



Mål och budget 2025-2027

Välfärd samhällsservice

2025

Innehållsförteckning

1	Ansvar och uppgifter	3
2	Kortfattad beskrivning av utgångsläge.....	4
3	Nämndens fokusområden och indikatorer 2025-2027	5
3.1	Maximalt värde för skattepengarna.....	5
3.2	Bästa utveckling för alla.....	5
3.3	Attraktiva livsmiljöer i hela Nacka	6
3.4	Stark och balanserad tillväxt.....	7
4	Agenda 2030	8
5	Jämförelser med andra kommuner.....	9
6	Resursfördelning.....Fel! Bokmärket är inte definierat.	
6.1	Nämndyttrande..... Fel! Bokmärket är inte definierat.	
7	Checkar och avgifter	Fel! Bokmärket är inte definierat.
8	Investeringar	10
8.1	Tabell I Projektutfall, projektbudget samt projektprognos.....	10
9	Riktade statsbidrag.....	11
10	Utmaningar och möjligheter – framåtblick 2030.....	12

I Ansvar och uppgifter

Välfärd samhällsservice ska vara medborgarnas naturliga val inom kommunens välfärdstjänster och bidra till Nackas goda varumärke och ekonomi. Produktionsområdet utvecklas kontinuerligt tillsammans med medborgare, kunder, och myndigheter. Nya sätt att möta kundernas behov prövas och utvärderas kontinuerligt. Organisationen leds av en produktionsdirektör och består av affärsområdena äldreomsorg, familj och arbete, kultur och fritid samt omsorg och assistans. Tillsammans omfattar affärsområdena närmare 40 verksamheter som bedrivs över hela kommunen.

2 Kortfattad beskrivning av utgångsläge

Välfärd samhällsservice har ett bra ekonomiskt resultat och levererar tjänster av hög kvalitet. Beläggningen på boenden och deltagandet i verksamheter är stabilt. Tjänsterna utvecklas i takt med förändrade kundbehov, med fokus på välfärdsteknik, nya arbetsmetoder.

Produktionsområdet har god förmåga att hantera utmaningar och ändrade förutsättningar. Extra utmanande är det för verksamheter med låga eller obefintliga checkuppräknningar och avtal som inte kompenserar för ökade löne- och verksamhetskostnader. Särskilt känsligt är det för små verksamheter som kräver minimibemanning. Utmanande är också kostnadsdrivande auktorisationskrav ex. högre kompetenskrav och utökad bemanning sjuksköterskor. De riktade stadsbidrag som finansierar många utvecklingsprojekt inom äldreomsorgen har kraftigt minskat vilket påverkar utvecklingen negativt. Kompetensförsörjning är en nyckelfråga, särskilt inom vård- och omsorg, där rekrytering inom bristyrken leder till kostsamma löneglidningar.

Sammanfattningsvis är utgångsläget fortsatt utmanande.



3 Nämndens fokusområden och indikatorer 2025-2027

3.1 Maximalt värde för skattepengarna

Arbete för att nå målet

Förutsättningarna att nå ekonomiskt utfall i balans är utmanande. Kostnader som verksamheterna inte kan påverka ökar samtidigt som checkar och ersättning inte räknas upp i takt med löner och omkostnader. En nyckel för produktionsområdet är att alla delar drivs och utvecklas affärsmässigt.

Under 2025 fortsätter arbetet med att stödja och följa upp cheferna vad gäller ekonomi och affärsplaner. Affärsområdescheferna följer upp sina affärsplaner och rapporterar till produktionsdirektören i samband med boksluten. Produktionsdirektör och stabsresurser träffar affärsområdenas ledningsgrupper regelbundet för att säkerställa kvalitet och utveckling av arbetet. Tack vare intensivt arbete av alla inblandade har produktionsområdet gått med överskott de senaste fyra åren.

Fokusområde	Indikatorer	Utfall 2023	Utfall 2024	Mål 2025	Mål 2026	Mål 2027	Fokusområde från:
Aktiv markpolitik som är tydligt kopplad till näringslivets förutsättningar och en väl fungerande process för att etablera nya företag. Säkerställa att kommunens markinnehav används på ett affärsmässigt sätt. Överskottsmål i kommunal produktion. Kostnadseffektivitet i alla verksamheter.	Ekonomiskt utfall i balans	 Ja	 Ja				
	Maximal beläggning boenden	355	355	356			







3.2 Bästa utveckling för alla

Arbete för att nå målet

Välfärd samhällsservice levererar en stabil kundkvalitet genom ett strukturerat kvalitetsarbete som bygger på respekt och trygghet för kunder, samarbetspartners och medarbetare. Verksamheterna är lyhörda för nya behov och förändrad efterfrågan och genom kvalitetsundersökningar och synpunktshantering identifieras viktiga utvecklingsområden.

En nyckelfråga för Välfärd samhällsservice är kompetensförsörjning och att fortsätta utvecklingen av att vara en attraktiv arbetsgivare. Viktiga delar är ett pågående arbete kring utveckling av rekryteringsprocessen samt att stärka förmågan att analysera arbetsmarknaden. Det pågående värdegrundsarbetet fortsätter på olika nivåer inom organisationen. Rekryteringsprocesserna förbättras med fokus på noggrann rekrytering, kompetensutveckling och gott ledarskap.

Välfärd samhällsservice har låg vikarieanvändning tack vare ökad grundbemanning, vilket har ökat personalkontinuiteten inom vård och omsorg. Satsningen fortsätter för att ytterligare minska vikariebehovet och säkra god kompetens och kontinuitet för kunderna.


Fokusområde	Indikatorer	Utfall 2023	Utfall 2024	Mål 2025	Mål 2026	Mål 2027	Fokusområde från:
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.	Minst ett kundnyckeltal per verksamhetsområde	 Delvis uppnått	 Uppnått				
	Antal registrerade kund- medborgarsynpunkter	1 083	646				
	Hållbart medarbetarengagemang HME	80 %					
	Andel åtgärdade kundsynpunkter		87 %	100 %			
	Verksamhetsområdets arbete med delaktighet och kundinflytande	 Uppnått	 Uppnått				
	Sjukfrånvaro tjänstepersoner	3,15 %	4,31 %				
	Sjukfrånvaro vård och omsorg	8,81 %	8,9 %				
	Attraktiv arbetsgivare	66 %					
	Nacka kommuns grundläggande värdering genomsyrar verksamheterna	77 %					
	Total nöjdhet arbetssituation (jämförbart totalindex)	75 %					
Minskande vikarieanvändning	 Ja	 Nej					

3.3 Attraktiva livsmiljöer i hela Nacka

Arbete för att nå målet

Produktionsområdet deltar i kommunens Agenda 2030-arbete där miljö- och klimatfrågorna är viktiga delar. Stor påverkan finns främst kopplat till inköp och transporter. Genom aktiva val av varor och tjänster kan relativt stor påverkan ske. Valfärd samhällsservice bidrar bland annat genom att välja miljömärkta och rättvisemärkta varor där så är möjligt.

Lokalförsörjning och utveckling av lokaler tar stora resurser i anspråk. Hyror och lokalrelaterade kostnader ökar och utmaningarna att hitta ändamålsenliga lokaler till en rimlig kostnad blir allt svårare i ett växande Nacka. Under de kommande åren planeras extra insatser för att säkerställa en hållbar lokalförsörjning, bland annat genom att ta fram en övergripande lokalstrategi för produktionsområdet.

Fokusområde	Indikatorer	Utfall 2023	Utfall 2024	Mål 2025	Mål 2026	Mål 2027	Fokusområde från:
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.	Beskrivning av produktionsområdets miljöarbete		 3				
	Beskrivning av relevanta fastighets- och lokalfrågor						

3.4 Stark och balanserad tillväxt

Arbete för att nå målet

Produktionsområdet är konkurrenskraftigt inom befintliga verksamhetsområden och har en hög beredskap att anpassa sig till förändringar, ta sig an nya uppdrag eller starta nya verksamheter om behov uppkommer. När så behövs omstruktureras eller avvecklas uppdrag och verksamheter.



För att fortsätta utvecklas och växa inom de områden som är relevanta sker en ständig affärsutveckling inom alla affärsområden. Förmågan att anpassa sig efter kundernas och marknadens önskemål är stor. Den utveckling som skett inom det digitala området fortsätter.

Fokusområde	Indikatorer	Utfall 2023	Utfall 2024	Mål 2025	Mål 2026	Mål 2027	Fokusområde från:
God tillgång till arbetskraft med relevant kompetens för strategiskt viktiga branscher. Stadsutvecklingsekonomiska 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.							

4 Agenda 2030

Agenda 2030 är FN:s 17 globala mål för en hållbar utveckling. Målen antogs av FN:s medlemsländer den 25 september 2015, däribland Sverige. Kommunfullmäktige tog den 15 juni 2020 (KFKS 2020/53) beslut om implementering av Agenda 2030 i Nacka kommun. Beslutet bygger på att hållbarhet ska ses som en helhet och ingå som en naturlig del i alla nämnder och enheters ordinarie verksamhet. Beslutet innebär också att varje nämnd och verksamhet i kommunen själva identifierar vilka prioriterade mål och områden som just de kan bidra till och påverka mest.

Nedan presenteras kommande mål och aktiviteter som på sikt bidrar till de globala målen i Agenda 2030.

Globala målen	Status	Uppföljning av aktiviteter
 12. Hållbar konsumtion och produktion		
 13. Bekämpa klimatförändringarna		

5 Jämförelser med andra kommuner

Kostnader, effektivitet och kvalitet är komplicerat att jämföra på grund av:

- olika antal checknivåer och stora skillnader i förutsättningar för vad checkbelopp ska täcka,
- olika villkor gällande ekonomi (kommungemensamma kostnader, hyra, ersättning under uppsägningstid),
- att det förutom inom äldreomsorgen inte finns jämförbara resultat i Nationella kvalitetsregister (som särskiljer privat och kommunal drift).

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.

6 Investeringar

Investeringsbudget per nämnd/enhet beslutas av Kommunfullmäktige (KF) i Mål och Budget (MoB) för aktuell planperiod. I detta ingår både budget för enskilda projekt och vissa rambudgetposter. I undantagsfall kan projektbudget samt rambudget beslutas i samband med Tertialbokslut I (TI), ifall behov av reviderad/tillkommande budget påverkar innevarande år.

I nämndens/enhetens yttrande inför MoB 2025-2027 ingår redan beslutade projekt/investeringar i en aktuell årsfördelad prognos, samt föreslag på tillkommande/reviderade projekt/investeringar. De tillkommande/reviderade projekten/investeringarna föreslås i enskilda tjänsteskrivelser som nämndbehandlas samtidigt som yttrandet inför Mål och budget.

6.1 Tabell I Projektutfall, projektbudget samt projektprognos

Tabellen visar utfall för föregående år, budget och prognos för året samt aktuella planår. Utgifter/inkomster avser *investering* (en framtida tillgång för kommunen). Kostnader/intäkter avser *drift* (den delen av projektet som blir resultatpåverkande direkt på driften, tex detaljplaner), *kvartersmark* (förberedande arbete inför försäljning av mark som bokförs som omsättningstillgång och driftsförs när marken säljs) samt *exploateringsersättning* (intäkter från exploatören som avser utbyggnad av allmänna anläggningar och driftsförs när anläggningarna är klara).

	2023	2024		2025	2026	2027
	Utfall	Budget	Prognos	Yttrande	Yttrande	Yttrande
Investeringsinkomster						
Investeringsutgifter	-3,4	-9	-7	-3	-3	-3
Driftsintäkter						
Driftskostnader						
Summa	-3,4	-9	-7	-3	-3	-3

Bedömning investeringsbehov

	2025	2026	2027
Investeringar gällande slutfasen ombyggnation Talliden SC	1,0 mnkr		
Ersättningsinvesteringar till äldreboenden	2,5 mnkr	2,5 mnkr	2,5 mnkr
Ersättningsinvesteringar Omsorg och assistans	0,5 mnkr	0,5 mnkr	0,5 mnkr
Traktor idrottsdriften	1,5 mnkr		
Summa investeringar	5,5 mnkr	3,0 mnkr	3,0 mnkr
Ram enligt planeringsdirektivet	3,0 mnkr	3,0 mnkr	3,0 mnkr
Belopp utanför ram enligt planeringsdirektivet	2,5 mnkr	0,0 mnkr	0,0 mnkr

Stor återhållsamhet beträffande investeringsmedel präglar hela produktionsområdet och historiskt är investeringstakten låg. För att kunna utföra verksamhetens uppdrag kundsäkert och av arbetsmiljöskäl är det dock nödvändigt att kunna ersätta möbler, tekniska hjälpmedel, larmsystem etcetera.

Idrottsdriftens verksamheter har högre investeringsbehov än övriga verksamheter inom produktionsområdet i och med den maskinpark som är nödvändig för att utföra verksamhetens uppdrag. För 2025 finns också ett behov av investeringar i och med slutfasen av ombyggnationen av seniorcenter Talliden.

Efter många år där stort fokus legat på att återställa tidigare års ansamlade förluster finns nu ett uppdamt behov av ersättningsinvesteringar.

Samtliga investeringar bedöms vara nödvändiga för respektive verksamhets möjlighet att på ett kvalitativt sätt utföra sitt uppdrag. Därmed är det inte möjligt att göra någon inbördes prioritering.

7 Riktade statsbidrag

Statlig ersättning (mnkr)	Bidrag	Kostnad	Netto
Personligt ombud	1,6	-1,6	0
SUMMA	1,6	-1,6	0

8 Utmaningar och möjligheter – framåtblick 2030

Välfärd samhällsservice är en viktig del i ett växande Nacka. För att lyckas är medarbetarnas engagemang ytterst väsentligt, värdegrundsarbetet fortsätter därför kommande år. Sammantaget finns goda möjligheter att fortsätta utveckla och erbjuda kvalitativa tjänster.

Det finns dock flera utmaningar. Att bevara en stabil kvalitet i verksamheterna med låga ersättningsuppräknningar är krävande. Bedömningen är att löne- och verksamhetskostnader fortsätter öka snabbare än ersättningen de kommande åren. Ökande kompetenskrav, högre bemanning av sjuksköterskor och extra personal vid ex. palliativ vård och smitta (äldreomsorg) täcks inte av nuvarande ersättning, Höga hyror samt ökande kostnader för IT-säkerhet är andra delar som belastar redan effektiviserade verksamheter. Det blir allt svårare att rekrytera ny personal med rätt kompetens. Inför framtida behov är det därför viktigt att kompetensutveckla befintliga medarbetare men också erbjuda utbildning för nya.

Befolkningsprognosen bedöms få en mild påverkan, verksamheter för barn/unga kan dock påverkas. Flyktningmottagning beräknas minska.