen.
- Covidkostnader har särredovisats och ersatts av staten med 91,4 procent
- Målnivåerna för personalområdet uppnåddes för tre av fyra resultatindikatorer trots den pågående pandemin och totalindex i medarbetarundersökningen uppgick till den högsta nivån någonsin.

3 Framåtblick

Nacka kommun fyller 50 år 2021 och är en kommun som har vuxit och utvecklats kontinuerligt. Den kommande 10-årsperioden kommer tillväxten att fortsätta dels genom stadsutvecklingen på västra Sicklaön, dels genom utveckling av de lokala centrum som finns i alla kommundelar ex Orminge och Älta.

För att klara tillväxten behöver kommunen fortsatt utveckla en organisation som skapar maximalt värde för skattepengarna, samtidigt som målen om bästa utveckling för alla, attraktiva livsmiljöer i hela Nacka och stark och balanserad tillväxt uppnås. Detta ställer krav på att även fortsättningsvis göra anställningsprövningar och konsultprövningar inför rekrytering av medarbetare och anlåtande av konsulter.

Kommungemensamma digitala lösningar är en viktig del i den fortsatta digitaliseringen. Kommunens digitaliseringsstrategi anger riktningen med lösningar som utgår från kundens situation. Det finns ett behov av att utveckla ett mer sammanhållet kundmöte där medborgare, företag och intressenter på ett enkelt och smidigt sätt i större utsträckning kan utföra sina ärenden digitalt.

Under covid19 har nya digitala arbetssätt formats på alla områden och det kommer ha betydelse i utvecklingen framåt för hur verksamheter kommer att bedrivas på nya sätt. Det är viktigt att ha med detta också i planering och utveckling av framtida välfärdsfastigheter. Att växla att arbeta på olika platser kan ge möjlighet till att bygga på andra sätt och kanske minska det samlade behovet av lokalyta.

En utmaning blir att få alla medarbetare motiverade att vaccinera sig för att kunna minska sjukfrånvaron, säkerställa tillgång på personal och hindra smittspridningen av Coronaviruset. Kommunen har genom smart personalplanering, inte minst inom äldreomsorgen, lyckats hantera tillgång på personal väl under pandemin men det är en utmaning att hålla medarbetarengagemanget uppe under en utdragen pandemi och då särskilt vid enheter som drabbats av en väsentligt högre arbetsbelastning som följd av merarbetet under pandemin och/eller på grund av den ökade sjukfrånvaron. Det är inom flera områden en utmaning att driva utveckling när fokus ligger på att upprätthålla verksamheten på ett bra sätt under pandemin. Därför inleds nya satsningar under året för att ge medarbetarna utvecklingsmöjligheter såsom den nya Utvecklingsledarakademin.

Kompetensförsörjning med fokus på att attrahera, rekrytera, introducera, utveckla och behålla medarbetare är som alltid ett viktigt område som ställer krav på ständigt nya grepp för att säkra kompetensförsörjningen på såväl kort som lång sikt. Konkurrensen om medarbetare med rätt kompetens kräver ett än mer målinriktat arbete för att säkerställa bra arbetsförutsättningar, utvecklingsmöjligheter och konkurrenskraftiga anställningsvillkor. I samband med den lönekartläggning som genomförs i början av 2021 kommer kompetensutvecklingsbehov att kartläggas som underlag för planering av nya kompetensutvecklingsinsatser.

Flertalet av kommunens arbetsplatser har goda arbetsförhållanden men det finns alltid en utmaning i att tidigt identifiera arbetsplatser där det finns organisatoriska eller sociala brister i arbetsförutsättningarna. För att nå kommunstyrelsens målnivå för Hållbart medarbetarengagemang, HME krävs en kraftsamling för att säkerställa ett än mer effektivt ledarskap med fokus på den styrning och det ledarskap som förväntas av chefer i Nackas utifrån medarbetarpolicyn, chefs- och ledarstrategin, kommunstyrelsens resultatindikator och chefers arbetsmiljöuppdrag.

Kommunen har låg förekomst av den typ av bemötande som inte ska förekomma på arbetsplatserna och arbetar proaktivt för likabehandling och ett professionellt bemötande av alla. En utmaning är ändå att få fullt genomslag inom nolltoleransområdet så att diskriminering, kränkande särbehandling, sexuella trakasserier, trakasserier i övrigt och repressalier inte förekommer i Nacka kommun.

En viss utmaning finns att kostnadseffektivt säkerställa smarta digitala lösningar för såväl personal- och löneadministrationen som för kompetensförsörjningsprocessen.

4 Jämförelser med andra kommuner avseende 10 procent bästa och 25 procent mest kostnadseffektiva

Välfärd samhällsservice

Produktionsområdets verksamheter har gott om samarbeten med andra aktörer och tar till sig och delar med sig av goda exempel. Direkta jämförelser av nyckeltal med andra utförare är däremot svårt. Att jämföra kostnader, effektivitet och kvalitet är komplicerat av flera skäl.

Jämförelsekommunerna har olika antal checknivåer och stora skillnader i förutsättningar för vad checkbelopp ska täcka. Några andra svårigheter är även olika villkor gällande ekonomi såsom kommungemensamma kostnader och hyror.

Kvalitetsjämförelser i statistikdatabasen Kolada och andra Nationella kvalitetsregister görs inom de områden där adekvata uppgifter finns. Dock är resultaten ej jämförbara då inte alla kommuner särskiljer privat och kommunal drift. Inom äldreomsorgen görs snarare jämförelser med övriga utförare i Nacka kommun och riket. Ett exempel är upplevd trygghet på särskilt boende där Nacka seniorcenter ligger högre än Nacka totalt, Stockholms län och riket. (Nationella brukarundersökningen 2020).

Fastighet och bygg och anläggning

I databasen för kommunstatistik Kolada saknas idag nyckeltal med relevans för fastighetsverksamheten. För att fullt ut kunna jämföra mot andra kommuner och fastighetsägare vad gäller till exempel arbetssätt och effektivitet skulle det därför krävas ett omfattande arbete där även de jämförda organisationerna är delaktiga.

NKI-mätning är ett sätt att jämföra kundnöjdheten och därmed kvaliteten hos kommunala fastighetsorganisationer samt andra fastighetsägare i Stockholms län. Jämförelsedata är inte komplett då samtliga kommuner inte finns med. I den NKI-mätning som görs är fastighetsbeståndet uppdelat på de tre stora fastighetsägarna Nacka kommun, Rikshem samt Hemsö. Genom att Nacka kommun som fastighetsägare är konkurrensutsatt inom ramen för befintligt bestånd kan jämförelser göras med berörda fastighetsägare. Den senaste NKI-mätningen för 2020 visar att Nacka kommuns utfall på totalt 49 är 2 enheter bättre än föregående år. I tidigare mätningar har Hemsö kommit högst, kommunen i mitten och Rikshem haft lägst resultat. I senaste mätningen börjar kommunen som fastighetsägare närma sig Hemsö och får ibland bättre omdöme. Rikshem ligger dock lägre än tidigare mätning.

Kostnadseffektiviteten i fastighetsförvaltningen är svår att jämföra eftersom strukturen i fastighetsbeståndet ser olika ut i olika kommuner. Ambitionen med den nya hyresmodellen är att skapa en möjlighet att jämföra hyreskostnaderna med marknaden. Under 2021 kommer ett arbete för att få fram nyckeltal för kostnader att jämföra med branschstandard. Anpassningsplanen av bostadsbeståndet är en åtgärd som redan har gett och väntas ge ytterligare ökad kostnadseffektivitet.

Kostnadseffektiviteten i våra fastighetsprojekt är svårt att jämföra då förutsättningarna för en byggnad är platsspecifika. Under 2020 har SKR utfört en upphandling av typförskolor som är tydligt prissatta enligt en modell som vi kommer att använda i framtida projekt för att skapa en bättre jämförelse med andra kommuner.

Kommunstyrelsen som arbetsgivare

Hållbart medarbetarengagemang (HME) som kommunen mäter enligt Sveriges kommuner och regioners (SKR:s) rekommendationer uppgår till 80. I den databas som finns för kommunjämförelse för HME är snittvärdet 79. Nacka kommun ligger även i år högre än jämförelsen i Kolada på de tre HME-dimensionerna motivation, ledarskap och styrning.

Hållbart medarbetarengagemang HME	HME2020	HME 2019	HME 2018	HME 2017	Kolada 2019
HME totalindex	80	80	81	81	79
Motivation	81	82	82	82	79
Ledarskap	79	79	80	80	78
Styrning	80	80	81	81	78

I 2020 års medarbetarundersökning har Nacka ett högre resultat för 28 av de 33 frågor som är jämförbara frågor i Zonderas benchdatabas. Nacka kommun har under åren höjt resultatet kraftigt i jämförelse med det 20-tal kommuner som resultaten jämförs med i Zonderas bench.

För följande frågor har Nacka en väsentligt högre andel positiva svar än Zonders bench:

- Introduktion - nitton procentenheter högre resultat än bench.
- Kommunledningen är öppen i sin kommunikation - sju procentenheter högre resultat än bench.
- Genomslaget för den grundläggande värderingen - sexton procentenheter högre resultat än bench.
- Kunskapsdelningen - femton procentenheter högre resultat än bench.
- Förtroendet för kommunledningen - fjorton procentenheter högre resultat än bench.

Resultaten ligger på samma nivå för fyra av de 33 jämförbara frågorna och Nacka uppnår ett lägre resultat enbart för en av de 33 frågorna.

5 Måluppfyllelse under 2020

5.1 Maximalt värde för skattepengarna

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.

Kommentar

Kommunstyrelsen i sin roll att leda och samordna

Fortsatt utveckling av digitalisering och kommunikation är prioriterat inför 2021 och framåt. Utvecklingen ska mätas genom två index. Digitaliseringsrådet har tagit fram förslag till fokusområden för den fortsatta digitaliseringen 2021–2023. Fokusområdena är *Mobilt först, Mitt digitala Nacka, Från papper till digitalt* och *Öppna data samt Samlad IT-förvaltning*. För att kunna genomföra detta med full kraft i praktiken förslår kommunstyrelsen att särskilda medel avsätts under tre år.

Verksamheterna arbetar kontinuerligt för att utveckla smarta arbetssätt och öka graden av digitalisering. Bland annat utvecklas nya e-tjänster inom myndighetsutövningen och digitaliseringen av befintliga detaljplaner fortsätter.

Kommunen gick under våren över till att hålla digitala samrådsmöten istället för fysiska. Det är en förändring som tagits emot på ett överlag positivt sätt. Målet är att säkra fortsatt dialog med Nackaborna, öka förståelse och skapa acceptans för utvecklingen av Nacka.

Inom stöd- och serviceenheterna pågår flera aktiviteter för att hjälpa verksamheterna med än mer effektiva processer och system. Till exempel har administrativa serviceenheten samordnat hanteringen av e-tjänster, som tidigare låg på fyra olika enheter. Detta förenklar tillgången till e-tjänster för medborgarna.

Stadsledningskontoret har tagit fram en ny servicepolicy som beskriver det förhållningsätt som krävs för att skapa bemötande, service och tillgänglighet på den höga nivån dagens och morgondagens Nackabor, företagare, föreningsliv, besökare och andra intressenter som kommunens verksamheter vänder sig till, ska kunna förvänta sig.

En ny internhyresmodell är framtagen och börjar gälla från 2021. Arbetet med anpassningsplanen av bostäder fortsätter enligt plan. Även avyttringen av bostadsrätter följer den uppsatta planen.

Kommunen arbetar kontinuerligt för att säkerställa att kommunens markinnehav används på ett affärsmässigt sätt. Marken ska nyttjas effektivt och på bästa sätt med avseende på användning och markvärden. Program för markanvändning med riktlinjer för markanvisnings- och exploateringsavtal utgör grunden för hur kommunen ska använda sitt markinnehav för att utveckla Nacka som en attraktiv plats att bo, leva och verka i.

Indikatorer	Utfall 2018	Utfall 2019	Utfall 2020	Mål 2020
■ Digitaliseringsindex				
■ Kommunikationsindex	58 %	57 %	59 %	
■ Kostnad per invånare på alla områden	● Ja			
● Låg Skattesats	7	8	7	10

God ekonomisk hushållning

Kommentar

Kommunstyrelsen i sin roll att leda och samordna

Utifrån uppfyllelsegraden av de övergripande målen och de finansiella resultatindikatorerna bedöms Nacka kommun och dess bolag sammantaget ha en god ekonomisk hushållning. Detta stärks av att Standard & Poor´s valde att bibehålla högsta ratingbetyg AAA/Stable i samband med årets genomgång.

Soliditeten har ökat med cirka 7 procentenhet och uppgår till 49 procent för kommunen, koncernens soliditet uppgår till 47 procent. Sammantaget bedöms soliditetsnivån som mycket god.

För hela perioden (2016-2025) visar investeringar inom ramen för stadsutveckling ett underskott. Övriga investeringar finansieras med eget kapital. Inom kommunkoncernen är det främst Nacka vatten och avfall AB som i nuläget har större investeringar, som inte är självfinansierade.

	Indikatorer	Utfall 2018	Utfall 2019	Utfall 2020	Mål 2020
■	Resultatöverskott (>2%)	3,2%	1,3%	12%	2 %
●	Soliditeten ska öka över tid (>38%)	41 %	42 %	49 %	38 %

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.

	Indikatorer	Utfall 2018	Utfall 2019	Utfall 2020	Mål 2020
●	Nöjd kundindex NKI kopplat till ex bygglov, miljö	71 %	74 %	77 %	75 %
■	Nöjd kundindex NKI kundservice, svarstid mm		76,9 %	78,6 %	

5.2 Bästa utveckling för alla

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.

Kommentar

Kommunstyrelsen i sin roll att leda och samordna

Statistiska centralbyråns (SCB) årliga medborgarundersökning visar att Nackaborna är nöjda med att bo i Nacka och med hur kommunens verksamheter sköts.

Nacka kommun är bland de tio procent bästa kommunerna inom undersökningens alla tre huvudområden: nöjdhet med kommunen som plats att bo och leva på (nöjd-region-index), nöjdhet med kommunens verksamheter (nöjd-medborgar-index) och nöjdheten med möjligheterna till insyn och inflytande över kommunala beslut och verksamheter (nöjd-inflytande-index). Kommunens resultat för alla tre huvudområden har förbättrats jämfört med 2019.

I undersökningen för 2020 ställdes även frågor om coronapandemin. Resultaten visar att strax över hälften av de som besvarat enkäten personligen påverkats av pandemin och dess konsekvenser. Majoriteten tycker att de åtgärder kommunen vidtagit med anledning av pandemin varit ganska bra eller mycket bra. Kvinnorna är mer positiva än männen. Även det sätt kommunen informerar om samhällsstörningar får höga betyg. De tillfrågade anger att de helst använder lokalmedia och rikstäckande media för att inhämta information.

Nöjd-medborgar-index			Nöjd-region-index		
	Nacka	Medel		Nacka	Medel
Nöjd-medborgar-index	62	55	Nöjd-region-index	70	60
Bemötande och tillgänglighet	59	55	Rekommendation	77	64
Förskolan	72	65	Arbetsmöjligheter	60	56
Grundskolan	69	59	Utbildningsmöjligheter	64	61
Gymnasieskolan	70	58	Bostäder	61	55
Äldreomsorgen	52	52	Kommunikationer	66	60
Stöd för utsatta	50	49	Kommersiellt utbud	68	63
Räddningstjänster	78	77	Fritidsmöjligheter	65	59
Gång- och cykelvägar	62	55	Trygghet	60	55
Gator och vägar	61	55	Nöjd-inflytande-Index		
Idrotts- och motionsanläggningar	61	60	Nöjd-inflytande-Index		
Kultur	61	60	Kontakt	53	47
Miljöarbete	56	56	Information	59	54
Renhållning och sophämtning	66	66	Påverkan	45	38
Vatten och avlopp	82	77	Förtroende	52	44

Indikatorer	Utfall 2018	Utfall 2019	Utfall 2020	Mål 2020
Folkhälsa, frisktal				
Kvalitet bland de 10% bästa i alla verksamheter	● Ja			● Ja
Nöjd inflytande index medborgare	47 %	44 %	47 %	48 %
Nöjd medborgarindex (NMI) medborgare	64 %	61 %	62 %	66 %
Nöjd kundindex NKI				

Kommunens verksamhet ska drivas med hög kvalitet, ständiga förbättringar och ligga i framkant inom sitt område. Attraktiv arbetsgivare med kompetenta, stolta, friska och motiverade medarbetare. Utveckla dynamiskt företagsklimat i toppklass som främjar innovation och entreprenörskap.

Kommentar

Kommunstyrelsen som egen nämnd






FöretagarTräffen genomfördes den 20 februari 2020, för 26:e året i rak. Nytt tema var hållbarhet. Träffen lockade över 1 500 besökare och nästan 120 utställare. Årets Nackaföretag blev Gärdets Bygg. Samma dag arrangerades Hållbar Utmaning, en mässa där grundskolebarn i Nacka visar upp sina egna klimatsmarta innovationer och som delvis samarrangeras med Träffen. Utmaningen samlade över 100 olika projekt och nästan 500 deltagande barn.

NKI-mätningen för företagsrankningen 2019 gav ett bättre resultat än tidigare. Totalvärde på 77, vilket är det högsta värdet någonsin och med god marginal över kommunens målvärde på 75 som överskreds för första gången. Resultatet ger också den högsta nationella rankingen någonsin, plats 32 av 188 kommuner och nummer ett (1) bland kommuner över 100 000 invånare. Orsaken till den markanta resultatförbättringen är dels ett systematiskt förbättringsarbete av berörda enheter, dels effekt av kommunens stora kompetenssatsning, *Förenkla Helt Enkelt*.

Stadsutvecklingen ska ske i takt med Nackaborna. Kommunstyrelsen arbetar aktivt med strategisk kommunikation för att på så sätt involvera Nackaborna i kommunens verksamheter och stadsutvecklingsprojekt. Kommunikation sker bland annat via kommunens hemsida, sociala medier, skyltar och personliga möten. Under hösten 2020 lanserades den kommunikativa plattformen för Centrala Nacka i samspel med byggaktörerna i området. För de kommande tre åren planeras strategiskt kommunikation för hela Västra Sicklaön kopplat till att stadsutvecklingen som nu går in i ett mer aktivt skede.

Nacka kommun driver sedan år 2013 Konsten att skapa stad/konst som står för medskapande, konst, kultur och konstnärlig kompetens som resurser för ökad innovationskraft och hållbarhet i stadsutvecklingen. Olika aktiviteter och insatser har gjorts under åren. Några exempel är KOLIBRI på Kvarnholmen, konstnärlig gestaltning i Fisksätra och Wall Street Nacka. Hösten 2020 pågår en tävling kring en Nackaspecifik betongsugga. Betongkonsten ska fånga Nackas karaktär, bidra till en positiv känsla och förmedla platsens själ.

Som framgår här uppnås målnivåerna för tre av de fyra resultatindikatorerna för personalområdet. De båda produktionsområdena och enheter uppnår målnivåerna för arbetsmiljöindex och utvecklingsindex. Valfärd Skola uppnår målnivån för Hållbart medarbetarengagemang (HME) och Attraktiv arbetsgivarindex. Valfärd Samhällsservice uppnår inte kommunens högt satta målnivå för HME men uppnår däremot den nivå på HME som motsvarar Sveriges Kommuner och Regioners (SKR:s) bench som följs i databasen Kolada.

	Indikatorer	Utfall 2018	Utfall 2019	Utfall 2020	Mål 2020
	Hållbart medarbetarengagemang HME	81 %	80 %	80 %	83 %
	Attraktiv arbetsgivare	74 %	74 %	76 %	76 %
	Utvecklingsindex medarbetare	70 %	76 %	77 %	72 %
	Arbets- och hälsoindex medarbetare	66 %	69 %	70 %	68 %
	Företagsrankning totalt	38	45	76	30

5.3 Attraktiva livsmiljöer i hela Nacka

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. Balans mellan verksamhet och bostäder i större utvecklingsområden med god infrastruktur (30-70).

Kommentar

Kommunstyrelsen i sin roll att leda och samordna

Under 2019 uppmättes 88,3 procent av Nackaborna ha gångavstånd till ett friluftsområde inom 1 000 meter från bostaden. Andelen uppmättes vara lägst på Sicklaön. Ett friluftsområde definieras genom att friluftsområdet omfattar minst 20 hektar.

Totalt har cirka 900 nya hyresrätter färdigställts mellan 2014 till 2020, varav i stort sett alla har tillkommit på kommunalt markanvisad mark. Kommunens mål är att en tredjedel av de tillkommande bostäderna på kommunalt anvisad mark ska utgöra hyresrätter. Av hittills färdigställda bostäder på den av kommunens markanvisade marken under perioden 2014 till 2020 har hyresrätter utgjort 68 % av bostäderna. Några exempel på projekt som färdigställts senaste året är Nybackakvarteret i Orminge, andra etappen av

studentbostäderna i Alphyddan och Apelvägen i Älta. I nuläget pågår utbyggnad av fler hyresrätter i Orminge och i Älta. Inom den kommande treårsperioden kommer byggandet av fler hyresrätter påbörjas, bland annat på Nya Gatan samt ytterligare hyresrätter i Orminge och Älta. Det senaste året har även ett par projekt ställts om från bostadsrätter till hyresrätter på initiativ av privata fastighetsägare både i Nacka stad och övriga Nacka.

	Indikatorer	Utfall 2018	Utfall 2019	Utfall 2020	Mål 2020
■	Andel grönt (park, natur, reservat mm grön mark)				50 %
◆	Andel hyresrätter i nyproduktion över tid	9 %	24 %	27 %	30 %
■	Andel invånare som har nära till grönt (300m) och vatten(1000m)	83 %	88 %		

Skapa goda urbana lokaliseringsförutsättningar 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.

Kommentar

Kommunstyrelsen som egen nämnd

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 ska vara vägledande i stadsutvecklingen genom att miljö- och klimatarbetet förankras tidigt i stadsbyggnadsprojekten samt i de olika skedena i stadsbyggnadsprocessen.

Utsläppen av växthusgaser har minskat med 45 procent sedan 1990, vilket är bättre än den uppsatta målutvecklingen. Dock har de totala utsläppen av växthusgaser varit oförändrade sedan 2016 samtidigt som att utsläppen inom vägtrafiken ökat.

Energianvändning i kommunens egna byggnader har minskat från 174 till 123,8 kilowattimmar per kvadratmeter mellan 2009 och 2019. Enligt Enheten för fastighetsförvaltning kommer målet om 120 kilowattimmar per kvadratmeter att nås under 2020.

I det brottsförebyggande arbetet kommer bebyggelseplanering, utveckla lokal samverkan med lokala aktörer samt tillfälliga förebyggande insatser vid händelser i utsatta områden att vara i fokus.

Bygglov för nya Stavsborgsskolan är klart liksom överenskommelse med Hemsö om hyresvillkor. Bygget av nya skolan kan därmed starta halvårsskiftet 2021.

Fastighets NKI-värde ökade vid mätningen 2019 med hela 6 enheter till 47. Utgångsläget var dock ett mycket lågt NKI-värde (41). Vid senaste mätningen, hösten 2020 har NKI-värdet ökat med ytterligare två enheter från 47 till 49. Det innebär att resultatet fortfarande är lägre än önskat på lång sikt samtidigt som kommunen nu placerar sig bland de kommuner som ligger i mitten av de deltagande kommunerna i jämförelsen. Målet för 2022 kommer justeras i mål och budget för 2022-2024.

Nacka kommun har i sitt eget fastighetsbestånd systematiskt arbetat med att minska klimatpåverkan främst i form av energianvändning. Den stora förändringen skedde när fossila bränslen fasades ut från kommunens lokalbestånd. Vid varje projekt är strävan att minska energiförbrukningen i byggnaden, exempelvis vid utbyte av ventilationsanläggningar, byte av fönster och fasadarbeten. Målet har kunnat nås genom ett gediget

planeringsarbete. För varje åtgärd som redan genomförts minskar utrymmet att göra ytterligare effektiviseringar. Nästa steg är att driva projekt som syftar till egen energiproduktion genom exempelvis solceller.

Från och med 2020 gäller kommunens nya strategi för miljö- och klimatambitioner i stadsutvecklingen för alla stadsbyggnads- och fastighetsprojekt som påbörjas i Nacka. Strategin är vägledande i stadsutvecklingen genom att miljö- och klimatarbetet förankras tidigt i stadsbyggnadsprojekten samt följs upp under stadsbyggnadsprocessen.

	Indikatorer	Utfall 2018	Utfall 2019	Utfall 2020	Mål 2020
●	Andel Nackabor som är nöjda med framkomligheten	64 %	66 %	66 %	66 %
◆	Nöjd medborgarindex NMI (SCB) med 5 Nackafrågor	62 %	60 %	63 %	64 %
●	Nöjd kundindex NKI, för hyresgäster i kommunens lokaler och anläggningar	41	47	49	43
■	Minskad klimatpåverkan i våra välfärdsfastigheter (energiförbrukning kWh/kvm).		123,8		120
■	Utsläpp av växthusgaser per person (ton/person)	2,11			1,9
◆	Trygghetsindex	61	61	60	62

5.4 Stark och balanserad tillväxt

Vercity är Nacka kommuns initiativ för att attrahera lärosäten, utbildningsaktörer, näringsliv och studenter till gemensam utveckling av framtidens bildning. Under första tertialet har Vercity lämnat den projektyta i Nacka Forum som varit bas under de inledande åren. För närvarande drivs verksamheten genom delprojekt i tre olika spår: digitalisering, lärarutbildning och kompetensförsörjning. Inom Vercity har delprojektet Swedish Edtest utvecklats till nationellt projekt med Nacka kommun som koordinator och drivkraft. Swedish Edtest bidrar till att digitala verktyg för lärande och undervisning blir bättre samt att lärares kompetens att välja och värdera digitala läromedel stärks. I projektet ingår entreprenörer, skolor, utbildningsaktörer, forskare, lärare och studenter.

Genomförandet av stadsutvecklingen på västra Sicklaön har anpassats eftersom utbyggnaden av tunnelbanan har försenats. Kommunens målsättning är att bidra till regionens bostadsförsörjning och möta den efterfrågan som finns av att bygga och bo i Nacka. Byggnaden i Nacka har en bred geografisk spridning och utanför västra Sicklaön sker en utveckling i flera av kommunens lokala centrum och förnyelseområden. Under den kommande treårsperioden beräknas närmare 3 000 bostäder färdigställas på olika platser i kommunen. På västra Sicklaön fortsätter utbyggnaden på Kvarnholmen, Nobelberget, Nacka strand och på Nya Gatan i centrala Nacka. I övriga Nacka tillkommer småhus kontinuerligt, framförallt i Saltsjö-Boo, och det byggs flerbostadshus i bland annat Orminge och Älta.

För att uppnå en stadsutvecklingsekonomi i balans krävs ett aktivt arbete för att säkra att inkomster och utgifter taktar med varandra. En prognos baserad på pågående och planerade projekt har gjorts för hela perioden 2016–2030 och visar i nuläget på att stadsutvecklingsekonomi inte är i balans för hela perioden 2016–2030. För västra Sicklaön har en justerad genomförandeplan tagits fram med tillhörande prioriteringar av projekt för att säkra en balanserad utbyggnadstakt, där kommunens investeringar går i takt med bostadsbyggandet.

För att bidra till ett starkt näringslivsklimat i kommunen är det viktigt att planera för olika typer av verksamheter. Två fortsatt viktiga strategiska frågor är planering av kontorsyta, främst på västra Sicklaön, och planering av nya verksamhetsområden för småindustri. Med nuvarande förutsättningar beräknas merparten av

de nya arbetsplatserna tillkomma först efter år 2030, då utbyggnaden i centrala Nacka kan ske först efter driftstart av tunnelbanan.

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.

Kommentar

Kommunstyrelsen i sin roll att leda och samordna

För att bidra till ett starkt näringslivsklimat i kommunen är det viktigt att planera för olika typer av verksamheter. Två fortsatt viktiga strategiska frågor är planering av kontorsyta, främst på västra Sicklaön, och planering av nya verksamhetsområden för småindustri. Med nuvarande förutsättningar beräknas merparten av de nya arbetsplatserna tillkomma först efter år 2030, då utbyggnaden i centrala Nacka kan ske först efter driftstart av tunnelbanan.

Kommunens bostadsmål är att totalt 20 000 nya bostäder ska färdigställas under åren 2014 till 2030. Med den målsättningen vill Nacka kommun bidra till regionens bostadsförsörjning och möta den efterfrågan som finns av att bygga och bo i Nacka. En förutsättning för att bostadsmålet ska kunna nås till 2030 är att ett antal nya detaljplaner antas. En blandad bebyggelse med olika typer av bostäder och upplåtelseformer eftersträvas i planeringen. Ett omfattande arbete med nya detaljplaner pågår för olika platser i kommunen. Under 2020 har kommunfullmäktige antagit flera detaljplaner som möjliggör byggandet av 2 375 nya bostäder.

Att stadsutvecklingen är inne i en aktiv byggfas märks på flera olika ställen i kommunen. Under åren 2014 till och med 2020 har byggandet av närmare 7 700 nya bostäder påbörjats och 6 500 bostäder färdigställts i kommunen. Under året påbörjades byggandet av ytterligare cirka 1 600 nya bostäder utöver de cirka 1 150 som färdigställdes vilket var något högre än prognosen för året. Nya bostäder har exempelvis tillkommit i form av flerbostadshus i Orminge, Tollare och Björknäs samt på Kvarnholmen, Alphyddan och i Danviken. Det har även färdigställts bostäder i andra områden i kommunen, exempelvis småhus och radhus i Älta och Saltsjö-Boo.

Indikatorer	Utfall 2018	Utfall 2019	Utfall 2020	Mål 2020
■ Färdigställda bostäder	1 493	918	1 150	1 200
■ Nya arbetsplatser	455			800
◆ Nya Nackabor	2 425	1 501	1 366	1 500

God tillgång till arbetskraft med relevant kompetens för strategiskt viktiga branscher. Stadsutvecklingsekonomin 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.








Kommentar

Kommunstyrelsen som egen nämnd

Vercity är Nacka kommuns initiativ för att attrahera lärosäten, utbildningsaktörer, näringsliv och studenter till gemensam utveckling av framtidens bildning. Under första tertialet har Vercity lämnat den projektyta i

Nacka Forum som varit bas under de inledande åren. För närvarande drivs verksamheten genom delprojekt i tre olika spår: digitalisering, lärarutbildning och kompetensförsörjning. Inom Vercity har delprojektet Swedish Edtest utvecklats till nationellt projekt med Nacka kommun som koordinator och drivkraft. Swedish Edtest bidrar till att digitala verktyg för lärande och undervisning blir bättre samt att lärares kompetens att välja och värdera digitala läromedel stärks. I projektet ingår entreprenörer, skolor, utbildningsaktörer, forskare, lärare och studenter.

För att uppnå en stadsutvecklingsekonomi i balans krävs ett aktivt arbete för att säkra att inkomster och utgifter taktar med varandra. En prognos baserad på pågående och planerade projekt har gjorts för hela perioden 2016–2030 och visar i nuläget på att stadsutvecklingsekonomi inte är i balans för hela perioden 2016–2030. För västra Skicklaön har en justerad genomförandeplan tagits fram med tillhörande prioriteringar av projekt för att säkra en balanserad utbyggnadstakt, där kommunens investeringar går i takt med bostadsbyggandet.

	Indikatorer	Utfall 2018	Utfall 2019	Utfall 2020	Mål 2020
	Företagens tillgång till medarbetare med relevant kompetens (Svenskt näringslivs ranking)	138	120	134	30
	Stadsutvecklingsekonomi är självfinansierad i rullande 5-årsperioder	 Nej	 Nej	 Nej	
	Övriga investeringar är självfinansierade till 50%	66 %	100 %	100 %	50 %
	Nya företag per år	900	964	984	800

6 Redovisning av särskilda uppdrag

Arbeta med sponsring och reklam i kommunens verksamheter och fastigheter.

Kommunstyrelsen har inte aktivt jobbat med sponsring och reklam under 2020 med hänsyn till corona pandemin och dess effekt på ekonomin.

7 Ekonomiskt resultat

Kommunstyrelsen visar för perioden januari – december 2020 ett utfall på -137 miljoner kronor. Budget för perioden är -161,6 miljoner kronor, vilket innebär en positiv avvikelse i utfallet på +29,6 miljoner kronor. Överskottet beror främst på bättre resultat för stöd- och serviceenheter (+12,9 miljoner kronor), välfärd samhällsservice (+9,4 miljoner kronor), välfärd skola (+9,6 miljoner kronor), strategisk stadsutveckling och exploatering (+1,4 miljoner kronor) och fastighetsverksamheten (12,8 miljoner kronor). Kommunstyrelsen (-11 miljoner kronor), stadsledningskontoret (-1,3 miljoner kronor) och kommunfullmäktige (-0,79 miljoner kronor) visar ett sämre resultat än budget. Posten oförutsett på -5 miljoner kronor har använts för covid testning, sommar- och julgåvorna samt vaccinering mot säsongsinfluensa.

Kommunfullmäktige har ett utfall på 789 tusen kronor sämre än budget och den främsta anledningen är extraordinära kostnader för IT tjänster och andra tjänster. Kostnader för revision ligger 209 tusen kronor bättre än budget.

Kommunstyrelsen övergripande visar ett resultat på -91 miljoner kronor, vilket är 11 miljoner kronor sämre än budget. Driftsutfallet för kommunstyrelsen övergripande följer i stort sett budget. Däremot finns det realiserade besparingskrav som orsakar ett underskott på 5,7 miljoner kronor. Kapitalkostnader och kammungemensamma allokeringar visar ett något högre utfall än budgeterat. Aktiviteter inom näringsliv och personal övergripande ligger också över budget. Utgifter för val- och demokratinämnden ligger 246 tusen kronor sämre än budget. En avvikelse på 600 tusen kronor härrör från en faktura som avser försäkringar för 2019, men bokades i 2020.

Under posten oförutsett har kostnader bokats upp för covid-testning av kommunens anställda, sommargåvor och julgåvor samt för influensa vaccinering med 5 miljoner kronor.

Stadsledningskontorets utfall är -37,5 miljoner kronor, vilket är 1,3 miljoner kronor sämre än budget. Lönekostnaderna är något högre budget, då 2 personer flyttades från juridik och kanslienheten till stab efter att budget var beslutad. Kostnader för rekrytering och annonsering har varit större än budgetramen på grund av rekrytering av ny stadsdirektör, likaså för inköp av IT material.

Stöd- och serviceenheterna har ett utfall på -15,5 miljoner kronor, vilket är 12,9 miljoner kronor bättre än budget. I perioden finns ett besparingskrav på 5,7 miljoner kronor realiserat. Stöd- och serviceenheternas fasta och rörliga intäkter är i linje med budget. Verksamhetskostnader har utvecklats i enlighet med plan. Däremot ligger lönekostnaderna 8 procent lägre än budgeterat. De flesta enheter visar ett bättre resultat, ett fåtal enheter har ett något sämre resultat än budget. Digitaliseringsenheten visar ett bättre resultat än budget eftersom en del projekt och uppgraderingar inte har genomförts som budgeterat.

Enheten för fastighetsförvaltning uppvisar tillsammans med byggdelen inom bygg och anläggning ett mycket starkt resultat. Utöver överskottskravet på 10 miljoner kronor levereras ett överskott om 13 miljoner kronor, totalt nästan 23 miljoner kronor. Det som gör resultatet än starkare är att kostnader för tomställda bostäder som är under avveckling inom ramen för anpassningsplanen har kunnat hanteras inom enhetens budget. Därtill har flera driftsprojekt och förgävesprojekt på totalt 31 miljoner kronor också tagits på årets resultat. Exempel på det är förgäveskostnader för tidigare Kristallens förskola, kostnader för Eklidens skola och Nacka aula, Skutvikens varv samt flytt av Stadshusets reservaggregat.

Prognosen på helåret i tertiäl 2 var att fastighet skulle göra ett positivt resultat om +8 miljoner kronor i förhållande till budget vilket sedan justerades uppåt i novemberprognosen till +10 miljoner kronor.

Om man ser till de olika grupperna inom enheten för fastighetsförvaltning så går lokalförsörjning med överskott. Det beror bland annat på en mild vinter i början och slutet av året och en effektivare felhanteringsprocess. Enhetens effektiviseringsarbete visar också resultat tillsammans med leverantörsuppföljning.

Gruppen som arbetar med sociala bostäder uppvisar ett underskott om 4,5 miljoner kronor kopplat till underfinansiering av LSS-bostäder. Från 1 januari 2021 kommer den nya hyresmodellen innebära att full

kostnadstäckning gäller även för LSS-bostäder, vilket idag gäller för övriga sociala bostäder.

Mark och fastighetsutveckling har genererat ett överskott om 22,5 miljoner kronor (2 miljoner över budget) till följd av ökade tomträttsavgifter och ökade arrendeintäkter, vilket är resultatet av ett systematiskt arbete med att säkerställa affärsmässighet i avtalen, vid omförhandling av avtal och vid nytecknande.

Byggdelen inom bygg och anläggning redovisar ett överskott på 2,5 miljoner kronor. Från och med 2021 är Bygg och anläggning en egen enhet under kommunstyrelsen.

Myndighets- och huvudmannaheten visar ett utfall på 1,4 miljoner kronor för strategisk stadsutveckling och exploatering Nacka och Nacka stad. Enheten för strategisk stadsutvecklings resultat för helåret 2020 visar på ett underskott på knappt 0,3 miljoner kronor jämfört med budget. Det ekonomiska läget är betydligt bättre än 2019, men utmaningen kvarstår att enheten är underfinansierad i förhållande till uppdraget och ordinarie planerad bemanning. Exploateringsenheten Nacka och Nacka Stad visar ett överskott på sammanlagt 1,7 miljoner kronor.

Välfärd skola visar ett resultat på +20,3 miljoner kronor, 9,9 miljoner kronor bättre än budget. Den främsta orsaken till den positiva avvikelsen beror på högre statsbidrag än budgeterat. Statligt bidrag för sjuklönekostnad april-dec motsvarar totalt +23,2 miljoner kronor och var inte budgeterat. Även statsbidraget Likvärdig skola om totalt +24,2 miljoner kronor för perioden står för en positiv avvikelsen eftersom Välfärd skola varit restriktiva i budgeteringen av bidraget då villkoren för nyttjandet varit otydliga och ändrats över tid.

Välfärd samhällsservice visar ett utfall för 2020 på +16,8 miljoner kronor, vilket är en stor förbättring jämfört med 2019, då utfallet uppgick till +1 miljon kronor. Utfallet innebär en positiv avvikelse mot budget med 7,4 miljoner kronor. Att produktionsområdet trots den negativa resultatpåverkan orsakad av pandemin ändå har ett bra ekonomiskt utfall, beror till stor del på att staten under perioden april till juli ersatt hela sjuklönekostnaden och under september till december delar av denna. Totalt har produktionsområdet under året belastats av sjuklön på 16,2 miljoner kronor. Statlig ersättning på 8,8 miljoner kronor gällande sjuklönekostnader har erhållits.

Kostnader för Södertörns brandförsvaret är 1,4 miljoner kronor högre än budget, då avgiften och hyran är något högre än budgeterat.

Verksamhet, tkr	Ack utfall 2020			Ack budget 2020		Utfall 2019		
	Utfall intäkter	Utfall kostnader	Utfall netto	Budget netto	Budget-avvikelse	Intäkter	Kostnader	Netto
Kommunfullmäktige	0	-6 976	-6 976	-6 187	-789	0	-6 785	-6 785
- varav revision	0	-2 463	-2 463	-2 671	209	0	-2 637	-2 637
Kommunstyrelsen övergripande	13 049	-104 014	-90 964	-79 930	-11 035	3 238	-71 197	-67 960
- varav Politiska kostnader	0	-24 471	-24 471	-24 600	129			0
- varav val- och demokratinämnden	0	-1 246	-1 246	-1 000	-246			0
- varav stödresurser till KF, KS och utskott	0	-7 500	-7 500	-6 400	-1 100			0
- varav kungemensamma kostnader	0	-24 570	-24 570	-23 100	-1 470			0
- besparingskrav	0	0	0	5 700	-5 700			0
- varav personal övergripande	6 064	-12 971	-6 907	-5 600	-1 307			0

Verksamhet, tkr	Ack utfall 2020			Ack budget 2020		Utfall 2019		
- kommunens medlemskap	0	-4 900	-4 900	-4 900	0			0
- varav Trygghet och säkerhet	3 100	-7 492	-4 392	-6 000	1 608			0
- varav Strategisk kommunikation	0	-5 800	-5 800	-5 800	0			0
- varav Näringsliv	839	-3 819	-2 980	-2 600	-380			0
- varav miljöstrategiskt arbete	0	-1 377	-1 377	-1 300	-77			0
- varav annat	3 046	-9 868	-6 822	-4 330	-2 492			0
Stadsledningskontoret	16 843	-54 311	-37 468	-36 141	-1 327	269 540	-379 767	-110 227
- varav Stab	4 125	-20 560	-16 436	-16 770	334			0
Stöd- och serviceenheter	257 277	-272 727	-15 450	-28 350	12 900			0
Fastighetsverksamheten	709 249	-686 554	22 694	9 840	12 854	726 894	-708 150	18 744
Myndighets- och huvudmannaheter	615 878	-614 519	1 358	0	1 358	630 747	-632 656	-1 908
Välfärd skola	2 137 718	-2 117 448	20 269	10 647	9 622	2 135 284	-2 124 894	10 391
Välfärd samhällsservice	697 544	-680 746	16 798	9 400	7 398	665 232	-664 268	964
Brandförsvaret	0	-42 268	-42 268	-40 853	-1 415	0	-41 044	-41 044
Oförutsett	309	-5 285	-4 976	-5 000	25	0	0	0
Summa	4 447 865	-4 584 847	-136 982	-166 573	29 591	4 430 935	-4 628 761	-197 826

7.1 Tunnelbanan

Nacka kommun har ingått ett avtal om utbyggnad av tunnelbana till Nacka. I enlighet med avtalet ska kommunens avsättning för tunnelbanan räknas upp med konsumentprisindex. Avsättningen uppgick till 891 miljoner kronor.

Under hösten 2020 justerades betalplanen, vilket påverkade kostnader för KPI uppräknings och avsättningen. En ytterligare avsättning gjordes på 56 miljoner kronor och KPI uppräknings höjdes med 3 miljoner kronor. Samtidigt sköts de planerade betalningen upp från 2020 till 2021 och framåt.

Utvecklingen av konsumentprisindexet var mycket lägre än budgeterad för 2020 på grund av corona pandemin. KPI uppräknings för 2020 uppgår till 18,7 miljoner kronor mot budget 24,8 miljoner kronor.

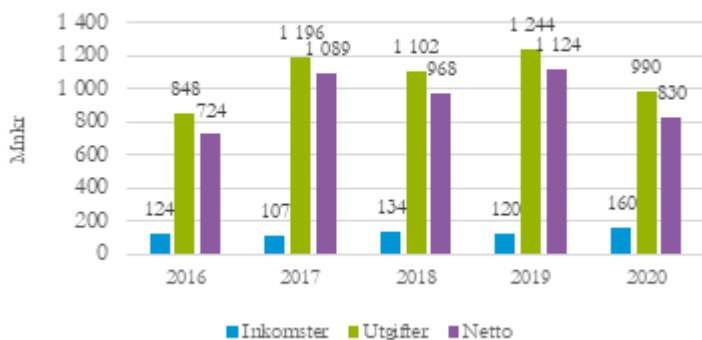
Exploatering Nacka stad får bidrag på 3 miljoner kronor för arbetet med tunnelbanan i enlighet med budget.

	Resultat	Budget	Resultat vs Budget
Exploatering Nacka stad, arbete med tunnelbana	-3,00	-3,00	0,00
Ökningen avsättning enligt ny betalplan	-56,00	0,00	-56,00
KPI uppräkning	-18,65	-24,80	6,15
Total	-77,65	-27,80	-49,85

8 Investeringar

Nettoinvesteringarna uppgick till 830 miljoner kronor under året, (1,1 mdkr 2019) vilket är 294 miljoner kronor lägre än året innan. Genomsnittet för nettoinvesteringar har varit 947 miljoner kronor de senaste fem åren. Årets utfall utgör 93 procent av årets budget på 888 miljoner kronor.

Diagram: Nettoinvesteringar 2016–2020, miljoner kronor



Investeringsinkomsterna uppgick till 160 miljoner kronor, vilket är 40 miljoner kronor högre än 2019.

Inkomsterna kommer till största delen från exploateringsersättningar på olika stadsbyggnadsprojekt exempelvis:

- Nya gatan, 37 miljoner kronor
- Sickla Industriväg, 17 miljoner kronor
- Orminge centrum, 13 miljoner kronor

Investeringsutgifterna uppgick till 990 miljoner kronor (1 244 mnkr) och vilket är 254 miljoner kronor lägre jämförd med 2019.

De största utgifterna finns på projekt exempelvis:

- Orminge centrum, 125 miljoner kronor
- Boo Gårds skola, 124 miljoner kronor
- Sigfridborgsskola, 117 miljoner kronor

De största investeringarna som pågått inom *fastighet* är uppbyggnad av nya Näckenbadet i Saltsjöbaden som beräknas vara klar våren 2024, Boo Gårds skola som ska få möjlighet att utöka verksamheten till att ta emot elever ända upp till årskurs 9 och Sigfridborgs skola som kommer att utrymma 700 elever när skolan är färdigbyggt. Verksamhetsstart för dessa skolor beräknas till höstterminen 2021. Komponentutbyten har gjorts under året exempelvis ytskiktsreovering i Nacka aula, fasadarbeten på Vilans skola, översyn och konvertering till LED armaturer på de äldre delarna av Myrsjö skola och åtgärder efter vattenskadan i Nacka simhall.

9 Kommunövergripande åtgärdsplan

Generell besparing 5 procent

De nio stödenheterna fick i budget en generell besparing på 5 procent samt ett extra spararbete på 8 miljoner kronor. Utfall för helåret är mycket bättre än budgeterat. Flera tjänster har inte ersättningsrekryterats och det råder generell återhållsamhet för externa kostnader.

Deltagande i konferenser och tjänsteresor har nästan upphört till följd av restriktioner kopplat till pandemin. Interna konferenser begränsas i antal deltagare, hålls på dagtid i Nacka och då företrädesvis i egna lokaler.

Inom hela territorieområdet är frågan om ambitionsnivåer och kostnader högst prioriterat. En god styrning av detta är helt avgörande för både exploateringskonomin och kommunens driftsekonomi.

Målet med en generell besparing om 5 procent har gjorts genom att budgeten för lokalförsörjning 2020 innehåller en 5-procentig besparing på påverkbara kostnader, vilket främst rör energikostnader och visst underhåll samt felavhjälpande underhåll. Bostad genomgår en omfattande anpassning av beståndet i dialog och samförstånd med etablerings- och omsorgsenheterna. Fram till 2022 är det nästan hälften av beståndet för sociala bostäder som planerar att avvecklas, vilket motsvarar en besparing om ca 25 mkr. Vid sidan av det ökar beståndet för gruppboende och socialpsykiatri under samma period.

Effektivare processer

Stöd- och serviceenheterna har utfört effektiviseringar av egna processer och genomfört flera projekt som lett till besparingar. Administrativa serviceenheten har utvecklat e-tjänster och samordnat fler processer för ökad effektivitet. Ett betalningsprojekt (P2P) har initierats med en potential till besparingar när det genomförs.

För att öka effektiviteten i verksamheten sker kontinuerligt ett arbete med att utveckla, förfinas och effektivisera processer inom fastighetsområdet. Inom alla grupper har workshops genomförts för att identifiera kostnadsbesparingar, möjliga intäktsökningar och effektivisering av arbetssätt. Detta arbete har resulterat i en mängd idéer på lång och kort sikt och som har olika potential och prioritet. En effektivare felhanteringsprocess har sänkt kommunens kostnader för felavhjälpande underhåll med upp mot 10 miljoner kronor om året. Fastighet utnyttjar e-handelsverktyget för att säkerställa offerthantering, avtalsefterföljande och effektiva inköpsprocesser och startade med fyra leverantörer under våren. Ökad avtalsuppföljning har inneburit en ökad kontroll, bättre offertunderlag och även återbetalningar av felfakturerade belopp. Ett stort arbete har lagts på att i tidiga skeden i projekt säkerställa en kostnadseffektiv produkt som verksamheten har ekonomiskt utrymme att betala hyra för. Genom strukturerat programarbete kan nyproduktion av skolor, förskolor mm effektiviseras. Ett exempel är nya Stavsborgsskolan där en omarbetning av kravspecifikationen inneburit en kostnadsminskning motsvarande cirka 8,5 miljoner per år i 25 år.

Systemrensning och digitalisering

Ett samverkansprojekt ihop med välfärd skola har varit att konvertera Microsoft-licenser till billigare alternativ, vilket leder till 1 miljon kronor i lägre kostnader framöver. Andra projekt med syfte att effektivisera och spara som är i gång är systemrensning, ärendehanteringssystem, RPA, konsolidering av inloggning, digital posthantering.

Konsultprövning

Konsultprövningen ger effekt för hela kommunen. De totala konsultkostnaderna i kommunen sänktes kraftigt jämfört med 2019. Stöd- och serviceenheterna har avslutat de flesta avtal med konsulter.

Alla delar av nämndens verksamhet omfattas av konsultprövning, och i det ingår både att överväga om en tjänst ska tillsättas med en anställning eller om det är bättre att ta in en konsult under begränsad tid och/eller om det är bättre att tillfälligt ta in en kompetens som krävs. Inom bygg och anläggning har detta arbete varit centralt under året. På flera nyckeltjänster har det anställts medarbetare istället för att ta in konsulter.

Leva som vi lär

Verksamheterna visar hög kostnadsmedvetenhet och återhållsamhet. Samtidigt syns en tydlig coroneffekt i kostnaderna för representation, resor och utbildning som minskar inom kommunstyrelsen och den kommunala verksamheten. Jämfört med 2019 har kostnaderna för resor minskat med 64 procent och representation med nästan 68 procent för kommunen som helhet. Utbildningar och konferenser minskade med 61 procent.

Robust och realistisk genomförandeplanering (exploatering Nacka stad)

Följande åtgärder har vidtagits:

- Antalet heltidsanställda konsulter har sedan 2018 minskat från 4 till 1
- Robust och realistisk genomförandeplanering
- Reviderad genomförandeplan antagen
- Stadsbyggnadsprojektens tidplaner uppdaterade efter nya huvudtidplanen
- Stadsbyggnadsprojektens kalkyler uppdateras efter nya huvudtidplanen (under maj)
- Kassaflödesanalys med flera analyser i slutet av maj
- Kvalitetssäkrad genomförandeplan slås fast i juni
- Fortsatt effektivisering
- Optimeringsarbete ska genomföras i samtliga projekt
- Ekonomiprojektet (förenkla kalkylarbetet)
- Fortsatt allmän kostnadsmedvetenhet
- Antalet konferenser har minskat (från 5 heldagar till 2 heldagar om året)
- Effektiva möten, "Halvera mötestiden, halvera antalet deltagare"

I genomförandet av framtagande av genomförandeplanering för västra Sicklaön kommer fastighetsområdet att vara en viktig del. Vilka välfärdsfastigheter som ska byggas när och av vem har stor betydelse för både verksamhet och ekonomi. Under året har enheten tagit fram planeringsunderlag för när välfärdsfastigheter behövs, och hur de påverkar ekonomin. Dessa har tagits fram i samverkan med andra berörda nämnder och verksamheter. Det pågår ett nära samarbete för att ligga rätt i tid när det gäller behovet av välfärdsfastigheter.

I0 Intern kontroll

Systematisk uppföljning är en del av den löpande verksamheten.

Kommunfullmäktige antog under hösten 2020 ett nytt reglemente för intern kontroll. Av det nya reglementet för intern kontroll framgår att den interna kontrollen ska bygga på en genomförd riskanalys. En riskanalys handlar om att identifiera interna och externa risker som kommunen riskerar att utsättas för. Till analysen hör också att kvantifiera hur stor sannolikhet det är att identifierad risk inträffar samt konsekvenserna för kommunen. Riskanalysen ska sedan ligga till grund för den internkontrollplan som tas fram inom respektive nämnd.

Stadsdirektörens ledningsgrupp har under hösten 2020 genomfört en gemensam riskanalys för att identifiera interna och externa risker inom kommunstyrelsens ansvarområde. Utifrån identifierade risker har en internkontrollplan för 2021 tagits fram där metoderna för uppföljning av de identifierade riskerna anges samt ansvar och frekvens för uppföljning.

Fastighetsområdet

Fastighetsverksamheten har identifierat en rad risker i början av 2020 som resulterade i en egen internkontrollplan för enheten för fastighetsförvaltning. Från 2021 kommer båda enheterna att följa den av kommunstyrelsen fastställda internkontrollplanen.

Internkontroll har genomförts i enlighet med den fastställda internkontrollplanen för enheten för fastighetsförvaltning. Fakturaflödet, beslutsattester samt säkerställande av fakturans riktighet samt eventuella bilagor har gjorts i stickprovskontroll varje tertiäl. Stickprovskontrollerna har endast visat på några fakturor som saknat bilagor, vilka kunnat biläggas efter förfrågan. Leverantörsuppföljning har genomförts av de största leverantörerna. Uppföljningen har medfört att många fakturor kunnat ifrågasättas, främst med avseende på timpris som inte följt avtal och kommunen fått återbetalningar. Den främsta effekten av leverantörsuppföljningen är förbättrad leverans av anlitade entreprenörer och att kommunen uppfattas som en beställare som ställer krav och följer upp leveranser.

11 Sjukfrånvaro

Den totala sjukfrånvaron ligger på en väsentligt högre nivå 2020 än året innan vilket förklaras av pandemin. Den totala sjukfrånvaron har ökat med 1,7 procentenheter och uppgår till 7,6 procent. Störst ökning av sjukfrånvaron syns för kvinnor där sjukfrånvaron har ökat med 1,8 procentenheter och uppgår till 8,4 procent. Sjukfrånvaron för män har ökat med 1,5 procentenheter under året och uppgår till 5,5 procent. Sjukfrånvaron för medarbetare som är 50 år eller äldre har ökat med 2,1 procentenheter jämfört med året innan och uppgår till 8,7 procent. Sjukfrånvaron för medarbetare i åldersintervallet 30 - 49 år har ökat med 1,4 procentenheter och uppgår till 6,8 procent. Även för medarbetare upp till 29 år har sjukfrånvaron ökat med 1,4 procentenheter jämfört med föregående år och uppgår till 7,1 procentenheter. Det är korttidssjukfrånvaron som ökat vilket styrks av att andel långtidssjukfrånvaro har minskat under året.

Andelen långtidssjukskrivna, medarbetare som är sjukskrivna 60 dagar eller längre, uppgår till 28,7 procent av den totala sjukfrånvaron, vilket är 6,6 procentenheter lägre än året innan. Av den totala sjukfrånvaron stod kvinnorna för 31 procent av långtidssjukskrivningarna vilket är en minskning med sju procentenheter sedan 2019. Andel män som är sjukskrivna 60 dagar eller längre uppgick under året till 18,7 procent vilket är 3,7 procentenheter lägre än året innan. Andelen långtidssjukskrivna är högst bland medarbetare som är femtio år eller äldre och lägst bland medarbetare 29 år eller yngre. Andelen långtidssjukskrivna medarbetare som är femtio år eller äldre uppgick till 36,3 procent. Andel långtidssjukskrivna medarbetare som är 29 år eller yngre uppgick till 7,5 procent.

SJUKFRÅNVARO I PROCENT	2016	2017	2018	2019	2020
Sjukfrånvaro	6,2	5,97	5,97	5,94	7,64
Kvinnor	6,91	6,65	6,68	6,62	8,40
Män	4,07	3,96	3,87	3,96	5,48
<29 år	5,26	5,44	5,8	5,73	7,10
30–49 år	5,88	5,54	5,55	5,38	6,81
>50 år	6,79	6,62	6,51	6,67	8,73

I2 Kontorsorganisationen

Uppföljningen av kontorsorganisation redovisas i bilagan.