

# MÅL OCH BUDGET 2020–2022

## Det här är mål och budget

*Mål och budget är Nacka kommuns främsta styrdokument. Det beskriver bland annat hur skattemedlen ska användas, vilka prioriteringar kommunen väljer att göra och vad Nacka-borna kan förvänta sig av kommunen framöver. Här bestäms övergripande mål, skattesats, nivåer på checkar, taxor och avgifter samt hur resurser ska fördelas. Mål och budget är kommunens huvudsakliga verktyg för planering och styrning av verksamheten. Den innehåller både drift- och investeringsbudget.*

Styrdokumentet mål och budget lägger fast resursfördelningen mellan nämnderna och anger inriktningen för verksamheterna de tre kommande åren.

Nämndernas ekonomiska ramar för åren 2020–2022 beslutades i juni 2019 av kommunstyrelsen. Nämnderna har under året gjort prognoser för de kommande åren. Det kan handla om antalet kommuninvånare, bostäder som ska byggas, barn i förskola och skola eller äldre personer som behöver stöd. Prognoserna används för att beräkna kommunens kommande intäkter och kostnader.

Med utgångspunkt i prognoser och ekonomiska ramar, har nämnderna kommit med förslag till kommunfullmäktige. Förslagen omfattar resursfördelning, fokusområden och resultatindikatorer för nämndernas respektive verksamheter.

Alliansen i Nacka har, utifrån nämndernas förslag tagit fram ett samlat förslag till kommunfullmäktige på mål och budget för perioden 2020–2022 för Nacka kommun.

## Innehållsförteckning

|                                      |    |
|--------------------------------------|----|
| Förslag till särskilda beslut.....   | 3  |
| Alliansmajoritetens inledning.....   | 7  |
| Så styrs Nacka kommun .....          | 9  |
| Förutsättningar inför 2020–2022..... | 11 |
| Förslag till budget 2020.....        | 19 |
| Nämndernas mål och budget.....       | 28 |
| Kommunstyrelsen.....                 | 28 |
| Arbets- och företagsnämnden .....    | 34 |
| Fritidsnämnden .....                 | 36 |
| Kulturnämnden.....                   | 39 |
| Miljö- och stadsbyggnadsnämnden..... | 41 |
| Natur- och trafiknämnden.....        | 44 |
| Socialnämnden .....                  | 46 |
| Utbildningsnämnden.....              | 49 |
| Äldrenämnden.....                    | 51 |
| Överförmyndarnämnden.....            | 53 |

## Förslag till särskilda beslut

### Övergripande

- 1) Skattesatsen för år 2020 fastställs till oförändrad 18:43.
- 2) Kommunfullmäktige noterar Majoritetsprogram för 2019–2022 enligt bilaga 7.
- 3) Partierna i fullmäktige erhåller grundstöd för kanslistöd och politiska sekreterare och månadsarvode till kommunal- och oppositionsråd fastställs enligt bilaga 6.
- 4) Arvoden till förtroendevalda, såväl sammanträdesarvoden som fasta årsarvoden och ersättning för barn tillsyn, fastställs enligt bilaga 6.
- 5) Kommunfullmäktige fastställer följande finansiella mål. Resultatandelen ska uppgå till minst 2 procent i ordinarie verksamheten, investeringar inom stadsutvecklingen ska vara självfinansierade över en femårsperiod, övriga investeringar ska årligen vara självfinansierad till 50 procent och soliditeten ska stärkas under perioden.
- 6) Kommunfullmäktige fastställer internräntan till 1,75 procent.
- 7) Kommunfullmäktige fastställer en höjning av internhyran med 2 procent. För bostäder ska uppsägningstiden i normalfallet vara 3 månader.
- 8) Kommunfullmäktige fastställer personalomkostnadspålägg avseende personal upp till 65 års ålder för Valfärd samhällsservice till 38,93 procent, för Valfärd skola till 43,30 procent och för övrig personal till 46,84 procent. För personal över 65 år fastställs personalomkostnadspålägg till 22,00 procent.
- 9) För Nacka energi AB fastställer kommunfullmäktige kravet på utdelning till 26,8 miljoner kronor. Nacka stadshus AB ska betala dessa medel till kommunen.
- 10) För Nacka vatten och avfall AB fastställer kommunfullmäktige ersättningen för koncerngemensamma kostnader till 2 miljoner kronor.
- 11) Kommunfullmäktige fastställer ett lånetak på 2,7 miljarder kronor år 2020 (utöver checkkredit) för koncernbanken i sin helhet. Fördelat enligt följande:
  - Lånetak för kommunen 1 507 miljoner kronor.
  - Lånetak för Nacka stadshus AB 314 miljoner kronor.
  - Lånetak för Nacka vatten och avfall AB på 879 miljoner kronor.
- 12) Kommunfullmäktige fastställer följande låneramsavgift:
  - för Nacka stadshus AB 430 000 kronor, varav 127 000 kronor avser Nacka energi AB och 303 000 kronor avser Nacka vatten och avfall AB. Nacka energi AB och Nacka vatten och avfall AB ska betala dessa till Nacka stadshus AB. Nacka stadshus AB ska betala dessa till kommunen.
  - för Nacka vatten och avfall AB på 1 202 000 kronor. Låneramsavgiften ska betalas till kommunen.
- 13) Kommunfullmäktige noterar att räntegrunden beslutas av kommunstyrelsen enligt reglemente för medelsförvaltning, under förutsättning att kommunfullmäktige antar föreslagna revideringar i aktuellt reglemente i ärende KFKS 2019/905.
- 14) Kommunfullmäktige fastställer för respektive bolag ett räntepåslag på bolagets lån, enligt följande
  - För Nacka stadshus AB ett räntepåslag på 30 punkter (0,30 procentenheter).

- För Nacka vatten och avfall AB ett räntepåslag på 57 punkter (0,57 procentenheter) för lån som bolaget upptar hos kommunen och hos Nacka stadshus AB.
  - För Nacka energi AB ett räntepåslag på 17 punkter (0,17 procentenheter) för lån som bolaget upptar hos kommunen och hos Nacka stadshus AB.
- 15) Kommunfullmäktige fastställer för bolagen följande checkkreditlimiter och att den rörliga räntan på checkkrediten motsvarar vad kommunen betalar/erhåller i ränta.
- För Nacka stadshus AB en checkkredit upp till och med 10 miljoner kronor.
  - För Nacka vatten och avfall AB en checkkredit upp till och med 70 miljoner kronor.
  - För Nacka energi AB en checkkredit upp till och med 70 miljoner kronor.
- 16) Kommunfullmäktige fastställer Va-taxa för 2020 enligt förslag från Nacka vatten och avfall AB, bilaga 3. Beslutet innebär följande.
- Oförändrad VA-taxa för brukningsavgifterna för 2020.
  - Höjning av VA-taxa för anläggningsavgifter med 7,8 procent för 2020.
- 17) Kommunfullmäktige fastställer den av Nacka vatten och avfall ABs föreslagna avfallstaxa för 2020 med justering i punkt 4.1.2 till:
- 52 tömningar - 1 235 kr
  - 104 tömningar - 2 470 kr
  - 156 tömningar - 3 705 kr
- 18) Kommunfullmäktige noterar att Nacka energi ABs avgiftsstruktur och elnätsavgifter fastställdes vid kommunfullmäktiges sammanträde den 16 september 2019, § 307, KFKS 2019/155.
- 19) Kommunfullmäktige beslutar att Nacka kommun vid utgången av 2019 ska sälja alla

vatten och avfallsprojekt till Nacka vatten och avfall AB.

### **Kommunstyrelsen**

- 20) Kommunfullmäktige fastställer driftbudget, investeringar och nämndens fokusområden för 2020 enligt avsnittet Nämndernas mål och budget, kommunstyrelsen, samt resultatindikatorer för kommunstyrelsen enligt bilaga 1.
- 21) Kommunfullmäktige fastställer resultatkrav för Valfärd skola till 10,4 miljoner kronor och för Valfärd samhällsservice till 9,4 miljoner kronor.
- 22) Kommunfullmäktige fastställer resultatkrav för den samlade fastighetsverksamheten på 1,5 procent av omsättningen motsvarande 10 miljoner kronor.
- 23) Kommunfullmäktige ger kommunstyrelsen följande särskilda uppdrag under 2020:
- a) Arbeta med sponsring och reklam i kommunens verksamheter och fastigheter.

### **Arbets- och företagsnämnden**

- 24) Kommunfullmäktige fastställer driftbudget och nämndens fokusområden för 2020 enligt avsnittet Nämndernas mål och budget, arbets- och företagsnämnden, samt resultatindikatorer för arbets- och företagsnämnden enligt bilaga 1.
- 25) Kommunfullmäktige fastställer checkbelopp enligt bilaga 2, tabell 22–23.

### **Fritidsnämnden**

- 26) Kommunfullmäktige fastställer driftbudget, investeringar och nämndens fokusområden för 2020 enligt avsnittet Nämndernas mål och budget, fritidsnämnden, samt resultatindikatorer för fritidsnämnden enligt bilaga 1.
- 27) Kommunfullmäktige fastställer avgifter enligt bilaga 3.
- 28) Kommunfullmäktige bemyndigar fritidsnämnden att fastställa avgifter för nyttjande av kommunens idrotts- och fritidsanläggningar.



29) Kommunfullmäktige ger fritidsnämnden följande särskilda uppdrag under 2020:

- a) Samordna kommunens insatser för att underlätta för externa intressenter som vill bygga och finansiera idrottsanläggningar i Nacka.

### **Kulturnämnden**

- 30) Kommunfullmäktige fastställer driftbudget, investeringar och nämndens fokusområden för 2020 enligt avsnittet Nämndernas mål och budget, kulturnämnden, samt resultatindikatorer för kulturnämnden enligt bilaga 1.
- 31) Kommunfullmäktige fastställer check- och avgiftsnivåerna inom kundval kulturskola enligt bilaga 2 tabell 5 och bilaga 3. Förändrade avgifter och checkar inom kundval kulturskola träder i kraft 1 januari 2020.
- 32) Kommunfullmäktige fastställer kulturpeng för 2020 till 283 kronor per år, vilket är oförändrat jämfört med 2019.
- 33) Kommunfullmäktige fastställer avgifter för upphandlad lovverksamhet för kulturnämnden enligt bilaga 3.

### **Miljö- och stadsbyggnadsnämnden**

- 34) Kommunfullmäktige fastställer driftbudget och nämndens fokusområden för 2020 enligt avsnittet Nämndernas mål och budget, miljö- och stadsbyggnadsnämnden, samt resultatindikatorer för miljö- och stadsbyggnadsnämnden enligt bilaga 1.
- 35) Kommunfullmäktige fastställer taxor och avgifter enligt miljö- och stadsbyggnadsnämndens förslag, bilaga 3.

### **Natur- och trafiknämnden**

- 36) Kommunfullmäktige fastställer driftbudget, investeringar och nämndens fokusområden för 2020 enligt avsnittet Nämndernas mål och budget, natur- och trafiknämnden, samt resultatindikatorer för natur- och trafiknämnden enligt bilaga 1.

37) Kommunfullmäktige fastställer taxor och avgifter enligt bilaga 3.

38) Kommunfullmäktige ger natur- och trafiknämnden följande särskilda uppdrag under 2020:

- a) Undersöka möjligheten för etableringen av en privatfinansierad PEP-park eller liknande i Nacka.
- b) Förbereda reningsinsatser i Järlasjön med så kallade aluminiumfällning när den nya skärmbassängen är i drift och återkomma med tidsplan och kostnadsuppskattning samt söka statligt stöd för detta.

### **Socialnämnden**

- 39) Kommunfullmäktige fastställer driftbudget och nämndens fokusområden för 2020 enligt avsnittet Nämndernas mål och budget, socialnämnden, samt resultatindikatorer för socialnämnden enligt bilaga 1.
- 40) Kommunfullmäktige fastställer check, ersättningsbelopp och avgifter enligt bilaga 2, tabell 8–21.
- 41) Kommunfullmäktige beslutar att införa ett nytt kundval för Bostad med särskild service LSS där anordnaren tillhandahåller lokal enligt socialnämndens förslag.
- 42) Kommunfullmäktige beslutar att förändra kundval boendestöd enligt socialnämndens förslag.
- 43) Kommunfullmäktige beslutar att ta ut en avgift om 8 500 kronor för ansökan om försäljningstillstånd för tobak som ska tas ut från och med 1 januari 2020 enligt Lag (2018:2088) om tobak och liknande produkter och att avgiften därefter räknas upp årligen enligt prisindex för kommunal verksamhet (PKV).
- 44) Kommunfullmäktige beslutar att tillsynsavgifter för försäljning av tobak, e-cigarretter, folköl och receptfria läkemedel ligger kvar på

de nivåer som beslutades 2016, med årlig kommunal indexuppräknning (PKV).

45) Kommunfullmäktige ger socialnämnden följande särskilda uppdrag under 2020:

- a) Se över finansierings- och ersättningsmodellerna för kundval med få kunder.

### **Utbildningsnämnden**

46) Kommunfullmäktige fastställer driftbudget och nämndens fokusområden för 2020 enligt avsnittet Nämndernas mål och budget, utbildningsnämnden, samt resultatindikatorer för utbildningsnämnden enligt bilaga 1.

47) Kommunfullmäktige fastställer checkbelopp och avgifter enligt bilaga 2, tabell 1–4.

48) Kommunfullmäktige fastställer taxan för förskolan, fritidshem och pedagogisk omsorg enligt utbildningsnämndens förslag, bilaga 3.

49) Kommunfullmäktige fastställer avgifter för förskola, pedagogisk omsorg och fritidshem enligt Skolverkets beslut om tak för maxtaxan för 2020.

50) Kommunfullmäktige bemyndigar utbildningsnämnden att fastställa avgift för öppen fritidsverksamhet.

51) Kommunfullmäktige ger natur- och trafiknämnden följande särskilda uppdrag under 2020:

- a) Arbeta med åtgärder mot elevers psykiska ohälsa och i bokslutet redovisa hur arbetet bedrivits under året

### **Äldrenämnden**

52) Kommunfullmäktige fastställer driftbudget och nämndens fokusområden för 2020 enligt avsnittet Nämndernas mål och budget, äldrenämnden, samt resultatindikatorer för äldrenämnden enligt bilaga 1.

53) Kommunfullmäktige fastställer checkbelopp för kundvalet särskilt boende check, hemtjänst, ledsagning och avlösning samt för

kundvalet dagverksamhet enligt bilagan 2, tabell 6–10.

54) Kommunfullmäktige fastställer checknivå för hemtjänst, ledsagning och avlösning till 402 kronor.

55) Kommunfullmäktige fastställer höjning av avgiften för matdistribution till 54 kronor enligt bilaga 3.

56) Kommunfullmäktige beslutar att följa Socialstyrelsens rekommendation för maxtaxan för 2020.

57) Kommunfullmäktige ger äldrenämnden följande särskilda uppdrag under 2020:

- a) Se över finansierings- och ersättningsmodellerna för kundval med få kunder.

### **Överförmyndarnämnden**

58) Kommunfullmäktige fastställer driftbudget och nämndens fokusområden för 2020 enligt avsnittet Nämndernas mål och budget, överförmyndarnämnden, samt resultatindikatorer för överförmyndarnämnden enligt bilaga 1.

## Alliansmajoritetens inledning

### Ansvar, trygghet och framtidstro

Nacka ska vara en plats för framtidstro och där människor kan förverkliga sina drömmar. Vi blundar inte för de utmaningar vi står inför, utan kommer att gripa oss an dem med lösningssinriktad optimism.

### Sverige bromsar – sämre ekonomi för alla

Sveriges ekonomi bromsar in. Även om huvudscenariot är att konjunkturen mattas av i relativt måttlig takt kommer det allt fler signaler på att inbromsningen blir snabbare och djupare, både globalt och i Sverige.

Detta påverkar kommunerna. Sjunkande tillväxt ger lägre skatteintäkter. Närmare 100 kommuner beräknas gå med underskott i år och för många ser läget ännu värre ut nästa år.

Orsaken till det kärva ekonomiska läget står främst att finna i bristande reformer från regeringens sida för att öka sysselsättningen i Sverige. Det är av antalet arbetade timmar som vi alla lever, det är källan till skatteintäkter för kommunerna. Sedan 2014 har arbetslösheten sjunkit minst i Sverige inom hela EU och endast 4 av 28 EU-länder har högre arbetslöshet (Eurostat augusti 2019). Tyskland har den lägsta arbetslösheten på 40 år (3 procent) och USA på 50 år (under 4 procent). I Sverige har den bitit sig fast på runt 7 procent.

Arbetslösheten i Sverige förstärks av en i många stycken bristfällig integrationspolitik som gjort att många nyanlända fastnat i långvarigt utanförskap, utan jobb och utan egen försörjning. Även detta påverkar den kommunala ekonomin i form av högre kostnader för ekonomiskt bistånd, arbetsmarknadsinsatser och vuxenutbildning.

Vi ser också en övervältring av kostnader från staten till kommunerna. Inte minst gäller det flyktingmottagandet där såväl Migrationsverkets som Arbetsförmedlingens regelverk och prioriteringar är oförutsägbara och kortsiktiga. Kostnaderna för ensamkommande ungdomar samt bostadsförsörjning och etableringsinsatser för nyanlända täcks inte alls av statliga bidrag. Det är kännbara kostnader för hela kommun-Sverige som man inte får täckning för.

Även den skärpning av skatteutjämningen, som regeringen föreslagit, drabbar Nacka. Idag går var tionde krona som Nackaborna betalar i kommunalskatt för att få service och välfärd i Nacka i stället till andra kommuner. 2014 var relationen Nacka-Statens i princip 0, vi betalade 350 miljoner kronor i inkomstutjämning men fick 255 miljoner i kostnadsutjämning och ytterligare 80 miljoner i olika regleringsposter. 2021 ser det ut att bli ett minus på 190 miljoner med regeringens skärpningar. Vi menar att man måste ta hänsyn till de särskilda kostnader som finns i tillväxtkommuner, på samma sätt som man tar hänsyn till de särskilda kostnader som finns i glesbygden. Det är fel att ställa kommun mot kommun och stad mot landsbygd som nu görs. Staten borde ta ansvar för att kompensera särskilt utsatta kommuner.

Det finns även ekonomiska utmaningar i Nacka som staten inte ska hållas skyldig för. Det tar för lång tid att ställa om organisationen när förutsättningarna förändras och budgeten inte hålls, till exempel när antalet ansökningar om bygglov sjunker eller skolor får allt färre elever. Nu krävs snabbare och mer kraftfulla åtgärder för att hålla budget.

### Ansvarsfull tillväxt i Nacka

Den sammantagna effekten av nedgången i Sverige, hög arbetslöshet och skärpt skatteutjämning är kännbar för Nacka. Samtidigt står Nacka starkt rustat för att möta nedgången. Genom strategiska fastighetsförsäljningar och markanvisningar har vi betalat av lån och har en låg låneskuld och därmed låga räntekostnader. Vi har skapat en välfylld resultatutjämningsreserv med 131 miljoner, en marksaneringsfond på 83 miljoner samt flera år med goda överskott. Den i grunden sunda ekonomin manifesteras med högsta ekonomiska rating (AAA).

Tack vare tillväxten i Nacka med fler nya bostäder så ökar skatteunderlaget vilket gör att det trots allt finns mer pengar att fördela till verksamheterna nästa år. Fler arbetsamma invånare innebär att skatteintäkterna totalt sett ökar hos oss. Alliansen föreslår att nämnderna tillförs 166 miljoner kronor mer 2020 än i budgeten för 2019.

När intäkterna sviktar prövas allas förmåga att prioritera det viktigaste. Alliansens ekonomiska prioritering

är tydlig: det är kvaliteten i skolan och äldreomsorgen och stödet till de mest utsatta som ska värnas och annat får stå tillbaka. Nacka ska fortsatt vara en trygg och attraktiv kommun att både växa upp och åldras i. Besparingar ska göras på central administration med 8 miljoner kronor och omprioriteringar av icke obligatorisk verksamhet med cirka 10 miljoner kronor för att frigöra pengar till skolan, äldreomsorgen och utsatta barn.

Alliansens största satsning i 2020 års budget gäller socialnämnden, som tillförs 60 miljoner kronor. Pengarna avser främst att trygga den sociala barn- och ungdomsvården men också utökningar av omsorgen om funktionsnedsatta. Vi behöver både tidiga insatser för att förebygga missbruk, kriminalitet och att barn far illa, men också ge vård och hjälp när det gått för långt. De ökade resurserna ska säkerställa att socialsekreterarnas förutsättningar är bästa möjliga.

Utbildningsnämnden och Äldrenämnden tillförs 31 respektive 36 miljoner. Skolpengen för grundskolan höjs med 1,25 procent och checken för äldreboende med 1,4 procent.

Genomförandet av Trygghetspaketet fortsätter. Kommunstyrelsen prioriterar årligen hur resurserna ska användas och nu är det angeläget med insatser mot droger, gärna i samverkan med civilsamhället, och ordningsvakter och dessutom behövs fler bevakningskameror på offentlig plats. Utbildningsnämnden får både resurser och uppdrag att kartlägga skolornas arbete med elevernas trygghet och psykiska hälsa.

### **Alliansens politiska inriktning ligger fast**

De fyra prioriterade huvuduppgifterna som angivits i majoritetsprogrammet för 2018-2022 ligger fast och nya initiativ ska tas under året för att de mål som anges där uppfylls. Vi vill se att tillväxten och framtidstron kommer alla Nackabor till del.

### **Stadsbyggande i takt med medborgare och miljö**

Situationen på bostadsmarknaden gör att vi går in i en något lugnare byggtakt. Nacka är fortsatt mycket attraktivt att bygga och bo i, men det tar längre tid att genomföra nya projekt. Nya markanvisningar ska göras under året, bland annat för klassiskt kvarter, och

flera detaljplaner beräknas antas under året vilket ger långsiktighet för byggaktörerna. Planeringen ska syfta till att skapa vänliga och trevliga områden där bostäder, handel och arbetsplatser blandas och det finns utrymme för idrott, skola, kultur och natur. Ett marknadsbolag bildas för att utveckla området runt Nacka Forum och Stadshuset och skapa en gemensam platsidentitet och vision för det som ska skapas. Dialogen med medborgarna om stadsutvecklingen ska förstärkas. Nya idrottsanläggningar ska skapas.

### **Miljösmart kommun**

Under 2020 ska en klimatanpassningsplan tas fram och kommunens fortsatta arbete med Agenda 2030 definieras. Satsningen på giftfri vardag, energieffektiviseringar och underlätta cykling och kollektivtrafikåkande fortsätter. Naturen ska tillgängliggöras och arbetet med de nya naturreservaten ska fullföljas och förhoppningsvis komma i mål under året. De återstående delarna av Utepaketet genomförs, bland annat fortsatta satsningar på lekplatser och utegym. En av de nya satsningarna är rening av Järlasjön med så kallad aluminiumfällning, som ska göras när den nya skärmbassängen i Kyrkviken tagits i drift.

### **Fler jobb och snabb etablering**

Arbetet med att förbättra företagsklimatet ska ges högsta prioritet, företagen ska känna att Nacka erbjuder de bästa förutsättningarna för att starta och driva verksamheter i. Särskilt angeläget är bemötande, snabb och begriplig myndighetsutövning, påverkbara avgifter och att mer mark upplåts för växande företag. Vi välkomnar regeringens avsikt att omstrukturera Arbetsförmedlingen så att de som står längst från arbetsmarknaden prioriteras och att flera aktörer kan bidra till att arbetslösa får jobb.

### **Ekonomi i balans och effektiv styrning**

Under året ska arbetet med kommunens övergripande mål om ”Maximalt värde för skattepengarna” lyftas fram särskilt i alla nämnder. Nu gäller det att bibehålla en mycket hög kvalitet i verksamheterna och samtidigt se till att vi inte har högre kostnader än våra jämförelsekommuner. Besparing inom central administration ska genomföras, bland annat med



hjälp av digitalisering och robotisering av flera processer. Digitaliseringen samordnas av kommunstyrelsen för att största möjliga effekt ska uppnås. Uppräkningarna är måttfulla och täcker inte alla löne- och prisökningar, vilket fordrar effektiviseringar i alla verksamheter och snabba omställningar.

## Så styrs Nacka kommun

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

Figur: Nacka kommuns styrmodell



### Vision och värdering

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

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

### Bäst på att vara kommun

Ambitionen ”Vi ska vara bäst på att vara kommun” slår fast att kommunen ska ägna sig åt sina kärnuppdrag samt att verksamheterna ska hålla en hög kvalitet. Ambitionen tydliggör också vikten av att resultat mäts och jämförs med andra kommuner. Nacka kommun ska vara bland de 10 procent bästa i kommunala jämförelser.

Kommunens verksamheter ska arbeta med kostnads-effektiva lösningar och Nacka kommun ska vara bland de 25 procent mest kostnadseffektiva kommunerna i landet per område. Med detta följer att inspireras och lära av andra framgångsrika kommuner och organisationer. Nacka vill vara en smart, enkel och öppen kommun. Verksamheten ska utvecklas i nära samspel med dem kommunen är till för och tillsammans med andra aktörer.

### Övergripande mål för all verksamhet

Nacka kommun har fyra övergripande mål som gäller för all verksamhet: Maximalt värde för skattepengarna, Bästa utveckling för alla, Attraktiva livsmiljöer i hela Nacka samt Stark och balanserad tillväxt. Under 2020 kommer särskild fokus att vara på målet maximalt värde för skattepengarna. Det innebär god budgethållning för alla nämnder och verksamheter samt att säkerställa långsiktig god ekonomisk hushållning för kommunen som helhet.

Utifrån målen fastställer kommunfullmäktige nämndernas fokusområden för budgetperioden. Avsnittet ”Nämndernas mål och budget” beskriver vad målen innebär för de olika verksamheterna.

Målen följs upp genom resultatindikatorer och redovisas för varje nämnd i bilaga 1. Uppföljning av mål, nämndernas fokusområde och resultatindikatorer sker under året i tertial- och årsbokslut.

Figur: Kommunens fyra övergripande mål.

**KOMMUNENS FYRA ÖVERGRIPANDE MÅL OCH MODELLEN FÖR HUR DE SKA FÖLJAS UPP**



## Styrprinciper

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

Figur: De fyra styrprinciperna



Den första styrprincipen är att skilja på finansiering och produktion. Kommunfullmäktige och nämnder har ansvaret för finansieringen av verksamheterna. Produktionen kan vara privat eller kommunal. Den kommunala produktionen är organiserad i en egen del av verksamheten: Valfärd skola och Valfärd samhälls-service.

Den andra styrprincipen är konkurrensneutralitet vilket innebär att kommunala och privata anordnare ska ha samma villkor.

Den tredje styrprincipen är konkurrens genom kundval eller upphandling. Det innebär att vem som ska utföra tjänster och service för kommunen bestäms genom kundval eller upphandling. Kundval används för individuellt riktade tjänster som förskola, skola, hemtjänst och äldreboende. Tjänster som riktar sig till alla medborgare, till exempel snöröjning och parkunderhåll, ska upphandlas.

Den fjärde styrprincipen är delegerat ansvar och befogenheter. Ansvaret ska ligga på lägsta effektiva nivå. I Nacka har den kommunala produktionen stort utrymme att själva besluta hur deras verksamhet ska utformas. Principen är viktig för att de på bästa sätt ska kunna möta konkurrensen inom sitt område.

## God ekonomisk hushållning i Nacka kommun

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

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

## Finansiella indikatorer

För att bättre bedöma kommunens ekonomiska ställning föreslås kommunfullmäktige besluta om fyra finansiella resultatindikatorer. Här följer en beskrivning av respektive indikator.

Tabell: Finansiella resultatindikatorer 2020

| Resultatindikatorer  | Budget 2020         |
|--|---------------------|
| Resultatöverskott (>2 %)   | 1,5%                |
| Soliditeten ska öka över tid (>38 %)                             | 41,8%               |
| Stadsutvecklingen ska vara självfinansierad över en femårsperiod | Ej självfinansierad |
| Övriga investeringar ska självfinansieras till 50 %              | 65,2%               |

## Resultatöverskott på en långsiktigt hållbar nivå

Kommunens resultatöverskott ska ligga på en långsiktigt hållbar nivå. Resultatandelen är årets resultat i förhållande till skatteintäkter och utjämning. Vad som är en långsiktigt hållbar nivå beror på flera faktorer, som kommunens ekonomi i utgångsläget och de framtida planerna för tillväxt och investeringar. Det behövs en tillräckligt hög resultatnivå i budget för att klara svängningar i ekonomin till exempel förändringar i skatteintäkter och oväntade kostnadsökningar. Resultatet behövs också för att kunna finansiera behovet av investeringar. Målnivån på resultatandelen är en avvägning, dagens behov ska tillgodoses utan att begränsa framtida generationers möjligheter till utveckling. Samtidigt ska investeringar som görs för framtiden inte belasta nuvarande Nackabor.

Målet för 2020–2022 är att resultatöverskottet ska uppgå till minst 2 procent i ordinarie verksamhet, det vill säga exklusive exploateringsreavinster. Resultatet för 2020 är budgeterat till 88 miljoner kronor, exklusive exploateringsvinster. Det motsvarar drygt 1,5 procent i resultatöverskott vilket är strax under målet om 2 procent. Det är viktigt att även kommunens bolag håller en stabil och jämn positiv resultatnivå för att bland annat klara framtida investeringsvolymerna.

### Soliditet på en långsiktigt hållbar nivå

Kommunens soliditet ska vara på en långsiktigt hållbar nivå. Soliditeten visar hur stor andel av kommunens tillgångar som har finansierats av eget kapital. Indikatorns utveckling har en stark koppling till resultatandelen och självfinansieringsgraden av investeringar. Målet för soliditeten 2020–2022 är att den ska stärkas. I förslaget till budget 2020 beräknas soliditeten till 41,8 procent. Med ansvarsförbindelsen för pensioner blir soliditeten 28,8 procent. Vid tertialbokslut 2 2019 var soliditeten 42 procent.

### Hög självfinansieringsgrad av investeringar

Kommunen ska sträva efter en hög självfinansieringsgrad av investeringar, både inom ramen för stadsutveckling och för övriga investeringar. Självfinansieringsgraden visar i vilken mån kommunen finansierar sina investeringar med egna medel, det vill säga med sitt resultat, avskrivningar och försäljningar. Målen för självfinansieringsgraden mellan 2020–2022 har delats in i två delar:

1. *Stadsutvecklingen ska vara självfinansierad över en femårsperiod*

Självfinansiering innebär att inkomster är minst lika stora som utgifter. Uppföljningen ska ske över hela stadsutvecklingsportföljen, inte av enskilda projekt. Det ekonomiska resultatet i den samlade projektportföljen för stadsutvecklingsekonomin ska vara i ekonomisk balans för perioden 2016–2020, det vill säga vara självfinansierade över femårsperioder. I resultatet får reavinster från exempelvis försäljning av mark räknas med.

En prognos baserad på samtliga pågående och planerade projekt visar i nuläget en stadsutvecklingsekonomi som inte är i balans för hela perioden 2016–2030. Prognoser har gjorts för tre femårsperioder, perioden 2016–2020, perioden 2021–2025 och perioden 2026–2030. Alla tre perioder visar i nuläget på underskott. I beräkningarna för den första femårsperioden ingår delar av flera stora infrastrukturprojekt, som Mötesplats Nacka och upphöjningen av Saltsjöbanan. Här ingår även stora satsningar på kommunens förnyelseområden. Det pågår ett arbete för att stärka ekonomistyrningen i stadsutvecklingsprojekten.

2. *Övriga investeringar ska var självfinansierade till hälften*

Övriga investeringar avser alla investeringar som kommunen genomför med undantag för stadsutvecklingsverksamheten. Här ingår till exempel välfärdsinvesteringar när kommunen själv investerar som till exempel att bygga en skola som inte ligger inom exploateringsområdet. Med egna medel menas att pengarna kommer från ett positivt resultat, avskrivningar och försäljningar. I förslaget till mål och budget kommer 65,2 procent av övriga investeringar att finansieras med egna medel år 2020.

## Förutsättningar inför 2020–2022

*Kommunens budget påverkas av omvärlden. Några av de faktorer som påverkar förslaget till mål och budget är konjunkturutvecklingen, utvecklingen av skatteunderlaget samt riksdagsbeslut som rör kommunal verksamhet.*

### Samhällsekonomi – avmattning på bred front

Högkonjunkturen i den svenska ekonomin försvagas under 2019 och tillväxten bromsar in. Exporten tappar fart, investeringarna har utvecklats svagt och arbetslösheten stiger till över 7 procent. I oktober lämnades reporäntan oförändrad på -0,25 procent för att ge stöd till den ekonomiska utvecklingen och inflationen.

### Ökad osäkerhet och risker

Det råder stor osäkerhet om utvecklingen i den globala ekonomin till följd av ett antal politiska risker. Det är framför allt det eskalerande handelskriget mellan USA och Kina, ökad risk för en hård Brexit samt politisk oro i flera europeiska länder som ökar risken för en snabbare inbromsning i världsekonomin. Detta påverkar i sin tur svenska exportföretag och den ekonomiska utvecklingen i Sverige.

### Svensk tillväxt bromsar in

Efter flera år av god tillväxt växer den svenska ekonomin långsammare i år och under perioden 2020–2022. Bruttonationalprodukten (BNP) väntas öka med cirka 1,2 procent i år, 1,1 procent år 2020 och 1,7 procent år 2021. Även för 2022 väntas BNP öka med

1,7 procent. Det är betydligt lägre tillväxttal än under de senaste fem åren.

Kombinationen av lägre exportefterfrågan och fortsatt minskade bostadsinvesteringar bidrar till de lägre tillväxttalen. Under de kommande åren väntas även en svag utveckling av offentlig konsumtion. Detta trots stora konsumtions- och investeringsbehov, inte minst för att möta demografiska behov i form av fler skolor, förskolor, äldreboenden och utbyggd infrastruktur, något som också bidrar till att hålla tillväxten uppe i hela ekonomin de närmaste åren.

### Försiktig expansiv finanspolitik 2020

För att det statliga överskottsmålet ska nås 2020 och framåt krävs en mindre finanspolitisk åtstramning. I budgetpropositionen för 2020 ingår ofinansierade åtgärder på 31 miljarder kronor, vilket gör finanspolitiken försiktigt expansiv. Det handlar främst om skattesänkningar (värnskatten) och satsningar på polis, rättsväsendet och försvar. För åren 2021–2023 bedöms utrymmet för ofinansierade åtgärder uppgå till 105 miljarder kronor. Detta motsvarar i stort sett utgiftsökningar för att bibehålla personaltätheten i offentligt finansierade verksamheter på 2020 års nivå.

### Fallande sysselsättning och ökad arbetslöshet

Under de senaste tio åren har jobbtillväxten i landet ökat kraftigt samtidigt som arbetslösheten har sjunkit. De senaste fem åren har arbetslösheten minskat mindre i Sverige än i övriga EU, dock från en redan relativt låg nivå. Antalet sysselsatta och antalet arbetade timmar bedöms öka långsammare framöver. Det innebär att arbetslösheten stiger, eftersom utbudet av arbetskraft fortsätter att öka. Arbetslösheten väntas stiga till över 7 procent i år för att sedan ligga kvar på mer eller mindre oförändrad nivå under budgetperioden.

Under september månad hade Nacka en total arbetslöshet på 4,4 procent. I Stockholms län däremot stiger arbetslösheten något. Sett till antalet personer betyder det att 2 257 av 51 295 invånare i åldern 16 till 64 år i Nacka kommun var inskrivna som arbetsökande.

### Dämpad inflation och oförändrad reporänta

Under de senaste åren har löneökningarna utvecklats relativt måttligt, de har legat på cirka 2,5 procent. Konjunkturläget talar för att löneökningstakten

framåt kommer att vara fortsatt måttlig. Låga avtalade löneökningar bidrar till ett svagt inflationstryck för budgetperioden.

Under senare tid har inflationen legat nära 2 procent. Detta beror i hög utsträckning på stigande energipriser samt den svaga kronan. Sveriges Kommuner och Landsting (SKL) bedömer att inflationen under kommande år ligger i nivå med målet på 2 procent, något som i huvudsak förklaras av fortsatta prishöjningar på energi, höjda miljöskatter samt högre livsmedelspriser.

Vid sitt senaste möte i oktober beslutade Riksbanken att lämna reporäntan oförändrad på -0,25 procent. Enligt Riksbanken kommer nästa höjning att ske mot slutet av 2019. Enligt flera andra prognosbedömare antas Riksbanken höja reporäntan först senare under 2020. Att flera andra länders centralbanker sänkt sina styrräntor kan i sig göra det svårt för Riksbanken att höja räntan i närtid.

Tabell: Nyckeltal för den svenska ekonomin 2018–2023

|                                   | 2018 | 2019 | 2020 | 2021 | 2022 |
|-----------------------------------|------|------|------|------|------|
| BNP*)                             | 2,4  | 1,2  | 1,1  | 1,7  | 1,7  |
| Konsumentprisindex, KPI *)        | 2,0  | 1,8  | 1,9  | 2,1  | 2,5  |
| Relativ arbetslöshet, nivå        | 6,3  | 6,7  | 7,1  | 7,1  | 6,9  |
| Realt skatteunderlag              | 1,1  | 1,4  | 0,4  | 0,3  | 1,1  |
| Timlöner, konjunkturlönestatistik | 2,5  | 2,7  | 3,1  | 3,2  | 3,3  |

Källa: SKL, cirkulär 19:40.

### Kommunernas ekonomi

Kommunerna står inför en period med stora krav på omställning. Det ökade trycket från en växande befolkning är ett faktum sedan flera år. Hittills har utmaningarna i kommunernas ekonomi hanterats genom intäktsökningar från främst skatter och markförsäljning vilket gynnats av högkonjunkturen. Vid sidan av att konjunkturen nu mattas av syns många tecken på att kommunerna går hårdare tider till mötes.

Enligt SKL riskerar ett nittiototal kommuner att gå med underskott i år och ett tjugotal kommuner planerar för att höja skatten. Efter det stora flyktningmottagandet 2015 får många kommuner nu hantera konsekvenserna av den kortsiktighet som systemet för mottagandet av asylsökande och nyanlända utgör.

### Kommande år bjuder på sämre resultat

För 2019 väntas resultatet för landets kommuner bli 9 miljarder kronor. Det är en försämring med 5 mil-

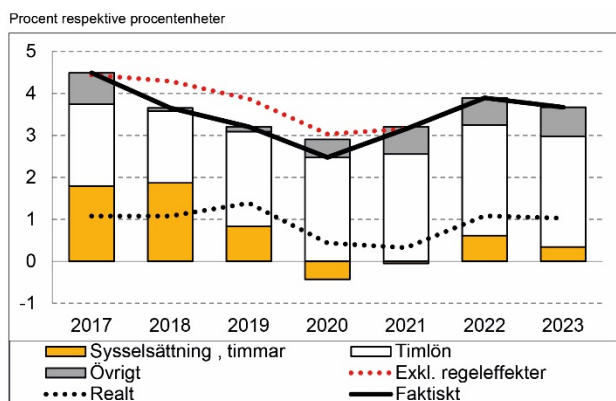


jarder kronor jämfört med 2018 och 15 miljarder kronor med 2017. Vikande skatteunderlag, minskade statsbidrag och lägre reavinster ligger bakom det försämrade resultatet. Resultatförsämringen väntas fortsätta 2020 fram till år 2022.

### Ökningstakten av skatteunderlaget bromsar in

Skatteunderlaget som har ökat starkt under flera år förväntas mattas av redan i år för att växa betydligt långsammare under 2020–2021. Orsaken är en svagare utveckling av sysselsättningen med en minskning av antalet arbetade timmar som följd. Det motverkas delvis av stigande löneökningstakt (ökningen är historiskt sett liten) samt större inkomstökningar från pensioner och arbetsmarknadsersättningar. År 2022 och 2023 finns med som en kalkyl med en genomsnittlig tillväxttakt på skatteunderlagsutvecklingen.

*Diagram: Skatteunderlagstillväxt och bidrag från vissa komponenter 2017-2023*



### Stora utmaningar väntar

En svagare skatteunderlagstillväxt i kombination med en växande befolkning och ökade behov av kommunal service, ställer kommunerna inför stora ekonomiska utmaningar. Även om SKL räknar med långsiktigt ökade statsbidrag måste effektiviteten öka och ge plats för större volymer utan att kostnader eller kvaliteten försämras. Nya arbetssätt måste skapas, till exempel genom digitalisering. Dessutom måste samarbetet mellan kommunerna bli bättre. Även samarbetet mellan kommunsektorn och staten måste förbättras. Bristen på utbildad personal kommer att sätta ytterligare press på kommunerna att hitta nya lösningar för att klara välfärdsuppdraget.

### Fortsatt ökade investeringar

Kommunerna har stora investeringsbehov. Skolor, förskolor, äldreboenden och infrastruktur måste byggas ut för att klara ökande behov till följd av växande befolkning. Parallellt med behovet av nya verksamhetslokaler behöver lokaler byggda på 1960- och 1970-talen renoveras. Enligt SKL kommer investeringstakten att öka från 73 miljarder kronor år 2018 till 94 miljarder kronor år 2023. Relaterat till skatter och bidrag motsvarar det en ökning från 8,6 procent år 2018 till 13,9 procent år 2023.

### Ökad låneskuld

Kommunernas investeringar kan finansieras genom självfinansiering (avskrivningar, positiva resultat, försäljning av tillgångar) eller genom extern upplåning. Under de senaste åren har försäljningen av mark och bostäder från allmännyttans bestånd genererat positiva kassaflöden. Enligt SKL kommer kommunernas nyupplåning för investeringar att öka väsentligt de närmaste åren. Många kommuner signalerar att de har behov av extern finansiering för planerade investeringar. Bara i år förväntas kommunsektorns låneskuld öka med cirka 65 miljarder kronor.

### Statliga satsningar och neddragningar 2020 som berör kommunerna

Några av satsningarna enligt budgetpropositionen 2020–2022:

- Generella bidragen till kommunerna ökar med 3,5 miljarder kronor år 2020, vilket aviserades redan 2018.
- Likvärdighetbidraget ökar till 4,9 miljarder kronor år 2020 och till 6,2 miljarder år 2021.
- Det riktade statsbidraget för att anställa lärarassistenter ökar från 475 miljoner kronor till 1 miljard år 2020.
- Lågstadielyftet är en tidigare satsning som nu minskas från 2 miljarder kronor till 1 miljard kronor under 2020 för att sedan utgå helt.

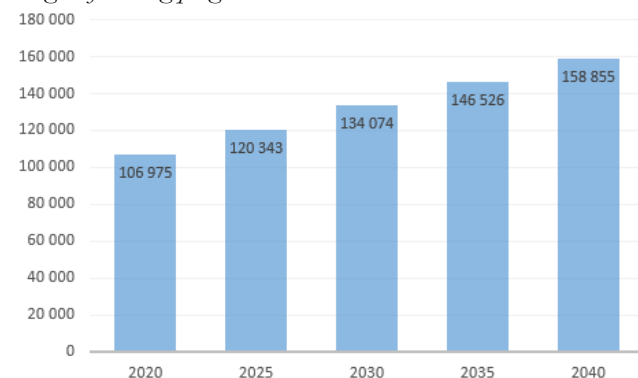
## Fortsatt befolkningstillväxt

Befolkningsutvecklingen är en viktig byggsten i kommunens budgetarbete. Till år 2030 väntas antalet Nackabor öka till 134 000. Hur invånarantalet och ålderssammansättningen utvecklas framöver påverkar skatteintäkter och kostnader för förskola, skola, äldreomsorg och annan service.

Nacka har under många år haft en hög befolkningstillväxt. Vid årsskiftet 2018/2019 var antalet Nackabor 103 656. Det är en ökning med 2 425 personer under 2018. Enligt befolkningsprognosen från augusti 2019 förväntas invånarantalet vid kommande årsskifte vara 105 483 personer. Det innebär en befolkningsökning på 1 827 personer under 2019, vilket motsvarar 1,8 procent. Det kan jämföras med ökningen i hela landet på cirka 1 procent (Sverige hade i augusti 10 302 984 miljoner invånare).

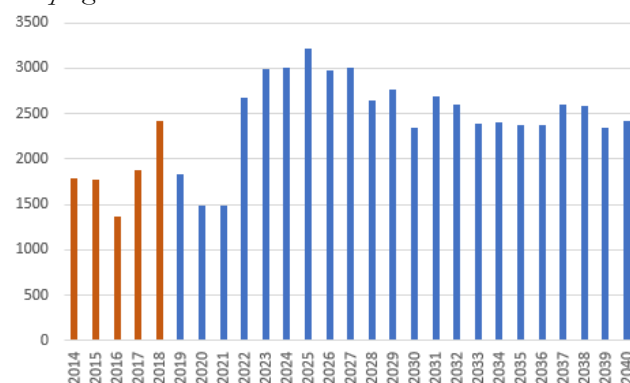
Under perioden januari-augusti 2019 har Nackas befolkning ökat med 1 335 personer, jämfört med 1 614 personer under samma period 2018. Enligt den senaste befolkningsprognosen antas antalet Nackabor uppgå till drygt 120 000 år 2025 för att år 2030 öka till 134 000. Under 2033 väntas antalet invånare passera 140 000 personer.

*Diagram: Invånarantal 2020, 2025, 2030, 2035 och 2040 enligt befolkningsprognos*



Under budgetperioden ökar antalet invånare successivt, den kraftigaste ökningen beräknas procentuellt ske under perioden 2022–2029. Befolkningstillväxten står i relation till byggandet och färdigställandet av bostäder. Osäkerhet finns kring hur utvecklingen på bostadsmarknaden påverkar byggandet.

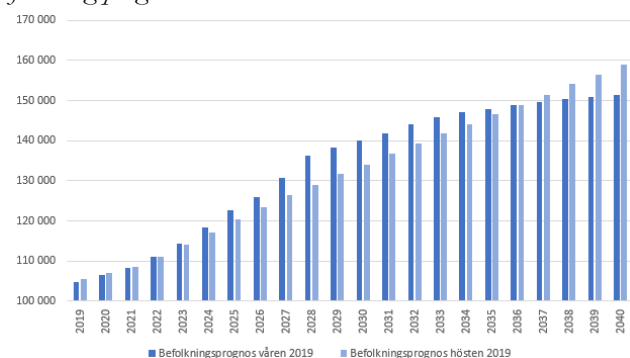
*Diagram: Årlig befolkningstillväxt. Utfall 2014–2018 och prognos 2019–2040*



Befolkningsprognosen baseras till stor del på de prognoser som görs över bostadsbyggandet i Nacka.

Den nuvarande prognosen visar på en jämnare ökningstakt än tidigare prognos. För de närmsta tre åren är befolkningstillväxten högre jämfört med föregående prognos. För perioden 2023–2035 är tillväxttakten något nedjusterad och för perioden 2036–2040 räknas den bli högre.

*Diagram: Befolkningsprognos våren 2019 jämfört med befolkningsprognos hösten 2019*



Under budgetperioden 2020–2022 ökar befolkningen i alla åldersgrupper utom i gruppen skolbarn 10–12 år, som beräknas minska med 114 personer.

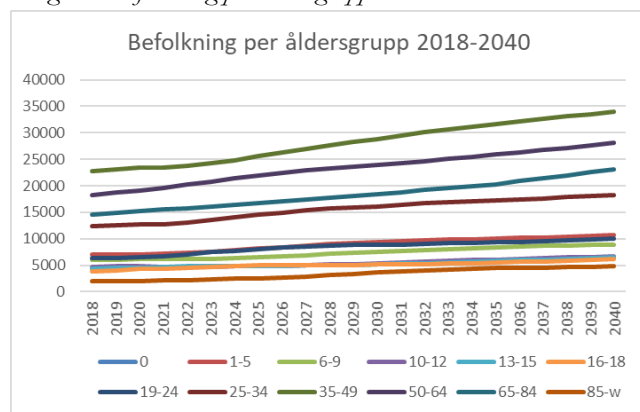
Däremot sker en kraftig ökning av antalet skolbarn i åldern 13–18 år, denna grupp förväntas öka med 851 personer under perioden. Barn mellan 0–9 år väntas under samma period öka med 547 personer.

Vuxna i åldersgruppen 19–64 år förväntas öka med 3 306 personer. Antalet äldre personer i åldersgruppen 65–84 år ökar kraftigt medan antalet personer i åldern 85 år och äldre ökar måttligt. Prognosen för utvecklingen av antalet förskolebarn (särskilt de yngsta) är



mer osäker eftersom antalet i högre grad styrs av födelsetal och inflyttning.

Diagram: Befolkning per åldersgrupp 2018-2040



## Fortsatt bostadsbyggande

Nacka växer och utvecklas. Under budgetperioden väntas 3000 nya bostäder färdigställas. För att nå målet om nya bostäder och arbetsplatser fram till år 2030 behöver ett stort antal nya detaljplaner antas under kommande år.

Kommunens mål som formulerades år 2014 är att 20 000 nya bostäder och 15 000 nya arbetsplatser ska färdigställas fram till år 2030. Av dessa ska 13 500 bostäder byggas på västra Sicklaön, vilket ingår i det åtagande som är kopplat till utbyggnaden av tunnelbanan till Nacka. Stadsutvecklingen i Nacka bygger på strategierna i kommunens översiktsplan:

- Att skapa en tätare och mer blandad stad på västra Sicklaön.
- Ett komplett transportsystem med tunnelbana till Nacka.
- Att utveckla Nackas lokala centrum och deras omgivning.
- Att planera, förvalta och utveckla den gröna och blå strukturen.

I nuläget pågår arbete med närmare 80 detaljplaner och under kommande år räknar kommunen med att anta flera detaljplaner vilket skapar förutsättningar för stadsutveckling på västra Sicklaön. Ambitionen är att skapa en levande stad med urbana offentliga rum och mötesplatser – en plats att bo, arbeta, vistas och trivas i. I planerna ingår även att anta detaljplaner som stödjer utvecklingen av lokala centrumen i kommunerna och utbyggnaden av välfärdsfastigheter.

Parallellt pågår planering och genomförande av flera förnyelseområden i Boo. Den långsiktiga planeringen av bostäder och arbetsplatser innehåller även projekt som beräknas bli färdigställda efter år 2030.

Bostadsmarknaden har gått ner på grund av rådande konjunktur, bolånetak och amorteringskrav har också bidragit till att bromsa byggandet. Låg- och högkonjunkturer avlöser varandra och det är viktigt att kommunen arbetar med planer så att beredskap finns inför nästa högkonjunktur så att många bostäder kan färdigställas och säljas i Nacka.

Under 2014–2018 påbörjades bygget av cirka 5 600 bostäder i kommunen och 4 400 färdigställdes. Under 2019 planeras byggstart av 400 bostäder och 685 bostäder beräknas bli färdiga.

Prognosen för 2020–2022 är att närmare 4 000 bostäder kommer att byggas och att drygt 3 000 färdigställs. Utbyggnaden på Kvarnholmen och i Tollare fortsätter och nya bostäder färdigställs i bland annat Älta, Orminge och på Telegrafberget. På västra Sicklaön kommer de första bostäderna på Nobelberget och Nya gatan att vara inflyttningssklara. Den pågående utbyggnaden av studentbostäder i Ektorp och Alphyddan avslutas under 2020.

Tabell: Antal start- och slutbesked 2020-2022

| År   | Antal påbörjade bostäder (startbesked) | Antal färdigställda bostäder (slutbesked) |
|------|--|---|
| 2020 | 1 250                                  | 955                                       |
| 2021 | 1 350                                  | 845                                       |
| 2022 | 1 350                                  | 1240                                      |

## Kommunens utgångsläge

Prognosen för 2019 visar på fortsatt goda verksamhetsresultat men ett försämrat ekonomiskt resultat. Nämndernas och verksamheternas resultat väntas bli 90 miljoner kronor sämre än budgeterat. I de nämnder och verksamheter som inte klarar att hålla budget pågår arbete med åtgärdsplaner.

### Ansträngt ekonomiskt läge

I den uppdaterade prognosen i tertialbokslut 2 för 2019 beräknas kommunens ekonomiska resultat uppgå till 424 miljoner kronor, vilket är 155 miljoner kronor bättre än budget men 44 miljoner kronor sämre än vad tidigare prognos visat. Resultatförsämringen förklaras av att nämnderna i sina prognoser redovisar ett underskott på 90 miljoner kronor för 2019. Underskotten återfinns inom kommunstyrelsens

verksamheter, miljö- och stadsbyggnadsnämnden, natur- och trafiknämnden, socialnämnden samt äldre- nämnden.

Kommunstyrelsen som helhet väntas generera störst underskott med en negativ avvikelse på totalt 71 miljoner kronor. De delar inom kommunstyrelsen som går med underskott återfinns inom kommunstyrelsen övergripande med 23 miljoner kronor och stadsledningskontoret med stödenheterna med 11 miljoner kronor. Underskottet i dessa delar förklaras av effektiviseringar som ännu inte verkställts samt av lägre intäkter och högre kostnader än budgeterat. 20 miljoner kronor av kommunstyrelsen underskott orsakas av ökade kostnader för fastighetsverksamheten, främst beroende på ändrade redovisningsregler i byggprojekt. Produktionsverksamheterna Valfärd skola och Valfärd samhällsservice redovisar därtill ett samlat underskott på 29 miljoner kronor.

Miljö- och stadsbyggnadsnämnden prognostiserar ett underskott på 7 miljoner kronor. Det beror i huvudsak på minskade intäkter för bygglovsverksamheten.

Även natur- och trafiknämnden lämnar en negativ prognos på 16 miljoner kronor. Anledningen är framförallt stora kostnader för vinterns snöröjning, halkbekämpning och sandupptagning.

Socialnämnden visar underskott på 36 miljoner kronor. Förklaringen är i huvudsak många långvariga och kostsamma institutionsplaceringar enligt lagen om vård av unga (LVU) och ett ökat antal vuxna som söker stöd.

Äldrenämnden prognostiserar ett underskott på 12 miljoner kronor. Den främsta orsaken är en ökning av antalet utförda timmar inom hemtjänsten och att boendetiden i särskilt boende (SÄBO) har ökat.

För 2019 väntas arbets- och företagsnämnden och utbildningsnämnden göra stora överskott, 15,5 miljoner respektive 27 miljoner kronor. Överskottet inom arbets- och företagsnämnden återfinns främst inom verksamheterna arbetsmarknadsinsatser och vuxenutbildning. Det beror framförallt på att fler nyanlända väljer att flytta från Nacka under eller efter etableringsperioden.

Färre barn och elever än budgeterat inom verksamheterna förskola, pedagogisk omsorg och grundskola

ligger bakom utbildningsnämndens prognostiserade överskott på 27 miljoner kronor.

Övriga nämnder redovisar ett litet överskott eller nollresultat för helåret 2019.

Det försämrade resultatet för nämnderna signalerades tidigt under året. Utifrån det försämrade ekonomiska läget har berörda nämnder vidtagit åtgärder för att långsiktigt minska kostnaderna och på årsbasis stärka kommunens resultat. Dessa åtgärder omfattas bland annat av anställningsprövning och konsultprövning, systemprövning av IT-system, översyn av fordonsparken och aktiv fordonsprövning. Ytterligare åtgärder är avveckling av tomställda lokaler och bostäder i en snabbare takt, att se över ambitionsnivån på investeringar och ej obligatoriska verksamheter och rimlig ambitionsnivå på biståndsbedömning. Även fortsättningsvis kommer nämnderna och verksamheterna att behöva vidta kraftfulla åtgärder.

De föreslagna förändringarna i det kommunala utjämningsystemet medför ett ännu tuffare ekonomiskt läge framåt. Till detta kommer även de förändringar som 2016 genomfördes på inkomstutjämningsystemet, vilka innebar ytterligare försämrade villkor för Nacka. Totalt för kommunen innebär det minskade intäkter motsvarande cirka 120 miljoner kronor årligen.

### **Goda verksamhetsresultat men försämrat ekonomiskt resultat**

Verksamhetsresultaten är fortsatt goda. Nackas skolresultat är bland de bästa i landet och i många rankingar placerar sig Nacka bland de tio bästa kommunerna. Nya förskolor och en grundskola har öppnats. Lekplatser har renoverats och ett antal nya utegym har byggts runt om i kommunen. Fler barn deltar i musik- och kulturskola och kundnöjdheten inom området är hög. NKI-värdet för kommunens myndighetsutövning är det högsta någonsin. Kommunens kolloverksamhet och sommaraktiviteter är mycket uppskattade och efterfrågade. Antalet besökare på bibliotek och museer ökar och den senaste medborgarundersökningen visar att Nackaborna generellt sett är nöjda med att bo i kommunen och med hur verksamheterna sköts.

Tidigare i år utsågs Nacka till årets miljöbästa kommun och Nacka hamnade på andra plats i Årets Superkommun 2019. Kommunens robotfabrik, det digitala stödet Yasemin, tilldelades priset Årets välfärdsförnyare.

Kommunens måluppfyllelse för 2019 är splittrad, verksamhetsresultaten är fortsatt goda samtidigt som det ekonomiska resultatet är sämre. Utifrån den senaste årsprognosen är bedömningen att det finansiella målet om ett resultatöverskott på 2 procent exklusive reavinster inte uppnås i år.

Resultatöverskottet för perioden, exklusive realisationsvinster och andra jämförande intäkter av engångskaraktär uppgår till 0,3 procent av skatteintäkter och generella statsbidrag. Resultatet för året beräknas bli minus 1,2 procent. Däremot är soliditeten fortfarande god, 42 procent, i huvudsak drivet av årets realisationsvinster. Självfinansieringsgraden av investeringar är hög och kommunens låneskuld är fortsatt låg.

### Maximalt värde för skattepengarna

För att uppnå en god ekonomisk hushållning även kommande år krävs att nämnderna klarar av att bedriva verksamheten inom ramarna för budget. Alla nämnder måste hitta smarta lösningar för att åstadkomma maximalt värde för skattepengarna. Nämnderna har ett stort ansvar för att prioritera mellan och inom sina verksamhetsområden. Ekonomistyrningen ska stärkas och målet maximalt värde för skattepengarna ska vara i fokus.

En stark ekonomi för kommunen som helhet ger större möjligheter att hantera osäkerhetsfaktorer som konjunktursvängningar med ändrade skatteintäktsprognoser, framtida utmaningar som pensionsåtaganden, förändrade statsbidrag eller ökade investeringsbehov.

### Fortsatta investeringsbehov och högre låneskuld

Investeringarna har under de senaste åren ökat jämfört med tidigare år. De ligger även framåt på en hög nivå. Vid tertialbokslut 2 2019 uppgick nettoinvesteringarna till 825 miljoner kronor. Stora investeringar görs i gator, vägar och parker. Kommunen investerar också i förskolor, skollokaler och idrottsanläggningar. Investeringarna hade inte varit möjliga utan en positiv

resultatutveckling under de senaste åren. Prognosen för 2019 pekar på nettoinvesteringar på närmare 1,1 miljarder kronor, trots omfattande nettoinvesteringar är självfinansieringsgraden hög. Den planerade investeringsvolymen för perioden 2019–2022 uppgår till 3,4 miljarder kronor.

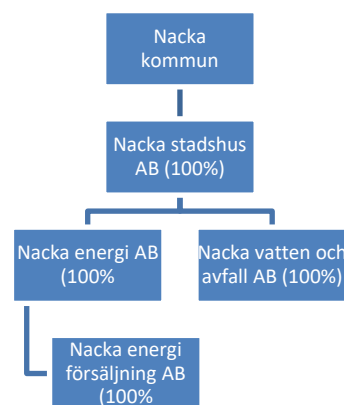
Kommunens låneskuld är fortsatt låg och var den sista augusti 1,35 miljarder kronor. Ett fortsatt ökat investeringsbehov medför ett ökat lånebehov, något som underlättas av att Standard & Poors värderat Nacka kommun till högsta kreditvärdighetsbetyg, (AAA). Det är ett kvitto på att Nacka kommun har de rätta ekonomiska förutsättningarna för att få bästa möjliga lånevillkor i form av fler långgivare och lägre räntor.

Vid utgången av 2019 beräknas låneskulden uppgå till 1,5 miljarder kronor och den kommer att öka ytterligare de närmaste åren.

## Kommunens helägda aktiebolag och samverkan med andra

Nacka kommun äger tre kommunala aktiebolag till 100 procent. Nacka stadshus AB är moderbolag i ”stadshuskoncernen” och har till uppgift att äga och förvalta aktierna i de helägda dotterbolagen Nacka vatten och avfall AB och Nacka energi AB.

Figur: Nacka kommuns helägda aktiebolag



De kommunala helägda aktiebolagen följer samma regler och styrande dokument som nämnderna och verksamheterna i Nacka kommun. Nacka vatten och avfall AB och Nacka energi AB ska, när de utför sina uppgifter, bidra till kommunens vision om ”öppenhet och mångfald” samt att kommunens övergripande

mål nås. Nacka vatten och avfall AB och Nacka energi AB ska, precis som kommunens nämnder, bidra till god ekonomisk hushållning. Hur respektive bolag ska bidra fastställs av bolagens respektive styrelse i samband med att styrelserna fastställer bolagens affärsplan för kommande år.

Budgeten för Nacka energi AB är baserad på en sänkning av nätavgifterna med i genomsnitt cirka 10 procent. Sänkningen beror på att bolaget, liksom övriga aktörer på samma marknad, träder in i en ny reglerperiod. I den nya reglerperioden sänker Energiinspektionen den så kallade ”intäktsramen” genom att energibolagens beräkningar av vilka kostnader som intäkterna ska täcka begränsas. Sänkningen innebär cirka 18 miljoner kronor i lägre intäkter för Nacka energi AB. Bolaget budgeterar för en högre investeringstakt kommande år. Investeringarna sker som en följd av ökat kapacitetsbehov i takt med att Nacka bygger stad. För 2020 beräknar bolaget kunna täcka det negativa kassaflödet som uppstår i samband med investeringarna utan att behöva låna pengar. Bolagets största kostnadsposter är nätförluster och nätavgifter för överliggande nät (regionnätavgifter), samt personalkostnader och avskrivningar.

För Nacka energi försäljnings AB beräknas intäkterna sjunka med cirka tre miljoner kronor under 2020 jämfört med budgeten för 2019. Totala intäkter budgeteras till 10,7 miljoner kronor. Det är bland annat en följd av lägre antal nya kunder som tillkommer från Mälarenergi. Kostnaderna beräknas bli två miljoner kronor lägre 2020 jämfört med 2019. Bolaget budgeterar ett rörelseresultat för 2020 på 0,5 miljoner kronor, motsvarande budget för 2019 är 1 miljon kronor.

Nacka vatten och avfall AB består av VA- och avfallsverksamhet. Verksamheten följs upp på de två kollektiven för att säkerställa att intäkter och kostnader tillgodogörs rätt kollektiv.

För avfallsverksamheten föreslås höjningar av avfallstaxan som en följd av främst ett nytt avtal kring tömning av sopkärl och ny statlig förbränningskatt. Taxeförslaget för avfallstaxor innehåller också en del förenklingar och sammanslagningar av olika taxor, så att antalet taxor minskar och blir mer förutsägbara för kunder och bolaget. Inför budget 2020 genomförs ett

antal aktiviteter för att rätt kostnader ska belasta kollektivet. Intäkterna ses över så att verksamheter och andra kommuners invånares utnyttjande av kretsloppscentralerna inte ska belasta Nackas kunder.

Avfallskollektivets intäktsram föreslås bli 102,7 miljoner kronor för 2020. Taxorna höjs i genomsnitt med 20 procent. Kostnadsramen höjs från 86 miljoner kronor (budget 2019) till 98,6 miljoner kronor för 2020. Överskottet som skapas inom kollektivet behövs för att återbetala det villkorade aktieägartillskottet som avfallsverksamheten beviljades 2018. Efter 2022 bedöms avfallskollektivet återigen ha en långsiktig budget i balans.

Från tidigare år har VA-kollektivet en ”fordran” på bolaget på drygt 26 miljoner kronor. Fordran består av tidigare års överskott inom VA-verksamheten. Överskottet ska enligt lag återställas till kollektivet snarast. Den fordran beräknas sjunka till 9 miljoner kronor efter 2019 års utgång. Därför föreslås en oförändrad brukningstaxa 2020, men en höjning av anläggningsavgiften med 7,8 procent. Prognosen pekar på att avgiften kommer behöva höjas under 2021 och 2022 för att anpassa brukningstaxan till kostnaderna i samband med VA-utbyggnaden i Nacka. För att minimera påverkan på brukningstaxan höjs anläggningsavgiften med 7,8 procent under 2020 och en genomsyn av kostnaderna under utbyggnationstiden av Nacka kommer att genomföras under 2020. Syftet med översynen är bland annat att få en tydlig bild över vad anläggningsavgiften bör vara för en långsiktigt hållbar ekonomi.

Den totala intäktsramen för VA-kollektivet budgeteras till 218,9 miljoner kronor under 2020. Prognosen för 2019 ligger på 215,8 miljoner kronor och ökningen kommer framförallt ifrån egen tidsskrivning i projekt. Kostnadsramen föreslås ligga på 236,4 miljoner kronor för 2020. Ökningen från 218,8 miljoner kronor som fanns i budget 2019 beror till stor del på tillkommande kostnader för huvudmannaskapet i VA-utbyggnaden i kommunen.

Nacka vatten och avfall AB står inför stora investeringar. Under slutet av 2019 kommer bolaget överta VA-anläggningar från Nacka kommun på cirka 300 miljoner kronor. Från 2020 ska VA-projekten arbetas

upp inom bolaget. Med anledning av dessa två förändringar behöver bolaget utöka sin låneram med 300 miljoner för 2020 till totalt 1,1 miljarder kronor.

*Rörelseresultat och budget i kommunens helägda bolag 2016-2020, miljoner kronor*

|                                     | Bok-<br>slut<br>2016 | Bok-<br>slut<br>2017 | Bokslut<br>2018 | Prognos<br>2019 (T2) | Bud-<br>get<br>2019 | Bud-<br>get<br>2020 |
|-------------------------------------|----------------------|----------------------|-----------------|----------------------|---------------------|---------------------|
| <b>Nacka stads-<br/>hus AB</b>      | 0                    | -2                   | -1              | -2                   | -2                  | -2                  |
| <b>Nacka energi</b>                 | 46                   | 50                   | 63              | 64                   | 61                  | 42                  |
| <b>Nacka energi<br/>försäljning</b> | 4                    | 2                    | 4               | 3                    | 1                   | 0,5                 |
| <b>Nacka vatten<br/>och avfall</b>  | 2                    | 7                    | -2              | 6                    | -5                  | -13                 |

Nacka kommun äger även mindre delar av ett par aktiebolag samt är medlem i några kommunalförbund. Enligt lagen om kommunal bokföring och redovisning som gäller från 1 januari 2019 ska även koncernbolag och förbund som kommunen har ett varaktigt, betydande inflytande med minst 20 procent, ingå i kommunens uppföljning av god ekonomisk hushållning. I årsbokslutet för Nacka kommun kommer en uppföljning av Södertörns brandförsvärsförbund och Käppalaförbundet att ingå och vara en del av bedömningen om kommunen har en god ekonomisk hushållning eller inte.

## Förslag till budget 2020

*För år 2020 budgeterar Nacka kommun ett resultat på 88 miljoner kronor. Kvaliteten i skolan och äldreomsorgen och stödet till de mest utsatta ska värnas. Budgetförslaget omfattar även flera investeringar bland annat i exploateringsprojekt som möjliggör nya bostäder, nya skolor och förbättrad infrastruktur.*

*Tabell: Resultaträkning 2019-2022*

| Resultaträkning  | 2018<br>Utdall | 2019<br>Budget | 2019<br>Prognos | 2020<br>Budget | 2021<br>Plan  | 2022<br>Plan  |
|--|----------------|----------------|-----------------|----------------|---------------|---------------|
| Verksamhetens intäkter   | 1 241          | 1 035          | 1 542           | 1 475          | 1 281         | 1 894         |
| Verksamhetens kostnader  | -6 240         | -6 093         | -6 445          | -6 444         | -6 572        | -6 713        |
| <b>Verksamhetens nettokostnader</b> före avskrivningar, jämförelsesörande poster och realisationsvinster | <b>-4 999</b>  | <b>-5 058</b>  | <b>-4 903</b>   | <b>-4 970</b>  | <b>-5 290</b> | <b>-4 820</b> |
| Realisationsvinster försäljning tomerätter   | 0              | 0              | 0               | 0              | 0             | 0             |
| Övriga realisationsvinster   | 0              | 1              | 1               | 1              | 1             | 1             |
| Avskrivningar  | -221           | -241           | -247            | -254           | -267          | -289          |
| <b>Verksamhetens nettokostnader</b>  | <b>-5 220</b>  | <b>-5 298</b>  | <b>-5 149</b>   | <b>-5 223</b>  | <b>-5 556</b> | <b>-5 108</b> |
| Skatteintäkter (inkl avräkning)  | 5 408          | 5 582          | 5 594           | 5 744          | 5 991         | 6 281         |
| Inkomstutjämning   | -586           | -522           | -545            | -526           | -586          | -630          |
| Kostnadsutjämning  | 355            | 397            | 386             | 305            | 268           | 281           |
| LSS-utjämning  | -103           | -123           | -118            | -128           | -130          | -132          |
| Regleringsavgift/bidrag  | 16             | 45             | 73              | 109            | 128           | 111           |
| Införandebidrag  | 10             | 0              | 0               | 38             | 0             | 0             |
| Övriga generella statsbidrag   | 41             | 41             | 21              | 16             | 0             | 0             |
| Fastighetsavgift   | 152            | 158            | 157             | 164            | 164           | 164           |
| <b>Skattenetto</b>   | <b>5 293</b>   | <b>5 578</b>   | <b>5 567</b>    | <b>5 720</b>   | <b>5 835</b>  | <b>6 075</b>  |
| Utdelning kommunala bolag  | 18             | 27             | 21              | 27             | 27            | 27            |
| Finansiella intäkter   | 15             | 12             | 17              | 8              | 12            | 16            |
| Finansiella kostnader  | -16            | -51            | -32             | -43            | -60           | -73           |
| <b>Finansnetto</b>   | <b>17</b>      | <b>-12</b>     | <b>6</b>        | <b>-8</b>      | <b>-21</b>    | <b>-30</b>    |
| <b>Resultat före extraordinära poster</b>  | <b>90</b>      | <b>269</b>     | <b>424</b>      | <b>489</b>     | <b>258</b>    | <b>937</b>    |
| Extraordinära poster   | 0              | 0              | 0               | 0              | 0             | 0             |
| <b>Årets resultat</b>  | <b>90</b>      | <b>269</b>     | <b>424</b>      | <b>489</b>     | <b>258</b>    | <b>937</b>    |
| varav exploateringsreavinst  | 97             | 163            | 318             | 401            | 147           | 771           |
| <b>Balanskravsresultat</b>   | <b>75</b>      | <b>268</b>     | <b>127</b>      | <b>488</b>     | <b>257</b>    | <b>936</b>    |
| Årets resultat exklusive exploateringsreavinst   |                | 106            |                 | 88             | 111           | 166           |

Budgeten 2020 prioriterar satsningar som tryggar den sociala barn- och ungdomsvården, utökar omsorgen om funktionsnedsatta och bibehåller kvaliteten i äldreomsorgen och på utbildningsområdet. Dessutom görs det satsningar som förbättrar trivsel, trygghet och framkomlighet.

Budgeterat resultat för 2020 uppgår till 489 miljoner kronor inklusive reavinst (på 401 miljoner kronor). Resultatet exklusive reavinst uppgår till 88 miljoner kronor. Det motsvarar ett resultatöverskott på drygt 1,5 procent vilket är under det långsiktiga finansiella målet på 2 procent av skatter och bidrag. För år 2020 skulle 2 procent motsvara ett resultat på 114 miljoner kronor exklusive reavinst.

## Goda förutsättningar för att uppnå balanskravet

Enligt kommunallagen ska kommunens intäkter vara större än kostnaderna, det uttrycks i balanskravet. Balanskravsresultatet, som är kopplat till balanskravet, är årets resultat rensat från intäkter och kostnader som inte hör till den löpande verksamheten. Det innebär exempelvis att reavinst från försäljning av anläggningstillgångar dras av från årets resultat.

För 2020 uppgår balanskravsresultatet till 488 miljoner kronor vilket är högre än 2019. För år 2021 minskar balanskravsresultatet, men för 2022 ökar det ytterligare. Under 2021 och 2022 kommer försäljning av mark för bostadsbyggande att generera realisationsvinster för 147 miljoner kronor respektive 771 miljoner kronor, vilket gör att de budgeterade resultaten blir väsentligt högre.

## Verksamhetens nettokostnader

2020 beräknas verksamhetens nettokostnader i resultaträkningen uppgå till 5,2 miljarder kronor. Intäkter i verksamheten kommer främst från avgifter och taxor samt från statliga bidrag och uppgår till cirka 1,5 miljarder kronor. De statliga bidragen är dels generella och kan användas där kommunen anser att de behövs mest, dels riktade till specifika verksamheter. Det kan till exempel handla om att kompensera för kostnader för flyktmottagande eller till kvalitetsutveckling inom skolan. De flesta av de specialdestinerade statsbidrag är kopplade till prestationskrav, vilket innebär att de genererar motsvarande kostnader.



Inför 2020 ändras eller tillkommer taxor och avgifter inom exempelvis miljö- och stadsbyggnadsområdet, avgifter för förskola, pedagogisk omsorg och fritidshem, nättavgifter samt VA- och avfallstaxa. Se bilaga 3.

Verksamhetens totala kostnader uppgår till 6,4 miljarder kronor. De största kostnadsposterna är löner och sociala avgifter till kommunens anställda, vilket står för cirka en tredjedel av de totala kostnaderna. Köp av tjänster utgör den näst största kostnadsposten, då en stor del av verksamheten sker via kundval.

### Nämndernas intäkter och nettokostnader

För 2020 budgeteras nämndernas nettokostnader till 5,6 miljarder kronor. I mål och budget görs för varje treårsperiod en budget för det kommande året samt en plan för de därefter följande två åren baserat på gällande befolkningsprognos. När befolkningen växer, så ökar skatteintäkterna men också kostnaderna för fler medborgare som nyttjar de kommunala tjänsterna som exempelvis skola, omsorg, fritid- och kultur samt gator och vägar.

Tabell: Nämndernas budgeterade intäkter och nettokostnader 2019–2022, miljoner kronor

| Nämndernas brutto och nettokostnader  | Budget         |                 |               | Prognos        |                 |               | Budget         |                 |               | Plan           |                 |               | Plan           |                 |               |
|---------------------------------------|----------------|-----------------|---------------|----------------|-----------------|---------------|----------------|-----------------|---------------|----------------|-----------------|---------------|----------------|-----------------|---------------|
|                                       | 2019<br>Intäkt | 2019<br>Kostnad | 2019<br>Netto | 2019<br>Intäkt | 2019<br>Kostnad | 2019<br>Netto | 2020<br>Intäkt | 2020<br>Kostnad | 2020<br>Netto | 2021<br>Intäkt | 2021<br>Kostnad | 2021<br>Netto | 2022<br>Intäkt | 2022<br>Kostnad | 2022<br>Netto |
| Kommunstyrelsen                       | 0,0            | -147,5          | -147,5        | 0,0            | -232,0          | -232,0        | 241,8          | -423,6          | -181,8        | 241,8          | -424,7          | -182,9        | 241,8          | -424,4          | -182,6        |
| Kommunfullmäktige                     | 0,0            | -4,5            | -4,5          | 0,0            | -6,0            | -6,0          | 0,0            | -4,2            | -4,2          | 0,0            | -4,2            | -4,2          | 0,0            | -4,2            | -4,2          |
| Upplysning                            | 0,0            | 0,7             | 0,7           | 0,0            | 0,0             | 0,0           | 0,0            | 0,7             | 0,7           | 0,0            | 0,7             | 0,7           | 0,0            | 0,7             | 0,7           |
| Kommunstyrelsen                       | 0,0            | -40,9           | -40,9         | 0,0            | -44,0           | -44,0         | 3,6            | -43,3           | -39,7         | 3,6            | -43,5           | -39,9         | 3,6            | -43,1           | -39,5         |
| Upplysning                            | 0,0            | -0,1            | -0,1          | 0,0            | -0,1            | -0,1          | 1,4            | 0,1             | 1,5           | 1,4            | 0,1             | 1,5           | 1,4            | 0,1             | 1,5           |
| Upplysning                            | 0,0            | 0,0             | 0,0           | 0,0            | 0,0             | 0,0           | 0,0            | 0,0             | 0,0           | 0,0            | 0,0             | 0,0           | 0,0            | 0,0             | 0,0           |
| Stadsbyggnad & stadsbelysning         | 0,0            | -91,3           | -91,3         | -102,0         | -102,0          | -102,0        | 258,2          | -322,7          | -64,5         | 258,2          | -322,7          | -64,5         | 258,2          | -322,7          | -64,5         |
| Enheten för bygg- och stadsbyggnad    | 0,0            | -4,8            | -4,8          | 0,0            | 0,0             | 0,0           | 0,0            | -4,8            | -4,8          | 0,0            | -4,8            | -4,8          | 0,0            | -4,8            | -4,8          |
| Enheten för fastighetsförvaltning     | 0,0            | -26,8           | -26,8         | 0,0            | 0,0             | 0,0           | 0,0            | 16,6            | 16,6          | 0,0            | 16,6            | 16,6          | 0,0            | 16,6            | 16,6          |
| Brandtjänster                         | 0,0            | -39,8           | -39,8         | 0,0            | -40,0           | -40,0         | 0,0            | -40,0           | -40,0         | 0,0            | -40,0           | -40,0         | 0,0            | -40,0           | -40,0         |
| Myndighets- och handläggningstjänster | 0,0            | 0,0             | 0,0           | 0,0            | -3,0            | -3,0          | 0,0            | 0,0             | 0,0           | 0,0            | 0,0             | 0,0           | 0,0            | 0,0             | 0,0           |
| Produktion                            | 0,0            | 19,2            | 19,2          | 0,0            | -10,0           | -10,0         | 0,0            | 19,0            | 19,0          | 0,0            | 19,0            | 19,0          | 0,0            | 19,0            | 19,0          |
| Vård och omsorg                       | 0,0            | 30,3            | 30,3          | 0,0            | 0,0             | 0,0           | 0,0            | 0,0             | 0,0           | 0,0            | 0,0             | 0,0           | 0,0            | 0,0             | 0,0           |
| Vård och omsorg                       | 0,0            | 8,9             | 8,9           | 0,0            | -2,0            | -2,0          | 0,0            | 9,4             | 9,4           | 0,0            | 9,4             | 9,4           | 0,0            | 9,4             | 9,4           |
| Kö-konsumtion                         | 0,0            | -15,0           | -15,0         | 0,0            | 0,0             | 0,0           | 0,0            | -5,0            | -5,0          | 0,0            | -5,0            | -5,0          | 0,0            | -5,0            | -5,0          |
| Arbets- och företagsnämnden           | 0,0            | -245,9          | -245,9        | -230,0         | -230,0          | -230,0        | 100,7          | -340,6          | -239,9        | 100,7          | -341,8          | -241,1        | 100,7          | -340,5          | -240,8        |
| Fritidsnämnden                        | 0,0            | -147,0          | -147,0        | -147,0         | -147,0          | -147,0        | 11,0           | -177,2          | -166,2        | 11,0           | -174,6          | -163,6        | 11,0           | -171,2          | -160,2        |
| Kommunstyrelsen                       | 0,0            | -140,9          | -140,9        | -138,0         | -138,0          | -138,0        | 12,8           | -155,5          | -142,7        | 12,8           | -152,3          | -140,5        | 12,8           | -150,0          | -137,2        |
| Miljö- och stadsbyggnadsnämnden       | 0,0            | -32,9           | -32,9         | -40,0          | -40,0           | -40,0         | 0,0            | -33,0           | -33,0         | 0,0            | -33,0           | -33,0         | 0,0            | -33,0           | -33,0         |
| Mat- och fritidsnämnden               | 0,0            | -203,3          | -203,3        | -200,0         | -200,0          | -200,0        | 0,0            | -202,9          | -202,9        | 0,0            | -200,5          | -200,5        | 0,0            | -201,1          | -201,1        |
| Socialnämnden                         | 0,0            | -771,1          | -771,1        | -807,0         | -807,0          | -807,0        | 54,3           | -801,9          | -811,6        | 54,3           | -801,4          | -811,1        | 54,3           | -800,0          | -810,7        |
| Utbildningsnämnden                    | 0,0            | -2 864,9        | -2 864,9      | -2 860,0       | -2 860,0        | -2 860,0      | 192,6          | -3 110,1        | -2 917,5      | 194,5          | -3 130,7        | -2 936,2      | 194,5          | -3 219,9        | -3 025,4      |
| Äldrenämnden                          | 0,0            | -794,5          | -794,5        | -807,0         | -807,0          | -807,0        | 29,1           | -819,7          | -823,6        | 42,3           | -814,8          | -812,5        | 42,3           | -810,1          | -807,8        |
| Överförmyndarnämnden                  | 0,0            | -4,1            | -4,1          | 0,0            | -4,1            | -4,1          | 0,0            | -4,1            | -4,1          | 0,0            | -4,1            | -4,1          | 0,0            | -4,1            | -4,1          |
| Summa nämnder                         | 0,0            | -5 412,0        | -5 412,0      | 0,0            | -5 321,0        | -5 321,0      | 694,3          | -6 310,7        | -5 616,4      | 694,4          | -6 412,3        | -5 717,9      | 694,4          | -6 311,9        | -5 617,4      |
| Försummat                             | 0,0            | 21,8            | 21,8          | 0,0            | 21,8            | 21,8          | 0,0            | 21,8            | 21,8          | 0,0            | 21,8            | 21,8          | 0,0            | 21,8            | 21,8          |
| Försummat verksamhet                  | 534,9          | -184,1          | 350,8         | 860,7          | -102,8          | 757,9         | 790,3          | -97,9           | 692,4         | 582,1          | -115,5          | 466,6         | 1 194,2        | -123,8          | 1 070,4       |
| Totalt                                | 534,9          | -5 591,9        | -5 057,0      | 860,7          | -5 638,7        | -4 878,0      | 1 474,6        | -6 444,4        | -4 924,0      | 1 281,5        | -6 571,6        | -5 251,3      | 1 878,6        | -6 713,4        | -4 815,0      |

Nämndernas nettokostnader inklusive tunnelbanan har ökat med cirka 166 miljoner kronor jämfört med budget 2019. Ökningen består främst av:

- volymökningar, cirka 119 miljoner kronor,
- satsningar och checkökningar, cirka 47 miljoner kronor.

Av volymökningarna går de största beloppen till socialnämnden 46,6 miljoner kronor, natur- och trafiknämnden 35,6 miljoner kronor, äldrenämnden 27,8 miljoner kronor samt utbildningsnämnden (fler elever) 6,1 miljoner kronor. Arbets- och företagsnämnden och fritidsnämnden minskar sina volymer med 7,9 miljoner kronor respektive 0,8 miljoner kronor.

Riktade satsningar för 2020 där checkarna höjs med totalt:

- checkarna för grundskola, grundsärskola och förskoleklass räknas upp med 1,25 procent,
- checkar för förskola och pedagogisk omsorg räknas upp med 0,68 procent,
- gymnasieskolan räknas upp med 1 procent
- för äldre med särskilt boende höjs checken med 1,4 procent,
- för äldre och yngre med hemtjänst, ledsagning och avlösning ökar checken med 0,75 procent,
- för ledsagning, avlösning LSS och barn SoL ökar checken med 1 procent,
- ökat checkbelopp dagverksamhet 1 procent
- avgiften till Södertörns brandförsvaret räknas upp med sammanlagt 3 procent.

Hälften av pengarna för kommunens verksamheter går till utbildningsområdet (utbildningsnämnden) och en tredjedel till vård och omsorg (äldrenämnden och socialnämnden). Nackas övriga verksamheter står för mellan 1 och 5 procent vardera av den resterande delen. Det är bland annat fritidsnämnden, kulturnämnden, natur- och trafiknämnden samt arbets- och företagsnämnden.

Figur: Fördelning av nettokostnaderna per nämnd, i procent





### *Tunnelbanan*

För utbyggnaden av tunnelbanan till Nacka avsätts 27,8 miljoner kronor för uppräknig av konsumentprisindex (KPI) under 2020. Utbyggnaden är påbörjad och byggtiden är 7–8 år.

### *Återställande av tidigare års underskott i den kommunala produktionen*

För att återställa de tidigare upparbetade underskotten i de kommunalt drivna produktionsverksamheterna finns ett budgeterat överskott. För Valfärd skola är det 0,5 procent av omslutningen, vilket innebär 10,4 miljoner kronor. För Valfärd samhällsservice budgeteras ett överskott på 1,5 procent vilket motsvarar 9,4 miljoner kronor. Detta är en central del av styrningen för att kunna planera långsiktigt och för att skapa konkurrensneutrala villkor mellan kommunalt och privat drivna verksamheter.

### **Finansiell verksamhet**

Inom finansiell verksamhet finns övergripande verksamhetskostnader budgeterade, bland annat pensioner, vissa statsbidrag och realisationsvinster. För 2020 har den finansiella verksamheten ett budgeterat överskott på 682 miljoner kronor. Pensioner, förutom det som påförts nämnderna via PO-pålägget, beräknas under 2020 uppgå till 93 miljoner kronor, består främst av kostnader för pensioner intjänade före 1998. Se bilaga 5.

Statsbidrag uppgår till 37 miljoner kronor, vilket avser statsbidrag för maxtaxan för förskolan på 27 miljoner kronor, för kvalitetssäkrande åtgärder inom förskola, fritidshem och annan pedagogisk verksamhet på drygt 6 miljoner kronor samt för flyktingmottagande på knappt 4 miljoner kronor.

Inom övergripande poster redovisas även realisationsvinster som år 2020 är 401 miljoner kronor. Realisationsvinsterna sjunker kraftigt till 147 miljoner kronor år 2021 och därefter ökar de åter till 771 miljoner kronor år 2022. Huvuddelen av realisationsvinsterna kommer från försäljning av mark för bostadsbyggande, exempelvis områden i centrala och norra Nacka stad, Norra Skuru samt Ältadalen.

### **Pris- och lönekomensation**

Trots bristen på arbetskraft har löneökningarna utvecklats relativt måttligt. Låga avtalade löneökningar bidrar till ett lågt kostnadstryck och fortsatt låga inflationsförväntningar. Under 2020 och kommande år, blir arbetskraftsbristen inom offentlig sektor alltmer påtaglig. Trots det talar konjunkturläget för att löneökningstakten framåt blir fortsatt måttlig. Sveriges Kommuner och Landsting (SKL) bedömer att inflationen i år kommer att ligga strax under målet om 2 procent för att 2020 ligga på 2 procent. Lönekostnaderna (inklusive sociala avgifter) förväntas enligt SKL öka med 3,1 procent under 2020.

Mål och budget ger ingen generell komensation för löne- och prisökningar under budgetperioden 2020–2022. Viss komensation ges till prioriterade verksamheter genom checkhöjningar.

I och med att löneavtalen med stor sannolikhet kommer att hamna över den föreslagna komensationen för pris- och löneökningar behövs effektiviseringar eller produktivitetsökningar för att de ekonomiska ramarna ska hålla.

### **Personalomkostnadspålägg**

Personalomkostnadspålägget (PO-pålägget) är en procentsats som läggs på varje lönekrona. Syftet är att täcka kostnaderna för lagstadgade arbetsgivaravgifter, avtalsförsäkringar samt pensionskostnader. Arbetsgivaravgifter och avtalsförsäkringar har samma procentuella påslag oavsett lönenivå. Pensionskostnaden som, regleras via kollektivavtal, är däremot högre för de som tjänar över 7,5 inkomstbasbelopp (IBB), det vill säga för dem som har en årsinkomst på cirka 480 000 kronor eller mer under 2020.

Under 2019 gjordes en utredning om ett differentierat PO-pålägg. Det tidigare enhetliga PO-pålägget (42,08 procent) beslutades övergå till att bli differentierat PO-pålägg, se tabellen nedan. Syftet är att öka konkurrensneutraliteten så att delar inom organisationen med lägre lönenivåer inte subventionerar andra delar med högre lönenivåer.

Tabell: Differentierat PO-pålägg

| PO-pålägg, procent   | Välfärd         |       | Övriga | Snitt kommun |
|----------------------|-----------------|-------|--------|--------------|
|                      | Samhällsservice | Skola |        |              |
| 2019                 | 38,58           | 42,22 | 44,53  | 42,08        |
| 2020                 | 38,93           | 43,30 | 46,84  | 43,36        |
| Förändring 2019-2020 | 0,35            | 1,08  | 2,31   | 1,28         |

En tydlig trend är att kostnader för avtalspensioner ökar och kommer att fortsätta öka under planperioden. Det innebär att de differentierade PO-påläggen förväntas bli uppjusterad även kommande år. Nacka kommun har, liksom Stockholmsregionen, ett högre löneläge än stora delar av övriga landet. Det medför att såväl avtalspensioner blir högre och därmed även behovet av högre PO-pålägg.

### Internräntan

Internräntan sänks till 1,75 procent. Internräntan ska spegla en långsiktig finansieringsnivå.

### Internhyror

Hyran för verksamhetslokaler höjs generellt med 2 procent jämfört med 2019 års nivå. När hyror för bostäder omförhandlas ska de ligga i nivå med övriga hyror i Nacka. Uppsägningstiden för bostäder ska i normalfallet vara 3 månader. Hyresintäkter från stads- huset debiteras per medarbetare.

## Skatteintäkter, utjämnings- och statsbidrag

Tabell: Kommunens skattenetto 2018-2022, miljoner kronor

| Skattenetto                                       | 2018         | 2019         | 2019         | 2020         | 2021         | 2022         |
|---|--------------|--------------|--------------|--------------|--------------|--------------|
|   | Utfall       | Budget       | Prognos      | Budget       | Plan         | Plan         |
| <b>Skatteintäkter (inkl avräkning)</b>            | <b>5 408</b> | <b>5 582</b> | <b>5 594</b> | <b>5 744</b> | <b>5 991</b> | <b>6 281</b> |
| Allmän kommunalskatt                              | 5 429        | 5 582        | 5 641        | 5 758        | 5 991        | 6 281        |
| Avräkning   | -21          | 0            | -47          | -15          | 0            | 0            |
| <b>Generella statsbidrag och utjämningsbidrag</b> | <b>-115</b>  | <b>-4</b>    | <b>-27</b>   | <b>-23</b>   | <b>-156</b>  | <b>-206</b>  |
| Inkomstutjämningsbidrag                           | -586         | -522         | -545         | -526         | -586         | -630         |
| Kostnadsutjämningsbidrag                          | 355          | 397          | 386          | 305          | 268          | 281          |
| Införandebidrag                                   | 10           | 0            | 0            | 38           | 0            | 0            |
| Regleringsavgift/bidrag                           | 16           | 45           | 73           | 109          | 128          | 111          |
| LSS   | -103         | -123         | -118         | -128         | -130         | -132         |
| Övriga generella statsbidrag                      | 41           | 41           | 21           | 16           | 0            | 0            |
| Fastighetsavgift                                  | 152          | 158          | 157          | 164          | 164          | 164          |
| <b>Summa skattenetto</b>                          | <b>5 293</b> | <b>5 578</b> | <b>5 567</b> | <b>5 720</b> | <b>5 835</b> | <b>6 075</b> |

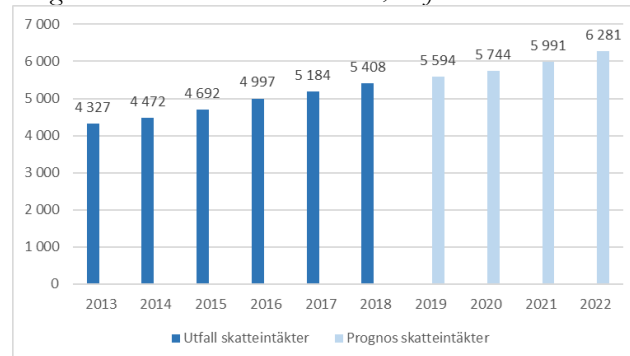
Kommunens verksamhet finansieras i huvudsak av skatteintäkter. Cirka 80 procent av intäkterna utgörs av skatter som betalas av de med förvärvsinkomst som är folkbokförda i kommunen.

### Skatteintäkter 2020–2022

2020 beräknas skatteintäkterna uppgå till 5,7 miljarder kronor, en ökning med 150 miljoner kronor mot

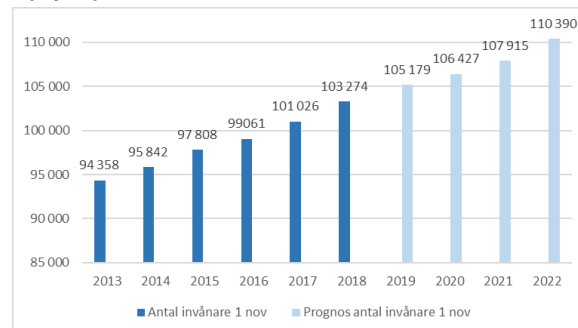
prognos för år 2019. De kommunala skatteintäkterna är framförallt beroende av hur skatteunderlaget utvecklas i hela landet och av kommunens folkmängd. Kommunens skatteprognos utgår från en skattesats på 18:43, vilket är den åttonde lägsta skattesatsen i landet under 2019. Riksgenomsnittet är 20:70.

Diagram: Skatteintäkter 2013-2022, miljoner kronor



Skatteprognosen för 2020 baseras på prognosen att Nackas folkmängd den 1 november 2019 är 105 179 invånare, vilket är 1 905 fler jämfört med samma tidpunkt förra året. Under kommande treårsperiod väntas invånarantalet öka med 5 procent.

Diagram. Antalet invånare i Nacka kommun 1 november 2013-2022



### Utjämnings- och generella statsbidrag

Syftet med det kommunala utjämningsystemet är att alla kommuner ska ha förutsättningar att ge likvärdig service oberoende av kommuninvånarnas inkomster och olika strukturella förhållanden. Skillnader i skattesatser ska i huvudsak spegla skillnader i effektivitet, service- och avgiftsnivå. Utjämningsystemet består av fem delar; inkomstutjämningsbidrag, kostnadsutjämningsbidrag (som består av flera olika delmodeller), strukturbidrag, införandebidrag och regleringsbidrag/regleringsavgift. Dessutom finns ett kostnadsutjämningsystem för kostnader kopplade till lagen om stöd och service till funktionsnedsatta (LSS-kostnader).

Nacka är en av få kommuner i landet som ger bidrag in i utjämningsystemet, sammantaget 38,8 miljoner kronor under 2020 inklusive fastighetsavgift.

Totalt sett är Nacka kommun nettobidragsgivare till utjämningsystemet. Kommunen betalar en avgift till inkomstutjämnings- och LSS-utjämnings- systemet, men erhåller kompensation i form av kostnadsutjämnings- och införandebidrag.

Tabell: Utjämnings mellan kommunerna 2015-2022, miljoner kronor

| Utgångspunkt            | Utfall 2013 | Utfall 2014 | Utfall 2015 | Utfall 2016 | Utfall 2017 | Utfall 2018 | Prognos 2019 | Budget 2020 | Plan 2021 | Plan 2022 |
|-------------------------|-------------|-------------|-------------|-------------|-------------|-------------|--------------|-------------|-----------|-----------|
| Inkomstutjämnings       | -457        | -350        | -371        | -505        | -552        | -586        | -545         | -526        | -586      | -630      |
| Kostnadsutjämnings      | 367         | 255         | 257         | 291         | 294         | 355         | 386          | 305         | 268       | 281       |
| Införandebidrag         |             | 57          | 17          | 64          | 36          | 10          | 0            | 38          | 0         | 0         |
| Regleringsavgift/bidrag | 42          | 22          | -4          | -3          | -1          | 16          | 73           | 109         | 128       | 111       |
| LSS                     | -106        | -108        | -111        | -105        | -83         | -103        | -118         | -128        | -130      | -132      |

### Inkomstutjämnings

Inkomstutjämnings- systemet är ett fördelningssystem som utgår från skattekraften i respektive kommun. Kommuner med låg skattekraft får större bidrag per invånare och kommuner med hög skattekraft, som Nacka, får betala till systemet. Det fåtal kommuner som har en skattekraft över 115 procent av den genomsnittliga skattekraften i riket betalar till systemet. Nacka kommun har en skattekraft på 128,5 procent.

För 2020 prognostiseras en avgift i inkomstutjämnings- systemet på 526 miljoner kronor. Varje invånare i kommunen bidrar med 5 005 kronor.

### Kostnadsutjämnings, införandebidrag och LSS-utjämnings

Kostnadsutjämnings- systemet jämnar ut strukturella skillnader beroende på demografi, invånarnas behov och produktionsvillkor, som till exempel löner och geografi. Kostnadsutjämnings- systemet är ett relativt system där den egna kommunen jämförs med medelkommunen. Grundtanken är att alla kommuner ska ha samma ekonomiska förutsättningar. Kostnadsutjämnings- innebär att kommuner som har en gynnsam struktur skjuter till medel till kommuner som inte har samma goda förutsättningar. Systemet ska inte utjämnas för de kostnadsskillnader som beror på varierande ambitionsnivå, effektivitet och avgifter. Det är ett inomkommunalt system, det vill säga utan statlig finansiering.

Modellen har tidigare bestått av tio delmodeller; förskola, grundskola, gymnasieskola, äldreomsorg, individ- och familjeomsorg, barn med utländsk bakgrund,

befolkningsförändringar, bebyggelsestruktur, löner och kollektivtrafik. I september 2019 överlämnade regeringen en proposition till riksdagen om förändringar i den nuvarande kostnadsutjämnings- systemet. Förslaget innebär tre nya delmodeller för kommunal vuxenutbildning, infrastruktur och skydd respektive verksamhetsövergripande kostnader. I propositionen föreslås att tre delmodeller ska utgå: barn och ungdomar med utländsk bakgrund, befolkningsförändringar samt bebyggelsestruktur och löner föreslås utgå. Där- emot tar man ingen hänsyn till särskilda kostnader för att växa. Det samlade utfallet av förslagen innebär en relativt stor förändring. Utjämnings- omfattning ökar med en miljard kronor både för kommuner och regioner. Lagändringen föreslås träda i kraft första januari 2020. För Nacka innebär förändringen i kostnadsutjämnings- en försämring som motsvarar 359 kronor per invånare eller cirka 38 miljoner kronor. Ett särskilt bidrag kommer att införas för att begränsa den negativa effekten för enskilda kommuner. Nackas del av införandebidraget uppgår till 38 miljoner kronor men bidraget avser endast det första året, det vill säga 2020. Förutsatt att riksdagen fattar beslut om regeringens förslag uppgår kostnadsutjämnings- för Nacka till 305 miljoner kronor år 2020.

För 2020 beräknas LSS-utjämnings- till en avgift på 128 miljoner kronor.

### Regleringsavgiften

Regleringsposten i utjämnings- systemet justerar mellanskillnaden mellan bidrag och avgifter i inkomstutjämnings-, kostnadsutjämnings- och strukturbidraget i förhållande till de anslagsposter som riksdagen anvisat.

När summan av samtliga bidrag, minus de inbetalda avgifterna blir lägre än det belopp staten beslutat att tillföra kommunerna, får alla kommuner ett regleringsbidrag, i annat fall en regleringsavgift. Konstruktionen är till för att statens kostnader inte ska påverkas av den fastställda nivån i inkomstutjämnings- systemet.

År 2020 beräknas regleringsposten för Nacka kommun bli ett bidrag på 109 miljoner kronor, vilket motsvarar 1 038 kronor per invånare.

## Övriga generella statsbidrag

Övriga generella statsbidrag uppgår till 15,6 miljoner kronor och består av de så kallade gamla välfärdsmiljarderna.

## Riktade statsbidrag 2020

Regeringens budgetproposition för 2020 innehåller flera riktade statsbidrag. De flesta har pågått eller aviserats sedan tidigare, de statsbidrag som aviserats inom olika områden redovisas nedan. Det finns fortfarande många oklarheter kring exakta detaljer för fördelningsprinciper, faktiska belopp och utbetalningstidpunkter. Kommunstyrelsen återkommer med en närmare specifikation till kommunfullmäktige i tertialbokslut 1 2020.

I nuläget beräknas riktade statsbidrag för 2020 uppgå till 182 miljoner kronor. Tabellen visar en uppskattning av vilka riktade statsbidrag som kan sökas inom respektive område. För riktade statsbidrag gäller i regel att det kräver motprestation, för intäkterna finns alltså motsvarande kostnader. I tabellen framgår även de kostnader som är kopplade till de insatser där riktade statsbidrag är sökt.

Inom utbildnings- och skolområdet rör de största beloppen lärarlönelyft, lågstadiesatsning och likvärdig skola. Andra riktade statsbidrag som sökts är karriärtjänster för förstelärare och för asylsökande barn i förskola och skola.

De huvudsakliga statsbidragen för arbets- och företagsnämnden avser ensamkommande barn och ersättning för nyetablering. Även medel för vuxenutbildning finns, men de täcker endast en del av de faktiska kostnaderna för verksamheten.

Inom social- och äldreområdena går största delen av de riktade statsbidragen till bemanning inom äldreomsorg, den sociala barn och ungdomsvården, stimulansmedel psykisk ohälsa, habiliteringsersättning samt arbete för att motverka våld i nära relationer.

Exploateringsenheten söker bidrag för investeringsprojekt. Inom natur- och trafikinämndens områden finns möjlighet att söka statsbidrag för investeringsprojekt i form av statlig medfinansiering från Trafikverket, till exempel för utbyggnad av gång- och cykelbanor.

Tabell: Riktade statsbidrag 2020, miljoner kronor

| Statlig ersättning (tusentals kronor)  | Bidrag         | Kostnad        | Netto          |
|--|----------------|----------------|----------------|
| <b>Arbets- och företagsnämnden</b>   |                |                |                |
| Ensamkommande barn/unga  | 23 493         | 23 959         | -466           |
| Nyanlända flyktingar   | 17 258         | 17 759         | -502           |
| Vuxenutbildning  | 10 255         | 10 255         | 0              |
| <b>Summa</b>   | <b>51 005</b>  | <b>51 973</b>  | <b>-968</b>    |
| <b>Exploatering</b>  |                |                |                |
| Stadsmiljöavtalet Orminge  | 20 000         | -40 000        | -20 000        |
| <b>Summa</b>   | <b>20 000</b>  | <b>-40 000</b> | <b>-20 000</b> |
| <b>Kulturnämnden</b>   |                |                |                |
| Kulturskolebidrag, bidrag för att hjälpa kulturskolor att utvecklas, via Kult  | 1 000          | -1 000         | 0              |
| "Stärkta bibliotek", bidrag för att öka utbudet och tillgängligheten till bibli  | 1 100          | -1 100         | 0              |
| <b>Summa</b>   | <b>2 100</b>   | <b>-2 100</b>  | <b>0</b>       |
| <b>Natur- och trafikinämnden</b>   |                |                |                |
| Fällning Järlasjön (enligt EU- krav senast 2027)   | 8 000          | 8 700          | 700            |
| GC Saltsjöbadsvägen  | 3 600          | 8 000          | 4 400          |
| Borgvallaskolan/Utskogens förskola   | 278            | 536            | 258            |
| Helgessons väg, Tallidens fsk  | 204            | 380            | 176            |
| Sjöängsvägen   | 1 152          | 2 200          | 1 048          |
| Stiltjevägen   | 490            | 855            | 365            |
| Vintervägen  | 258            | 470            | 212            |
| Ulvsvägen  | 448            | 850            | 402            |
| Duvnäs vägen ca 60   | 244            | 462            | 218            |
| <b>Summa</b>   | <b>14 674</b>  | <b>22 453</b>  | <b>7 779</b>   |
| <b>Socialnämnden</b>   |                |                |                |
| Stärkt bemanning inom den sociala barn- och ungdomsvården  | 1 053          | -1 053         | 0              |
| Stimulansmedel psykisk hälsa   | 3 546          | -3 546         | 0              |
| Stärka insatserna för barn och unga med psykisk ohälsa   | 293            | -293           | 0              |
| Habiliteringsersättning  | 2 223          | -2 223         | 0              |
| Utvecklingsmedel för arbete mot våld i nära relationer   | 3 117          | -3 117         | 0              |
| Schablonersättning ensamkommande m vårdbehov   | 821            | -821           | 0              |
| <b>Summa</b>   | <b>8 253</b>   | <b>-8 253</b>  | <b>0</b>       |
| <b>Äldrenämnden</b>  |                |                |                |
| Riktade insatser för bättre vård och omsorg om personer med demens samt riktade insatser mot ofrivillig ensamhet bland äldre | 6 100          | -6 100         | 0              |
| <b>Summa</b>   | <b>6 100</b>   | <b>-6 100</b>  | <b>0</b>       |
| <b>Utbildningsnämnden 2020</b>   |                |                |                |
| Asylsökande barn m. fl. i förskola och skola   | 1 000          | -1 400         | -400           |
| Vissa barn och ungdomar som inte är folkbokförda i Sverige   | 600            | -600           | 0              |
| Omsorg på kvällar, nätter och helger   | 1 100          | -9 215         | -8 115         |
| Utbildning för barn som vistas i landet utan tillstånd   | 200            | -400           | -200           |
| Bättre språkutveckling i förskolan   | 1 000          | -1 000         | 0              |
| <b>Summa</b>   | <b>3 900</b>   | <b>-12 615</b> | <b>-8 715</b>  |
| <b>Välfärd skola</b>   |                |                |                |
| Lärarlönelyft  | 26 900         | -26 900        | 0              |
| Lågstadiesatsningen  | 14 670         | -14 670        | 0              |
| Karriärtjänster förstelärare   | 12 920         | -12 920        | 0              |
| Likvärdig skola  | 8 600          | -8 600         | 0              |
| Mindre barngrupper i förskolan   | 2 400          | -2 400         | 0              |
| Lärarassistenter   | 2 350          | -4 700         | -2 350         |
| Skapande skola   | 1 000          | -1 000         | 0              |
| Utveckling av introduktionsprogram   | 1 000          | -1 000         | 0              |
| Personalförstärkning inom elevhälsan och specialpedagogik  | 975            | -975           | 0              |
| Högskolestudier i specialpedagogik   | 740            | -740           | 0              |
| Försöksverksamhet digitalisering nationella prov   | 420            | -420           | 0              |
| Läsluft i förskolan  | 50             | -50            | 0              |
| <b>Summa</b>   | <b>72 025</b>  | <b>-74 375</b> | <b>-2 350</b>  |
| <b>Välfärd samhällsservice</b>   |                |                |                |
| <b>AO Familj och arbete</b>  |                |                |                |
| Beroende verksamheten: Service funktion Case manager   | 852            | -852           | 0              |
| Flyktingverksamheten §37a / 37   | 499            | -499           | 0              |
| Kristeamet   | 600            | -600           | 0              |
| Samverkansteamet   | 550            | -550           | 0              |
| <b>AO Kultur och fritid</b>  |                |                |                |
| Kulturskoleutveckling  | 203            | -203           | 0              |
| <b>AO Omsorg och assistans</b>   |                |                |                |
| Anställning av 4 personliga ombud  | 1 175          | -1 175         | 0              |
| <b>AO Äldreomsorg</b>  |                |                |                |
| Nacka seniorcenter Sofiero - stimulansbidrag   | *)             |                |                |
| Nacka seniorcenter Älta - stimulansbidrag  | *)             |                |                |
| Nacka seniorcenter Talliden - stimulansbidrag  | *)             |                |                |
| Nacka seniorcenter Sjöträpan - stimulansbidrag   | *)             |                |                |
| Nacka seniorcenter Ektorp - stimulansbidrag  | *)             |                |                |
| <b>Summa</b>   | <b>3 879</b>   | <b>-3 879</b>  | <b>0</b>       |
| <b>Totalsumma</b>  | <b>181 937</b> | <b>-72 896</b> | <b>-24 254</b> |

\*) Äldrenämnden beräknar att få in ca 6,1 mnkr avseende insatser för bättre vård och omsorg

## Finansiella intäkter och kostnader

Nacka kommuns finansnetto, det vill säga skillnaden mellan finansiella intäkter och kostnader, beräknas för 2019 uppgå till ett negativt netto på 8 miljoner kronor. Nacka kommun är koncernbank för kommunen inklusive dess helägda bolag. Kommunens upplåning och behov av att placera medel sker därför med utgångspunkt från en samlad bild över kommunen inklusive bolagens likvida flöden.

### Finansiella intäkter

Kommunens finansiella intäkter består främst av utdelning från Nacka energi AB, räntor på lån och låneramsavgift från kommunens bolag.

De finansiella intäkterna minskar år 2020 med 4 miljoner kronor jämfört med 2019 års budget och uppgår till 35 miljoner kronor. Ränteintäkter på lån till koncernens bolag uppgår till 6,2 miljoner kronor, vilket är 2,3 miljoner lägre än tidigare år. Det beror i huvudsak på att en lägre räntenivå jämfört med budget 2019.

Utdelning från Nacka energi AB utgör den största intäktsposten och uppgår 2020 till 27 miljoner kronor, vilket är samma som 2019. Övriga finansiella intäkter har minskat med drygt 1 miljon kronor främst till följd av att kommunen inte har några placeringar. Under övriga finansiella intäkter återfinns låneramsavgifter. Bolagen betalar en låneramsavgift för att täcka del av koncernbankens kostnader som uppstår vid upptagande av lån, exempelvis programkostnader, och för att säkra likvida medel, exempelvis kostnader för checkräkningskrediten och backupfaciliteten. Låneramsavgiften fördelas utifrån bolagens andel av sin låneram ställd i relation till kommunkoncernens totala låneram. Låneramsavgiften för Nacka stadshus AB föreslås till 0,4 miljoner kronor, som fördelas vidare till bolagen. Nacka vatten och avfall AB har därutöver en låneramsavgift på 1,2 miljoner kronor.

För att uppnå en transparent räntesättning som bedöms vara mer marknadsmässig och konkurrensneutral förändras räntesättningen för kommunens bolag från och med 2020. Tidigare fastställde kommunfullmäktige en enhetlig räntesats till bolagen, vilken sedan var oförändrad under året. Den nya räntesättningsmodellen utgår från kommunens genomsnittliga upplåningsränta inklusive derivat (räntegrund) med ett

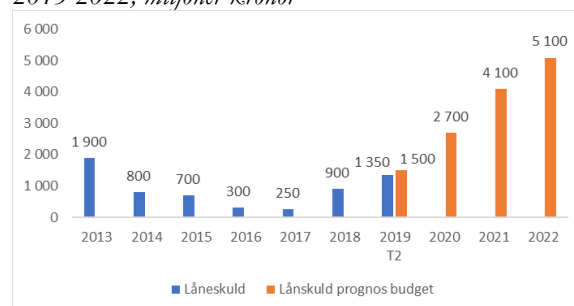
räntepåslag. Kommunens snittränta varierar under året och räntenivån till bolagen kommer därmed justeras några gånger per år. På så vis följer räntesättningen på lån till bolag kommunens verkliga snittränta. Effekten vid såväl minskning som vid höjning av räntan fördelas mellan kommunen och dess bolagen. Kommunen och bolagen tar löpande del av den riskspridning av hela låneportföljen som görs vid den externa upplåningen. Till kommunens snittränta läggs ett räntepåslag, vilket ska spegla respektive bolags ekonomiska styrka. Det innebär att bolagen får olika påslag. För Nacka stadshus AB ett räntepåslag på 30 punkter (0,30 procentenheter), för Nacka vatten och avfall AB på 57 punkter (0,57 procentenheter) och för Nacka energi AB på 17 punkter (0,17 procentenheter).

### Finansiella kostnader

Kommunens finansiella kostnader består främst av ränta på pensioner, räntor på lån och upplåningskostnader samt kostnader för checkkredit och backupfaciliteter.

Låneskulden uppgår i tertialrapport 2 2019 till 1,35 miljarder kronor för att vid årets slut prognostiseras till 1,5 miljarder kronor. Under åren 2020–2022 ökar investeringsbehoven ytterligare i samband med befolkningstillväxten. Det leder till ett ökat upplåningsbehov och därmed ökar skuldsättningen. Räntenivåerna förväntas också stiga, dock på en lägre nivå jämfört med föregående budget. För år 2020 beräknas skuldsättningen för kommunkoncernen att uppgå till 2,7 miljarder kronor, för 2021 till 4,1 miljarder kronor och för 2022 till 5,1 miljarder kronor.

Diagram: Kommunens låneskuld per den 31 december, 2013-2022, miljoner kronor



Låneramen för 2020 för koncernbanken föreslås uppgå till sammanlagt 2,7 miljarder kronor, varav 1,5



miljarder kronor avser kommunen, 314 miljoner kronor Nacka stadshus AB och 879 miljoner kronor för Nacka vatten och avfall AB. Nacka stadshus ABs låneram på 314 miljoner kronor består av lån som vidareutlånas till Nacka energi AB och Nacka vatten och avfall AB.

De finansiella kostnaderna för 2020 uppgår till 43 miljoner kronor, vilket är knappt 8 miljoner lägre än i budget 2019. Den största kostnadsposten på 17 miljoner kronor avser ränta på pensioner, som är 3,5 miljoner lägre än föregående år. Ränta på lån uppgår till 13 miljoner kronor och är 8,5 miljoner kronor lägre än i budget 2019. En förväntad lägre räntenivå ligger bakom denna minskning. Kommunens genomsnittliga ränta för år 2020 beräknas till 0,40 procent. Räntemarknaden är ovanligt volatil och påverkas av oro i omvärlden, såsom exempelvis handelskriget mellan USA och Kina, Brexit, politisk osäkerhet i flera länder och risk för snabbare avmattning i omvärlden. Räntekostnaderna ökar i takt med investeringsbehovet, där ökade investeringar leder till en ökad låneskuld i kommunen. Räntenivåerna förväntas också stiga kommande år. Övriga finansiella kostnader uppgår till 13 miljoner kronor och avser bland annat upplåningskostnader, kostnader för checkkredit och backupfaciliteter samt finansiell rådgivare.

En aktiv finansförvaltning och det för närvarande låga ränteläget gynnar kommunen och dess bolag. Det är viktigt att Nacka kommun försäkras sig om att ha tillgång till likvida medel. I syfte att diversifiera låneportföljen har kommunen tillgång till flera lånealternativ såsom ett certifikatprogram, som uppgår till 4 miljarder kronor, och ett MTN-program (obligationer), som uppgår till 4 miljarder kronor. Inom befintligt MTN-programmet har kommunen möjlighet att emittera gröna obligationer, vilket ytterligare breddar investeringsbasen. Nacka kommun har idag en checkkredit på 1 miljard kronor och back-up faciliteter för 1,5 miljarder. I takt med att lånebehovet ökar kommer ytterligare back-up faciliteter behövas. Back-up faciliteter (kreditlöften) är att ses som en försäkring och är till för att nyttjas då exempelvis det inte är möjligt att emittera certifikat och obligationer på kapitalmarknaden.

Tabell: Finansnetto 2018-2022, miljoner kronor

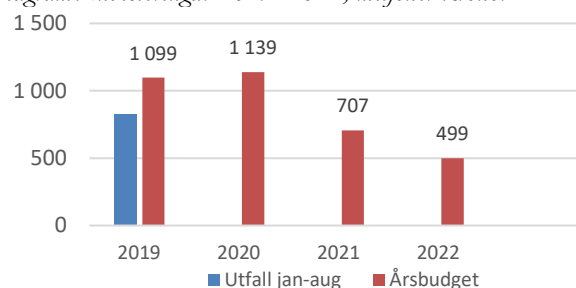
| Finansnetto                    | Mnkr | 2018       | 2019       | 2019       | 2020       | 2021       | 2022       |
|--------------------------------|------|------------|------------|------------|------------|------------|------------|
|                                |      | Utfall     | Budget     | Prognos    | Budget     | Plan       | Plan       |
| <b>Finansiella intäkter</b>    |      | <b>33</b>  | <b>39</b>  | <b>38</b>  | <b>35</b>  | <b>39</b>  | <b>43</b>  |
| Ränta på lån till koncernen    |      | 14         | 9          | 10         | 6          | 10         | 14         |
| Utdelning från Nacka Energi AB |      | 18         | 27         | 21         | 27         | 27         | 27         |
| Försäljning bostadsrätter      |      |            |            | 5          | 0          | 0          | 0          |
| Ränta på utlånade lån          |      | 0          | 1          | 0          | 0          | 0          | 0          |
| Övriga finansiella intäkter    |      | 1          | 3          | 2          | 2          | 2          | 2          |
| <b>Finansiella kostnader</b>   |      | <b>-16</b> | <b>-51</b> | <b>-32</b> | <b>-43</b> | <b>-60</b> | <b>-73</b> |
| Ränta lån                      |      | -1         | -22        | -5         | -13        | -21        | -32        |
| Finansiell pensionskostnad     |      | -13        | -21        | -18        | -17        | -24        | -25        |
| Försäljning bostadsrätter      |      |            |            | -4         | 0          | 0          | 0          |
| Övriga finansiella kostnader   |      | -2         | -9         | -5         | -13        | -15        | -16        |
| <b>Totalt</b>                  |      | <b>17</b>  | <b>-12</b> | <b>6</b>   | <b>-8</b>  | <b>-21</b> | <b>-30</b> |

## Investeringar

*I ett växande Nacka är det viktigt att kommunen investerar för nuvarande och nya invånare. 2020 uppgår investeringarna till 1,1 miljarder kronor. De största investeringarna sker inom fastighetsområdet, exploatering samt inom natur- och trafikområdet.*

Kommunen har hittills beslutat om investeringar för 3,5 miljarder kronor under åren 2019–2022. Investeringar år 2020 uppgår till drygt 1,1 miljarder kronor. Diagrammet nedan visar hur investeringsbudgeten ser ut för perioden. Utfallet för 2019 avser perioden januari-augusti.

Diagram: Investeringar 2019–2022, miljoner kronor



## Tillkommande investeringsmedel

Investeringsbudgeten innehåller tillkommande medel och avser nya projekt och tillägg för tidigare beslutade projekt med 648 miljoner kronor för åren 2019–2023 och senare, se bilaga 4a. Dessa investeringar återfinns inom fastighetsverksamheten på 114 miljoner kronor, exploateringsenheten Nacka på 49 miljoner kronor, exploateringsenheten Nacka stad på 206 miljoner kronor. Valfärd skola på 40 miljoner kronor och Valfärd samhällsservice 6 miljoner kronor. Natur- och trafiknämnden på 224 miljoner kronor fritidsnämnden 6 miljoner kronor och kulturnämnden 3 miljoner kronor.



Tabell: Nya och tillkommande investeringsmedel 2019–2023 och senare, miljoner kronor

| Projektamn               | Tidigare beslutad projektbudget |                 |                 | Förslag nytt beslut |                 |                 | Ny projektbudget |                   |                 |
|--------------------------|---------------------------------|-----------------|-----------------|---------------------|-----------------|-----------------|------------------|-------------------|-----------------|
|                          | Inkomster                       | Utgifter        | Netto           | Inkomster           | Utgifter        | Netto           | Inkomster        | Utgifter          | Netto           |
| Fastighetsverksamhet     | 0                               | -19 000         | -19 000         | 0                   | -114 100        | -114 100        | 0                | -133 100          | -133 100        |
| Exploatering Nacka       | 255 854                         | -424 013        | -168 159        | 105 341             | -153 940        | -48 599         | 361 195          | -577 953          | -216 758        |
| Exploaterings stad       | 437 880                         | -481 641        | -43 761         | 72 403              | -278 729        | -206 326        | 499 128          | -785 370          | -275 087        |
| Välfärd skola            | 0                               | 0               | 0               | 0                   | -40 000         | -40 000         | 0                | -40 000           | -40 000         |
| Välfärd samhällsservice  | 0                               | 0               | 0               | 0                   | -6 000          | -6 000          | 0                | -6 000            | -6 000          |
| Natur- och trafiknämnden | 0                               | -4 800          | -4 800          | 0                   | -224 000        | -224 000        | 0                | -228 800          | -228 800        |
| Fritidsnämnden           | 0                               | 0               | 0               | 0                   | -6 000          | -6 000          | 0                | -6 000            | -6 000          |
| Kulturnämnden            | 0                               | 0               | 0               | 0                   | -3 000          | -3 000          | 0                | -3 000            | -3 000          |
| <b>TOTALT</b>            | <b>693 734</b>                  | <b>-929 454</b> | <b>-235 720</b> | <b>177 744</b>      | <b>-825 769</b> | <b>-648 025</b> | <b>860 323</b>   | <b>-1 780 223</b> | <b>-908 745</b> |

De tillkommande investeringarna beräknas generera årliga kapital- och driftkostnader med sammanlagt 32 miljoner kronor.

Nämndernas investeringar beskrivs kortfattat under avsnittet ”Nämndernas arbete för att uppnå mål och budget”.

### De största tillkommande nettoinvesteringarna

*Mötesplats Nacka med överdäckning och bussterminal, utökad budget för planläggning, 83,4 miljoner kronor*

Totalt föreslås ytterligare 83,4 miljoner kronor beviljas. Utökad budget för projektet har sökts för arbete med detaljplanering, projektering och upphandling av entreprenad. Den utökade budgeten avser utgifter och inkomster under perioden 2019 till 2021. Budgeterade investeringsinkomster avser medfinansiering från Trafikförvaltningen och kommande planintäkter från byggherrarna enligt markanvisningsavtal. Ingen markintäkt är budgeterad under 2019 till 2021, utan förväntas i ett senare skede. Investeringsbudget för utbyggnad och genomförande avses sökas under 2021.

*Komponentutbyten, 50 miljoner kronor*

För att långsiktigt förvalta kommunens fastighetsbestånd beräknas de planerade underhållsåtgärderna till 40 miljoner kronor under år 2022. Vidare bedöms behovet uppgå till 5 miljoner kronor för att återställa till normal standard och utveckla förskolor och skolors utemiljöer. Slutligen beräknas bostäder i kommunal regi renoveras för upp till 5 miljoner kronor. Totalt 50 miljoner kronor för 2022.

*Inventarier skolor och förskolor, 40 miljoner kronor*

Det finns behov av att förbättra arbetsmiljön i skolans verksamheter avseende inventarier, såsom exempelvis nya elevmöbler och datorer. Utöver inventarier har Välfärd skola utgifter för investeringar för anpassning och omställning av lokaler vid verksamhetsförändringar samt byte av lås- och larmsystem samt övervakningskameror. Andra investeringar inom denna ram avser att säkerställa en trygg och säker utemiljö och utrusta den med lekmaterial.

*Sickla bro 2020–2024, 75 miljoner kronor*

Den befintliga bron är i starkt behov av renovering samtidigt som bron ska bli en ny knutpunkt mellan de olika trafikslagen. Befintlig bro rivs och ersätts med en bredare modernare brokonstruktion, ett arbete som sker under pågående trafik på Värmdövägen, men med en avstängd Saltsjöbana. Investeringskostnaden för nya Sickla Bro har beräknats till 75 miljoner kronor.

*Återlämning av investeringsmedel*

Fastighetsverksamheten återlämnar medel för 16 tidigare beslutade investeringar, projekt som inte längre är aktuella. Det innebär en minskning på budgetramen med totalt 312 miljoner kronor, se bilaga 4b.

### Totala investeringar 2019–2023 och senare

Utfallet för de totala nettoinvesteringarna var vid tertialboksut 2 2019 825 miljoner kronor. Kommunens totala investeringsbudget för 2019 uppgår till 1,1 miljarder kronor. För år 2020 budgeteras 1,1 miljarder kronor till investeringar, för att sedan sjunka till 0,7 miljarder kronor år 2021 och 0,5 miljarder kronor till år 2022 till 0,03 miljarder kronor år 2023 och senare.

Av den totala ramen på 1,1 miljarder kronor år 2020 planeras 428 miljoner kronor att investeras inom fastighetsverksamheten, 487 miljoner kronor avser exploatering och 178 miljoner kronor avser gator och parker. 40 miljoner kronor avser inventarier för skolor och förskolor och sammanlagt 6 miljoner kronor investeras på inventarier för verksamheterna inom kultur, fritid och Välfärd samhällsservice.

Tabell: Nettoinvesteringar per nämnd 2019–2023 och senare, miljoner kronor

| Nettoinvesteringar per nämnd/enhet         | Inkomster |             | Utgifter    |               | Utfall T2     |             | Budget 2019 | Budget 2020 | Budget 2021   | Budget 2022 | Prognos 2023 | Totalt 2019-    |
|--|-----------|-------------|-------------|---------------|---------------|-------------|-------------|-------------|---------------|-------------|--------------|-----------------|
|  | T2 2019   | T2 2019     | T2 2019     | 2019          | Netto         | Netto       | Netto       | Netto       | Netto         | Netto       | ⇒Netto       | 2023 och senare |
| Kommunstyrelsen (KS)                       | 46        | -765        | -719        | -941          | -958          | -573        | -354        | -1          | -2 825        |             |              |                 |
| Stadsledningskontoret och stödenheter (KS) | 0         | 7           | 7           | 0             | 0             | 0           | 0           | 0           | 0             | 0           | 0            | 0               |
| Fastighetsverksamhet (KS)                  | 0         | -165        | -164        | -284          | -428          | -308        | -184        | -5          | -1 209        |             |              |                 |
| Exploateringsenheten Nacka (KS)            | 37        | -314        | -278        | -256          | -299          | -109        | -140        | 103         | -701          |             |              |                 |
| Exploateringsenheten Nacka stad (KS)       | 8         | -275        | -267        | -368          | -188          | -113        | 14          | -99         | -754          |             |              |                 |
| Välfärd skola (KS)                         | 0         | -16         | -16         | -30           | -40           | -40         | -40         | 0           | -150          |             |              |                 |
| Välfärd samhällsservice (KS)               | 0         | -1          | -1          | -3            | -3            | -3          | -3          | 0           | -10           |             |              |                 |
| Arbets- och företagsnämnden                | 0         | 0           | 0           | 0             | 0             | 0           | 0           | 0           | 0             |             |              |                 |
| Fritidsnämnden                             | 0         | -1          | -1          | -2            | -2            | -2          | -2          | 0           | -8            |             |              |                 |
| Kulturnämnden                              | 0         | 0           | 0           | -1            | -1            | -1          | -1          | 0           | -4            |             |              |                 |
| Miljö- och stadsbyggnadsnämnden            | 0         | 0           | 0           | -3            | 0             | 0           | 0           | 0           | -3            |             |              |                 |
| Natur- och trafikanämnden                  | 5         | -109        | -105        | -153          | -178          | -131        | -142        | -28         | -632          |             |              |                 |
| Socialnämnden                              | 0         | 0           | 0           | 0             | 0             | 0           | 0           | 0           | 0             |             |              |                 |
| Utbildningsnämnden                         | 0         | 0           | 0           | 0             | 0             | 0           | 0           | 0           | 0             |             |              |                 |
| Äldrenämnden                               | 0         | 0           | 0           | 0             | 0             | 0           | 0           | 0           | 0             |             |              |                 |
| Överförmyndarnämnden                       | 0         | 0           | 0           | 0             | 0             | 0           | 0           | 0           | 0             |             |              |                 |
| <b>Totalt nettoinvesteringar</b>           | <b>50</b> | <b>-875</b> | <b>-825</b> | <b>-1 099</b> | <b>-1 139</b> | <b>-707</b> | <b>-499</b> | <b>-29</b>  | <b>-3 472</b> |             |              |                 |

## Nämndernas mål och budget

Avsnittet beskriver hur varje nämnd ska bidra till att uppfylla de övergripande målen och vad varje nämnd ska fokusera på utifrån sitt uppdrag. Här presenteras också nämndens framåtblick 2040 och resursfördelning för budgetperioden.

## Kommunstyrelsen



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

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

## Nämndens fokusområde 2020–2022 i rollen att leda och samordna

### Maximalt värde för skattepengarna

#### Nämndens fokusområde

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.

### Arbete för att nå målet

Den offentliga sektorn står inför stora utmaningar där svaret på utmaningarna sammanfattas ofta till digitalisering. Nacka har en stor ambition att ligga i framkant och behöver i flera delar stärka processer för att realisera den höga ambitionen.

För en öppen och proaktiv kommunikation och dialog krävs långsiktigt och målfokuserat kommunikationsarbete som bottnar i målgruppernas behov, gemensamma prioriteringar och internt samspel.

Nackas skattesats är oförändrad 2020. Jämfört med rikssnittet har kommunen en väsentligt lägre skattesats.

För att skapa än mer effektiv organisation pågår utvecklingsarbetet ”Organisera för tillväxt – hur kan vi växa utan att växa?”. Uppdraget är att se över den långsiktiga dimensioneringen av myndighets- huvudmanna- och stödenheterna. Kostnaderna för den centrala administrationen ska sänkas, bland annat genom digitalisering och effektivisering.

Kommunens helägda bolag Nacka vatten och avfall AB och Nacka energi AB står inför stora investeringar i samband med att Nacka bygger stad och utvecklar de lokala centrumen. Detta ställer fortsatt höga krav på ägarstyrning och en ökad samverkan mellan bolag och kommun.

## Bästa utveckling för alla

### Nämndens fokusområde

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.

### Arbete för att nå målet

Kommunstyrelsen jobbar med strategisk kommunikation för att involvera Nackaborna i kommunens verksamheter och stadsutvecklingsprojekt. Detta bidrar till delaktighet och engagemang samt ökad nöjdhet med kommunens verksamheter. I den senaste medborgarundersökningen ökade nöjd medborgarindex från 62 till 64 och arbetet med att öka nöjdheten fortskrider. Under 2020 kommer fokus på kunden att intensifieras.

Alla nämnder förväntas följa upp NKI i sina processer. Tillsammans med Sveriges Kommuner och Landsting (SKL) pågår ett arbete för att utveckla medborgardialog och ett pilotprojekt har startats.

Kommunens verksamheter ska präglas av alla människors lika rättigheter och möjligheter att arbeta och utvecklas utifrån sin kompetens och sina resurser. Innebörden av visionen om öppenhet och mångfald ska genomsyra kommunens arbete och förhållningssätt.

Nacka kommun strävar efter att vara en attraktiv arbetsgivare och följer utvecklingen genom medarbetarundersökningens medarbetarindex (HME), som fortsatt visar goda resultat (82). Utvecklingsområden är ansvarstagande och effektiv organisering – samt att driva ett systematiskt kvalitetsarbete som även leder till att arbetsrelaterad stress minskar.

Kommunen är en attraktiv kommun för näringslivet, och rankas till plats 45 bland landets kommuner. För att möta företagets behov ska kommunen erbjuda en enkel och snabb myndighetsutövning.

## Attraktiva livsmiljöer i hela Nacka

### Nämndens fokusområde

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.

### Arbete för att nå målet

En attraktiv livsmiljö i samspel med Nackaborna och prioriteringar mellan olika insatser är avgörande. För Nackaborna är natur och framkomlighet viktiga frågor. Framkomligheten är särskilt viktig när kommunen växer och frågan följs aktivt.

Kommunens arbete för att nå de sex lokala miljömålen fortsätter vilket kräver samspel mellan kommun, föreningsliv och medborgare. En särskild klimatanpassningsplan tas fram och det fortsatta arbetet med Agenda 2030 ska tydligare definieras.

Arbete med ett stort antal detaljplaner pågår, det skapar förutsättningar för nya bostäder, idrottsplatser och verksamhetsytor i linje med de övergripande målen. En blandad bebyggelse med olika typer av bostäder eftersträvas.

Målet är att en tredjedel av tillkommande bostäder på kommunalt anvisad mark ska bli hyresrätter. Stadsutvecklingen är en förutsättning för att nå målet om nya arbetsplatser i kommunen ska kunna uppfyllas. För att bidra till ett attraktivt näringslivsklimat behöver kommunen planera för olika typer av verksamheter. Två strategiska frågor är planeringen av kontorsyta på västra Sicklaön samt nya verksamhetsområden i hela Nacka för småindustri.

Kommunens brottsförebyggande arbete bygger på en fungerande samverkan mellan kommun, polis och civilsamhälle. Brottsförebyggande rådet arbetar med insatser för att öka tryggheten i hela kommunen tillsammans med lokala företrädare i den uppsökande fältverksamheten. Polarna är ett exempel.

## Stark och balanserad tillväxt

### Nämndens fokusområde

Resultatöverskottet ska ligga på långsiktigt hållbar nivå. Soliditeten ska öka över tid. Nya bostäder och nya arbetsplatser färdigställs enligt målen och är attraktiva över tid.

### Arbete för att nå målet

Resultatöverskottet för 2018 blev 1 procent vilket är under det långsiktiga målet på 2 procent. Att hålla ekonomi i balans, ställer allt högre krav på verksamheten att nå fastställda mål och resultat. Skatteintäkterna väntas inte öka lika snabbt som tidigare år, vilket ställer krav på prioritering. Uppräkningen av pris och löner kommer att vara fortsatt låg vilket ställer krav på fortsatt effektiviseringar och digitalisering av kommunens verksamheter. Likaså fortsätter det aktiva finansarbetet och blir än mer viktigt i takt med att investeringstakten blir högre.

Kommunstyrelsen bidrar till att skapa förutsättningar för en stark och balanserad tillväxt genom effektiva stödprocesser, till exempel ekonomiprocessen som säkerställer relevant och korrekt beslutsinformation. Vidare stöttar kommunstyrelsen genom att tillhandahålla effektiva IT-system, personalstöd, beslutsstöd, juridisk kompetens, säkerhetsfunktion, kommunikation, kundserviceenhet och internt servicecenter.

Det är en utmaning att uppnå en stadsutvecklingsekonomi som är självfinansierad över femårsperioder. En prognos baserad på pågående och planerade projekt har gjorts för perioden 2016–2030. I prognosen är finansiering av större infrastrukturprojekt medräknat som den nya bussterminal och överdäckningen av väg 222 samt upphöjningen av Saltsjöbanan. I beräkningen ingår även kostnader för att ersätta välfärdsfastigheter. Prognosen har brutits ned i tre femårsperioder. Samtliga perioder visar i nuläget underskott.

För balans i stadsutvecklingsekonomi krävs att inkomster och utgifter går i takt. Under hösten 2019 pågår en genomgång av samtliga projekt och förslag till en ny styrmodell och prioriteringar tas fram. Det är även viktigt att planeringen av bostäder och arbetsplatser går i takt med utbyggnaden av välfärdsfastigheter och allmänna anläggningar.

## Nämndens fokusområde 2020–2022 – kommunstyrelsen i rollen som egen nämnd

### Maximalt värde för skattepengarna

#### Nämndens fokusområde

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.

### Arbete för att nå målet

De sammantagna ekonomiska förutsättningarna inför 2020 ställer krav på effektiviseringar, den generella kompensationen för löner och priser är noll och utrymme för politiska satsningar saknas. De föreslagna förändringarna i det kommunala utjämningsystemet bidrar till ett ännu tuffare ekonomiskt läge.

Under 2019 har kommunens låneskuld ökat, men den är fortsatt på en relativt låg nivå vilket är av stor betydelse för att finansiera kommande års investeringar. Under 2020 planeras skuldsättningen öka ytterligare för att finansiera den del av investeringarna som inte kan finansieras via egna medel. Soliditeten ligger inom ramen för de finansiella nyckeltalen. Det pågår ett aktivt arbete med finansfrågor.

Inom den kommunala produktionen av välfärdstjänster, som skola, förskola och särskilda boenden, är verksamhetsresultaten fortsatt höga. Skolresultaten är bland de bästa i landet. I de bägge produktionsområdena finns stora ekonomiska utmaningar. Flera privata aktörer etablerar sig inom förskola och skola, vilket kräver att vår verksamhet är flexibel.

Kopplat till stadsutvecklingsekonomi i balans finns inom fastighetsverksamheten kostnaderna för nya välfärdsfastigheter. Kostnaderna ligger på väsentligt högre nivå än dagens genomsnitt oavsett om kommunen låter andra bygga, eller gör det i egen regi vilket ställer krav på en mer effektiv användning av lokalerna. Fastighetsverksamheten ska fortsätta anpassa bostadsbeståndet så att det matchar ett sjunkande flyktingmottagande.

## Bästa utveckling för alla

### Nämndens fokusområde

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.

### Arbete för att nå målet

Nacka kommun ska ha en konkurrenskraftig egen produktion av välfärdstjänster. En av kommunens största utmaningar är att attrahera kompetenta medarbetare. Det gäller inom flera områden, bland annat omsorg, förskola och skola samt inom stadsutveckling.

Ett annat mål är skapa goda förutsättningar för företag att verka i kommunen, näringslivsstrategin är en central plattform i arbetet med att få fram fler nystartade företag. Ett intensivt arbete pågår med att bidra till fler nya arbetsplatser i det växande Nacka.

## Attraktiva livsmiljöer i hela Nacka

### Nämndens fokusområde

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.

### Arbete för att nå målet

Kommunstyrelsen ska säkerställa att det finns tillräcklig kapacitet i välfärdsfastigheter för att möta medborgarnas behov nu och i framtiden. Fastighetsområdet ska säkerställa att det finns tillräcklig kapacitet för att möta behovet av välfärdsfastigheter inom kommunens egen produktion.

## Stark och balanserad tillväxt

### Nämndens fokus

God tillgång till arbetskraft med relevant kompetens för strategiskt viktiga branscher. Stadsutvecklingsekonomi ska vara självfinansierad över tid. Övriga investeringar ska ha en hög självfinansieringsgrad. Kommunens eget markinnehav ska utvecklas så att det bidrar till minst 40 procent av bostäder och arbetsplatser av det samlade målet till 2030.

## Arbete för att nå målet

Under åren 2020–2022 beräknas cirka 3 600 bostäder färdigställas i kommunen. Under perioden fortsätter utbyggnaden på Kvarnholmen och i Tollare. Nya bostäder beräknas också bli färdiga i bland annat Älta, Orminge och på Telegrafberget. På västra Sicklaön kommer de första bostäderna på Nobelberget och i Centrala Nacka att vara inflyttningsklara. Den pågående utbyggnaden av studentbostäder i Ektorps och Alphyddan beräknas avslutas under 2020. Befolkningsutvecklingen uppskattas uppgå till drygt 5 600 nya Nackabor under kommande treårsperiod.

## Framåtblick 2040

Fram till år 2040 beräknas Nackas befolkning öka till cirka 160 000. För att kommunen ska kunna växa utan att kontorsorganisationen växer måste en mer effektiv organisation skapas.

Att fortsätta hålla en ekonomi i balans, ställer allt högre krav på verksamheten att nå fastställda mål och budget i planerad tid. De föreslagna förändringarna i utjämningsystemet gör läget ännu tuffare. Skatteintäkterna väntas inte öka lika snabbt som tidigare år, vilket ställer krav på prioritering. Uppräkning av pris och löner kommer att vara fortsatt låg och ställer krav på fortsatta effektiviseringar och digitalisering.

Rekrytering av kompetent personal har varit framgångsrik exempelvis inom stadsutveckling och skola, trots att konkurrensen om dessa kompetenser är hård i regionen. Samtidigt är det en fortsatt utmaning att behålla personal såsom inom vissa delar av det sociala området där det krävs ett gediget utvecklingsarbete för att säkra kvalitet och arbetsförutsättningar.

En satsning på arbetsgivarvarumärket behöver göras för att kommunicera Nacka som en attraktiv arbetsgivare.

En del i att lyckas med kompetensförsörjningen handlar om utveckling av effektfulla medarbetare, kompetensväxling, ökad flexibilitet i hur kompetenser används, strategisk lönebildning och ett hållbart arbetsliv.

Kommungemensamma digitala lösningar är en viktig del i den fortsatta digitaliseringen av Nacka. Digitaliseringsstrategin anger riktningen med lösningar som utgår från kunden. Det finns behov av att utveckla ett



mer sammanhållet kundmöte kommunens målgrupper på ett enkelt sätt kan utföra fler av sina ärenden digitalt.

Kommunikationslandskapet har förändrats radikalt, en verklighet som redan är vardag för kommunens målgrupper. Nackaborna förväntar sig att en kommun, som vill vara i framkant, ligger långt fram med kommunikation. I en omvärld som präglas av konkurrens om såväl kompetent personal, som företagstableringar och inflyttare, blir det svårt att lyckas om kommunen inte håller jämna steg med konkurrenterna även på kommunikationsområdet.

För att säkerställa en modern och professionell kommunikation som levererar mot kommunens övergripande mål krävs ett helhetsgrepp och en långsiktighet i kommunikationsarbetet. Dessutom behöver Nacka som plats marknadsföras tillsammans med de aktörer som verkar här.

Den största utmaningen inom fastighetsområdet är att planera hur befintliga och nya välfärdsfastigheter ska hanteras. Det gäller förskolor, skolor, idrottsfastigheter och fastigheter för omsorgsverksamhet. I planeringen ingår vilka fastigheter som ska byggas, vem som ska bygga samt var och när de ska byggas och tas i drift. För att möta behovet av välfärdsfastigheter, ska planeringen och genomförandet vara professionellt. Dessa är också en förutsättning för en fastighetsekonomi i balans.

## Resursfördelning



Kommunstyrelsen tilldelas 166,8 miljoner kronor för 2020, vilket är en ökning med 4,5 miljoner kronor, eller 2,8 procent, jämfört med budgeten för 2019.

Tabell: Driftbudget, tusentals kronor <sup>1</sup>

| Verksamhet (år)                   | Bekänt   |          | Prognos<br>2019 T2 | Förändring |          | Budget 2020 |          |          | Skilnad budget |        |
|-----------------------------------|----------|----------|--------------------|------------|----------|-------------|----------|----------|----------------|--------|
|                                   | 2018     | 2019     |                    | Volym      | Satsning | Intäkt      | Kostnad  | Netto    | år             | %      |
| Kommunfullmäktige                 | -6 027   | -6 487   | -6 488             | 300        | 0        | 0           | -6 187   | -6 187   | 300            | -4,6%  |
| varav Revision                    | -2 511   | -2 671   | -2 671             | 0          | 0        | 0           | -2 671   | -2 671   | 0              | 0,0%   |
| Kommunstyrelsen                   | -39 305  | -40 930  | -43 600            | 4 100      | -43 100  | 3 600       | -83 530  | -79 930  | -39 000        | 95,3%  |
| varav sateringskontrader          | 0        | 0        | 0                  | 0          | 0        | 0           | 0        | 0        | 0              | 0,0%   |
| Stadsledningskontoret             | -30 025  | -39 741  | -45 736            | 3 600      | 0        | 13 500      | -49 641  | -36 141  | 3 600          | -9,1%  |
| varav stad                        | 0        | 0        | 0                  | -16 400    | 0        | 1 500       | -17 900  | -16 400  | -16 400        | 0,0%   |
| Söld och variceneheter            | -59 550  | -59 550  | -44 582            | 17 000     | 14 200   | 245 800     | -274 150 | -28 350  | 31 200         | -52,4% |
| Enheten för bygg och anläggning   | 0        | -6 800   | -6 800             | 0          | 0        | 0           | -6 800   | -6 800   | 0              | 0,0%   |
| Enheten för fastighetsförvaltning | 39 000   | 26 800   | 6 800              | -10 160    | 0        | 0           | 16 640   | 16 640   | -10 160        | -37,9% |
| Myndighets- och huvudmannenheter  | 0        | 0        | -3 000             | 0          | 0        | 0           | 0        | 0        | 0              | 0,0%   |
| Välfärd skola                     | 10 000   | 10 300   | -8 000             | 100        | 0        | 0           | 10 400   | 10 400   | 100            | 1,0%   |
| Välfärd samhällsservice           | 3 000    | 8 900    | -2 000             | 500        | 0        | 0           | 9 400    | 9 400    | 500            | 5,6%   |
| Brandförvar                       | -38 816  | -39 819  | -39 820            | -1 034     | 0        | 0           | -40 853  | -40 853  | -1 034         | 3,0%   |
| Öföretsett                        | -15 000  | -15 000  | 0                  | 0          | 10 000   | 0           | -5 000   | -5 000   | 10 000         | -66,7% |
| Summa                             | -126 723 | -162 327 | -233 226           | 14 406     | -18 900  | 242 900     | -429 720 | -166 820 | -4 494         | 2,6%   |

<sup>1</sup> Not: Flytt av verksamhet inom kommunstyrelsens ansvarsområde mellan råd kommunstyrelsen och stadsledningskontoret och stödenheter 26,8 miljoner kronor.

Produktionsenheterna, Välfärd skola och Välfärd samhällsservice, ska för 2020 lämna ett överskott på 10,4 miljoner kronor respektive 9,4 miljoner kronor för Välfärd samhällsservice. Fastighetsverksamheten ska för 2020 sammantaget lämna ett överskott på 9,8 miljoner kronor.

Kommunfullmäktiges budget består till största delen av arvoden till presidiet och ledamöter i kommunfullmäktige.

Under 2020 får kommunstyrelsen en minskning netto med 1,7 miljoner kronor. Den största minskningen ska ske genom effektiviseringar i kontorsorganisationen med 8 miljoner kronor.

För att ytterligare stärka den strategiska kommunikationen tillförs kommunstyrelsen tillkommande medel på 1 miljon kronor.

För arbete med en klimatanpassningsplan avsätts 0,3 miljoner kronor.

Kommunstyrelsen tillförs 5 miljoner kronor för oförutsett och reserv för tillkommande behov av till exempel trygghetsskapande åtgärder.

## Investeringar kommunstyrelsen

För perioden 2019–2023 och senare tilldelas kommunstyrelsen 415 miljoner kronor i investeringsmedel. De tillkommande medlen fördelas med:

- 114 miljoner till fastighetsverksamheten,
- 49 miljoner kronor netto till exploatering Nacka,
- 206 miljoner kronor netto till exploatering Nacka stad,
- 40 miljoner kronor till Välfärd skola,
- 6 miljoner kronor till Välfärd samhällsservice.

Återlämning av investeringsmedel:

- 312 miljoner kronor för projekt som inte längre är aktuella inom fastighetsverksamheten.



### Fastighetsverksamheten

Tabell: Tillkommande investeringsmedel fastighetsverksamheten, miljoner kronor

| Projektnamn                                 | Tidigare beslutad orniektbudget |          |         | Förslag nytt beslut |          |          | Ny orniektbudget |          |          |
|---|---------------------------------|----------|---------|---------------------|----------|----------|------------------|----------|----------|
|   | Inkomster                       | Utgifter | Netto   | Inkomster           | Utgifter | Netto    | Inkomster        | Utgifter | Netto    |
| Projektering Myrsjö simhall                 | 0                               | -2 000   | -2 000  | 0                   | -20 000  | -20 000  | 0                | -22 000  | -22 000  |
| Inredning och utrustning i Nacka stadshus   | 0                               | 0        | 0       | 0                   | -6 000   | -6 000   | 0                | -6 000   | -6 000   |
| Fotbollsplan Porsmossen                     | 0                               | -1 000   | -1 000  | 0                   | -14 000  | -14 000  | 0                | -15 000  | -15 000  |
| Nytt ridhus Velamsund                       | 0                               | 0        | 0       | 0                   | -6 500   | -6 500   | 0                | -6 500   | -6 500   |
| Komponentbyte 2022                          | 0                               | 0        | 0       | 0                   | -50 000  | -50 000  | 0                | -50 000  | -50 000  |
| Anpassning och renovering Strandparksskolan | 0                               | -16 000  | -16 000 | 0                   | -17 500  | -17 500  | 0                | -33 500  | -33 500  |
| Förvärv bilhall Utskogsvägen                | 0                               | 0        | 0       | 0                   | -100     | -100     | 0                | -100     | -100     |
| Summa                                       | 0                               | -19 000  | -19 000 | 0                   | -114 100 | -114 100 | 0                | -133 100 | -133 100 |

För projektering av en ny simhall i området vid Myrsjö idrottsplats i Boo avsätts 20 miljoner kronor.

För förnyelse av Stadshuset avsätts 6 miljoner kronor för ny inredning och utrustning.

14 miljoner kronor avsätts för fotbollsplan Porsmossen för projektering och anläggning av en 11-spelarplan med tillhörande parkering samt enklare toaletter.

För projektering av nytt ridhus i Velamsund avsätts 6,5 miljoner kronor.

För underhållsåtgärder som är planerade för 2022 avsätts 40 miljoner kronor, därutöver avsätts 5 miljoner kronor för fortsatt utveckling av förskolor och skolors utemiljöer samt 5 miljoner kronor för renovering av bostäder i kommunal regi.

Stavsborgsskolan ska rivas till förmån för en nybyggd skola. Under projektets genomförande-tid behöver den befintliga verksamheten evakueras. Avsikten är att skapa en provisorisk lösning på nuvarande Strandparksskolan och tidigare Strandparkens förskola, 17,5 miljoner kronor avsätts för anpassning och renovering av Strandparksskolan.

För förvärv av byggnad för bilhall inom den kommunägda fastigheten Sicklaön 29:1 vid Utskogsvägen i Duvnäs Utskog avsätts 0,1 miljoner kronor.

Fastighetsverksamheten återlämnar medel för 16 tidigare beslutade investeringar, för projekt som inte längre är aktuella, en minskning på budgetramen med totalt 312 miljoner kronor, se bilaga 4b.

### Exploatering Nacka

I tabellen nedan beskrivs förändringar i projekt inom exploateringsverksamheten.

Tabell: Tillkommande investeringsmedel enheten för exploatering Nacka, miljoner kronor

| Projektnamn   | Tidigare beslutad projektbudget |          |          | Förslag nytt beslut |          |         | Ny projektbudget |          |          |
|---|---------------------------------|----------|----------|---------------------|----------|---------|------------------|----------|----------|
|   | Inkomster                       | Utgifter | Netto    | Inkomster           | Utgifter | Netto   | Inkomster        | Utgifter | Netto    |
| Samordningsprojekt Orminge C, etapp 1-4             | 7 200                           | -208 082 | -200 882 | 70 541              | -64 740  | 5 801   | 77 741           | -272 822 | -195 081 |
| Etapp A & B - Älta Centrumkvarter                   | 25 404                          | -76 321  | -50 917  | 34 800              | -46 300  | -11 500 | 60 204           | -122 621 | -62 417  |
| Beviljade projektmedel tidigt skede Nacka 2017-2022 | 0                               | -86 500  | -86 500  | 0                   | -20 000  | -20 000 | 0                | -106 500 | -106 500 |
| Kocktorpsområdet                                    | 0                               | -2 000   | -2 000   | 0                   | -7 100   | -7 100  | 0                | -9 100   | -9 100   |
| Orminge I/A Nybackakvarteret                        | 223 250                         | -51 110  | 172 140  | 0                   | -5 800   | -5 800  | 223 250          | -56 910  | 166 340  |
| Återköp tomt 1:1177 och 1:1178 i Kummelnäs          | 0                               | 0        | 0        | 0                   | -10 000  | -10 000 | 0                | -10 000  | -10 000  |
| Exploatering Nacka                                  | 255 854                         | -424 013 | -168 159 | 105 341             | -153 940 | -48 599 | 361 195          | -577 953 | -216 758 |

För enheten exploatering Nacka är de största tillkommande investeringarna Ormingecentrum samordningsprojekt. Projektet avser utbyggnad av allmänna anläggningar och ombyggnad och utveckling av bussgatan till effektiv och tillgänglig bytespunkt för kollektivtrafiken samt ökad tillgänglighet för gång- och cykeltrafik.

Projektet Älta centrumkvarter etapp A och B avser detaljplanering, fullständig projektering av allmän plats och förberedande utbyggnadsarbeten.

För år 2022 avsätts 20 miljoner kronor för stadsbyggnadsprojekt i tidigt skede. I projekt som startas upp löpande ska tilldelas en initial budget i samband med projektstart.

10 miljoner kronor avsätts för återköp av tomter i Kummelnäs.

### Exploatering Nacka stad

Tabell: Tillkommande investeringsmedel enheten för exploatering Nacka stad, miljoner kronor

| Projektnamn  | Tidigare beslutad projektbudget |          |          | Förslag nytt beslut |          |          | Ny projektbudget |          |          |
|--|---------------------------------|----------|----------|---------------------|----------|----------|------------------|----------|----------|
|  | Inkomster                       | Utgifter | Netto    | Inkomster           | Utgifter | Netto    | Inkomster        | Utgifter | Netto    |
| Motesplats Nacka [99924500]                              | 20 000                          | -228 375 | -208 375 | 55 000              | -138 375 | -83 375  | 75 000           | -366 750 | -291 750 |
| Skönviksvägen  | 0                               | -37 028  | -37 028  | 0                   | -59 396  | -59 396  | 0                | -96 424  | -96 424  |
| Värmdövägen [93100918]                                   | 0                               | -68 261  | -68 261  | 0                   | -25 511  | -25 511  | 0                | -118 772 | -118 772 |
| Beviljade projektmedel tidigt skede Nacka stad 2017-2022 | 0                               | -106 500 | -106 500 | 0                   | -30 000  | -30 000  | 0                | -136 500 | -136 500 |
| Nya Nacka Forum [99925500]                               | 4 500                           | -4 883   | -383     | 4 300               | -7 117   | -2 817   | 8 800            | -12 000  | -3 200   |
| Sickla stationshus [93101047]                            | 4 000                           | -4 000   | 0        | 250                 | -2 250   | -2 000   | 4 250            | -6 250   | -2 000   |
| Sickla stationsberg I [99926500]                         | 401 500                         | -15 898  | 385 602  | 4 630               | -5 962   | -1 332   | 406 130          | -21 860  | 384 270  |
| Sickla Gillevägen/Planivägen [99924800]                  | 2 593                           | -2 593   | 0        | 2 355               | -2 850   | -495     | 4 948            | -5 443   | -495     |
| Birkaområdet [99926200]                                  | 2 955                           | -11 771  | -8 816   | 4 500               | -4 500   | 0        | 7 455            | -16 271  | -8 816   |
| Svindersviks skolan [93101418]                           | 2 332                           | -2 332   | 0        | 1 368               | -2 768   | -1 400   | 3 700            | -5 100   | -1 400   |
| Exploaterings stad                                       | 437 880                         | -481 641 | -43 761  | 72 403              | -278 729 | -206 326 | 510 283          | -785 370 | -275 087 |

För enheten exploatering Nacka stad är de största tillkommande investeringarna:

- Mötesplats Nacka med överdäckning och bussterminal, arbete med detaljplanering, projektering samt upphandling av entreprenad.
- Skönviksvägens verksamhetsområde, allmänna anläggningar i området vid Skönviksvägen och Trafikplats Skvaltán. Projektets utbyggnad av ny vägförbindelse mellan Skönviksvägen och trafikplats Skvaltán är en förutsättning för att ersätta befintlig påfart till Värmdöleden från Vikdalsvägen och möjliggöra överdäckningen av Värmdöleden.
- Värmdövägen för bygghandlingsprojektering under 2019 till 2020. Målet för stadsbyggnadsprojektet är att anpassa del av Värmdövägen och Vikdalsvägen till den nya stadsmiljön i Nacka stad.

För stadsbyggnadsprojekt i tidigt skede avsätts 30 miljoner kronor år 2022. Detta sker för att projekt som startas upp löpande tilldelas en initial budget i samband med projektstart.

Inga kapitalkostnader och driftkostnader redovisas på exploateringsprojekten. När exploateringsprojekt färdigställs övergår anläggningar till annan verksamhet som då får kapitalkostnader och driftkostnader.

#### Välfärd skola

För år 2022 får Välfärd skola medel på 40 miljoner kronor för inventarier, för att förbättra arbetsmiljön i skolans verksamheter bland annat nya elevmöbler, datorer, låssystem samt för anpassning och omställning av lokaler vid verksamhetsförändringar.

Tabell: Tillkommande investeringsmedel, Välfärd skola, miljoner kronor

| Projektnamn | Prio | Tidigare beslutad projektbudget |          |       | Förslag nytt beslut |          |         | Ny projektbudget |          |         |
|-------------|------|---------------------------------|----------|-------|---------------------|----------|---------|------------------|----------|---------|
|             |      | Inkomster                       | Utgifter | Netto | Inkomster           | Utgifter | Netto   | Inkomster        | Utgifter | Netto   |
| Inventarier | I    | 0                               | 0        | 0     | 0                   | -40 000  | -40 000 | 0                | -40 000  | -40 000 |

#### Välfärd samhällsservice

För åren 2020 – 2022 får Välfärd samhällsservice 6 miljoner kronor för möbler, tekniska hjälpmedel och larmsystem för att kunna utföra verksamhetens uppdrag på bästa sätt och av arbetsmiljöskäl.

Tabell: Tillkommande investeringsmedel, Välfärd samhällsservice, miljoner kronor

| Projektnamn | Prio | Tidigare beslutad projektbudget |          |       | Förslag nytt beslut |          |        | Ny projektbudget |          |        |
|-------------|------|---------------------------------|----------|-------|---------------------|----------|--------|------------------|----------|--------|
|             |      | Inkomster                       | Utgifter | Netto | Inkomster           | Utgifter | Netto  | Inkomster        | Utgifter | Netto  |
| Inventarier |      | 0                               | 0        | 0     | 0                   | -6 000   | -6 000 | 0                | -6 000   | -6 000 |

## Arbets- och företagsnämnden

Nackaföretag ska ha god tillgång till kompetens och Nackabor ska kunna ta del av arbetsmarknaden. Arbets- och företagsnämnden ansvarar för den kommunala vuxenutbildningen, ensamkommande barn och unga, ekonomiskt bistånd och arbetsmarknadsinsatser. Nämnden har även det samlade ansvaret för flyktingmottagandet.



### Nämndens fokusområde 2020–2022

#### Maximalt värde för skattepengarna

##### Nämndens fokusområde

Individanpassade insatser mot arbete och utbildning skapar förutsättningar för egen hållbar försörjning.

#### Arbete för att nå målet

För att minska andelen vuxna biståndsmottagare prioriteras den snabbaste vägen till egen försörjning genom effektiva arbetsmarknadsinsatser.

Andelen vuxna biståndsmottagare med långvarigt ekonomiskt bistånd ökar, vilket är oroväckande och bör tas på allvar. En analys pågår och kommer att redovisas hösten 2019. Samtidigt inleds ett arbete med att erbjuda hembesök till samtliga nya hushåll som söker ekonomiskt bistånd.

Genom samordningsförbundet VärNa genomförs och aktiviteter för att stärka individer med särskilda behov och långa perioder i försörjningsstöd så att de ska få egen försörjning. Under 2019 har projektet,

Hälsa och etablering startats, det vänder sig till nyanlända med ohälsa eller funktionsvariationer.

Sedan 2018 har ett bosökstöd utvecklats för att öka möjligheterna för nyanlända att hitta eget boende. Det har resulterat i att 95 procent av de nyanlända som skulle flytta från sin genomgångsbostad under januari-augusti 2019, har hittat eget boende. Stödet sker i samverkan med civilsamhället vilket bidragit till framgången. Bosöksstödet finansieras främst av medel från länsstyrelsen i två projekt. För att det ska fortsätta efter projektens slut, december 2019 respektive mars 2020, behöver det implementeras i ordinarie verksamhet. För att minska kostnaderna för bostadsförsörjning för nyanlända krävs tätt samarbete med fastighetsverksamheten så att rätt personer matchas mot rätt boende och att långa vakanser undviks.

### Bästa utveckling för alla

#### Nämndens fokusområde

Egen försörjning är en vinst för alla. Kommunen skapar förutsättningar till arbete, studier och eget företagande genom arbetsmarknads- och utbildningsinsatser.

### Arbete för att nå målet

Elever som senast terminen efter kursstart når godkänt betyg inom svenska för invandrare (sfi) uppgår till 42 procent, samma nivå som föregående mätperiod. Inför 2019 höjdes målnivån till 60 procent, vilket hittills inte uppnåtts. En viktig parameter för att förbättra måluppfyllelsen är att fortsatt minska andelen studieavbrott. Under hösten 2019 görs en fördjupad uppföljning hos anordnarna om vad som orsakar avbrotten. Resultatet redovisas i februari 2020.

Nämnden har beslutat om flera förändringar av sfi med start från 1 september 2019, ersättningsmodellen förändras, huvudmannen tar över nivåplaceringen, större andel behöriga och legitimerade lärare samt att det införs krav på undervisning i separata studievägar. Åtgärderna förväntas på sikt leda till färre studieavbrott och öka andelen godkända betyg.

Under de senaste åren har andelen kunder i behov av en arbetsmarknadsinsats minskat med drygt 300 personer, en minskning på knappt 30 procent. Den förändrade efterfrågan beror främst på antalet anvisade nyanlända till kommunen minskat samt att utflytningen från kommunen är fortsatt hög. Insatsen språk- och arbetsintroduktion har minskat med 52

procent. Av de kunder som avslutat en arbetsmarknadsinsats under 2019 klarar 72 procent sin försörjning utan ekonomiskt bistånd, och trenden är positiv. Målnivån för 2020 föreslås vara oförändrad.

### Attraktiva livsmiljöer i hela Nacka

#### Nämndens fokusområde

Nyanlända Nackabors bostäder finns i alla kommundelar. Kommunen skapar möjligheter till språkutveckling, integration och arbete i samspel med andra aktörer.

### Arbete för att nå målet

Matchningen mellan nyanlända flyktingar och tillgängliga bostäder utförs i samarbete mellan etableringsenheten och enheten för fastighetsförvaltning. Både vid matchningen och utvecklingen av bostadsbeståndet, säkerställs att de nyanländas bostäder är fortsatt spridda över hela kommunen för bästa möjliga integration.

Arbetslösheten bland utrikesfödda var 10,7 procent i Nacka under september månad. Trenden är positiv trots motsatta signaler från andra kommuner i regionen. Att arbetsmarknaden förväntas mattas av i kombination med att fler nyanlända har låg utbildningsnivå, gör att målsättningen utmanas.

### Stark och balanserad tillväxt

#### Nämndens fokusområde

Nacka kommun växer. Kommunen skapar förutsättningar för arbetssökande att matcha arbetsgivarnas behov av kompetens.

### Arbete för att nå målet

Det är få ungdomar i Nacka som går utan sysselsättning. Det beror bland annat på ett bra förebyggande arbete som görs tillsammans med gymnasieskolorna. Arbetet med uppsökande verksamhet tillsammans med individuella insatser fortgår.

Nackas vuxenutbildning har mycket stabila och goda resultat i jämförelse med många andra kommuner. Knappt 90 procent når målnivån med lägst godkänt betyg. Förstärkt kvalitetsuppföljning och fortsatt verksamhets- och utbudsutveckling ska bidra till att ytterligare höja resultaten.

## Framåtblick 2040

Grundprincipen är att behovet av ekonomiskt bistånd, vuxenutbildning och arbetsmarknadsinsatser stämmer överens med antalet medborgare utom vid stor flyktinginvandring. Den pågående reformen av Arbetsförmedlingen har hittills medfört att det kommunala insatsbehovet för personer som står långt ifrån arbetsmarknaden har ökat, men regeringens tydliga avsikt att Arbetsförmedlingen ska fokusera på personer som står långt från arbetsmarknaden bör förbättra läget. En möjlig lösning är en ny finansieringsmodell där kommuner erhåller statsbidrag för arbetsmarknadsinsatser och det är också något som Nacka beslutat att ta initiativ kring.

Det ökande kompetensbehovet i samband med kommande stora pensionsavgångar kan också påverka efterfrågan av arbetskraft. Automatisering och artificiell intelligens (AI) kan bromsa ökningen, men livslångt lärande med hjälp av vuxenutbildning är en viktig nyckel till fortsatt hög tillväxt i Nacka.

Det säkerhetspolitiska läget och klimatförändringarna förväntas medföra tätare flyktingvågor. Det är sannolikt att nästa flyktingvåg till Europa inträffar inom en tioårsperiod. Trots att flyktingmottagandet är och har varit en stor utmaning har kommunen goda resultat när det gäller att bosätta och stötta nyanlända i egen försörjning. Dokumentation av lärdomar och kompetensöverföring ökar beredskapen för framtida insatser.

## Resursfördelning



Arbets- och företagsnämnden tilldelas 239,9 miljoner kronor för 2020, vilket är en minskning med 6,0 miljoner kronor, eller 2,5 procent, jämfört med budgeten för 2019.

Tabell: Driftbudget, tusentals kronor

| Verksamhet (tkr)                          | Bokslut           | Budget            | Prognos           | Förändring     |                 | Budget 2020      |                   |                   | Skillnad budget |              |
|---|-------------------|-------------------|-------------------|----------------|-----------------|------------------|-------------------|-------------------|-----------------|--------------|
|   | 2018              | 2019              | 2019 T2           | Volym          | Satsning        | Intäkt           | Kostnad           | Netto             | tkr             | %            |
| Grundläggande vuxenutbildning, check      | -6 228,2          | -8 134,2          | -8 133,0          | 706,0          | 0,0             | 1 895,0          | -9 323,2          | -7 428,2          | 706,0           | -8,7%        |
| Gymnasial vuxenutbildning, check          | -40 505,8         | -38 700,8         | -38 701,0         | 991,0          | 0,0             | 20 642,0         | -58 351,8         | -37 709,8         | 991,0           | -2,6%        |
| Svenska för invandrare, check             | -12 996,7         | -12 780,7         | -13 281,0         | -83,0          | 0,0             | 821,0            | -13 684,7         | -12 863,7         | -83,0           | 0,6%         |
| Arbetsmarknadsinsatser, check             | -28 043,1         | -28 006,1         | -19 506,0         | 8 727,0        | 0,0             | 0,0              | -19 279,1         | -19 279,1         | 8 727,0         | -31,2%       |
| Arbetsmarknad, övrigt                     | -31 792,4         | -31 792,4         | -22 792,0         | 4 500,0        | 0,0             | 0,0              | -27 292,4         | -27 292,4         | 4 500,0         | -14,2%       |
| Samhällsorientering, kundval              | -3 214,6          | -995,6            | -996,0            | 0,0            | 0,0             | 0,0              | -995,6            | -995,6            | 0,0             | 0,0%         |
| Myndighet och huvudmannauppgifter         | -38 149,6         | -41 855,3         | -44 755,0         | 2 085,0        | -1 900,0        | 10 291,0         | -51 961,3         | -41 670,3         | 185,0           | -0,4%        |
| Nämnd                                     | -757,5            | -833,5            | -834,0            | -983,0         | 0,0             | 0,0              | -1 816,5          | -1 816,5          | -983,0          | 117,9%       |
| IFO:                                      |                   |                   |                   |                |                 |                  |                   |                   |                 |              |
| Ekonomiskt bistånd                        | -71 889,5         | -80 604,5         | -84 204,0         | -6 189,0       | 0,0             | 470,0            | -87 263,5         | -86 793,5         | -6 189,0        | 7,7%         |
| Ensamkommande barn                        | 0,1               | -2 514,9          | -2 515,0          | 2 049,0        | 0,0             | 23 492,0         | -23 957,9         | -465,9            | 2 049,0         | -81,5%       |
| Nyanlända - flyktingar                    | 51 584,0          | 19 311,0          | 27 311,0          | -5 569,0       | 0,0             | 22 681,0         | -8 939,0          | 13 742,0          | -5 569,0        | -28,8%       |
| Nyanlända flyktingar - bostadsförsörjning | 0,0               | -18 993,0         | -21 933,0         | 1 704,0        | 0,0             | 20 433,0         | -37 722,0         | -17 289,0         | 1 704,0         | -9,0%        |
| <b>Summa</b>                              | <b>-181 993,3</b> | <b>-245 900,0</b> | <b>-230 337,0</b> | <b>7 932,0</b> | <b>-1 900,0</b> | <b>100 725,0</b> | <b>-340 587,0</b> | <b>-239 862,0</b> | <b>4 030,0</b>  | <b>-2,5%</b> |

Under 2020 justeras arbets- och företagsnämndens budget för förändrade volymer med totalt -7,9 miljoner kronor och satsningar för 1,9 miljoner kronor. I samband med ramärendet gavs nämnden 1,5 miljoner kronor för volymförändringar.

Volymer justeras ytterligare jämfört med ramärendet:

- Ökad ram för grundläggande vuxenutbildning med 1,1 miljoner kronor.
- Minskad volym för gymnasial vuxenutbildning 4,2 miljoner kronor.
- Minskad volym för jobbpeng 1,8 miljoner kronor.
- Arbetsmarknad övrigt minskas också med 4,5 miljoner kronor.

För satsningar tillförs också Arbets- och företagsnämnden medel för satsningar på digitalisering 0,5 miljoner kronor och för att göra hembesök 1,4 miljoner kronor.

## Investeringar

Nämnden har inga nya investeringsmedel för 2020–2022.

## Fritidsnämnden



Fritidsnämnden ansvarar för stöd till idrotts- och fritidsföreningar, idrottsanläggningar, fritidsgårdar, öppen verksamhet och verksamhet för unga på skollov. Nämnden ansvarar för mål, finansiering, uppföljning samt bevakar behovet av fritidsanläggningar och fastställer principer för upplåtelse av dessa. I uppdraget ingår även att följa utvecklingen inom fritidsområdet och att verka för ett varierat fritidsutbud. Nämnden ska arbeta för att allmänheten får information om fritidsutbudet.

## Nämndens fokusområde 2020–2022

### Maximalt värde för skattepengarna

#### Nämndens fokusområde

Fritidsanläggningarna är välbesökta. Avgifter ska anpassas utifrån barns och ungdomars olika förutsättningar. Lokaler och anläggningar är flexibla och samutnyttjas.

#### Arbete för att nå målet

Fritidsverksamheterna ska bedrivas resurseffektivt. De lokaler och ytor som finns ska nyttjas effektivt. Nya anläggningar ska utrustas så att de kan användas på ett flexibelt sätt för att möta olika behov. När nya anläggningar planeras ska föreningslivets kunskaper, erfarenheter och förslag beaktas.

När lokaler för fritidsgårdar lokaliseras ihop med andra verksamheter ska nya samverkansformer utvecklas.

Anpassade taxor och avgifter är viktiga för att alla barn och unga i kommunen ska ha möjlighet att ta del av fritidsutbudet, ett exempel är kolloavgiften som är inkomstbaserad.

För att uppmärksamma det ideella arbete som föreningslivet gör arrangeras en föreningsgala, där gott ledarskap och förtjänstfulla insatser premieras. Varje år bjuds även Nackas föreningar in till frukostmingel med aktuella teman.

#### Bästa utveckling för alla

#### Nämndens fokusområde

Fritidsutbudet ska stimulera till fysisk aktivitet för alla. Fritidsutbudet utvecklas genom Nackas och medborgarnas delaktighet.

#### Arbete för att nå målet

Fritidsnämndens bidrag till föreningslivet är utformat för att stötta ett så brett och varierat utbud som möjligt för Nackas barn och unga. Detta görs bland annat genom det kommunala lokala aktivitetsstödet och genom att upplåta anläggningar till subventionerad taxa.

Nämnden ska också verka för ökad tillgänglighet och jämställdhet inom all fritidsverksamhet som erhåller någon form av kommunal finansiering. Verksamheter ska ge medlemmar, besökare och deltagare möjlighet att delta i demokratiska processer.

På fritiden ska alla ha möjlighet att utvecklas utifrån sina egna förutsättningar. Barn, ungdomar och personer med funktionsnedsättningar prioriteras vid fördelning av träningsstider. Genom överenskommelser med föreningar ska nämnden skapa möjlighet till öppna verksamheter utan krav på prestation eller medlemskap för att stimulera barn och unga till aktivitet.

I samarbete med Frisk generation verkar kommunen för att stimulera familjer och barn till ökad fysisk aktivitet och till att engagera sig i föreningslivet. Projektet går in på sitt andra år och ska utvärderas inför en eventuell fortsättning.

Nämnden ska bjuda in föreningar, ungdomar och allmänhet till dialog om vilka insatser som kan behövas för att fritidsutbudet ska utvecklas. Föreningar som nyttjar kommunens idrottsanläggningar ska bjudas in till anläggningsråd.

Kommunen ska även underlätta för elitsatsningar på seniornivå.

### Attraktiva livsmiljöer i hela Nacka

#### Nämndens fokusområde

Det ska finnas attraktiva, välskötta och lättillgängliga fritidsanläggningar. Det ska finnas ett rikt utbud av platser för organiserad och egen fritidsaktivitet. Skötseln av fritidsanläggningarna bidrar till låg klimatpåverkan och en giftfri miljö.

#### Arbete för att nå målet

Kommunen växer och det är en utmaning att möta de nya och ökade behov som befolkningstillväxten medför. Den aktualiserade kapacitetsutredningen kartlägger beslutade, planerade och möjliga anläggningar, vilket är utgångspunkten i nämndens långtidsplanering. Att säkerställa behovet av idrottsanläggningar och ytor för fritidsaktiviteter när kommunen växer är fortsatt prioriterat. Ytterligare kapacitet skapas när nya fotbollsplaner byggs och planer på parkmark görs tillgängliga för föreningslivet. Nya Näckenbadet och Multihallen i Fisksätra är exempel på andra planerade anläggningar.

I fritidsnämndens öppna verksamheter och i samarbete med natur- och trafiknämnden skapas goda förutsättningar för egen fysisk aktivitet och rekreation.



Kommunen ska löpande vidareutveckla befintliga anläggningar i dialog med föreningslivet. Anläggningar och lokaler för idrott och fritid ska i möjligaste mån finnas nära bostaden och i anslutning till skolor. De anläggningar och lokaler där verksamheten bedrivs ska vara välskötta och drivas på ett sätt som bidrar till en låg klimatpåverkan.

Fritidsnämndens skötselplan för drift och underhåll av konstgräsplaner uppdateras löpande. Skötselplanen är framtagen för att maximera planernas livslängd och minimera risken för utsläpp av mikroplaster.

## Stark och balanserad tillväxt

### Nämndens fokusområde

Fritidsverksamhetens utförare är flexibla, innovativ och utvecklas i takt med ny och ökad efterfrågan av aktiviteter. För utveckling av fritidsutbudet sker samverkan lokalt, regionalt och nationellt.

### Arbete för att nå målet

Tillsammans med föreningslivet och andra kommuner i regionen, ska nämnden samverka kring anläggningar för mindre och ytkrävande idrotter samt kring satsningar på verksamhet för personer med funktionsvariationer.

Nämnden gör överenskommelser med föreningar som bedriver fritidsverksamhet för personer med funktionsvariation, både inom kommunen och i närliggande kommuner. Kommunen ingår i ett regionalt nätverk som vartannat år arrangerar minfritid.nu, en fritidsmässa för personer med funktionsvariation.

Fritidsgårdar, träffpunkter och öppna mötesplatser ska erbjuda möjlighet till personlig utveckling och delaktighet. Tillsammans med det organiserade föreningslivet bidrar de till ett hållbart Nacka.

Genom att erbjuda föreningslivet möjlighet att bli "Utmärkt förening" stimulerar nämnden föreningarna att stärka kvaliteten i sin verksamhet och att arbeta med värdegrundsfrågor. Varje höst genomförs föreningsledardagar för att stimulera lärande, nätverkande och ett hållbart föreningsliv.

Nacka fortsätter att ingå i olika nationella och regionala samverkans-, utvecklingsprojekt. Nacka ingår

som en utvecklingsresurs och som en av 14 pilotkommuner i ett samarbete om en ny digital tjänst för bokning och bidrag koordinerat av SKL. Tjänsten förväntas effektivisera och öka samverkan mellan processer och förenkla för Nackaborna att boka lokaler och söka olika stöd och bidrag.

## Framåtblick 2040

Nacka expanderar kraftigt under kommande år, kommunens fritidsutbud och anläggningskapacitet behöver växa och utvecklas i takt med ökad efterfrågan och nya behov. En utmaning är att möta föreningarnas och allmänhetens behov av anläggningar och ytor för fritidsaktiviteter. Befintliga och nya anläggningar måste utvecklas så att de kan nyttjas så flexibelt och resurseffektivt som möjligt.

I flera kommundelar kan samlokalisering av olika anläggningar innebära att lokala sportcentrum skapas. Det ger barn och ungdomar möjlighet till idrott i sitt närområde. När flera aktiviteter pågår samtidigt i angriksande anläggningar skapas mötesplatser som stimulerar till gemenskap. Geografisk samordning av anläggningar bidrar till synergier där skötsel och drift sker mer resurseffektivt.

En utmaning är att nå dem som idag inte tar del av utbudet, en annan är att tillvarata flickors och pojars fritidsintressen i lika hög grad.

## Resursfördelning



Fritidsnämnden tilldelas 166,2 miljoner kronor för 2020, vilket är en minskning med 0,8 miljoner kronor eller 0,5 procent jämfört med 2019. Minskningen beror till största delen på minskade hyreskostnader utifrån när tillkommande anläggningar tas i bruk.

Tabell: Driftbudget, tusentals kronor

| Verksamhet (tkr)               | Bokslut  | Budget   | Prognos  | Förändring |          | Budget 2020 |          |          | Skillnad |       |
|--------------------------------|----------|----------|----------|------------|----------|-------------|----------|----------|----------|-------|
|                                | 2018     | 2019     | 2019 T2  | Volym      | Satsning | Intäkt      | Kostnad  | Netto    | tkr      | %     |
| Verksamhet                     | -35 088  | -35 623  | -35 623  | 1 790      | 0        | 1 500       | -35 333  | -33 833  | 1 790    | -5,0% |
| Fritidsanläggningar hyra/drift | -110 184 | -121 204 | -116 204 | -1 572     | 0        | 9 500       | -132 276 | -122 776 | -1 572   | 1,3%  |
| Nämnd och nämndstöd            | -1 162   | -1 162   | -912     | 80         | 0        | 0           | -1 082   | -1 082   | 80       | -6,9% |
| Myndighet & Huvudmänna         | -9 016   | -9 060   | -7 810   | 500        | 0        | 0           | -8 560   | -8 560   | 500      | -5,5% |
| Summa                          | -155 449 | -167 048 | -160 549 | 798        | 0        | 11 000      | -177 250 | -166 250 | 798      | -0,5% |

Under 2020 får fritidsnämnden ytterligare 3 miljoner kronor för tillkommande volymer.

Minskade kostnader för anläggningar medför att budgeten minskar med 1,8 miljoner kronor. En neddragning av fritidsverksamhet ska genomföras med 2 miljoner kronor och verksamheten ska upphandlas.

### Investeringar

För fritidsnämnden avsätts 6 miljoner kronor 2020–2022, fördelat på 2 miljoner kronor per år för verksamhetsinventarier exempelvis gymnastikutrustning, fotbollsmål, basketstolar, stavhoppsmattor etcetera. Större investeringar i idrottsanläggningar, till exempel ny fotbollsplan på Porsmossen, finns under kommunstyrelsens fastighetsverksamhet.

Tabell: Tillkommande investeringsmedel fritidsnämnden, miljoner kronor

| Projektnamn | Tidigare beslutad projektbudget |          |       | Förslag nytt beslut |          |        | Ny projektbudget |          |        |
|-------------|---------------------------------|----------|-------|---------------------|----------|--------|------------------|----------|--------|
|             | Inkomster                       | Utgifter | Netto | Inkomster           | Utgifter | Netto  | Inkomster        | Utgifter | Netto  |
| Inventarier | 0                               | 0        | 0     | 0                   | -6 000   | -6 000 | 0                | -6 000   | -6 000 |

## Kulturnämnden



Kulturnämnden ansvarar för finansiering och uppföljning av kulturverksamheter - bland annat bibliotek, kulturhus, museer och kulturskolor. Nämnden ger stöd till kulturlivet och förutsättningar för tillgängliggörande av offentlig konst och kulturarv. Barn, unga och personer med funktionshinder är prioriterade målgrupper. Kulturnämnden har i uppdrag att underhålla och utveckla funktionella anläggningar och platser för kulturverksamhet, bevaka gestaltning och föra dialog med kulturaktörer och Nackabor.

### Nämndens fokusområde 2020–2022

#### Maximalt värde för skattepengarna

##### Nämndens fokusområde

Kulturverksamheterna håller hög kvalitet. Avgifter och utbud är anpassat utifrån barn och ungdomars olika förutsättningar. Lokaler och anläggningar är flexibla, tillgängliga för alla och samutnyttjas.

### Arbete för att nå målet

Effektivt nyttjande av lokaler som används för kulturverksamhet är en framgångsfaktor. Nämnden strävar efter att avgiftsbelagda verksamheter ska vara anpassade så att alla barn och unga ges likvärdiga möjligheter att ta del av kulturutbudet.

Nämnden ska stimulera kompetens- och kvalitetshöjande insatser inom verksamheterna. Vid upphandlingar och auktorisation ställs kvalitetskrav. Genom systematiska utvärderingar och tydliga uppföljningar av verksamheterna säkerställs hög kvalitet. Vid ny- och ombyggnation av välfärdsfastigheter sker samverkan mellan olika kommunala verksamheter och externa aktörer för att skapa resurseffektivt nyttjande av lokaler. Nya lokaler planeras för Älta Kulturknut, Älta bibliotek, Fisksätra Folkets Hus och för flexibla kulturlokaler i centrala Nacka. Den framtida utvecklingen av Nacka Aula ska utredas.

### Bästa utveckling för alla

#### Nämndens fokusområde

Kulturutbudet är attraktivt och tillgängligt för alla. Kulturutbudet utvecklas genom Nackabornas delaktighet och utifrån deras förutsättningar och intressen. Biblioteken stimulerar och bidrar till läslust, bildning och livslångt lärande.

### Arbete för att nå målet

Museernas kulturutbud ska bli mer attraktivt och tillgängligt för alla genom utökade öppettider och mer fokus på att nå barn och unga. Genom kundundersökningar förs dialog med Nackabor som tar del av kulturutbudet. På så sätt ska nya metoder utformas och prövas för att ytterligare tillgängliggöra kulturen och utveckla utbudet. Utveckling, samnyttjande och effektivisering av lokaler är nödvändigt. Nya kommunala skolor bör därför utformas med möjlighet för kulturansordnare att samnyttja lokalerna utanför skoltid.

Genom det utökade kundvalet har fler aktörer möjlighet att etablera kulturkursverksamhet i Nacka, vilket förväntas bidra till ett ökat utbud av kulturkurser för barn i hela kommunen. Genom ökad kommunikation om projektstödet för utveckling och innovation ska fler kulturskolor stimuleras att söka medel

som leder till att fler barn och unga med funktionsvariationer deltar i verksamheten.

Fler aktörer ska stimuleras att anordna lovkurser för barn och ungdomar i åldern 6-19 år samt för unga upp till 20 år i gymnasiesärskola.

Möjlighet att söka kulturstöd skapar förutsättningar för olika kulturaktörer att bidra till ett attraktivt och tillgängligt kulturutbud. Projekt och verksamheter som genomförs i samverkan och har bred finansiering prioriteras.

## Attraktiva livsmiljöer i hela Nacka

### Nämndens fokusområde

Bibliotek, kulturhus, museer och kulturella arenor är öppna mötesplatser som bidrar till ett levande och hållbart samhälle. Kulturarvet och den offentliga konsten utvecklas, bevaras och berikar. Kulturverksamheterna bidrar till låg klimat- och miljöpåverkan.

### Arbete för att nå målet

Nya aktiviteter och insatser utvecklas för att tillgängliggöra offentlig konst och kulturarv. Utökade öppettider och avgiftsfria guidade visningar samt annan kommunikation ska inspirera fler Nackabor att ta del av den offentliga konsten samt locka besökare till museerna. Biblioteken erbjuder en innovationspott för att stimulera till utveckling av verksamheten.

Fisksätra Folkets hus flyttas till en nybyggd ersättningslokal och planering för nya permanenta lokaler påbörjas.

Planeringen av ett kultur- och fritidskvarter i nya Älta centrum fortsätter. Dieselvekstaden kommer att byggas om för att utveckla lokalerna för både kulturhuset och biblioteket. Arbetet med ”Meröppet bibliotek” fortsätter och fördjupas.

Tillsammans med kulturanordnare ska nämnden ta fram förslag på åtgärder för att bidra till begränsad klimatpåverkan i linje med Nackas miljöprogram 2016-2030. All scenbelysning i Kulturhuset Dieselvekstaden kommer att bytas ut i enlighet med ny miljölagstiftning.

## Stark och balanserad tillväxt

### Nämndens fokusområde

Innovation och mångfald används för att nya kulturverksamheter startas och utvecklas i takt med ökad efterfrågan och nya behov. För att kulturutbudet ska utvecklas sker samverkan lokalt, regionalt och nationellt. Kulturen ska bidra till tillväxt och utveckling.

### Arbete för att nå målet

Kulturverksamheterna stimuleras att samverka regionalt, nationellt och internationellt för att utveckla nya mötesplatser och arenor för ett kreativt och innovativt kulturliv.

I upphandlingar av kulturverksamhet efterfrågas förslag på innovativ och nyskapande verksamhet. Innovationspottar och särskilda stöd provas för att stimulera till nytänkande och målgruppsanpassning av verksamheter.

### Framåtblick 2040

Nacka expanderar kraftigt kommande år. Stadsutvecklingen och den medföljande befolkningsökningen utmanar och skapar nya möjligheter för Nackas kulturliv. När fler Nackabor ska nyttja kommunens anläggningar för kulturverksamhet ska tillgängliga lokaler användas så effektivt som möjligt.

Ökad digitalisering gör att Nackaborna förväntar sig hög tillgänglighet till kulturlivet. Att erbjuda dialog och kommunikation via digitala plattformar är en möjlighet att nå ut till Nackaborna. Den prognostiserade befolkningsökningen innebär att antalet seniorer och barn och unga kommer att öka. Kulturverksamheter behöver därmed erbjuda ett kulturutbud som är attraktivt för flera målgrupper. Med migrationen och den ökande mångfalden följer att framtidens Nackabor har andra krav på kulturutbudet. Utmaningen blir att möta dessa förväntningar.

### Resursfördelning



Kulturnämnden tilldelas 142,7 miljoner kronor för 2020, vilket är en ökning med 1,8 miljoner kronor eller 1,3 procent jämfört med 2019.

Tabell: Driftbudget, tusentals kronor

| Verksamhet (tkr)      | Bokslut  | Budget   | Prognos  | Förändring |          | Budget 2020 |          |          | Skillnad |       |
|-----------------------|----------|----------|----------|------------|----------|-------------|----------|----------|----------|-------|
|                       | 2018     | 2019     | 2019 T2  | Volym      | Satsning | Intäkt      | Kostnad  | Netto    | tkr      | %     |
| Kulturverksamhet      | -44 134  | -44 834  | -44 834  | -460       | 0        | 0           | -45 294  | -45 294  | -460     | 1,0%  |
| Kundval/check         | -42 770  | -43 650  | -42 150  | 800        | -400     | 12 798      | -56 048  | -43 250  | 400      | -0,9% |
| Anläggningar          | -42 054  | -42 514  | -41 864  | -1 830     | 0        | 0           | -44 344  | -44 344  | -1 830   | 4,3%  |
| Nämnd och nämndstöd   | -1 158   | -1 158   | -1 108   | 80         | 0        | 0           | -1 078   | -1 078   | 80       | -6,9% |
| Myndighet & Huvudmann | -8 670   | -8 714   | -7 714   | 0          | 0        | 0           | -8 714   | -8 714   | 0        | 0,0%  |
| Summa                 | -138 786 | -140 869 | -137 670 | -1 410     | -400     | 12 798      | -155 477 | -142 679 | -1 810   | 1,3%  |

Under 2020 får kulturnämnden ytterligare 1,4 miljoner kronor för tillkommande volymer. Jämfört med ramärendet görs en minskning av volymen med 1,2 miljoner kronor för kulturskolan samt lägre lokalkostnader för främst Dieselverkstan medför en minskning av budgetramen med 1 miljon kronor.

Inom ramen för kulturskolan införs en ny check och avgifterna minskas vilket medför en ökad budgetram med 0,4 miljoner kronor.

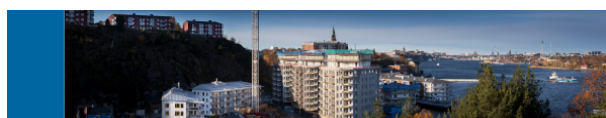
### Investeringar

För kulturnämnden avsätts 3 miljoner kronor 2020–2022, fördelat på 1 miljon kronor per år för verksamhetsinventarier exempelvis möbler, ljud- och ljusutrustningar, mobila teknikenheter, hörslingor etcetera.

Tabell: Tillkommande investeringsmedel kulturnämnden, miljoner kronor

| Projekt/namn | Tidigare beslutad projektbudget |          |       | Förslag nytt beslut |          |        | Ny projektbudget |          |        |
|--------------|---------------------------------|----------|-------|---------------------|----------|--------|------------------|----------|--------|
|              | Inkomster                       | Utgifter | Netto | Inkomster           | Utgifter | Netto  | Inkomster        | Utgifter | Netto  |
| Inventarier  | 0                               | 0        | 0     | 0                   | -3 000   | -3 000 | 0                | -3 000   | -3 000 |

## Miljö- och stadsbyggnadsnämnden



Miljö- och stadsbyggnadsnämnden ansvarar för myndighets- och huvudmannauppgifter inom samhällsbyggnads- och miljöområdena. Detta innebär bland annat att upprätta förslag till detalj- och fastighetsplaner, att bevaka och besluta i miljö- och hälsoskyddsfrågor och att pröva ansökningar om bygglov.

## Nämndens fokusområde 2020–2022

### Maximalt värde för skattepengarna

#### Nämndens fokusområde

Avgiftsbelagda verksamheter ska vara självfinansierade.

Taxor ska vara på lägsta möjliga nivå och påverkbara. Vid detaljplanering ska kommunens markinnehav nyttjas affärsmässigt och nya välfärdsfastigheter (skolor, äldreboende, idrotts- och kulturbyggnader etc) ska vara finansierade.

### Arbete för att nå målet

Målsättningen är att avgiftsbelagda verksamheter ska vara helt självfinansierade. I praktiken behöver vissa områden, framförallt inom miljöverksamheten, delfinansiering av skattemedel för att säkra kostnadstäckning. Målsättningen är att graden av självfinansiering ska öka över tid. De taxor som nämnden ansvarar för ska vara på lägst möjliga nivå, och om möjligt, påverkbara. Miljötillsynen är ett exempel, där bedömningar i samband med tillsynsbesök kan leda till att den årliga avgiften sänks. På så sätt kan verksamhetsutövare påverka avgiften.

Äldre planer som har mist sin aktualitet kan behöva moderniseras. De viktigaste åtgärderna handlar om att hantera planstridigheter och fel som uppkommit på grund av förändrad lagstiftning eller nya förutsättningar. Vidare finns önskemål att ta bort begränsningar när det gäller tomtindelning eller antalet lägenheter i villor för att göra det möjligt att skapa fler bostäder.

Detaljplaneläggningen ska stödja ett affärsmässigt nyttjande av kommunens mark. Med affärsmässigt menas att markförsäljningar ska ge så stora intäkter som möjligt givet kommunens aktuella mål för området. Det kan handla om byggnadernas utformning, uppförande av parker eller skolor och fritidsanläggningar. Den största potentialen att effektivisera inom stadsutvecklingen är tydligare styrning av exploateringsekonomi och mer tidseffektiv myndighetsutövning. Ett sådant arbete pågår sedan en tid tillbaka.

## Bästa utveckling för alla

### Nämndens fokusområde

Nacka utvecklas med hög kvalitet, stor variation och i samklang med Nackabornas intressen. Framtagna detaljplaner stödjer en utveckling av bostäder, infrastruktur och näringslivet i Nacka. Nackaborna är delaktiga i stadsutvecklingsprocessen. Myndighetsutövningen är effektiv, rättssäker, serviceinriktad och kundorienterad.

### Arbete för att nå målet

Det är viktigt att korta handläggningstiderna inom nämndens ansvarsområde för måluppfyllelsen av bostadsbyggande och arbetsplatser. Det gäller inom plan- och fastighetsområdet samt bygglov. Handläggningstiderna för planbesked och ansökan om bygglov har minskat under 2019. Mönstret i ärendeinflödet på bygglov har förändrats med fler mindre och färre större ärenden. Den nya lagstiftningen, som föreskriver att återkoppling ska ges inom tre veckor från dess att ett ärende har inkommit, påverkar den totala handläggningstiden negativt. Nya ärenden behöver hanteras för att undvika reduktion av avgifter och därmed kan äldre ärenden få ökad väntetid, vilket skiljer sig från tidigare då gamla ärenden kunde hanteras klart innan nyinkomna ärenden prioriterades.

Den totala handläggningstiden för fastighetsbildning har däremot ökat. Handläggningstiden kan delas upp i kötid och faktisk handläggningstid. Ökningen är på den delen av indikatorn som motsvaras av kötid. Den faktiska handläggningstiden har minskat, vilket tyder på högre effektivitet i de ärenden som handläggs. Lantmäterienheten prioriterar planer som behövs för bostadsbyggande med målsättningen att handläggningstiden för fastighetsbildning inte ska påverka byggandet.

Myndighetsutövningen ska vara effektiv, rättssäker, serviceinriktad och kundorienterad. Nöjd-Kund-Index (NKI) följer upp kundnöjdhet och möjliggör jämförelser både med andra kommuner och branscher och utvecklingen över tid. Nacka kommun deltar bland annat i servicemätningen Insikt men även andra mätningar genomförs löpande.

Handlingsplaner har tagits fram inom flera verksamhetsområden och förbättringsarbete pågår. Under 2020–2022 görs satsningar på tjänstedesign – vilket innebär kunden involveras när tjänsten utformas.

Bygglovsenheten har fått fram en rad åtgärder för att förbättra kundnöjdheten och flera enheter står på tur. Trenden överlag är positiv på de NKI som mäts.

## Attraktiva livsmiljöer i hela Nacka

### Nämndens fokusområde

Genom stadsutvecklingen skapas samband och offentliga rum som är attraktiva och trygga. Nackaborna har god tillgång till parker, grönområden och natur. Den negativa påverkan på miljön minskar.

### Arbete för att nå målet

Översiktsplanen "Hållbar framtid i Nacka" redogör för kommunens syn på en långsiktigt hållbar utveckling. Nacka ska vara en attraktiv, växande och långsiktigt hållbar kommun. Planen stödjer utvecklingen mot målen och skapar förutsättningar för en god miljö och ett rikt socialt liv för alla som bor i kommunen.

En grund för välbefinnande är att människor upplever att miljön är trygg och säker att vistas i. Medborgarundersökningen följer faktorn trygghet som tillsammans med bostäder identifieras som fokusområde som bör prioriteras.

Kommunens senaste bullerkartläggning visar att 88 procent av Nackas befolkningen bor i bostäder med god ljudmiljö inomhus. Då all ny bebyggelse ska uppfylla kraven för god ljudmiljö inomhus kommer en förbättring av den totala andelen ske i takt med stadsutvecklingen.

Sedan år 2000 finns ett gemensamt regelverk inom EU, vattendirektivet. Det ska säkra en god vattenkvalitet i Europas yt- och grundvatten. Nacka uppnår ännu inte målet om god ekologisk och kemisk status på alla vatten. På uppdrag av miljö- och stadsbyggnadsnämnden drivs sedan flera år ett projekt med målsättningen att nå en god vattenstatus för kommunens vattenförekomster samt att vattnet i insjöarna inte ska försämrats.

Övergödning och påverkan av miljögifter är de största problemen i kommunens kustvatten. Flera vattenområden uppnår inte heller god kemisk status. Avloppsvatten från anläggningar med dålig rening bidrar till övergödning i sjöar och kustvatten. Det är ett av skälen till att det kommunala VA-nätet i kommunens förnyelseområden byggs ut. Dessutom följer nämnden utvecklingen av antal enskilda avlopp som



en indikator. Miljöenheten följer utvecklingen och kräver påkoppling till kommunalt avlopp där så är möjligt.

## Stark och balanserad tillväxt

### Nämndens fokusområde

Nacka utvecklas tillsammans med nackbor och näringsliv. Detaljplaner tas fram i en takt som stödjer målen om 20 000 nya bostäder och 15 000 nya arbetsplatser fram till år 2030. Framkomligheten i samhällsplaneringen bevakas. Detaljplaner tas även fram för att möjliggöra ny infrastruktur och en god tillgång till kollektivtrafik.

### Arbete för att nå målet

För att nå de övergripande målen om nya bostäder och arbetsplatser fram till år 2030 krävs ett högt tempo i planering och bostadsbyggande. Varje enskild plan behöver sättas i relation till övergripande fysiska planering och målen. Utifrån den strategiska planeringen avgörs när och vilka stadsbyggnadsprojekt som ska påbörjas. Ett stort antal nya detaljplaner tas fram i en takt som stödjer målet.

I tunnelbaneavtalet finns även ett delmål om att 8 200 bostäder ska ha färdigställts på västra Sicklaön senast år 2025. Utifrån gällande genomförandeplanering och tidplanerna i de enskilda stadsbyggnadsprojekten, är bedömningen att det under rådande marknadsläge blir utmanande att nå målet. Det faktiska antalet färdigställda bostäder per år följs upp av kommunstyrelsen. Under de senaste åren har en avmattning i stadsbyggnadssektorn skett, vilket påverkar tempot.

Förutsättningar för nya verksamheter behöver finnas i kommande detaljplaner för att målet om arbetsplatser ska nås. Det bör noteras att det inte endast är genomförandet av detaljplaner som gör att nya arbetsplatser tillkommer. I den övergripande planeringen pågår arbete för att utveckla uppföljningen av yta för verksamhet och beräkning av antal tillkommande arbetsplatser.

### Framåtblick 2040

För att öka förutsättningarna för Nacka att uppnå målen om nya arbetsplatser och bostäder till 2030 finns ett behov av att ytterligare bygga och positionera varumärket Nacka. Nacka kommun växer och utvecklas men i nuläget sker en inbromsning av nyproduktion för bostadsmarknaden i stort.

Nacka ska växa till cirka 134 000 invånare år 2030 – utan att kontorsorganisationen växer. För att klara tillväxten behöver kommunen 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. En utmaning är att säkra kostnads-täckning och fortlöpande balansera behovet av resurser och kompetenser med takten i planering och genomförande.

Genomförandet och planeringen av nya bostäder arbetsplatser, parker, välfärdsfastigheter samt en utbyggd infrastruktur fortsätter. Det är mycket viktigt att planeringen och utbyggnaden av välfärdsfastigheter synkroniseras med stadsutvecklingen i stort är mycket viktigt.

## Resursfördelning



Miljö- och stadsbyggnadsnämnden tilldelas 33,0 miljoner kronor 2020, vilket är en ökning med 0,2 miljoner kronor eller 0,5 procent jämfört med 2019.

Tabell: Driftbudget, tusentals kronor

| Verksamhet (tkr)      | Bokslut  |                | Budget         |          | Prognos     |          | Förändring     |                | Budget 2020 |             |  | Skillnad |  |
|-----------------------|----------|----------------|----------------|----------|-------------|----------|----------------|----------------|-------------|-------------|--|----------|--|
|                       | 2018     | 2019           | 2019 T2        | Volym    | Satsning    | Intäkt   | Kostnad        | Netto          | tkr         | %           |  |          |  |
| Projekt               | 0        | -2 698         | -2 448         | 0        | -150        | 0        | -2 848         | -2 848         | -150        | 5,6%        |  |          |  |
| Myndighet & Huvudmann | 0        | -27 723        | -34 823        | 0        | 0           | 0        | -27 723        | -27 723        | 0           | 0,0%        |  |          |  |
| Nämnd och nämndstöd   | 0        | -2 456         | -2 706         | 0        | 0           | 0        | -2 456         | -2 456         | 0           | 0,0%        |  |          |  |
| <b>Summa</b>          | <b>0</b> | <b>-32 876</b> | <b>-39 977</b> | <b>0</b> | <b>-150</b> | <b>0</b> | <b>-33 026</b> | <b>-33 026</b> | <b>-150</b> | <b>0,5%</b> |  |          |  |

Under 2020 får miljö- och stadsbyggnadsnämnden 0,15 miljoner kronor för projektmedel.

## Investeringar

Nämnden har inga nya investeringsmedel 2020–2022.

## Natur- och trafiknämnden



Natur- och trafiknämnden ansvarar för att gemensamma utrymmen på vägar, gator, parker och naturmark är tillgänglig för allmänheten. Nämnden arbetar med drift- och underhållsåtgärder, reinvesteringar och nyinvesteringar samt kravställande på nyanläggningar.

### Nämndens fokusområde 2020–2022

#### Maximalt värde för skattepengarna

##### Nämndens fokusområde

Skötsel och investeringar genomförs i rätt tid till rätt kostnad.

#### Arbete för att nå målet

Natur- och trafiknämnden arbetar för att nämndens andel av kommunens kostnader ska ligga kvar på dagens nivå på cirka 5 procent.

Den största förändringen jämfört med dagens förutsättningar kommer från stadsbyggnadsprocessen där omfattningen av nya offentliga anläggningar som byggs och hur dessa finansieras påverkar nämndens framtida kostnader.

I samverkan med stadsbyggnadsprocessen kommer nämnden att arbeta med att ambitionsnivån för det som byggs i det offentliga rummet blir så kostnadseffektivt som möjligt.

I den dagliga driften pågår förbättringsarbete för att utveckla effektiva arbetssätt och teckna kostnadseffektiva avtal med entreprenörer.

#### Bästa utveckling för alla

##### Nämndens fokusområde

Bra verksamhet varje dag i samspel med medborgarna.

#### Arbete för att nå målet

Under 2020 kommer Natur- och trafiknämnden att arbeta vidare för att Nackaborna ska vara mer nöjda med kund- och medborgarbemötande. Bland annat

ska möjligheter till digitalisering ses över och en översyn av stödsystem genomförs.

Den generella standarden på vägnätet är god och vinterväghållningen fungerar väl. Ett nytt avtal förväntas förbättra sandupptagningen, det vill säga sopning och borttagning av grus från vinterväghållningen.

Nämnden har ett ambitiöst investeringsprogram för att förnya belysningsnätet. Ett nytt avtal för underhåll med krav på åtgärdstider förväntas avhjälpa fel snabbare.

### Attraktiva livsmiljöer i hela Nacka

#### Nämndens fokusområde

Attraktiva och trygga miljöer/platser som underhålls och utvecklas. Friska sjöar och ett rikt växt- och djurliv.

#### Arbete för att nå målet

Investeringarna i belysning fortsätter, bland annat till mer energisnål LED-armatur. Ett styrsystem som möjliggör effektstyrning av belysningen ska upphandlas, vilket ger minskad elförbrukning under delar av dygnet.

Investeringsbudgeten för parkmark förstärks för att upprusta parker med till exempel nyplantering och upprustning av anläggningar som gångvägar, grillplatser och lekplatser. Blomsterprogrammet kvarstår med samma höga ambitionsnivå som tidigare år.

Med utgångspunkt i friluftsplanen genomförs åtgärder för att förbättra Nackabornas möjlighet till ett rikt friluftsliv, från förbättrad kommunikation kring vad kommunen har att erbjuda, till ett attraktivt och tillgängligt innehåll i naturen.

Inom ramen för trivselpaketet görs satsningar som ska höja trivseln och förbättra tillgängligheten bland annat trivselbelysning och pop up-parker och möjligheten att få till en PEP-park eller liknande ska undersökas.

Samverkan kring skräpplockning med skolklasser och föreningar fortsätter. Det satsas även på gallringar för att skapa ljusa och tilltalande skogar med hög biologisk mångfald. Arbetet med säkra skolvägar fortsätter.

I samverkan med Nacka vatten och avfall AB (NVOA) finansierar nämnden utredningar av sjöar med hög näringsbelastning för att identifiera lämpliga reningsåtgärder för dagvatten. Med stöd av Naturvårdsverket kommer nämnden och NVOA att bygga en pilotanläggning där regnbäddars utformning och reningsverken ska utredas. En reningsbassäng kommer att byggas i Kyrkviken för att rena utsläppen i Järlasjön. När denna är klar ska Järlasjön renas ytterligare genom sk aluminiumfällning för att få en god status.

Bakterieinnehållet i vattnet på kommunala badplatser mäts regelbundet, Nackas badvatten håller en mycket god kvalitet.

## Stark och balanserad tillväxt

### Nämndens fokusområde

God framkomlighet och hållbart resande.

### Arbete för att nå målet

Det ska vara enkelt att ta sig fram i Nacka på ett säkert sätt. Framkomligheten för gående, cyklister samt kollektivtrafik har hög prioritet. Flera aktiviteter och investeringar genomförs för att uppmuntra att cykel och kollektivtrafik används i det dagliga resandet. Kommande utbyggnad för cykeltrafik handlar om alltifrån breddning av befintliga cykelbanor till ny skyltning eller fler cykelparkeringar och cykelpumpar.

Fortsatt fokus är också att upprätthålla lika många eller fler infartsparkeringar för både cykel- och biltrafik. Efter genomförda inventeringar av marktytor arbetar trafikenheten för att nya infartsparkeringar kommer på plats successivt, där så är möjligt.

Behovet av framkomlighet rör självfallet också biltrafiken. Utifrån analyser av olycksstatistik, synpunkter från medborgare och interna observationer drivs ett systematiskt arbete för att förbättra den fysiska miljön ur trafiksäkerhetssynpunkt. Framkomligheten under byggtid är också central. Utifrån kommunens framkomlighetsstrategi, parkeringstal och konkreta trafikföringsprinciper ska en så effektiv trafik som möjligt säkras på de platser där stadsbyggnationen genomförs.

## Framåtblick 2040

Framkomlighetsfrågorna kommer fortsatt att kännetecknas av både möjligheter och utmaningar. Den nya Skurubron börjar byggas 2019 liksom tunnelbanan till Nacka. Med dessa satsningar förbättras infrastrukturen för både bil- och kollektivtrafik. Samtidigt kommer byggandet att påverka framkomligheten. Tydlig information och åtgärder som ger en så god framkomlighet som möjligt kommer att krävas.

Kapitaltjänstkostnaderna kommer att öka snabbt de kommande åren för att om 6 - 8 år motsvara hela eller merparten av nämndens budget. I takt med att kapitaltjänstkostnaderna ökar minskar tillgängligt utrymme för drift och underhåll. Ökningen av kapitaltjänstkostnaderna är huvudsakligen kopplad till exploateringsprojekt. För klara de ökade kapitaltjänstkostnaderna måste samspelet mellan kommunstyrelsen och nämnden bli än bättre där prioriteringar måste göras utifrån vad som ska byggas när, och med vilken kvalitet. Målet att nämndens budget ska utgöra 5 procent av kommunens totala kostnader ska ses över.

Att vara bra varje dag i allt vi gör är prioriterat. För att lyckas med detta måste arbetet med bra kundbemötande och hantering av felanmälningar och synpunkter förstärkas. Ett utvecklingsarbete har påbörjats och fortsätter under 2020.

## Resursfördelning



Natur- och trafiknämnden tilldelas 285,9 miljoner kronor för 2020, vilket är en ökning med 35,6 miljoner kronor eller 14,2 procent jämfört med 2019. Merparten, 35,6 miljoner kronor avser tillkommande volymer.

Tabell: Driftbudget, tusentals kronor

| Verksamhet (tkr)               | Bokslut  | Budget   | Prognos  | Förändring |          | Budget 2020 |          |          | budget  |       |
|--------------------------------|----------|----------|----------|------------|----------|-------------|----------|----------|---------|-------|
|                                |          |          |          | Volym      | Satsning | Intäkt      | Kostnad  | Netto    | tkr     | %     |
| Gator, vägar, park & naturvård | -217 901 | -194 636 | -197 636 | -27 877    | 0        | 0           | -222 513 | -222 513 | -27 877 | 14,3% |
| -Varav Kapitaltjänstkostnader  | 0        | 0        | 0        | -21 278    | 0        | 0           | -21 278  | -21 278  | -21 278 | 0,0%  |
| Vinterunderhåll                | 0        | -30 058  | -43 074  | -7 759     | 0        | 0           | -37 817  | -37 817  | -7 759  | 25,8% |
| Nämnd och Nämndstöd            | -1 705   | -1 705   | -1 705   | 0          | 0        | 0           | -1 705   | -1 705   | 0       | 0,0%  |
| Myndighet & Huvudmänna         | -23 463  | -23 906  | -23 907  | 0          | 0        | 0           | -23 906  | -23 906  | 0       | 0,0%  |
| Summa                          | -243 069 | -250 305 | -266 322 | -35 636    | 0        | 0           | -285 941 | -285 941 | -35 636 | 14,2% |

Under 2020 får natur- och trafiknämnden 1 miljon kronor för att slutföra arbetet med de planerade na-

turreservaten. En stor del av de begärda medlen avsåg redan genomfört arbete, varför detta ska bokföras 2019.

Parkeringsavgifterna bidrar till ökade intäkter med 1 miljon kronor, vilket ger ett oförändrat netto på satsningar.

### Investeringar

Natur- och trafiknämnden tilldelas 224 miljoner kronor i investeringsmedel. För en ny Sickla bro 2020–2024 avsätts 75 miljoner kronor för en bredare modernare brokonstruktion. Sickla Bro kommer att utgöra en ny knutpunkt mellan olika trafikslag, Värmdövägen och Saltsjöbanan.

Sammanlagt 111 miljoner kronor avsätts för reinvesteringar bland annat:

- I befintligt gatubelysningsnät för att nå god el- och driftssäkerhet samt en tryggare och säkrare trafik- och parkmiljö.
- Konstruktionsbyggnader med syfte att vidmakthålla livslängd och tillståndsvärdet samt minska risk för person- och sakskador
- Vägnät vilket omfattar utbyte av beläggning och dagvattenbrunnar, nya rensbrunnar med anslutningar, ändrade dikeslöningar samt utbyggnader av diken. Även mindre ombyggnader av korsningar, utbyte av trasiga och utslitna stängsel och räcken inom vägområdet, samt utbyte av trasiga stängsel vid bergsskärning samt kontinuerlig reinvestering i hela Nackas befintliga kommunala vägnät.

2021-2022 avsätts 3,9 miljoner kronor avsätts för att anlägga parken vid brofästet på Kvarnholmen till den övre körbanan på gamla Hästholmsbron.

År 2022 avsätts 4,5 miljoner kronor för ett cykelpaket som ska förbättra trafiksäkerheten och öka framkomligheten för cyklister. För gång- och cykelväg längs Mensättravägen vid Myrsjö sporthall avsätts 6 miljoner kronor. För att öka trafiksäkerheten längs Lagnövägen och tillskapa en ny entré till Velamsund avsätts 10 miljoner kronor vilket förbättrar tillgänglighet till naturreservatet och kommer också att skapa en länk i det framtida gång- och cykelstråk som ska förbinda Nacka med Värmdö.

För att säkerställa dagvatten och skyfallshantering från utbyggnaden av Nacka stad och samtidigt skapa en park med möjlighet till lek och rekreation avsätts 1 miljon kronor så att det tillskapas en nödvändig fördröjning för att rena dagvatten via en reningsbassäng i Kyrkviken. För granskning och samordning av utbyggnaden av trafikplatser vid ny Skurubro avsätts 5,6 miljoner kronor.

För trafiksäkerhetsarbeten avsätts 4,5 miljoner kronor.

För konstgräs på bollplaner avsätts 2,5 miljoner kronor.

Tabell: Tillkommande investeringsmedel för Natur- och trafiknämnden, miljoner kronor

| Projektnamn                                       | Tidigare beslutad projektbudget |          |        | Förslag nytt beslut |          |          | Ny projektbudget |          |          |
|---|---------------------------------|----------|--------|---------------------|----------|----------|------------------|----------|----------|
|   | Inkomster                       | Utgifter | Netto  | Inkomster           | Utgifter | Netto    | Inkomster        | Utgifter | Netto    |
| Brofästet   | 0                               | -800     | -800   | 0                   | -3 900   | -3 900   | 0                | -4 700   | -4 700   |
| Cykelpaket 2022                                   | 0                               | 0        | 0      | 0                   | -4 500   | -4 500   | 0                | -4 500   | -4 500   |
| Gång- och cykelbana Mensättravägen vid Myrsjö 200 | 0                               | 0        | 0      | 0                   | -6 000   | -6 000   | 0                | -6 000   | -6 000   |
| Gång- och cykelväg Lagnövägen (Entré Velamsund)   | 0                               | -1 000   | -1 000 | 0                   | -10 000  | -10 000  | 0                | -11 000  | -11 000  |
| Konstgräs på bollplaner                           | 0                               | 0        | 0      | 0                   | -2 500   | -2 500   | 0                | -2 500   | -2 500   |
| Kyrkviksparken                                    | 0                               | -1 000   | -1 000 | 0                   | -1 000   | -1 000   | 0                | -2 000   | -2 000   |
| Reinvestering gatubelysning 2022                  | 0                               | 0        | 0      | 0                   | -20 000  | -20 000  | 0                | -20 000  | -20 000  |
| Reinvestering gång- och cykelbro Finnorp          | 0                               | 0        | 0      | 0                   | -22 000  | -22 000  | 0                | -22 000  | -22 000  |
| Reinvestering Fisksåra ramper                     | 0                               | 0        | 0      | 0                   | -10 000  | -10 000  | 0                | -10 000  | -10 000  |
| Reinvestering konstruktionsbyggnader 2022         | 0                               | 0        | 0      | 0                   | -16 000  | -16 000  | 0                | -16 000  | -16 000  |
| Reinvestering lekpark 2022                        | 0                               | 0        | 0      | 0                   | -8 000   | -8 000   | 0                | -8 000   | -8 000   |
| Reinvestering parkmark 2022                       | 0                               | 0        | 0      | 0                   | -10 000  | -10 000  | 0                | -10 000  | -10 000  |
| Reinvestering vägnät                              | 0                               | 0        | 0      | 0                   | -25 000  | -25 000  | 0                | -25 000  | -25 000  |
| Sickla Bro  | 0                               | -2 000   | -2 000 | 0                   | -75 000  | -75 000  | 0                | -77 000  | -77 000  |
| Trafikplatser ny Skurubro                         | 0                               | 0        | 0      | 0                   | -5 600   | -5 600   | 0                | -5 600   | -5 600   |
| Trafiksäkerhetsarbeten 2022                       | 0                               | 0        | 0      | 0                   | -4 500   | -4 500   | 0                | -4 500   | -4 500   |
| Summa   | 0                               | -4 800   | -4 800 | 0                   | -224 000 | -224 000 | 0                | -228 800 | -228 800 |

## Socialnämnden



Socialnämnden ansvarar för att barn och vuxna som behöver stöd och hjälp på grund av funktionsnedsättning eller sociala problem får stöd att förbättra sin livssituation, med undantag för de uppgifter som åligger arbets- och företagsnämnden och äldre- och familjenämnden.

### Nämndens fokusområde 2020–2022

#### Maximalt värde för skattepengarna

##### Nämndens fokusområde

Nackabor erbjuds insatser av utförare och anordnare med hög kvalitet. Medborgarnas krav på hög tillgänglighet och flexibilitet tillgodoses genom effektiva rutiner, digitalisering och utveckling.

### Arbete för att nå målet

Människor som är i behov av stöd och hjälp av socialtjänsten ska bemötas med respekt och hänsyn ska tas till deras egna erfarenheter, beprövad erfarenhet och bästa tillgängliga kunskap. Personer med beroendeproblematik eller samsjuklighet (personer med två eller flera hälsoproblem samtidigt) är en målgrupp som är svår att nå, detta område behöver utvecklas, till exempel med uppsökande samordnade insatser.

Det pågår arbete för att färre barn ska bli återaktualiserade efter utredning och insats. Fokus ligger på att utveckla nya sätt att utreda och att utveckla nya insatser om behov finns. Ett tätt samarbete med barn och föräldrar är en förutsättning för detta, liksom att göra mer kostnadseffektiva placeringar.

### Bästa utveckling för alla

#### Nämndens fokusområde

Barn och vuxna med social problematik och/eller funktionsnedsättning som är i behov av stöd, ska ges förutsättningar till bästa möjliga uppväxt och vuxenliv. De som är i behov av stöd ska vara delaktiga och erbjuds individanpassade insatser som hjälper.

### Arbete för att nå målet

Lagen om stöd och service till vissa funktionshindrade (LSS) har som intention att säkerställa att den enskilde får det stöd i det dagliga livet som krävs, för att kunna uppleva samma människovärde som andra, trots funktionsnedsättning. Vården och omsorgen ska genomföras med hänsyn tagen till den enskildes självbestämmande och delaktighet. Under våren 2019 utvecklade omsorgenheten ett digitalt verktyg för systematisk uppföljning på individnivå där ställs frågor kring bland annat självbestämmande, delaktighet och trivsel. De individuella uppföljningarna aggregeras sedan på verksamhetsnivå. Vid kvalitetsbrister genomförs riktade granskningar. Resultaten redovisas för anordnare och utförare för att stimulera till utveckling och förbättrade resultat.

Våldutsatta personer, i huvudsak kvinnor, erbjuds ett sammanhållet stöd i samband med att de beviljas skyddat boende. Socialsekreterare samverkar kontinuerligt med kontaktpersonen i det skyddade boendet. Syftet är att ge den våldutsatta personen de bästa förutsättningarna för att kunna leva ett liv utan våld

efter avslutad placering. Det kan handla om stöd och praktiska råd för att förändra sin livssituation. Ofta är barn placerade tillsammans med personer som är utsatt för våld, något som innebär en särskild planering för att säkerställa skyddet även för barnen.

För barn placerade i familjehem är det av yttersta vikt att vården är av god kvalitet. Att barnen når kunskapsmålen i skolan är centralt, då forskning visar att barn som klarar skolan har betydligt större möjligheter att leva ett självständigt liv som vuxna och det motverkar utanförskap. Insatsen Skolfam är en modell där olika professioner arbetar tillsammans för att skapa förutsättningar för barnet att nå sin fulla inlärningspotential. Målet är att barnen ska gå ut grundskolan med behörighet att kunna söka vidare studier.

Barnkonventionen blir lag den 1 januari 2020. Sveriges kommuner och regioner har tagit fasta på att mål och uppföljning ska formuleras med barnrätten som utgångspunkt. Länsstyrelserna har fått i uppdrag att stödja arbetet med den praktiska tillämpningen av barnets rättigheter i kommuner och landsting. Under 2020 ska lagen implementeras med fokus på barnens rättssäkerhet och delaktighet. För barn och familjeenheten samt omsorgenheten krävs en ökad kunskap kring vad barnkonventionen innebär.

### Attraktiva livsmiljöer i hela Nacka

#### Nämndens fokusområde

Den som har en funktionsnedsättning ges förutsättningar att medverka i samhällslivet och kunna delta och utöva kultur och idrott. Anpassade boendeformer av god kvalitet finns tillgängliga och integrerade i Nackas olika kommunalar.

### Arbete för att nå målet

Socialnämnden har antagit en långsiktig plan för att klara behovet av LSS-bostäder. Tillgången på LSS-bostäder bedöms vara god fram till år 2030 förutsatt att planen inte försenas. Målgruppens behov prioriteras och vägs in vid planering av nya områden och nybyggnation.

Det vräkningsförebyggande arbetet genomför olika insatser för att enskilda ska kunna behålla sina bostäder. I de fall socialnämnden får information om att någon hotas av vräkning får den enskilde stöd från kommunens hyresrådgivande socialsekreterare. För



personer med tidsbegränsade sociala kontrakt ges information om vikten av att söka egen bostad. Det finns dock behov av att utveckla insatserna för att stötta hyresgäster till att skaffa en egen bostad.

För att öka verksamheternas fokus på deras klimat- och miljöpåverkan rapporterar verksamheterna årligen om hur de arbetar med frågorna.

## Stark och balanserad tillväxt

### Nämndens fokusområde

Barn och unga ska ges förutsättningar till bästa möjliga uppväxt och vuxenliv. Samarbetet med civilsamhället, föreningar och volontärverksamheter är starkt och förebygger sociala problem.

### Arbete för att nå målet

MiniMaria och Beroendemottagningen erbjuder lättillgängligt stöd. Majoriteten av dem som söker hjälp gör det utan beslut från socialtjänsten. MiniMaria och Beroendemottagningen är integrerade mottagningar i samarbete med regionen, vilket säkerställer sammanhållet stöd. Flickor är en prioriterad målgrupp då flickors missbruk av alkohol och narkotika är högre i Nacka jämfört med övriga länet.

2018 förändrades lagstiftningen och spel om pengar inkluderades som ett kommunalt ansvarsområde. Beroendemottagningens uppdrag utökades för att kunna möta den nya målgruppens behov.

Antalet föräldrar och barn som själva söker stöd ökar. Förutom att möta detta behov med fler mottagningar ökas tillgängligheten genom att erbjuda föräldrastöd online. Föräldrar erbjuds samtal online och kan själva boka in tider via webben.

Skola-socialtjänst-polis-fritid (SSPF) är en förebyggande insats i form av ett samverkansforum för skola, socialtjänst, polis och fritidssektor som ska upptäcka ungdomar i åldrarna 13 till 18 i riskzonen för kriminalitet. Syftet är att tidigt erbjuda samordnade insatser för att undvika ett liv i kriminalitet eller missbruk.

### Framåtblick 2040

Nacka växer samtidigt som en större andel av befolkningen söker stöd och hjälp från socialtjänsten. Staten vill öka tillgänglighet och kvalitet i socialtjänsten vilket har lett till flera lagändringar. Barnkonventionen blir lag 2020 och det pågår en utredning om en ny

socialtjänstlag. LSS-utredningen kan leda till beslut om statligt huvudmannaskap för personlig assistans.

Under kommande år är kompetensförsörjningen inom vård – och omsorgsområdet en nationell utmaning, anordnare konkurrerar om medarbetare med rätt kompetens. Som huvudman har kommunen ansvar för att upprätthålla en verksamhet av god kvalitet och behöver därför stödja anordnarna att klara kompetensförsörjningen. Kompetensförsörjning inom myndighetsutövningen, särskilt inom den sociala barnvården, är också ett kritiskt område, vilket kräver att Nacka är en attraktiv arbetsgivare.

Behovet av gruppboheter kan för närvarande inte tillgodoses inom kommungränsen. Den långsiktiga utbyggnadsplanen kommer att säkra tillgången till LSS-bostäder och på sikt möta efterfrågan.

## Resursfördelning



Socialnämnden tilldelas 831,5 miljoner kronor för 2020, vilket är en ökning med 60,4 miljoner kronor eller 7,8 procent jämfört med 2019. Ökningen beror på ökad befolkning samt höjningar avseende checkar.

Tabell: Driftbudget, tusentals kronor

| Verksamhet (tdr)                  | Bokslut 2018 | Budget 2019 | Prognos 2019 T2 | Förändring |          | Budget 2020 |          |          | Skillnad budget |        |
|-----------------------------------|--------------|-------------|-----------------|------------|----------|-------------|----------|----------|-----------------|--------|
|                                   |              |             |                 | Volym      | Satsning | Intäkt      | Kostnad  | Netto    | tdr             | %      |
| Barn och unga 0-18 år (IFO)       | -109 238     | -126 346    | -149 650        | -20 845    | 0        | 5 490       | -152 681 | -147 191 | -20 845         | 16,5%  |
| Vuxna 19-64 år (IFO)              | -46 819      | -53 519     | -59 919         | -5 148     | 0        | 18 538      | -77 205  | -58 667  | -5 148          | 9,6%   |
| Personer med funktionsnedsättning |              |             |                 |            |          |             |          |          |                 |        |
| 0-64 år                           | -444 449     | -465 848    | -471 238        | -23 538    | -980     | 32 271      | -522 637 | -490 366 | -24 518         | 5,3%   |
| Gemensam socialtjänst             | -8 198       | -8 393      | -6 343          | 3 337      | 0        | 0           | -5 056   | -5 056   | 3 337           | -39,8% |
| Myndighet & Huvudmann             | -115 669     | -115 128    | -117 658        | 0          | -12 900  | 0           | -128 028 | -128 028 | -12 900         | 11,2%  |
| Nämnd och nämndstöd               | -2 766       | -1 883      | -2 248          | -365       | 0        | 0           | -2 248   | -2 248   | -365            | 19,4%  |
| Summa                             | -727 139     | -771 117    | -807 056        | -46 559    | -13 880  | 56 299      | -887 855 | -831 556 | -60 439         | 7,8%   |

Under 2020 får socialnämnden budget för förändrade volymer med totalt 46,6 miljoner kronor samt 13,9 miljoner kronor till satsningar. I samband med ramändet gavs nämnden 36,3 miljoner kronor för ökade volymer. Därutöver fördelas ytterligare medel:

Volymer:

- Barn och unga dygnsvård 10 miljoner kronor.
- Familjerådgivning fler samtal 0,3 miljoner kronor.

Satsningar:

- Barn- och familjeenheten tillförs 12 miljoner kronor.
- Familjehemsekreterare 0,9 miljoner kronor.

- Hemtjänst ledsagning och avlösning, checkökning med 0,75 procent vilket motsvarar 0,3 miljoner kronor.
- Ledsagning och avlösning LSS och Barn SoL 1 procents höjning av checken vilket motsvarar 0,1 miljon kronor.
- Boendestöd SoL höjning av check med 3,5 procent vilket motsvarar 0,6 miljoner kronor.

### Investeringar

Nämnden har inga nya investeringsmedel för 2020–2022.

## Utbildningsnämnden



Utbildningsnämnden ansvarar för målformulering, finansiering, uppföljning och utvärdering samt systematiskt kvalitetsarbete på kommunnivå. Ansvar avser förskola till gymnasieskola samt annan pedagogisk verksamhet. Elever och föräldrar ska erbjudas ett varierat och allsidigt utbud med hög kvalitet. Nämnden är systemansvarig för plattformar för val, placeringar, ekonomisk ersättning och information om förskolor och skolor.

### Nämndens fokusområde 2020–2022

#### Maximalt värde för skattepengarna

##### Nämndens fokusområde

Nackas förskolor och skolor ska vara i kvalitetstoppen jämfört med andra kommuner. Alla elever klarar skolan inom avsedd tid.

#### Arbete för att nå målet

Utbildningsnämnden arbetar med att genom uppföljning och utvärdering få bilder av kvalitet och måluppfyllelse och kostnader. Resultatet jämförs med andra kommuner, antingen i nationell statistik, eller där det saknas eller är bristfälligt, genom kommunnätverk. Bilderna av kvalitet används som underlag i dialoger med rektorer och huvudmän. De används också i förskolors och skolors kvalitetsarbete. Resultat analyseras för att hitta förklaringar. Nämnden följer också

den egna verksamheten noga, exempelvis utvecklingen av ansökningar och beviljade beslut för individresursen. Under 2020 planeras också en översyn av modellen för likvärdighetsgarantin.

### Bästa utveckling för alla

#### Nämndens fokusområde

Alla barn och elever utvecklas maximalt. Alla barn och elever stimuleras till nyfikenhet och lust att lära.

#### Arbete för att nå målet

Utbildningsnämnden arbetar systematiskt med att följa kvaliteten. Kvalitetssystemet ska visa verksamheterna ur olika perspektiv så att de blir belysta både med elevers, föräldrars och de professionellas ögon.

Nämnden får bra underlag för sina beslut genom en kombination av hårda värden, som betyg och statistik och mjuka värden som trygghet, värdegrund, som delaktighet, de senare inhämtas via enkäter och observationer. Nämndens uppföljning och utvärdering stimulerar och utmanar också förskolors och skolors kvalitetsarbete.

Utbildningsnämnden bidrar till analys, reflektion och dialog om resultaten med de ansvariga för verksamheterna genom till exempel resultatdialoger och kvalitetssamtal. Informationen om kvaliteten i kommunens förskolor och skolor redovisas för föräldrar och elever och utgör ett underlag inför valet av skola.

Det är viktigt att fortsätta med sammanställningar av elevresultat och dialoger med chefer och huvudmän. Utbildningsenhetens avser också att fortsätta utveckla resultatmått i syfte att fånga skolornas bidrag till elevernas kunskapsutveckling.

Det är också angeläget att fortsätta att följa upp elevernas syn på sin utbildning. Den studie som nyligen genomförts i gymnasieskolan är ett sätt att fördjupa bilden och få en ökad förståelse av elevernas syn på skolan.

## Attraktiva livsmiljöer i hela Nacka

### Nämndens fokusområde

Alla förskolor och skolor i Nacka håller hög kvalitet. Alla förskolor och skolor är goda miljöer för utveckling och lärande.

### Arbete för att nå målet

Det systematiska kvalitetsarbetet ger en god grund för att nå målet. Utbildningsenheten har samtal med rektorer som inte når upp till den angivna lägstanivån.

### Stark och balanserad tillväxt

### Nämndens fokusområde

Föräldrar och elever har stora valmöjligheter vid val av förskola och skola. Det är attraktivt att driva förskola och skola i Nacka. Anordnare som ligger i framkant när det gäller kvalitetsutveckling vill verka här.

### Arbete för att nå målet

Samarbete med förskolor, skolor och huvudmän är viktigt för att nå målet. Utbildningsenheten ordnar regelbundet möten för chefer och huvudmän och har också många kontakter i samband med skolvalet och inför nyetableringar.

### Framåtblick 2040

Att bibehålla dagens höga kvalitet och fortsatt vara en attraktiv skolkommun där huvudmän, utbildade förskollärare och lärare vill verka är en utmaning och kräver kontinuerlig utveckling av det systematiska kvalitetsarbetet.

Att säkra god tillgång till platser i förskola och skola när Nacka växer är en annan utmaning. För att systemet ska fungera väl och måluppfyllelsen fortsätta vara hög behöver förskolor och skolor vara attraktiva val för föräldrar och elever.

Fram till år 2040 behövs ytterligare cirka 3 200 förskoleplatser och cirka 4 900 förskoleklass- och grundskolplatser. Antalet ungdomar i gymnasieåldern kommer att öka med cirka 2 000. Behovet av särskoleplatser har ökat de senaste åren och kommer att öka allt eftersom befolkningen växer.

Den omfattande utbyggnad som planeras kräver ett gott samarbete med byggaktörer och anordnare. Dessutom krävs ett väl fungerande samarbete mellan

utbildningsenheten, Valfärd skola och fristående anordnare vilket främjar att Nackaborna får sina önskemål om val uppfyllda.

En utmaning är att huvudmän måste vilja driva verksamhet i Nacka. Resultatet i utbildningsenhetens årliga enkät visar att huvudmännen genomgående är nöjda med att verka i kommunen, med undantag för nivån på den ekonomiska ersättningen.

En ytterligare utmaning är att hitta utbildad personal, det gäller särskilt förskolan, fritidshemmet och särskolan.

## Resursfördelning



Utbildningsnämnden tilldelas 2 917,5 miljoner kronor för 2020, vilket är en ökning med 30,6 miljoner kronor eller 1,1 procent jämfört med 2019.

Tabell: Driftbudget, tusentals kronor

| Verksamhet (tkr)               | Bokslut           | Budget            | Prognos           | Förändring     |                | Budget 2020    |                   | Skillnad budget   |                |             |
|--------------------------------|-------------------|-------------------|-------------------|----------------|----------------|----------------|-------------------|-------------------|----------------|-------------|
|                                | 2018              | 2019              | 2019 T2           | Volym          | Satsning       | Intäkt         | Kostnad           | Netto             | tkr            | %           |
| Förskola och pedagogisk omsorg | -722 312          | -753 868          | -737 264          | 27 078         | -5 488         | 108 986        | -841 265          | -732 279          | 21 590         | -2,9%       |
| Fritidshem                     | -214 271          | -215 345          | -206 949          | 1 720          | 0              | 50 286         | -263 911          | -213 625          | 1 720          | -0,8%       |
| Förskoleklass, check           | -58 801           | -62 918           | -61 918           | 230            | -783           | 878            | -64 349           | -63 471           | -553           | 0,9%        |
| Grundskola, check              | -1 098 521        | -1 120 539        | -1 113 539        | 3 346          | -13 930        | 18 950         | -1 150 072        | -1 131 122        | -10 584        | 0,9%        |
| Grundskola, check              | -29 115           | -30 580           | -31 579           | -4 050         | -433           | 199            | -35 261           | -35 062           | -4 483         | 14,7%       |
| Öppen fritidsverksamhet, check | -5 598            | -6 069            | -6 069            | 9              | 0              | 81             | -6 141            | -6 060            | 9              | -0,2%       |
| Gymnasieskola, check           | -358 041          | -381 173          | -385 173          | -32 242        | 2 973          | 7 787          | -418 229          | -410 442          | -29 268        | 7,7%        |
| Gymnasieskola, check           | -13 260           | -13 829           | -12 829           | 143            | -137           | 298            | -14 121           | -13 823           | 6              | 0,0%        |
| Likvärdighetsgarantin          | -259 672          | -263 784          | -267 784          | -8 773         | 0              | 5 135          | -277 692          | -272 558          | -8 773         | 3,3%        |
| Öppen förskola                 | -7 330            | -8 130            | -8 130            | 0              | 0              | 0              | -8 130            | -8 130            | 0              | 0,0%        |
| Nämnd & nämndstöd              | -1 313            | -1 313            | -1 313            | 0              | 0              | 0              | -1 313            | -1 313            | 0              | 0,0%        |
| Myndighet & Huvudmän           | -26 497           | -27 087           | -25 588           | 0              | 0              | 0              | -27 087           | -27 087           | 0              | 0,0%        |
| Forskningsutveckling           | -1 795            | -2 295            | -1 795            | 0              | 250            | 0              | -2 545            | -2 545            | -250           | 10,9%       |
| <b>Summa</b>                   | <b>-2 796 727</b> | <b>-2 886 930</b> | <b>-2 859 929</b> | <b>-12 539</b> | <b>-18 048</b> | <b>192 600</b> | <b>-3 110 117</b> | <b>-2 917 517</b> | <b>-30 587</b> | <b>1,1%</b> |

Nämndens ram har anpassats till nya antaganden om antalet barn och elever och StorSthlns rekommendation om höjning av programpengen för gymnasiet med 1,0 procent. Detta medför en minskning med 4 miljoner kronor jämfört med ramärendet där ökningen antogs bli 2,0 procent. I samband med ramärendet gavs nämnden 0,5 miljoner kronor för volymjusteringar. Utöver det justeras nu nämndens budget för förändrade volymer och satsningar:

### Volymer:

- Högre volymer motsvarande 5,5 miljoner kronor för grundskolan.
- Likvärdighetsgarantin ökar med 8,5 miljoner kronor.

Satsningar:

- Skolpeng för grundskolan, inklusive förskoleklass och grundsärskolan höjs med 1,25 procent, motsvarande 15 miljoner kronor.
- Förskolechecken höjs med 0,68 procent motsvarande 5 miljoner kronor.
- Trygghetskartläggning 0,25 miljoner kronor.

## Investeringar

Nämnden har inga nya investeringsmedel för 2020–2022.

## Äldrenämnden



Äldrenämnden fullgör kommunens uppgifter inom socialtjänsten, kommunal vård och omsorg för personer över 65 år utom ekonomiskt bistånd. Äldrenämnden svarar för myndighetsutövning, utreder och fattar beslut om insatser för äldre, som exempelvis hemtjänst och äldreboende. Nämnden beslutar även om färdtjänst och bostadsanpassningsbidrag samt fastställer avgiften för den enskilde

### Nämndens fokusområde 2020–2022

#### Maximalt värde för skattepengarna

##### Nämndens fokusområde

Äldreomsorgen utvecklas utifrån Nackabornas behov. Insatser som erbjuds håller en hög kvalitet. Medborgarnas krav på hög tillgänglighet och flexibilitet tillgodoses med varierade och effektiva arbetsätt som anpassas efter individens förutsättningar och behov.

#### Arbete för att nå målet

Arbete med att höja kvaliteten på särskilda boenden och hemtjänst fortgår, bland annat genom uppföljning av god omsorg i livets slutskede. Utvecklingsråden med hemtjänsten fortsätter med fokus på seniorers delaktighet och förbättrad kontinuitet. Förtroendefullt samarbete med anordnarna möjliggör höjning av kvaliteten.

Mobila trygghetslarm har införts. Under 2020 ska arbetet påbörjas med att införa så kallade nyckelfria lås för personer med hemtjänst i syfte att både öka tryggheten genom säkrare nyckelsystem och minska tiden

för larmpatrullen att vara på plats vid larm. Även digital tillsyn kommer införas som en insats för att skapa trygghet och självständighet. Arbetet fortgår 2020 så att fler får ta del av insatsen.

## Bästa utveckling för alla

### Nämndens fokusområde

Seniorer känner sig trygga och är delaktiga i hur omsorgen utformas. Individens behov är i centrum för utformandet av stödet och samordnas utifrån individens förutsättningar. Psykisk ohälsa och ofrivillig ensamhet motverkas genom förebyggande arbete. Anhöriga och närstående erbjuds stöd och hjälp.

#### Arbete för att nå målet

Individens behov i centrum (IBIC) är ett systematiskt behovsriktat arbetssätt. Införandet av IBIC säkerställer att den enskilde får hjälp och stöd utifrån sina behov. IBIC möjliggör även uppföljning av resultat på individ- och grupp nivå samt kvalitetsjämförelser mellan anordnare. Införandet drivs i ett tvåårigt projekt.

Antalet hemtjänstinsatser som går att få beslut om utan föregående biståndsbedömning utökades under 2018. Det leder till att seniorers självbestämmande över sitt behov av hemtjänst har ökat och fortsätter att öka.

För att möta kravet på en snabbare process från slutenvården samt öka tillgängligheten för seniorerna påbörjades under 2019 ett förändrat arbetssätt och organisering av biståndshandläggare. Syftet är att den enskilde ska uppleva en samordnad och trygg utskrivningsprocess. Det är ett omfattande omställningsarbete både för myndigheten och för anordnare inom kundvalet för hemtjänst, som fortsätter under 2020.

Kontinuiteten i hemtjänsten är viktig för att den enskilde ska känna trygghet. Kontinuiteten har förbättrats och arbetet fortgår genom dialog med anordnarna.

Anhörigstödjarnas arbete utvecklas för att fler anhöriga och närstående ska erbjudas stöd.

## Attraktiva livsmiljöer i hela Nacka

### Nämndens fokusområde

Nacka är en äldrevänlig kommun som ger goda förutsättningar för hälsosamt åldrande och som möjliggör välbefinnande hela livet. Seniorer har möjlighet att välja mellan attraktiva särskilda boenden. Det finns lättillgängliga dagverksamheter och mötesplatser som stimulerar till god fysisk, psykisk- och social hälsa.

### Arbete för att nå målet

I strategin för hälsosamt åldrande är målet att Nackas seniorer ska ha goda förutsättningar för hälsosamt åldrande. Strategin bygger på världshälsoorganisationens (WHO) globala strategi och handlingsplan för åldrande och hälsa. Under 2020 fortsätter genomförandet av handlingsplanen inom de sex strategiska utvecklingsområdena för en äldrevänlig kommun. En grundförutsättning för framgång är att Nackas seniorer är delaktiga i genomförandet.

Under 2019 ökades möjligheten för Nackas seniorer att delta i hälsofrämjande sociala aktiviteter som stimulerar till god fysisk, psykisk- och social hälsa. Social isolering och ofrivillig ensamhet ska motverkas. Dagverksamheterna har fått ändrad inriktning och förändrade kvalitetskrav. Det finns ett ökat behov av platser på dagverksamhet och enheten ska arbeta för att fler anordnare ska auktoriseras i kundvalet.

Upphandlingen av en öppen mötesplats i Sickla har påbörjats. Seniorer, intresseorganisationer och kunder har bidragit i framtagandet av förfrågningsunderlag och utformning av lokal. 2020 fortsätter arbetet med att öka närvaron på den öppna mötesplatsen.

## Stark och balanserad tillväxt

### Nämndens fokusområde

Välfärden för Nackas seniorer utvecklas i nära samarbete mellan kunder, anordnare, hälso- och sjukvård samt civilsamhället. Tillsammans utvecklar vi effektiva arbetssätt för att möta det ökade antalet seniorers behov.

### Arbete för att nå målet

När Nacka bygger stad bevakas äldreperspektivet i stadsbyggnadsprojekten. Det gäller särskilda boenden, trygghetsbostäder och seniorbostäder, dessutom upphandlas profilplatser för äldre med särskilda behov.

Antalet tillgängliga platser på särskilda boenden bevakas så att det fortsätter vara möjligt att verkställa ett

beslut inom 90 dagar. Varje år görs en behovsprognos, nästa sträcker sig till 2040. Tillgången till platser på särskilt boende är god. Under året öppnade ytterligare ett särskilt boende, Silver Life i Graninge.

En snabbare utskrivningsprocess från slutenvården kräver god samverkan mellan slutenvård, primärvård och anordnare för att hemgången ska upplevas vara trygg. För att minska risken för fallskador för äldre kommer fler insatser att behövas, där är samverkan och utbildning viktigt.

## Framåtblick 2040

Fram till 2035 kommer antalet seniorer att öka från 16 000 till 24 000, en ökning på cirka 50 procent. Andelen 80 år eller äldre kommer att, från att utgöra en fjärdedel öka till en tredjedel. I snitt bor ca 1 procent av 65-79 åringarna, 9 procent av 80-89 åringarna och 33 procent av 90-åringarna på särskilt boende. Enligt prognosen kommer ytterligare cirka 650 personer att ha behov av särskilt boende till år 2035. Antalet hemtjänstkunder kommer öka med cirka 90 procent fram till 2035. Hänsyn har inte tagits till faktorer som kan minska behovet av hemtjänst som att hälsan förbättras och att ny välfärdsteknik införs.

Äldrenämnden har tagit fram en strategi för hälsosamt åldrande. Strategin utgår ifrån att kostnaderna inom äldreomsorgen är påverkbara eftersom de främst uppstår när seniorer drabbas av funktionsnedsättningar. Med strategin pekar äldrenämnden ut utvecklingsområden som ska ge seniorer förutsättningar att vidmakthålla god hälsa, känna välbefinnande och bidra till samhället så länge som möjligt.

Kompetensförsörjningen står inför stora utmaningar. Bristen på kompetens riskerar att urholka kvaliteten för seniorerna. Det stora antalet medarbetare inom äldreomsorgen finns bland anordnare och utförare som konkurrerar om medarbetare med rätt kompetens. Incitament behövs för att skapa möjligheter att använda rätt kompetens för rätt arbetsuppgifter. Ekonomiska förutsättningar för att rekrytera, behålla och attrahera personal blir avgörande samt utveckling av digitalisering och ny teknik.



## Resursfördelning



Äldrenämnden tilldelas 832,6 miljoner kronor för 2020, vilket är en ökning med 36,1 miljoner kronor eller 4,5 procent jämfört med 2019.

Tabell: Driftbudget, tusentals kronor

| Verksamhet (tkr)                      | Bokslut         | Budget          | Prognos         | Förändring     |               | Budget 2020   |                 |                 | Skillnad b     |
|---------------------------------------|-----------------|-----------------|-----------------|----------------|---------------|---------------|-----------------|-----------------|----------------|
|                                       | 2018            | 2019            | 2019 T2         | Volym          | Satsning      | Intäkt        | Kostnad         | Netto           |                |
| Särskilt boende - check               | -435 147        | -428 708        | -438 308        | -14 600        | -6 151        | 24 000        | -473 459        | -449 459        | -20 751        |
| Särskilt boende - avtal               | -44 304         | -44 068         | -42 378         | 106            | 0             | 2 208         | -46 170         | -43 962         | 106            |
| Hemtjänst, ledsagning och avlösning   | -190 456        | -185 162        | -193 837        | -9 082         | -1 456        | 26 430        | -222 130        | -195 700        | -10 538        |
| Verksamhet med beslut enl LSS - check | -15 607         | -15 607         | -15 080         | -5 980         | 0             | 0             | -21 587         | -21 587         | -5 980         |
| Dagverksamhet äldre - check           | -6 875          | -6 280          | -7 611          | -2 574         | -89           | 600           | -9 543          | -8 943          | -2 663         |
| Korttidsvård - ej check               | -19 410         | -19 410         | -15 910         | 2 076          | 0             | 2 390         | -19 724         | -17 334         | 2 076          |
| Trygghetslarm - ej check              | -8 748          | -9 282          | -8 732          | -251           | 0             | 2 200         | -11 733         | -9 533          | -251           |
| Övrig verksamhet                      | -40 149         | -40 268         | -39 448         | 2 481          | -600          | 1 295         | -39 682         | -38 387         | 1 881          |
| Myndighet & Huvudmänna                | -44 958         | -46 094         | -45 835         | 0              | 0             | 0             | -46 094         | -46 094         | 0              |
| Nämnd och nämndstöd                   | -1 605          | -1 605          | -1 335          | 0              | 0             | 0             | -1 605          | -1 605          | 0              |
| <b>Summa</b>                          | <b>-807 357</b> | <b>-796 482</b> | <b>-808 474</b> | <b>-27 824</b> | <b>-8 196</b> | <b>59 123</b> | <b>-891 725</b> | <b>-832 602</b> | <b>-36 120</b> |

Under 2020 ökas äldrenämndens budget för högre volymer med totalt 27,8 miljoner kronor samt utökas med 8,3 miljoner kronor för satsningar. I samband med ramärendet gavs nämnden 9,3 miljoner kronor för volymer. Nu justeras dessa ytterligare med:

### Volymer:

- Ökad volym för hemtjänst, vilket motsvarar 4,8 miljoner kronor.
- Ökad volym för dagverksamhet, vilket motsvarar 1,3 miljoner kronor.
- Färre med hemtjänst över 160 h/mån minskning med 1 miljon kronor.
- Ökad volym särskilt boende, vilket motsvarar 13,1 miljoner kronor.
- Minskad volym för korttidsboende, vilket motsvarar 2,6 miljoner kronor.
- Kapitalkostnader övrig verksamhet 2,9 miljoner kronor.

### Satsningar:

- Checkbeloppet för hemtjänst, ledsagning och avlösning höjs med 0,75 procent, vilket motsvarar 1,5 miljoner kronor.
- Daglig verksamhet, justerade checknivåer med 1 procent motsvarande på 0,1 miljoner kronor.
- Checkhöjning SÄBO med 1,4 procent, vilket motsvarar 6,1 miljoner kronor.
- Checkhöjning natt- och larmpatrull 0,1 miljon kronor.
- LUS lagen om utskrivningsklara patienter 0,5 miljoner kronor.

## Investeringar

Nämnden har inga nya investeringsmedel för 2020-2022.

## Överförmyndarnämnden



Överförmyndarnämnden utövar tillsyn över förmyndare, förvaltare och gode män i Nacka. Uppdraget är att i möjligaste mån hindra rättsförluster för personer som själva inte kan tillvarata sin rätt, förvalta sin egendom eller sörja för sin person. Nämnden verkar kontinuerligt för att det finns gode män och förvaltare att tillgå. Dessa erbjuds möjlighet till kunskapsutbyte och tillgång till relevant information.

### Nämndens fokusområde 2020–2022

#### Maximalt värde för skattepengarna

##### Nämndens fokusområde

Rätt från början och i rätt tid.

#### Arbete för att nå målet

Nämnden har sedan flera år en effektiv process för att granska de redovisningar som gode männen lämnar in. Processen blir ännu bättre med stöd av de nyutvecklade digitala tjänsterna.

Genom kompetensutveckling och fokus på hög kvalitet och rättssäkerhet, samt att i beslut ge tydlig bakgrund och motivering till besluten, försöker nämnden minimera andelen överklagade beslut som ändras efter prövning i domstol.

#### Bästa utveckling för alla

##### Nämndens fokusområde

Huvudmannens intresse står i fokus.

#### Arbete för att nå målet

Gode männen ska verka för huvudmannens bästa genom att så långt som möjligt tillse att de inte lider vare sig ekonomiska eller personliga rättsförluster. Gode männen ska vara aktiva i att huvudmannens rättigheter och skyldigheter bevakas och tillvaratas.

För att säkerställa tillgången till gode män måste kommunen göra det attraktivt att vara god man i Nacka. Nämnden erbjuder god service till gode männen och förenar detta med en effektiv tillsyn. Bland annat erbjuds utbildning och certifiering av gode män. Varje höst följer nämnden upp nöjdheten hos huvudmän och gode män tillsammans med andra kommuner.

## Attraktiva livsmiljöer i hela Nacka

### Nämndens fokusområde

Socialt, ekonomiskt och miljömässigt hållbart utförande av uppdrag.

### Arbete för att nå målet

Gode män erbjuds att lämna in redovisningarna digitalt. För att ytterligare stimulera till att redovisa via e-tjänst får de som gör detta sitt arvode tidigare, förutsatt att redovisningen är korrekt.

För att förenkla för gode männen har fler e-tjänster införts till exempel möjligheten att ansöka om uttagstillstånd. Nämnden planerar även aktiviteter för att få fler att välja de digitala tjänsterna. Nämnden har också uppdraget att minska användningen av bil.

## Stark och balanserad tillväxt

### Nämndens fokusområde

Alla huvudmän har en kompetent god man.

### Arbete för att nå målet

När kommunen växer blir det flera som behöver god man. Nämnden säkrar att de som vill vara god man har rätt förutsättningar för sitt uppdrag. Alla som vill bli god man måste genomföra ett digitalt kunskapstest och nämnden kräver att de deltar i återkommande kompetensutveckling.

Nämnden har sedan 2017 en process för certifiering av gode män. Certifieringen ger också en möjlighet att bli mentor.

Nämnden har hög ambitionsnivå för hur fort man ska få en god man. Målsättningen är 2 månader.

## Framåtblick 2040

Behovet av gode män ökar i takt med att Nackaborna blir fler. En av nämndens främsta utmaningar är att

möta det ökande behovet med fortsatt hög kvalitet och effektivitet i verksamheten. Utmaningen är tude-lad: de gode männen ska rekryteras till uppdraget och gärna attraheras till ett långvarigt engagemang. Det kräver bra rekryteringsprocesser, god service och ett kundorienterat förhållningssätt.

Kommunen ska också säkerställa att de gode männen har rätt kompetens och verkar utifrån huvudmännens fokus. Detta uppnås genom fortsatt arbete med utbildning och certifiering samt möjlighet till erfarenhetsutbyte. Fortsatt digitalisering och process- och verksamhetsutveckling, i dialog med både huvudmän och gode män är verktyg för att möta behovsökningen. Samverkan med andra kommuner, till exempel genom gemensam överförmyndarverksamhet och/eller nämnd, är också väl beprövade sätt att uppnå stordriftsfördelar och minska riskerna i verksamheten.

Den 1 juli 2017 infördes framtidsfullmakter i Sverige. Det innebär att en person i förtid kan besluta att någon annan ska ta till vara ens intressen när personen själv inte längre har den förmågan. Överförmyndaren har ett visst tillsynsansvar kopplat till framtidsfullmakterna men det är inte alls lika omfattande som för gode män. Det är för tidigt att dra slutsatser om eventuella konsekvenser för nämndens uppdrag och belastning på verksamheten.

## Resursfördelning



Överförmyndarnämnden tilldelas 8,1 miljoner kronor för 2020, vilket är i nivån med budget 2019.

Tabell: Driftbudget, tusentals kronor

| Verksamhet (tkr)        | Bokslut       | Budget        | Prognos       | Förändring |          | Budget 2020 |               |               | Skillnad |             |
|-------------------------|---------------|---------------|---------------|------------|----------|-------------|---------------|---------------|----------|-------------|
|                         | 2018          | 2019          | 2019 T2       | Volym      | Satsning | Intäkt      | Kostnad       | Netto         | tkr      | %           |
| Överförmyndarverksamhet | -4 307        | -3 707        | -3 707        | 0          | 0        | 0           | -3 707        | -3 707        | 0        | 0,0         |
| Nämnd & nämndstöd       | -171          | -171          | -171          | 0          | 0        | 0           | -171          | -171          | 0        | 0,0         |
| Myndighet & Huvudmän    | -4 204        | -4 244        | -4 244        | 0          | 0        | 0           | -4 244        | -4 244        | 0        | 0,0         |
| <b>Summa</b>            | <b>-8 681</b> | <b>-8 121</b> | <b>-8 121</b> | <b>0</b>   | <b>0</b> | <b>0</b>    | <b>-8 121</b> | <b>-8 121</b> | <b>0</b> | <b>0,0%</b> |

## Investeringar

Nämnden har inga nya investeringsmedel för 2020–2022.