

## KALLELSE

### Kommunstyrelsens arbetsutskott kallas till sammanträde

Dag Tisdagen den 12 december 2017  
 Tid Kl. 09.00  
 Plats Nacka stadshus, sammanträdesrummet Jelgava  
 Ordförande Mats Gerdau  
 Nämndsekreterare Görel Petersson

**OBS!** **Kl 8.30 kommer presidiet för Nacka Energi AB för att berätta om sin verksamhet.**

### Föredragningslista

Nr	Ärende	Noteringar
1.	Val av justerande	
2.	Anmälningar	
3.	Delegationsbeslut	
4.	Inriktning för miljökrav och villkor om socialt ansvarstagande i upphandlingar KFKS 2017/1106	
5.	Revidering av kommunstyrelsens instruktion och delegationsordning KFKS 2017/975	
6.	Reviderade indikatorer i miljöprogrammet KFKS 2017/2016	
7.	Statistik på upphandlingsområdet <i>Yttrande till Finansdepartementet</i> KFKS 2017/924	
8.	Avslutat samarbete inom Edge Cities Network KFKS 2017/1091	
9.	Nackas medlemskap i nätverket Eurocities KFKS 2017/1078	
10.	Program för konst och kultur i det offentliga rummet <i>Beslut om remiss till berörda nämnder</i> KFKS 2017/1118	



Nr	Ärende	Noteringar
11.	Medarbetarundersökningens resultat 2012 - 2017 KFKS 2017/1023	
12.	Ramar och förutsättningar för upphandling av rekryteringstjänster KFKS 2017/1067	
13.	Fruktkarta i Nacka <i>Motion den 11 september 2017 av Sidney Holm (MP)</i> KFKS 2017/779	
14.	Remiss av motioner	
15.	Övriga frågor	

2017-11-21

TJÄNSTESKRIVELSE  
KFKS 2017/1106

Kommunstyrelsen

## Inriktningen för krav ur sociala och miljömässiga aspekter vid upphandling

### Förslag till beslut

Kommunstyrelsen fastställer inriktningen för typer av krav som ska ställas ur sociala och miljömässiga aspekter på leverantören vid upphandlingar enligt tjänsteskrivelsen daterad den 21 november 2017.

### Sammanfattning

Miljökrav och krav på socialt ansvarstagande syftar till att säkerställa att kommunen som upphandlande myndighet medverkar till en långsiktigt hållbar utveckling avseende såväl miljömässiga som sociala aspekter. Detta ska ske genom kravställningar i de upphandlingar kommunen genomför.

Då kommunen genomför inköp inom många vitt skilda områden är det inte möjligt att bestämma standardkrav som ska gälla vid samtliga upphandlingar. Kraven behöver anpassas efter arten på upphandlingen. Kommunstyrelsen föreslås därför fastställa inriktningen på typer av krav som ska ställas ur sociala och miljömässiga aspekter på leverantören/varan/tjänsten. Vid delegationsbeslut om upphandling ska det vara en förutsättning för rätten att besluta på delegation, att beslutsfattaren utgår från föreslagen inriktningen för krav ur sociala och miljömässiga aspekter. Detta hanteras i ärendet om förslag på justeringar i delegationsordningen, som stadsledningskontoret lägger fram (dnr KFKS 2017/975).

### Ärendet

Miljökrav och krav på socialt ansvarstagande syftar till att säkerställa att kommunen som upphandlande myndighet medverkar till en långsiktigt hållbar utveckling avseende såväl miljömässiga som sociala aspekter. Detta ska ske genom kravställningar i de upphandlingar kommunen genomför, i enlighet med målet om bäst utveckling för kommunen och dess medborgare samt målet om att skapa attraktiva livsmiljöer i hela Nacka.

I inköspolicyn anges dels att inköpen ska bidra till social utveckling, en miljö- och klimatdriven affärsutveckling och en etiskt hållbar produktion av varor, tjänster och entreprenader, dels att de miljökrav som ställs ska syfta till att uppnå målen i kommunens miljöprogram. Med krav på socialt ansvarstagande avses att kommunen, utifrån bestämmelserna i 17 kap 1 § lagen om offentlig upphandling får ställa sådana fall och enligt 2 § samma kapitel i vissa fall måste ställa krav som ska bidra till att personer som arbetar med att utföra offentliga kontrakt har skäligen arbetsvillkor och en bra arbetsmiljö. Sådana krav motverkar en osund konkurrens och försvårar för leverantörer som inte lever upp till sociala eller arbetsrättsliga skyldigheter. Det är viktigt att kommunen har en tydlig linje i dessa frågor och ställer väl avvägda krav som driver utvecklingen framåt på dessa områden. Det är också viktigt att kommunstyrelsen vet vilken typ av krav som ställs i upphandlingar där beslutanderätten är delegerad. Vid delegationsbeslut om upphandling ska det därför vara en förutsättning för rätten att besluta på delegation, att beslutsfattaren utgår från föreslagen inriktningen för krav ur sociala och miljömässiga aspekter. Detta hanteras i ärendet om förslag på justeringar i delegationsordningen, som stadsledningskontoret lägger fram (dnr KFKS 2017/975).

Då kommunen genomför inköp inom många vitt skilda områden, allt från livsmedel till tjänster och entreprenader, är det inte möjligt att bestämma standardkrav som ska gälla vid samtliga upphandlingar. Kraven behöver anpassas efter arten på upphandlingen. Inköpsenheten föreslår därför utgångspunkten och exempel på krav för att säkerställa kommunens mål inom det miljömässiga och sociala området. När så är möjligt kan standarder eller märkningar för miljö- och socialt hållbara varor och tjänster nyttjas för att förenkla denna typ av kravställning. Exempel kan vara krav- eller svanenmärkta produkter.

Kommunen kräver alltid att leverantören följer gällande nationell och internationell lagstiftning och konventioner inom området för tjänsten/varan.

Upphandlingsmyndigheten har vägledningar för hur krav ska väljas för olika branscher. Ansvariga för en upphandling ska alltid ta ställning till relevanta krav utifrån dessa vägledningar.

### **Sociala aspekter**

Stadsledningskontoret och inköpsenheten föreslår följande inriktning för villkor som avser sociala aspekter.

Varor och tjänster som levereras till kommunen ska vara framställda under hållbara och ansvarsfulla förhållanden. Utifrån upphandlingens art, i synnerhet om det avser personalintensiva tjänster, ska kommunen ställa krav på praktikplatser. Vid behov ska kommunen också ställa arbetsrättsliga krav i upphandlingen samt krav på ID 06. De arbetsrättsliga kraven ska utformas på sådant sätt att en sund konkurrens gynnas.

## Miljömässiga aspekter

Stadsledningskontoret och inköpsenheten föreslår följande inriktning för villkor som avser miljömässiga aspekter.

Krav på miljöhänsyn ska ställas vid kommunens upphandlingar utifrån upphandlingens art. De krav som ställs i kommunens upphandlingar ska syfta till att uppnå målen i kommunens miljöprogram och att leverantören långsiktigt bidrar till en miljö- och klimatdriven affärsutveckling samt levererar sina tjänster eller produkter med minsta möjliga miljöpåverkan. I upphandlingarna ska det därför ställas krav såsom att leverantören aktivt ska arbeta med att minska utsläpp samt effektivisera sin resursanvändning. Vid exempelvis upphandling av livsmedel ska kommunen ställa krav på andel ekologiska livsmedel. Kommunen vill driva utvecklingen framåt inom miljöområdet och därför ska kommunen utifrån upphandlingens art ställa krav på att leverantören väljer en modern, effektiv och miljövänlig teknik. När det är möjligt ska kommunen också ställa krav på att leverantören har rutiner för att identifiera, mäta och följa upp sin miljömässiga påverkan. De miljökrav som kommunen ställer på leverantören ska även omfatta eventuella underleverantörer.

## Ekonomiska konsekvenser

De krav som ska ställas ur sociala -och miljömässiga aspekter behöver inte nödvändigtvis medföra en merkostnad, men det ska ändå lyftas fram att hållbara varor och tjänster kan påverka prissättningen.

## Konsekvenser för barn

Miljökrav och krav på social hållbarhet är bra för alla parter. Ekologiska livsmedel är positivt för barnen och att kommunen tar ett miljömässigt och socialt ansvar i sina affärer.

Eva Olin  
Ekonomidirektör  
Stadsledningskontoret

Sebastian Nordgren  
Enhetschef  
Inköpsenheten

2017-11-29

TJÄNSTESKRIVELSE  
KFKS 2017/975

Kommunstyrelsen

## Revidering av kommunstyrelsens instruktion och delegationsordning

### Förslag till beslut

Kommunstyrelsen antar ändringarna i instruktionen och delegationsordningen enligt stadsledningskontorets förslag.

### Sammanfattning

Kommunstyrelsens instruktion för verksamhetsansvar och delegation av beslutanderätt finns samlade i ett gemensamt styrdokument som kallas ”kommunstyrelsens instruktion och delegationsordning”. Stadsledningskontoret har gjort en översyn av dokumentet och föreslår ett antal ändringar. I instruktionen gäller ändringarna bland annat vilka ansvar som kan fördelas till biträdande direktörer, biträdande chefer och gruppchefer. Då det enligt kommunallagen från och med den 1 januari 2018 ska finnas en formell instruktion för stadsdirektören, föreslås en särskild rubrik om det och vissa tillägg till det som redan finns om det idag. De huvudsakliga förändringarna som föreslås i delegationsordningen avser upphandlingsområdet och en del förtydliganden inom fastighets- och stadsutvecklingsområdena. Det föreslås också förtydliganden om att varken principiella frågor för kommunstyrelsen som krisledningsnämnd och ansvarig för den kommunala produktionen, är delegerade till krisledningsutskottet eller verksamhetsutskottet.

### Ärendet

Kommunstyrelsen anställer all personal i Nacka kommun och är ytterst ansvarig för alla personal- och arbetsmiljöfrågor. Det är också kommunstyrelsen som inom ramen av beslut från kommunfullmäktige beslutar om tjänstemannaorganisationen.

Kommunstyrelsen använder en *instruktion* för att fördela ansvar för personal och arbetsmiljö och på vilka chefsnivåer ansvaret för verksamheten ligger. Det politiska verksamhetsansvaret har de nämnder som ansvarar för de olika kommunala uppdragen; kommunstyrelsen beslutar hur ansvaret ska vara fördelat i tjänstemannaorganisationen.

Enligt 6 kap 37 § nya kommunallagen får en nämnd uppdra åt presidiet, ett utskott, åt en ledamot eller ersättare eller åt en anställd hos kommunen att besluta på nämndens vägnar i ett visst ärende eller en viss grupp av ärenden. Det kallas att delegera. Sådana uppdrag att fatta beslut på delegation bör samlas ihop i en *delegationsordning*, så det blir överskådligt i vilka typer av ärenden beslut kan fattas på delegation.

Kommunstyrelsens instruktion och delegationsordning samlas i ett gemensamt styrdokument som kallas kommunstyrelsens instruktion och delegationsordning. Det ska således vara möjligt att i ett och samma dokument läsa ut vem som ansvarar för vad och vem som får besluta om vad.

## Ändringar som föreslås i instruktionen

### Instruktion för stadsdirektören

I nya kommunallagen som träder i kraft den 1 januari 2018 anges att varje kommun ska ha en tjänsteman med den ledande ställningen bland de anställda och som är chef för den tjänstemannaorganisation som finns under styrelsen. I Nacka kommun är det stadsdirektören. Stadsdirektörens roll ska enligt den nya kommunallagen fastställas av styrelsen i en instruktion. Kommunstyrelsen har idag en instruktion för stadsdirektören men stadsledningskontoret föreslår att det införs en särskild rubrik för den och att den kompletteras med ett förtydligande om att stadsdirektören har den ledande ställningen bland de anställda och är chef för den tjänstemannaorganisation som finns under styrelsen. Stadsledningskontoret föreslår också att kommunstyrelsen i instruktionen för stadsdirektören ska ange att dennes uppdrag preciseras i ett resultatkontrakt som fastställs av kommunstyrelsens presidium i rullande treårsperioder.

### Stadsledningskontoret

I den föreslagna instruktionen är stadsdirektören chef för andra direktörer. Direktörer är 1) direktör som är processägare eller 2) direktör med strategiskt övergripande ansvarig för ett produktionsområde; produktionsdirektör. Stadsledningskontoret kan även omfatta annan personal med för stadsdirektören strategisk funktion och för administrativt stöd till den politiska ledningen och stadsdirektören. Stadsledningskontoret föreslår att det ska vara möjligt att utse annan direktör att vara chef för sådana funktioner inom stadsledningskontoret. Detsamma gäller förekommande *biträdande direktörer* till direktörer med processägaransvar, som föreslås också de ha sin organisatoriska tillhörighet i stadsledningskontoret.

### Biträdande funktioner

Det finns idag en möjlighet att ha biträdande chefer. Inom myndighets- och huvudmannaorganisationen kan också gruppchef förekomma enligt nuvarande bestämmelser i instruktionen.

Hur stor en enhet är följer en verksamhetslogik för vilka frågor som hänger ihop och därför bör ligga inom samma chefs ansvar. Med den ökande omfattningen på enheternas verksamhet kan det dock behövas stöd för cheferna att ta sitt ansvar för till exempel daglig arbetsledning och medarbetarnas utveckling men även för mer strategiska frågor. Efter samråd med ansvarig direktör kan enhetschef därmed tillsätta biträdande chef eller gruppchef. Ansvaren har dock kommit att bli olika och delvis utan stöd i instruktionen. Stadsledningskontoret föreslår därför att vilka ansvar som kan ges respektive funktion förtydligas i instruktionen på följande sätt.

- *Enhetschef får fördela arbetsledande ansvar till biträdande enhetschef eller gruppchef, inklusive ansvar för att genomföra medarbetar- och lönesamtal, och arbetsmiljöuppgifter inkluderande rehabiliteringsinsatser.*
- *Enhetschefen ska ange ramarna och förutsättningarna för det fördelade arbetsledande ansvaret.*
- *Biträdande enhetschefs ansvar är att biträda enhetschef i dess ansvar för enhetens inriktning, mål, organisation, ekonomi, resultat, personal, arbetsmiljö och utveckling.*
- *Gruppchefens ansvar omfattar gruppens uppdrag inom enheten. I det ingår medarbetarnas utveckling och utveckling av uppdraget.*
- *Om det finns mer än en biträdande enhetschef, ska enhetschefen ange vem som fullgör funktionen som enhetschef vid dennes frånvaro.*

Motsvarande beskrivningar föreslås för biträdande rektor inom Valfärd skola och biträdande verksamhetschef inom Valfärd samhällsservice, om behov av sådan finns där.

### **Stadsfunktion för gemensamma frågor samt för styrning och uppföljning inom produktionsområdena**

Inom såväl Valfärd skola som Valfärd samhällsservice finns för produktionsområdet gemensamma stödfunktioner och funktioner för styrning och uppföljning. Det saknas dock fullt ut fungerande, formella organisatoriska ramar för de funktionerna. Då de är det som kallas stabsfunktioner i organisatorisk mening, föreslår stadsledningskontoret att det införs en möjlighet för produktionsdirektör att inrätta en stabsfunktion för övergripande verksamhetsutveckling och -uppföljning samt för produktionsområdet gemensamma stödfunktioner. Chef för sådan funktion föreslås ha titeln stabschef.

### **Arbetsmiljöansvaret samlat på ett ställe i instruktionen**

För att öka tydligheten beskrivs arbetsmiljöansvaret i förslaget om justeringar i instruktionen under en egen rubrik. Det finns också med ett förtydligande om ansvar på bygg- och anläggningsområde och när kommunen har externt stöd för uppdrag som byggherre/byggledning



## Ändringar som föreslås i delegationsordningen

### Avsnittet delegationsordning

Direkt under avsnittet "Delegationsordning" anges idag att *övriga delegationsbeslut* (än delegationsbeslut av utskott), anmäls genom att de redovisas till det utskott som ansvarar för beredningen av den typ av ärenden som beslutet avser. För att det inte ska råda några oklarheter om att samtliga beslut slutligen anmäls till kommunstyrelsen föreslås ett förtydligande i delegationsordningen att anmälan sker till kommunstyrelsen via utskott. I nya kommunallagen finns en möjlighet för en nämnd<sup>1</sup> att besluta i vilken utsträckning beslut som har fattats med stöd delegation ska anmälas. Beslut som inte anmäls ska protokollföras särskilt, om beslutet får överklagas genom laglighetsprövning. För att kommunstyrelsen även fortsättningsvis ska ges full insyn föreslås att samtliga delegationsbeslut ska anmälas till kommunstyrelsen. Stadsledningskontoret bedömer att det medför en ökad administration av den typ av ärenden som kommunstyrelsen ansvarar för, att i stället för anmälan till kommunstyrelsen, protokollföra besluten särskilt och separat anslå de besluten. Det läggs därför inga förslag om annan anmälan än via utskott till kommunstyrelsen.

### Krisledningsnämnden

I den nuvarande delegationspunkten 3 framgår att krisledningsnämndens samtliga uppgifter är delegerade till krisledningsutskottet. För att förtydliga att det övergripande ansvaret för verksamhetsområdet inte har delegerats föreslås en revidering av delegationspunkten.

#### Nuvarande lydelse

	Allmänt	
3.	Krisledningsnämndens samtliga uppgifter	Krisledningsutskottet

#### Föreslagen lydelse

	Allmänt	
3.	Krisledningsnämndens samtliga uppgifter som inte är av principiell eller strategisk beskaffenhet eller annars av större vikt.	Krisledningsutskottet

<sup>1</sup> I detta begrepp ingår här kommunstyrelsen.

## Beslut att anta ”Så här gör vi i Nacka kommun”

I kommunstyrelsens beslut den 2 oktober 2017, § 254, om styrdokument anges att stadsdirektören beslutar om den form av styrdokument som benämns ”Så här gör vi i Nacka”. Stadsledningskontoret föreslår att detta skrivs in i delegationsordningen också.

## Upphandlingsområdet

### Nuvarande lydelse

28.	<p><i>Upphandling av varor, tjänster och entreprenader, utanför området för beslutade exploateringsåtgärder</i></p> <p>Samtliga beslut vid direktupphandling</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>– ramavtal som avser hela kommunens organisation</li> <li>– Övriga kontrakt</li> </ul> <p>Beslut om utformning av förfrågningsunderlag för kontraktsvärde till 5 miljoner kronor</p> <p>Beslut om att avbryta upphandling</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>– ramavtal som avser hela kommunens organisation</li> <li>– övriga kontrakt</li> </ul> <p>Beslut om tilldelning och ingående av kontrakt</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>– ramavtal som avser hela kommunens organisation</li> <li>– övriga kontrakt</li> </ul>	<p>Ekonomidirektören</p> <p>Enhetschef/rektor/verksamhetschef</p> <p>Respektive utskott</p> <p>Ekonomidirektören</p> <p>Enhetschef/rektor/verksamhetschef</p> <p>Ekonomidirektören</p> <p>Enhetschef/rektor/verksamhetschef</p>
29.	<p><i>Inom ramen för beslutade exploateringsåtgärder</i></p> <p>Beslut om förfrågningsunderlag, avbryta upphandling eller tilldela och ingå kontrakt</p>	<p>Exploateringschefen</p>

### Föreslagen lydelse

	<p><b>Upphandling utanför beslutade exploateringsåtgärder</b></p>	
	<p><i>Beslut i ärenden om direktupphandling</i></p>	<p>Enhetschef/rektor/ verksamhetschef</p>

	<p><i>För beräknat kontraktswärde upp till 5 miljoner kronor</i></p> <p>Beslut om att</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>– inleda upphandling,</li> <li>– avbryta upphandling</li> <li>– tilldela kontrakt</li> <li>– ingå avtal enligt tilldelningsbeslut</li> </ul> <p>Beslutanderätten gäller under förutsättning att av kommunstyrelsen beslutad inriktning för krav ur sociala och miljömässiga aspekter följs i upphandlingen<sup>2</sup>. Delegation ska i delegationsbeslutet redovisa att förutsättningarna för beslutanderätten är uppfyllda.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <i>Upphandling av verksamhetsöverskridande ramavtal:</i> Enhetschef inköpsenheten</li> <li>• <i>Övriga upphandlingar:</i> enhetschef/ rektor/ verksamhetschef</li> </ul>
	<p><b>Upphandling inom beslutade exploateringsåtgärder</b></p>	
	<p>Beslut i ärenden om direktupphandling</p>	<p>Enhetschef</p>
	<p>Beslut om att</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>– inleda upphandling,</li> <li>– avbryta upphandling</li> <li>– tilldela kontrakt</li> <li>– ingå avtal enligt tilldelningsbeslut</li> </ul> <p>Beslutanderätten gäller under förutsättning att av kommunstyrelsen beslutad inriktning för krav ur sociala och miljömässiga aspekter följs i upphandlingen<sup>3</sup>. Delegation ska i delegationsbeslutet redovisa att förutsättningarna för beslutanderätten är uppfyllda.</p>	<p>Enhetschef</p>

För alla andra områden än beslutade exploateringar har kommunstyrelsen idag enbart delegerat beslut i upphandlingar som utgör direktupphandlingar till tjänsteman. Beslut om ramar och förutsättningar för upphandlingar med kontraktswärde upp till 5 miljoner kronor är delegerade till respektive utskott.

Stadsledningskontoret upplever att det arbete som gjorts med inköpsprocessen har lett till önskad utveckling och att det nu finns förutsättningar att delegera beslut i upphandlingar till ett högre värde till tjänsteman. Det är dock viktigt att de villkor som ställs ur sociala och hållbarhetsaspekter grundar sig på överväganden som kommunstyrelsen har lagt fast.

<sup>2</sup> Hänvisning det beslut som föreslås, om beslutet fattas. Fattas inget sådant beslut tas denna del bor ur delegationsordningen.

<sup>3</sup> Hänvisning det beslut som föreslås, om beslutet fattas. Fattas inget sådant beslut tas denna del bor ur delegationsordningen.

Stadsledningskontoret föreslår att beslut i upphandlingar med beräknat kontraktswärde upp till 5 miljoner delegeras till enhetschef/rektor/verksamhetschef, med den förutsättning att de sociala villkor och miljökrav som ställs, följer den inriktning som kommunstyrelsen har angett. Ett ärende med förslag om sådan inriktning läggs fram för beredning vid samma sammanträde som detta ärende. Stadsledningskontoret föreslår att det ska åligga delegaten att redovisa i delegationsbeslutet, att villkoren tillämpats.

Upphandlingar som görs inom ramen för beslutade exploateringsåtgärder är i dag delegerade till enhetschefsnivå, med de begränsningar som följer av att delegat inte får besluta om principiella ärenden eller ärenden som annars är av större vikt. Stadsledningskontoret föreslår att motsvarande bestämmelse som ovan om sociala villkor och miljökrav ska gälla även för beslutanderätt inom detta område.

Eftersom det under ärendets beredning har framkommit frågor om delegation av beslut kring direktupphandlingar, föreslås en egen punkt om sådana beslut. Stadsledningskontoret bedömer formellt att de omfattas av delegationen av beslut i upphandlingar med beräknade kontraktswärden upp till 5 miljoner kronor men då det redan nu blivit frågor lägger kontoret ett förslag om en egen punkt för direktupphandlingar.

### **Justerade punkter inom fastighets- och exploateringsfrågor**

Inom fastighets- och exploateringsfrågor föreslås två förändringar, som huvudsakligen motiveras med att det ger en smidigare och snabbare handläggning om beslut kan tas på delegation och där den politiska inriktningen är tydlig.

#### **Nuvarande lydelse**

	<b>Fastighets- och exploateringsfrågor</b>	
	Ansöka om, föra kommunens talan vid och godkänna/besluta om lantmäteriförrättning	<i>För andra ärenden än stadsbyggnadsprojekt; Gruppchef och handläggare var för sig För stadsbyggnadsprojekt; Enhetschef och projektledare var för sig</i>

#### **Föreslagen lydelse**

	<b>Fastighets- och exploateringsfrågor</b>	
	Ansöka om, föra kommunens talan vid och godkänna/besluta om lantmäteriförrättning	Enhetschef, projektledare, gruppchef och handläggare var för sig



### Motivering

Det finns inte något behov av att särskilja delegationen mellan olika ansvarsområden och därmed enheter.

### Nya punkter inom fastighets- och exploateringsfrågor

	Beslut om friköp av småhustomträtter	Stadsutvecklingsutskottet
--	--------------------------------------	---------------------------

### Motivering

Beslut om friköp av småhustomträtter är idag inte delegerat. I program för markanvändning med riktlinjer för markanvisnings- och exploateringsavtal som antogs av kommunfullmäktige den 18 april 2016, § 107, framgår det att friköpspriset för mark upplåten med tomträtt för småhus beräknas som 50 procent av det gällande marktaxeringsvärdet. Eftersom ramarna för försäljningspriset därmed redan är fastställda av kommunfullmäktige är det lämpligt att stadsutvecklingsutskottet blir delegat för beslut om själva friköpet.

	I samband med uppsägning av arrendeavtal upprätta och ge in ansökan till arrendenämnden	Enhetschef och gruppchef var för sig
	I samband med uppsägning av lokal- och bostadshyresavtal upprätta och ge in ansökan till hyresnämnden	Enhetschef för avtal med avtalsperiod längre än tolv månader Förvaltare för avtal med avtalsperiod upp till och med tolv månader

### Motivering

Det i många fall är en naturlig följd att ge in en ansökan till arrendenämnden respektive hyresnämnden i samband med uppsägning. Vid till exempel uppsägning av lokalhyresavtal för avflyttning eller villkorsändring så kan man ge in ansökan till hyresnämnden för att i egenskap av hyresgäst ta tillvara sin rätt till ersättning om man måste lämna lokalen. Hyresnämnden är även medlingsforum i sådana ärenden. Ärenden som gäller uppsägning av bostadshyresgäster som av någon anledning erhållit besittningsskydd kan också handläggas i hyresnämnden.

	Föra kommunens talan vid föreningsstämma i bostadsrättsförening där kommunen innehar bostadsrätt	Enhetschef eller handläggare var för sig
--	--	--

### Motivering

I och med att kommunen förvärvar flertalet bostadsrätter så innebär det en ökad möjlighet för kommunen att ta tillvara sin rätt vid föreningsstämmor.

	Godkänna koncernintern överlåtelse av markanvisningsavtal och säkerhet som ställs ut avseende överlåtelsen (Ny punkt)	Stadsutvecklingsutskottet
--	---	---------------------------

### Motivering

Det har sedan kommunen började med markanvisningar bli allt vanligare att den byggherre som fått en markanvisning organiserar om ansvaret enligt markanvisningsavtalet inom sin koncern. Det medför att kommunen ska medge partbyte och godkänna den säkerhet som ställs för den nya avtalspartens åtaganden. Stadsledningskontoret föreslår att stadsutvecklingsutskottet får mandat att besluta om sådana medgivanden/godkännanden.

	Vid genomförande av detaljplan och inom ramen för beslutad budget och utbyggnadspromemoria, ingå avtal om genomförandefrågor med part som inte är exploatör (Ny punkt)	Enhetschef
--	--	------------

### Motivering

Det som avses är framförallt mindre avtal av icke principiell natur som kan behöva ingås med vägföreningar, andra samfälligheter och ledningsägare om gemensamma frågor i samband med att en gata där det ligger ledningar behöver byggas om.

### Personal- och chefsfrågor

#### Ny punkt om att fastställa resultatkontrakt för stadsdirektören

Som en motsvarighet till bestämmelsen om resultatkontrakt i stadsdirektörens instruktion, föreslås en formell delegation till kommunstyrelsens presidium.

	Fastställa resultatkontrakt för stadsdirektören (Ny punkt)	Kommunstyrelsens presidium
--	--	----------------------------

#### Ändring avseende de nuvarande punkterna 75 - 76 och 79

De föreslagna förändringarna i instruktionen avseende vilka som organisatoriskt ska eller kan tillhöra stadsledningskontoret, medför att de chefsbefogenheter som utgör formella kommunalrättsliga beslut behöver ändras. I sak föreslås inga nya eller ändrade delegationer. Bestämmelserna föreslås ändras enligt följande, med effekt att nya punkter tillkommer, för läsbarhetens skull.

	Anställning, avstängning, disciplinpåföljd, uppsägning eller avsked av direktör	Stadsdirektören
--	---	-----------------

	Anställning, avstängning, disciplinpåföljd, uppsägning eller avsked av annan personal inom stadsledningskontoret än direktör (Ny punkt)	Direktör med chefsansvar för sådan personal
	Återbesättningsprövning, dra in och förändra sysselsättningsgrad för direktör	Stadsdirektören
	Återbesättningsprövning, dra in och förändra sysselsättningsgrad för annan personal inom stadsledningskontoret än direktör (Ny punkt)	Direktör med chefsansvar för sådan personal
	Besluta om lön för direktör	Stadsdirektören
	Besluta om lön för annan personal inom stadsledningskontoret än direktör (Ny punkt)	Direktör med chefsansvar för sådan personal

### Ändring avseende den nuvarande lydelse punkt 78

	<b>Allmänt</b>	
	Tillförordnande av enhetschef under enhetschefs frånvaro, för som längst fem veckor	Respektive enhetschef

### Föreslagen lydelse

	<b>Allmänt</b>	
	Tillförordnande av enhetschef under enhetschefs frånvaro, för som längst fem veckor	Respektive enhetschef eller vid dennes frånvaro respektive direktör

### Motivering

Det finns ett behov av att även respektive direktör (enhetschefens chef) är delegat för dessa beslut, om enhetschef inte finns på plats.

### Bestämmelser för produktionsverksamheterna

Delegationspunkterna 90-93 reglerar beslut kopplat till verksamhet inom kommunala produktionen. För att förtydliga att delegationspunkterna inte avser beslut på strategisk nivå för kommunstyrelsens övergripande ansvarsområde föreslås en revidering.

### Nuvarande lydelse

	<b>Bestämmelser för produktionsverksamheterna</b>	
90.	Besluta om strategisk inriktning för verksamheterna	Verksamhetsutskottet
91.	Besluta om förändring av verksamhetsområde	Verksamhetsutskottet
92.	Besluta om större verksamhetsförändring samt start och nedläggning av verksamhetsområde	Verksamhetsutskottet
93.	Besluta om indelning av eller namn på verksamhetsområde	Verksamhetsutskottet

### Föreslagna lydelse

	<b>Bestämmelser för produktionsverksamheterna</b>	
90.	Besluta om strategisk inriktning för verksamheterna på enhetsnivå	Verksamhetsutskottet
91.	Besluta om förändring av verksamhetsområde på enhetsnivå	Verksamhetsutskottet
92.	Besluta om större verksamhetsförändring samt start och nedläggning av verksamhetsområde på enhetsnivå	Verksamhetsutskottet
93.	Besluta om indelning av eller namn på verksamhetsområde på enhetsnivå	Verksamhetsutskottet

### Yttranden till tillsynsmyndigheter

	Yttrande till tillsynsmyndighet (Ny punkt)	Verksamhetsutskottet och produktionschef var för sig
--	--	--

Den verksamhet som bedrivs inom den kommunala produktionen kan i olika lägen omfattas av tillsyn av olika tillsynsmyndigheter, till exempel Arbetsmiljöverket och miljö- och stadsbyggnadsnämnden i ärenden enligt miljöbalken och livsmedelslagstiftningen. I ärenden som inte är av principiell betydelse eller annars av större vikt ökar de smidigheten i hanteringen om utskottet eller i vissa fall produktionsdirektör kan besluta om yttranden till tillsynsmyndigheter.

### Ekonomiska konsekvenser

Inga ekonomiska konsekvenser noteras med anledning av beslutet.

### Konsekvenser för barn

Inga konsekvenser för barn noteras med anledning av förslaget.

### Bilaga

1. Förslag till reviderad delegationsordning och instruktion för kommunstyrelsen
2. Nu gällande instruktion och delegationsordning

Lena Dahlstedt  
Stadsdirektör  
Stadsledningskontoret

Helena Meier  
Stadsjurist



# INSTRUKTION OCH DELEGATIONSORDNING

## Kommunstyrelsens instruktion och delegationsordning

### Dokumentets syfte

Dokumentet innehåller kommunstyrelsens instruktion för verksamhets-, personal- och arbetsmiljöansvar och dess delegering av beslutanderätt.

### Dokumentet gäller för

Delegationsordningen avser delegater inom kommunstyrelsens ansvarsområde. Instruktionen gäller kommunstyrelsen och hela tjänstemannaorganisationen.

## Kommunstyrelsens instruktion

Verksamhets-, personal- och arbetsmiljöansvaret fördelas på följande sätt.

### Stadsledningskontoret

Kommunens tjänstemannaledning är organiserad i ett stadsledningskontor. Tjänstemannaledningen består av en stadsdirektör och de direktörer för strategiska funktioner i övrigt som stadsdirektören bedömer behövs. Administrativt stöd till den politiska kommunledningen och stadsdirektören och annat strategiskt stöd till stadsdirektören kan tillhöra stadsledningskontoret. Biträdande direktör till direktör med ansvar som processägare, ingår i stadsledningskontoret. Stadsdirektören utser vem/vilka inom stadsledningskontoret som ska ha chefsansvar för annan personal än direktör.

### Instruktion för stadsdirektören

Stadsdirektören är ansvarig tjänsteman för det samlade tjänstemannastödet och ärendebereidningen till kommunstyrelsen.

Stadsdirektören är strategiskt, övergripande ansvarig för frågor som avser kommunens mål, inriktning, omfattning och kvalitet. Stadsdirektören är övergripande ansvarig för styrning, ledning och utveckling av kommunen och leder och fördelar arbete till direktörer. Stadsdirektörens uppdrag preciseras i ett resultatkontrakt som fastställs i löpande treårsperioder av kommunstyrelsens presidium.

### Annan direktörs ansvar

Annan direktör är antingen processägare eller strategiskt övergripande ansvarig inför kommunstyrelsen för ett produktionsområde; produktionsdirektör. Direktör som är huvudprocessägare ansvarar övergripande för det samlade tjänstemannastödet och ärendebereidningen till en eller flera nämnder på sätt som stadsdirektören avgör.

Diarienummer	Fastställd/senast uppdaterad	Beslutsinstans	Ansvarigt politiskt organ	Ansvarig processägare
KFKS 2017/975		Kommunstyrelsen	Kommunstyrelsen	Stadsdirektören

Processägande direktör har, med undantag för stadsjuristen, titel direktör tillsammans med beteckning för direktörens ansvarsområde.

### Biträdande direktör

Direktör kan, efter samråd med stadsdirektören, utse en biträdande direktör.

- Biträdande direktör biträder direktören i dess ansvar som processägare/strategiskt övergripande ansvarig för ett produktionsområde. Är direktören huvudprocessägare, omfattar ansvaret att biträda direktören i dess övergripande ansvar för det samlade tjänstemannastödet och ärendebereidningen.
- Direktören får *fördela arbetsledande ansvar* för enhetschef till en biträdande direktör, inklusive ansvar för att genomföra medarbetar- och lönesamtal, och arbetsmiljöuppgifter inkluderande rehabiliteringsinsatser.
- Direktören ska ange ramarna och förutsättningarna för det fördelade arbetsledande ansvaret.

### Myndighets- och huvudmannaorganisationen

Medarbetarna inom den av kommunfullmäktige beslutade myndighets- och huvudmannaorganisationen är indelad i huvudmannaenheter och stödenheter. Den som är chef för en enhet har titeln enhetschef. I extern kommunikation får enhetschef använda titel som anger enhetens ansvarsområde.

Enhetschefen har fullständigt ansvar för enhetens inriktning, mål, organisation, ekonomi, resultat, personal, arbetsmiljö och utveckling. Ansvaret utövas inom ramen för gällande lagar, förordningar, föreskrifter, avtal, kommunala mål, beslutade budgetramar och antagna styrdokument.

En enhetschef kan efter samråd med sin chef utse biträdande enhetschef eller gruppchef.

- Enhetschef får *fördela arbetsledande ansvar* till biträdande enhetschef eller gruppchef, inklusive ansvar för att genomföra medarbetar- och lönesamtal, och arbetsmiljöuppgifter inkluderande rehabiliteringsinsatser.
- Enhetschefen ska ange ramarna och förutsättningarna för det fördelade arbetsledande ansvaret.
- Biträdande enhetschefs ansvar är att biträda enhetschefen i dess ansvar för enhetens inriktning, mål, organisation, ekonomi, resultat, personal, arbetsmiljö och utveckling.
- Gruppchefens ansvar omfattar gruppens uppdrag inom enheten. I det ingår medarbetarnas utveckling och utveckling av uppdraget.
- Om det finns mer än en biträdande enhetschef, ska enhetschefen ange vem som fullgör funktionen som enhetschef vid dennes frånvaro.

## **Chef för enhetschef**

För enhetschef ska direktör inom stadsledningskontoret vara chef. Undantagsvis kan direktör ha funktion som enhetschef. Direktören har arbetsmiljöansvar för enhetschefen. Direktören ska skriftligen och personligt muntligen informera enhetschef om innebörden av dess arbetsmiljöansvar. Till dess det har skett, har direktören arbetsmiljöansvar för medarbetarna i enheten. Om enhetschef uttömt sina befogenheter, har den rätt att överlämna arbetsmiljöansvaret till den direktör som är enhetschefens chef.

## **Strategiska funktioner med direktör som chef**

Inom enhet kan finnas medarbetare som utgör ett så nära strategiskt stöd till en direktör att direktören har chefsansvaret för den eller de medarbetarna. Stadsdirektören avgör om medarbetare har sådan strategisk funktion att direktör ska ha chefsansvar för medarbetaren.

## **Produktionsverksamheterna**

Verksamhetsutskottet fullgör kommunstyrelsens ägaruppgifter avseende produktionsverksamheterna.

Produktionsverksamheterna är indelade i produktionsområdena *Välfärd samhällsservice* och *Välfärd skola*.

## **Ledning av produktionsområde**

Produktionsdirektör är strategiskt övergripande ansvarig för ett produktionsområde. Produktionsdirektör kan inrätta en stabsfunktion för övergripande verksamhetsutveckling och -uppföljning samt för produktionsområdet gemensamma stödfunktioner. Chef för sådan funktion har titeln stabschef.

## **Välfärd skola**

Välfärd skola delas in i skolenheter. Chef för skolenhet har titeln rektor. Om en eller flera förskolor utgör egen förskoleenhet har chefen titeln förskolechef. Det som anges om rektor i instruktion och delegationsordningen gäller i sådant fall förskolechef. Om en skolenhet omfattar både skola och förskola kan rektor, efter samråd med produktionsdirektören, utse förskolechef, som fullgör det uppdrag som definieras för förskolechef i skollagen.

## **Rektors ansvar**

Utöver vad som följer av skollagen har rektor fullständigt ansvar för skolenhetens inriktning, mål, organisation, ekonomi, resultat, personal, arbetsmiljö och utveckling. Ansvaret utövas inom ramen för gällande lagar, förordningar, föreskrifter, avtal, kommunala mål, beslutade budgetramar och antagna styrdokument.

### Biträdande rektor

Rektor får, efter samråd med sin chef, utse biträdande rektor.

- Rektor får *fördela arbetsledande ansvar* till biträdande rektor, inklusive ansvar för att genomföra medarbetar- och lönesamtal, och arbetsmiljöuppgifter inkluderande rehabiliteringsinsatser.
- Rektorn ska ange ramarna och förutsättningarna för det fördelade arbetsledande ansvaret.
- Biträdande rektor/förskolechef biträder rektor i dess ansvar för skolenhetens inriktning, mål, organisation, ekonomi, resultat, personal, arbetsmiljö och utveckling.
- Om det finns mer än en biträdande rektor, ska rektorn ange vem som fullgör funktionen som rektor vid dennes frånvaro.

### Välfärd samhällsservice

Välfärd samhällsservice delas in i verksamhetsområden. Chef för verksamhetsområde har titeln verksamhetschef. Verksamhetsområde kan delas in i enheter. Chef för enhet har titeln enhetschef.

### Verksamhetschef

Verksamhetschef har fullständigt ansvar för verksamhetsområdets inriktning, mål, ekonomi, resultat, organisation, personal, arbetsmiljö och utveckling. Ansvaret utövas inom ramen för gällande lagar, förordningar, föreskrifter, avtal, kommunala mål, beslutade budgetramar och antagna styrdokument.

### Biträdande verksamhetschef

Verksamhetschef får, efter samråd med sin chef, utse biträdande verksamhetschef.

- Verksamhetschef får *fördela arbetsledande ansvar* till biträdande verksamhetschef, inklusive ansvar för att genomföra medarbetar- och lönesamtal, och arbetsmiljöansvar inkluderande rehabiliteringsinsatser.
- Verksamhetschefen ska ange ramarna och förutsättningarna för det fördelade arbetsledande ansvaret.
- Biträdande verksamhetschef biträder verksamhetschef i dess ansvar för enhetens inriktning, mål, organisation, ekonomi, resultat, personal, arbetsmiljö och utveckling.
- Om det finns mer än en biträdande verksamhetschef, ska verksamhetschefen ange vem som fullgör funktionen som verksamhetschef vid dennes frånvaro.

### Chef för rektor/verksamhetschef

För verksamhetschef/rektor är produktionsdirektör inom stadsledningskontoret chef. Direktören har arbetsmiljöansvar för verksamhetschef/rektor. Direktören ska skriftligen och personligt muntligen informera verksamhetschef/rektor om

innebörden av dess arbetsmiljöansvar. Till dess det har skett, har direktören arbetsmiljöansvar för medarbetarna inom produktionsområdet. Om verksamhetschef/rektor uttömt sina befogenheter, har den rätt att överlämna arbetsmiljöansvaret till den direktör som är verksamhetschefs/rektors chef.

Om en verksamhetschef/rektor inte kan lösa en uppgift, utan har uttömt sina handlingsbefogenheter, ska den personen returnera uppgiften skriftligen till sin chef.

## **Gemensamma bestämmelser om arbetsmiljöansvar**

Då flera arbetsgivare bedriver verksamhet inom ett område, har respektive enhetschef, rektor och verksamhetschef inom sin verksamhet det samordningsansvar och rådighetsansvar som avses i 3 kap. arbetsmiljölagen. Om enhetschef/rektor/verksamhetschef fördelar arbetsmiljöuppgifter till annan medarbetare ska det ske skriftligen. Fördelningen ska även kommuniceras muntligen med mottagande medarbetare av enhetschef/rektor/verksamhetschef. Medarbetare som tagit emot fördelning av arbetsmiljöuppgifter har ensidig rätt att helt eller delvis återföra ansvaret till den som har gjort fördelningen. Detta ska ske skriftligen.

Avser verksamheten byggnads- och anläggningsarbete har den som är enhetschef även ansvar för de arbetsmiljöuppgifter som kommunen ansvarar för i egenskap av byggherre enligt 3 kap. arbetsmiljölagen och Arbetsmiljöverkets föreskrifter. De uppgifter som ingår ska specificeras i särskilt dokument som undertecknas av enhetschef och dennes chef enligt kommunens rutin för fördelning av arbetsmiljöuppgifter. Om enhetschef fördelar arbetsmiljöuppgifter till annan medarbetare ska det ske skriftligen. Fördelningen ska även kommuniceras muntligen med mottagande medarbetare av enhetschef. Medarbetare som tagit emot fördelning av arbetsmiljöuppgifter har ensidig rätt att helt eller delvis återföra ansvaret till den som har gjort fördelningen. Detta ska ske skriftligen.

Vid byggnads- och anläggningsarbete som utförs tillsammans med extern part som byggherre/byggledare ska ansvaret enligt stycket ovan regleras i avtalet mellan parterna.

## **Delegationsordning**

Kommunstyrelsen delegerar beslutanderätt enligt följande. Där chef eller direktör anges som delegat avser beslutanderätten ärenden inom direktörens eller chefens ansvarsområde.

Kommunstyrelsen delegerar rätt att fatta beslut inom kommunstyrelsens ansvar på sätt som framgår av nedan angiven delegationsordning. Där kommunstyrelsens arbetsutskott, stadsutvecklingsutskott, verksamhetsutskott eller krisledningsutskott är delegat ska beslut anmälas genom att arbetsutskottets/stadsutvecklingsutskott/

verksamhetsutskottets/ krisledningsutskottets protokoll anmäls till kommunstyrelsen. Övriga delegationsbeslut anmäls genom att de redovisas till **kommunstyrelsen** via det utskott som ansvarar för beredningen av den typ av ärende som beslutet avser, vid nästföljande sammanträde.

	<b>Område</b>	<b>Delegat</b>
	<b>Allmänt</b>	
1.	Ärenden så brådskande att kommunstyrelsens beslut inte kan inväntas	Kommunstyrelsens ordförande
2.	Beslut i ärenden som inte av principiell betydelse eller annars av större vikt	Arbetsutskottet, stadsutvecklingsutskottet och verksamhetsutskottet var för sitt ansvarsområde
3.	Krisledningsnämndens samtliga uppgifter som inte är av principiell eller strategisk beskaffenhet eller annars av större vikt.	Krisledningsutskottet
4.	Placering av donationsfonder	Ekonomidirektören
5.	Utdelning av stipendier	Ekonomidirektören
6.	Pröva ansökningar om att använda kommunens vapen och logotyp	Stadsjuristen eller vid dennes frånvaro stadsdirektören
7.	Yttrande i ärenden om vigselförrättare	Stadsdirektören och stadsjuristen var för sig
8.	Yttrande i ärende rörande folkbokföring	Stadsjuristen
9.	Prövning och beslut om en allmän handling kan lämnas ut	Stadsjuristen eller vid dennes frånvaro stadsdirektören
10.	Yttrande för kommunens räkning i ärenden rörande allmän kameraövervakning ( <i>anvisningar, se kommunstyrelsens beslut § 126/2002</i> )	Enhetschef
11.	Utfärda fullmakt att föra kommunens talan inför domstol, andra myndigheter samt vid förrättningar av skilda slag. Fullmakt får omfatta rätt att teckna förlikning.	Stadsdirektören
12.	Anta styrdokument "Så här gör vi i Nacka"	Stadsdirektören
13.	Genomföra <ul style="list-style-type: none"> <li>a) certifikatupplåning via av kommunfullmäktige beslutade egna program</li> <li>b) upplåning via beslutade MTN-program och private placement (PP)</li> </ul>	Ekonomidirektören och budgetchefen var för sig
14.	Besluta om övrig upplåning enligt reglemente för medelsförvaltning	Ekonomidirektören och budgetchefen var för sig

15.	Placeringar enligt reglemente för medelsförvaltning	Ekonomidirektören och budgetchefen var för sig för belopp upp till två miljarder kronor
16.	Besluta om användning av derivatinstrument enligt reglemente för medelsförvaltning	Ekonomidirektören och budgetchefen var för sig för belopp upp till en miljard kronor
17.	Besluta om förlikning, träffa överenskommelse om betalning av annan fordran än hyresfordran, anta ackord och avvisa annan fordran än fordran, för belopp upp till tio basbelopp  Belopp därutöver	Stadsjuristen  Arbetsutskottet, stadsutvecklingsutskott och verksamhetsutskott var för sitt ansvarsområde
18.	Avskrivning av annan fordring än hyresfordran, för belopp upp till fyra basbelopp  Belopp därutöver	Ekonomidirektören och stadsjuristen var för sig  Arbetsutskottet, stadsutvecklingsutskott och verksamhetsutskott var för sitt ansvarsområde
19.	Besluta om anstånd med inbetalning av annan fordran än hyresfordran	Ekonomidirektören
20.	Pröva säkerhet för annan fordran än sådan som avser gatukostnadsersättning	Ekonomidirektören
21.	Teckna borgen för lån till föreningslivet på upp till 250 000 kronor	Arbetsutskottet
22.	Anta dokumenthanteringsplan	Administrativa direktören
23.	Besluta om gallring och bevarande av handlingar som inte omfattas av dokumenthanteringsplan	Administrativa direktören
24.	Besluta om avgifter för egen fritidsklubsverksamhet	Rektor
25.	Representation och uppvaktning	Kommunstyrelsens ordförande och stadsdirektören var för sig
26.	Förtroendevaldas deltagande i kurser, konferenser eller liknande	Kommunstyrelsens ordförande
27.	Anställning, avstängning, disciplinpåföljd, uppsägning eller avsked av politisk sekreterare	Stadsdirektören
28.	Besluta om lön för politisk sekreterare	Stadsdirektören

	<b>Upphandling utanför beslutade exploateringsåtgärder</b>	
29.	<i>Beslut i ärenden om direktupphandling</i>	Enhetschef/ rektor/ verksamhetschef
30.	<i>För beräknat kontraktswärde upp till 5 miljoner kronor</i> Beslut om att <ul style="list-style-type: none"> <li>– inleda upphandling,</li> <li>– avbryta upphandling</li> <li>– tilldela kontrakt</li> <li>– ingå avtal enligt tilldelningsbeslut</li> </ul> <p>Beslutanderätten gäller under förutsättning att av kommunstyrelsen beslutad inriktning för krav ur sociala och miljömässiga aspekter följs i upphandlingen<sup>1</sup>. Delegat ska i delegationsbeslutet redovisa att förutsättningarna för beslutanderätten är uppfyllda.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <i>Upphandling av verksamhetsöverskridande ramavtal:</i> Enhetschef inköpsenheten</li> <li>• <i>Övriga upphandlingar:</i> enhetschef/ rektor/ verksamhetschef</li> </ul>
31.	<i>För beräknat kontraktswärde mellan 5 och 10 miljoner kronor</i> Beslut om att <ul style="list-style-type: none"> <li>– inleda upphandling,</li> <li>– avbryta upphandling</li> <li>– tilldela kontrakt</li> <li>– ingå avtal enligt tilldelningsbeslut</li> </ul>	Respektive utskott
	<b>Upphandling inom beslutade exploateringsåtgärder</b>	
32.	<i>Beslut i ärenden om direktupphandling</i>	Enhetschef
33.	Beslut om att <ul style="list-style-type: none"> <li>– inleda upphandling,</li> <li>– avbryta upphandling</li> <li>– tilldela kontrakt</li> <li>– ingå avtal enligt tilldelningsbeslut</li> </ul> <p>Beslutanderätten gäller under förutsättning att av kommunstyrelsen beslutad inriktning för krav ur sociala och miljömässiga aspekter följs i upphandlingen<sup>2</sup>. Delegat ska i delegationsbeslutet redovisa att förutsättningarna för beslutanderätten är uppfyllda.</p>	Enhetschef

<sup>1</sup> Hänvisning det beslut som föreslås, om beslutet fattas. Fattas inget sådant beslut tas denna del bor ur delegationsordningen. Dnr KFKS 2017/1106

<sup>2</sup> Hänvisning det beslut som föreslås, om beslutet fattas. Fattas inget sådant beslut tas denna del bor ur delegationsordningen. Dnr KFKS 2017/1106



	<b>Fastighets- och exploateringsfrågor</b>	
34.	Besluta om anstånd med inbetalning av hyresfordran eller avskrivning av sådan fordran	Enhetschef och förvaltare var för sig
35.	Bestridande av hyresfordran	Enhetschef och förvaltare var för sig
36.	Genom avtal eller tillämpning av lagstiftning tillförsäkra kommunen rätt till servitut, ledningsrätt, nyttjanderätt eller vägrätt i annan tillhörig fastighet eller belasta kommunens mark med motsvarande rättigheter, som inte utgör hyra eller arrende, eller medverka till ändring eller upphävande av sådana rättigheter i de fallen ersättningsbeloppen inte överstiger 500 000 kronor.	<i>För andra ärenden än stadsbyggnadsprojekt;</i> Enhetschef, gruppchef och handläggare var för sig <i>För stadsbyggnadsprojekt;</i> Enhetschef
37.	Ansöka om, föra kommunens talan vid och godkänna/besluta om lantmåteriförrättning	Enhetschef, projektledare, gruppchef och handläggare var för sig
38.	Föra kommunens talan vid föreningsstämma i bostadsrättsförening där kommunen innehar bostadsrätt (Ny punkt)	Enhetschef och handläggare var för sig
39.	Medge eller avslå utsträckning, dödning, sammanföring och relaxation av inteckningar samt utbyte av pantbrev och andra därmed jämförliga åtgärder i andra ärenden än stadsbyggnadsprojekt	Enhetschef och gruppchef var för sig
40.	Besluta om upplåtelse i högst fem år per avtalsperiod av kommunal mark som inte utgör offentlig plats enligt ordningslagen, samt uppsägning av sådan upplåtelse	Enhetschef och gruppchef var för sig
41.	I samband med uppsägning av arrendeavtal upprätta och ge in ansökan till arrendenämnden (Ny punkt)	Enhetschef och gruppchef var för sig
42.	Besluta om upplåtelse under sextio år per avtalsperiod av kommunal mark som inte utgör offentlig plats enligt ordningslagen, samt uppsägning av sådan upplåtelse	Stadsutvecklingsutskottet
43.	Besluta om upplåtelse och inhyrning av lokaler och bostadslägenheter för en tid av högst tio år per avtalsperiod, inkluderande uppsägning av sådana avtal	Enhetschef för avtal med avtalsperiod längre än tolv månader, förvaltare för avtal med avtalsperiod upp till och med tolv månader

44.	I samband med uppsägning av lokal- och bostadshyresavtal upprätta och ge in ansökan till hyresnämnden (Ny punkt)	Enhetschef för avtal med avtalsperiod längre än tolv månader. Förvaltare för avtal med avtalsperiod upp till och med tolv månader
45.	Besluta om samråd av förslag om principer för uttag av gatukostnader	Enhetschef
46.	a) Ingå avtal om ersättning för gatukostnader b) Pröva ansökningar om avbetalningsplan eller jämkning avseende fastighetsägares skyldighet att erlagga gatukostnadsersättning d) Godkänna säkerhet för kommunens fordran på gatukostnadsersättning	Enhetschef
47.	Beslut om nedsättning av säkerhet i samband med utbyggnad av allmänna anläggningar enligt exploateringsavtal	Enhetschef
48.	Godkänna koncernintern överlåtelse av markanvisningsavtal och säkerhet som ställs ut avseende överlåtelsen (Ny punkt)	Stadsutvecklingsutskottet
49.	Anta utbyggnadspromemoria för genomförande av detaljplan	Stadsutvecklingsutskottet
50.	Försälja eller förvärva mark till ett värde av högst 1 miljon kronor för att genomföra detaljplan  I övrigt försälja eller förvärva mark för att genomföra detaljplan	<i>För andra ärenden än stadsbyggnadsprojekt;</i> enhetschef och gruppchef var för sig <i>Inom stadsbyggnadsprojekt;</i> enhetschef  Stadsutvecklingsutskottet
51.	Vid genomförande av detaljplan i pågående stadsbyggnadsprojekt ingå avtal om försäljning till marknadspris av fastighet, som enligt detaljplan får användas för en- eller tvåfamiljshus	Enhetschef
52.	Vid genomförande av detaljplan och inom ramen för beslutad budget och utbyggnadspromemoria, ingå avtal om genomförandefrågor med part som inte är exploatör (Ny punkt)	Enhetschef
	Beslut om friköp av småhustomträtter (Ny punkt)	Stadsutvecklingsutskottet
53.	Inriktningsbeslut strategisk lokalförsörjning	Stadsutvecklingsutskottet
54.	Beslut om att genomföra investering inom beslutad investeringsram för belopp över en miljon kronor  Beslut om att genomföra investering inom beslutad investeringsram för belopp upp till en miljon kronor	Stadsutvecklingsutskottet  Enhetschef

55.	Beslut om komponent- och installationsinvesteringar inom ramen för av kommunfullmäktige beviljat investeringsmedel	Enhetschef
56.	Ange starttidpunkt för andra beslutade anläggningsarbeten än sådana som ingår i stadsbyggnadsprojekt	Enhetschef
57.	Ansöka om statliga medel eller bidrag till byggnadsåtgärder inom beslutade investeringsramar	Enhetschef
58.	Godkänna slutredovisning i fastighetsärenden	Stadsutvecklingsutskottet
59.	Framställningar till och yttrande över remiss från nämnd som utgör byggnadsnämnd enligt plan- och bygglagen eller lantmäterimyndighet, angående fastighetsbildning, bygglov och liknande	Enhetschef och gruppchef var för sig
60.	Förvärv inom fastställd budget av bostadsrätt för kommunalt finansierad verksamhet	Enhetschef
61.	Försäljning av bostadsrätt som blir ledig och som inte behövs för kommunalt finansierad verksamhet	Fastighetsdirektören
	<b>Samhällsplanering och stadsbyggnadsfrågor</b>	
62.	Anta startpromemoria för detaljplanearbete som följer översiktsplanen	Stadsutvecklingsutskottet
63.	Avge yttrande under samråd och granskningstid i planärenden	Stadsutvecklingsutskottet
64.	Ingå sedvanligt avtal om kostnader för arbete med program för detaljplan	Enhetschef
65.	Besluta att ett detaljplanearbete som sker med stöd av reglerna om samordnat förfarande ska handläggas som utökat planförande	Stadsutvecklingsutskottet
66.	Rättidsprövning enligt 13 kap plan- och bygglagen	Enhetschef
	<b>Kommunstyrelsens ansvar som huvudman enligt skollagen</b>	
67.	Yttrande till tillsynsmyndighet	Verksamhetsutskottet och produktionsdirektören var för sig
68.	Utredning och åtgärder vid anmälan om kränkande behandling/trakasserier	Rektor
69.	Utse verksamhetschef enligt hälso- och sjukvårdslagen för elevhälsan	Verksamhetsutskottet
70.	Anta skriftliga rutiner för att ta emot och utreda klagomål mot utbildningen	Verksamhetsutskottet
71.	Anta årlig plan mot kränkande behandling/likabehandlingsplan	Rektor
72.	Anta årlig patientsäkerhetsberättelse (elevhälsan)	Verksamhetsutskottet
73.	Anta ledningssystem för elevhälsans medicinska del	Verksamhetsutskottet
74.	Anta elevhälsans övergripande mål för kvalitet och patientsäkerhet	Verksamhetsutskottet

75.	Beslut om att obehörig får bedriva undervisning under längre tid än 6 månader	Rektor
76.	Upprätta utbildningskontrakt avseende gymnasial lärlingsutbildning	Rektor
77.	Avvikande innehåll i elevs utbildning på nationell nivå	Rektor
78.	Anta plan för utbildning (introduktionsprogram inom gymnasieskolan)	Rektor
	<b>Bestämmelser om personal inom myndighets- och huvudmannorganisationen</b>	
79.	Anställning, avstängning, disciplinpåföljd, uppsägning eller avsked av stadsdirektören	Arbetsutskottet
80.	Bevilja annan ledighet än semester, vikariatsförordnande och kvarstående i anställning efter uppnådd pensionsålder för stadsdirektör	Kommunstyrelsens ordförande
81.	Återbesättningsprövning, dra in och förändra sysselsättningsgrad för stadsdirektören	Arbetsutskottet
82.	Besluta om lön för stadsdirektören	Kommunstyrelsens ordförande efter samråd med 1:e och 2:e vice ordföranden
83.	Fastställa resultatkontrakt för stadsdirektören (Ny punkt)	Kommunstyrelsens presidium
84.	Utöva kommunstyrelsens administrativa chefskap för stadsdirektören	Personaldirektören
85.	Anställning, avstängning, disciplinpåföljd, uppsägning eller avsked av direktör	Stadsdirektören
86.	Anställning, avstängning, disciplinpåföljd, uppsägning eller avsked av annan personal inom stadsledningskontoret än direktör (Ny punkt)	Direktör med chefsansvar för sådan personal
87.	Återbesättningsprövning, dra in och förändra sysselsättningsgrad för direktör	Stadsdirektören
88.	Återbesättningsprövning, dra in och förändra sysselsättningsgrad för annan personal inom stadsledningskontoret än direktör (Ny punkt)	Direktör med chefsansvar för sådan personal
89.	Tillförordnande av direktör under direktörs frånvaro, för som längst fem veckor, inklusive för sig själv	Respektive direktör
90.	Tillförordnande av enhetschef under enhetschefs frånvaro, för som längst fem veckor	Respektive enhetschef eller vid dennes frånvaro respektive direktör
91.	Besluta om lön för direktör	Stadsdirektören
92.	Besluta om lön för annan personal inom stadsledningskontoret än direktör (Ny punkt)	Direktör med chefsansvar för sådan personal
93.	Anställning av enhetschef eller strategisk medarbetare direkt underställd direktör	Direktör efter samråd med stadsdirektören

94.	Avstängning, disciplinpåföljd, uppsägning eller avsked av enhetschef eller strategisk medarbetare direkt underställd direktör	Direktör efter samråd med stadsdirektören
95.	Återbesättningsprövning, dra in och förändra sysselsättningsgrad för enhetschef eller strategisk medarbetare direkt underställd direktör	Direktör
96.	Besluta om lön för enhetschef eller personal direkt underställd direktör	Direktör efter samråd med stadsdirektören
97.	Anställning av personal inom enhet	Enhetschef efter samråd med stadsdirektör eller personaldirektör
98.	Avstängning, disciplinpåföljd, uppsägning eller avsked av personal inom enhet	Enhetschef efter samråd med direktör
99.	Återbesättningsprövning, dra in och förändra sysselsättningsgrad för personal inom enhet	Enhetschef
100.	Besluta om lön för personal inom enhet vid anställning	Chef för respektive enhet efter samråd med direktör
101.	Beslut om ändring av indelning av och namn på myndighets- och huvudmannaheter <b>och stödenheter</b>	Stadsdirektören
102.	Beslut om belöning för extraordinära insatser	Stadsdirektören eller vid dennes frånvaro personaldirektören
	<b>Bestämmelser för produktionsverksamheterna</b>	
103.	Besluta om strategisk inriktning för verksamheterna på enhetsnivå	Verksamhetsutskottet
104.	Besluta om förändring av verksamhetsområde på enhetsnivå	Verksamhetsutskottet
105.	Besluta om större verksamhetsförändringar samt start och nedläggning av verksamhetsområde på enhetsnivå	Verksamhetsutskottet
106.	Besluta om indelning av eller namn på verksamhetsområde på enhetsnivå	Verksamhetsutskottet
107.	Beslut om enhetsnivå, namn på enhet, ändring av indelning av enheter	Verksamhetschef/rektor efter samråd med produktionsdirektör
108.	Yttrande till tillsynsmyndighet	Verksamhetsutskottet och produktionschef var för sig
109.	Besluta om gemensamma kostnader och fonderingssystem	Produktionsdirektör

110.	Nivå för gemensam fondering <sup>3</sup>	Verksamhetsutskottet
111.	Användning av fonderade medel <sup>4</sup>	Produktionsdirektör
112.	Reduktion av underskott <sup>5</sup>	Produktionsdirektör
113.	Anställning av rektor/verksamhetschef eller annan personal direkt underställd produktionsdirektör	Produktionsdirektör
114.	Tillförordnande av produktionsdirektör under frånvaro, för som längst fem veckor	Produktionsdirektör
115.	Tillförordnande av rektor/ verksamhetschef under frånvaro, för som längst fem veckor	Rektor/verksamhetschef
116.	Avstängning, disciplinpåföljd, uppsägning eller avsked av rektor/verksamhetschef eller personal direkt underställd produktionsdirektör	Produktionsdirektör efter samråd med stadsdirektören
117.	Återbesättningsprövning, dra in och förändra sysselsättningsgrad för rektor/verksamhetschef eller personal direkt underställd produktionsdirektör	Produktionsdirektör
118.	Besluta om lön för rektor/verksamhetschef eller personal direkt underställd produktionsdirektör	Produktionsdirektör efter samråd med stadsdirektören
119.	Anställning av personal inom verksamhetschefs/rektors ansvarsområde	Verksamhetschef/ rektor
120.	Avstängning, disciplinpåföljd, uppsägning eller avsked av personal inom verksamhetschefs/rektors ansvarsområde	Verksamhetschef/ rektor efter samråd med produktionsdirektör
121.	Återbesättningsprövning, dra in och förändra sysselsättningsgrad för personal verksamhetschefs/rektors ansvarsområde	Verksamhetschef/ rektor
122.	Besluta om lön för personal inom verksamhetschefs/rektors ansvarsområde	Verksamhetschef/ rektor efter samråd med produktionsdirektör
123.	Anställning av personal inom enhet	Enhetschef
124.	Avstängning, disciplinpåföljd, uppsägning eller avsked av personal inom enhet	Verksamhetschef efter samråd med produktionsdirektör
125.	Återbesättningsprövning, dra in och förändra sysselsättningsgrad för personal inom enhet	Verksamhetschef
126.	Besluta om lön för personal inom enhet	Enhetschef efter samråd med verksamhetschef
127.	Besluta om ändring av rutiner i antagen dokumenthanteringsplan	Verksamhetschef/ rektor

<sup>3</sup> Se kommunstyrelsens beslut den 26 november 2012, § 303, ”Fastställande av driftsbudget och ingående kapital för intäktsfinansierade verksamheter 2011 och 2012”

<sup>4</sup> Som ovan

<sup>5</sup> Som ovan

128.	Beslut om belöning för extraordinära insatser	Stadsdirektören eller vid dennes frånvaro personaldirektören
	<b>Kommunstyrelsens uppgifter som personalorgan</b>	
129.	Övergripande frågor rörande förhållanden mellan kommunen som arbetsgivare och dess arbetstagare	Arbetsutskottet
130.	Besluta om stridsåtgärd	Arbetsutskottet
131.	Ingå kommungemensamma kollektivavtal	Personaldirektören
132.	Lokala kollektivavtal	Stadsdirektören för stadsledningskontoret, enhetschef inom myndighets- och huvudmannorganisationen, rektor/verksamhetschef för skolenhet/verksamhetsområde inom produktionsverksamhet
133.	Slutligt avgöra kommunens tolkning och tillämpning av bestämmelser rörande förhållandet mellan kommunen som arbetsgivare och dess arbetstagare	Personaldirektören
134.	Föra kommunens talan i mål och ärende som rör förhållandet mellan kommunen som arbetsgivare och dess arbetstagare	Personaldirektören

# INSTRUKTION OCH DELEGATIONSORDNING

## Kommunstyrelsens instruktion och delegationsordning

### Dokumentets syfte

Dokumentet innehåller kommunstyrelsens instruktion för verksamhets-, personal- och arbetsmiljöansvar och dess delegering av beslutanderätt.

### Dokumentet gäller för

Delegationsordningen avser delegater inom kommunstyrelsens ansvarsområde. Instruktionen gäller kommunstyrelsen och hela tjänstemannaorganisationen.

## Kommunstyrelsens instruktion

Verksamhets-, personal- och arbetsmiljöansvaret fördelas på följande sätt.

### Stadsledningskontoret

Kommunens tjänstemannaledning är organiserad i ett stadsledningskontor. Tjänstemannaledningen består av en stadsdirektör och de direktörer för strategiska funktioner i övrigt som stadsdirektören bedömer behövs. Administrativt stöd till den politiska kommunledningen och stadsdirektören och annat strategiskt stöd till stadsdirektören kan tillhöra stadsledningskontoret.

Stadsdirektören är ansvarig tjänsteman för det samlade tjänstemannastödet och ärendebereidningen till kommunstyrelsen. Stadsdirektören har inom ramen för gällande lagar, förordningar, föreskrifter, avtal, kommunala mål, beslutade budgetramar och styrdokument antagna inom Nacka kommun fullständigt ansvar för stadsledningskontorets inriktning, mål, organisation, ekonomi, resultat, personal, arbetsmiljö och utveckling.

### Direktörens ansvar

Stadsdirektören är strategiskt övergripande ansvarig för frågor som avser kommunens mål, inriktning, omfattning och kvalitet. Stadsdirektören är övergripande ansvarig för styrning, ledning och utveckling av kommunen och leder och fördelar arbete till direktörer.

Annan direktör är antingen processägare eller strategiskt övergripande ansvarig inför kommunstyrelsen för ett produktionsområde; produktionsdirektör. Direktör som är huvudprocessägare ansvarar övergripande för det samlade tjänstemannastödet och ärendebereidningen till en eller flera nämnder på sätt som stadsdirektören avgör.

Diarienummer	Fastställt/senast uppdaterad	Beslutsinstans	Ansvarigt politiskt organ	Ansvarig processägare
KFKS 2016/163-003	2016-10-03, § 276	Kommunstyrelsen	Kommunstyrelsen	Stadsdirektören



## Myndighets- och huvudmannaorganisationen

De tjänstemän som arbetar inom myndighets- och huvudmannaorganisationen är indelade i enheter. Den som är chef för en enhet har titeln enhetschef.

Enhetschef kan efter samråd med sin chef utse biträdande enhetschef. Om det är ändamålsenligt kan personal inom en enhet delas in i grupp, där gruppchef utses.

### Enhetschefens ansvar

Den som är enhetschef har inom ramen för gällande lagar, förordningar, föreskrifter, avtal, kommunala mål, beslutade budgetramar och styrdokument antagna inom Nacka kommun fullständigt ansvar för enhetens inriktning, mål, organisation, ekonomi, resultat, personal, arbetsmiljö och utveckling. Då flera arbetsgivare bedriver verksamhet inom samma område, har respektive enhetschef inom sitt område det samordningsansvar och rådighetsansvar som avses i 3 kap. arbetsmiljölagen. Om enhetschefen fördelar arbetsmiljöuppgifter till medarbetare inom enheten ska det ske skriftligen. Fördelningen ska även kommuniceras muntligen med mottagande medarbetare av enhetschefen personligen. Medarbetare som tagit emot fördelning av arbetsmiljöuppgifter har ensidig rätt att helt eller delvis återföra ansvaret till enhetschefen. Detta ska ske skriftligen.

Om enhet organiseras med en biträdande chef eller grupp avgör enhetschefen vilka uppgifter inom dess ansvar som ska fördelas till biträdande enhetschef/gruppchef. Detta ska ske skriftligen. Enhetschef har alltid det yttersta ansvaret för enheten.

### Chef för enhetschef

För enhetschef ska direktör inom stadsledningskontoret vara chef. Undantagsvis kan direktör ha funktion som enhetschef. Direktören har arbetsmiljöansvar för enhetschefen. Direktören ska skriftligen och personligt muntligen informera enhetschef om innebörden av dess arbetsmiljöansvar. Till dess det har skett, har direktören arbetsmiljöansvar för medarbetarna i enheten. Om enhetschef uttömt sina befogenheter, har den rätt att överlämna arbetsmiljöansvaret till den direktör som är enhetschefens chef.

### Strategiska funktioner med direktör som chef

Inom enhet kan finnas medarbetare som utgör ett så nära strategiskt stöd till en direktör att direktören har chefsansvaret för den eller de medarbetarna. Stadsdirektören avgör om medarbetare har sådan strategisk funktion att direktör ska ha chefsansvar för medarbetaren.

## Produktionsverksamheterna

Verksamhetsutskottet fullgör kommunstyrelsens ägaruppgifter avseende produktionsverksamheterna. Produktionsverksamheterna är indelade i produktionsområdena *Välfärd samhällsservice* och *Välfärd skola*. Produktionsområdena delas in i verksamhetsområden. Chef för verksamhetsområde har inom Välfärd samhällsservice titeln verksamhetschef. Chef för verksamhetsområde inom Välfärd skola har titel rektor. Om en eller flera förskolor utgör eget verksamhetsområde har chefen titeln förskolechef. Det som anges om rektor i instruktion och delegationsordningen gäller i sådant fall förskolechef. Om ett verksamhetsområde omfattar både skola och förskola kan rektor, efter samråd med produktionsdirektören, utse förskolechef, som fullgör det uppdrag som definieras för förskolechef i skollagen.

Om det är ändamålsenligt kan personal inom verksamhetsområde inom Välfärd samhällsservice delas in i enheter, där enhetschef utses.

Rektor/förskolechef kan utse biträdande rektor/biträdande förskolechef.

Inom båda produktionsområdena kan enhet med ansvar för ledningsstöd till produktionsområdets chefer inrättas. Chef för sådan enhet har titeln enhetschef och har chefsansvar för medarbetare inom enheten motsvarande det som rektor/verksamhetschef har. Det som anges nedan om rektor/verksamhetschef gäller sådan enhetschef.

## Verksamhetschefens och rektorns ansvar

Rektor/verksamhetschef har, inom ramen för gällande lagar, förordningar, föreskrifter, avtal, kommunala mål, policyer, reglementen och delegationsordningar fullständigt ansvar för enhetens inriktning, mål, organisation, ekonomi, resultat, personal, arbetsmiljö och utveckling. Då flera arbetsgivare bedriver verksamhet inom den angivna delen av verksamhetsområdet, har respektive rektor/verksamhetschef inom sin verksamhet det samordningsansvar och rådighetsansvar som avses i 3 kap. arbetsmiljölagen. Om rektor/verksamhetschef fördelar arbetsmiljöuppgifter till biträdande rektor eller enhetschef ska det ske skriftligen. Fördelningen ska även kommuniceras muntligen med mottagande medarbetare av verksamhetschefen/rektorn personligen. Medarbetare som tagit emot fördelning av arbetsmiljöuppgifter har ensidig rätt att helt eller delvis återföra ansvaret till verksamhetschefen/rektorn. Detta ska ske skriftligen.

Om enhet organiseras med en enhet eller biträdande rektor avgör verksamhetschefen/rektorn vilka uppgifter inom dess ansvar som ska fördelas till enhetschef/biträdande rektor. Detta ska ske skriftligen. Verksamhetschef/rector har alltid det yttersta ansvaret för enheten.

## Chef för rektor/verksamhetschef

För verksamhetschef/ректор ska produktionsdirektör inom stadsledningskontoret vara chef. Direktören har arbetsmiljöansvar för verksamhetschef/ректор. Direktören ska skriftligen och personligt muntligen informera verksamhetschef/ректор om innebörden av dess arbetsmiljöansvar. Till dess det har skett, har direktören arbetsmiljöansvar för medarbetarna inom produktionsområdet. Om verksamhetschef/ректор uttömt sina befogenheter, den rätt att överlämna arbetsmiljöansvaret till den direktör som är verksamhetschefens/rektors chef.

Om en verksamhetschef/ректор inte kan lösa en uppgift, utan har uttömt sina handlingsbefogenheter, ska den personen returnera uppgiften skriftligen till sin chef.

## Delegationsordning

Kommunstyrelsen delegerar beslutanderätt enligt följande. Där chef eller direktör anges som delegat avser beslutanderätten ärenden inom direktörens eller chefens ansvarsområde.

Kommunstyrelsen delegerar rätt att fatta beslut inom kommunstyrelsens ansvar på sätt som framgår av nedan angiven delegationsordning. Där kommunstyrelsens arbetsutskott, stadsutvecklingsutskott, verksamhetsutskott eller krisledningsutskott är delegat ska beslut anmälas genom att arbetsutskottets/stadsutvecklingsutskott/verksamhetsutskottets/ krisledningsutskottets protokoll anmäls till kommunstyrelsen. Övriga delegationsbeslut anmäls genom att de redovisas till det utskott som ansvarar för beredningen av den typ av ärende som beslutet avser, vid nästföljande sammanträde.

	Område	Delegat
	Allmänt	
1.	Ärenden så brådskande att kommunstyrelsens beslut inte kan inväntas	Kommunstyrelsens ordförande
2.	Beslut i ärenden som inte av principiell betydelse eller annars av större vikt	Arbetsutskottet, stadsutvecklingsutskottet och verksamhetsutskottet var för sitt ansvarsområde
3.	Krisledningsnämndens samtliga uppgifter	Krisledningsutskottet
4.	Placering av donationsfonder	Ekonomidirektören
5.	Utdelning av stipendier	Ekonomidirektören
6.	Pröva ansökningar om att använda kommunens vapen och logotyp	Stadsjuristen eller vid dennes frånvaro stadsdirektören
7.	Yttrande i ärenden om vigselförrättare	Stadsdirektören och stadsjuristen var för sig

8.	Yttrande i ärende rörande folkbokföring	Stadsjuristen
9.	Prövning och beslut om en allmän handling kan lämnas ut	Stadsjuristen eller vid dennes frånvaro stadsdirektören
10.	Yttrande för kommunens räkning i ärenden rörande allmän kameraövervakning ( <i>anvisningar, se kommunstyrelsens beslut § 126/2002</i> )	Enhetschef
11.	Utfärda fullmakt att föra kommunens talan inför domstol, andra myndigheter samt vid förrättningar av skilda slag. Fullmakt får omfatta rätt att teckna förlikning.	Stadsdirektören
12.	Genomföra a) certifikatupplåning via av kommunfullmäktige beslutade egna program b) upplåning via beslutade MTN-program och private placement (PP)	Ekonomidirektören och budgetchefen var för sig
13.	Besluta om övrig upplåning enligt reglemente för medelsförvaltning	Ekonomidirektören och budgetchefen var för sig
14.	Placeringar enligt reglemente för medelsförvaltning	Ekonomidirektören och budgetchefen var för sig för belopp upp till två miljarder kronor
15.	Besluta om användning av derivatinstrument enligt reglemente för medelsförvaltning	Ekonomidirektören och budgetchefen var för sig för belopp upp till en miljard kronor
16.	Besluta om förlikning, träffa överenskommelse om betalning av annan fordran än hyresfordran, anta ackord och avvisa annan fordran än fordran, för belopp upp till tio basbelopp  Belopp därutöver	Stadsjuristen  Arbetsutskottet, stadsutvecklingsutskott och verksamhetsutskott var för sitt ansvarsområde
17.	Avskrivning av annan fordran än hyresfordran, för belopp upp till fyra basbelopp  Belopp därutöver	Ekonomidirektören och stadsjuristen var för sig  Arbetsutskottet, stadsutvecklingsutskott och verksamhetsutskott var för sitt ansvarsområde
18.	Besluta om anstånd med inbetalning av annan fordran än hyresfordran	Ekonomidirektören

19.	Pröva säkerhet för annan fordran än sådan som avser gatukostnadsersättning	Ekonomidirektören
20.	Teckna borgen för lån till föreningslivet på upp till 250 000 kronor	Arbetsutskottet
21.	Anta dokumenthanteringsplan	Administrativa direktören
22.	Besluta om gallring och bevarande av handlingar som inte omfattas av dokumenthanteringsplan	Administrativa direktören
23.	Besluta om avgifter för egen fritidsklubbsverksamhet	Rektor
24.	Representation och uppvaktning	Kommunstyrelsens ordförande och stadsdirektören var för sig
25.	Förtroendevaldas deltagande i kurser, konferenser eller liknande	Kommunstyrelsens ordförande
26.	Anställning, avstängning, disciplinpåföljd, uppsägning eller avsked av politisk sekreterare	Stadsdirektören
27.	Besluta om lön för politisk sekreterare	Stadsdirektören
	<b>Upphandling</b>	
28.	<i>Upphandling av varor, tjänster och entreprenader, utanför området för beslutade exploateringsåtgärder</i>  Samtliga beslut vid direktupphandling <ul style="list-style-type: none"> <li>– ramavtal som avser hela kommunens organisation</li> <li>– Övriga kontrakt</li> </ul> Beslut om utformning av förfrågningsunderlag för kontraktsvärde till 5 miljoner kronor  Beslut om att avbryta upphandling <ul style="list-style-type: none"> <li>– ramavtal som avser hela kommunens organisation</li> <li>– övriga kontrakt</li> </ul> Beslut om tilldelning och ingående av kontrakt <ul style="list-style-type: none"> <li>– ramavtal som avser hela kommunens organisation</li> <li>– övriga kontrakt</li> </ul>	Ekonomidirektören  Enhetschef/ rektor/ verksamhetschef  Respektive utskott  Ekonomidirektören  Enhetschef/ rektor/ verksamhetschef  Ekonomidirektören  Enhetschef/ rektor/ verksamhetschef
29.	<i>Inom ramen för beslutade exploateringsåtgärder</i>  Beslut om förfrågningsunderlag, avbryta upphandling eller tilldela och ingå kontrakt	Exploateringschefen

	<b>Fastighets- och exploateringsfrågor</b>	
30.	Besluta om anstånd med inbetalning av hyresfordran eller avskrivning av sådan fordran	Enhetschef och förvaltare var för sig
31.	Bestridande av hyresfordran	Enhetschef och förvaltare var för sig
32.	Genom avtal eller tillämpning av lagstiftning tillförsäkra kommunen rätt till servitut, ledningsrätt, nyttjanderätt eller vägrätt i annan tillhörig fastighet eller belasta kommunens mark med motsvarande rättigheter, som inte utgör hyra eller arrende, eller medverka till ändring eller upphävande av sådana rättigheter i de fallen ersättningsbeloppen inte överstiger 500 000 kronor.	<i>För andra ärenden än stadsbyggnadsprojekt;</i> Enhetschef, gruppchef och handläggare var för sig <i>För stadsbyggnadsprojekt;</i> Enhetschef
33.	Ansöka om, föra kommunens talan vid och godkänna/besluta om lantmåteriförrättning	<i>För andra ärenden än stadsbyggnadsprojekt;</i> Gruppchef och handläggare var för sig <i>För stadsbyggnadsprojekt;</i> Enhetschef och projektledare var för sig
34.	Medge eller avslå utsträckning, dödning, sammanföring och relaxation av inteckningar samt utbyte av pantbrev och andra därmed jämförliga åtgärder i andra ärenden än stadsbyggnadsprojekt	Enhetschef och gruppchef var för sig
35.	Besluta om upplåtelse i högst fem år per avtalsperiod av kommunal mark som inte utgör offentlig plats enligt ordningslagen, samt uppsägning av sådan upplåtelse	Enhetschef och gruppchef var för sig
36.	Besluta om upplåtelse under sextio år per avtalsperiod av kommunal mark som inte utgör offentlig plats enligt ordningslagen, samt uppsägning av sådan upplåtelse	Stadsutvecklingsutskottet
37.	Besluta om upplåtelse och inhyrning av lokaler och bostadslägenheter för en tid av högst tio år per avtalsperiod, inkluderande uppsägning av sådana avtal	Enhetschef för avtal med avtalsperiod längre än tolv månader, förvaltare för avtal med avtalsperiod upp till och med tolv månader
38.	Besluta om samråd av förslag om principer för uttag av gatukostnader	Enhetschef

39.	a) Ingå avtal om ersättning för gatukostnader b) Pröva ansökningar om avbetalningsplan eller jämkning avseende fastighetsägares skyldighet att erlagga gatukostnadsersättning d) Godkänna säkerhet för kommunens fordran på gatukostnadsersättning	Enhetschef
40.	Beslut om nedsättning av säkerhet i samband med utbyggnad av allmänna anläggningar enligt exploateringsavtal	Enhetschef
41.	Anta utbyggnadspromemoria för genomförande av detaljplan	Stadsutvecklingsutskottet
42.	Försälja eller förvärva mark till ett värde av högst 1 miljon kronor för att genomföra detaljplan  I övrigt försälja eller förvärva mark för att genomföra detaljplan	<i>För andra ärenden än stadsbyggnadsprojekt;</i> enhetschef och gruppchef var för sig <i>Inom stadsbyggnadsprojekt;</i> enhetschef  Stadsutvecklingsutskottet
43.	I samband med genomförande av detaljplan i pågående stadsbyggnadsprojekt ingå avtal om försäljning till marknadspris av fastighet, som enligt detaljplan får användas för en- eller tvåfamiljshus	Enhetschef
44.	Inriktningsbeslut strategisk lokalförsörjning	Stadsutvecklingsutskottet
45.	Beslut om att genomföra investering inom beslutad investeringsram för belopp över en miljon kronor  Beslut om att genomföra investering inom beslutad investeringsram för belopp upp till en miljon kronor	Stadsutvecklingsutskottet  Enhetschef
46.	Beslut om komponent- och installationsinvesteringar inom ramen för av kommunfullmäktige beviljat investeringsmedel	Enhetschef
47.	Ange starttidpunkt för andra beslutade anläggningsarbeten än sådana som ingår i stadsbyggnadsprojekt	Enhetschef
48.	Ansöka om statliga medel eller bidrag till byggnadsåtgärder inom beslutade investeringsramar	Enhetschef
49.	Godkänna slutredovisning i fastighetsärenden	Stadsutvecklingsutskottet
50.	Framställningar till och yttrande över remiss från nämnd som utgör byggnadsnämnd enligt plan- och bygglagen eller lantmäterimyndighet, angående fastighetsbildning, bygglov och liknande	Enhetschef och gruppchef var för sig
51.	Förvärv inom fastställd budget av bostadsrätt för kommunalt finansierad verksamhet	Enhetschef
52.	Försäljning av bostadsrätt som blir ledig och som inte behövs för kommunalt finansierad verksamhet	Fastighetsdirektören

	<b>Samhällsplanering och stadsbyggnadsfrågor</b>	
53.	Anta startpromemoria för detaljplanearbete som följer översiktsplanen	Stadsutvecklingsutskottet
54.	Avge yttrande under samråd och granskningstid i planärenden	Stadsutvecklingsutskottet
55.	Ingå sedvanligt avtal om kostnader för arbete med program för detaljplan	Enhetschef
56.	Besluta att ett detaljplanearbete som sker med stöd av reglerna om samordnat förfarande ska handläggas som utökat planförande	Stadsutvecklingsutskottet
57.	Rättidsprövning enligt 13 kap plan- och bygglagen	Enhetschef
	<b>Kommunstyrelsens ansvar som huvudman enligt skollagen</b>	
58.	Yttrande till tillsynsmyndighet	Verksamhetsutskottet och produktionsdirektören var för sig
59.	Utredning och åtgärder vid anmälan om kränkande behandling/trakasserier	Rektor
60.	Utse verksamhetschef enligt hälso- och sjukvårdslagen för elevhälsan	Verksamhetsutskottet
61.	Anta skriftliga rutiner för att ta emot och utreda klagomål mot utbildningen	Verksamhetsutskottet
62.	Anta årlig plan mot kränkande behandling/likabehandlingsplan	Rektor
63.	Anta årlig patientsäkerhetsberättelse (elevhälsan)	Verksamhetsutskottet
64.	Anta ledningssystem för elevhälsans medicinska del	Verksamhetsutskottet
65.	Anta elevhälsans övergripande mål för kvalitet och patientsäkerhet	Verksamhetsutskottet
66.	Beslut om att obehörig får bedriva undervisning under längre tid än 6 månader	Rektor
67.	Upprätta utbildningskontrakt avseende gymnasial lärlingsutbildning	Rektor
68.	Avvikande innehåll i elevs utbildning på nationell nivå	Rektor
69.	Anta plan för utbildning (introduktionsprogram inom gymnasieskolan)	Rektor
	<b>Bestämmelser om personal inom myndighets- och huvudmannorganisationen</b>	
70.	Anställning, avstängning, disciplinpåföljd, uppsägning eller avsked av stadsdirektören	Arbetsutskottet
71.	Bevilja annan ledighet än semester, vikariatsförordnande och kvarstående i anställning efter uppnådd pensionsålder för stadsdirektör	Kommunstyrelsens ordförande



72.	Återbesättningsprövning, dra in och förändra sysselsättningsgrad för stadsdirektören	Arbetsutskottet
73.	Besluta om lön för stadsdirektören	Kommunstyrelsens ordförande efter samråd med 1:e och 2:e vice ordföranden
74.	Utöva kommunstyrelsens administrativa chefskap för stadsdirektören	Personaldirektören
75.	Anställning, avstängning, disciplinpåföljd, uppsägning eller avsked av personal inom stadsledningskontoret	Stadsdirektören
76.	Återbesättningsprövning, dra in och förändra sysselsättningsgrad för personal inom stadsledningskontoret	Stadsdirektören
77.	Tillförordnande av direktör under direktörs frånvaro, för som längst fem veckor, inklusive för sig själv	Respektive direktör
78.	Tillförordnande av enhetschef under enhetschefs frånvaro, för som längst fem veckor	Respektive enhetschef
79.	Besluta om lön för personal inom stadsledningskontoret	Stadsdirektören
80.	Anställning av enhetschef eller strategisk medarbetare direkt underställd direktör	Direktör efter samråd med stadsdirektören
81.	Avstängning, disciplinpåföljd, uppsägning eller avsked av enhetschef eller strategisk medarbetare direkt underställd direktör	Direktör efter samråd med stadsdirektören
82.	Återbesättningsprövning, dra in och förändra sysselsättningsgrad för enhetschef eller strategisk medarbetare direkt underställd direktör	Direktör
83.	Besluta om lön för enhetschef eller personal direkt underställd direktör	Direktör efter samråd med stadsdirektören
84.	Anställning av personal inom enhet	Enhetschef efter samråd med stadsdirektör eller personaldirektör
85.	Avstängning, disciplinpåföljd, uppsägning eller avsked av personal inom enhet	Enhetschef efter samråd med direktör
86.	Återbesättningsprövning, dra in och förändra sysselsättningsgrad för personal inom enhet	Enhetschef
87.	Besluta om lön för personal inom enhet vid anställning	Chef för respektive enhet efter samråd med direktör
88.	Beslut om ändring av indelning av och namn på myndighets- och huvudmannaheter	Stadsdirektören
89.	Beslut om belöning för extraordinära insatser	Stadsdirektören eller vid dennes frånvaro personaldirektören

	<b>Bestämmelser för produktionsverksamheterna</b>	
90.	Besluta om strategisk inriktning för verksamheterna	Verksamhetsutskottet
91.	Besluta om förändring av verksamhetsområde	Verksamhetsutskottet
92.	Besluta om större verksamhetsförändringar samt start och nedläggning av verksamhetsområde	Verksamhetsutskottet
93.	Besluta om indelning av eller namn på verksamhetsområde	Verksamhetsutskottet
94.	Beslut om enhetsnivå, namn på enhet, ändring av indelning av enheter	Verksamhetschef/ rektor efter samråd med produktionsdirektör
95.	Besluta om gemensamma kostnader och fonderingssystem	Produktionsdirektör
96.	Nivå för gemensam fondering <sup>1</sup>	Verksamhetsutskottet
97.	Användning av fonderade medel <sup>2</sup>	Produktionsdirektör
98.	Reduktion av underskott <sup>3</sup>	Produktionsdirektör
99.	Anställning av rektor/verksamhetschef eller annan personal direkt underställd produktionsdirektör	Produktionsdirektör
100.	Tillförordnande av produktionsdirektör under frånvaro, för som längst fem veckor	Produktionsdirektör
101.	Tillförordnande av rektor/ verksamhetschef under frånvaro, för som längst fem veckor	Rektor/verksamhetschef
102.	Avstängning, disciplinpåföljd, uppsägning eller avsked av rektor/verksamhetschef eller personal direkt underställd produktionsdirektör	Produktionsdirektör efter samråd med stadsdirektören
103.	Återbesättningsprövning, dra in och förändra sysselsättningsgrad för rektor/verksamhetschef eller personal direkt underställd produktionsdirektör	Produktionsdirektör
104.	Besluta om lön för rektor/verksamhetschef eller personal direkt underställd produktionsdirektör	Produktionsdirektör efter samråd med stadsdirektören
105.	Anställning av personal inom verksamhetschefs/rektors ansvarsområde	Verksamhetschef/ rektor
106.	Avstängning, disciplinpåföljd, uppsägning eller avsked av personal inom verksamhetschefs/rektors ansvarsområde	Verksamhetschef/ rektor efter samråd med produktionsdirektör
107.	Återbesättningsprövning, dra in och förändra sysselsättningsgrad för personal verksamhetschefs/rektors ansvarsområde	Verksamhetschef/ rektor

<sup>1</sup> Se kommunstyrelsens beslut den 26 november 2012, § 303, ”Fastställande av driftsbudget och ingående kapital för intäktsfinansierade verksamheter 2011 och 2012”

<sup>2</sup> Som ovan

<sup>3</sup> Som ovan

108.	Besluta om lön för personal inom verksamhetschefers/rektors ansvarsområde	Verksamhetschef/ rektor efter samråd med produktionsdirektör
109.	Anställning av personal inom enhet	Enhetschef
110.	Avstängning, disciplinpåföljd, uppsägning eller avsked av personal inom enhet	Verksamhetschef efter samråd med produktionsdirektör
111.	Återbesättningsprövning, dra in och förändra sysselsättningsgrad för personal inom enhet	Verksamhetschef
112.	Besluta om lön för personal inom enhet	Enhetschef efter samråd med verksamhetschef
113.	Besluta om ändring av rutiner i antagen dokumenthanteringsplan	Verksamhetschef/ rektor
114.	Beslut om belöning för extraordinära insatser	Stadsdirektören eller vid dennes frånvaro personaldirektören
	<b>Kommunstyrelsens uppgifter som personalorgan</b>	
115.	Övergripande frågor rörande förhållanden mellan kommunen som arbetsgivare och dess arbetstagare	Arbetsutskottet
116.	Besluta om stridsåtgärd	Arbetsutskottet
117.	Ingå kommungemensamma kollektivavtal	Personaldirektören
118.	Lokala kollektivavtal	Stadsdirektören för stadsledningskontoret, enhetschef inom myndighets- och huvudmannorganisationen, rektor/verksamhetschef för verksamhetsområde inom produktionsverksamheterna
119.	Slutligt avgöra kommunens tolkning och tillämpning av bestämmelser rörande förhållandet mellan kommunen som arbetsgivare och dess arbetstagare	Personaldirektören
120.	Föra kommunens talan i mål och ärende som rör förhållandet mellan kommunen som arbetsgivare och dess arbetstagare	Personaldirektören

2017-10-03  
uppdaterad 2017-11-27

**TJÄNSTESKRIVELSE**  
KFKS 2017/1066

Kommunstyrelsen

## Revidering av indikatorer i miljöprogrammet

### Förslag till beslut

Kommunstyrelsen antar Miljömålskommitténs föreslagna revideringar av miljöprogrammets indikatorer.

### Sammanfattning

Nacka kommunfullmäktige antog i juni 2014 sex lokala miljömål och i mars 2016 ett miljöprogram med 34 indikatorer för att säkerställa att dessa lokala miljömål uppnås. Miljömålskommittén föreslår uppdateringar av indikatorer bl.a. för att de ska vara nationellt jämförbara eller en ökad ambitionsnivå då de tidigare satta målen redan uppnåtts. Kommunfullmäktige har bemyndigat kommunstyrelsen att utifrån genomförda uppföljningar revidera indikatorerna i miljöprogrammet. (Kommunfullmäktige 14 mars 2016, KFKS 2015/864-439)

Förutom reviderade indikatorer föreslås även en ny indikator: 1.7 Klimatpåverkan från kommunens livsmedelsinköp (kg CO<sub>2</sub>-ekvivalenter/ kg mat).

Miljömålskommittén beredde ärendet och föreslog uppdateringar och nya mål 2017-11-20. Protokollet bifogas ärendet. När indikatorerna är reviderade revideras hela Miljömålsprogrammet utifrån direktivet att se över Nacka kommuns styrdokument. Beslut fattas då av kommunfullmäktige.

### Ärendet

Sverige har 16 nationella miljömål som ska genomsyra miljöarbetet i hela det svenska samhället. Inriktningen är att till nästa generation kunna lämna över ett samhälle där de flesta av de stora miljöproblemen är lösta. Av de 16 målen har Nacka kommun valt ut de



sex områden som är mest angelägna att förbättra för att kunna skapa attraktiva livsmiljöer i hela Nacka, vilket är ett av kommunens övergripande mål. År 2014 antog kommunfullmäktige därför sex lokala miljömål för Nacka kommun och våren 2016 antogs Nackas miljöprogram 2016-2030 med full politisk enighet i kommunfullmäktige. Miljömålen spänner över alla typer av verksamheter i Nacka kommun. Det berör alla kommunala nämnder och enheter, medarbetare, fristående utförare, företagare, ideella krafter och alla Nackabor. Alla behöver ställa sig frågan ”Vilken roll kan jag/min verksamhet spela i detta arbete?”.

I det beslutade miljöprogrammet har varje miljömål försetts med indikatorer och tidsatta målnivåer. För att miljöprogrammet ska vara ett effektivt verktyg för att driva miljöarbetet framåt revideras och uppdateras miljöprogrammet årligen.

Miljömålskommittén har berett ärendet och föreslår följande revideringar 2017. De mål och delmål som inte kommenteras föreslås vara oförändrade.

## I Begränsad klimatpåverkan

### 1.1 Utsläpp av växthusgaser per person (ton/person)

*Nuvarande målnivå och basår: Målnivå 2020 – 15% Basår 2011*

*Förslag till ny målnivå och basår: Målnivå 2030 – 63% Basår 1990*

**Förklaring:** Under våren 2017 antogs en ny klimatlag med nya nationella klimatmål för Sverige. De nya målen innebär att senast år 2045 ska Sverige inte ha några nettoutsläpp av växthusgaser till atmosfären, för att därefter uppnå negativa utsläpp. För att nå nettonollutsläpp får kompletterande åtgärder tillgodoräknas, som t.ex. handel med utsläppsrätter och koldioxidlagring. Utsläppen från verksamheter inom svenskt territorium ska vara minst 85 procent lägre än utsläppen år 1990. Delmål sätts för 2030.

För att anpassa Nacka kommuns mål till de nya nationella målen ändras basår från 2011 till 1990, så att det blir tydligt hur Nackas mål förhåller sig till nationella och internationella mål. Målnivåerna ändras också så att de är samma som de nationella målen. Även målåret 2020 ändras till 2030 för att överensstämja med de nationella målen. Det bedöms rimligt att Nacka har samma ambitioner som övriga nationen.

Indikatorn visar utsläpp av växthusgaser inom Nackas geografiska område. Här ingår utsläpp från uppvärmning, elanvändning och transporter samt behandling av avloppsvatten. Utsläpp från elanvändningen beräknas med utsläppsvärden för nordisk produktionsmix. Utsläppen från resor utanför kommungränsen ingår inte, inte heller utsläpp från varor och livsmedel som producerats utanför kommunen.



#### 1.4 Klimatpåverkan från konsumtion.

*Nuvarande målnivå: ej satt*

*Förslag till ny målnivå: Ska minska*

**Förklaring:** När miljöprogrammet antogs var inte vaneundersökningen framtagen. Nu vet vi vilka frågor som ingår och målet är att vi ska se en förbättrad trend i svaren på en majoritet av frågorna.

#### 1.7 NY INDIKATOR Klimatpåverkan från kommunens livsmedelsinköp (kg CO<sub>2</sub>-ekvivalenter/ kg mat)

*Målnivå sätts när siffror för basår kommit basår 2018*

**Förklaring:** Produktion av livsmedel är en stor källa till klimatpåverkande utsläpp, och trenden är att dessa utsläpp ökar. För att komplettera bilden av miljöpåverkan från kommunens livsmedelsinköp så införs denna indikator (utöver den som redan finns om andel ekologisk mat, 3.5). Det finns idag system som kan räkna om inköpsdata till klimatpåverkan, t.ex. 1 kg benfritt nötkött = 26 kg CO<sub>2</sub>e. Med hjälp av ett sådant system kan klimatpåverkan från kommunens livsmedelsinköp mätas. Åtgärder för att minska klimatpåverkan från livsmedelsinköp är också kostnadsbesparande, t.ex. att minska matsvinn eller att öka andel vegetabilier i kosten.

## 2 Luften ska vara så ren att människors hälsa samt djur, växter och kulturvärden inte ska skadas

### 2.1 Andel skolor och förskolor där utomhusluften klarar nationellt mål för partiklar

*Nuvarande målnivå: 90% till 2020*

*Förslag till ny målnivå: 100% till 2020*

**Förklaring:** Målnivån för 2020 sattes innan vi hade basårssiffror. Eftersom vi redan ligger på 99% är det lämpligt att ändra målet till 100% redan 2020. För 2025 är målnivån redan satt till 100%.

### 2.2 Andel skolor och förskolor där utomhusluften klarar nationellt mål för kvävedioxid

*Nuvarande målnivå: 90% 2020*

*Förslag till ny målnivå: 100% 2020*



**Förklaring:** Målnivån för 2020 sattes innan vi hade basårssiffror. Eftersom vi redan ligger på 100% är det lämpligt att ändra målet till 100% redan 2020. För 2025 är målnivån redan satt till 100%.

## 2.6 Antal påstigande i kollektivtrafiken i förhållande till total befolkning

*Nuvarande målnivå: Målnivå ej satt*

*Förslag till ny målnivå: 2030 0,8 påstigningar/invånare*

**Förklaring:** När miljöprogrammet antogs hade inte siffror för basår tagits fram. Vi kan se att andel påstigande har legat ungefär kring 0,7 påstigande per invånare i tio års tid. Den nya målnivån är en ambitionshöjning som vilar på analys av tillkommande kollektivtrafik och människors vanor. Trots att tunnelbanan tillkommer så görs bedömningen att ökningen av kollektivtrafikåkandet endast påverkas marginellt i förhållande till total befolkning, som ju ökar kraftigt under samma period. Cykling bedöms ta en del av resandet och bilpendling bedöms fortsätta från de delar av kommunen som inte ligger inom tunnelbanans upptagningsområde.

## 3 Giftfri miljö

### 3.3 Förorenade markområden som är sanerade

*Ändras till: Förorenade markområden som är åtgärdade*

**Förklaring:** I vissa fall behöver inte ett område saneras, utan andra åtgärder är tillräckliga för att förhindra att människor och miljö påverkas negativt av föroreningen. Det kan t.ex. handla om att man tätar eller täcker det förorenade området så att föroreningarna inte kan läcka till omgivningen, eller att man vid en närmare undersökning kommer fram till att det inte är någon allvarlig förorening.

## 4 Rent vatten

### 4.6 Andel båtar som inte använder giftiga båtbottnfärger.

*Nuvarande basår: 2016 men utan resultat*

*Förslag till nytt basår: 2017 – 38%*

**Förklaring:** Indikatorn kompletteras med siffror för basår som tidigare inte fanns. En redovisning har lämnats in av Nacka Förenade Båtklubbar (NFBK) över hur många som målar båtar med någon typ av giftig färg. Data har inhämtats genom en enkät som föreningen skickat ut till alla sina båtklubbar. Totalt har de fått in ca 1400 svar av de 2162



registrerade båtarna i NFBK. Det motsvarar ca 65% av båtarna och föreningens uppfattning är att resultatet med stor sannolikhet representerar hur resterande båtark i Nacka ser ut. Av dessa 1400 båtar är 38% helt rena från giftig färg enligt enkäten.

## 5 God bebyggd miljö

### 5.4 och 5.5 Andel invånare som har högst 1 km gångavstånd till större friluftsområde respektive 300 m till ett grönområde

*Förslag till uppdatering: Ta bort basår i väntan på siffror (tidigare basår 2015 resp 2016).*

**Förklaring:** Basår har inte tagits fram tidigare eftersom inventering av grönområden och friluftsområden inte varit färdig. Båda inventeringarna planeras bli klara under 2018. Natur- och trafiknämnden ansvarar.

### 5.6 Andel av befolkningen som bor i bostäder med en god ljudmiljö inomhus

*Nuvarande målnivå: 75% 2030 (utan basår)*

*Förslag till ny målnivå: 95% basår 2016*

**Förklaring:** När målnivån 75% fastställdes hade inte nuläge tagits fram. Eftersom basåret 2016 visade sig ha ett bättre resultat på 87% så höjs målnivån. Då all ny tillkommande bebyggelse ska uppfylla kraven för en god ljudmiljö inomhus så kommer en förbättring av den totala andelen ske i takt med stadsutvecklingen. Därutöver kan åtgärder genomföras för att förbättra ljudmiljön för de antal bostäder som i nuläget inte uppfyller kriterierna för en god ljudmiljö inomhus. Exempel på sådana åtgärder är fönsteråtgärder, tyst asfalt eller bullerskärmar. Även åtgärder på Saltsjöbanan kan påverka antalet som har en god ljudmiljö inomhus ytterligare. Med hänsyn till kommande nybyggnation, planerade åtgärder på Saltsjöbanan och åtgärder längs vissa vägsträckor föreslås att målvärdet för andelen bostäder med god ljudmiljö sätts till 95% 2030.

## 6 Ett rikt växt och djurliv

### 6.3 Utveckling för Nackas lokala indikatorarter

*Förslag: Basår tas bort i väntan på att inventering genomförs*

**Förklaring:** Inventering av indikatorarterna har inte gjorts ännu och det finns ingen tidplan för när det ska vara klart. Natur- och trafiknämnden ansvarar.





## Ekonomiska konsekvenser

De ekonomiska konsekvenserna av en revidering av miljömålen är marginella i jämförelse med tidigare målnivåer. Generellt sätt har miljömålsarbete som Nacka arbetar med såväl kortsiktiga som långsiktiga ekonomiska konsekvenser. Ett exempel är målet om förorenad mark. Det som idag är en kostnad höjer på längre sikt värdet på marken och möjliggör fler bostäder och verksamheter. Målen om ren luft har investeringskostnader idag men ger förutsättningar för Nackabornas hälsa på längre sikt. Det tidskrävande arbetet med att inventera indikatorarter är ett framtida viktigt mått på väl fungerande ekosystemtjänster vilket påverkar våra livsmiljöer. Det nya målet om minskad klimatpåverkan från kommunens livsmedelsinköp betyder initialt en investering i IT system och administrativa rutiner, men mer klimatsmart mat i form av exempelvis en större andel vegetabilier innebär lägre inköpskostnader.

## Konsekvenser för barn

Allt miljöarbete leder till minskad negativ påverkan på barn och bättre förutsättningar för deras framtid och är således positivt för barnen.

Klara Palmberg Broryd  
Strategi och förnyelsedirektör  
Stadsledningskontoret

Hanna Elving  
Förändringsledare  
Förnyelseenheten

Plats och tid      Nacka stadshus kl 16.30-18.40 lokal Kisumu

**BESLUTANDE**

Hans Peters, ordf (C)  
Peter Zethraeus, 1 v ordf (M)  
Roger Bydler, 2 v ordf (MP)  
Anna Kjellin Flory (M)  
Bjarne Hanson (L)  
Anders Tiger (KD)  
Carl-Magnus Grenninger (S)  
Hans Wigren (V)

**ERSÄTTARE**

Övriga deltagare      Hanna Elving, Anastasja Stengred, Klara Palmberg Broryd

Utses att justera      Roger Bydler (MP)

Justeringsdatum      28 november 13.00

Paragrafer 1-2

Underskrifter      Sekreterare



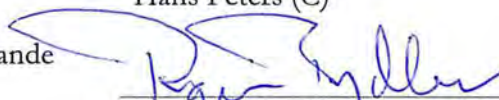
.....  
Anastasja Stengred

Ordförande



.....  
Hans Peters (C)

Justera



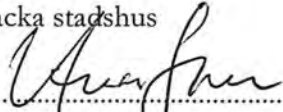
.....  
Roger Bydler (MP)

20 november 2017

SAMMANTRÄDESPROTOKOLL  
Miljömålskommittén


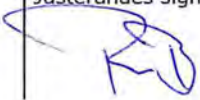
## BEVIS OM ANSLAGSDAG

Miljömålskommitténs protokoll är justerat  
Justeringen har tillkännagivits genom anslag

Sammanträdesdatum	20 november 2017
Anslaget sätts upp	29 november 2017
Anslaget tas ned	20 december 2017
Förvaringsplats för protokollet	Nacka stadshus
Underskrift	 ..... Nämndsekreterare

---

Utdragsbestyrkande

Ordförandes signatur 	Justerandes signatur 	Utdragsbestyrkande
---	---	--------------------



20 november 2017

SAMMANTRÄDESPROTOKOLL  
Miljömålskommittén

§ 1

## Val av justerare

Roger Bydler (MP) valdes som justerare för protokollet.

Ordförandes signatur	Justerandes signatur	Utdragsbestyrkande
		

§ 2

KFKS 2017/1066

## Revidering av Nacka kommuns miljöprogram 2016–2030 och uppdatering av indikatorer

### Beslut

Miljömålskommittén föreslår kommunstyrelsen anta följande beslut.  
Revideringar av miljöprogrammet och de uppdaterade indikatorerna. Miljömålskommittén beslutar att delmål 2.6 ändras till 0,8 påstigningar per invånare till 2030.

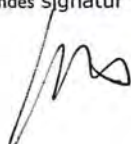

### Ärendet

Nacka kommunfullmäktige antog 1 juni 2014 sex lokala miljömål och i mars 2016 ett miljöprogram med 34 indikatorer för att säkerställa att dessa miljömål uppnås.

I det beslutande miljöprogrammet har varje miljömål försetts med indikatorer och tidsatta målnivåer. För att miljöprogrammet ska vara ett effektivt verktyg för att driva miljöarbete framåt revideras och uppdateras miljöprogrammet årligen. En ny indikator föreslås: 1.7 Klimatpåverkan från kommunens livsmedelsinköp (kg CO<sub>2</sub>-ekvivalenter/kg mat).

Följande delmål och indikatorer föreslås att revideras.

- 1.1 Utsläpp av växthusgaser per person (ton/person)
- 1.4 Klimatpåverkan från konsumtion.
- 1.7 NY INDIKATOR Klimatpåverkan från kommunens livsmedelsinköp (kg CO<sub>2</sub>-ekvivalenter/ kg mat)
- 2.1 Andel skolor och förskolor där utomhusluften klarar nationellt mål för partiklar
- 2.2 Andel skolor och förskolor där utomhusluften klarar nationellt mål för kvävedioxid
- 2.6 Antal påstigande i kollektivtrafiken i förhållande till total befolkning
- 3.3 Förorenade markområden som är sanerade
- 4.6 Andel båtar som inte använder giftiga båtbottnfärger.
- 5.4 och 5.5 Andel invånare som har högst 1 km gångavstånd till större friluftsområde respektive 300 m till ett grönområde
- 5.6 Andel av befolkningen som bor i bostäder med en god ljudmiljö inomhus
- 6.3 Utveckling för Nackas lokala indikatorarter

Ordförandes signatur	Justerandes signatur	Utdragsbestyrkande
		



## Handlingar i ärendet

Förnyelseenhetens tjänsteskrivelse daterad 3 oktober 2017.

### Yrkanden

Roger Bydler (MP) yrkade, med instämmandet av Peter Zethraeus (M), Roger Bydler (MP), Anna Kjellin Flory (M), Bjarne Hanson (L), Anders Tiger (KD), Carl-Magnus Grenningar(S) och Hans Wigren (V) att delmål 2.6 om antalet påstigande i kollektivtrafiken bör ändras till 0,8 påstigningar per invånare till 2030.

Carl-Magnus Grenningar (S) yrkade att delmål 5.1 a) borde höjas till 100% till 2020.

Hans Peters (C) yrkade avslag på Carl-Magnus Grenningers yrkande.

Hans Peters (C) yrkade, med instämmandet av Peter Zethraeus (M), Roger Bydler (MP), Anna Kjellin Flory (M), Bjarne Hanson (L), Anders Tiger (KD), Carl-Magnus Grenningar(S) och Hans Wigren (V) bifall till förnyelseenhetens förslag.

## Beslutsgång

Med avslag på Carl-Magnus Grenningers (S) ändringsyrkande beslutade kommittén i enlighet med Hans Peters yrkande om avslag.

Miljömålskommittén beslutade enligt Hans Peters (C) yrkande.

Vidare beslutade kommittén i enlighet med Roger Bydler (MP) tilläggsyrkande.


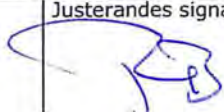
## Protokollsanteckningar

Peter Zethraeus (M) och Anna Kjellin Flory (M) lät anteckna följande till protokollet.

”Det är viktigt att vi löpande kan justera vårt miljöprogram, så att det följer utvecklingen både inom kommunen och inom tekniken. Även om kommitténs arbete präglas av en relativt stor enighet finns det vissa områden vi vill belysa inför kommande uppdateringar av programmet.

Lokalproducerat kontra ekologiskt

Vi vill se ett större fokus på lokalproducerade livsmedel. I det nuvarande miljöprogrammet trycks mycket på ekologiska livsmedel, men vetenskapen är inte enig om huruvida ekologisk produktion är bättre än konventionell - vare sig ur hälsosynpunkt, näringsmässigt

Ordförandes signatur	Justerandes signatur	Utdragsbestyrkande
		

20 november 2017

SAMMANTRÄDESPROTOKOLL  
Miljömålskommittén

eller miljömässigt. (tex Livsmedelsverkets utvärdering). Man bör ju då fråga sig om vi som kommun/kommitté ska förespråka ekologiskt.

## Transportsnålhet i klimatsmarta livsmedel

Vi vill lägga till transportsnålhet i kravspecen för inköp av klimatsmarta livsmedel.

## Buller

Det finns en diskussion om huruvida Nacka kommun ska ha en målsättning att 100% av alla bostäder ska ha en helt bullerfri inomhusmiljö. Vi Moderater tycker att den nuvarande nivån om 90% är fullt tillräcklig. Det kan i vissa lägen vara bra att ha möjligheten att kunna bygga även i bullerstörda lägen, t ex tillfälliga bostäder.

## Miljöbilar

En av indikatorerna i miljömålsprogrammet rör andelen resor med kollektivtrafik. Det är bra. Nacka är dock en geografiskt spridd kommun, och möjligheten att åka kollektivt minskar ju längre ut från centrala Nacka man bor. Bilen är ibland en förutsättning för att livet ska fungera. Nacka har en väldigt stor andel miljöbilar. För att mäta miljöpåverkan vore det därför bra att komplettera indikatorn om kollektivresor med en indikator om miljöbilar (elbil, hybridbil, dieselbilar som tankas med HVO mfl) ”

Carl-Magnus Grenning (S) och Hans Wigren (V) lät anteckna följande till protokollet.



## ” 4.6 Andel båtar som inte använder giftiga båtbottnfärger

Enligt en mycket osäker siffra från en enkät som Nacka Förenade Båtklubbar skickat ut till sina medlemmar (båtklubbar) har 38 procent av båtarna färg som är giftfri. Således skulle cirka 62 procent av båtarna ha giftig bottenfärg. Detta måste ses som djupt otillfredsställande, inte minst mot bakgrund av de kampanjer som förts mot giftiga båtbottnfärger. Det är varken arbetsamt eller ekonomiskt betungande för den enskilde att använda en giftfri bottenfärg. Kommunen måste agera för att synnerligen kraftigt få ner siffran. Ingen målnivå föreslås i revideringen.

## 5.6 Andel av befolkningen som bor i bostäder med god ljudmiljö inomhus

"Målnivån" föreslås sättas till 95% år 2030(!).

Det är närmast omänskligt att förutsätta att 5 procent av Nackas invånare ska bo i en bostad som inte är ljudisolerad. Mycket kan man skydda sig ifrån, men inte det utifrån kommande oljudet i den egna bostaden. Till saken hör att det finns förslag i texten på hur man kan avhjälpa problemen med för hög ljudnivå: "fönsteråtgärder", tyst asfalt eller bullerskärmar.

Ordförandes signatur	Justerandes signatur	Utdragsbestyrkande
		



20 november 2017

 SAMMANTRÄDESPROTOKOLL  
 Miljömålskommittén

Protokollsanteckning allmänt.

Vi anser att de eftersträvade målen skulle gynnas av att de åtföljdes av förslag till åtgärder, för att nå dessa mål.

Varje nämnd är insatt i sina specialområden. En stöttning ifrån dem som huvudsakligen sysslar med miljö- och klimatfrågor borde tjäna just miljön och klimatet. ”

Hans Peters (C) lät anteckna följande till protokollet.

”Nu genomför vi den första revideringen av miljöprogrammet. Tanken är att det ska ses över och revideras årligen då omvärlden förändras, inte minst pga framsteg inom miljöområdet och förändrad lagstiftning.

Det görs nu vissa skärpningar och en del justeringar beroende på att vi vet mer och att mätmetoderna utvecklas.

När MMK behandlade ärendet så framkom i diskussionerna ytterligare frågeställningar som behöver studeras och beredas ytterligare. Svaren på dessa kan bli aktuella att föra in i samband med 2018 års revidering.



Detta visar att programmet är levande och aktuellt. Ingen hyllvärmare! ”

Roger Bydler (MP) lät anteckna följande till protokollet.

”Klimatförändringen tar sig allt allvarigare uttryck och under 2017 har ovanligt många svåra klimatrelaterade väderhändelser ägt rum. Även om Sverige inte har drabbats av direkta väderkatastrofer, ser vi även i vårt land hur konsekvenserna av ett globalt varmare klimat blir allt tydligare. Det Klimatpolitiska ramverket som 7 av Riksdagens partier står bakom ger nu en gemensam inriktning och utgångspunkt för alla politiska nivåer att ta fram åtgärder som ger förutsättningar för att nå beslutade klimatmål. Eftersom det Klimatpolitiska ramverket baseras på de territoriella utsläppen, kommer det att bli nödvändigt att de styrmedel och åtgärder som tas fram även är inriktade på att minska de konsumtionsbaserade utsläppen – utgående från konsumtionsperspektivet – för att vi i Sverige ska uppfylla vår del av det Parisavtalet stipulerar.

#### 1. Begränsad klimatpåverkan

Mot denna bakgrund är det positivt att i förslaget till revidering och uppdatering av miljöprogrammet görs en anpassning till målen och hur de är satta i det Klimatpolitiska ramverket. Det gäller då indikatorn ”Utsläpp av växthusgaser per person (ton/person)”. I miljöprogrammet saknas beskrivning av vad som ingår i det som denna indikator anger. I miljöbarometern finns en beskrivning, men det framgår inte klart om de områden som

Ordförandes signatur	Justerandes signatur	Utdragsbestyrkande
		



ingår är desamma som de som ingår i de territoriella utsläppen. Det är därför önskvärt med en tydligare beskrivning vad indikatorn omfattar. I det sammanhanget vore det även bra om det framgick att detta inte är de utsläpp som vår konsumtion orsakar. Vår konsumtion orsakar mellan 10 och 11 ton CO<sub>2</sub>e per person och år och ligger alltså på en helt annan nivå än de utsläpp som här visas.

”Klimatpåverkan från konsumtion” följs upp genom vaneundersökningar. Vi välkomnar att en ny sådan planeras ske under 2018.

En ny indikator, ”Klimatpåverkan från kommunens livsmedelsinköp” förs in. Med tanke på hur stora utsläpp som produktionen av livsmedel utgör är det ett bra tillägg av indikator.

Avfallshanteringen är en viktig del i arbetet med att minska utsläppen av växthusgaser. Här saknas idag en indikator för matavfall. Föreslås därför föras in vid kommande revidering av Miljöprogrammet.

## 2. Frisk luft

Vi tillstyrker de föreslagna ändringarna vad gäller förhållandena vid förskolor och skolor.

”Antal påstigande i kollektivtrafiken i förhållande till total trafik”, föreslog undertecknad en höjning av målnivån 2030 till 0,8 påstigningar/invånare, vilket blev Miljömålskommitténs beslut.



Miljöpartiet stödjer även förslaget från Moderaterna om att en ny indikator för ”Andel supermiljöbilar i kommunen” ska föras in vid kommande revidering.

## 3. Giftfri miljö

”Andel punkter på checklisten för giftfri förskola som förskolorna i snitt klarat av (%)”, ska vara uppfylld till 100% 2020. Med tanke på den vikt som Miljömålskommittén har lagt på detta område är det nödvändigt att fortsatt ha fokus på att tillräckliga insatser görs här.

## 6. God bebyggd miljö

”Andelen kommunal nybyggnation som är klassad som Miljöbyggnad eller motsvarande certifiering (%)”. Här står i kommentaren till indikatorn i Miljöbarometern, ”Under 2016 färdigställdes en nybyggnation i kommunal regi (Boo Gårds förskola) och certifierades enligt Miljöbyggnad silver. Även en tillfällig bostad för nyanlända har byggts med tillfälligt bygglov under 2016 men eftersom det är en tillfällig byggnad så ingår den inte i nyckeltalet.

Ordförandes signatur	Justerandes signatur	Utdragsbestyrkande
		

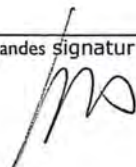

20 november 2017

 SAMMANTRÄDESPROTOKOLL  
 Miljömålskommittén

Under 2017 kommer ytterligare en stor förskola att bli klar (Utskogens förskola) och den planeras för att certifieras med Miljöbyggnad guld.” Målnivån är satt till 50% 2020. Med tanke på att de byggnader som nu är under byggnation uppfyller kraven på certifiering till 100% bör målet redan 2020 vara 100%.

”Framtagen strategi för klimatanpassning av Nacka kommun”, är en fråga som har varit uppe tidigare i Miljömålskommittén – och även i KF – och senast före sommaruppehållet. Då sades att en sådan strategi skulle presenteras nu under hösten 2017. Så har inte skett och då den enligt Miljöprogrammet ska vara framme senast 2018, vill vi åter föra fram vikten av att så sker.

”Andel beslutade detaljplaner som arbetar utifrån ”Riktlinjer för hållbart byggande” (%), ska vara 100% 2020 enligt Miljöprogrammet. Den uppföljning som redovisades i Miljömålskommittén visade, enligt protokollet från kommittémötet, att riktlinjerna som de är utformade idag ”har haft marginell effekt” och att ”Riktlinjerna och kommunens ambition (mjuka styrmedel) behöver uppdateras för att en tydlig signal till marknaden ska skickas om att Nacka önskar mer hållbart byggande”. Det är svårt att dra någon annan slutsats av detta än att riktlinjerna med nuvarande innehåll och tillämpning inte ger de förutsättningar som var avsikten. Det betyder också att vi i praktiken saknar uppföljningsbara mål för hållbart byggande. Med tanke på den omfattande nybyggnation som kommer att ske de kommande åren behöver därför riktlinjer tas fram som är praktiskt tillämpbara och som ger en både översiktlig och detaljerad bild ur ett hållbarhetsperspektiv av den stadsbyggnad som är på gång och som planeras. ”

Ordförandes signatur	Justerandes signatur	Utdragsbestyrkande
		

2017-11-20

TJÄNSTESKRIVELSE  
KFKS 2017/924

Kommunstyrelsen

## Statistik på upphandlingsområdet

Yttrande till finansdepartementet, Fi2017/03926/OU

### Förslag till beslut

Kommunstyrelsen antar det föreslagna yttrandet till finansdepartementet över promemorian ”Statistik på upphandlingsområdet”, Fi2017/03926/OU.

### Sammanfattning

Promemorians förslag innebär bland annat att statistik om offentlig upphandling ska samlas in i en central databas med syftet att öka kunskapen om den offentliga upphandlingen. Förslaget syftar vidare till att förbättra möjligheterna till en strategisk styrning, uppföljning och värdering av upphandlingsområdet. Det övergripande syftet med datainsamlingen är att kartlägga och säkerställa att bättre offentliga affärer genomförs, vilket är helt i linje med Nacka kommuns mål om maximalt värde för skattepengarna.

I det föreslagna yttrandet är Nacka kommun i grunden positiv till förslaget. Insamlingen av data kan bidra till en bättre kunskap om Sveriges offentliga affärer. Nacka kommun föreslås tydliggöra att det är viktigt att samla in såväl annonserade- som faktiska affärsvolymerna i en så kallad spendanalys, eftersom det är viktigt att mäta alla genomförda affärer. Analyser av data kan ligga till grund för en strategisk styrning men även för att ta fram stöd och verktyg hos organisationer så som Upphandlingsmyndigheten och SKL.

Nacka kommun föreslås anföra att kommunen som upphandlande myndighet ser värdet av denna datainsamling som begränsad, varför administrationen för insamlingen inte får bli allt för betungande för kommunen

### Ärendet

*Förslaget i promemorian*

Sveriges offentliga affärer står idag för drygt 800 miljarder<sup>1</sup> kronor vilket motsvarar ca 20 % av Sveriges BNP. Upphandlingar och de offentliga affärerna ses av den sittande regeringen



som ett strategiskt viktigt verktyg för att uppnå regeringens målsättning enligt den nationella upphandlingsstrategin.

Förslaget i promemorian innebär att statistik om offentlig upphandling ska samlas in. Insamlingen ska i första hand ske genom att ta fram uppgifter från upphandlingsannonser och genomförda upphandlingar. Syftet med insamlingen är att öka kunskapen om den offentliga affären och på så sätt förbättra möjligheterna till en strategisk styrning, uppföljning och utvärdering på upphandlingsområdet. Detta ligger helt i linje med Nacka kommuns mål om maximalt värde för skattepengarna.

#### *Nacka kommuns föreslagna yttrande*

I det föreslagna yttrandet är Nacka kommun i grunden positiv till förslaget och ser att insamlingen av data kan bidra till en bättre kunskap om Sveriges offentliga affärer. Nacka kommun föreslås vidare tydliggöra att det är viktigt att samla in såväl annonserade- som faktiska affärsvolymerna i en så kallad spendanalys, eftersom det är viktigt att mäta alla genomförda affärer.

Nacka kommun föreslås understryka det positiva med denna datainsamling, när det kommer till de analyser av data som kan genomföras. Analyserna kan utgöra en grund för en faktabaserad strategisk styrning av upphandlingsområdet och de offentliga affärerna. Vidare kan analyserna ge en kunskap om inom vilka områden många och/eller stora upphandlingar genomförs. Analyserna kan även visa på vilka behov som finns avseende utveckling av olika former av stöd, informationsmaterial och verktyg hos organisationer så som Upphandlingsmyndigheten och SKL.

Nacka kommun föreslås vidare tydliggöra att kommunen som upphandlande myndighet ser värdet av denna datainsamling som begränsad, varför administrationen för insamlingen kan utgöra en risk om den blir allt för betungande för kommunen. Genom kommunens spendverktyg i Qlicksense finns idag tillgång till denna data för Nacka kommun. Det är viktigt att skapa en så enkel och flexibel struktur som möjligt för statistikinsamlingen samtidigt som konkurrensen kan främjas för alla inblandade parter genom en transparent process och tillförlitliga data.

### **Ekonomiska konsekvenser**

Ärendet kan medföra viss administration inom ramen för inköpsenheten i Nacka kommun.

### **Konsekvenser för barn**

Ärendet medför inte några konsekvenser för barn.

### **Bilagor**

Förslag till yttrande

Remitterad PM finns här: <https://data.riksdagen.se/fil/AFDD2ED6-E376-4B06-8585-F77C2E8F815F>.



Eva Olin  
Ekonomidirektör  
Stadsledningskontoret

---

Sebastian Nordgren  
Inköpschef  
Inköpsenheten



2017-11-20

FÖRSLAG TILL YTTRANDE  
KFKS 2017/924

Finansdepartementet

## **Nacka kommuns yttrande över promemorian *Statistik på upphandlingsområdet Fi2017/03926/OU***

Nacka kommun noterar att nuvarande regering ser upphandlingsområdet som ett strategiskt viktigt verktyg för att uppnå regeringens målsättning. I Nacka kommun är maximal nytta för skattepengarna, det vill säga ansvaret för att på ett strategiskt ansvarsfullt genomföra upphandlingar för att säkerställa att skattemedel används på bästa sätt ett av fyra övergripande mål.

För att säkerställa goda offentliga affärer är fakta och statistik centralt för att bygga upp kunskapen om de offentliga affärerna varför kommunen ser positivt på en central databas för att kunna göra nationella analyser för upphandlingsområdet. Den insamlade informationen kan sedan bidra till beslutsunderlag för strategier, lagstiftning och stöd till upphandlande myndigheter samt ge statistik till och underlätta för leverantörer att delta i offentliga upphandlingar. Exempel på privata aktörer som gör detta finns idag.

Statistik ger en ökad kunskap om de offentliga affärerna. Ingen statistik blir bättre än den data som samlas in. Därför är det viktigt att insamlingen automatiseras från befintliga källor så att inte insamlingen blir en resurs- eller kostnadsfråga hos de upphandlande myndigheterna. Nacka kommun ser det även som viktigt att som anges i Promemorians kapitel 3 både samla in de upphandlade värdena och de faktiskt fakturerade värdena, så kallade spendanalyser, det vill säga de verkliga affärsvolymerna.

Det är dock viktigt att administrationen för de 4.100 upphandlande myndigheterna inte blir för omfattande. För staten som helhet skapar denna typ av databas bättre beslutsunderlag medans för en enskild kommun är värdet mer begränsat.

Statistik ger kunskap som i sin tur ger möjligheter att strategiskt styra och påverka de offentliga affärerna genom väl genomförda upphandlingar så att statliga och kommunala mål nås.

Nacka dag som ovan

Mats Gerdau  
Kommunstyrelsens ordförande

Lena Dahlstedt  
Stadsdirektör

2017-11-24

TJÄNSTESKRIVELSE  
KFKS 2017/1091

Kommunstyrelsen

## Avslutat samarbete inom Edge Cities Network

### Förslag till beslut

Kommunstyrelsen beslutar att samarbetet inom Edge Cities Network avslutas.

### Sammanfattning

Nacka kommun har i över tjugo års tid varit medlem i nätverket Edge Cities, ett nätverk som de senaste två åren inte varit särskilt aktivt. Därför har medlemmarna kommit fram till att nätverket bör upplösas och att de kvarstående medlemmen jämnt fördelas mellan återstående medlemmar. Syftet med nätverket har varit att genom erfarenhetsutbyte, utveckling av modeller och goda exempel bidra till att stödja ekonomisk tillväxt och utveckling hos medlemstäderna som alla varit förstäder/kommuner till huvudstäder.

### Ärendet

#### Bakgrund

Edge Cities Network bildades 1996 och bestod vid starten av nio kommuner/förstäder till huvudstäder i Europa. Närheten till en huvudstad var den gemensamma nämnaren. Storleken, strukturen, den kulturella och historiska bakgrunden och belägenheten i Europa skiftande. Syftet med nätverket var att genom erfarenhetsutbyte, utveckling av modeller och goda exempel bidra till att stödja ekonomisk tillväxt och utveckling hos medlemstäderna. Mot slutet ingick följande sju partners i nätverket:

- Ballerup, förstad till Köpenhamn, Danmark
- Fingal, förstad till Dublin, Irland
- Getafe, förstad till Madrid, Spanien
- Grodzisk, förstad till Warszawa, Polen
- North Down, förstad till Belfast, Nordirland
- Pernik, förstad till Sofia, Bulgarien
- Nacka, förstad till Stockholm, Sverige

Inom nätverket identifierade man gemensamma frågeställningar inom de ekonomiska och sociala områdena samt inom miljöområdet, vilket resulterade i gemensamma projekt och aktiviteter.



## Skäl till avslut av samarbetet inom Edge Cities Network

Sista gången gruppen träffades var 2015 vilket indikerar att luften gått ur detta nätverk. Huvudskälet till det avtagande engagemanget är att förutsättningarna, den politiska styrningen i medlemsstäderna samt de gemensamma utmaningarna över tid har förändrats. Det senaste samarbetet inom ramen för nätverket bestod av *Innobox-projektet*, ett Interreg-projekt IV C som löpte under perioden januari 2010 - december 2012 och med en total budget på 1,13 miljoner euro. Huvudsyftet med projektet var att identifiera och främja effektiva metoder för att stimulera och understödja entreprenörskap och innovation och dela dessa erfarenheter parterna emellan. Det senaste gemensamma arbetsprojektet ägde rum för över två år sedan och var det Nacka-ledda *Creative Europe*-projektet. Projektet syftade till att utbyta kunskap mellan partner, bland annat genom att titta på kreativa och kulturella projekt i varandras regioner kring stadsdesign och kultur. Samarbetet mellan partner har varit minimalt de senaste två åren.

## Framtiden

I en föränderlig värld fortsätter omvärldsspaning och samarbete över gränserna att spela fortsatt viktig roll. Genom samverkan och erfarenhetsutbyte får vi också nya infallsvinklar och ökad kunskap som bidrar till att nå vår ambition och vision. Nacka kommun beslutade 2014 låta det europeiska nätverket Eurocities utgöra arenan och basen för omvärldsspaning, erfarenhetsutbyte och samverkan. Även om Edge City-nätverket nu upplöses kan fortfarande informella kontakter upprätthållas hos varje före detta partnerstad och dörren för eventuellt framtida samarbeten står fortfarande öppen.

## Ekonomiska konsekvenser

De årliga medlemsavgift har varit cirka £3700 och utgjort basen för nätverkets kostnader och utlägg för exempelvis aktiviteter och möten och administrerats av Fingal County Council för nätverkets räkning. I samband med nätverkets avveckling kommer de inestående medlen att återbetalas till de kvarvarande medlemmarna. En summa som idag uppskattas att bli cirka €13,750 / medlem. Utöver det kommer Nacka kommun även att få tillbaka ca €6000 för utlägg som gjordes under det senaste nätverksmötet. Återbetalningen planeras att verkställas per den 1 februari 2018.

## Konsekvenser för barn

Detta innebär inga konsekvenser för barn.

Klara Palmberg Broryd  
Strategi och förnyelsedirektör

Helena Svårdh  
Internationell samordnare, Förnyelseenheten



2017-11-22

TJÄNSTESKRIVELSE  
KFKS 2017/1078

Kommunstyrelsen

## Utvärdering av Nackas medlemskap i nätverket Eurocities

### Förslag till beslut

Kommunstyrelsen noterar utvärderingen av Nackas erfarenheter av medlemskapet i Eurocities.

### Sammanfattning

I en globaliserad värld sammanlänkas den lokala och den globala utvecklingen alltmer. Det blir alltså viktigare att som kommun förstå omvärlden för att kunna fortsätta att utvecklas. Nacka kommun valde 2014 Eurocities som det primära nätverket för omvärldspaningar och erfarenhetsutbyte med andra aktörer på den internationella arenan. Sammantaget har Eurocities motsvarat förväntningarna att vara den plattform där Nacka har möjlighet att möta och ta del av utvecklingen i andra europeiska storstadsområden och fungerat som en väl fungerande arena för kunskaps- och erfarenhetsutbyte.

### Ärendet

#### Bakgrund

Nacka kommuns internationella policy från slutet av 2013 säger att det internationella arbetet ska harmoniera med det ordinarie målarbetet i kommunen och att internationella nätverk är något som ska ses som ett verktyg för utvecklingen i alla verksamheter. Det internationella arbetet ska på ett tydligt sätt bidra till Nackas ambition om att *Vi ska vara bäst på att vara kommun*. Det innebär att internationellt arbete långsiktigt ska bidra till hög kvalitet och effektiv service, utveckling och livskvalitet för nackaborna samt till att främja den ekologiska, sociala och ekonomiska tillväxten i linje med kommunens fyra övergripande mål.

Nacka gick 2014 med i det europeiska storstadsnätverket Eurocities som bäst ansågs kunna utgöra basen för kommunens internationella arbete. Framförallt bedömdes nätverket lämpligt utifrån sin bredd, medlemsammansättning, organisation och aktiviteter. Nackas huvudsakliga drivkraft till att vara med i Eurocities är möjligheten att spana utåt, lära av



andra städers erfarenheter samt inspireras till utveckling inom kommunens olika verksamheter, i linje med visionen om *Öppenhet och mångfald*.

I en globaliserad värld sammanlänkas den lokala och den globala utvecklingen alltmer. Det blir alltså viktigare att som kommun förstå omvärlden för att kunna fortsätta att utvecklas. Sveriges medlemskap i EU påverkar också den lokala politiken i hög utsträckning. Enligt SKL påverkas ungefär 60 % av kommuners dagliga verksamhet av EU på något sätt. Det kan handla om lagstiftning som måste följas kring exempelvis offentlig upphandling av varor och tjänster eller kvalitet på luft och vatten. Den största delen av EU:s budget består dessutom av fonder och program för kommuner att söka pengar från för projekt (inom exempelvis miljö, stadsutveckling, innovation, utbildning eller integration).

I en föränderlig värld behöver också trender händelser, värderingar, ny forskning och utveckling bevakas och analyseras. Genom samverkan och erfarenhetsutbyte med andra europeiska städer skapas möjlighet för nya infallsvinklar och ökad kunskap som bidrar till att nå kommunens ambition och vision.

### **Nätverket Eurocities**

Eurocities arbetar med omvärlds- och intressebevakning i syfte att tillvarata städernas intresseområden i EU, driver EU-finansierade projekt som medlemmarna har möjlighet att delta i samt möjliggör kunskapsutbyte städer emellan via olika möten och nätverksträffar.

Engagemanget i Eurocities inleddes inom Economic Development Forum 2014 och utökades 2106 med medlemskap i Environment Forum. Som aktiv medlem har Nacka kommun under 2016 bland annat lett arbetsgruppen Integrated urban development, hållit i värdskapet för Economic Development Forums möte i oktober 2016 på temat *Lokal economic activities to foster migrants' long term integration* tillsammans med Stockholm och Solna, varit drivande i projektet Edge of Center transformation samt deltagit i vid konferenser och möten.

Under 2017 har Nacka kommun bland annat deltagit vid höstkonferenserna för de båda forumen. På miljöforumet som hölls i Essen bevakades det två arbetsgrupperna Buller och Avfall som också hade en gemensam session om buller i samband med avfallshantering. Något som inspirerat ett samarbete på hemmaplan mellan miljöenheten och Nacka vatten och avfall för att se till att avfallshanteringen utvecklas utan att skapa mer bullerstörningar än nödvändigt. Temat för höstmötet 2017 för Economic Development Forum handlade om städers långsiktiga investeringar. Det diskuterades allt från EUs regelverk för investeringar och upphandlingar, utmaningar för långsiktiga investeringar kopplat till exempelvis energi och bostäder, hållbarhet och delningsekonomi. Stort fokus i diskussionerna hade naturligtvis Brexit och hur detta påverkar Europas framtida arbete och EU-budgeten efter 2020. De två arbetsgrupperna som bevakades var Innovation och Entreprenörskap och små & medelstora företag.



Sammantaget har nätverket motsvarat förväntningarna om att vara den plattform där Nacka har möjlighet att möta och ta del av utvecklingen i andra europeiska storstadsområden, fungera som en arena för kunskaps- och erfarenhetsutbyte samt kompetensutveckling av hög kvalitet. Som alla nätverk bygger också Eurocities på viss kontinuitet i deltagandet för att skapa och utveckla långsiktiga relationer. Det tar tid att sätta sig in i struktur och arbetssätt och Eurocities är en stor apparat där man lätt kan känna sig vilsen. Vinningen blir också som störst när berörda enheter engagerar sig i adekvata forum och arbetsgrupper och att erfarenheter på ett strukturerat sätt kan delas med resten av organisationen. Se ytterligare underlag i bilagorna till ärendet.

## **Ekonomiska konsekvenser**

Kostnaden för medlemskapet i Eurocities ligger i enlighet med tidigare beslutad budget, dvs. 4100 euro per år och forum.

## **Konsekvenser för barn**

Medför inga direkta konsekvenser för barn, men genom att ta till sig av omvärlden och nya perspektiv ökar möjligheterna för barn att växa upp i en utvecklande och kreativ miljö.

Klara Palmberg Broryd  
Strategi -och förnyelsedirektör

Helena Svärdh  
Internationell samordnare, förnyelseenheten

## **Bilagor**

1. Nackas Internationella Policy
2. Erfarenheter av Nackas medlemskap i det europeiska nätverket Eurocities
3. Slutrapport för projektet Edge-of-Center Transformation
4. Reserapport från Environment Forum i Essen oktober 2017
5. Reserapport från EDF i Wien oktober 2017

## Dokumentets syfte

Policyn definierar vad Nacka kommun vill med internationella kontakter

## Dokumentet gäller för

alla nämnder och anställda i Nacka kommun

I Nacka tror vi att öppenhet ger styrka. Därför är vi öppna för och nyfikna på omvärlden. Vi behöver andra och andra behöver oss. Vi kan inte bäst själva. Vi och vår omvärld lär av varandra och löser gemensamt de utmaningar vi står inför.

Nacka kommun söker aktivt exempel på hur andra löst liknade problem som vi brottas med. Ibland måste vi blicka utanför Sveriges gränser.

Det internationella verktyget harmoniserar med ordinarie målarbete i kommunen. Internationella kontakter är något som ska ses som ett verktyg för alla verksamheter för att utveckla bättre medborgarservice så att vi blir bäst på att vara kommun. Det internationella verktyget stärker också attraktionskraften hos kommunen som arbetsgivare och som territorium där företagare och medborgare finns.

Övergripande deltar kommunen i relevanta, multilaterala nätverk snarare än i traditionellt vänortsutbyte. Med befintliga vänorter finns möjlighet till ömsesidigt lärande och påverkan för en global, hållbar utveckling.

Kommunstyrelsen fungerar som politiskt styrorgan som driver och främjar det internationella arbetet. Kommunstyrelsen redovisar årligen det internationella utvecklingsarbetet för kommunfullmäktige.

Diarienummer	Fastställt/senast uppdaterad	Beslutsinstans	Ansvarigt politiskt organ	Ansvarig processägare
KFKS 2013/545-105	2013-10-21	Kommunstyrelsen	Kommunstyrelsen	Administrativ direktör

2017-11-21



Helena Svärdh  
Förnyelsenheten

## BILAGA 2: Erfarenheter av Nackas medlemskap i det europeiska nätverket Eurocities

### Bakgrund

Eurocities är i ett nätverk för Europeiska städer. Ett fullvärdigt medlemskap kräver att staden har 250 000 invånare, vilket ger tillgång till Eurocities samtliga fora samt möjlighet att kandidera till Eurocities styrelse. Mindre städer, som Nacka, kan delta som associerad partner i något eller några av nätverkets sex tematiska forum. Nätverket har ca 140 medlemmar och ca 40 associerade partners (2017).

Eurocities sex forum är:

- Miljö (Environment)
- Ekonomisk utveckling (Economic development)
- Kultur (Culture)
- Sociala frågor (Social affairs)
- Mobilitet (Mobility)
- Kunskapssamhället (Knowledge society)

Nacka kommun har sedan 2014 varit med som associerad partner i nätverket Economic Development Forum (EDF), som vid den tidpunkten var det forum som bäst täckte områden av intresse för Nackas utveckling; framför allt satsningen på att bygga stad, utveckling av kundvalsmodellen samt insatser inom arbetsmarknadsområdet. Då bestod EDF av sex arbetsgrupper:

- Entreprenörskap & små och medelstora företag (Entrepreneurship & SMEs)
- Innovation (Innovation)
- Internationella ekonomiska relationer (International economic relations)
- Integrerad stadsutveckling (Integrated urban development)
- Storstadsområden (Metropolitan areas)
- Sammanhållningspolitik och strukturfonder (Cohesion policy)

Efter deltagande i delar av Eurocities Miljöforum bedömdes även detta forum som relevant för Nackas verksamhetsutveckling; för att inhämta kunskap om miljömässiga lösningar bland systerstäder i Europa, utbyta tips och erfarenheter samt få nyheter om kommande EU-initiativ med bäring på miljö- och stadsplanering. I mars 2016 upptogs Nacka kommun som associerad partner i Eurocities Environment Forum.



Miljöforumet innefattar arbetsgrupperna:

- Vatten (Water)
- Avfall (Waste)
- Buller (Noise)
- Grönområden och biologisk mångfald (Green areas and biodiversity)
- Luftkvalitet, klimatförändringar och energieffektivitet (Air quality, climate change and energy efficiency)

Forumet genomför vardera ca två konferenser/år och däremellan arrangerar forumets arbetsgrupper kompletterande möten.

Det huvudsakliga syftet med medlemskapet är att ge Nacka möjligheter till omvärlds- och intressebevakning, verksamhetsutveckling genom nätverksarbete samt utbyte av kunskap och innovativa lösningar med andra städer i Europa.

Förnyelseenheten koordinerar medlemskapet i Eurocities, men för den verksamhetsmässiga vinningen är det av vikt att berörda enheter engagerar sig i adekvata forum och arbetsgrupper samt löpande analyserar huruvida medlemskapet ger verksamheten rätt förutsättningar för utveckling i linje med kommunens fyra övergripande mål.

## **Nackas deltagande**

### **Den årliga konferensen**

Detta är det årliga tillfälle då alla fora träffas samtidigt och huvudmålgruppen för mötet är politiker. Ledande tjänstemän och EU/Internationella handläggare deltar också. Nacka har varit representerade vid tre av fyra årliga konferenser sedan medlemskapet. Nacka har deltagit med kommunalråd, tjänstepersoner och internationell samordnare. Årets konferens i Ljubljana på temat "Cirkulär ekonomi", var första gången sedan medlemskapet i Eurocities där ingen från Nacka deltog.

Erfarenheterna från de årliga konferenserna har varit goda, även om 2016 års konferens i Milano inte riktigt nådde upp till tidigare års kvalitet. Huvudtalarna har hållit hög klass, politiker och tjänstemän har fått möjlighet att diskutera gemensamma utmaningar med europeiska kollegor. Hittills har det främst varit representation från Arbetet -och företagsnämnden/enheten vid årsmötet och en målsättning framöver kan vara att få ett bredare politiskt deltagande vid den årliga konferensen. Genom att inom ramen för Eurocities dela med oss av våra erfarenheter och vårt kunnande får vi i vår tur inspiration av arbetet i andra dynamiska och växande städer runt om i Europa.

### **Cooperation platform**

Detta årliga möte riktar sig till städernas internationella samordnare och kontaktpersoner. Vid mötet ges möjlighet att diskutera och utbyta erfarenheter med varandra men framförallt ges uppdateringar kring nätverkets utveckling. Nacka har deltagit vid två tillfällen med



internationell samordnare. Erfarenheterna från Cooperation platform är över lag goda och framförallt det senaste mötet stod ut som mycket informativt och välordnat, med stor lyhörddhet och fokus på medlemmarnas önskemål om vidareutveckling av nätverket. Även vid detta möte skapas viktiga relationer med europeiska städer, men även med andra svenska städer/kommuner som också är medlemmar i Eurocities.

### **Forumkonferenser**

Dessa konferenser riktar sig till specialister inom de områden som forumen och underliggande arbetsgrupper fokuserar på. Av Eurocities sex tematiska forum har Nacka valt medlemskap i Economic development forum (EDF) samt Environment forum (EEF). Forummötena ger möjlighet att utbyta tips och erfarenheter med europeiska systerstäder samt för Nackas del inhämta nyheter om kommande EU-initiativ med bäring på näringslivsfrågor, miljö och- stadsplanering.

*Economic development forum (EDF)* utgör en plattform för utveckling inom innovations- och ekonomiska utvecklingsfrågor, på lokal, nationell och EU-nivå. Nacka har representerats på sju av de åtta EDF-konferenserna som genomförts sedan kommunen gick med i forumet 2014. Dessutom var Nacka i samarbete med Stockholm och Solna värd för höstmötet 2016. Huvudtemat var hur lokalt tillväxt -och näringslivsarbete kan främja integration. Ett 80-tal deltagare från 33 städer diskuterade utmaningar och tog del av varandras exempel på framgångsrika metoder och arbetssätt.

Nacka har deltagit med bland annat kommunalråd, näringslivsutvecklare, rektor vuxenutbildning och internationell samordnare. Mötet som hölls i Nacka/Stockholm/Solna gav även möjlighet för ett bredare deltagande med i första hand kollegor från arbete -och företagsenheten.

*Environment forum (EEF)* stöder städer i deras ansträngningar att skapa en bättre miljö genom ny kunskap om miljömässiga lösningar. På miljösidan har miljöutredare, avfallsingenjörer samt enhetschef avfall hittills deltagit vid tre konferenstillfällen. Vid det senaste mötet i Essen deltog både avfalls -och bullerexpert från Nacka.

Erfarenheterna från framförallt EDF-mötena, är att det övergripande temat ofta varit ganska brett med en mängd olika inriktningar och där en del moment därför känts mindre relevanta, beroende på inriktning och intresse, hos den som deltagit. Till det kommer att arbetsgruppernas olika teman och fokusområden också har vävts in i programmet. EDF har haft en del strukturella och organisatoriska problem som blev väldigt tydliga i samband med att Nacka/Solna/Stockholm var värd för höstmötet 2016. Reflektioner och förbättringsförslag delades med Eurocities team och användes glädjande nog redan vid planeringen av nästkommande konferens i San Sebastian där tyvärr ingen från Nacka hade möjlighet att delta.

De tjänstepersoner från Nacka som hittills deltagit på forummöten har upplevt mötena som givande med stora möjligheter att utbyta erfarenheter, knyta kontakter och marknadsföra Nacka. Slutsatsen är att städer spelar en viktig roll för att möta Europas utmaningar och att





bättre lösningar utvecklas genom samarbete städer emellan. Samarbeten och nätverk ger en stabil grund för långsiktigt kunskaps och erfarenhetsutbyte samt målinriktat samarbete.

### **Arbetsgruppsmöten**

Varje enskilt fora består av ett antal underliggande arbetsgrupper som också träffas ett antal gånger per år. Huvudmålgrupp för dessa möten är specialister inom de områden som de olika arbetsgrupperna fokuserar på. EU/Internationella handläggare deltar ibland också.

Inom ramen för Economic Development Forum har Nacka hittills framförallt engagerat sig i arbetsgruppen Integrated Urban Development (IUD) och under 2016 också innehaft ordförandeskapet för denna arbetsgrupp. Här har bland annat drivits ett tvåårssamarbete under arbetsnamnet "Edge-of-Center Transformation". Upplägget har varit att städerna (Oslo, Stockholm, Nacka, Wien, Göteborg, Brno och Amsterdam) deltagit med planerare eller stadsutvecklingsstrateger i ett tätare erfarenhetsutbyte med studiebesök till städernas pågående projekt, som kollegialt bollplank samt fördjupning inom gemensamma utmaningar. Ambitionen har varit att bredda perspektiven och få in ekonomiska och sociala aspekter på storstadstillväxten. Projektet slutredovisades i Bryssel i juni 2017.

Erfarenheterna från detta projekt är mycket goda. En form som inte har krävt administrativt krångel samtidigt som det har gett konkret input till respektive stads projekt. Denna form är att rekommendera framöver om möjlighet skulle ges. Tjänstepersoner från enheten för anläggningsprojekt och förnyelseenheten har representerat Nacka under hela projektet. Under mötet i Nacka/Stockholm deltog också kommunikationsenheten samt vår stads kreatör. Utmaningen som diskuterades var utvecklingen av Värmdövägen till stadsgata. Verksamhetsnyttan för Nacka hade blivit än större om expertis från övriga delar av stadsbyggnadsprocessen haft möjlighet att delta mer aktivt, vilket inte var fallet denna gång.

Från miljöenhetens perspektiv har arbetsgrupperna för grönstruktur och biologisk mångfald samt avfall hittills varit av störst intresse att bevakas för att i ett tidigt skede kunna hantera miljöfrågorna när Nacka expanderar och staden växer fram. Vid senaste mötet bevakades arbetsgruppen buller och avfall som också hade en gemensam session om buller i samband med avfallshantering. Något man tänkt spinna vidare på genom att skapa ett samarbete mellan miljöenheten och Nacka vatten och avfall för att se till att avfallshanteringen utvecklas utan att skapa mer bullerstörningar än nödvändigt. Inför nästa möte planerar också Nacka, Stockholm och Göteborg att även att hålla en gemensam presentation kring buller.

### **Eurocities i förändring**

Under de dryga tre åren som Nacka varit medlem har förändringar genomförts framförallt inom Economic Development Forum. Våren 2016 lyftes de arbetsgrupper som fokuserar





på urbana frågor från forumet och lades tillsammans med andra urbana arbetsgrupper i ett tvärssektoriellt urbant block som spänner över samtliga forum.

Kvar i EDF finns nu tre arbetsgrupper:

- Attraktiva städer & Internationella ekonomiska relationer
- Entreprenörskap och små & medelstora företag
- Innovation

I det tvärssektoriella urbana blocket finns arbetsgrupperna:

- EU:s urbana agenda
- Sammanhållningspolitik och strukturfonder
- Integrerad stadsutveckling
- Storstadsområden
- Kreativt medborgarskap

Ytterligare tvärssektoriella arbetsgrupper är:

- Europeisk grannskapspolitik och utvidgning
- Livsmedel/mat policy
- Offentliga tjänster och offentlig upphandling

Nacka har möjlighet att delta i samtliga tvärssektoriella arbetsgrupper, något vi i dagsläget inte utnyttjar. I och med omstruktureringen inom EDF har vi inte längre något deltagande i arbetsgrupperna för stadsutveckling.

Ett större förändringsarbete, på temat ”Building a Eurocities fit for the future”, har även initierats för att vidareutveckla organisationen så att den svarar mot medlemmarnas behov och önskemål. Stockholms Stad är sedan senhösten 2016 vice-ordförande i styrelsen (ExCom) och drivande i förändringsarbetet.

## Reflektioner inför framtiden

Trots vår litenhet i sammanhanget har Nacka vid ett flertal tillfällen fått möjlighet att ta plats på scen. Vi har vid flera tillfällen presenterat både kundvalet och olika satsningar inom arbetsmarknadsområdet, vi har innehaft ordförandeskapet för arbetsgruppen för stadsutveckling, varit en av de drivande parterna i projektet Edge of Center Transformation, stått värd för EDFs höstkongress samt på Miljöforummöte varit inbjudna att presentera ekosystemtjänster. Under det senaste miljöforumet i Essen presenterade Nacka även arbetet med Miniåtervinningscentraler.

Sammantaget har nätverket motsvarat förväntningarna att vara den plattform där Nacka har möjlighet att möta och ta del av utvecklingen i andra europeiska storstadsområden, fungera som en arena för kunskaps – och erfarenhetsutbyte samt kompetensutveckling av hög



kvalitet. En liten kommun som Nacka har dock begränsade resurser och ibland svårt att delta i forummöten och arbetsgrupperna i någon större omfattning. Ingen expert har hittills haft möjlighet att aktivt och mer långsiktigt engagera sig i någon specifik arbetsgrupp.

Som alla nätverk bygger också Eurocities på viss kontinuitet i deltagandet för att skapa och utveckla långsiktiga relationer. Det tar tid att sätta sig in i struktur och arbetssätt och Eurocities är en stor apparat där man lätt kan känna sig vilsen. Nacka är relativt små i dessa sammanhang men kommunen har arbetat upp ett förtroendekapital som vi fortsatt kan använda oss av. Trots att Nacka är betydligt mindre än de flesta medlemsstäderna är intresset stort för hur vi utför medborgarservice och tacklar olika utmaningar. Samarbetet med Stockholm och Solna har varit värdefullt för att kunna få vara med i större sammanhang (bland de stora städerna...) samt för fortsatt utbyte av erfarenheter även på hemmaplan. Att vara med i projekt, besöka andra städer och bilda nätverk/kontakter ger en värdefull kompetenshöjning för de deltagande tjänstepersonerna och bidrar till att Nacka utvecklas i linje med våra fyra övergripande mål. Slutsatsen är att städer (små som stora) spelar en viktig roll för att möta Europas utmaningar och att bättre lösningar utvecklas genom samarbete städer emellan. Samarbeten och nätverk som Eurocities ger en stabil grund för långsiktigt kunskaps och erfarenhetsutbyte samt målinriktat samarbete och ska bidra till Nackas ambition om att *Vara bäst på att vara kommun.*

För bästa utnyttjande av de möjligheter nätverket ger vore det en klar fördel om tjänstepersoner med expertkunskaper tydligare kopplades till de olika forumen och arbetsgrupperna för att fånga upp spaningar och erfarenheter från den internationella arenan samt integrera det internationella perspektivet i verksamheten. Vinningen blir som störst när berörda enheter engagerar sig i adekvata forum och arbetsgrupper och att erfarenheter på ett strukturerat sätt kan delas med resten av organisationen.

En tydligare intern struktur för erfarenhetsöverförning behövs, så att erfarenheter och kontakter från genomförda internationella resor bättre kan utnyttjas av fler verksamheter i vår organisation.

Bedömningen är att Nacka kommun tills vidare fortsätter att vara medlemmar i Eurocities, och att Environment och Economic development även fortsatt är de mest relevanta forumen för Nacka. EDF's tydligare fokusering på arbetsmarknadsrelaterade frågor gör det dessutom lättare att identifiera rätt deltagare för framtida möten. Utifrån erfarenheterna hittills har stadsplaneringsprocessen haft begränsade möjligheter att engagera sig i Eurocities, men möjligheten kvarstår att delta i de urbana arbetsgrupperna även om dessa numera inte längre ingår i EDF. I linje med visionen om öppenhet och mångfald behöver kommunen vara öppen för beprövad erfarenhet från andra håll, inspireras till utveckling inom kommunens olika verksamheter, synas och samarbeta internationellt.

# EUROCITIES

## EDGE-OF-CENTER TRANSFORMATION FINAL PROJECT REPORT

May 2017





## CONTENTS

1. Background and organisation	5
2. Case Hovinbyen and key themes	6
3. Working methods	8
4. The different workshops	9
4.1. Vienna, 16-18.9.2015	9
4.2. Gothenburg, 9-11.12.2015	13
4.3. Brno, Czech Republic, 25-27.04.2016	18
4.4. Amsterdam, The Netherlands, 22-24.06.2016	26
4.5. Nacka / Stockholm, 12-14.09.2016	30
4.6. Oslo, 19-21.04.2017	33
5. General conclusions from the EoCT project	38
6. Review of the working method - exchange and workshops	42

---

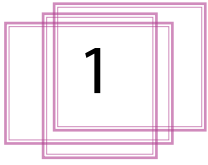
## PREFACE

Many European cities have similar areas of densification and transformation close to the historic centres. Most of these areas are the result of post-war planning ideals like clear functional zoning and separation of traffic systems. As most European cities are in a growing period these kinds of central transformation areas are increasingly becoming more attractive and valuable for mixed use - city development. How the different cities and municipalities deal with the same challenges in similar or unlike ways has been both inspiring and educational.

As leading part, the city of Oslo is very pleased with the participation in and the results of the EURO CITIES – 'edge-of-center transformation' project. We are thankful to all participants as well as the background operators for all your fruitful contribution during the project. We hope all the participating cities have had valuable input to their respective planning tasks and that our network of professional human resources will continue and inspire for further collaboration projects.

Agency for Planning and Building Services, city of Oslo

---



# Background and organisation

The 'edge-of-center transformation' project was initiated and led by the city of Oslo. Hovinbyen ('Hovin city') has been selected as the example in Oslo. The planning of Hovinbyen was presented for the first time at EUROCIITIES Economic Development Forum (EDF), in the Integrated Urban Development Working Group (IUDWG) in Brno, Czech Republic, 22 September 2014.

The purpose of presenting Oslo's work in Hovinbyen to EUROCIITIES was to consider this kind of planning challenges in a wider international context and to invite to broad discussion among practitioners and experts. The underlying hypothesis is that most other cities will sooner or later have to deal with the question of how to transform these kinds of areas, located at the edge of the central parts of the city, while others may already have relevant experience of this kind of work. So, seen together, there could be a major benefit from exchanging experiences.

There was a lot of positive feedback about the project at the EDF meeting in Brno. Many participants found it was an ambitious and interesting project in terms of urban development, with relevance in their own contexts. Some of the participants also expressed interest in joining in an exchange programme, which could highlight and further investigate issues of urban transformation close to the city centre in their own cities.

Following discussions about how to establish a EUROCIITIES platform for exchange of knowledge about the issues common to those in the Hovinbyen case, a joint collaboration programme was set up between the city of Oslo and the IUDWG, with the city of Oslo as project leader. The other participating cities were Vienna (AT), Gothenburg (SE), Brno (CZ), Amsterdam (NL) and Nacka/Stockholm (SE).

In March 2015, Oslo hosted an international conference under the title 'Reclaiming the Inner City Fringe'. The two-day conference provided a stimulating framework for starting the EUROCIITIES project. The first meeting for the EUROCIITIES 'Edge-of-centre transformation' (EoCT) exchange project took place on 18 March 2015. The participating cities agreed on their main thematic objectives and a programme, to run over approximately two years (2015-2017).

The IUDWG provides a framework and channel for dissemination at the European level, and participating cities have covered their own costs. Stockholm was chair of the IUDWG at the start of the project. This link has enabled the EoCT project to be incorporated into the EUROCIITIES Economic Development Forum framework where feedback is shared in the context of EUROCIITIES's wider work on urban issues. The chair of the IUD Working Group resigned in 2016, after which the responsibility for EUROCIITIES contact was continued on an interim basis by Nacka, Oslo and Amsterdam.

The EoCT project is based on exchanges through workshops, including, lasting 2-3 days in each of the participating cities, with 2-3 dedicated professional staff from each city. The cities are responsible for organising and hosting one exchange-workshop in each case. It has been important that discussions, results and transfer of solutions were developed by using a hands-on, learning and development approach. In this sense it was crucial that the participants are working at similar operational levels (peer to peer) in each city. Learning from each other has helped to understand other cities' best practices, good solutions, as well as to learn from each other's mistakes.

## 2

## Case Hovinbyen and key themes

During recent decades, Oslo's biggest city development has taken place along the seafront. The central harbour functions have been relocated and the harbour sites have been transformed to provide a new, attractive urban mix. The harbour areas originally consisted of a small number of, mainly public, land-owners which was covered by a single, overarching development programme. Once agreement to relocate the harbour functions outside from the city centre had been reached, this created a 'tabula rasa' (clean slate) situation for new planning and comprehensive redevelopment.

The transformation of the central harbour areas is now (Spring 2017) almost completed and Hovinbyen represents the next big transformation area in Oslo. Hovinbyen is, however totally different from the harbour area, so new approaches are needed.

Hovinbyen is a complex area of about 1100 hectares (11 km<sup>2</sup>) close to the historical inner city of Oslo - at the edge of Oslo's city centre. It lacks the obvious landscape qualities that we could find at the waterfront. In contrast to the former harbour areas, Hovinbyen is very heterogeneous and can be described as a patchwork of different islands of warehousing, housing, industry, commerce and fragments of green space, divided and separated by heavy infrastructure, mainly roads. The structure of individual sites follows the same morphology and consists of mostly private and some public owners. Some of the private developers had already recognised the potential of parts of Hovinbyen some years earlier and had started to develop individual sites, with a location on the border of the inner city and relatively well developed public transport infrastructure.



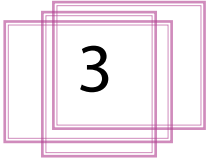
Aerial view of Hovinbyen towards the city centre of Oslo



Against this backdrop, Hovinbyen was clearly indicated in the new municipal masterplan of Oslo (approved September 2015) as a prioritised area for transformation and urban development. There are already several tens of thousands of homes and jobs in Hovinbyen. The preliminary goals are for the area to be developed with space for an additional 80,000 residents and 100,000 new jobs without displacing all the existing workplaces, develop a mix of attractive districts that are tightly intertwined with each other and the rest of the city and make walking, cycling and public transport the most attractive means of transport. In order to meet a development programme of this scale, the city also has had to address the complexity of the physical landscape and a variety of programmes, activities and landowners, which overall creates many new kinds of planning challenges.

To make the complex planning challenge manageable for internationally based workshops and for comparison with other cities, the following 4 key themes were defined as a framework:

- Function and identity - What are edge-of-centre transformation areas? What are the challenges in these areas? How can an identity be formed for an area with close proximity to the city centre? Is it conceivable to form an alternative development scenario? How can this be developed?
- Infrastructure and barriers - How has existing infrastructure in such areas been handled in other European cities? Are there feasible ways to overcome barriers in these types of urban areas? How can proposed new infrastructure projects improve existing infrastructure?
- Development strategies and implementation - Which strategies, instruments and methods are used? Are there lessons learnt which are transferable? What are the success criteria and what are the challenges? How can the collaboration between private and public stakeholders be improved? What are the merits in a top-down versus bottom up approach?
- Transformation process – Which kinds of transformation processes are possible and realistic? Which time frames do we have to consider? How can we develop creativity in the transformation process?



## Working methods

---

Each city was responsible for organising one local workshop based on local planning issues. Common for each of the participating cities, was that they had similar areas with challenges which were in some way comparable with Hovinbyen. The specific projects and issues for the workshops were defined by the host cities as part of the work plan for the exchange project. Each workshop started with an introduction of the local planning issues with presentations, often from different perspectives. The workshops included site visits and in many cases discussions with stakeholders. All this information gave a common knowledge base for more specific tasks which were completed in smaller groups. The results from the group's work were finally presented in each city to the whole group and with invited colleagues, decision makers, and the public.

---

# 4

## The different workshops

### 4.1. Vienna, 16-18.9.2015

#### 4.1.1. Communicating edge-of-center transformation

The Vienna workshop focused on communication in transformation areas. After an introduction of existing communication and participation instruments in Vienna as well as the case study area 'Liesing', the work focused on the core of the topic: How can we explain the transformation of edge-of-center areas to non-experts? These areas are already occupied by residents, companies and other users and serve certain purposes. Changes to the status quo always raise questions, ranging from excitement and opportunities to fear and resistance. How can we argue the need for transformation of a specific location, and what kind of future urban structure is compatible with the existing and the new requirements?

The Vienna workshop consisted of keynotes, a site visit, working groups and a final presentation. In the workshop the following topics were addressed: Which are the goals and requirements of transformation? Which questions and obstacles to transformation do exist? What are the motivations for choosing a specific area for transformation? What can we learn from other cities' experiences and models? How can communication in transformation areas take place? What surrounding conditions are necessary for this communication?



Vienna site visit guided by Volkmar Parmer

### 4.1.2. Some areas need to change: transformation!

Transformation areas are areas in between. These areas cannot be grasped easily, they are not the center, not the quarter which is easily named, not the outer city area – transformation areas fill in the space between clearly defined city parts. Transformation areas came into focus of city planning; on the one hand because the city is not able to grow further since the administrative limits are reached, on the other hand because in many existing quarters planning did take place at a small scale to develop the city further. Transformation areas are areas where users already exist (live, work etc.), but are not used efficiently, and where more is possible (diversity, mixed use, create value and income...), where infrastructure exists and which can play an important role in the cities development. These places come with the task to use existing instruments and planning skills in a new kind of areas. However, these transformation areas are more demanding for planners, since planners now have to use instruments from small scale planning and brownfield planning in undefined, already existing and occupied areas.

### 4.1.3. Creating a narrative in transformation areas

As a conclusion of the workshop the group decided on the necessity of creating a narrative if you plan to work out new planning in a transformation area. Such a narrative should include several aspects mentioned above. It was not possible and also not useful to develop a common narrative for the example projects brought into the workshop by the participating cities. Each area will have to define its own story based on the local situation. The gathered standpoints and ideas should help to tell the own narrative in each city, since the following findings play an important role while communication in transformation areas.

### 4.1.4. What are the reasons for transformation areas to change ?

*“Which demands are determined by the area`s peculiarities?”*

*“If nothings is done, things may get worse”*

*“Chances and necessities”*

If nothing is done:

- Only reactive (solving critical current problems) and no long term view
- Long term uncertainty
- High costs (for city)
- Unaffordable housing and increasing rents, speculation on real estate and segregation risk
- Empty buildings
- Industrial/economic decline

... on the other hand:

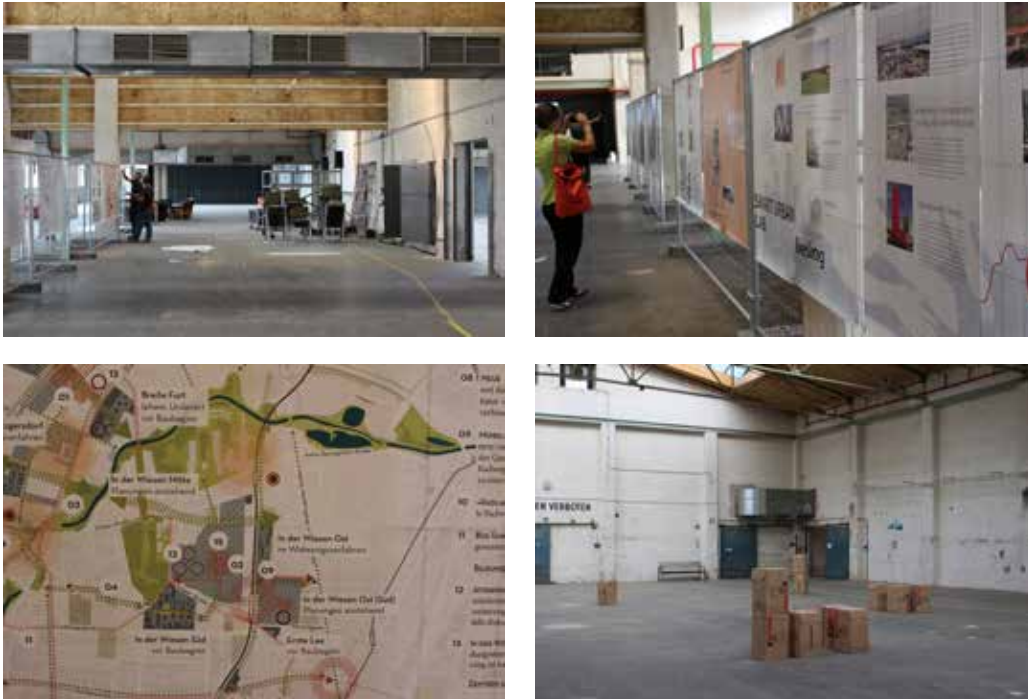
Continuous urban growth and the commitment to an urban growth boundary requires to develop these post-war areas:

- Further development of existing qualities and potentials
- Important contribution to housing production
- Long term investments that can enhance socio-economic situation of the city overall
- Add new economic activities
- Chance to create new smart solutions



#### 4.1.5. Transformation areas need a special planning approach to create trust

Working with transformation areas is a fairly new planning task. The main characteristic of a transformation area is that it is currently occupied by users and uses, often many different ones. If this were not the case, it would simply be a wasteland or a brownfield, but this is a different task. As we learnt from psychology, people fear and therefore resist change. The only way to start working for change with them is by creating trust. And the only way to gain trust is by a continuous, long term dialogue and concrete proof. It takes years until a stranger and intruder becomes a partner and friend. And it takes years of work until a fundamental transformation of an area gains acceptance and support.



Exhibition area

#### 4.1.6. What to take into consideration while communicating in transformation areas?

- A clear purpose and a well-defined framing - What is the goal of the dialogue? Under which conditions are we discussing, and what is already decided? Take the existing population serious and communicate what changes will be and what corridor of influence does exist during the dialogue. Make sure to put expectations on a reasonable level.
- Different approaches to reach different groups in society are important in particular in transformation areas since these areas are heterogeneous structures. Look for the possibilities your planning can offer to each group of the existing inhabitants and tell them about it.
- Transformation areas are not easily to understand and fast to determine. Therefore, bring openness to unexpected results in the communication process
- Invest time for the process; it might take longer since a lot of things have to be considered.
- Keep in mind that risks exist, while planning in an already existing field/area with existing networks, paths and connections.

Make sure that your administrative and political principal knows that communication in transformation areas needs dedicated resources : time, budget and manpower.



## 4.2. Gothenburg, 9-11.12.2015

### 4.2.1. Public sector/private sector cooperation – interaction between urban and economic development

This workshop examined how the public and private sectors can cooperate to strengthen economic and urban development. The two sectors were primarily discussed from the perspective of urban planners and public officers within city council authorities, working in various ways with private companies.

While cooperation is context specific, dependant on for example the regulatory environment, there are identifiable models, success factors, benefits and challenges. The opportunities for cooperation are as broad as the sphere of urban planning; it can range from local place-making activities to large infrastructure projects.

The focus was cooperation in the context of dependant regulatory environment, identifiable models, success factors, benefits and challenges.

### 4.2.2. Description of the area

Gullbergsvass is one of seven different subareas within 'River City Gothenburg'. The area is centrally located in the city, just east of the central station, and in the region but nonetheless inaccessible. The total area is about 90 hectares and comprises mainly of industrial areas where logistics have been a theme for about two hundred years. Open spaces, railways tracks and the fortress Skansen Lejonet are some of the unique assets in the area together with a unique quay where old boats are moored and cared for. When completed in about 30 years, the area will probably have some 20,000 inhabitants and an equal number of people will work here.

### 4.2.3. Local planning system

One of the conclusions from the workshop was that there is no one-size-fits-all model for cooperation between the public and private sectors in urban development. This general rule is applicable for how formal planning can both support and hinder cooperation and the co-creation of urban environments, and how this supports large and small scale actors. Another important aspect is that the role of planners is changing and may need to be redefined. For instance, planners today require skills in negotiation and communication, as well as an understanding of the mechanisms at work within the different market segments (small/big entrepreneurs etc.), in order to leverage effective cooperation. The complexity of large urban regeneration projects requires new and different skills to cooperate effectively with all parties. Planners within the public sector may have different roles in different contexts.

In order for this to happen, however, the public sector has a role in setting a long-term vision and development goals. This should help to create a manageable level of perceived risk for private enterprises and to support a change in the public mindset for those urban areas which are currently not regarded as attractive. One conclusion is that different actors must be involved already in the strategic planning, for example in participation for a comprehensive plan. In Sweden only the land-use regulations and the detailed development plan are legally binding documents; however, the regional plan and the comprehensive plan can be seen as indicating the overall direction of the municipality over a significant time period and as guidance in the development of the detailed development plan and in the permit granting process. Guidelines and policies, which are developed at the municipal level and implemented on strategic level, have a considerable role to play in order to create predictable conditions and for a variety of stakeholders.

#### 4.2.4. Programme

The Gothenburg workshop sought to highlight and illustrate some of the points above by presenting and visiting local examples. These key issues from these examples were then discussion, as well as allowing time for participants to discuss and exchange views, reflecting on their own situations, between the visits:

### DAY 1 - KNOWLEDGE AND INSPIRATION

Site visit and trip with an electric bus, the process of developing the bus was done by private-public cooperation: [www.goteborgelectricity.se/en](http://www.goteborgelectricity.se/en)

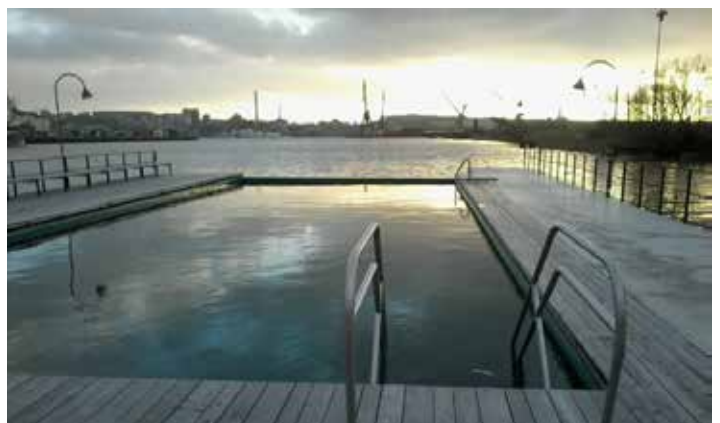


Site visit to Lindholmen



At Electricity bus terminal

A site visit was organised to Frihamnen, the old free port area in Gothenburg which has been proposed as a test-bed. The area is now full of private initiatives with a focus on place-making. This has successfully implemented with a strong sustainability profile. [stadsutveckling.goteborg.se/en/areas-and-project/frihamnen/](http://stadsutveckling.goteborg.se/en/areas-and-project/frihamnen/)







Site visit to Frihamnen. Inside Frihamnen public sauna

A site visit was organised to Gullbergsvass, Gothenburg's area of focus in the project:  
[stadsutveckling.goteborg.se/en/areas-and-project/gullbergsvass/](http://stadsutveckling.goteborg.se/en/areas-and-project/gullbergsvass/)



Site visit to Gullbergsvass transformation area

The day was concluded with presentations from Bo Aronsson, who gave background information about River City Gothenburg Vision ([http://alvstaden.goteborg.se/wp-content/uploads/2012/12/rivercity\\_vision\\_eng\\_web.pdf](http://alvstaden.goteborg.se/wp-content/uploads/2012/12/rivercity_vision_eng_web.pdf)) and Carl-Anton Holmgren and Erik Florberger who presented their work so far in Gullbergsvass.

## DAY 2 - WORKSHOP

Day two was led by Manilla Shillingford who organised the workshop, which had three sections, each introduced by an injection of knowledge from a presenter. Examples of public-private cooperation were also presented by the participating cities.

Guest presenters: Anders Svensson presented Gothenburg river city as a test bed and Thomas Nygren introduced a consortium model for cooperation between the public and private sectors, which has been developed and used in Gothenburg for several years.

Gothenburg's city architect, Björn Siesjö, described how the city works to enhance its architectural quality and Lotta Leihikoinen and Niklas Grimslätt together gave input from smaller and larger actors within the private sector.



Presentations with workshop

## DAY 3 - ÄLVRUMMET PRESENTATION AND CONCLUSIONS

The workshop culminated in a public presentation in Älvrummet - Gothenburg's meeting space for urban development. Conclusions from the workshop and an introduction to the project was presented.



Älvrummet

## SUMMARY FROM THE WORKSHOP – RESULTS AND ADVICE

The workshop concluded that there is no one-size-fits-all model for cooperation between the public and private sectors in urban development. The scale and degree of complexity of each project are two key determining factors for how cooperation should be set up. Are there few strong actors with clear driving forces, or many smaller actors with disparate interests? The design of the processes and cooperation models may need to change over time and it is important to consider how flexibility can be built in.

The context, for example the regulatory and legal framework, influences how cooperation models are formed. Other important factors are the time perspective (short/long term), as well as the levels of risk; businesses need clear objectives and relatively predictable levels of risk to be able to participate.

However, some common success factors are that there is a clear overall and long-term vision that all parties understand and that the process has clear goals. The long-term vision for development, which is seen as a key success factor for public-private cooperation, must not only focus on physical structures to be built, but should also include wider values that urban development should strengthen. These 'soft factors' can include guidelines on how to create socially inclusive spaces, diversity, guidelines for how to involve citizens, or definitions of what the city considers 'attractive streets' or 'a good city life'. The vision should therefore not be just a technical document but it is about painting a picture of the future city that we strive for.

The model for cooperation, then, needs to be adapted to suite the city that we wish to create at street level. This means that the right actors need to be actively invited to participate in the process, so that we can create the desired street environment.

Transformation areas in the cities that participate in the project have some factors in common – they are often fairly centrally located and well connected but currently mono-functional with extensive, underused areas, such as the example of Gullbergsvass which is dominated by industrial and logistical uses. Because of their location and available development space, there can be plentiful opportunity for private companies to be involved, in small as well as large projects throughout the urban development process. Various actors can reap a range of benefits and at the same time add to the vibrant city life while urban development is progressing. In order for this to happen, however, the public sector has a role in setting a long-term vision and development goals that help create a manageable level of perceived risk for private enterprises and support a change in the public mindset of urban areas that are currently often not regarded as attractive.

It is also clear that it is important to engage the different actors in an open process where the dialogue can become a monitoring tool for understanding what works and what needs to be changed in the process.

The role of planners is changing and may need to be redefined. For instance, planners today require skills in negotiation and communication as well as an understanding of the mechanisms at work within the different market segments (small/big entrepreneurs etc.), in order to leverage effective cooperation. The complexity of large urban regeneration projects requires additional skills to cooperate effectively with all parties. Flexibility is important here.

The Gothenburg workshop concludes that there is a need to try to define specific cooperation models which could be linked to specific contexts, and to understand what works in different contexts, when, how and why. There are remaining questions around the roles of different actors in the process – how formal planning can both support and hinder cooperation and co-creation of urban environments, and how this is linked to the issues of degree of complexity, size and driving forces in urban development.

## 4.3. Brno, Czech Republic, 25-27.04.2016

### 4.3.1. Europoint Brno - project of European importance

The Brno railway junction and the main railway station itself have been discussion topics for a number of years. At the beginning of the 21st century, it is clear that the current situation is not fit and will not hold up in the future. The time has come to find a satisfactory long-term solution to this painful issue for Brno and launch the redevelopment of the Brno railway junction – the Europoint Brno project.

Brno is situated at the intersection of two major corridors – the Baltic-Adriatic Corridor leading from the Polish ports through central Europe to ports in Italy and Slovenia, and the Orient/East-Med Corridor from the North German ports to the eastern Mediterranean.

The objectives of the railway junction redevelopment are in accordance with the interests of the State as an investor into railway constructions and the city of Brno as an investor into the related urban infrastructure:

- Elimination of the insufficient capacity of the Brno railway junction in passenger traffic
- Elimination of the unsatisfactory technical condition of the railway infrastructure
- Improvement of transport services in the city of Brno and the South Moravian Region, including among others, the establishment of conditions for better interlinking among public transport segments, such as new interchange terminals and stops
- The establishment of conditions for the connection to new high-speed lines and upgraded conventional tracks
- The establishment of conditions for the development of the city to the south of the existing main station, including the Heršpická development zone /so- called 'Brno South Centre'

Two alternatives of the railway junction redevelopment will be considered: with a railway station by the river and with a railway station under the Petrov hill.

### 4.3.2. Station by the river

Relocation of the station by 800 metres to the south to the location of the current railway freight station Brno – dolní. By simplifying the tracking of the railway line, up to seven kilometres of track will be removed in the city, including some major conflicting points in the city structure. This change in the transport infrastructure brings potential for the development of a new city district in the area which belongs to extended city centre. Current main railway station with railway tracks won't be used anymore in this alternative and the historical building and former railway track will be used for other urban functions such as parks.

The affected area was divided into logically arranged development zones of the extended city center. The development zones have their own specific character and can be created in a relatively independent manner. The total size of the area is 195.48 hectares.

An important parameter that affects the possibility of spatial development is the extent of the rail track embankment. For the station by the river alternative, no areas of the delimited territory are affected in the total proportion of areas.



The station by the river alternative is in compliance with the valid master zoning plan of the city of Brno, adopting its functional arrangement with the structure of developable areas in groups of aggregated functions (area use method): areas with predominance of residential housing (mixed residential), commercial areas (shops, offices) and manufacturing areas (production services). The functional structure is complemented by areas for road and rail transport, green areas and water surfaces.

### **Land use quality**

Residential areas with a predominant share of housing as defined in the territory in which it can be assumed that it will meet the living environment quality requirements. The alternative with the station by the river, housing areas are concentrated along a green belt, which forms a green backbone of the area (the abandoned railway track embankment is expected to be used for that purpose). A significant potential for residential areas has been identified in the Štýřice - Vodařská zone, in touch with the green belt along the river Svratka, and in the Koliště – New Urban Avenue zone, especially in the surroundings of the New Urban Avenue with the background of accompanying green and revitalized flow of the Ponávka river.

### **4.3.3. Station under the Petrov hill**

Relocation of the station by 300 metres to the west. This alternative is using some of the current railway tracks, including current main railway station. The area of the Brno South Centrum which is part of the extended city centre with station under the Petrov hill on its north side has the potential for the development of a new city district. The scope of the railway infrastructure in the area is in this alternative slightly large therefore the new urban structure design in this alternative must reflect the impact of the railway, including the rail traffic, on the territory.

The affected area was divided into logically arranged development zones of the extended centre. The development zones have their own specific character and can be created in a relatively independent manner. The total size of the area is 195.48 hectares.

An important parameter that affects the possibility of spatial development is the extent of the rail track embankment. For the station under the Petrov hill alternative, this affects 21.43 hectares of the total proportion of areas no areas, i.e. 11% of the delimited territory.

The functional arrangement in the Station under the Petrov hill alternative has been proposed as a hypothesis of urban arrangement of the area, with the structure of developable areas corresponding to the position, spatial assumptions and limitations, in groups of aggregated functions (area use method): areas with predominance of residential housing (mixed residential), commercial areas (shops, offices) and manufacturing areas (production services). The functional structure is complemented by areas for road and rail transport, green areas and water surfaces. This structure has been chosen because in the area the development zones, developable areas will most likely be used in the above-mentioned manner. Public amenities can be located both on residential and commercial areas, and as they practically do not influence the development potential, it would not be purposeful to designate zones of this type.

### **Land use quality**

Residential areas with a predominant share of housing as defined in the territory in which it can be assumed that it will meet the living environment quality requirements. The alternative with the station under the Petrov hill mainly makes use of the quality environment in the surroundings of the new urban avenue with the background of accompanying green and revitalized flow of the Ponávka river. In the other development zones, areas with living environment quality are extensively affected by noise pollution from traffic. The alternative with the station under the Petrov hill involves the rerouting of the city ring road from Opuštěná Street to a position running in parallel with the freight railway line. This will enable the provision of larger residential housing areas not affected by the noise pollution.

#### 4.3.4. Workshop in Brno

This note reflects some of the key points made during a workshop in Brno, 25-27 April 2016. The specific points here are from one of two parallel discussions, where 10 participants from 6 European cities and the Czech Ministry of Transport shared their impressions and thoughts.

The main question that we looked at was: What advice could be offered to help the City of Brno progress the transformation of the large edge-of-centre district called 'Brno South Centre'?

At an earlier stage during the workshop, participants were informed about the historical development of the site and about the current debate over the position of a future modernised railway station. There are currently 2 main proposals being considered with alternative locations. The discussion group started with the following assumptions and question:

1. A new station will be built within the next 20 years, at one of two possible locations in the district, to be decided at national governmental level within about two years (the maps below give outlines of the possibilities).
2. The main task for the discussion is to consider opportunities for transformation in the district as a whole.
3. The current discussions in the city appear to have a rigid framework – politically and in planning terms. More flexible approaches were sought.



Introduction at Villa Tugendhat

### NEW IDEAS SHOULD BE ENCOURAGED AND DEVELOPED

The city and the stakeholders should make a conscious effort to find new methods to think and present the development opportunities, to break the current logjam of political controversy and uncertainty. While the area was previously planned according to a big model for developing the entire space, something else could replace this approach, with more flexibility for encouraging new initiatives within an overall framework and politically agreed principles.

Two potential strategies exist to get around the political bottleneck:

1. create space for real discussions and mediation, which the political leaders and stakeholders would then be at liberty to make use of
2. marginalise the conflict by focusing mainly on the opportunities

The problems expressed by the city and stakeholders seem to be intractable; this could be partly resolved by taking a more distant view of the situation, taking a break from the ongoing challenges and processes, and perhaps coming back to the area after some broader thinking.



Site visit with architect Jaroslav Dokoupil

## MASTER PLAN

To begin with, it appears that the Brno South Centre is unlikely to be developed without an approved masterplan for the whole city. The timeframe for the current masterplan is due to run out in 2020, after a proposed revision was stopped in 2014.

The advantage of approving the South Centre within a masterplan is that it will be part of a city-wide perspective. The main challenge is that the strategic ideas for South Centre cannot be confirmed before the new strategy for the whole city is in place. Brno is currently starting work on a new strategy for the city, which will give some commitments within spatial planning. A new, clearly communicated vision for the city and the area will be included, with a view to addressing current frustration in the area.

Ideas for input in the new masterplan could include the following in relation to the South Centre:

- Within the bigger picture, the South Centre could become the symbol of Brno's new city
- Social issues, including developing and strengthening links between South Centre and socioeconomically deprived parts of Brno
- The shortage of office space can be met
- Mixed land-use within the area is essential – within a clear but flexible planning framework where possible
- New visualisations of the area, a new quarter – “south centre”
- New space for urban growth, to meet the city's future needs

Good arguments for new development should be produced, including a common identity and within the context of an overall vision for the city as a whole.

Newly established city architect's office will be partly responsible for developing the new masterplan, as well as being responsible for participation in the planning work.



Group work



## HOUSING ISSUES SHOULD BE ADRESSED DIRECTLY

Current growth in the region tends to be strongest in the belt of towns and villages which surrounds Brno, leading to urban sprawl, increase traffic volumes into the city, and loss of tax-paying households and other negative effects of suburbanisation.

What is the rate of housebuilding within Brno? Is the rate of new homes considered to meet the expected demand? The answer to this should be seen in view of the city's intention to reduce the tendencies for out-migration into the surrounding areas.

The Brno South Centre represents a huge capacity for new homes with good access to central Brno. Housing in this area is likely to be expensive, but this can trigger more mobility in the local housing market through vacancy chains, releasing more affordable flats within the city's existing housing stock. Typically, attractive flats for newly qualified students with jobs in the city could be an important market for Brno South Centre. This would both encourage people to stay in the city when they have finished studying, and give the area an attractive status.

New housing in Brno South Centre is not dependent on the final decision of location for the new railway station, as many of the sites are already accessible for development. With good planning agreements, new housebuilding schemes at an early stage could also be used for partial funding of infrastructure into the area. This could either be done through a general cost-sharing mechanism (eg. Kc 10.000 / sq m new housing) or negotiate individually with each site-owner. The former should be preferred, as the results are more predictable and less open to abuse.

## ATTRACTIVENESS - THE AREA HAS SOME EXCITING AND UNIQUE POTENTIALS

Brno South Centre has potentially a lot of attractive features. The area is flat, making it easily accessible for all social groups, as well as being very close to the old city centre. The regular public transport services also contribute to making this area one of Brno's most attractive for investors.

Brno South Centre is already partly developed and mature for transformation in much of area. Green spaces, the river, and other green features (allotment gardens, footpath-cycle routes etc) all help to make this an area with a huge potential.

There are some old buildings which add character to the area, and should be considered for careful reuse. There are already important examples of reuse of older buildings (see below), indicating both the will and the potential. Other aspects of the built environment are not so attractive, such as the Tesco building, post-war industrial buildings and parts of the existing station. A general scheme of principles for combining older buildings with new development could be included in a new strategy for the area, indicating both design principles and potential mixes of use.

Sports facilities could be considered for encouraging more people to make use of the area – beyond the shopping mall eg. a new football stadium for Brno.

## COMMUNICATION AND PARTICIPATION FOR PLANNING AND DEVELOPING BRNO SOUTH CENTRE

The city has expressed concern about communication with the public in relation to the future development of Brno South Centre. There are a number of specific issues. One of these is the role of participation in new democracies after communism. Another is the status that the new station has taken up in the policy debate and in many peoples' minds. Seen together, this has created uncertainty about both how communication should be organized and for investments in the area as a whole, as well as focusing on the station localization rather than the wider debate about developing the area.

Communication and participation in planning for areas such as Brno South Centre is generally a big challenge. There are few local voices apart from existing businesses, major land-owners and public authorities (including infrastructure bodies). For each of these, relatively small changes in plans can make enormous differences for their costs, markets and long-term investments. On the other hand, the view /vision (described above) of Brno South Centre as the site for the modern city development needs to be developed and shared with a much wider public, to increase confidence and interest for new ideas, and to give the politician confidence and interest in the wider potentials.

There is a good window of opportunity to start a new awareness campaign and debate for the Brno South Centre. A new generation of citizens and employees expects full openness and is looking for new answers, and needs to move on from old debates and mistrust. The final decision for the new station is in the hands of the national government. The city should use this breathing space to focus on other issues.

Communication with citizens should be the first priority. Is it possible to open the area up, so that people can start to use it? Developing a new strategy should be a golden opportunity for wide involvement in developing a vision for the area. Communication should be done as far as possible in collaboration with existing activities (eg. the shopping mall).

Communication should be organised with a long term communication strategy, which will also be integrated with the communication strategy for the city masterplan.

## FRESH IDEAS

Keep it simple! Start developing the area now, perhaps using temporary activities to attract people into the area and encourage thoughts about the potential.

Need to move away from the problem and look for the opportunities!

## PLANNING IDEAS

A more flexible design plan should be developed, independently of the masterplan, using the principle that "what is not forbidden, should be tried". This should give a planning framework vision for all transformation sites that are not directly affected by the railway decision – at least to start with. For example, a planning guide for public space – giving a framework for developing the individual sites and a basis for cost-sharing with land owners / developers. This is the Oslo-model being used at present. The new city architect, due to be appointed, will report directly to political leaders. This new function and position should be used for developing more flexibility and some clear guidelines.

## TRANSPORT QUESTION

We were informed by the Czech Ministry for Transport that the Brno station has to be redeveloped in line with EU policy on rail safety and to avoid bottlenecks in the overall transport pattern. By linking the N-S, E-W and all the regional / local railway lines, Brno station has a big strategic value. Also being part of the Czech Republic's second largest, and second fastest growing, city gives this investment a huge potential added value for the local, regional and national economy.

Existing transport patterns are known and registered, but potential future patterns should also be looked at. The EU requirement for transport safety would not stop development in sites that are not directly of interest for the station redevelopment. It would be in the Ministry's interest to see development of the Brno South Centre starting earlier, as this will encourage developers to engage in the station project when it has been approved.



Final presentations at the city hall of Brno

## RETHINKING THE OVERALL APPROACH AND STRATEGY

There have been many disappointing processes over the past. Near-conclusions have been put forward, which were then stopped by indecision or unforeseen political events.

The city should now make a conscious effort, in communication and its thematic focus, to change the agenda into one of positive potentials.

The main feedback from the participants in Brno was about communication. EURO CITIES participants recommended that a new and more open process with all the stakeholders should be started (not just the current proponents of the main station alternatives); the question should be changed, not about the alternative A or B, the so called problem, but rather about Brno's opportunities for urban development as a whole, and particularly the role of the southern area around the station. A significant part of the transformation area will not be directly affected by the final choice of location of the new station, so that these sites can potentially be developed independently of the discussion and in advance of the investment decision for the new infrastructure. Other sites in the area could be used by temporary activities to make the area more visible at an early stage and to be part of a place-making strategy.

## 4.4. Amsterdam, The Netherlands, 22-24.06.2016

### 4.4.1. The Amsterdam task

The theme of the Edge of City Center Transformation meeting in Amsterdam was 'the human aspect'; What is the human size and contribution of stakeholders in Port City's planning development? How are stakeholders involved in plans and projects? Do they influence developments?

### 4.4.2. Spatial development Amsterdam

Amsterdam is the capital of the Netherlands and has 850,000 inhabitants and grows with an average of 1,000 inhabitants per month. Amsterdam wants to facilitate this growth while remaining a healthy and future-proof city. Therefore, 70,000 new homes will be added up to 2040. For the period up to 2025 it has been formulated where part of these homes should be realised; The construction of 50,000 homes (up to 2025) within the city limits is largely made possible by new construction and partly by transformation. All these areas are located around the ring A10.

### 4.4.3. Harbour City and Hemknoop

One of the parts where the transformation will take place is in the Western Port Area. This part of Amsterdam is located opposite the center and lends itself well to change. The transformation will, however, go a lot different than in the Eastern Port area: in Harbour City (part of the Western Port Area), an urban area will arise in which there is both room for living and for work and recreation. Harbour City is divided into twelve sub-areas west and northwest of the city center, including old port areas. These parts are the most logical place in terms of location and size. The ambition is to develop a residential area that is high-rise, well accessible by public transport and bicycle and sustainable. There is room for 40,000-70,000 dwellings. The transformation takes place step by step, in Sloterdijk Center and Sloterdijk I this has already begun. Harbour City is also an attractive business area. Due to the presence of well-trained people and the location: near the center, the port area, Schiphol and in direct connection with Zaanstad and the North Sea Channel area. In Harbour City there are about 58,000 jobs. With this addition of 70,000 dwellings and 58,000 jobs, the proportion of inhabitants: employees reaches 2:1. The Hemknoop is one of the 12 sub-areas in Harbour-City. A new subway station will be created at this place, therefore there is space for new urban area. In recent times, these plans for change and what opportunities are, have been discussed with different stakeholders. The stakeholders have an important vote because all the lots in Port City are already in use. So the plans can't be realised without the stakeholders. That is why the central factor at the workshop in Amsterdam is the human factor.





Bicycle tour day one with site visits

#### 4.4.4. Context

The aim of the Harbour City organisation is to prepare and initiate the transformation and keeping span of (integrated) control. The feature of Harbour City is that there is no blueprint planning. We are working on a long-term strategy to ensure that there is still room for Amsterdam people for over 20 years. This is a transition area, it requires an organisational form that moves flexibly and anticipates developments in the area. Focus is on opportunities that arise from the market and which we as a municipality may and can make. The role of the Harbour City organisation is to seduce and convince and, where necessary, to overcome. The spatial planning governor and the Harbor and the district governor are the principals for Harbour City. Due to the complexity of the project, the sustainability governor and the governor for Infrastructure are also regularly informed.



Enjoying a temporary beach restaurant at Jacob Bontiusplaats

#### 4.4.5. Approach workshop

The three-day meeting in Amsterdam consisted of three parts. The first day was to understand and investigate the context of the Hempoint area. With a biketour the participants saw the current transformation of the south-western IJ river (Westerdok, Houthavens) and Sloterdijk / Westerpark.

On the second day, participants were asked to discuss a number of relevant stakeholders in the morning based on previously chosen angles:

- According Time: What strategic choices do you take at what time, and what role should the government take in time (for example, initiator, facilitator)
- According Quality: What is the quality of the location at different moments in time?
- According Investments: Who invests and who is responsible for what?

The interviews were with the Port of Amsterdam, developer in the area of Heren 2, City Planning Department of Amsterdam and Theatre Amsterdam which is located in the area. The groups organised their interviews with different focus points: the perspective of time, the meaning of quality and the importance of investments. Based on the interviews, each group concluded with issues, ideas and advice for the city of Amsterdam. On the third day, three presentations of the subgroups followed. Remarkably, this was due in particular to the fact that a lot of time was spent on investigating the context, the groups all came to a sharp analysis. The presentations were in the CMA and publicly accessible.



Meeting and interviewing stakeholders at Minervahaven



Workshop with lunch





#### 4.4.6. Summary of the conclusions

- The participants recognised that all the three shareholders had different roles and goals. The roles and mandates should be clarified, with a view to stakeholders sharing their visions and working out a model for partnership, and thereby developing a more positive engagement in the planning processes and investments. Public transport in the area was highlighted as one challenge which has to be resolved as soon as possible.
- Considering the complexity of the area with all its different functions, both new and old, it was also recommended that the zoning plan should be kept as flexible as possible. The noise restriction zone places a tight limit on the possibility of mixed-use development, and should therefore be reconsidered.
- Make sure that you are visible in the area as a municipal organization. Also create a physical venue ('arena') that is easily accessible to the public and stakeholders and where discussions and discussions can take place. Give stakeholders truly a share in area development by setting up a joint steering committee.
- Be prepared to meet stakeholders in a development area, especially when parties take risks in an area. An example of this was a bus stop which, despite insistence by users of the area and developers, did not come for administrative reasons (experienced as bureaucracy).
- And, very important: give positive feedback to stakeholders. And be a government willing to give others 'credit' for area development.



Presentations last day at OBA, public library



## 4.5. Nacka / Stockholm, 12-14.09.2016

As part of the edge-of-centre transformation network exchange programme, urban planning experts from Brno, Amsterdam, Vienna, Gothenburg, Stockholm/Nacka and Oslo met to work with local planning challenges in Nacka and Stockholm.

The main topic for the workshop was the transformation from roads mainly for cars into lively city streets with more emphasis on the pedestrians and bicyclists.



Introduction of all participants by presenting their favourite city street

### 4.5.1. Case 1 : Stockholm – Enskedevägen

The first day started with an introduction of all participants. Everyone had a picture of their favourite city street and explained why they liked that particular street. For some it was the trees, for others it was the street life and for others it was the scale of the street and its buildings.

The Stockholm municipality gave an introduction of the challenges and opportunities linked to the growth of Stockholm and the surrounding areas, including Nacka. Stockholm is one of the fastest growing cities in Europe, and is also dealing with big and complex transportation issues as a consequence of the development.

The rest of the day was spent bicycling around in Stockholm, through the central parts of Stockholm, through the Slussen redevelopment and finally to the old slaughter and meat packing area of Stockholm, “Slakthusområdet”, south of the city centre. This transformation area is located north of Enskedevägen which was the case for Stockholm in this workshop. The street is a four lane road connecting Nynäsvägen, one of the big highways into Stockholm, and Sockenplan, which is a low density area by a metro station. South of Enskedevägen there is a garden city from the early 1900.



Bicycle tour through the central parts of Stockholm to “Slakthusområdet”

Enskedevägen itself is isolated from the surroundings by sound barriers. It is a corridor for cars, and has few underground crossings for pedestrians and cyclists. During the dark hours those crossings are considered unsafe. It has alleys of trees and very green qualities, but these are hidden from the street by the sound barriers. The city of Stockholm challenged the group to make suggestions as to how Enskedevägen could be transformed into a lively city street that would connect the surrounding areas instead of being a barrier.

All the groups agreed that the speed of the street should be reduced, by speed limits and several new crossings. A lot of the noise pollution is due to cars accelerating along this long, straight street, after being stopped at the red lights closer to Nynäsvägen. The identities of the neighbouring areas should define the street, meaning that towards the south, the green trees from the garden city could work as a defining element for the street space, maybe in combination with small housing units that related to the garden city typology. Towards the north there could be a more city-like façade with public ground floors. This would be the entrance to the new city development in Slakthusområdet, and Enskedevägen could serve as a good, sunny space and a transition between the different zones. An 'asymmetrical city street section' was a term that was used.

One of the groups also took a look at the big picture, questioning the intersection between Enskedevägen and the big highway. They suggested raising the highway up to the same level as the local traffic system, thereby creating more of a city avenue/boulevard. This was an interesting point of view on where we define the inner city border, and how it can reorganise and combine the hierarchy of movement in the city between regional and local.

#### 4.5.2. Case 2 : Nacka – Värmdövägen

The second day the group met in Nacka, the neighbouring municipality east of Stockholm. Representatives from the municipalities of Nacka explained the situation in Nacka around a big model. Nacka is facing strong growth. A new metro-line connection is being built from Stockholm city to Sickla, Järla and Nacka centre, and as a part of the agreement of the financing of the metro, Nacka has agreed to plan and develop 14,000 new houses and 10,000 new workplaces by 2030. A lot of these homes are being built on Kvarnholmen, which is a peninsula closest to Stockholm city. There are also major urban development plans around Nacka Forum and Sickla. Between Nacka forum and Sickla there is a road called Värmdövägen, which is the Nacka case for this workshop.



Site visits and walking tour through Nacka



Lunch and workshop at Dieselverkstaden Sickla (Nacka)

Värmdövägen has very narrow sidewalks, a narrow bicycle lane and has a cemetery wall and steep hills on one side and the Saltsjöbana (train line) on the other side. There is a beautiful bay south of Värmdövägen, but this is inaccessible from the street because of the railroad. The challenge presented to the participants, was how this stretch of Värmdövägen could be made into an attractive city street where people would want to go by foot from Nacka Forum to Sickla.

A key question concerning Värmdövägen was about the possibilities of transforming it into a lively city street and, if so, at what cost, given that the rail track would also have to be restructured. Some participants suggested changing the status of the Saltsjöbana from a regional to local rail at Järsla station. From Järsla to Stockholm, the track could be converted into a tram line, which would give it a more urban feel and be easier to cross by foot. This would reduce the barrier on the south side of Värmdövägen and connect it to the bay, where a new park would vitalise this part of the street.

Others considered that transforming the rail track would be too big a cost for a small gain. They suggested keeping Värmdövägen as a regional connection for cars and bicycles, and to lead the pedestrians towards a more recreational route in Järlaleden along the waterside. They meant it would be impossible to change Värmdövägen into an attractive street for pedestrians, and that the focus on the city streets should be within the denser areas of Sickla and around Nacka forum. Proper urban streets should be concentrated in and around the transportation hubs, with the phrase: "a city street has a beginning and an end", suggesting that sometimes a street can just be the fastest way to connect urban zones.



Final presentations at the Tekniska Nämndhuset

### 4.5.3. Summary

The workshop in Stockholm/Nacka was especially valuable in the sense that the cases were very practical, and showed the universality of what the cities are dealing with in terms of their development. All participants could find references to challenges concerning streets and areas in their own cities, so that discussions could be fruitful to bring back home. The hosts found it inspiring to work with practitioners from other European cities and to share their methods and thoughts, and also to question their own ideas of what is possible within the framework of a project.

The results of the workshop were presented to staff colleagues in Nacka and Stockholm. The hosts from Stockholm and Nacka were generally enthusiastic about the results, and would take them forward for local politicians and to colleagues.



## 4.6. Oslo, 19-21.04.2017

### 4.6.1. Transformation of the traffic hubs of Bryn and Helsfyr in Hovinbyen

Hovinbyen has been Oslo's geographical focus-area in the edge of center transformation project. The case study Bryn/Helsfyr is about the planning and development of two central traffic hubs located close to each other in Hovinbyen. Key themes are transformation, densification and sustainable traffic solutions. Both of them have to be developed separately on their own premises, but it is also a goal to let them grow together in the longer term. The time-factor, the different stakeholders and the physical context have all to be seen together.



Presentations from different public authorities at the Agency for Planning and Building Services on day one

### 4.6.2. Key background information

The strategic plan of Hovinbyen is a planning tool with overall guidelines developed by the Agency for Planning and Building Services, municipality of Oslo. The area itself is very complex and about 1100 hectares. The morphology can be described as a patchwork of different islands of warehousing, residential, industry, commerce and fragments of nature – divided and separated by heavy infrastructure, mainly roads. The plot structure follows the morphology and consists mainly of private owners. With this complexity a starting point, the Agency for Planning and Building Services, other municipal bodies, national transport authorities and private developers, are developing a range of thematic or smaller spatial plans. This has resulted in a mix of planning processes with different goals and different time perspectives; these have to be seen together, so the planning efforts focused particularly on communication and negotiation between different stakeholders, including municipal bodies.



Bicycle tour with site visits and information from local stakeholders

### 4.6.3. Two public transport hubs are to be one

In the strategic plan for Hovinbyen, Bryn-Helsfyr is proposed as one coherent urban centre. The coordination of the public transport functions is seen as an important element to make the area attractive for business and residential development. Bryn and Helsfyr are connected by Østensjøveien which is proposed as an urban street with a tramline. The whole area is currently built with a mono-functional structure with an emphasis on office buildings, hardly any housing and a lack of shops and other urban functions.

## HELSEFYR

Helsfyr is a public transport hub for local and regional buses and 3 metro-lines. There is good connectivity from Helsfyr by public transport and car to the city centre and to the rest of Hovinbyen. Travel time to the city centre is 7 minutes by metro. Old and new buildings consist of mostly public and private offices, in addition to a few shops at street level. There is also some manufacturing industry left and housing areas nearby. The E6 motorway and Grenseveien/Østensjøveien are important axes of connectivity, but are also strong barriers with a lot of traffic. The combination of heavy road traffic and highways with the large building scales, makes the area unfriendly for walking and cycling. As part of the development of Bryn-Helsfyr it will be important to look at how to give the split-level road junction (E6 and Grenseveien/Østensjøveien) a more integrated urban design and to make it more attractive for pedestrians and cyclists. Integration of the bus terminal in the urban structure is an element that has to be considered. Helsfyr lies on the border of the inner city, with the Gjøvik-train line as a main barrier. The aim is to develop Helsfyr into an area that is considered as part of the inner city structure.

## BRYN

Bryn is a public transport hub for the railway and metro and has a central location in the greater Oslo-region. Bryn will be developed to the 'gateway to the Eastern city', with a new regional train station, a bus terminal and tramlines. This will make it one of the most accessible areas in Oslo. New buildings consist almost exclusively of offices and no residential buildings have been built over the last years. Despite its central location and easy access to the city centre by metro, Bryn feels a bit 'off-piste' with a fragmented and incoherent structure and bad transversal connectivity. The Alna River and the adjacent cultural heritage is an important quality in the area. Bryn has a rich industrial history. The development of the area into a multifunctional urban centre will depend on how we balance the importance of public transport connectivity and other urban and place making qualities. All the three proposed tramlines terminate at Bryn.



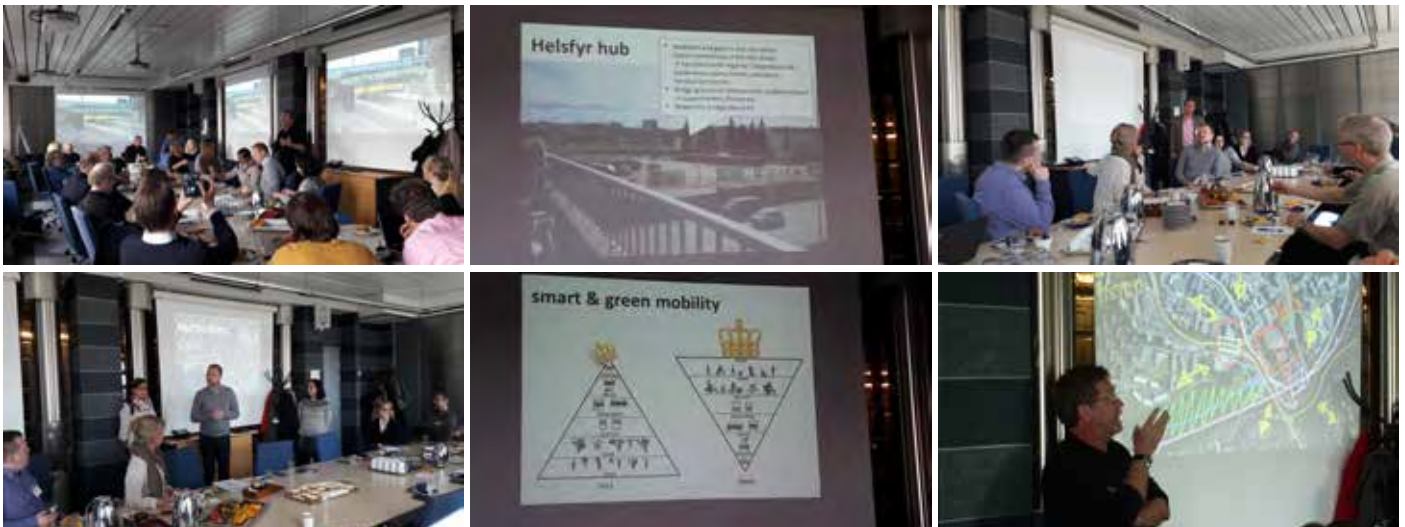
Group work on day two



Group work on day two

#### 4.6.4. The programme

The first day started at the Agency for Planning and Building Services with presentations from different stakeholders followed by a bicycle tour with site visits. Day two was mainly dedicated to group work among the EURO CITIES members and experts from different authorities based on tasks formulated by the host. The participants were divided into three groups. All groups were asked to give advice on how to develop Bryn-Helsfyr into one coherent regional public transport hub and at the same time make it a vibrant urban area where people would want to live and spend their time. On day three the results of the group work were presented in the city hall of Oslo for a wider audience.



Final presentations at the city hall of Oslo

### 4.6.5. Results and advice

The results and recommendations were presented as in a professional and pedagogical format with diagrammes and pictures.

#### GROUP 1

Bart Vlaanderen (Amsterdam), Dan Škaroupka (Brno), Isabelle Verhaert (Antwerp/Urbact), Marita Holheim (Oslo), Mats Wester (Nacka).

The first group was asked to have a special focus on the connection between Bryn and Helsfyr and how to work with the building structure and functions, both existing and new.

As key issues, the group pointed out that Bryn-Helsfyr already has a complex fragmented urban fabric and that the planned infrastructure network and new hubs could make it even worse. They pointed out that a good working transport hub does not alone result in a good urban centre.

The goals of creating a new vibrant urban area, with housing and a good working hub, are ambitious. Working together with all stakeholders and commitment of the qualities of the urban structure were described as essential. Another important goal was to make better connections with the surroundings. Their main recommendations were to start with the current urban fabric. At some point the transportation hub should adapt to the urban fabric instead of the other way around. The different plots should individually contribute to the whole transformation. Ongoing projects and the opportunities that are already there should be integrated. Although transformation takes a lot of time, it should not be used as an excuse that the area is not 'finished'. Each phase of development in the area should be attractive and useable.

#### GROUP 2

Volkmar Pamer (Vienna), Marie Zezůlková (Brno), Ann-Christin Rudström (Nacka), Willem Somers (Antwerp/Urbact), Silje Gjertrud Hoftun (Oslo).

The second group was asked to have a special focus on developing Bryn, the integration of the terminal functions and the flow of the public transport infrastructure.

The group described their observations of 'identity', 'potential' and 'challenges' and advised the city to try to understand the area together with all stakeholders and make use of their knowledge. With this as a background the 'hardware' and 'software' could be linked together (construction meets demands). A time line for the development should be established. From early stage the area should be made more walkable.

It was recommended to achieve added value through synergy between local and regional driving forces. The urban development should follow a multi-layer approach with attractive and safe public spaces, easy orientation and rewardable walks. The different local qualities should be interconnected ('connection of pearls'). In the planning of public space the varied topography has to been taken into account and the conscious use of ramps and stairs will help to overcome barriers in an attractive way. Last but not least the stakeholders should create a unique selling proposition (USP) for Bryn.



## GROUP 3

Carl-Anton Holmgren (Gothenburg), Maaïke Scheringa (Amsterdam), Sabine Lutz (Vienna), Soroor Notash (Stockholm), Jørn Roar Moe (Oslo).

The third group was asked for proposals to develop Helsfyr with a focus on how to work with the barriers, the development of the road and street structures and the connection to the inner city.

The group presented their vision for Helsfyr/Bryn as an integrated part of the urban fabric by moving the city fringe further out. To achieve this in the long term it is crucial to transform the traffic systems into smart and green mobility with a sustainable modal split.

On the regional scale it is unrealistic that the amount of cars will diminish soon. Therefore in the future it will be necessary to deal with barriers and emissions. Minimising the local traffic at the regional level should be one long term goal. At the city scale it will be important to connect Helsfyr/Bryn to the city centre with attractive cycling and footpaths, which are easily accessible and well signposted. In the future, the Helsfyr hub itself will function as a landmark and gateway to the city centre. It has a good connectivity to the centre and should be developed with regional functions such as conference rooms, hotels, education, medical service etc. Bridging functions between the neighbourhoods could include supermarkets, fitness studios etc. In addition to consciously located programs, an extended bridge above the E6 motorway will improve local connections. On the street scale it is crucial to introduce lively and outwards facing ground floor levels, to strengthen the interaction between the street and buildings. Good design of public space should not be underestimated.

# 5

## General conclusions from the EoCT project

### 5.1. Main themes

To recap, the main themes that were agreed at the start of the project were:

- Function and identity
- Infrastructure and barriers
- Development strategies and participation
- Transformation process

The main thematic learning points relate to these themes, though not always directly. The working method and the framework (timescale and budget) did not allow for a detailed analysis of each theme in every city, nor clear prescriptions for transferring models for practice between countries, regions and cities.

### 5.2. Two central challenges

Two main overall challenges seem to be common in all cases:

- Seeking ways to stimulate investment and transformation in areas where there are not enough resources and where the market players are not able to deliver desired outcomes alone.
- Enabling holistic, functionally mixed and dense urban development where possible, and thereby avoiding the creation of monofunctional and fragmented areas.

### 5.3. Recognising and working with city specificities

There are some significant, though not always large, differences in cultures and preconditions for successfully planning and transforming the urban fringe. For successful learning and exchange, it has been crucial to recognise these differences.

The cities in the project varied substantially in size. The historical background of the cities, their economic base, the scale of municipal land-ownership, the planning legislation and policy framework within each city, and their financial capacity, are all important features which vary.

Although this introduces a number of external parameters, they have also been helpful, for recognising the similarities of issues despite the differences, as well as identifying some of the advantages and disadvantages that these differences may have.

Through informed discussions and workshops, the key factors and preconditions for the challenges faced in transforming the fringe areas became clear. Similarities of challenges between the cities have become easier to recognise, which enabled processes of working together to find possible solutions and strategies. The learning process has also strengthened participants' awareness of how important the wider political and social context is in their own cities.

#### 5.4. European values

Common European values have been central to our approach, such developing local policy frameworks that are adapted from the EU2020-goals, and the presumption of due democratic and legal process for achieving these goals. Working together with citizens, enabling stakeholders in the market, and involving / guiding politicians at all levels, is an essential quality in this way of thinking.

The overall view, that city-fringe areas seem to exist in the majority of European cities, has informed the network and motivated the work at the European level. In a situation where major challenges of segregation and non-sustainability seem to impend on many cities, strategies for managing and transforming the post-war urban fabric are becoming increasingly important.

In this context, the links to European programmes such as URBACT, and specifically the sub>urban project have become increasingly important. There are strong reasons to argue for a heightened focus on the more peripheral parts of European cities in the coming years, at both the national / member state, and the European levels.

#### 5.5. Learning effect

Taken as a whole, the project has managed to highlight relevant challenges and opportunities in each city. The working method has successfully demonstrated the potential for integrating the results in each city. This could then stimulate secondary learning (a 'ripple effect') between colleagues and local projects, and thereby a potential multiplier effect in the longer term.

#### 5.6. Underused land

Underused land is a key issue which should be recognised. 'Underused' means that there are identifiable net-benefits to the city as whole of alternative forms of land-use – either in terms of density, content or quality, or a combination of these. The participating cities all experience pressures for growth in population and the need for jobs, so transformation of underused edge-of-centre sites gives the chance for developing new housing, highly valued leisure or businesses to be developed in locations which are often highly accessible and attractive. For this to be achieved, the land often has to be restructured, in terms of ownership, orientation and infrastructure.

#### 5.7. Modernisation

Modernisation and re-use of old infrastructure and industry is a common challenge in all the cities. Choices between re-use of land and buildings, or a comprehensive transformation, are often difficult. Economic and technical issues have to be considered with a view to finding realistic alternatives, as well as often strong feelings of local identity which are linked to places with histories.

## 5.8. Multiple layers of issues and solutions

The cities experience challenges in transforming the urban fringe at different levels, both spatially and in an organisational sense. The workshops have given a valuable and refreshing basis for comparison in each of the host cities, on issues such as reshaping infrastructure, overcoming barriers and communicating with stakeholders. A range of alternative approaches to these issues has emerged. There is no 'one-size fits all', even when comparing different cases in the same city. However, through the exchange process and discussions, the resulting overview of approaches can be adapted and developed in each city.

## 5.9. Identity

Identity can be seen as one of the most crucial issues in many cases, especially where existing residential areas are involved. The importance of recognising differences and the specificities of places cannot be overemphasised.

## 5.10. Timescales for transformation

It is also essential to work in both a long-term perspective, where unforeseen new challenges and solutions will emerge during the course of a transformation programme, and with a flexible approach which can be changed and adapted quickly. The city election period (normally 4-5 years) will normally be too short for completing a transformation programme. Programmes and strategies should therefore be developed with as much cross-party support as possible, with some potential results that can be achievable in the shorter term, and an attitude that is flexible enough to engage new stakeholders and their ideas.

## 5.11. Tools and approach

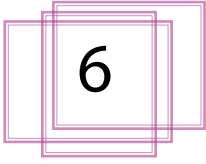
Through sharing experiences, including success-stories and failures, the EoCT project has enabled the participants to build up an overview of a range of different tools and approaches for planning and managing change. Some important examples include the following:

- **The 'Oslo-model'**, where non-binding policy guidelines for public space provide a framework for a) public investment in infrastructure, green/ blue space and other technical facilities; and b) negotiating with private developers on proportionate cost-sharing of upgraded public space within a framework of formalised agreements which are linked to / part of planning approvals.
- **Mixed land-use** is the generally accepted approach in most cases. One of the main long term goals is to provide substantial increases in housing in these areas which are currently underused. At the same time, and on the assumption that the businesses and activities do not come into conflict with adjacent housing, current jobs should be continued and new jobs developed in the same areas as housing wherever possible. Jobs in the new areas can also have an important social and socialising function, thereby encouraging local pride and identity, as well as social integration.
- **Public-private cooperation** with clear rules should be encouraged, including ways to clarify and spread the risks and potential benefits between public and private stakeholders. In some cases this can be through establishing a joint development company linked to a specific area, in others, finding ways for involving businesses as part of the overall planning and negotiation framework. This can be especially important when there is little public funding, motivated by the potential for gains to developers.

- **Participation** is an essential prerequisite for successful transformation, both for generating ideas with a local basis, and for keeping a good dialogue for mutual acceptance for, and responsibility for following up and further developing, proposals for transformation. A well planned, but also adaptable, participation strategy should be a big advantage.
- **Broad involvement of stakeholders**, including public bodies at all levels of government and stakeholders in neighbourhood areas will usually be a key to success. There will always be a range of alternative and collaborative solutions. Innovative approaches to discussing and analysing challenges and developing solutions should be developed, to enable potential stakeholders to find and make use of their roles.
- **Temporary use and reuse of land** can be an important strategy for helping to bring activity and interest into sites which have received little attention for years. There are sometimes legal and technical limitations, which should be dealt with, but the potential benefits are substantial. This can be as one-off events (festivals etc), short-term activities such as food-serving, leisure activities or more commercially based activities which seek to build up a new identity in the area through planned transformation at a later stage.
- **Transforming transport infrastructure** into formats which can reduce barriers and encourage more urban qualities (denser, with more mixed use) than is possible today, should be encouraged where possible. Down-grading highways, eg. 'from motorways into streets', or 'roads to cycleways', are important examples of this.

## 5.12. Thematic focus for EoCT project

- **Function and identity** - What are edge-of-center transformation areas? What are the challenges with these areas? How can an identity be formed for an area with close proximity to the city center? Is it conceivable to form an alternative development scenario? How can this be developed?
- **Infrastructure and barriers** - How has existing infrastructure in such areas been handled in other European cities? Are there feasible ways to overcome barriers in these types of urban areas? How can proposed new infrastructure projects improve existing infrastructure?
- **Development strategies and implementation** - Which strategies, instruments and methods are used? Are there lessons learnt which are transferable? What are the success criteria and what are the challenges? How can the collaboration between private and public stakeholders be improved? What are the merits in a top-down versus bottom up approach?
- **Transformation process** - Which kind of transformation processes are possible and realistic? Which time frames do we have to consider? How can we develop creativity in the transformation process?



## 6

# Review of the working method - exchange and workshops

## 6.1. Overall value

Seen as a whole, the EoCT project has shown clearly the added value of the approach to exchange and thematic/ area based workshops. Practitioner-based study and learning, has kept the network's focus close to the real world of politics and implementation. The results are highly valued, especially by the host city, as opinions from the group as a whole for further work and development.

Through this, the value of the project-network has evolved and become a potentially important asset within EUROCITIES.

## 6.2. Including decisions makers

The host cities have always tried to involve local decision makers and politicians in the workshop programs, mostly at the end when the results could be presented. By giving these presentations to both colleagues and politician, the workshops have also provided unique opportunity for discussions. New and open communications processes have taken place about joint challenges in the transformation areas, which could also become widened to the general public.

## 6.3. Method

The working method for the workshops has included presentations and site visits to selected transformation areas in each host city, followed by in-depth discussions and working sessions to try to identify new approached and ways forward.

This approach was felt to give a quick and effective redefinition of problems which appeared to be unresolved, and thereby also to give a new framework for addressing the issues – a contextual change. The inherent value of exchange between practitioners with similar positions from different cities has given an improved understanding of each city's own situation, through studying others' challenges. By inviting outsiders to take an inside view in each case, the bigger picture has in many cases become clearer, as well as some specific and innovative solutions.


This has clearly shown the value added of the specific results, through intensified local work, which should then be a trigger for following up in each city. The network has clearly recognised that many of the problems are similar, but at the same time the social and political differences are specific and important in in each city and therefore should be pinpointed to give the complete narrative in each case.



#### 6.4. Ripple / learning benefit

The workshops have been an inspiration for the participants, for further discussions and evaluations, giving a refreshed review of the starting point in each case.

The participants are at the same time aware of the dilemma faced in trying to integrate the learning points at the operational level in the target areas, and with other colleagues in their administrations. More thinking needs to be done here, which could be a specific issue at a future workshop.



---





1, Square de Meeûs  
B-1000 Brussels  
tel +32-2-552.0888  
info@eurocities.eu  
www.eurocities.eu  
@EUROCITIESweet



City of Oslo  
Agency for Planning and Building Services

# EoCT

## **Bilaga 4. Reserapport för resor inom och utanför Europa**

### **Resmål och deltagare**

Resa till: Essen, Tyskland

Datum: 17-19 oktober 2017

Deltagare på resan: Sofia Sjölander, miljöenheten, Nacka kommun och Catarina Östlund, Nacka vatten och avfall

### **Syfte med resan**

Deltagande i "EUROCITIES Environment Forum: Integrated development for healthy green cities" i Essen.

Catarina deltog i arbetsgruppsmötet om avfall och Sofia i arbetsgruppsmötet för buller. Dessa möten ägde rum både den 17 och 18 oktober. Dessa två arbetsgrupper hade även en gemensam session om buller som uppstår i samband med hantering av avfall.

Den 19 oktober deltog vi på gemensamma presentationer, bland annat om att Essen har blivit vald till Europas gröna huvudstad, och olika föredrag på temat om betydelsen av grön infrastruktur i samband med stadsplaneringen.

## **Erfarenheter från resan**

### **Arbetsgruppsmötet om avfall**

I arbetsgruppen för avfall deltog representanter från 21 europeiska städer. Från Sverige deltog Stockholm, Göteborg och Nacka. Bland våra nordiska grannländer deltog Bergen, Oslo, Köpenhamn och Helsingfors. Arbetsgruppen leds av Håkon Jentoft, Oslo.

Möten utgjordes av presentationer och diskussioner. Delar av mötet den 18 oktober var gemensam med arbetsgruppen för buller då frågor om buller från avfallshantering var temat.

Inför mötet hade ståndpunktspapper tagits fram rörande arbetsgruppens syn på plaststrategin och avfallsförbränning. Ståndpunkter för avfallsförbränning gällde bland annat att erkänna att avfallsförbränning är en viktig del i avfallshantering eftersom det är den enda behandlingsmetoden för vissa typer av avfall. Synpunkter på plaststrategin



rörde behovet av åtgärder för förebyggande av plastavfall och plastprodukter behöver designas för att kunna återvinnas, och behovet av bättre källsortering. Problem med att bionedbrytbara plaster kan försvåra materialåtervinning lyfts också.

Övriga punkter på mötet:

- Information om EU-förhandlingarna om revidering av avfallsdirektiven av Joana Cruz. EU-parlamentet röstade i maj och de vill ha högre mål och krav jämfört med rådet. Nu pågår förhandlingar mellan rådet och parlamentet. Oklar tidplan, men troligen inte klart före årsskiftet.
- Horizon 2020. Ett projekt handlar om avfallsinsamling (case-study collection) där det finns möjlighet för 1-2 medlemmar ur arbetsgruppen att delta.
- Diskussion om behov av en ändrad avfallsdefinitionen utifrån förslag från Håkon Jentoft.
- Bioavfallsseminarium i Bryssel i maj i samband med Green Week. En mindre arbetsgrupp utsågs för förberedelse inför detta möte.
- Historisk presentation av avfallshanteringen i Tyskland, fokus producentansvaret förpackningar. Tyskland har många liknande problem som Sverige vad det gäller ansvarsfördelningen mellan kommuner och producenter. Budskapet var att det idag fungerar sämre med producentansvaret, mindre förpackningar återvinns.
- Goda exempel:
  - Miniåtervinningscentraler i Nacka (Catarina presenterade)
  - Digitalisering av avfallsinsamling (Bergen och Antwerpen). Med sensorer mäta när kärlen/behållarna är fulla. Hämtning av avfallet programmeras efter när kärlen behöver tömmas. I Bergen har det bidragit till att antal tömningar minskat med 20 % och fyllnadsgraden ökat med 65-85 %. Bergen kommer skicka ut inbjudan om att delta i ett digitaliseringsprojekt.

Mötet avslutades med omval av Oslo som ordförandestad och Munchen som vice ordförandestad.

Nästa möte blir i Amsterdam den 4-6 april.



## Arbetsgruppsmötet om buller

I arbetsgruppen deltog representanter från drygt 15 länder. De städer som var representerade från Sverige var Göteborg, Malmö och Nacka.

Presentationer och efterföljande diskussioner om riktlinjer inom EU och hantering av bullerfrågan i olika länder hölls under 17 och 18 oktober. De nämnde även de projekt som drivs inom Eurocities som handlar om buller.

### Korta kommentarer om några av presentationerna:

**WHO's nya riktlinjer:** WHO's nya riktlinjer presenterades och diskuterades. Många forskningsrapporter pekar mot den negativa påverkan på hälsan buller har, dock byggs det mer och mer i bullerutsatta lägen. Detta verkar genomgående i hela EU.

**EU-direktivet om buller:** Direktivet håller på att implementeras, men har fortfarande inte gjorts i alla länder. Sverige har levererat enligt direktivet sedan start. Vid nästa kartläggning 2021 ska en ny beräkningsmodell användas gemensamt för hela EU, Cnossos. Det verkar som att flera länder kommer göra sin version av själva beräkningsmodellen för att anpassa den efter situationen i just sitt land. Oklart hur Sverige kommer hantera detta.

En presentation handlade om jämförelse mellan Cnossos och en tysk beräkningsmodell-VBUS. Det visade sig vara lite skillnader. Den jämförelsen för de beräkningsmodellerna som används i Sverige presenterades inte.

**Open Noise application:** Italienare håller på att utveckla en open-noise applikation där man ska kunna räkna buller enligt den nya beräkningsmodellen Cnossos. Cnossos är open-source-data, vilket gör att vem som helst kan använda den för att programmera beräkningsprogram för den. Applikationen ska kunna användas i QGIS, vilket idag ofta används som GIS-program i Nacka kommun (gratis open-source program).

### Gemensam session om buller och avfall:

Presentationerna här visar på att vi har väldigt likartade problem med buller kopplat till avfallshantering i de olika länderna. Presentationerna gav en bra bild av hur det hanteras i några andra EU-länder. Generellt verkar vi ha relativt få klagomål på avfall kopplat till buller.

## Förvaltning av erfarenheter

### Avfall

- Presentation på gruppmöte om avfall den 7 november
- Sparat allt material på Q:\28310\_Nacka vatten o avfall\Avfall\01 ADMINISTRATION\01 NÄTVERK, KURS OCH KONFERENS\Eurocities\Möte Essen 2017



- För vårt arbete med att etablera miniåtervinningscentraler i Nacka har kontakter knutits med Bergen och Amsterdam. Amsterdam kommer inviga en miniåtervinningscentral januari 2018 utifrån liknande koncept som vi arbetar med i Nacka. Oslo har ett tiotal obemannade insamlingsplatser för grovavfall mm. De använder alltså inte samma koncept som planen är för Nacka. Men ändå värdefullt med erfarenhetsutbyte.

## **Buller**

Kontakter har knutits med främst de andra städerna i Sverige som deltog, Göteborg och Malmö. Diskussion startades om att vid nästa möte ha en gemensam presentation om perspektiv från Sveriges arbete i bullerfrågor.

Sofia Sjölander har tagit med sig hem att försöka utröna hur/när Nacka skulle kunna ta tillfälle att nyttja Eurocities i något specifikt projekt tillsammans med andra medlemsländer.

## **Gemensamt avfall och buller**

Efter mötet har vi som deltog från Nacka kommun, Catarina Östlund och Sofia Sjölander, tänkt att spinna vidare på att skapa ett samarbete mellan miljöenheten och Nacka vatten och avfall för att se till att avfallshanteringen utvecklas utan att skapa mer bullerstörningar än nödvändigt.



2017-02-21



## Bilaga6. Reserapport

### Economic development forum, Wien, 16-18 okt. 2017

#### Cities' long-term investments for a stronger European economy

#### Resmål och deltagare

Resa till: Eurocities Economic Development Forum i Wien.

Datum: 16-18 oktober 2017

Deltagare på resan: Helena Svärddh förnyelseenheten, Vilma Mori arbete -och företagsenheten.

#### Syfte med resan

Ta del av erfarenheter och goda exempel bland europeiska städer inom innovation och entreprenörskap.

#### Erfarenheter från resan

Temat för höstmötet för Economic development forum handlade om städers långsiktiga investeringar. Det diskuterades allt från EU's regelverk för investeringar och upphandlingar, utmaningar för långsiktiga investeringar kopplat till exempelvis energi och bostäder, hållbarhet och delningsekonomi. Stort fokus i diskussionerna hade naturligtvis Brexit och hur detta påverkar Europas framtida arbete och EU-budgeten efter 2020. Här är det i första hand sammanhållningspolitiken som eventuellt drabbas av budgetnedskärningar. Något som också gavs stort utrymme under mötet var Wiens arbete med att integrera delningsekonomin såväl som cirkulär ekonomi i stadens arbete. Något som ännu inte görs på samma systematiska sätt i Nacka, trots vårt fokus på stadsbyggnad och stadsutveckling.

EU- kommissionen har presenterat ett nytt initiativ kring offentlig upphandling med fokus på mer effektiva och hållbara upphandlingar (t.ex. via digital teknologi för lättare och snabbare upphandlingar). Man pratade också om gemensamma upphandlingar över landsgränserna vilket i dagsläget är knepigt att få till.

EU:s urbana agenda är en satsning mellan EU-kommissionen, medlemsstaterna och europeiska nätverk för städer med syftet att stärka erkännandet och betydelsen av den urbana dimensionen. Består av totalt tolv partnerskap som startats vid tre olika





tillfällen, det sista fyra nu efter sommaren. Varje partnerskap kopplar till ett tematiska område som på olika sätt sätter ljus på den urbana aspekten för EU-politiken.

Fick en genomgång av hur man kan söka finansiering via framförallt Horizon 2020 (ramprogram för forskning och innovation). Finns mycket pengar att söka men det är relativt få som lyckas få igenom sin ansökan men där Eurocities har haft stora framgångar. Något enklare administration och återrapportering i jämförelse med ESF (kanske en tolkningsfråga!). Inte aktuell för Nacka att i dagsläget söka men alla kan ta del av resultaten för olika projekt vilket kan vara lärorikt att göra för Nacka (till exempel för Näringslivsdirektör Anders Börjesson). Likaså finns det inom ramen för URBACT en ny utlysning (Transfer-nätverk) där medel kan sökas för att återanvända lösningar som genomförts av andra städer med bra resultat. Finns 97 goda exempel att välja bland för att förstå, anpassa och lära av. Något som skulle kunna vara intressant för flera olika enheter i Nacka att kika närmare på.

I december 2015 kom ny lagstiftning för cirkulär ekonomi (The Circular Economy package). Relevant för Wien som ansvarar för hela kedjan, dvs. produkters hela livscykel, från produktion, konsumtion till återvinning och vi fick här en presentation kring hur man arbetar. Intressant att stämma av med Catharina Östlund (NVA) och Sofia Sjölander (Miljöenheten) som parallellt deltagit på Environments forums höstkonferens i Essen.

Ett interaktivt inslag om städers långsiktiga investeringar i "affordable housing" hade kunnat ge mycket mer, om ordentligt med tid för diskussioner avsatts. Nu blev det ett moment som hastades igenom. Social housing vs. Affordable housing. Handlar inte bara om bostäder för sociala behov och migranter. Billiga bostäder behöver också finnas för yrkesgrupper som sjukvårdsbiträden, poliser, lärare osv. Staden Wien bosätter 1/3 av alla invånare och finansierar bostäder åt 2/3 av invånarna. Städers inriktning med hur man hanterar mark (säljer, hyr ut, bygger själva) påverkar i stor utsträckning vilken typ av bostäder som byggs.

Det presenterades också en rad konkreta projekt från Wien med olika plattformar och projekt kopplade till delningsekonomi och hur detta kan byggas in som en naturlig del av staden.

- City bike Wien – billigt att hyra, blir dyrare ju längre man har cykeln, medel-hytiden är 9 minuter. Problem är att kommersiella aktörer börjar dyka upp och man tittar just nu på hur man ska hantera detta rent praktiskt, t.ex. vem tar hand om dumpade cyklar, och hur tilldelas uppställningsplatser.
- Urban gardening
- Leila-projektet (Library of Things). Helt enkelt en plats där man kan låna saker i stället för att köpa. För en liten årskostnad kan man låna allt från verktyg, grillar, camping-prylar, köksmaskiner etc. Plattform finns redan idag i många europeiska



städer (ingen i Skandinavien). Wien strävar efter att dessa ska placeras i anslutning till befintliga bibliotek. <https://www.libraryofthings.co.uk/about/>

- Mobility points
- Vienna Shares – Sätter fokus på och förklarar vad delad ekonomi innebär och hur man kan nå dit.

## Arbetsgrupperna

### Working Group Innovation (Helena Svärth deltog)

Några få guldkorn från detta arbetsgruppsmöte som annars var något av en besvikelse. Orsakerna till detta är flera, men beror delvis på det svaga engagemanget från arbetsgruppens ordförande (Helsingfors) som inte ens deltog på mötet. Detta innebar att mötet var ostrukturerat, saknade koppling till resten av programmet och omöjliggjorde vidare diskussioner om prioriteringar för 2018 såväl som val av ny ordförande. Likaså överlappar de tre arbetsgrupperna varandra och man borde samordna arbetet på ett bättre sätt än vad som görs idag. Också tveksam till varför arbetsgrupperna ska ta tid från forummötena. Bättre vore om dessa möts och arbetar mellan forummöten och presenterar sitt arbete vid stormötena, vilket är arbetsgången inom andra av Eurocities forum.

Några intressanta inspel som ändå gjordes av deltagarna:

- U.lab är en gratis global online-kurs i regi av MIT. Holistisk syn på innovation. Onlinekurs om grupper på sex personer som coachar varandra. <http://www.ottoscharmer.com/programs/ulab>  
Skottarna använder kursen som ett verktyg för att involvera medborgarna. <https://workforcotland.com/ulab/>.  
(Intressant sätt att involvera medborgarna och kanske en spännande ingång för Vetcity).
- Richard Florida's 3 T's for innovation (Talent, Technologie, Tolerance).
- I San Sebastian håller man en innovationsvecka för fjärde året i rad. Förväntar sig 3000 besökare. Även Grönigen har Innovationsvecka. (Att inspireras av för Tove och Jessica).
- En grupp formas för "Future innovation in Europe" – Marie skickar länk.

### Working Group Entrepreneurship and SMEs (Vilma Mori deltog)

På mötet presenterades och genomfördes workshops kring olika sätt att använda online-verktyg som Nacka absolut skulle kunna studera mer ingående och eventuellt använda sig av.

OECD höll en kort presentation av "Inclusive Entrepreneurship"-projektet, inklusive det verktyg för inkluderande entreprenörskap man tagit fram för utbyte av know-how och erfarenheter. Under workshoppen användes riktlinjerna för "Policy Guidance" offline för målgruppen ungdomar och utmaningarna och policyalternativ diskuterades för att stödja denna grupp baserat på verktyget. OECD har också utvecklat specifika



verktyg även för andra målgrupper (seniorer, arbetslösa, invandrare, funktionshindrade), där ungdomsföretagandet användes för att illustrera OECD-projektets synsätt. <http://www.oecd.org/cfe/leed/inclusive-entrepreneurship.htm>

Det presenterades även ett verktyg för att mäta effekterna av politiska åtgärder som stödjer lokalt företagande. Projektet ingår i arbetsprogrammet för OECD:s kommitté för lokal ekonomisk och sysselsättningsutveckling. Syftet med online-verktyget är att hjälpa beslutsfattare i utformningen och genomförandet av olika initiativ, strategier och program. Verktyget kommer att bestå av fyra komponenter: (1) ett självbedömningsverktyg som gör det möjligt för enskilda beslutsfattare och intressenter att bedöma den nuvarande omfattningen och kvaliteten på inkluderande företagandepolitiskt stöd i sitt land, region eller stad mot god praxis (2) riktlinjer och material som ger råd om åtgärder som kan genomföras för att förbättra stödets omfattning eller kvalitet, (3) fallstudier som kan användas för inspiration och som modeller, (4) en kapacitetsuppbyggnad som ger ytterligare referensmaterial och information om möjligheter att samarbeta med OECD på fallstudier och workshops. Verktyget kommer att slutföras 2017 och flera piloter organiseras under första halvåret 2018. Verktyget förväntas lanseras i september 2018. Här tittar vi vidare på om Nacka skulle kunna ingå som en pilotstad. Kontakt David Halabisky, [david.halabisky@oecd.org](mailto:david.halabisky@oecd.org).

Likaså presenterades ett projekt för att fånga evidensbaserade rekommendationer till beslutsfattare för utveckling av framtida högre utbildningar. Något vi skulle kunna kika vidare på inom ramen för Vercity. Projektet HEInnovate är utformat för att ge studenter och lärare möjlighet att använda företagande, innovation och kreativitet i undervisning och forskning. HEInnovate ger en färdplan för att stärka innovativa och företagande högskolor och omfattar ett brett spektrum av intressenter inom landet (beslutsfattare, högskoleledare, akademiska och administrativa medarbetare, forskare etc.) samt experter från andra länder för att identifiera områden med styrka och områden för förbättring. Giulia Ajmone Marsan, [giulia.ajmonemarsan@oecd.org](mailto:giulia.ajmonemarsan@oecd.org), Andrea-Rosalinde Hofer, [andrea-rosalinde.hofer@oecd.org](mailto:andrea-rosalinde.hofer@oecd.org)

Sist men inte minst presenterades ett projekt som tittar på hur man kan stimulera framväxande industrier genom entreprenörskap och utveckling av SMEs. Syftet med projektet är att stödja nationella, regionala och lokala myndigheter och utvecklingsorgan för att utveckla effektiva strategier för diversifiering och politik som gynnar tillväxten av nya industrier.

De två kärnfrågorna som granskas av detta projekt är:

- Vad främjar och hindrar tillväxt genom industriell diversifiering i städer och regioner och vad är de implicita SMF-politiken?
- Vilka policyåtgärder och engagemangsprocesser för intressenter utvecklas i syfte att uppmuntra lokal industriell diversifiering?

OECD ska tillsammans med en lokal expert och en internationell granskningsgrupp identifiera den lokala möjligheten till industriell diversifiering och hur innovativt och plastbaserat entreprenörskap bidrar till att genomföra det. Städer som är intresserade



av att gå med i projektet kan delta genom att begära en djupgående granskning (eventuellt gemensamt med andra städer) eller en internationell expertverkstad.

Ett nytt regelverk kring datalagring och behandling av personuppgifter börjar tillämpas i medlemsstaterna i maj 2018, något EU kom överens om redan 2015. Kommer att ställa högre krav på alla processer och system där personuppgifter behandlas

### **Förvaltning av erfarenheter**

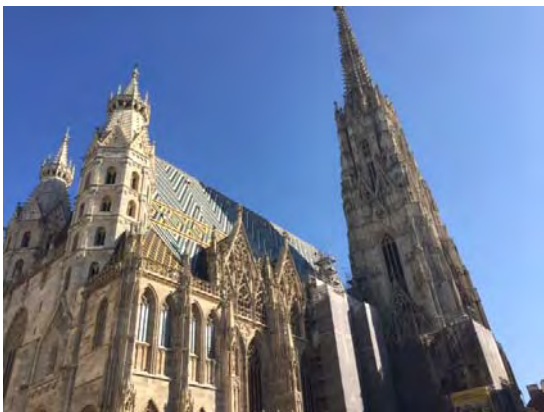
Sammanfattningsvis gav resan en hel del nya insikter, lärdomar och nya spännande kontakter att dra i om vi skulle vilja. Finns också en del konkreta idéer och verktyg som vi skulle kunna följa upp och eventuellt prova på hemmaplan (ex. OECDs online-verktyg för att ge våra politiker underlag för beslut).

Det är lärorikt ta del av hur våra europeiska kollegor resonerar i olika frågor, både vilka utmaningar man tampas med men även hur man konkret löser dessa.

Vi är inbjudna till WG Housing (SAF) som har arbetsgruppsmöte i Bryssel i november. Likaså inbjudna till staden Terassa som i november anordnar en träff för lite mindre städer på temat innovativa städer. Även Nantes i Frankrike visade intresse för att besöka Nacka och Stockholm. En kontakt som Vilma drar vidare i.

Vilma kikar vidare på om OEC's online verktyg skulle kunna användas för Entreprenörshubben. Kunskaper om all data och statistik som finns lagrad hos OECD kan komma till användning inne på Afe!

### **Bilder:**



St: Stephanskatedrale



Paneldebatt om städers långsiktiga investeringar

2017-11-29

TJÄNSTESKRIVELSE  
KFKS 2017/1118

Kommunstyrelsens arbetsutskott

## Program för konst och kultur i det offentliga rummet

Beslut om remiss till berörda nämnder

### Förslag till beslut

Kommunstyrelsens arbetsutskott remitterar förslaget till program för konst och kultur i det offentliga rummet till kulturnämnden och natur- och trafiknämnden.

### Sammanfattning

Stadsledningskontoret föreslår att arbetsutskottet ska remittera ett förslag om ett samlat styrdokument för utveckling av och konst i det offentliga rummet och tillgänglighet till den konst som finns i Nackas offentliga rum. Förslaget bygger på en sammanvägning av de två metoder som tillämpas idag, *Konsten att skapa stad* och *Öppna konsten*. Konsten att skapa stad har en starkare betoning på medskapande och användning av konst och kultur för att utveckla Nacka som geografiskt område. Kommunfullmäktige har i beslutet om Öppna konsten lagt ett uppdrag på kulturnämnden om tillgänglighet och dokumentation om konst i det offentliga rummet. Det uppdraget blir att väsentligare när Nacka kommun utvecklas, både i form av Nacka stad på västra Sicklaön och utvecklingen av lokala centra.

Stadsledningskontoret föreslår därför att kommunstyrelsen ska ansvara för användning av konst och kultur i all utveckling av det geografiska området och när konst i övrigt ska tillkomma i det offentliga rummet eller i välfärdfastigheter som kommunen ansvarar för. Kulturnämnden föreslås få ett förstärkt uppdrag om dokumentation av och tillgänglighet till konst i kommunens offentliga rum, med beteckningen Öppna konsten. I detta ska ingå kommunens konstarbiv. Natur- och trafiknämnden föreslås få ett tydligt uppdrag för drift och förvaltning av konst i det offentliga rummet, vilket omfattar att nämndens kunskap på de områdena ska tas tillvara i planeringen av konst i det offentliga rummet.

### Ärendet

Nacka kommun arbetar idag med konst/kultur/konstnärlig kompetens i det offentliga rummet på två olika sätt; *Öppna konsten* och *Konsten att skapa stad*.



Kommunfullmäktige har beslutat om visionen *Den öppna konsten ska bjuda in, beröra och berika människor och mötesplatser för konsten i det offentliga rummet i Nacka* och det finns i samma beslut en strategi för arbetet med offentlig konst.

Sedan 2013 har *Konsten att skapa stad* utvecklas inom arbetet med tillkomsten av det geografiska område på västra Sicklaön som benämns Nacka stad. Det finns inga formella beslut om *Konsten att skapa stad* i sig utöver de beslut som finns kopplat till ansökningar till Vinnova om medfinansiering av arbetet att utveckla *Konsten att skapa stad*.

*Öppna konsten* och *Konsten att skapa stad* behöver sättas i ett gemensamt sammanhang och utgå från ett beslut som omfattar båda formerna för arbete med konst/kultur/konstnärligt medskapande i det offentliga rummet. *Konsten att skapa stad* handlar om dessa som resurser för ökad innovationskraft och hållbarhet i stadsutvecklingen. Med byråkratisk terminologi kan det beskrivas som ett skeende där konst, kultur och konstnärlig kompetens är en facilitator. *Öppna konsten* tar sikte på skapande/tillkomst och förvaltning av bestående konst i det öppna rummet. Med utgångspunkt från samma byråkratiska terminologi är målet med *Öppna konsten* konstverket i sig och dess existens i det offentliga rummet. Stadsledningskontoret föreslår att dessa ska föras samman i ett program för konst, kultur och konstnärlig kompetens i det offentliga rummet.

Men först en bakgrundsbeskrivning och en redovisning av vad *Öppna konsten* respektive *Konsten att skapa stad* går ut på.

## Bakgrund

Kommunfullmäktige beslutade den 19 april 2010, § 69, att anta visionen *Den öppna konsten ska bjuda in, beröra och berika människor och mötesplatser för konsten i det offentliga rummet i Nacka*. I samma beslut antog kommunfullmäktige en strategi för arbetet med offentlig konst i Nacka. Det samlade ansvaret för arbetet med offentlig konst i Nacka lades på kulturnämnden och en bestämmelse om det fördes in i kulturnämndens reglemente. Den dåvarande tekniska nämnden fick i ansvar för drift och underhåll av den offentliga konsten på allmän plats. Det finns inte någon bestämmelse om det i natur- och trafiknämndens reglemente idag.

Inom kommunstyrelsens ansvar för stadsutveckling har arbetssättet *Konsten att skapa stad* utvecklats för medskapande, konst, kultur och konstnärlig kompetens i utvecklingen av Nacka stad. Det började som ett Vinnova-projekt inom det program som kallas "FRÖN - för ökad innovation i offentligt finansierad verksamhet". *Konsten att skapa stad* har sen starten 2013 fått finansiering för tre olika faser: planering, utveckling och införande. Den sista fasen (införande) avslutades den 28 februari 2017.





## Öppna Konsten

I underlaget för kommunfullmäktiges beslut om Öppna konsten anger de ansvariga tjänstemännen följande, som motiv för förslaget om vision och strategi:

*”Kultur har stor betydelse för en hållbar samhällsutveckling ur ett socialt, ekonomiskt och miljömässigt perspektiv. Den kulturella dimensionen i samhällsplaneringen behöver stärkas och det tvärsektorieella arbetet utvecklas. Detta betonas inte minst i den nationella kulturutredningen.*

*Nacka kommun får ett visionärt, väl strukturerat och processinriktat arbetssätt som involverar medborgare, konstnärer, skola, förskola, omsorg, byggherrar, privata fastighetsägare och stadsplanerare i arbetet med den öppna konsten från idé till långsiktigt underhåll. Förhoppningsvis leder det till ett framtida Nacka med ännu mer offentlig konst som bjuder in, berör och berikar människor och mötesplatser.”*

Öppna konsten består av visionen att *den öppna konsten ska bjuda in, beröra och berika människor och mötesplatser för konsten i det offentliga rummet i Nacka och strategi”* för arbetet med offentlig konst i Nacka”. Strategin har följande lydelse.

1. Offentlig konst ska vara kommunicerad och tillgänglig, vilket uppnås genom att:
  - fatta beslut kring när, på vilket sätt och i vilka skeenden det är relevant att engagera medborgare
  - formulera en kommunikationsplan för informationsspridning
  - informera om respektive konstverk på plats
  
2. Det offentliga rummet som plats för konst ska utvecklas medvetet och över tid, vilket uppnås genom att:
  - planera för den offentliga konsten årligen i samband med mål och budget
  - berörda nämnder utarbetar mål och nyckeltal för offentlig konst
  - det sker en årlig uppföljning av mål och nyckeltal
  
3. Det ska finnas en tydlig ansvarsfördelning och process för arbetet med offentlig konst, vilket uppnås genom att:
  - implementera vision, strategi, organisation och ansvarsfördelning internt och externt
  - utveckla kontinuerlig kommunikation och erfarenhetsutbyte om arbetet med offentlig konst internt och externt.

### Utgångspunkter för strategin i Öppna konsten

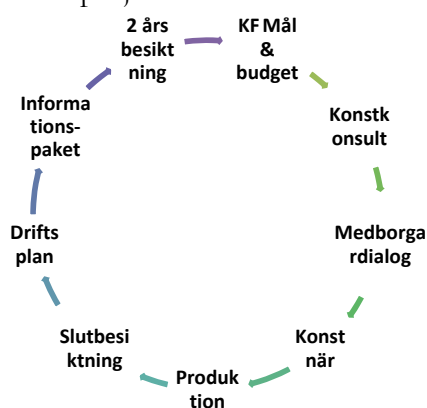
I tjänsteskrivelsen med förslaget om vision och strategi för Öppna konsten anges följande utgångspunkter för strategin. Stadsledningskontoret uppfattar inte att utgångspunkterna omfattas av beslutet om strategi, utifrån hur fullmäktiges beslut är formulerat och hur de i sig är formulerade. De återges här på rubriknivå.

1. Konstens betydelse i Nackas offentliga rum
2. Definition av konst i Nackas offentliga rum
3. Planering och erfarenhetsutbyte



4. Konsten som en del i stadsplaneringen
  - a. Kommunala fastigheter
5. Byggherreprojekt och förnyelseområden
6. Övriga konstprojekt

I underlaget finns också följande konstcirkel, som illustration till Öppna konsten. Den illustrerar det kretslopp som tjänstemännen bedömde skulle gälla för Nacka kommuns respektive konstprojekt.



I underlaget för kommunfullmäktiges beslut om Öppna konsten finns också ett avsnitt om drift och förvaltning. Där anges att kommunen behöver upprätta en underhålls- och driftsplan för det befintliga konstbeståndet och att planen bör omfatta såväl löpande underhåll som objektspecifika insatser. Planen skulle utgöra underlag för kommande mål- och budgetprocess. Konsten skulle även läggas in i det administrativa systemet för drift och underhåll.

## Öppna konsten 2010-2017

Kulturhuset Dieselverkstaden har på uppdrag av kulturnämnden gjort en sammanställning av ett urval av den offentliga konst som tillkommit inom ramen för Öppna konsten. Sammanställningen bifogas denna tjänsteskrivelse.

## Konsten att skapa stad

Konsten att skapa stad handlar om medskapande konst, kultur och konstnärlig kompetens som resurser för ökad innovationskraft och hållbarhet i stadsutvecklingen. Det är en metod för att öka konstnärliga uttryck. Metoden avser att tillfredsställa behov och önskemål uttryckta av Nackas medborgare i olika undersökningar och dialoger och bygger på tanken att konstnärliga uttryck under och efter pågående stadsutveckling är viktiga för att människor ska trivas och må bra.

Konsten att skapa stad vilar på de fyra genomförandestrategier som togs fram i samband med visionen för Nacka stad:

- **Ansvarsfullt och hållbart**



- **Mod, kreativitet och innovation**
- **Tillsammans i samspel**
- **Välkommande under tiden**

Konsten att skapa stad har utvecklats som ett arbetssätt med olika typer av insatser och aktiviteter. Arbetssättet ska beskriva en tanke- och händelsekedja och ett logiskt samband mellan orsak och effekt. Det baserar sig idag på praktisk erfarenhet av olika projekt och tar sikte på att rätt användning av mänsklig kraft ger reducerade kostnader i form av till exempel arbetstid.

Ett exempel är arbetet med KOLIBRI på Kvarnholmen där boende tillsammans gestaltade en offentlig plats i sin egen närmiljö. Effekten på arbetet med det förslag till detaljplan som var på samråd samtidigt som KOLIBRI genomfördes, var mycket god och kan antas ha bidragit till att beslutet om att anta detaljplanen inte överklagades. Ett annat exempel är fasaderna på det område mellan Forum Nacka och Nacka stadshus som kallas Nya gatan, där cirka 3000 medborgare totalt engagerade sig i processen. En effekt var att medborgarna upplevde insatsen som utbildande, till exempel genom att tjänstepersoner fanns på plats för dialog under de kreativa gestaltnings-workshops som arrangerades för medborgare. ”Den här gör att jag blir mer medveten om vad som ska hända. Jag börjar föreställa mig hur det ska bli när det är stad i Nacka. Det är ju jättebra.”

### **Ett arbetssätt med fyra växlar**

Konsten att skapa stad delar in aktiviteter och insatser i fyra olika kategorier eller *växlar* (0,1,2,3,4) beroende på karaktär och tidsomfattning. Benämningen på växlar kopplar till upplevelsen av ljus, från det korta, snabba ljuset i ”stjärnstoft” till det fast ljuset i lava, som stelnar till något som består.

#### **Växel 0) STJÄRNSTOFT**

*Utveckling av platsens egen lyskraft eller ljus*, det vill säga lokala och platsspecifika program som tas fram i samspel med närboende och andra aktörer. Insatsen är en process som syftar till att vaska fram platsens själ, karaktär, identitet, platsens DNA. Stjärnstoft fungerar som underlag till kommande arbete med nyskapande arkitektur, gestaltningsprogram, konstprogram och insatser inom växlar 1, 2 och 3.

#### **Växel 1) TOMTEBLOSS**

Lyser upp en kort stund – upp till en vecka. *Tillfälliga och kortvariga insatser* eller aktiviteter såsom festivaler och evenemang av olika slag.

#### **Växel 2) LÄGERELDAR**

Lyser upp och värmer lite längre - från en vecka upp till några år. *Tillfälliga och lite längre insatser eller aktiviteter* såsom aktivering av tomma lokaler, pop up-parker och andra installationer som kan fungera som inspiration eller oaser i byggkaos.



Växel 3) LAVA

Väller fram, lyser upp och värmer, stelnar och blir permanent. *Insatser och aktiviteter som leder till en permanent installation av bestående karaktär* såsom unika attraktiva målpunkter med konstnärlig höjd och/eller utveckling av offentliga platser genom aktivt medskapande av medborgare.

## Förslag till program för konst och kultur i det offentliga rummet

Kommunstyrelsen har i beslut den 2 oktober 2017, § 254 , angett att styrdokumentet *program* ska vara kommunövergripande och beskriva hur kommunen ska göra för att uppnå något inom ett visst område. Ett program kan ange såväl mer övergripande prioriteringar som konkreta mål och åtgärder samt anger vem som ansvarar för att åtgärderna genomförs. En strategi pekar, enligt samma beslut, ut strategiska vägval och de områden som är avgörande för att nå målet, men går inte in på hur man praktiskt ska agera. En strategi ska alltså inte ta ställning till utförande, åtgärder eller metoder.

Såväl Öppna konsten som Konsten att skapa stad handlar om metoder och inte om vägval. Stadsledningskontoret föreslår därför att kommunens styrning av konst i det offentliga rummet samlas i ett program.

Konsten att skapa stad och Öppna konsten innehåller båda metoder för tillkomst av konst i det offentliga rummet. Öppna konsten innehåller dessutom uppdraget om att på olika sätt göra konsten i det offentliga rummet tillgänglig.

Metoderna för såväl Konsten att skapa stad som Öppna konsten är väl fungerande men är beslutade på olika sätt och mandaten för att använda metoderna kolliderar därmed. Stadsledningskontoret har övervägt att föreslå att Konsten att skapa stad ska tillämpas i stadsutvecklingen inom Nacka stad och att metoderna i Öppna konsten ska tillämpas för att skapa konst i det offentliga rummet inom övriga Nacka. Stadsledningskontoret ser dock att båda metoderna i en sådan utveckling behöver hämta influenser från varandra, vilket kan bli förvirrande när det dokumenteras. Stadsledningskontoret bedömer att den starkare betoning på medskapande och konst/kultur som metod för att utveckla ett område som finns i Konsten att skapa stad är värdefull för utvecklingen av alla offentliga rum i Nacka och i de välfärdsfastigheter som kommunen äger och driver. Kontoret föreslår därför att metoderna inom Konsten att skapa stad ska tillämpas i hela Nacka, med benämningen Konsten att skapa stad för stadsutvecklingen inom Nacka stad och benämningen *Konsten att skapa konst i hela Nacka* för utveckling av offentliga rum inom övriga delar av Nacka.

Konsten att skapa stad saknar dock en metod för förvaltning av den konst som blir bestående. Detta måste läggas till. Stadsledningskontoret föreslår därvid en femte växel, kallad "Vintergatan", med följande beskrivning.

"Bevarar, vårdar och ombesörjer för framtiden. *Insatser för att den permanenta konsten ska bestå* genom rationella förutsättningar att förvalta och drifta konstverk på ett hållbart sätt. Dessa



aspekter skall beaktas och inkluderas framför allt i växel 3, men även i växel 1 och 2. Växel 4 skapar goda förutsättningar och underlag för att öppna konsten för allmänheten och stödja att konstnärliga berättelser lever kvar över tid.”

Kommunstyrelsen ansvarar för alla former av stadsbyggnadsärenden, vare sig det handlar om Nacka stad eller utveckling av andra geografiska områden i kommunen. Den är också ägare av kommunens fastigheter. Förslaget är därför att kommunstyrelsen är ansvarig nämnd för Konsten att skapa stad/Konsten att skapa konst i hela Nacka.

Tillgängligheten till konsten i det offentliga rummet är ur flera aspekter av central betydelse för upplevelsen av Nacka som geografiskt område. Ansvaret finns idag inom Öppna konsten men stadsledningskontoret ser att det behöver synliggöras på ett tydligare sätt än idag. Stadsledningskontoret föreslår därför att ansvaret för och uppdragen om dokumentation och tillgänglighet ska ingå i programmet för konst, kultur och konstnärlig medverkan i det offentliga rummet. Ansvaret ligger fortsatt på kulturnämnden. Konstarkivet är en del av det som ingår i begreppet Öppna konsten.

Natur- och trafiknämnden har, med en vid beskrivning, ansvaret för den drift av det offentliga rummet som ligger på kommunen. Förslaget är därför att natur- och trafiknämnden tydligt får i uppdrag att drifva och förvalta konsten i det offentliga rummet. Genom den femte växeln (”Vintergatan”) i metoderna för Konsten att skapa stad/Konsten att skapa konst i hela Nacka lyfts betydelsen av drift och förvaltning och att de frågorna är en del av tillkomsten av konsten. I förslaget ingår att programmet ska lägga fast att det ska finnas en dokumentation för skötseln och att kommunstyrelsen och kulturnämnden ska medverka till att sådan tillkommer på objektnivå

Det föreslagna programmet innehåller följande utgångspunkter.

- Som metod för att utveckla det offentliga rummet ska tillämpas de metoder som samlat ges benämningen Konsten att skapa stad för det geografiska området Nacka stad på Sicklaön och Konsten att skapa konst i hela Nacka i kommunens övriga delar.
- Det läggs till en femte växel till metoden om drift och förvaltning, som kallas ”Vintergatan”
- Konsten att skapa stad/Konsten att skapa konst i hela Nacka ska användas både där kommunen vill använda konst, kultur och konstnärlig kompetens för att driva andra kommunala uppgifter framåt och för att enbart tillskapa ett konstverk i det offentliga rummet.
- Ansvar för att tillämpa metoderna ligger politiskt på kommunstyrelsen.
- Kulturnämnden får ett fortsatt utvecklat uppdrag om Öppna konsten, som handlar om dokumentation och tillgänglighet till konst i det offentliga rummet samt att öka tillgängligheten.
- Bestående konst i det offentliga rummet är en del av konstarkivet, som ingår i kulturnämndens ansvar. Konstarkivet omfattas av uppdraget att dokumentera, tillgängliggöra och öka tillgängligheten till.
- Natur- och trafiknämnden har ansvaret för underhåll/drift av konst i offentlig miljö.



## Programmet och Nacka kommuns styrmodell

Ett program ska visa hur ansvaret för konst i offentlig miljö knyts samman med Nacka kommuns styrmodell så det är tydligt hur arbetet med konst i offentlig miljö bidrar till uppfyllelse av vision, ambition och övergripande mål samt hur verksamheten följer den grundläggande värderingen och de fyra styrprinciperna. I det föreslagna programmet anges därför följande.

*Visionen om öppenhet och mångfald* innebär att kommunen i arbetet med medskapande, konst, kultur och konstnärlig kompetens i det offentliga rummet ska ta tillvara konstnärers kunskap och kreativitet samt attrahera konstnärer att vilja medverka. Samma förhållningssätt ska gälla för allmänhetens möjligheter att bidra i utformningen och utvecklingen. Visionen innebär också att kommunens arbetssätt ska attrahera olika aktörer i det offentliga rummet att samverka med kommunen. Genom den öppna konsten tillgängliggör kommunen konsten i det offentliga rummet för en mångfald av sätt att ta del av den.

Utifrån kommunens *grundläggande värdering* ska kommunens arbete med konst, kultur och konstnärlig kompetens i det offentliga rummet präglas av förtroendet för konstnärernas kunskap och kreativitet. Den innebär också ett förtroende för den kunskap och vilja att medverka i det offentliga rummet, som medborgare och andra aktörer som verkar i det här.

*Ambitionen att vara bäst på att vara kommun* betyder att kommunens huvudsakliga roll är att skapa förutsättningar för, uppmuntra till och samordna utformning och utveckling av det offentliga rummet genom konst, kultur och konstnärlig kompetens samt att genom den öppna konsten verka för att det offentliga rummet är optimalt tillgängligt.

Konst, kultur och konstnärlig kompetens och den öppna konsten bidrar till att det offentliga rummet präglas främst av det *övergripande målet* om attraktiva livsmiljöer i hela Nacka. Den öppna konsten och förekomsten av konst, kultur och konstnärlig kompetens i utformningen och utvecklingen av det offentliga rummet bidrar till att medborgarna får ett maximalt värde för skattepengarna.

Kommunens funktion inom det offentliga rummet och den öppna konsten ska präglas av *de fyra styrprinciperna* om

1. särskiljande av finansiering och produktion - ansvaret för att metoderna för konsten att skapa det offentliga rummet tillämpas och att den öppna konsten tillgängliggörs, är en huvudmannauppgift för kommunen
2. konkurrens - kommunen dels gör det möjligt för var konstnär själv att avgöra om den vill bidra i utformningen och utvecklingen av det offentliga rummet, dels välkomnar entreprenörer att utifrån sina idéer göra den öppna konsten tillgänglig
3. konkurrensneutralitet – kommunen gör inte skillnad mellan olika aktörer som medverkar i konsten att skapa det offentliga rummet och som gör den öppna konsten tillgänglig
4. ansvar och befogenheter ska läggas på lägsta effektiva nivå – konsten att skapa det offentliga rummet sker nära dem som verkar och vistas i det offentliga rummet.





## Öppet system för konstnärerna att lämna sina förslag

En förutsättning för det fortsatta arbetet med konst, kultur och konstnärlig kompetens i det offentliga rummet är att det är upp till en konstnär själv att avgöra om den vill vara med och lämna förslag på hur konst/kultur/konstnärlig kompetens ska bidra till utvecklingen av det offentliga rummet. Lagen om offentlig upphandling ger kommunen möjlighet att tillämpa ett kundvalsliknande system som formellt kallas ”dynamiskt inköpssystem” (DIS). Ett sådant innebär att kommunen ställer ett antal baskrav och att konstnärer som uppfyller dem, får möjlighet att i vart enskilt projekt delta utifrån de kriterier som satts upp där. Det är med lagens om offentlig upphandling nomenklatur en ”förnyad konkurrensutsättning” men fungerar som de ”call” som används inom det kulturella området. Konstnärer känner därmed igen förfarandet som sådant.

## Begreppen konst, kultur och det offentliga rummet

Begreppen konst och kultur är inte enkla att definiera. I detta ärende och i det föreslagna styrdokumentet har stadsledningskontoret utgått från följande beskrivningar av de begreppen.

Begreppet ”konst” avser i sammanhanget skapande verksamhet som syftar till emotionella, intellektuella eller expressiva uttryck – eller resultatet av en sådan verksamhet. Resultatet kan verka i både abstrakt och konkret form - både som flyktiga fenomen och ickemateriella berättelser, och som konkreta installationer och faktiska skulpturer.

Begreppet ”kultur” avser i sammanhanget andlig (konstnärlig) så kallad ”odling” och socialt överförda levnadsmönster. Med kultur menas också den mentala programmering som skiljer medlemmar av en grupp från en annan (Människors sätt att leva och tänka inom ett visst område och vid en viss tid.)

Konsten och kulturen i samspel syftar i sammanhanget till att driva och påverka samhällsutvecklingen mot ett mänskligare och mer medvetet samhälle.

Med begreppet ”det offentliga rummet” avses samhällets gemensamma utrymmen utomhus. Det avser också utrymmen inomhus om funktionerna och ändamålen med utrymmet är desamma som för utrymmen utomhus. Det handlar till exempel om torg, parker, gator, vandringsstråk och andra promenadvägar och lekplatser.

## Ekonomiska konsekvenser

Att skapa ett program för konst, kultur och konstnärlig medverkan i det offentliga rummet har i sig inte några direkta ekonomiska konsekvenser. Det anger förutsättningar för konst som facilitator i utveckling och för bestående konst i det offentliga rummet samt hur de samverkar. Kostnader för verksamhet enligt programmet hanteras inom ramen för var års budget.



## **Konsekvenser för barn**

Det föreslagna metoderna innebär en starkare betoning på medskapande, där även barn kan vara medskapande på olika sätt. Programmet har därför positiva konsekvenser för barn.

## **Bilagor**

Förslag till program

Inventering Öppna Konsten

Lena Dahlstedt  
Stadsdirektör  
Stadsledningskontoret

# PROGRAM

## för konst och kultur och i det offentliga rummet

### Dokumentets syfte

Programmet syftar till att tydliggöra kommunens ambition vad gäller arbetet med medskapande, konst, kultur och konstnärlig kompetens i det offentliga rummet när Nacka växer och utvecklas. De metoder som programmet omfattar ska användas även när kommunen utvecklar egna fastigheter för välfärdsändamål. Programmet syftar också till att tydliggöra ansvarsfördelning för utveckling och förvaltning mellan olika interna och externa aktörer. Med det offentliga rummet avses samhällets gemensamma utrymmen utomhus eller inomhus om funktionerna och ändamålen med utrymmet är desamma som för utrymmen utomhus.

### Dokumentet gäller för

Programmet gäller för all verksamhet som omfattar konst och användning av konstnärliga uttryck i det offentliga rummet och tillgängligheten till den öppna konsten. I detta ingår landskapsarkitektur.

Det offentliga rummet utformas och utvecklas genom medskapande, konst, kultur och konstnärlig kompetens. Den öppna konsten bjuder in, berör och berikar människor.

*Visionen om öppenhet och mångfald* innebär att kommunen i arbetet med medskapande, konst, kultur och konstnärlig kompetens i det offentliga rummet ska ta tillvara konstnärers kunskap och kreativitet samt attrahera konstnärer att vilja medverka. Samma förhållningssätt ska gälla för allmänhetens möjligheter att bidra i utformningen och utvecklingen. Visionen innebär också att kommunens arbetssätt ska attrahera olika aktörer i det offentliga rummet att samverka med kommunen. Genom den öppna konsten tillgängliggör kommunen konsten i det offentliga rummet för en mångfald av sätt att ta del av den.

Utifrån kommunens *grundläggande värdering* ska kommunens arbete med medskapande, konst, kultur och konstnärlig kompetens i det offentliga rummet präglas av förtroendet för konstnärernas kunskap och kreativitet. Den innebär också ett förtroende för den kunskap och vilja att medverka i det offentliga rummet, som medborgare och andra aktörer som verkar i det har.

*Ambitionen att vara bäst på att vara kommun* betyder att kommunens huvudsakliga roll är att skapa förutsättningar för, uppmuntra till och samordna utformning och utveckling av det offentliga rummet genom medskapande, konst, kultur och konstnärlig kompetens samt att genom den öppna konsten verka för att det offentliga rummet är optimalt tillgängligt.

Diarienummer	Fastställt/senast uppdaterad	Beslutsinstans	Ansvarigt politiskt organ	Ansvarig processägare
KFKS 2017/1118	2018-	Kommunfullmäktige	Kommunstyrelsen, kulturnämnden, natur- och trafiknämnden	Stadsdirektören

Medskapande, konst, kultur och konstnärlig kompetens och den öppna konsten bidrar till att det offentliga rummet präglas främst av det *övergripande målet* om attraktiva livsmiljöer i hela Nacka. Den öppna konsten och förekomsten av medskapande, konst, kultur och konstnärlig kompetens i utformningen och utvecklingen av det offentliga rummet bidrar till att medborgarna får ett maximalt värde för skattepengarna.

Kommunens funktion inom det offentliga rummet och den öppna konsten ska präglas av *de fyra styrprinciperna* om

1. särskiljande av finansiering och produktion - ansvaret för att metoderna för konsten att skapa det offentliga rummet tillämpas och att den öppna konsten tillgängliggörs, är en huvudmannauppgift för kommunen
2. konkurrens - kommunen dels gör det möjligt för var konstnär själv att avgöra om den vill bidra i utformningen och utvecklingen av det offentliga rummet, dels välkomnar entreprenörer att utifrån sina idéer göra den öppna konsten tillgänglig
3. konkurrensneutralitet – kommunen gör inte skillnad mellan olika aktörer som medverkar i konsten att skapa det offentliga rummet och som gör den öppna konsten tillgänglig
4. ansvar och befogenheter ska läggas på lägsta effektiva nivå – konsten att skapa det offentliga rummet sker nära dem som verkar och vistas i det offentliga rummet.

## **I. Konsten att skapa stad på västra Sicklaön och Konsten att skapa konst i hela Nacka**

Utformning och utveckling av det offentliga rummet ska ske genom medskapande, konst, kultur och konstnärlig kompetens.

För detta finns en utvecklad modell *Konsten att skapa stad* på västra Sicklaön och *Konsten att skapa konst i hela Nacka* inom kommunens övriga geografiska områden.

*Modellen* ska även användas när kommunen utvecklar egna fastigheter för välfärdsändamål.

Modellen består följande grundläggande metoder.

Växel 0) STJÄRNSTOFT

*Utveckling av platsens egen lyskraft eller ljus*; lokala och plats specifika program tas fram i samspel med närboende och andra aktörer. Insatsen är en process som syftar till att vaska fram platsens själ, karaktär, identitet, platsens DNA. Stjärnstoft fungerar som underlag till kommande arbete med nyskapande arkitektur, gestaltningsprogram, konstprogram och insatser inom växlarna 1, 2 och 3.

### Växel 1) TOMTEBLOSS

Lyser upp en kort stund – upp till en vecka. *Tillfälliga och kortvariga insatser* eller aktiviteter såsom festivaler och evenemang av olika slag.

### Växel 2) LÄGERELDAR

Lyser upp och värmer lite längre - från en vecka upp till några år. *Tillfälliga och lite längre insatser eller aktiviteter* såsom aktivering av tomma lokaler, pop up-parker och andra installationer som kan fungera som inspiration eller oaser i byggkaos.

### Växel 3) LAVA

Väller fram, lyser upp och värmer, stelnar och blir permanent. *Insatser och aktiviteter som leder till en permanent installation av bestående karaktär* såsom unika attraktiva målpunkter med konstnärlig höjd och/eller utveckling av offentliga platser genom aktivt medskapande av medborgare.

### Växel 4) VINTERGATAN

Bevarar, vårdar och ombesörjer för framtiden. *Insatser för att den permanenta konsten ska bestå* genom rationella förutsättningar att förvalta och drifva konstverk på ett hållbart sätt. Dessa aspekter skall beaktas och inkluderas framför allt i växel 3, men även i växel 1 och 2. Växel 4 skapar goda förutsättningar och underlag för att öppna konsten för allmänheten och stödja att konstnärliga berättelser lever kvar över tid.

## 2. Den öppna konsten

Konsten i det offentliga rummet ska bjuda in, beröra och berika människor.

*Den öppna konsten* ska bidra till och utveckla kommunens attraktionskraft genom att dokumentera och registrera befintlig offentlig konst.

*Öppna konsten* ska utveckla tillgängligheten till konsten i det offentliga rummet genom

- att skapa förutsättningar för konstvandringar och konstorienterande applikationer
- medskapande aktiviteter för barn och unga kopplat till övrig verksamhet i Nacka.

Konstarkivet och konstkommunikation på hemsida och i sociala medier är en del av *Öppna konsten*.

Behöver konst i det offentliga rummet flyttas tillfälligt eller permanent eller annars tas om hand när arbetet med att genomföra utbyggnaden av Nacka stad och lokala centra pågår eller välfärdsfastigheter med konstnärlig utsmyckning byggs om/utvecklas, ska kulturnämnden planera för och säkerställa omlokalisering och tillgänglighet under temporär placering.

### 3. Ansvar

Kommunstyrelsen ansvarar för att *Konsten att skapa stad* och *Konsten att skapa konst i hela Nacka* tillämpas för utformning och utveckling av offentliga rum.

Kulturnämnden ansvarar för dokumentation och tillgänglighet till konst i offentliga rum genom den *Öppna konsten*.

Natur- och trafiknämnden ansvarar för förvaltning och drift av konst i offentliga rum. Det ska finnas en dokumentation för skötseln. Kommunstyrelsen och kulturnämnden ska medverka till att sådan tillkommer på objektsnivå.

### 4. Uppföljning och utvärdering

Uppföljning och utvärdering av konsten att skapa stad, konsten att skapa konst i hela Nacka och öppna konsten ska ske i årsboksluten för de ansvariga nämnderna.

Programmet för konst, kultur och konstnärlig kompetens i det offentliga rummet ska utvärderas varje mandatperiod.

---



ett urval av

# OFFENTLIG KONST

PRODUCERAD AV KULTURHUSET DIESELVERKSTADEN  
PERMANENT PLACERAD I NACKA KOMMUN  
2010 - 2017



# INNEHÅLL

## SAMMANFATTNING

Nacka Konst's uppdrag	3
Konstens betydelse i Nackas offentliga rum	3
Definition av konst	4
Prioriterade områden	4
Från tanke till invigning - processen steg för steg	5

## KONSTNÄRLIGA GESTALTNINGAR PRODUCERADE MELLAN 2010-2017

<i>Landmarks</i> - Väggmålning i Nacka stadshus	6
<i>Tankar tar form</i> - Nackasalen i Nacka stadshus	7
<i>Guldkonfetti, blommor och glas</i> - Stadshusets vigselplats	8
<i>Långsjöodjuret</i> - Långsjöns förskola	9
<i>Trädgåtan</i> - Lännbohöjden	10
<i>Skulpturer i omvandling</i> - Boo Gårds förskola	11
<i>Jump</i> - Sickla gymnastikhall	12
<i>14-7</i> - Skuru idrottshall	13
<i>Rose</i> - Järta skola	14
<i>Krumbukten</i> - Vilans förskola	15
<i>Vi, de levande</i> - Älta kulturknut	16
<i>Trädgård</i> - Tallidens äldreboende	17
<i>Skyttlar</i> - entrén till Storkällans kapell och kyrkogård	18
<i>The Tree and the Banner</i> - Nacka Seniorcenter i Ektorp	19
utan titel - Hedvigslunds förskola	20
<i>Fågelbyn</i> - Saltsjöbadens ishall	21
<i>O-muren</i> - Henriksdals förskola	22
<i>Illusion</i> - Kristallens förskola	23
<i>Häpna!</i> - <i>En resa i tid &amp; rum/Vykort till framtiden</i> - Sickla skola	24
<i>Kurragömma</i> - före detta Isis förskola	25
<i>Djuret/Lammet</i> - Nyckelpigan förskola/Tattby förskola	26
<i>Lois and Friends</i> , Källängens förskola - Boo	27
<i>Ryssvikens Mimmi</i> - Förskolan Ryssviken	28
<i>2:an</i> - Tvåans fritidsgård	29
<i>Skapa!</i> - Älta Kulturknut	30

# SAMMANFATTNING

Oavsett vad du som person har för åsikt om ett enskilt konstverk, har konsten förmåga att beröra och uppröra. Konst kan skapa diskussion och gemenskap, ge perspektiv och locka till eftertanke. Den offentliga konsten har på så sätt förmåga att levandegöra miljöerna och samhället som kommunen har till uppgift att ta hand om och se till att människor trivs i. För att få del av dessa och andra eftertraktade effekter krävs, som på alla yrkesområden, gedigen sakkunskap - om konst och konstnärliga processer såväl som professionell projektledning och välutformade arbetsprocesser.

Runt om i Nacka kommun finns permanenta konstverk som är placerade och speciellt framtagna för miljöer där de som bor, arbetar och besöker Nacka dagligen kommer i kontakt med dem.

De flesta konstverken ägs och har beställts av kommunen. En del har upprättats eller skänkts av privatpersoner. Kommunen tar hand om och underhåller både sitt eget bestånd och en del av Nackas privatägda konstverk.

## NACKA KONSTS UPPDRAG

2010 antog kommunfullmäktige en ny vision för arbetet med offentlig konst i Nacka; "*Den öppna konsten*". *Den öppna konsten* ska bjuda in, beröra och berika människor och mötesplatser. Arbetet vilar på tre strategiska grundvalar:

- 1) *Offentlig konst ska vara kommunicerad och tillgänglig.*
- 2) *Det offentliga rummet som plats för konst ska utvecklas medvetet och över tid.*
- 3) *Det ska finnas en tydlig ansvarsfördelning för arbete med offentlig konst.*

## KONSTENS BETYDELSE I NACKAS OFFENTLIGA RUM

Nacka kommun ska med hjälp av konstnärliga gestaltningar skapa offentliga rum för mångfald som lockar människor, oavsett ålder, bakgrund och behov, till att vistas i det offentliga rummet och där få sina önskemål och krav tillfredsställda.

Satsningar på kvalitativ konstnärlig gestaltning i Nacka ska bidra till:

- 1) att förstärka Nackas image som en modern, nytänkande kommun där öppenhet och mångfald värderas högt.
- 2) att berika medborgarnas och besökarnas upplevelse av Nacka.
- 3) att verksamheter inom skola, förskola och omsorg får en stimulerande miljö
- 4) att öka kommunens attraktivitet liksom medborgarnas stolthet över att bo i kommunen.
- 5) att förstärka medborgarnas känsla av trygghet samt hemkänsla och därmed förebygga brottslighet
- 6) debatt och engagemang bland medborgarna i aktuella samhällsfrågor
- 7) att stärka sociala nätverk

## DEFINITION AV KONST

Vad som är konst är ett subjektivt ställningstagande, men för att lyckas med en samordnad konststrategi har Nacka kommun enats kring några fundamentala punkter som ska utgöra grunden för kommande konstinvesteringar och arbetsprocesser i det offentliga rummet. För konsten i Nackas offentliga rum gäller att:

### ***Konsten ska äga konstnärlig höjd***

- vilket innebär att den har kvalitet både i utförande såväl som i konstnärlig idé.

### ***Konsten ska komma till i dialog***

- med medborgare, fastighetsägare och stadsplanerare, genom arbetsprocesser som präglas av kommunens övergripande värdering om öppenhet och mångfald.

### ***Konsten ska spegla sin samtid***

### ***Konsten ska bidra till helhetsgestaltningen***

- i rummet utomhus såväl som inomhus.

### ***Konsten ska sträva efter att bidra till en hållbar utveckling***

- i vistelsemiljön

### ***Konsten ska utgå ifrån att konst definieras av konstnären***

- från idé till genomförande.

### ***Den offentliga konsten kan vara fast eller tillfällig***

- och utförd i en mångfald tekniker som exempelvis video, skulptur, textil, ljud, ljus eller måleri. Den kan vara utförd i material som är befintliga delar av, eller samspelar med, befintliga element i stadsplaneringen såväl som i naturen, men med konstnärens blick på platsen. Konsten kan också med fördel vara funktionell och vara möjlig att interagera med.

## PRIORITERADE OMRÅDEN FÖR KONST

Alla platser där människor har möjlighet att vistas, både inomhus och utomhus, är rum för konst. Men det finns platser som genom utredning och medborgardialog visat sig vara i särskilt behov och därför prioriteras. Prioriterade områden för konst i Nacka:

Torg	Förskolegårdar
Tunnelbana/pendeltåg	Gator
Äldreboenden	Busshållplatser
Skolgårdar	Vandringstråk/promenadvägar
Parker	Lekplatser

Utöver dessa platser betonas bostadsområden och vikten av att konsten finns där människor vistas i sin vardag. Nacka kommun strävar även efter att bli vägledande när det gäller att utveckla platser för tillfälliga utställningar och konstillationer där konsten kan bytas ut ofta.

## FRÅN TANKE TILL INVIGNING

**Alla projekt har olika förutsättningar men det finns en övergripande process vi på Nacka Konst följer då en konstnärlig gestaltning arbetas fram:**

### 1) DU TAR KONTAKT

I egenskap av beställare tar du kontakt med oss på Nacka konst.

### 2) VI UTREDER

Tillsammans utreder vi konstens möjligheter i miljön/arkitekturen, budget, tidsram och målgrupp. När så är möjligt bildas en arbetsgrupp med berörda parter, vilket brukar vara konstsekreterare, berörd enhet, konstnär, fastighetsägare, arkitekt, landskapsarkitekt, trafikplanerare, brukarrepresentanter samt eventuella andra beslutsfattare.

### 3) KONSTPROGRAM UPPRÄTTAS

Projektplan som sammanfattar syfte, mål, specifikationer avseende budget, tidsplan med mera formuleras.

### 4) VAL AV KONSTNÄR

Utifrån konstprogrammets specifikationer presenteras och väljs konstnär/er.

### 5) AVTAL OCH SKISSARBETE

Konstnären (eller konstnärerna, om det är ett parallellt skissuppdrag) tecknar avtal för skissarbete. Skisstiden brukar vara mellan fyra till sex månader. Konstnären för dialog med konstkonsult och berörda parter samt vid behov en säkerhetskonsult.

### 6) SKISSPRESENTATION

Konstnären presenterar sin idé och sina skisser. Arbetsgruppen bedömer arbetet och formulerar motivering.

### 7) VI SKRIVER KONTRAKT

Det upprättas och skrivs kontrakt med konstnären.

### 8) GENOMFÖRANDE

Konstnären arbetar i nära samarbete med konstkonsulten och berörda parter.

### 9) SLUTBESIKTNING

Representanter från projektgruppen slut-besiktigar konstverket tillsammans med konstnären.

### 10) DRIFTSPLAN

Det sammanställs en driftsplan för konstverkets underhåll.

### 11) INVIGNING

Det sätts samman ett informationspaket för det färdigbesiktigade konstverket som marknadsförs och invigs med pompa och ståt!

### 12) GARANTIBESIKTNING

Efter 2 år görs en garantibesiktning.

### 13) UTVÄRDERING

Projektet avslutas med en utvärdering.



# LANDMARKS



## SNABBFAKTA

Konstverkets titel: Landmarks  
 Placering: Nacka stadshus  
 Konstnär: Astrid Sylwan  
 Material: Olja på duk  
 Invigningsår: 2012

## OM KONSTVERKET

Målningen placeras som en klassisk fris. Den löper från vägg till vägg, totalt 17,76 meter med avbrott för pelarna, som är 25 cm vardera. Målningen är 120cm hög. Det innebär att den får luft i över och underkant och att den inte störs av gardinarrangemanget, som möter väggen från båda håll.

- Text av Astrid Sylwan

## OM KONSTNÄREN

Astrid Sylwan, född 1970, tog sin konstnärliga examen från Konstfack 2005.

The figurative very seldom enters Sylwan's world, it is the colour that plays the main part. Not only colour as shade, but also as a physical presence. Sylwan uses all the physical characteristics of the colour when she applies it to the canvas with broad brushes, colour knives or scrapers, or pours it over the canvas in pools and lets it run across the surface in large drops.

Astrid Sylwan has quickly taken a position as one of Sweden's most prominent painters; she has been awarded several prestigious grants, exhibited throughout the Nordic region, and her work can today be found in the collections of eg. Moderna museet, Statens konstråd and Malmö konstmuseum.

- Text hämtad från konstnärens gallerist's hemsida; [www.gsa.se/artists/astrid-sylwan/](http://www.gsa.se/artists/astrid-sylwan/)



# TANKAR TAR FORM



## SNABBFAKTA

Konstverkets titel: Tankar tar form

Placering: Nackasalen, Nacka stadshus

Konstnär: Fredrika Linder

Material: Glas, akryl, silikon och flerfärgade lysdioder

Invigningsår: 2016

## OM KONSTVERKET

I Nacka hörsal ventileras tankar och visioner. Där föds idéer och tas beslut. *Tankar tar form*. Jag ser tankeformationer som lyfts över människorna i rummet. Vissa tankar stannar vid en tanke, en solitär glasformation. Andra tankar möter andras och nya glasformer uppstår. Somliga tankar blir till visioner och idéer. Vissa stannar vid bara en idé. Vissa idéer blir till beslut. Ett kluster av det engagemang och av dessa beslut gestaltas i abstraktioner av glas på en karta av Nacka.

I taket kring rummets högra hörn hänger enskilda glasobjekt som tillsammans bildar idén om tankekedjor. De upplevs sväva i riktning mot en laserskuren akrylskiva som är placerad på rummets högra vägg. Denna skiva har formen av Nacka kommun. Dioder som med sitt ljus och färgnyanser förstärker den energi och kraft som finns bland engagerade människor.

- Ur Fredrika Linders skisspresentation

## OM KONSTNÄREN

Fredrika Linder, född 1968, bor och arbetar i Nacka.

Linder har utbildats inom keramik och glas på Danmarks designskola, Keramik och Glas på Konstfack i Sverige, Pilchuck glasschool i USA och Northlands Creative Glass i Skottland.

Linders konst visas regelbundet på utställningar både i Sverige och internationellt. Listan på offentliga utsmyckningar och gestaltungsuppdrag är gedigen och växer sig stadigt längre. Linder har tilldelats flertalet stipendier genom åren och 2009 utsågs hon till årets Nackakonstnär.

Konstnärens hemsida: [www.fredrikalinder.com](http://www.fredrikalinder.com)

# GULDKONFETTI, BLOMMOR & GLAS



## SNABBFAKTA

Konstverkets titel: Guldkonfetti, blommor och glas

Placering: Nacka stadshus

Konstnär: Hans Peterson

Material: Glas, guld, betong och brons

Invigningsår: 2013

## OM KONSTVERKET

Gestaltningssmotivet var att skapa en plats för glädje, fest och högtidlighet. En vigselplats som skall fungera oberoende av religion, etnicitet eller kön. Gestaltningen består av en markform i gul granit med guldmosaik. En blomsterurna i gullackerad brons för säsongsblommor samt en sockel även den belagd med guldmosaik. En glasfond med en laserfräst bild av bladverk samt en sockel för vigselbevisets undertecknande. På Kvällen/ natten är glasfonden belyst.

- Ur presentation av verket på [www.hanspeterson.net](http://www.hanspeterson.net)

## OM KONSTNÄREN

Hans Peterson, född 1953 i Visby, bosatt i Stockholm.

Peterson tog sin konstnärliga examen från Kungliga konsthögskolans skulpturavdelning 1982.

Peterson arbetar med utställningar, offentliga utsmyckningar och landskapsskulpturer, land-art. Hans arbeten är skiftande, Peterson får uppdrag från statliga, kommunala och privata beställare och han arbetar i de flesta material, med både industriella och traditionella tekniker.

Konstnärens hemsida: [www.hanspeterson.net](http://www.hanspeterson.net)

# LÅNGSJÖODJURET



Foto: Lennart Kaltea

## SNABBFAKTA

Konstverkets titel: Långsjöodjuret  
 Placering: Långsjöns förskola  
 Konstnär: Torbjörn Berg  
 Material: Betong, mosaik, färg mm  
 Invigningsår: 2016

## OM KONSTVERKET

2014 brann Långsjöns förskola ned. Det var en lika tragisk som dramatisk händelse och det påverkade barnen som gick där. Därför är det extra glädjande att det inte bara är en nybyggd förskola som möter dem nu, utan ett lika nytt konstverk. Verket har skapats tillsammans med barnen av konstnär Torbjörn Berg. Där det tidigare brann finns nu en vattenskulptur som barnen kan utforska på egna villkor om och om igen. Välkomna till äventyret!

- Text konstkonsult Po Hagström

## OM KONSTNÄREN

Torbjörn Berg, född 1959 i Stockholm, är bosatt i Stockholm

Berg är skulptör, filmskapare och performanceartist. Hans konstnärliga genomslag kom 1988 i och med en utställning i Cologne, Tyskland.

Berg har genom åren drivit en mängd projekt där barn och offentlig gestaltning stått i centrum. Sedan 20 år driver han dessutom den internationella konst- och performancegruppen Zirkus Loko-Motiv med skådespelerskan Ylva Törnlund.

Konstnärens hemsida: [www.torbjornberg.se](http://www.torbjornberg.se)

Zirkus Loko-Motivs hemsida: [www.zirkuslokomotiv.se](http://www.zirkuslokomotiv.se)



# TRÄDKÅTAN



## SNABBFAKTA

Konstverkets titel: Trädskåtan  
 Placering: Lännbohöjden  
 Konstnär: Daniela Hedman  
 Material: Aluminium  
 Invigningsår: 2017

## OM KONSTVERKET

BoKlok bygger 84 nya lägenhet i Nacka och investerar i ett offentligt konstverk som skall förhöja upplevelsen av de befintliga värdena i det nya bostadsområdet. Man vill att verket ska förhöja upplevelsen av naturområdet och komma de boende till gagn i deras vardag, snarare än att bli en symbol för förbipasserande. Människor som bor i området skall genom konstverket få förbättrade möjligheter att vistas på berget. Arbetsgruppen använder ordet "brukskonst" om vad som förväntas av detta projekt. Boende i området skall kunna vila på, spela eller träna med, grilla på, skydda sig från regn med, etc, detta verk.

Arbetsgruppen fastnade vid skisspresentationen för Daniela Hedmans arbete. Hon arbetar med poetiska uttryck i det vardagliga, samt bruket av det konstnärliga materialet, vilket är precis vad projektet behöver. Hon har även erforderlig kunskap och erfarenhet av offentlig konst utomhus samt god materialkunskap. Vidare håller hennes konst hög kvalitet.

- Ur projektets Konstprogram

## OM KONSTNÄREN

Daniela Hedman, född 1979, bor och arbetar i Stockholm. Hedman är smyckeskonstnär med utbildning från Holbaek Kunsthojskole, Holbaek, Danmark, Nyckelviksskolan i Stockholm och en BA såväl som en MA från Konstfack, Ädellab. Hedman arbetar regelbundet i flera olika material och skapar mer än bärbara smycken.

Konstnärens hemsida: [www.danielahedman.se](http://www.danielahedman.se)

# SKULPTURER I OMVANDLING



## SNABBFAKTA

Konstverkets titel: Skulpturer i omvandling

Placering: Boo Gårds förskola (f.d. Lotsens förskola) Galärvägen 15, SALTSJÖ-BOO

Konstnär: Roland Persson

Material: återvunnet aluminium

Invigningsår: 2016

## OM KONSTVERKET

Vi människor har skapat konst i alla tider. Med konsten har vi smyckat miljöer, förklarat vår omvärld och besvärjt det okända. Men när vi studerar hållristningar och grottmålningar ser vi inte bara djur och andar – vi anar dessutom handen som skapat, personen bakom konsten. Och så är det än idag, och inte minst på Boo gårds förskola.

På Boo gårds förskola har barnen, tillsammans med konstnär Roland Persson, skapat den nya konsten. Här och var på skolgården återfinns skulpturerna som glänsande andar eller djur, medan de väntar på ett barn som vill leka. Utan tvekan anar vi även här personerna bakom konsten, barnens händer som genom konsten smyckat sin miljö och besvärjt vår omvärld.

- Text av konstkonsult Po Hagström

## OM KONSTNÄREN

Konstnär Roland Persson, född 1963 i Hudiksvall, bor i Värmdö.

Han utbildades vid Umeå konsthögskola, Umeå universitet och har sedan dess medverkat i en rad grupp- och soloutställningar, huvudsakligen i Sverige men även internationellt.

Genom åren har han mottagit ett avsevärt antal stipendier och priser, och många av hans skulpturer finns idag permanent placerade runt om i Sveriges offentliga rum.

För mer information besök konstnärens hemsida: [www.rolandpersson.se](http://www.rolandpersson.se)

# JUMP



*Bild: den högra bilden är hämtad från konstnärens hemsida*

## SNABBFAKTA

Konstverkets titel: Jump  
 Placering: Sickla gymnastikhall  
 Konstnär: Mikael Göransson  
 Material: Betong  
 Invigningsår: 2011

## OM KONSTVERKET

Fasadutsmäckning i grafisk betong.

## OM KONSTNÄREN

Mikael Göransson, född 1959 i Säffle, bor i Gustafsberg.  
 Göransson är utbildad vid kungliga konsthögskolan, dessförinnan Domen konstskola och Hovedskou konstskola i Göteborg.

Mikael Göransson har gjort många offentliga verk och arbetat länge med så kallad Grafisk betong, vilket är ett samlingsnamn för ett antal grafiska metoder att överföra bilder eller mönster till betongytor. Han var den som introducerade metoden i Sverige 1997.

Konstnärens hemsida: [www.mikaelgoransson.com](http://www.mikaelgoransson.com)



# 14 - 7



Bild hämtad från: [www.murman.se/projekt/skuruhallen](http://www.murman.se/projekt/skuruhallen)

## SNABBFAKTA

Konstverkets titel: 14-7

Placering: Skuru Idrottshall

Konstnär: Mikael Göransson

Material: Betong

Invigningsår: 2011

## OM KONSTVERKET

Skuruhallen invid Skuru skola i Nacka är en kombinerad gymnastiksal, idrottshall och samlings-sal. Murman Arkitekter har stått för färdigprojektering, efter programhandling av Carlstedts Arkitekter, och fasadutsmäckningen i grafisk betong är gjord av Mikael Göransson. Hallen stod klar 2010.

## OM KONSTNÄREN

Mikael Göransson, född 1959 i Säffle, bor i Gustafsberg.

Göransson är utbildad vid kungliga konsthögskolan, dessförinnan Domen konstskola och Hovedskou konstskola i Göteborg.

Mikael Göransson har gjort många offentliga verk och arbetat länge med så kallad Grafisk betong, vilket är ett samlingsnamn för ett antal grafiska metoder att överföra bilder eller mönster till betongytor. Han var den som introducerade metoden i Sverige 1997.

Konstnärens hemsida: [www.mikaelgoransson.com](http://www.mikaelgoransson.com)

# ROSE



Bild: från konstkonsult Po Hagströms hemsida

## SNABBFAKTA

Konstverkets titel: Rose

Placering: Järla skola

Konstnär: Monika Larsen Dennis

Material: Vit betong

Invigningsår: 2015

## OM KONSTVERKET

Järla skola har genomgått stora förändringar och i arbetet med att utöka möjligheterna för allt fler barn ingår en satsning på konst. Järla skola har redan goda erfarenheter av konst i sin utemiljö och nu satsar man på ytterligare ett konstverk på skolgården. Det nya konstverket skall – förutom att vara ett samtidskonstverk av hög kvalitet – bidra till skolans utemiljö genom att erbjuda barnen ett nytt sätt att mötas och umgås. Barn i samtliga åldrar på Järla skola skall oavsett funktionsförmåga kunna ta del av verket.

I samtal kring konstnärskap fastnade arbetsgruppen för Monika Larsen Dennis arbete. Monika har erforderlig kunskap och erfarenhet av offentlig konst utomhus samt god materialkännedom. Vidare håller hennes konst en hög kvalitet och arbetsgruppen uppskattar hur många av hennes verk förhåller sig till människans fysiska möte med konsten.

- Text från projektets konstprogram

## OM KONSTNÄREN

Monika Larsen Dennis, född 1963. Bor och arbetar i Malmö och Orlando, Florida.

Larsen arbetar i flera olika tekniker och material så som marmor, glas, metall, foto och video.

Hon ställer ut regelbundet både i Sverige och internationellt.

Konstnärens hemsida: [www.monikalarsendennis.com](http://www.monikalarsendennis.com)

# KRUMBUK TEN



## SNABBFAKTA

Konstverkets titel: Krumbukten

Placering: Vilans förskola, Danvikshemsvägen 4

Konstnär: Olle Magnusson

Material: mark, kross, konstgräs

Invigningsår: 2012

## OM KONSTVERKET

Det här verket handlar nog om ett möte mellan min dragning till spiralformen och intresset för historia, som får form av närheten till den gamla övergivna kyrkogården strax intill. Under marken finns en gömd historia, som krumbuktar sig draklikt upp i ljuset och vill göra sig påmind för nya generationer.

Fast tankar som leder till de historiska Nackaströmmarnas virvlande krafter kan nog inte helt uteslutas. Nackas kommunvapen är ju ett kvarnhjul från dessa vattenfall.

- Utdrag från text av Olle Magnusson

## OM KONSTNÄREN

Olle Magnusson, född 1948, bor i Huddinge.

Han är fil. kand. i etnologi, konstvetenskap och arkeologi.

Olle är trätäljaren som blev etnolog, som blev målare, skulptör i snö och is, återbrukare, författare, fotograf och grundade Sveriges första och enda tvätterimuseum, som 2014 firade 20års-jubileum med Olle som föreståndare. En stigfinnare genom förortsskogar och snårig förortshistoria.

Konstnärens hemsida: [www.ollemagnusson.se](http://www.ollemagnusson.se)



# VI, DE LEVANDE



## SNABBFAKTA

Konstverkets titel: Vi, de levande

Placering: Älta kulturknut

Konstnär: Åsa Elieson

Material: Video, interaktiv

Invigningsår: 2014

## OM KONSTVERKET

Konstnär Åsa Elieson har skapat ett nytt unikt konstverk för Älta kulturknut. Det inleddes 2013 med att konstnären – i skepnad av nomaden Samson Lasko och arkivarien Barkman – tillsammans med boende i Älta undersökte och diskuterade platsens historia och samtid. Dessa informella historier har nu blandats med Ältas offentliga historieskrivningen i konstverket Vi, de levande: ett interaktivt videoverk där man som besökare guidas på en vandring kring Älta centrum medan verket spelas upp på en iPod som man bär med sig.

Åsa Eliesons verk, en s.k. "video walk", låter den befintliga platsen fyllas med ny innebörd. Det handlar om minne, glömska, dolda berättelser och om hur en och samma plats kan vara flera olika platser, beroende på vad vi vet om dem och hur vi rör oss genom dem under skiftande årstider. Delar vi en plats om vi delar platsens historia? Och hur väl kan vi känna en plats, lika väl som en människa (och hur väl är det)?

Verket Vi, de levande lyfter fram flera dolda berättelser och blottlägger samtidigt hur vår okunskap kan användas som ett rum vi själva kan befolka, i fantasi, ord och handling.

Ur presstext av konstkonsult Po Hagström och Åsa Elieson

## OM KONSTNÄREN

Åsa Elieson tog sin MFA från Konstfack 2009, 2012-2013 studerade hon Performativ kritik vid Kungliga konsthögskolan i Stockholm.

Konstnärens hemsida: [www.asaelieson.se](http://www.asaelieson.se)

# TRÄDGÅRD



Bilder från skulpturförbundet.se

## SNABBFAKTA

Konstverkets titel: Trädgård

Placering: Tallidens äldreboende, Helgesons väg 5

Konstnär: Mette Wihlborg

Material: Brons

Invigningsår: 2009

## OM KONSTVERKET

Åda med ungar i brons.

Trädgård, en trädgård för sinnena, vatten, fruktträd och örter, skulpturer och reliefer i betong, brons och sten.

## OM KONSTNÄREN

Mette Anna Margareta Wihlborg, född 27 juli 1956.

Mette Wihlborg utbildade sig på Konstfack i Stockholm 1974–80.

Wihlborg är skulptör och har utfört flera konstverk där vatten och sten samverkar.

Hemsida: [www.skulptorforbundet.se/medlemmar/mette-wihlborg](http://www.skulptorforbundet.se/medlemmar/mette-wihlborg)

# SKYTTLAR



*Bild: hämtad från SWECOs hemsida*

## SNABBFAKTA

Konstverkets titel: Skyttlar  
 Placering: Storkällan  
 Konstnär: Hanna Stahle  
 Material: corténstål  
 Invigningsår: 2012

## OM KONSTVERKET

Skyttlar är ett konstverk i corténstål av konstnären Hanna Stahle, placerat i anslutning till entrén till Storkällans kapell och kyrkogård i Nacka.

## OM KONSTNÄREN

Hanna Stahle, född 1964 i Göteborg, bor i Katrineholm. Stahle är utbildad vid konstfack, och tog sin examen 1988 vid fakulteten för skulptur. På senare år har hon studerat stadsplanering vid Gotlands högskola. Stahle arbetar med utställningar och anlitas för konstnärliga gestaltningsuppdrag sedan tidigt 90-tal. 2011 började hon även arbeta som konstkonsult för Statens konstråd.

Konstnärens hemsida: [www.hannastahle.se](http://www.hannastahle.se)



# THE TREE AND THE BANNER



Bilder från [rolandpersson.se/02/html/04\\_publicart/index.html](http://rolandpersson.se/02/html/04_publicart/index.html)

## SNABBFAKTA

Konstverkets titel: The Tree and the Banner

Placering: NSC, Ektorp

Konstnär: Roland Persson

Material: Aluminium

Invigningsår: 2011

## OM KONSTVERKET

*The Tree and the Banner* består av en björk i aluminium och en serie om 16 bilder. Verket är skapat till Nacka seniorcenter i Ektorp.

## OM KONSTNÄREN

Roland Persson, född 1963 i Hudiksvall, bor i Värmdö.

Han utbildades vid Umeå konsthögskola, Umeå universitet och har sedan dess medverkat i en rad grupp- och soloutställningar, huvudsakligen i Sverige men även internationellt.

Genom åren har han mottagit ett avsevärt antal stipendier och priser, och många av hans skulpturer finns idag permanent placerade runt om i Sveriges offentliga rum.

Konstnärens hemsida: [www.rolandpersson.se](http://www.rolandpersson.se)

# HEDVIGSLUND



Bild: vänster bild hämtad från [skulptorforbundet.se/uppdrag/alta](http://skulptorforbundet.se/uppdrag/alta)

## SNABBFAKTA

Konstverkets titel:

Placering: Hedvigslunds förskola

Konstnär: Birgitta Muhr

Material: Aluminium, gummi, järn, mm

Invigningsår: 2012

## OM KONSTVERKET

Gestaltning och planering av förskolegård i Hedvigslund, Älta.

Gummikulle, vattenlek, aluminiumskulpturer, sandlåda, smidesgrindar.

## OM KONSTNÄREN

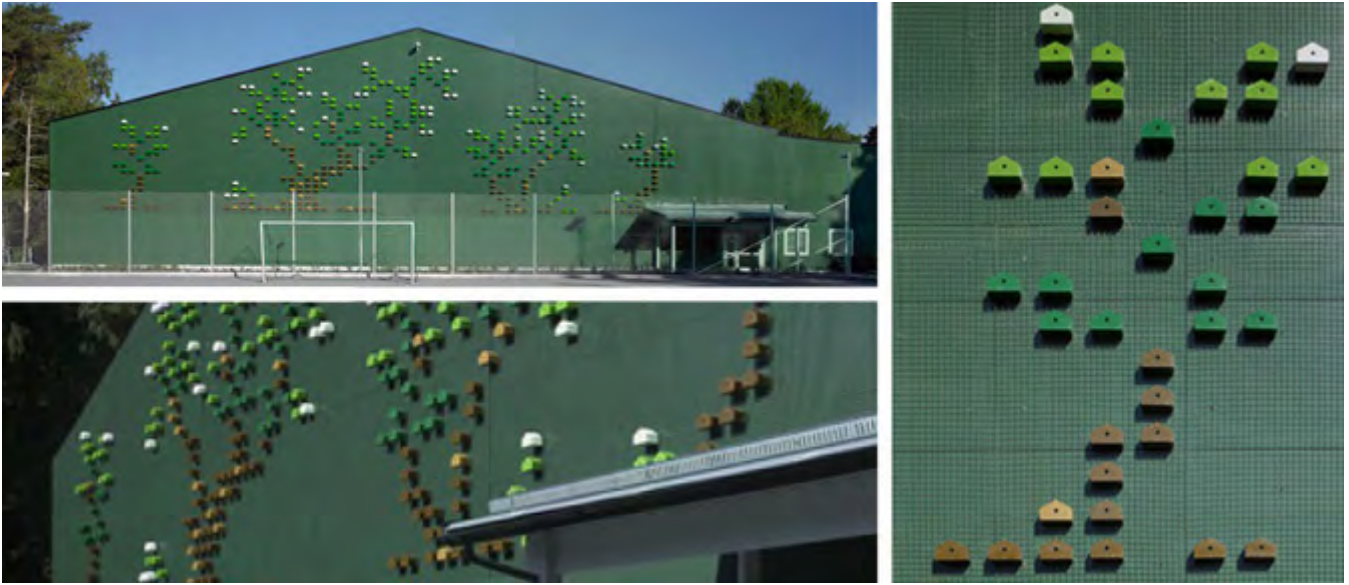
Birgitta Kristina Muhr, född 4 mars 1961 i Sundsvall, är skulptör och bosatt i Stockholm.

Hon är utbildad vid kungliga konsthögskolan 1987 till 1992.

Muhr har gjort en mängd offentliga utsmyckningar och konstnärliga gestaltningar och hon syns regelbundet i utställningar både i Sverige och internationellt.

Konstnärens hemsida: [www.birgittamuhr.se](http://www.birgittamuhr.se)

# FÅGELBYN



## SNABBFAKTA

Konstverkets titel: Fågelbyn  
 Placering: Saltsjöbadens ishall  
 Konstnär: Aleksandra Stratimirovic  
 Material: Trä  
 Invigningsår: 2011

## OM KONSTVERKET

Tattby-Fågelby är en konstnärlig gestaltning för den nya ishockey-träningsarenan i Tattby. Omkring 400 specialdesignade fågelholkar uppsatta på framsidan av byggnadens fasad formar tillsammans ett trädmönster.

## OM KONSTNÄREN

Aleksandra Stratimirovic Daggfeldt, född 1968, är en serbisk-svensk konstnär som framför allt arbetar med ljus. Stratimirovic studerade vid glas- och keramiklinjen på Konsthögskolan i Belgrad i Serbien 1986–1991. Därefter studerade hon bland annat ljusdesign på Konstfack och Dagsljus & Arkitektur på Kungliga tekniska högskolan i Stockholm.

Stratimirovic arbetar med konst, ljus och design, hon gör framförallt platsspecifika verk och har skapat flera konstnärliga gestaltningar. Hon är också en frekvent anlitad föreläsare och workshophållare.

Konstnärens hemsida: [www.strati.se](http://www.strati.se)



# O-MUREN



## SNABBFAKTA

Konstverkets titel: O-muren

Placering: Henriksdals förskola

Konstnär: SIMKA / Simon Häggblom och Karin Lind

Material: Målad betong

Invigningsår: 2012

## OM KONSTVERKET

Konstnärlig gestaltning i målad betong till nybyggd förskola.

## OM KONSTNÄREN

SIMKA är projektnamnet för bildkonstnärerna Simon Häggbloms (född 1953) och Karin Linds (född 1959) gemensamma konstnärliga verksamhet. Genom SIMKA kombinerar de sina erfarenheter av bildkonst, scenografi och landskapsarkitektur. Centralt undersökandet och skapandet av olika rum och platser för mänsklig interaktion. De rör sig i spänningsfält mellan urbanitet och natur, fiktion och vanevärld. Verken är mer eller mindre permanenta, placerade i luckorna, de solitära eller upplösta rummen i den offentliga eller privata sfären. SIMKA har varit verksamma i 12 år och har under de senaste åren genomfört flera större offentliga uppdrag.

SIMKA arbetar med Bildkonst; kultur, film målerier samt scenografi och trädgårdsarkitektur. Simka har bland annat utfört projekt på uppdrag av Statens konstråd, Stockholm Stad, Nacka kommun, Svenska Kulturhuset i Paris, Cullbergbaletten, Reims scénés d'Europe, Dramaten och Skulpturens hus i Stockholm.

SIMKAs hemsida: [www.simka.se](http://www.simka.se)

# ILLUSION



## SNABBFAKTA

Konstverkets titel: Illusion

Placering: Kristallens förskola

Konstnär: Backa Carin Ivarsdotter

Material:

Invigningsår: 2015

## OM KONSTVERKET

All konst kan sägas vara världar som man kan träda in i, vistas i, förlora sig i och – om verket påverkar oss – kommer vi ofta ut någon annanstans än där vi gick in. "Illusion" av Backa Carin Ivarsdotter är allt detta, på flera olika sätt.

I samtal med barnen på Kristallens förskola fick konstnär Backa Carin Ivarsdotter ett antal nyckelord för vad konst på deras förskola skulle kunna vara, till exempel Färger, Skuggor och Ett hus i huset. Det verk som Ivarsdotter skapat motsvarar allt detta, sommar som vinter.

- Text: Po Hagström

## OM KONSTNÄREN

Backa Carin Ivarsdotter, född 1973 i Uppsala, är utbildad på HDK i Göteborg och tog sin magisterexamen vid konstfack år 2000.

De senaste åren har tyngdpunkten i Ivarsdotters skapande varit offentliga verk och konstnärlig gestaltning. Hon har skapat många betydande verk i Sverige. I sina offentliga verk väljer hon material mycket noga, hon har jobbat med en mängd olika material så som stål, glas, mosaik, betong och även växter. Ljuset är också en mycket viktig del och integreras ofta i Ivarsdotters verk. En röd tråd i Ivarsdotters arbeten är naturen som inspirationskälla.

Konstnärens hemsida: [www.ivalsdotter.com](http://www.ivalsdotter.com)

# HÄPNA! - EN RESA I TID & RUM



## SNABBFAKTA

Konstverkets titel: Häpna! - En resa i tid & rum / Vykort till framtiden

Placering: Sickla skola

Konstnär: Lina Persson

Material: Collage

Invigningsår: 2012

## OM KONSTVERKET

När den nya ambitiöst planerade matsalen för Sickla skola var klar gapade väggarna paradoxalt nog tomma på grund av alla vita ljudabsorbenter. En arbetsgrupp på skolan kontaktade därför konstnär Lina Persson för att fylla dessa med innehåll.

Lina valde att fokusera på framtiden, både den framtid som vi har föreställt oss en gång i tiden och den framtid som väntar oss.

Collage av 50-talets visioner av vår samtid kan nu läsas från ruta till ruta genom matsalen, och utanför matsalen väntar 600 vykort med barnens hälsningar till 2025 års elever i en tidskapsel. Tack vare Linas konst är drömmar och visioner nu än mer påtagligt närvarande på Sickla skola, och tiden som förflyter leder till något vi ser fram mot.

Text: Po Hagström

## OM KONSTNÄREN

Lina Persson, född 1978 i Visby, bor och arbetar i Stockholm.

Persson tog sin masterexamen från Valands konsthögskola 2008, dessförinnan tog hon en BA i gestaltande och experimentell film vid Gotlands universitet.

Konstnärens hemsida: [www.linapersson.se](http://www.linapersson.se)



# ISIS FÖRSKOLA



## SNABBFAKTA

Konstverkets titel: Kurragömma  
 Placering: före detta Isis förskola  
 Konstnär: Anna Svensson  
 Material: Glasfiberarmerad plast  
 Invigningsår: 2013

## OM KONSTVERKET

På Isis förskola har ett konstverk växt upp mitt bland alla barn. Det är konstnär Anna Svensson som installerat sitt verk Kurragömma. Men vad är det vi ser när vi närmar oss? Eftersom vi känner igen både färger och former förstår vi att verket kan beskrivas, men av någon anledning gäcker det oss. Är det ett uråldrigt meddelande eller farkoster från framtiden? Kurragömma känns som ett oväntat tillfälligt besök som liksom dröjer sig kvar.

Verket finns nu på lekplatsen på Isis förskola, och det är i mötet med barnens lek som tidsaspekten åter blir påtaglig: Kurragömma upptäcks och uppfins om och om igen, allt eftersom barnen växer tillsammans med Anna Svenssons verk.

Svensson arbetar med allmänmänskliga uttryck, men hon laddar dem med nya innebörder vilket gör att hennes verk liksom både sitter på två stolar och faller mellan dem.

Text: Po Hagström

## OM KONSTNÄREN

Anna Svensson, född 1973, bosatt i Stockholm.

Mellan 1996 och 2003 utbildade sig Anna Svensson på konsthögskolan Valand och Kungliga konsthögskolan i Stockholm.

Svensson arbetar med utställningar, offentlig konst och konstnärliga gestaltningar. Hennes verk kan ses på flera platser i Sverige.

Konstnärens hemsida: [www.annasvensson.se](http://www.annasvensson.se)

# DJURET/LAMMET



Bilderna är hämtade från [skulptorforbundet.se/uppdrag/djuret](http://skulptorforbundet.se/uppdrag/djuret)

## SNABBFAKTA

Konstverkets titel: Djuret/Lammet/Vindflöjel  
 Placering: Nyckelpigan förskola/Tattby förskola  
 Konstnär: Amalia Årfelt  
 Material: Infärgad betong  
 Invigningsår: 2012

## OM KONSTVERKET

*"Djuret, stammar från arten grodlejon. Ensam i sitt slag.  
 Korsning mellan groda, ödla, lejon och hund."*

- Amalia Årfelt

Hösten 2012 flyttade förskolan Nyckelpigan till nya lokaler i ett naturskönt område i Tattby. En arbetsgrupp resonerade kring vad konst skulle kunna bidra med till en så god miljö och till sist kontaktade man konstnär Amalia Årfelt.

Även om natur i sig är besjälad så kan man öka barns möjligheter att vistas och agera genom att "befolka" naturen. Amalia skapade därför två djur för förskolan: Ett litet lamm som vilar på en klippa, och ett stort leende djur som bredbent uppmanar barnen att klättra upp på dess rygg eller huka från regnet under dess mage. Amalias konst är inte "placerad" i naturen – den vistas där, som du och jag, och det är så vi kan möta den.

- Text: Po Hagström

## OM KONSTNÄREN

Amalia Årfelt, född 1969, bor i Stockholm och har vid flera perioder studerat vid kungliga konsthögskolan där hon även undervisat. Årfelt arbetar i flera skulpturala tekniker och material som betong, polyester, lera, gips, Jesmonite, tyg, papier marché, emalj, mosaik, trä, sten och metall. Hon skapar även grafik i olika tekniker, och målar. Årfelt ställer ut regelbundet och har gjort många konstnärliga gestaltningar och offentliga verk.

Konstnärens hemsida: [www.amaliaarfelt.com](http://www.amaliaarfelt.com)

# LOIS AND FRIENDS



## SNABBFAKTA

Konstverkets titel: Lois and Friends

Placering: Källängens förskola, Boo

Konstnär: Ann-Charlotte Fornhed

Material: Färg, patinerad fiberbetong och aluminium, mm

Invigningsår: 2013

## OM KONSTVERKET

Den konstnärliga gestaltningen hämtar inspiration från svenska vilda djur i olika sammanhang. På stjärnhimlen/förskolans grind/staket syns Stora och Lilla björn som målade siluetter och stjärnbilder i aluminium.

En liggande lokatt, ca 110 cm lång, som går att klättra på vilar i en sandlåda. Mellan tassarna har lokatten en igelkott och på huvudet en groda – den stora tar hand om de små.

## OM KONSTNÄREN

Ann-Charlott Birgitta Fornhed, född 1965 i Stockholm, är en svensk skulptör.

Fornhed utbildade sig på Ålsta folkhögskolas konstlinje 1984-87, skulpturlinjen på Konstfack i Stockholm 1987-93 och keramiklinjen på Konstfack 1993-94.

Fornhed har gjort ett flertal offentliga verk och konstnärliga utsmyckningar i olika tekniker. De har beställts av privata företag, kommuner och landsting och är placerade runt om i Sverige.

Konstnärens hemsida: [www.fornhed.se](http://www.fornhed.se)



# RYSSVIKENS MIMMI



## SNABBFAKTA

Konstverkets titel: Ryssvikens Mimmi

Placering: Förskolan Ryssviken, Ryssviksvägen 3

Konstnär: Bitte Åkerlund

Material: Brons

Invigningsår: 2012

## OM KONSTVERKET

Ryssvikens Mimmi är en av flertalet hundskulpturer konstnären Bitte gjort. I arbetet med dem låter hon sig inspireras av sin egen hund, en pudel med stora öron. Många blir förtjusta. Då det skulle väljas ut konst till förskolan Ryssviken visades bland annat bilden på Bullen - en hundskulptur som står i Blomsterdalen i Årstadal i Stockholm. En kan tänka sig att förälskelsen slog ner som en blixtnedslag hos såväl konstsekreterare, exploateringsingenjör och förskolepersonal - för de ville ha en exakt likadan hundskulptur! Så föddes Ryssvikens Mimmi, Bullens tvilling.

## OM KONSTNÄREN

Eva Elisabeth (Bitte) Jonason Åkerlund, född 19 september 1944 i Stockholm, är en svensk skulptör. Bitte Jonason Åkerlund utbildade sig på Konstfack 1964-69 och Kungliga konsthögskolan i Stockholm 1969-75.

Bitte har under sin karriär skapat flera offentliga utsmyckningar och konstnärliga gestaltningar, framförallt i brons. Många av dessa återfinns runt om i Stockholms län.

Mer information hittar du på Bittes hemsida: [bitte.skulptorforbundet.se](http://bitte.skulptorforbundet.se)

## 2:AN



### SNABBFAKTA

Konstverkets titel: 2:an

Placering: Tvåans fritidsgård

Konstnär: Mikael Pauli

Material: Neonrör

Invigningsår: 2010

### OM KONSTVERKET

Verket består av ett neonrör som slingrar sig runt på fritidsgårdens tak och återskapar formen av en tvåa.

### OM KONSTNÄREN

Mikael Pauli, född 1954, utbildade sig vid Kungliga konsthögskolan på 80-talet.

Pauli har gjort flera offentliga verk och är aktuell med en större konstnärlig gestaltning i rulltrap-porna på station Stockholm Citys östra mellanplan; "Moaritisk absorbent" förvandlar väggen till tredimensionella färg- och vågrörelser.



# SKAPA!



## SNABBFAKTA

Konstverkets titel: Skapa!  
 Placering: Älta Kulturknut  
 Konstnär: Eliza Brandt  
 Material: Olja på duk  
 Invigningsår: 2011

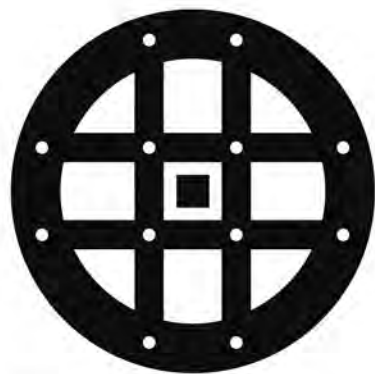
## OM KONSTVERKET

Konstnären vill med sitt verk återspegla aktiviteter som huserar och pågår i Älta kulturhus "kultur, dans, konst, musik och teater"

## OM KONSTNÄREN

Eliza Brandt, född 1965 i Nacka.

Konstnärens hemsida: [elizabrandt.com](http://elizabrandt.com)



**NACKA**  
KOMMUN

2017-11-29

TJÄNSTESKRIVELSE  
KFKS 2017/1023

Kommunstyrelsen

## Medarbetarundersökningens resultat 2012-2017

### Förslag till beslut

Kommunstyrelsen noterar informationen.

### Sammanfattning

Nacka kommuns medarbetarundersökning ingår som en viktig del i det systematiska arbetsmiljöarbetet och för att driva på utvecklingen av kommunstyrelsens fokusområde för personalprocessen *Attraktiv arbetsgivare med kompetenta, motiverade, friska och stolta medarbetare*. Resultatet visar att Nacka är en attraktiv arbetsgivare med hållbart medarbetar-engagemang. Hållbart medarbetarengagemang (HME) som mäts i de tre dimensionerna motivation, ledarskap och styrning enligt SKLs rekommendation uppgår i år till 81. Snittvärdet för den senaste kommunjämförelsen i SKL-databasen Kolada ligger på 79. Nacka kommun ligger även högre än andra kommuner i undersökningsföretaget Zonderas databas för flertalet av de jämförbara frågorna i undersökningen. Medarbetar-index, som är ett sammanvägt värde av alla frågorna i undersökningen och speglar arbetstillfredsställelse, ligger på fortsatt hög nivå men uppvisar en minskning jämfört med fjolåret. Övervägande del av de frågor som följs i medarbetarundersökningen har utvecklats i positiv riktning sedan 2012-2013.

### Ärendet

Nacka kommuns medarbetarundersökning genomförs som underlag för det systematiska arbetsmiljöarbetet och för att driva på utvecklingen av kommunstyrelsens fokusområde för personalprocessen *Attraktiv arbetsgivare med kompetenta, motiverade, friska och stolta medarbetare*. Hela 90 procent besvarade medarbetarundersökningen, en toppnotering som visar på stort engagemang. Denna toppnotering har enbart noterats en gång tidigare, 2012.

### Summering i korthet av årets resultat

Nacka kommun är en attraktiv arbetsgivare med hållbart medarbetarengagemang. Styrkor i årets undersökning är ett högt medarbetarindex, högt ledarskapsindex och höga nivåer för Hållbart medarbetarengagemang (HME). Andra styrkor är att dialogen kring styrning och utveckling har stärkts väsentligt och att kommunen har välfungerande ledningsgrupper.



De utvecklingsområden där kommunen ligger lägre jämfört med andra kommuner kvarstår: Att organisera arbetet på ett effektivt sätt, ansvarstagandet för att inget ska ”hamna mellan stolarna”, att ta tag i problem som hindrar effektivt arbete, tillgång till den information som behövs samt att veta vad som förväntas i arbetet.

Ett antal frågor har tagit rejäla kliv framåt under året. Det är till exempel fler som har diskuterat vad kommunens fyra övergripande mål innebär i arbetet, fler som instämmer i att samarbetet med andra i kommunen fungerar bra, fler som har diskuterat synpunkter från kunderna och medborgarna och fler som instämmer att arbetsplatsen har ett klimat utan negativ jargong.

Några frågor med lägre resultat jämfört med tidigare år handlar om att ta lärdom av framgångsrika verksamheter och att berätta för andra om framsteg.

Medarbetarundersökningen används för att uppmärksamma och driva på arbetet för nolltolerans. I undersökningen kommuniceras likabehandling och att kommun inte accepterar kränkande särbehandling, diskriminering eller sexuella trakasserier. När det gäller sexuella trakasserier uppger 19 personer att de utsatts, en majoritet av dessa (71 procent) anger att trakasserierna upphört.

Nedan följer en kort summering av resultaten för årets undersökning jämfört med föregående års undersökning. Dessutom redovisas en summering av resultaten jämfört med tidigare år för de frågor som ökat mest och minst sedan 2012/2013.

### Hållbart medarbetarengagemang

Hållbart medarbetarengagemang (HME) som mäts i de tre dimensionerna motivation, ledarskap och styrning enligt SKLs rekommendation uppgår till 81. Snittvärdet för kommunjämförelse 2016 enligt SKL-databasen Kolada ligger på 79.

	2017	2016	Kolada 2016
<b>HME totalt</b>	<b>81</b>	<b>82</b>	<b>79</b>
<b>Motivation</b>	<b>82</b>	<b>83</b>	<b>80</b>
<b>Ledarskap</b>	<b>80</b>	<b>81</b>	<b>78</b>
<b>Styrning</b>	<b>81</b>	<b>82</b>	<b>79</b>

Hållbart medarbetarengagemang (HME) har utvecklats positivt i alla tre dimensionerna vid jämförelse av HME 2012 och 2017: Motivationsindex har ökat från 80 till 82. Ledarskapsindex har ökat från 79 till 80. Styrningsindex har ökat från 80 till 81

HME jämförs även för yrkeskategorier som kommer att redovisas när 2017 års



kommunjämförelse blir tillgänglig i Kolada. 2016 års kommunjämförelse visade att kommunen låg högre än snittvärdet för kommunjämförelsen inom områdena särskilt boende, förskola, grundskola, gymnasieskola och infrastruktur. 2016 års kommunjämförelse visade även att kommunen låg på motsvarande nivå som snittvärdet för kommunjämförelsen för området omsorg funktionsnedsättning – och enbart på en lägre nivå än snittvärdet för kommunjämförelsen för kultur- och fritidsområdet samt för individ och familjeomsorg.

### Resultatindikatorer

Kommunstyrelsens fokus för personalprocessen följs genom de fyra resultatindikatorerna. hållbart medarbetarengagemang (HME), Attraktiv arbetsgivarindex, Utvecklingsindex och Arbete och hälsoindex. På totalnivå når kommunen inte upp till de högt satta målvärdena. Valfärd skola når dock över målnivån på HME och Valfärd samhällsservice når över målnivån på Arbete- och hälsoindex. Redovisning och analys av måluppfyllelse per resultatindikator kommer att göras till årsredovisningen.

### Medarbetarindex

Medarbetarindex (MI), som är ett sammanvägt värde av alla frågorna i undersökningen och speglar arbetstillfredsställelse, uppgår i årets medarbetarundersökning till 75,3 vilket är en lägre nivå jämfört med föregående års värde 76,4. Medarbetarindex för Valfärd Samhällsservice uppgår till 73,4, vilket är oförändrad nivå jämfört med 2016. Medarbetarindex för Valfärd skola uppgår till 77,1, vilket är 1,4 procentenheter lägre än i 2016 års undersökning. Medarbetarindex för enheter, dvs övriga delar i kommunen, uppgår till 71,1, vilket är 1,5 procentenheter lägre än 2016.

Trots att Medarbetarindex (MI) har gått ned med 1,1 procentenheter ligger MI på en hög nivå i Nacka kommun och indexet har utvecklats positivt över tid.

### Högre resultat på flertalet frågor i förhållande till andra kommuner

Nacka kommun har högre resultat på flertalet jämförbara frågor i förhållande till andra kommuner. För de 30 frågor som resultaten kan jämföras med kommuner i Zonderas databas har Nacka kommun högre resultat för 19 frågor, motsvarande resultat för sex frågor och lägre resultat för fem frågor.

Några av de frågor där Nacka kommun har högre resultat än kommuner i Zonderas databas redovisas nedan. (Inom parantes anges med hur många procentenheter som resultaten skiljer mellan Nacka kommun och kommuner i Zonderas databas.)

- Genomslag för *kommunens grundläggande värdering*, 75 procent (+25%)
- Nacka kommuns *ledning är öppen i sin kommunikation* 48 procent (+22%)
- På min arbetsplats *hanteras förslag på ett bra sätt*, 75 procent (+20%)
- I mitt senaste *utvecklingsamtal följde vi upp de mål vi kom överens om vid föregående samtal*, 77 procent (+15%)
- På min arbetsplats *delar vi med oss av våra kunskaper och erfarenheter*, 77 procent (+13%)
- Jag har *förtroende för Nacka kommuns ledning*, 53 procent (+12 %)
- Jag tycker att min *närmaste chef ger konstruktiv återkoppling* på hur jag utför mitt arbete, 69 procent (+10%)





För dessa fem frågor har Nacka kommun lägre resultat än kommuner i Zonderas databas. (Inom parantes anges med hur många procentenheter som resultaten skiljer mellan Nacka kommun och kommuner i Zonderas databas.)

- På min arbetsplats *tar vi tag i problem som hindrar oss att arbeta effektivt* 61 procent (-8%)
- På min arbetsplats *tar vi ansvar så att inget hamnar mellan stolarna*, 69 procent (-5%)
- Jag har *tillgång till den information jag behöver* 74 procent (-3%)
- På min arbetsplats är *arbetet organiserat på ett effektivt sätt*, 58 procent (-2%)
- *Jag vet vad som förväntas av mig i mitt arbete* 87% (-2%)

Dessa frågor har identifierats som utvecklingsområden sedan tidigare och mot denna bakgrund ingår flertalet av frågorna ovan i kommunstyrelsens resultatindikatorer för personalområdet.

### Positiv utveckling över tid

I medarbetarundersökningen har 65 frågor följts sedan 2012/2013. Andel som instämmer positivt per fråga har förändrats enligt nedan:

- 19 frågor uppvisar en ökning med minst fem procentenheter
- 30 frågor uppvisar en ökning med mellan 1-4 procentenheter
- 5 frågor ligger kvar med positiva svar på oförändrad nivå
- 9 frågor uppvisar en minskning med 1-4 procentenheter
- 2 frågor uppvisar en minskning med minst fem procentenheter.

De frågor som ökat respektive minskat med minst fem procentenheter redovisas nedan.

### Frågor med positiv utveckling över tid

- *Min chef har frågat om jag har en bisyssla.* (+34 procentenheter sedan 2012)
- *Har du fått det stöd och den hjälp du behöver?* (+22 procentenheter sedan 2012. Frågan riktad till dem som svarat att de tagit upp icke accepterade beteenden med chef, skyddsombud eller med annan)
- *Nacka kommun är en arbetsgivare där det finns utvecklingsmöjligheter.* (+15 procentenheter sedan 2012)
- *På min enhet delar vi med oss av våra kunskaper och erfarenheter.* (+13 procentenheter sedan 2012)
- *Jag har förtroende för Nacka kommuns ledning/stadsdirektörens ledningsgrupp* (+11 procentenheter sedan 2012)
- *På min arbetsplats diskuterar vi synpunkter från kunderna/medborgarna för att utvecklas.* (+11 procentenheter sedan 2012)
- *På min enhet hanterar vi förslag på ett bra sätt* (+11 procentenheter sedan 2012)
- *Jag ser Nacka kommun som en föregångare jämfört med andra kommuner.* (+10 procentenheter sedan 2012)
- *Nacka kommuns ledning är öppen i sin kommunikation* (+9 procentenheter sedan 2012)
- *På min arbetsplats är de möten som min chef leder meningsfulla* (+9 procentenheter sedan 2012)
- *Jag kan rekommendera andra att söka jobb inom Nacka kommun* (+8 procentenheter sedan 2013)



- *Nacka kommun är en arbetsgivare som har gott rykte.* (+8 procentenheter sedan 2012)
- *Totalt sett är jag nöjd med min arbetsituation.* (+7 procentenheter sedan 2012)
- *På min arbetsplats har vi diskuterat vad visionen och värderingen innebär i vårt arbete.* (+7 procentenheter sedan 2013)
- *Kraven som ställs på mig är möjliga att leva upp till.* (+6 procentenheter sedan 2012)
- *På min arbetsplats har vi tillit till varandra.* (+6 procentenheter sedan 2012)
- *Min närmaste chef kommunicerar mål och strategier på ett tydligt sätt.* (+5 procentenheter sedan 2012. 75 procent av medarbetarna instämmer i påståendet, 70 procent instämmer i påståendet i de kommuner som ingår i Zonderas bench.)
- *På min enhet ger vi varandra återkoppling.* (+5 procentenheter sedan 2013.)
- *Sammantaget är det positivt för mig att arbeta inom Nacka kommun.* (+5 procentenheter sedan 2012.)

#### **Frågor som har minskat med minst fem procentenheter över tid**

- *I mitt senaste utvecklingsamtal fick jag feedback som är användbar för mig.* (-6 procentenheter 2017 jämfört med 2012. 70 procent av medarbetarna instämmer i påståendet 2017, 64 procent instämmer i påståendet i de kommuner som ingår i Zonderas bench)
- *På min arbetsplats tar vi lärdom av framgångsrika verksamheter utanför Nacka kommun.* (-5 procentenheter 2017 jämfört med 2012)

#### **Nästa steg och fortsatt utvecklingsarbete**

Alla chefer presenterar under november/december resultaten som underlag för enheternas arbete med att ta fram handlingsplaner. Resultatet ger chefer och medarbetare underlag för att sätta mål för den organisatoriska och sociala arbetsmiljön och stärka det förhållningssätt som beskrivs i medarbetarpolicyn – att skapa än mer attraktiva arbetsplatser med arbetsglädje, effektivitet och utveckling. Senast i januari-februari 2018 ska handlingsplaner med mål för den organisatoriska och sociala arbetsmiljön vara klara.

Medarbetarundersökningen ger bra underlag för att identifiera risker för diskriminering, kränkande särbehandling och sexuella trakasserier. En kommungemensam satsning har inletts hösten 2017 där fackliga företrädare involverats i arbetet med att sätta stopp för icke önskvärda beteenden och repressalier. Utvecklingsprocesser har inletts vid enheter som bedöms ha högre risk för icke önskvärda beteenden.

Zondera som har upphandlats för att genomföra Nacka kommuns totalundersökning kommer fr om nästa år även att genomföra mindre undersökningar vid enheter som uppvisar lägre resultat i medarbetarundersökningen samt vid enheter som backat väsentligt i resultat jämfört med tidigare mätning. Undersökningarna utvecklas i samverkan med fackliga företrädare.

Information om undersökningarnas roll i det systematiska arbetsmiljöarbetet, där även arbetet för nolltolerans ingår, kommer att redovisas till kommunstyrelsen i vår.



## **Ekonomiska konsekvenser**

Kostnader för enheter att arbeta med att utveckla arbetsförutsättningarna och vidta de åtgärder som slås fast i handlingsplaner för det systematiska arbetsmiljöarbetet ryms inom varje enhets budget. Kostnader för kommungemensamma satsningar ryms inom budgeten för personalprocessen.

## **Konsekvenser för barn**

Medarbetarundersökningen genomförs med ett övergripande syfte att skapa än mer attraktiva arbetsplatser med arbetsglädje, effektivitet och utveckling vilket ger positiva effekter för barn till medarbetare i Nacka kommun men framförallt för alla de barn och unga som kommunens medarbetare skapar värde för i sina olika uppdrag.

## **Bilagor**

Zonderas analys av medarbetarundersökningens resultat 2017

Resultatdiagram medarbetarundersökning 2012-2017

Elisabeth Carle  
Personaldirektör  
Stadsledningskontoret

## Medarbetarundersökning 2017

**NACKA**  
KOMMUN



Vårt arbete utgår ifrån visionen om *öppenhet och mångfald* och den *grundläggande värderingen om förtroende och respekt* för människors kunskap och egen förmåga – samt för deras vilja att ta ansvar.

## Genomfördes

21 september-16 oktober 2017

6 påminnelser skickades ut

## Avgränsningar deltagare

Timavlönade samt medarbetare med 100% frånvaro deltog inte i undersökningen

## Frågeformulär

Justerat frågeformulär sen 2016, t.ex. minskning av antal frågor samt tillägg frågor till ledningsgrupper.

## Skala 1-5,

- instämmer inte alls - instämmer helt, Kan ej ta ställning
- Positiva, neutrala och negativa svar

## Redovisning av resultat

- Presentation, Arbetsunderlag, Resultatrapport
- Minst 5 svar för att redovisa resultatet på gruppnivå
- Andel positiva svar; dvs % andel 4:or och 5:or

## Extern jämförelse

Jämförelser på 30 frågor mot kommuner totalt i Zonderas databas



Medarbetarundersökningen genomförs för att **driva på utvecklingen** av hållbart medarbetarengagemang och kommunstyrelsens fokus som arbetsgivare: Nacka är en attraktiv arbetsgivare med kompetenta, motiverade, friska och stolta medarbetare.

Resultatet ger chefer och medarbetare **underlag för att sätta mål** för den organisatoriska och sociala arbetsmiljön och stärka det förhållningssätt som beskrivs i medarbetarpolicyn – att skapa än mer attraktiva arbetsplatser med arbetsglädje, effektivitet och utveckling.



# Medarbetarindex - Välfärdsområden och enheter totalt



Baseras på gemensamma frågor 2017-2016

	2017	Antal svar	2016
<b>Totalt</b>	<b>75,3</b>	<b>3557 (3956)</b>	<b>76,4</b>
<b>Enheter</b>	<b>71,1</b>	<b>724 (768)</b>	<b>72,6</b>
<b>Välfärd Samhällsservice</b>	<b>73,4</b>	<b>614 (709)</b>	<b>73,4</b>
<b>Välfärd Skola</b>	<b>77,1</b>	<b>2203 (2460)</b>	<b>78,5</b>

- ✓ Medarbetarindex har minskat 1,1 totalt.
- ✓ Enheter har minskat 1,5.
- ✓ Välfärd Samhällsservice ligger kvar på samma nivå.
- ✓ Välfärd Skola har minskat 1,4. Ligger 2 enheter högre än genomsnittet.

Andel positiva svar i procent, 4:or och 5:or

# Medarbetarindex - Bakgrundsfaktorer

Baseras på gemensamma frågor 2017-2016

183



	2017	Antal	2016	
<b>Kön</b>				
Kvinnor	75,6	2677	76,7	
Män	74,5	880	75,6	
<b>Yrkesroll</b>				
Chef	87,0	174	85,1	
Medarbetare	74,7	3383	76,0	↓
<b>Ålder</b>				
-29 år	74,6	366	74,2	
30-39 år	75,1	723	77,0	↓
40-49 år	75,8	1068	77,1	
50-59 år	74,8	929	77,0	↓
60 år och äldre	76,0	471	74,6	↑

	2017	Antal	2016	
<b>Anställningstid</b>				
0-1 år	75,4	774	78,6	↓
2-5 år	75,0	1573	76,0	
6-9 år	75,2	471	75,0	
10-15 år	75,2	321	76,6	↓
16 år och längre	76,7	418	75,3	↑
<b>Anställningsform</b>				
Tillsvidare	75,09	3156	76,3	
Visstid	77,11	401	78,42	
<b>Anställning - omfattning</b>				
Heltid	75,4	3166	76,5	
Deltid	74,6	391	76,2	↓

Andel positiva svar i procent, 4:or och 5:or

# Medarbetarindex – Bakgrundsfaktorer forts.

184  
Baseras på gemensamma frågor 2017-2016

	2017	Antal	2016	
<b>Chefsnivåer</b>				
Chefsnivå 1	91,0	16	84,7	↑
Chefsnivå 2	88,9	73	84,8	↑
Chefsnivå 3	84,6	90	84,7	
<b>Yrkeskategorier enligt HME</b>				
Särskilt boende, äldreomsorg	73,3	248	74,8	
Omsorg funktionsnedsättning	70,6	183	71,9	
Individ och familjeomsorg	64,3	187	66,4	↓
Förskola	76,2	510	78,8	↓
Grundskola	77,1	1507	78,2	
Gymnasieskola	79,4	186	79,7	
Infrastruktur, skydd mm	73,0	229	76,1	↓
Kultur och fritid	77,6	159	73,8	↑

Andel positiva svar i procent, 4:or och 5:or

## Frågenr.

1c	Jag trivs med mina arbetsuppgifter
12a	Mitt arbete känns meningsfullt
1d	Jag trivs på min arbetsplats
6g	Jag bidrar till att skapa nöjdhet och motivation på min arbetsplats
12b	Jag lär nytt och utvecklas i mitt dagliga arbete
3b	På min arbetsplats är vi mål- och resultatriktade
6f	Jag skapar goda relationer med mina arbetskamrater/kollegor
4c	På min arbetsplats bemöter vi kunder och medborgare professionellt
12c	Jag ser fram emot att gå till arbetet
1e	Totalt sett är jag nöjd med min arbetssituation
3f	På min arbetsplats tar vi initiativ, tänker nytt och förnyar
6a	Jag har tydliga mål att arbeta mot
6e	Jag är nyfiken och provar nytt
3d	På min arbetsplats skapar vi goda relationer
3a	På min arbetsplats har vi medborgarens och kundens fokus som ledstjärna

Nyckelord: Trivsel, utveckling,  
målorientering, professionalism, förnyelse



## Huvudresultat



	Total	Målvärde	Enh. tot.	VSS	VS
HME	82	83	77	78	84
AI	75	79	70	70	78
UI	71	75	64	71	74
AH	67	69	64	70	67

- Valfärd Skola når över målvärde på HME
- Valfärd Samhällsservice når över målvärde på Arbete och hälsoindex
- Enheter ligger väsentligt lägre

- HME = Hållbart medarbetarengagemang
- AI = Attraktiv arbetsgivare
- UI = Utvecklingsindex
- AH = Arbete och hälsoindex

Andel positiva svar i procent 4:or och 5:or

# 10 största förändringarna uppåt <sup>188</sup>

2016 - 2017



zondera

Nr		2017	2016	2015
2f	På min arbetsplats har vi diskuterat vad kommunens fyra övergripande mål - "Bästa utveckling för alla. Attraktiva livsmiljöer i hela Nacka. Stark och balanserad tillväxt. Maximalt värde för skattepengarna." - innebär i vårt arbete	54% (+14)	40%	-
4b	Jag tycker att samarbetet med andra i kommunen fungerar bra	62% (+12)	50%	44%
4d	På min arbetsplats diskuterar vi synpunkter från kunderna/medborgarna för att utvecklas	80% (+9)	71%	71%
L2	I mitt senaste lönesamtal/lönemotiveringssamtal motiverade min chef min lön utifrån medarbetarpolicyn och min prestation	71% (+7)	64%	-
4e	På min arbetsplats hanterar vi förslag på ett bra sätt	75% (+4)	71%	69%
5e	På min arbetsplats visar vi varandra uppskattning för bra prestationer	72% (+3)	69%	68%
2c	På min arbetsplats har vi diskuterat vad visionen och värderingen innebär i vårt arbete	66% (+2)	64%	64%
2e	På min arbetsplats har vi diskuterat vad vi ska utveckla för att uppnå Nacka kommuns ambition och vara bland de tio procent bästa inom alla områden	56% (+2)	54%	-
6r	Jag är nöjd med mina motionsvanor	60% (+2)	58%	56%
6a	Jag har tydliga mål att arbeta mot	81% (+1)	80%	78%

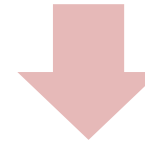
Tabellen visar andel positiva svar, 4:or och 5:or

( ) = förändring i procentenheter

Huvudtema: Dialog kring styrning och utveckling

# 10 största förändringarna nedåt <sup>189</sup>

2016 - 2017



zondera

Nr		2017	2016	2015
5g	På min arbetsplats tar vi lärdom av framgångsrika verksamheter utanför Nacka kommun	44% (-8)	52%	48%
5i	På min arbetsplats berättar vi för andra om våra framsteg	63% (-7)	70%	60%
5f	På min arbetsplats tar vi lärdom av framgångsrika verksamheter i Nacka kommun	47% (-6)	53%	50%
5j	På min arbetsplats tar vi tag i problem som hindrar oss att arbeta effektivt	61% (-5)	66%	69%
6n	Jag upplever att jag har en god hälsa	73% (-6)	79%	78%
4p	På min arbetsplats har vi effektiva IT-verktyg	54% (-5)	59%	57%
11d	Jag ser Nacka kommun som en föregångare jämfört med andra kommuner	65% (-5)	70%	64%
U1	Utvecklingssamtalet / medarbetarsamtalet är värdefullt för min utveckling	72% (-4)	76%	75%
5h	På min arbetsplats vågar vi pröva nytt	76% (-4)	80%	-
13 a	På min arbetsplats arbetar vi aktivt med att skapa bra arbetsförutsättningar och uppnå målen för vårt arbetsmiljöarbete	66% (-4)	70%	-

Tabellen visar andel positiva svar, 4:or och 5:or

( ) = förändring i procentenheter

Huvudtema: Lära av andra och varandra, gå från diskussion till handling

# Jämförelse mot andra kommuner – högre resultat <sup>190</sup>



Nr.		Totalt	Enheter totalt	Välfärd samhälle	Välfärd skola	Kommuner totalt
2b	Min arbetsplats genomsyras av Nacka kommuns grundläggande värdering Förtroende och respekt för människors kunskap och egen förmåga - samt för deras vilja att ta ansvar	75%	71%	74%	77%	50%
9b	Nacka kommuns ledning är öppen i sin kommunikation	48%	39%	47%	51%	26%
4e	På min arbetsplats hanterar vi förslag på ett bra sätt	75%	65%	74%	48%	55%
U4	I mitt senaste utvecklings- / medarbetarsamtal följde vi upp de mål vi kom överens om vid föregående samtal	77%	75%	78%	78%	62%
5c	På min arbetsplats delar vi med oss av våra kunskaper och erfarenheter	77%	74%	75%	79%	64%
9a	Jag har förtroende för Nacka kommuns ledning	53%	50%	48%	56%	41%
7l	Jag tycker att min närmaste chef ger mig konstruktiv återkoppling på hur jag utför mitt arbete	69%	67%	66%	70%	59%
7a	Jag har förtroende för min närmaste chef	78%	80%	73%	78%	70%
7c	Jag tycker att min närmaste chef kommunicerar mål och strategier på ett tydligt sätt	75%	74%	71%	77%	67%
12h	Min arbetsplats mål följs upp och utvärderas på ett bra sätt	72%	58%	68%	77%	65%

30 frågor är jämförbara, på 20 av dessa ligger Nacka totalt högre än jämförelse.

Tabellen visar andel positiva svar, 4:or och 5:or



# Jämförelse mot andra kommuner – högre resultat forts.

191



Nr.		Totalt	Enheter totalt	Välfärd samhälle	Välfärd skola	Kommuner totalt
7j	Jag tycker att min närmaste chef är öppen i sin kommunikation	78%	80%	77%	78%	72%
1e	Totalt sett är jag nöjd med min arbetssituation	70%	63%	72%	72%	64%
U6	I mitt senaste utvecklings- / medarbetarsamtal fick jag feedback som är användbar för mig	70%	69%	68%	70%	64%
12b	Jag lär nytt och utvecklas i mitt dagliga arbete	82%	80%	76%	85%	77%
6d	Jag har kompetens för att nå målen	92%	90%	93%	92%	88%
12d	Min närmaste chef visar uppskattning för mina arbetsinsatser	75%	73%	70%	77%	71%
12c	Jag ser fram emot att gå till arbetet	76%	67%	76%	78%	73%
12e	Min närmaste chef visar förtroende för mig som medarbetare	84%	85%	79%	85%	82%
1a	Mitt arbete engagerar mig	91%	87%	87%	94%	90%

30 frågor är jämförbara, på 20 av dessa ligger Nacka totalt högre än jämförelse.

Tabellen visar andel positiva svar, 4:or och 5:or

Nr		Nacka 2017	Kommuner
4g	På min arbetsplats är arbetet organiserat på ett effektivt sätt	58%	60%
5b	På min arbetsplats tar vi ansvar så inget hamnar mellan stolarna	69%	74%
5j	På min arbetsplats tar vi tag i problem som hindrar oss att arbeta effektivt	61%	69%
6c	Jag har tillgång till den information jag behöver	74%	77%
12i	Jag vet vad som förväntas av mig i mitt arbete	87%	89%

- Värdena är relativt stabila sen föregående mätning
- Tar tag i problem har backat från 66%

Nyckelord: organisering, ansvar och handlingskraft

Tabellen visar andel positiva svar, 4:or och 5:or

Tio största negativa GAP: Kvinnor - Män <sup>193</sup>  
Kvinnor: 2677 svar, Män: 880 svar



Nr		Kvinnor	Män	Gap
6m	Jag kan koppla av från arbetet på min fritid	60%	67%	-7%
6j	Den stress som förekommer i mitt arbete kan jag hantera	62%	69%	-7%
U7	I mitt senaste utvecklings- / medarbetarsamtal hade jag och min chef en bra dialog	80%	86%	-6%
4j	På min arbetsplats har vi öppen kommunikation	69%	74%	-5%
7g	Jag tycker att min närmaste chef stimulerar samverkan mellan medarbetare	70%	75%	-5%
6k	Jag har en rimlig arbetsbelastning	56%	61%	-5%
7e	Jag tycker att min närmaste chef gör tydliga och begripliga prioriteringar	67%	72%	-5%
4b	Jag tycker att samarbetet med andra i kommunen fungerar bra	61%	65%	-4%
7a	Jag har förtroende för min närmaste chef	77%	81%	-4%
7h	Jag tycker att min närmaste chef agerar handlingskraftigt när det krävs	75%	79%	-4%

Tabellen visar andel positiva svar, 4:or och 5:or

Tio största positiva GAP: Kvinnor - Män <sup>194</sup>  
 Kvinnor: 2677 svar, Män: 880 svar



Nr		Kvinnor	Män	Gap
2b	Min arbetsplats genomsyras av Nacka kommuns grundläggande värdering Förtroende och respekt för människors kunskap och egen förmåga - samt för deras vilja att ta ansvar	77%	70%	7%
2c	På min arbetsplats har vi diskuterat vad visionen och värderingen innebär i vårt arbete	68%	61%	7%
2d	Min arbetsplats genomsyras av Nacka kommuns ambition Vi ska vara bäst på att vara kommun	64%	57%	7%
11d	Jag ser Nacka kommun som en föregångare jämfört med andra kommuner	67%	60%	7%
1a	Mitt arbete engagerar mig	93%	87%	6%
9b	Nacka kommuns ledning är öppen i sin kommunikation	49%	43%	6%
2e	På min arbetsplats har vi diskuterat vad vi ska utveckla för att uppnå Nacka kommuns ambition och vara bland de tio procent bästa inom alla områden	57%	51%	6%
6o	Jag har en hälsosam livsstil	79%	74%	5%
6p	Jag är nöjd med mina kostvanor	79%	74%	5%
11b	Jag kan rekommendera andra att söka jobb inom Nacka kommun	78%	73%	5%

Tabellen visar andel positiva svar, 4:or och 5:or

Tio största positiva GAP: Chefer - medarbetare <sup>195</sup>  
 Chefer: 174 svar, medarbetare 3383 svar



Nr		Chefer	Medarb.	Gap
2f	På min arbetsplats har vi diskuterat vad kommunens fyra övergripande mål - "Bästa utveckling för alla. Attraktiva livsmiljöer i hela Nacka. Stark och balanserad tillväxt. Maximalt värde för skattepengarna." - innebär i vårt arbete	82%	53%	29%
4n	På min arbetsplats finns det utvecklingsmöjligheter	94%	70%	24%
5j	På min arbetsplats tar vi tag i problem som hindrar oss att arbeta effektivt	82%	59%	23%
5f	På min arbetsplats tar vi lärdom av framgångsrika verksamheter i Nacka kommun	68%	46%	22%
3i	På min arbetsplats tar vi tag i det som hindrar utveckling	83%	61%	22%
5k	På min arbetsplats arbetar vi med ständiga förbättringar	92%	71%	21%
5g	På min arbetsplats tar vi lärdom av framgångsrika verksamheter utanför Nacka kommun	64%	43%	21%
2e	På min arbetsplats har vi diskuterat vad vi ska utveckla för att uppnå Nacka kommuns ambition och vara bland de tio procent bästa inom alla områden	75%	54%	21%
4o	På min arbetsplats är de möten som min chef leder meningsfulla	88%	67%	21%
U2	Jag kan påverka min lön genom goda prestationer under året	76%	55%	21%

Tabellen visar andel positiva svar, 4:or och 5:or

Tio minsta GAP eller små skillnader: Chefer - medarbetare <sup>196</sup>  
Chefer: 174 svar, medarbetare 3383 svar



Nr		Chefer	Medarb.	Gap
6k	Jag har en rimlig arbetsbelastning	53%	57%	-4%
i1	Jag fick en bra introduktion när jag började på min arbetsplats.	58%	59%	-1%
6i	Jag har balans mellan arbete och fritid	65%	65%	0%
8b	Jag tycker att min chefs chef är öppen i sin kommunikation	69%	68%	1%
6d	Jag har kompetens för att nå målen	94%	92%	2%
6h	Kraven som ställs på mig är möjliga att leva upp till	77%	75%	2%
6r	Jag är nöjd med mina motionsvanor	63%	60%	3%
4c	På min arbetsplats bemöter vi kunder och medborgare professionellt	95%	91%	4%
4b	Jag tycker att samarbetet med andra i kommunen fungerar bra	66%	62%	4%
6m	Jag kan koppla av från arbetet på min fritid	66%	62%	4%

Tabellen visar andel positiva svar, 4:or och 5:or



## Resultat frågeområden

- ✓ HME
- ✓ Ledarskap
- ✓ Likabehandling



	2017	2016	2015	Kolada 2016
<b>HME totalt</b>	<b>81</b>	<b>82</b>	<b>81</b>	<b>79</b>
<b>Motivation</b>	<b>82</b>	<b>83</b>	<b>81</b>	<b>80</b>
<b>Ledarskap</b>	<b>80</b>	<b>81</b>	<b>80</b>	<b>78</b>
<b>Styrning</b>	<b>81</b>	<b>82</b>	<b>81</b>	<b>79</b>

- HME har minskat med 0,8 lika män/kvinnor
- Nacka totalt ligger bättre än Kolada på alla områden

# Hållbart medarbetarengagemang<sup>199</sup>

Totalt, Produktionsområden och enheter



Nr	Nacka totalt	Välfärd skola	Välfärd Samhälle	Enheter	Kolada 2016
<b>HME totalt 2017</b>	<b>81</b>	<b>83</b>	<b>79</b>	<b>78</b>	<b>79</b>
<b>Motivation</b>	<b>82</b>	<b>84</b>	<b>81</b>	<b>79</b>	<b>80</b>
<b>Ledarskap</b>	<b>80</b>	<b>81</b>	<b>77</b>	<b>80</b>	<b>78</b>
<b>Styrning</b>	<b>81</b>	<b>84</b>	<b>80</b>	<b>74</b>	<b>79</b>

Alla områden ligger över Kolada utom:

- Motivation och styrning för enheter
- Ledarskap för VSS

## Totalt, välfärdsområden och enheter

Nr		Nacka totalt	Välfärd skola	Välfärd Samhälle	Enheter
<b>HME totalt</b>		<b>81</b>	<b>83</b>	<b>79</b>	<b>78</b>
<b>Motivation</b>		<b>82</b>	<b>84</b>	<b>81</b>	<b>79</b>
12a	Mitt arbete känns meningsfullt	91% *	93%	88%	87%
12b	Jag lär nytt och utvecklas i mitt dagliga arbete	82% *	85%	76%	80%
12c	Jag ser fram emot att gå till arbetet	76% *	78%	76%	67%
<b>Ledarskap</b>		<b>80</b>	<b>81</b>	<b>77</b>	<b>80</b>
12d	Min närmaste chef visar uppskattning för mina arbetsinsatser	75%	77%	77%	73%
12e	Min närmaste chef visar förtroende för mig som medarbetare	84%	85%	79%	85%
12f	Min närmaste chef ger mig förutsättningar att ta ansvar i mitt arbete	81%	82%	77%	82%
<b>Styrning</b>		<b>81</b>	<b>84</b>	<b>80</b>	<b>74</b>
12g	Jag är insatt i min arbetsplats mål	86%	89%	84%	80%
12h	Min arbetsplats mål följs upp och utvärderas på ett bra sätt	72%	77%	68%	58%
12i	Jag vet vad som förväntas av mig i mitt arbete	87%	90%	87%	78%

\* = en fråga med hög påverkan på MI

## Frågenr.

6a	Jag har tydliga mål att arbeta mot
1d	Jag trivs på min arbetsplats
11c	Sammantaget är det positivt för mig att arbeta inom Nacka kommun
11a	Jag kan rekommendera andra att söka jobb på min arbetsplats
7k	Jag tycker att min närmaste chef har höga förväntningar på mig
7m	Jag tycker att min närmaste chef ger stöd om jag behöver
7d	Jag tycker att min närmaste chef styr arbetet mot våra mål
7a	Jag har förtroende för min närmaste chef
7f	Jag tycker att min närmaste chef är bra på att delegera och ger frihet under ansvar
1a	Mitt arbete engagerar mig

Nyckelord: Ledarskap, mål, engagemang  
och trivsel

Frågeområde: 75% (78%)

Nr		2017	2016	2015
11b	Jag kan rekommendera andra att söka jobb inom Nacka kommun	77%	80%	75%
11a	Jag kan rekommendera andra att söka jobb på min arbetsplats	74%	76%	73%

Tabellen visar andel positiva svar, 4:or och 5:or

( ) = förra undersökningens resultat



Frågeområde: 71% (74%)

Nr		2017	2016	2015	Ext. jmf
2a	På min arbetsplats strävar vi mot Nacka kommuns vision Öppenhet och mångfald	78%	80%	77%	-
3g	På min arbetsplats är vi nyfikna och lär av andra	76%	76%	75%	-
2b	Min arbetsplats genomsyras av Nacka kommuns grundläggande värdering Förtroende och respekt för människors kunskap och egen förmåga - samt för deras vilja att ta ansvar	75%	78%	75%	50%
5k	På min arbetsplats arbetar vi med ständiga förbättringar	72%	75%	74%	-
5l	På min arbetsplats lär vi av misstag	71%	75%	73%	-
3e	På min arbetsplats samspelar vi effektivt	66%	67%	-	-
5j	På min arbetsplats tar vi tag i problem som hindrar oss att arbeta effektivt	61%	66%	65%	69%

Tabellen visar andel positiva svar, 4:or och 5:or

( ) = förra undersökningens resultat

Frågeområde: 67% (68%)

Nr		2017	2016	2015	Ext. jmf
6a	Jag har tydliga mål att arbeta mot	81%	80%	78%	81%
6o	Jag har en hälsosam livsstil	78%	78%	78%	-
6p	Jag är nöjd med mina kostvanor	77%	78%	75%	-
6h	Kraven som ställs på mig är möjliga att leva upp till	76%	76%	71%	-
6c	Jag har tillgång till den information jag behöver	74%	74%	75%	77%
6n	Jag upplever att jag har en god hälsa	73%	79%	78%	-
5b	På min arbetsplats tar vi ansvar så att inget hamnar mellan stolarna	69%	68%	71%	74%
6i	Jag har balans mellan arbete och fritid	65%	67%	67%	65%
5d	På min arbetsplats ger vi varandra återkoppling	65%	64%	61%	-
6j	Den stress som förekommer i mitt arbete kan jag hantera	64%	67%	65%	-
6m	Jag kan koppla av från arbetet på min fritid	62%	64%	-	-
4f	På min arbetsplats prioriterar vi rätt saker	62%	65%	63%	-
6q	Jag är nöjd med min sömn	60%	61%	56%	-
6l	Jag kan återhämta mig mellan perioder av högre arbetsbelastning	60%	62%	-	-
6r	Jag är nöjd med mina motionsvanor	60%	58%	56%	-
4g	På min arbetsplats är arbetet organiserat på ett effektivt sätt	58%	61%	59%	60%
6k	Jag har en rimlig arbetsbelastning	57%	58%	-	-

Tabellen visar andel positiva svar, 4:or och 5:or

( ) = förra undersökningens resultat

## Frågeområde: 60% (55%)

Nr		2017	2016	2015
2c	På min arbetsplats har vi diskuterat vad visionen och värderingen innebär i vårt arbete	66%	64%	64%
2d	Min arbetsplats genomsyras av Nacka kommuns ambition Vi ska vara bäst på att vara kommun	62%	63%	-
2e	På min arbetsplats har vi diskuterat vad vi ska utveckla för att uppnå Nacka kommuns ambition och vara bland de tio procent bästa inom alla områden	56%	54%	-
2f	På min arbetsplats har vi diskuterat vad kommunens fyra övergripande mål - "Bästa utveckling för alla. Attraktiva livsmiljöer i hela Nacka. Stark och balanserad tillväxt. Maximalt värde för skattepengarna." - innebär i vårt arbete	54%	40%	-

Tabellen visar andel positiva svar, 4:or och 5:or

( ) = förra undersökningens resultat

Frågeområde: 74% (76%)

Nr		2017	2016	2015
3a	På min arbetsplats har vi medborgarens och kundens fokus som ledstjärna	85%	87%	85%
3b	På min arbetsplats är vi mål- och resultatnriktade	85% *	86%	83%
3d	På min arbetsplats skapar vi goda relationer	84%	84%	-
3f	På min arbetsplats tar vi initiativ, tänker nytt och förnyar	77%	78%	76%
3c	På min arbetsplats är vi professionella i alla led	76%	78%	74%
4j	På min arbetsplats har vi öppen kommunikation	70%	71%	67%
4l	På min arbetsplats bidrar alla till ett positivt samarbetsklimat	69%	70%	71%
3h	På min arbetsplats vågar vi berätta om problem	68%	68%	66%
5i	På min arbetsplats berättar vi för andra om våra framsteg	63%	70%	60%
3i	På min arbetsplats tar vi tag i det som hindrar utveckling	62%	63%	62%

Tabellen visar andel positiva svar, 4:or och 5:or

( ) = förra undersökningens resultat

\* = en fråga med hög påverkan på MI

Frågeområde: 68% (69%)

Nr		2017	2016	2015
4m	På min arbetsplats får jag stöd av mina arbetskamrater/kollegor när jag behöver	85%	85%	83%
4k	På min arbetsplats har vi tillit till varandra	74%	75%	72%
4n	På min arbetsplats finns det utvecklingsmöjligheter	71%	-	-
4o	På min arbetsplats är de möten som min chef leder meningsfulla	68%	70%	60%
4i	På min arbetsplats utvärderar vi vårt arbete	66%	-	-
13a	På min arbetsplats arbetar vi aktivt med att skapa bra arbetsförutsättningar och uppnå målen för vårt arbetsmiljöarbete	66%	70%	-
4h	På min arbetsplats har vi tydliga beslutsvägar	59%	58%	57%
4p	På min arbetsplats har vi effektiva IT-verktyg	54%	59%	57%

Tabellen visar andel positiva svar, 4:or och 5:or

( ) = förra undersökningens resultat

## Frågeområde: 73% (72%)

Nr		2017	2016	2015	Ext. jmf
4c	På min arbetsplats bemöter vi kunder och medborgare professionellt	91% *	92%	91%	-
1b	Jag är stolt över det arbete vi utför på min arbetsplats	84%	86%	85%	-
4d	På min arbetsplats diskuterar vi synpunkter från kunderna/medborgarna för att utvecklas	80%	71%	71%	-
5c	På min arbetsplats delar vi med oss av våra kunskaper och erfarenheter	77%	80%	73%	64%
5a	På min arbetsplats tar vi ansvar för att genomföra det vi bestämt	77%	77%	-	-
5h	På min arbetsplats vågar vi pröva nytt	76%	80%	-	-
4e	På min arbetsplats hanterar vi förslag på ett bra sätt	75%	71%	69%	55%
5e	På min arbetsplats visar vi varandra uppskattning för bra prestationer	72%	69%	68%	-
4b	Jag tycker att samarbetet med andra i kommunen fungerar bra	62%	50%	44%	-
i1	Jag fick en bra introduktion när jag började på min arbetsplats.	59%	62%	63%	59%
5f	På min arbetsplats tar vi lärdom av framgångsrika verksamheter i Nacka kommun	47%	53%	50%	-
5g	På min arbetsplats tar vi lärdom av framgångsrika verksamheter utanför Nacka kommun	44%	52%	48%	-

Tabellen visar andel positiva svar, 4:or och 5:or

( ) = förra undersökningens resultat

\* = en fråga med hög påverkan på MI



Frågeområde: 84% (85%)

Nr		2017	2016	2015	Ext. jmf
6f	Jag skapar goda relationer med mina arbetskamrater/kollegor	94% *	94%	95%	-
6e	Jag är nyfiken och provar nytt	93%	93%	93%	-
6d	Jag har kompetens för att nå målen	92%	92%	91%	88%
6g	Jag bidrar till att skapa nöjdhet och motivation på min arbetsplats	92% *	92%	89%	-
1a	Mitt arbete engagerar mig	91%	92%	92%	90%
1c	Jag trivs med mina arbetsuppgifter	82% *	-	-	-
1d	Jag trivs på min arbetsplats	79% *	-	-	-
1e	Totalt sett är jag nöjd med min arbetssituation	70% *	71%	68%	64%
6b	Jag har de arbetsförutsättningar som behövs för att nå målen	61%	63%	60%	-

Tabellen visar andel positiva svar, 4:or och 5:or

( ) = förra undersökningens resultat

\* = en fråga med hög påverkan på MI

Du ombeds nu besvara frågan om hur du oftast tar dig till och från jobbet  
- Flera alternativ är möjliga om du varierar färdssätt

Promenerar	Totalt 2017	27	950 st
	Totalt 2016	20	692 st
	Totalt 2015	18	602 st
Cyklar	Totalt 2017	25	875 st
	Totalt 2016	17	594 st
	Totalt 2015	14	471 st
Buss	Totalt 2017	39	1401 st
	Totalt 2016	33	1143 st
	Totalt 2015	31	1060 st
Tunnelbana	Totalt 2017	15	546 st
	Totalt 2016	14	484 st
Båt	Totalt 2017	1	27 st
	Totalt 2016		15 st
Samåker	Totalt 2017	4	130 st
	Totalt 2016	2	84 st
	Totalt 2015	3	87 st
Kör bil	Totalt 2017	50	1778 st
	Totalt 2016	43	1488 st
	Totalt 2015	41	1392 st
Annat färdssätt	Totalt 2017	4	128 st
	Totalt 2016	2	69 st
	Totalt 2015	1	38 st

# Utvecklings-/medarbetarsamtal <sup>211</sup>



Frågeområde: 72% (72%)

U3	Jag har haft utvecklings- / medarbetarsamtal under de senaste 12 månaderna	2016	2016	2015	
	Ja	77%	74%	77%	
	Nej	11%	11%	11%	
	Nej, jag har inte varit anställd/arbetat på arbetsplatsen de senaste 12 månaderna	11%	14%	11%	
					Ext. Jämf.
U7	I mitt senaste utvecklings- / medarbetarsamtal hade jag och min chef en bra dialog	82%	84%	82%	-
U4	I mitt senaste utvecklings- / medarbetarsamtal följde vi upp de mål vi kom överens om vid föregående samtal	77%	76%	76%	62%
U5	I mitt senaste utvecklings- / medarbetarsamtal framgick det tydligt vilka förväntningar min chef har på mig	75%	76%	74%	-
U1	Utvecklingssamtalet / medarbetarsamtalet är värdefullt för min utveckling	72%	76%	75%	-
U6	I mitt senaste utvecklings- / medarbetarsamtal fick jag feedback som är användbar för mig	70%	73%	72%	64%
U2	Jag kan påverka min lön genom goda prestationer under året	56%	54%	-	-

Tabellen visar andel positiva svar, 4:or och 5:or

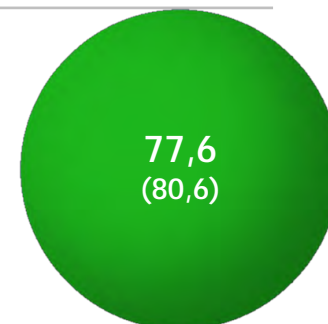
( ) = förra undersökningens resultat

Nr		2017	2016	2015
L1	Jag har haft lönesamtal/lönemotiveringssamtal under de senaste 12 månaderna.			
	Ja	62%	60%	65%
	Nej	24%	24%	22%
	Nej, jag har inte varit anställd/arbetat på arbetsplatsen de senaste 12 månaderna	13%	15%	11%
L2	I mitt senaste lönesamtal/lönemotiveringssamtal motiverade min chef min lön utifrån medarbetarpolicyn och min prestation	71%	64%	-

Tabellen visar andel positiva svar, 4:or och 5:or

Frågeområde: 78% (81%)

Nr	Jag tycker att min närmaste chef:	2017	2016	2015	Ext. jmf
7k	har höga förväntningar på mig	88%	89%	88%	-
7b	är mål- och resultatnriktad	85%	87%	85%	-
7i	är öppen för att tänka nytt och förnya	84%	84%	82%	-
7f	är bra på att delegera och ger frihet under ansvar	82%	84%	81%	-
7m	ger stöd om jag behöver	78%	81%	79%	-
7j	är öppen i sin kommunikation	78%	79%	76%	72%
7a	Jag har förtroende för min närmaste chef	78%	81%	76%	70%
7h	agerar handlingskraftigt när det krävs	76%	-	-	-
7d	styr arbetet mot våra mål	75%	77%	74%	-
7c	kommunicerar mål och strategier på ett tydligt sätt	75%	76%	73%	67%
7g	stimulerar samverkan mellan medarbetare	72%	-	-	-
7l	ger mig konstruktiv återkoppling på hur jag utför mitt arbete	69%	69%	65%	59%
7e	gör tydliga och begripliga prioriteringar	68%	-	-	-



Tabellen visar andel positiva svar, 4:or och 5:or

( ) = förra undersökningens resultat

Frågeområde: 71% (71%)

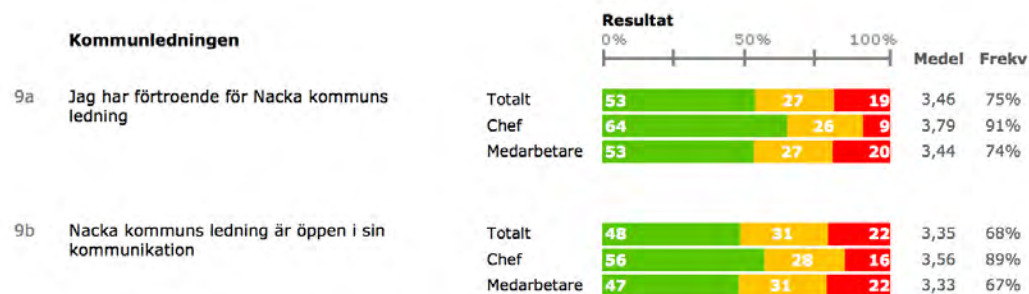
Nr		2017	2016	2015
8a	Jag har förtroende för min chefs chef	73%	74%	70%
8b	Jag tycker att min chefs chef är öppen i sin kommunikation	68%	68%	65%

Tabellen visar andel positiva svar, 4:or och 5:or  
 ( ) = förra undersökningens resultat



Frågeområde: 51% (53%)

Nr		2017	2016	2015	Ext. jmf
9a	Jag har förtroende för Nacka kommuns ledning	53%	56%	51%	41%
9b	Nacka kommuns ledning är öppen i sin kommunikation	48%	50%	46%	26%



Tabellen visar andel positiva svar, 4:or och 5:or

( ) = förra undersökningens resultat

Frågeområde: 83%

<b>Nr</b>	<b>I den ledningsgrupp om leds av min chef:</b>	<b>2017</b>
LG 1	Har vi relevanta frågor på agendan	89%
LG 2	Arbetar vi på en strategisk nivå	85%
LG 3	Litar vi på varandra	91%
LG 4	Har vi tydliga mål för vad vi ska uppnå	91%
LG 5	Utvärderar vi vårt eget arbete	61%

10 ledningsgrupper, totalt 57 deltagare

Tabellen visar andel positiva svar, 4:or och 5:or

- ✓ Diskriminering, kränkande särbehandling och sexuella trakasserier ligger kvar på samma nivå som föregående år:
- Diskriminering 3% (90 st)
- Kränkande särbehandling 4% (154 st)
- Sexuella trakasserier 0,5% (19 st)



# Likabehandling och nedsättande behandling <sup>218</sup>



Nr		2017	2016	2015
10a	På min arbetsplats ger vi service på ett likvärdigt sätt oberoende av kön, ålder, etnisk tillhörighet, religion eller annan trosuppfattning, funktionsnedsättning, sexuell läggning, könsöverskridande identitet eller uttryck	87%		
10b	Min arbetsplats är fri från kränkande/nedsättande jargong, bilder, skämt etc om t ex kön, etnicitet, sexualitet, funktionsnedsättningar, religion samt ålder	87%	86%	-
10c	Jag vet vem jag ska vända mig till om jag skulle bli utsatt för diskriminering, kränkande särbehandling eller sexuella trakasserier	88%	87%	-
10d	Jag har under det senaste året känt mig utsatt för diskriminering på min arbetsplats	3% (90 st.) 64 kvinnor 26 män	3% (102 st.)	3% (102 st.)
10e	Om du känt dig utsatt för diskriminering, vem / vilka var det som utsatte dig för detta?			
	Chef	39 st.	48 st.	50 st.
	Kollega	48 st.	59 st.	57 st.
	Underställd	11 st.	10 st.	7 st.
10f	Har du tagit upp diskrimineringen med exempelvis din chef eller kommunens huvudskyddsombud?			
	Ja, med min chef	31 st.	43 st.	
	Ja, med huvudskyddsombud	14 st.	11 st.	
	Ja, med annan	30 st.	34 st.	



# Nedsättande behandling – Kränkande särbehandling <sup>219</sup>

Nr		2017	2016
10g	Jag har under det senaste året känt mig utsatt för kränkande särbehandling på min arbetsplats	4% (154 st.)	4% (146 st.)
10h	Om du känt dig utsatt för kränkande särbehandling, vilka var det som utsatte dig för detta?		
	Chef	83 st.	75 st.
	Kollega	88 st.	90 st.
	Underställd	8 st.	14 st.
10i	Har du tagit upp den kränkande särbehandlingen med exempelvis din chef eller kommunens huvudskyddsombud?		
	Ja, med min chef	66 st.	73 st.
	Ja, med huvudskyddsombud	22 st.	21 st.
	Ja, med annan	52 st.	48 st.



Angivna orsaker för diskrimineringen. 2017: 3% (90 personer)

2016: 3% (102 personer)

	Antal personer ( jmf 2016)	Kvinnor	Män
• Kön	34 (22)	27	7
• Ålder	32 (23)	24	8
• Annat	21 (36)	16	5
• Etnisk tillhörighet	19 (22)	17	2
• Funktionsnedsättning	11 (6)	8	3
• Religion	9 (1)	4	5
• Könsoverskridande identitet	4 (3)	2	2
• Sexuell läggning	3 (4)	1	2





Nr		2017	2016
10j	Jag har under det senaste året känt mig utsatt för sexuella trakasserier på min arbetsplats	0,5% (19 st.)	0,5% (17 st.)
10k	Har du tagit upp de sexuella trakasserierna med exempelvis din chef eller kommunens huvudskyddsombud?		
	Ja, med min chef	8 st.	5 st.
	Ja, med huvudskyddsombud	2 st.	2 st.
	Ja, med annan	3 st.	7 st.

Nr		2017
10m	Har diskrimineringen upphört?	41%
10n	Har den kränkande särbehandlingen upphört?	47%
10o	Har de sexuella trakasserierna upphört?	71%



Frågeområde: 74% (77%)

Nr		2017	2016	2015
11c	Sammantaget är det positivt för mig att arbeta inom Nacka kommun	79%	81%	78%
11e	Nacka kommun är en arbetsgivare som har gott anseende/gott rykte	76%	79%	79%
11f	Nacka kommun är en arbetsgivare där det finns utvecklingsmöjligheter	74%	77%	73%
11d	Jag ser Nacka kommun som en föregångare jämfört med andra kommuner	65%	70%	64%

Jag ser mig själv arbeta kvar inom Nacka kommun om två år

Totalt 2017	80	20	2786 ja	97%
Totalt 2016	82	18	2738 ja	96%

Jag söker nytt jobb inom kommunen

Totalt 2017	11	89	365 ja	96%
Totalt 2016	11	89	350 ja	93%
Totalt 2015	11	89	286 ja	78%

Jag söker nytt jobb utanför kommunen

Totalt 2017	17	83	587 ja	94%
Totalt 2016	17	83	539 ja	90%
Totalt 2015	17	83	453 ja	79%

Tabellen visar andel positiva svar, 4:or och 5:or

# Analys - De goda enheterna MI 90 och uppåt

## Tio största gap jämfört totalt Nacka kommun

Nr		MI 90	Totalt	Gap
4g	På min arbetsplats är arbetet organiserat på ett effektivt sätt	89%	58%	31%
4h	På min arbetsplats har vi tydliga beslutsvägar	89%	59%	30%
3i	På min arbetsplats tar vi tag i det som hindrar utveckling	92%	62%	30%
5f	På min arbetsplats tar vi lärdom av framgångsrika verksamheter i Nacka kommun	76%	47%	29%
5j	På min arbetsplats tar vi tag i problem som hindrar oss att arbeta effektivt	89%	61%	28%
2d	Min arbetsplats genomsyras av Nacka kommuns ambition Vi ska vara bäst på att vara kommun	90%	62%	28%
4f	På min arbetsplats prioriterar vi rätt saker	90%	62%	28%
13a	På min arbetsplats arbetar vi aktivt med att skapa bra arbetsförutsättningar och uppnå målen för vårt arbetsmiljöarbete	94%	66%	28%
2e	På min arbetsplats har vi diskuterat vad vi ska utveckla för att uppnå Nacka kommuns ambition och vara bland de tio procent bästa inom alla områden	84%	56%	28%
2f	På min arbetsplats har vi diskuterat vad kommunens fyra övergripande mål - "Bästa utveckling för alla. Attraktiva livsmiljöer i hela Nacka. Stark och balanserad tillväxt. Maximalt värde för skattepengarna." - innebär i vårt arbete	82%	54%	28%

Tabellen visar andel positiva svar, 4:or och 5:or

# Analys - De goda enheterna MI 90 och uppåt

224

## Tio minsta gap jämfört totalt Nacka kommun



Nr		MI 90	Totalt	Gap
6o	Jag har en hälsosam livsstil	82%	78%	4%
6p	Jag är nöjd med mina kostvanor	81%	77%	4%
6f	Jag skapar goda relationer med mina arbetskamrater/kollegor	99%	94%	5%
1a	Mitt arbete engagerar mig	97%	91%	6%
12a	Mitt arbete känns meningsfullt	97%	91%	6%
6e	Jag är nyfiken och provar nytt	99%	93%	6%
6d	Jag har kompetens för att nå målen	98%	92%	6%
4c	På min arbetsplats bemöter vi kunder och medborgare professionellt	98%	91%	7%
6g	Jag bidrar till att skapa nöjdhet och motivation på min arbetsplats	100%	92%	8%
7k	Jag tycker att min närmaste chef har höga förväntningar på mig	97%	88%	9%

Tabellen visar andel positiva svar, 4:or och 5:or

## Fördjupade analyser - fyrfältare



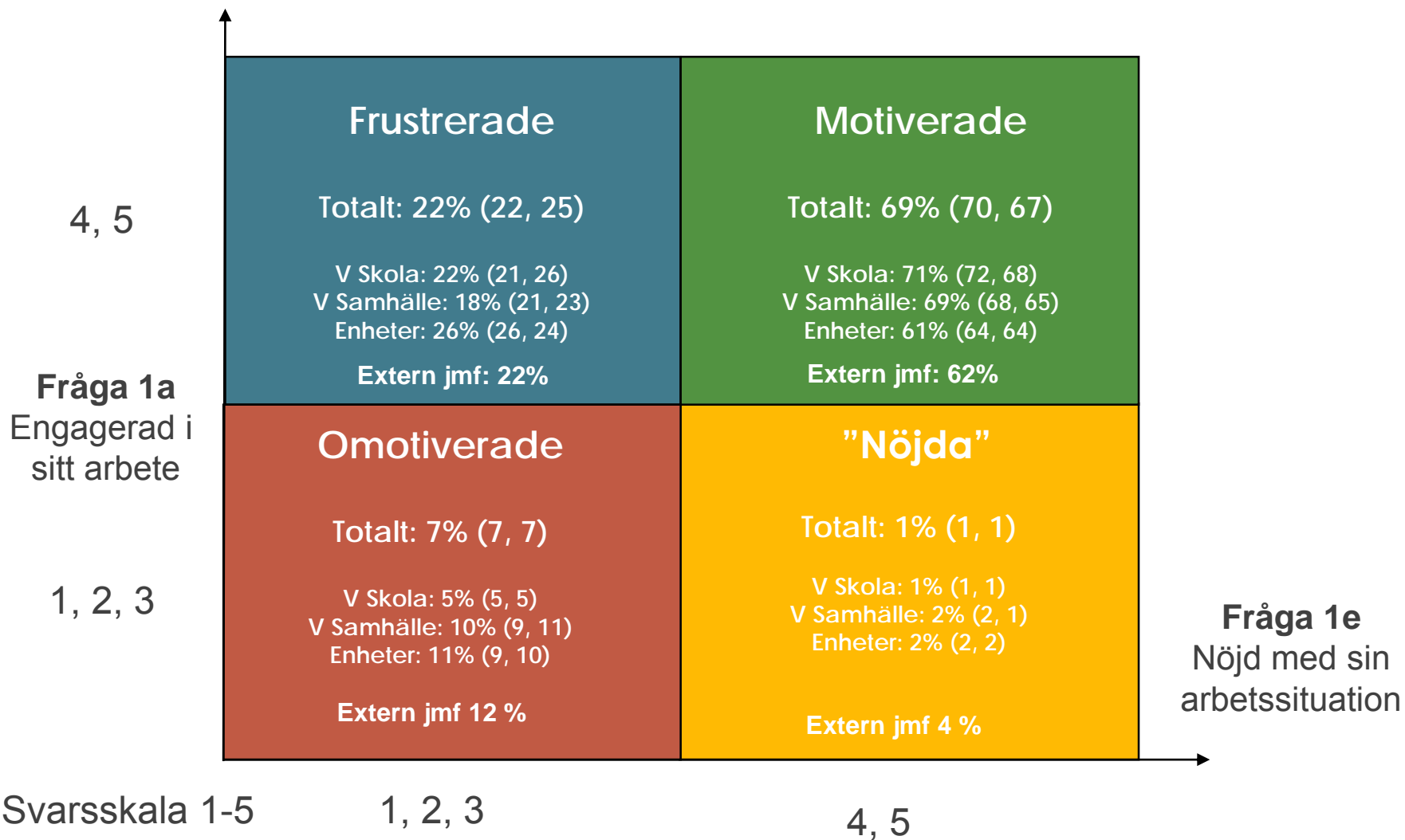
## Bakgrund

- Vi har valt nyckelfrågorna, frågor med hög påverkan på HME och frågor från Nacka kommuns resultatindikatorer.
- Sju teman: Motivation, Stress, Organisatorisk effektivitet, Ledarskap, Effektiv målstyrning, Innovationskapacitet/klimat, Ambassadörskap för arbetsplatsen och "job match"

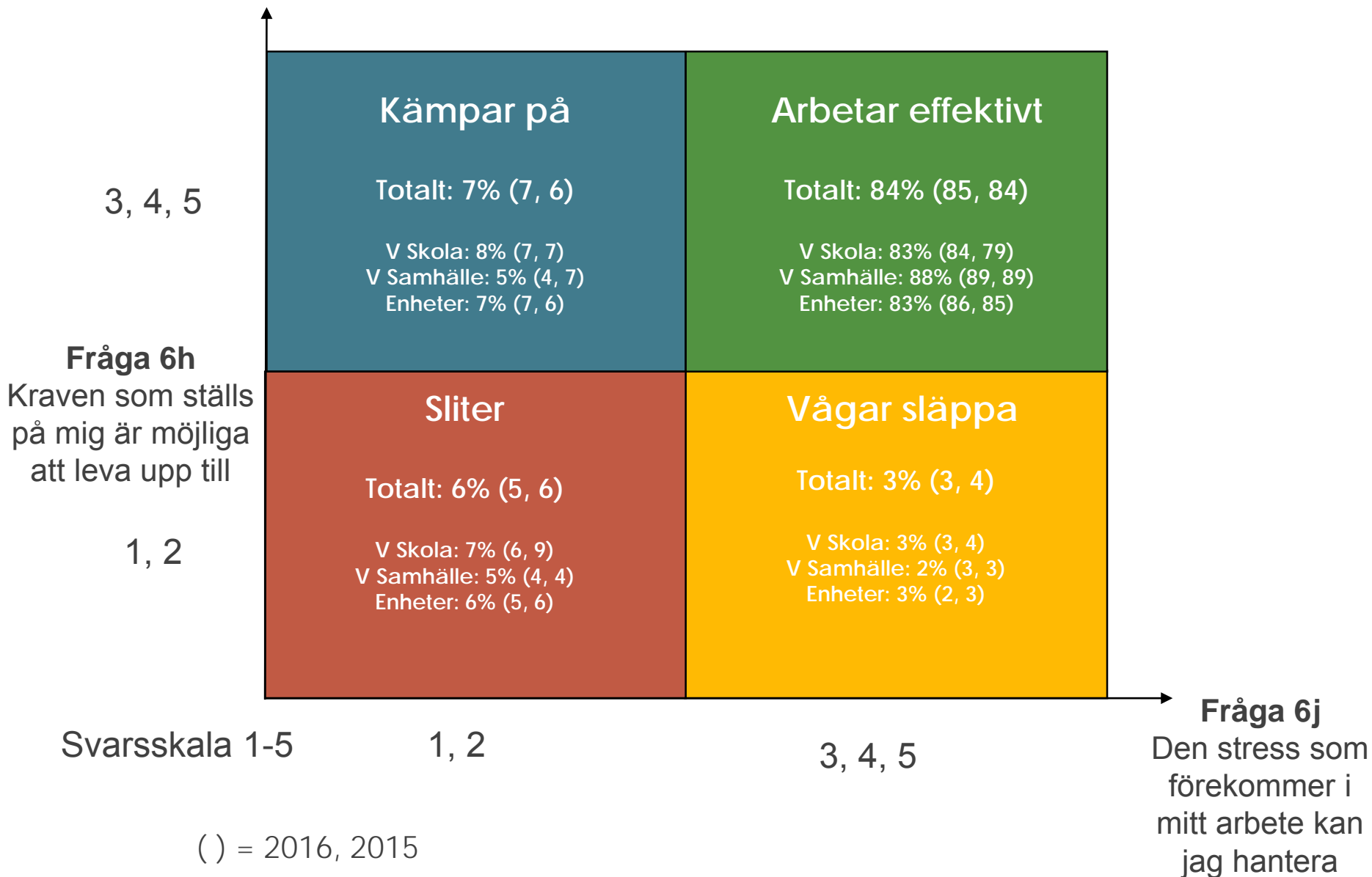


## Summering

- Motivation: I stort sett samma fördelning som tidigare, 69% motiverade
- Stress: I stort sett stabilt resultat på totalen, 84% arbetar effektivt
- Organisatorisk effektivitet: 51% i effektiv organisation, Enheter sticker ut med en totalt sett lägre grad av organisering och effektivitet
- Ledarskap med balans i krav/stöd: Ett "balanserat ledarskap" i 74% av verksamheten, framförallt inom Valfärd samhälle har cheferna fått det svårare med att balansera krav/stöd. Det "abdikerande ledarskapet" har ökat tydligast inom enheter.
- Målstyrning: Effektiv och integrerad målstyrning i 63% av verksamheten, utvecklingspotential i utvärderingsarbetet
- Innovationskapacitet: Har försvagats något, 67% i ett innovativt klimat.
- Ambassadör: Av medarbetarna är 69% stolta ambassadörer för sin arbetsplats, starkast är det inom Valfärd Skola. Fördelningen är relativt stabil sedan föregående två mätningar.
- Bra matchning i jobbet: Totalt på 72%, med 17% i utvecklingspotential Enheter sticker ut med väsentligt lägre andel bra match.

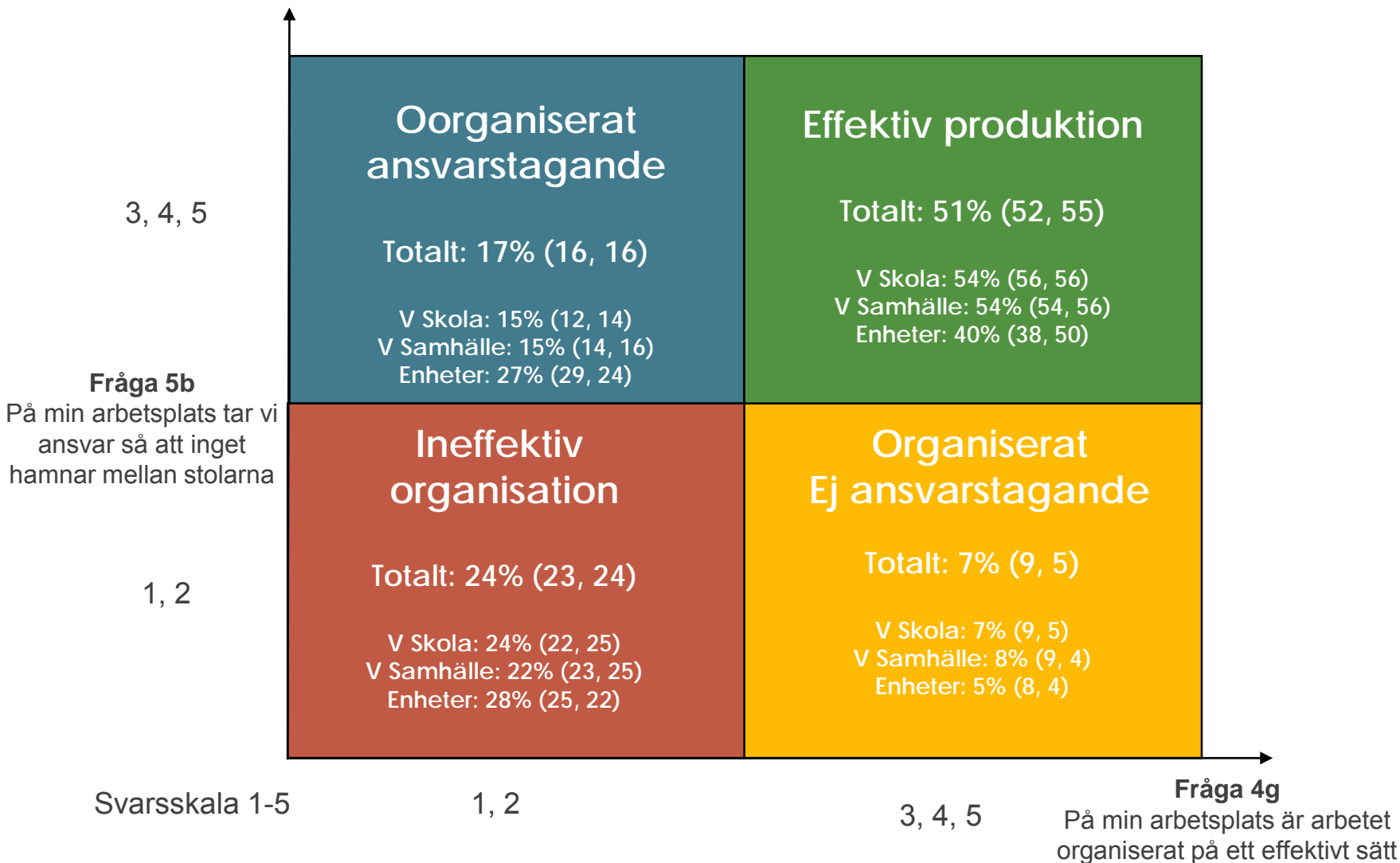


( ) = 2016, 2015

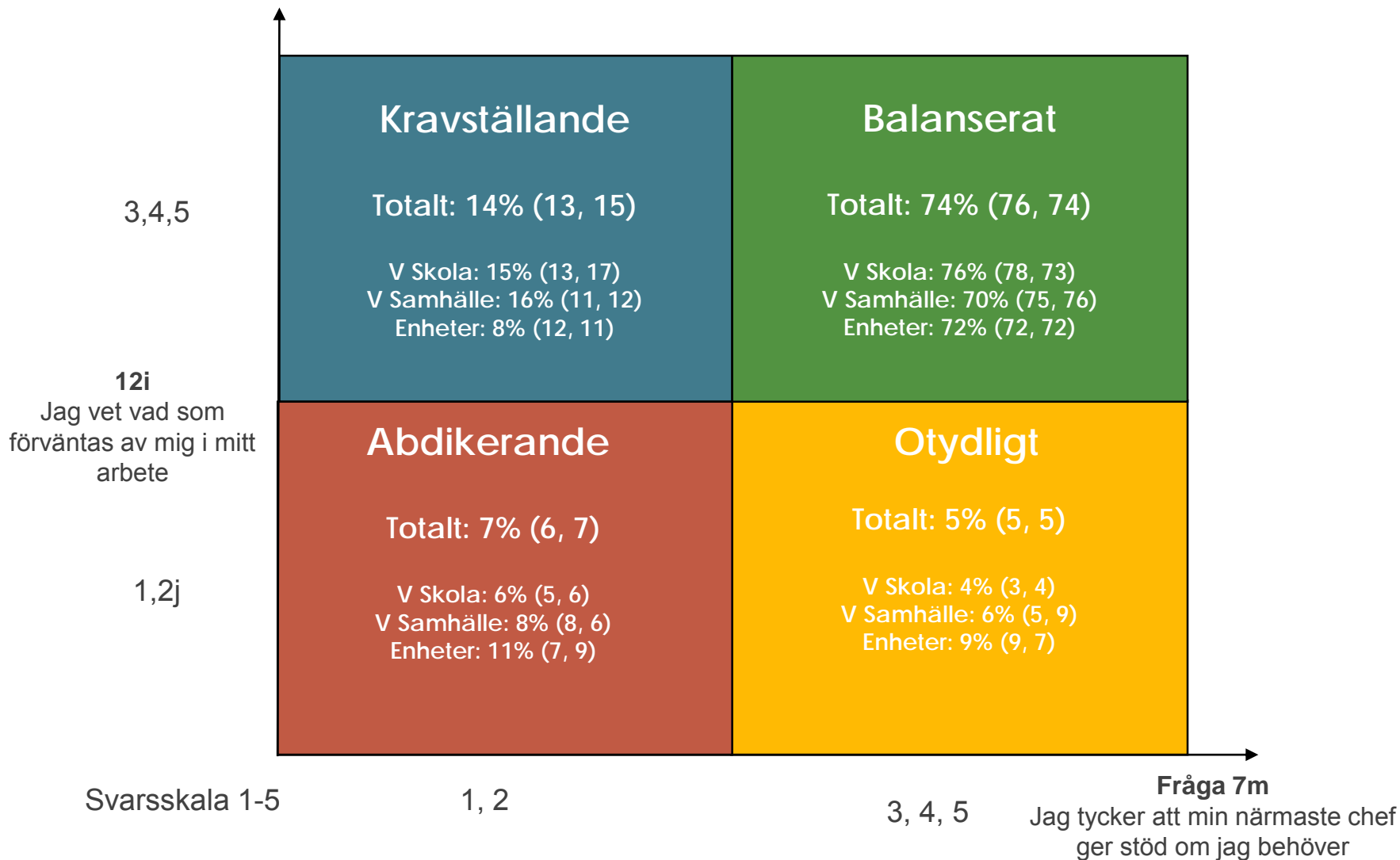


# Analys organisatorisk och social arbetsmiljö

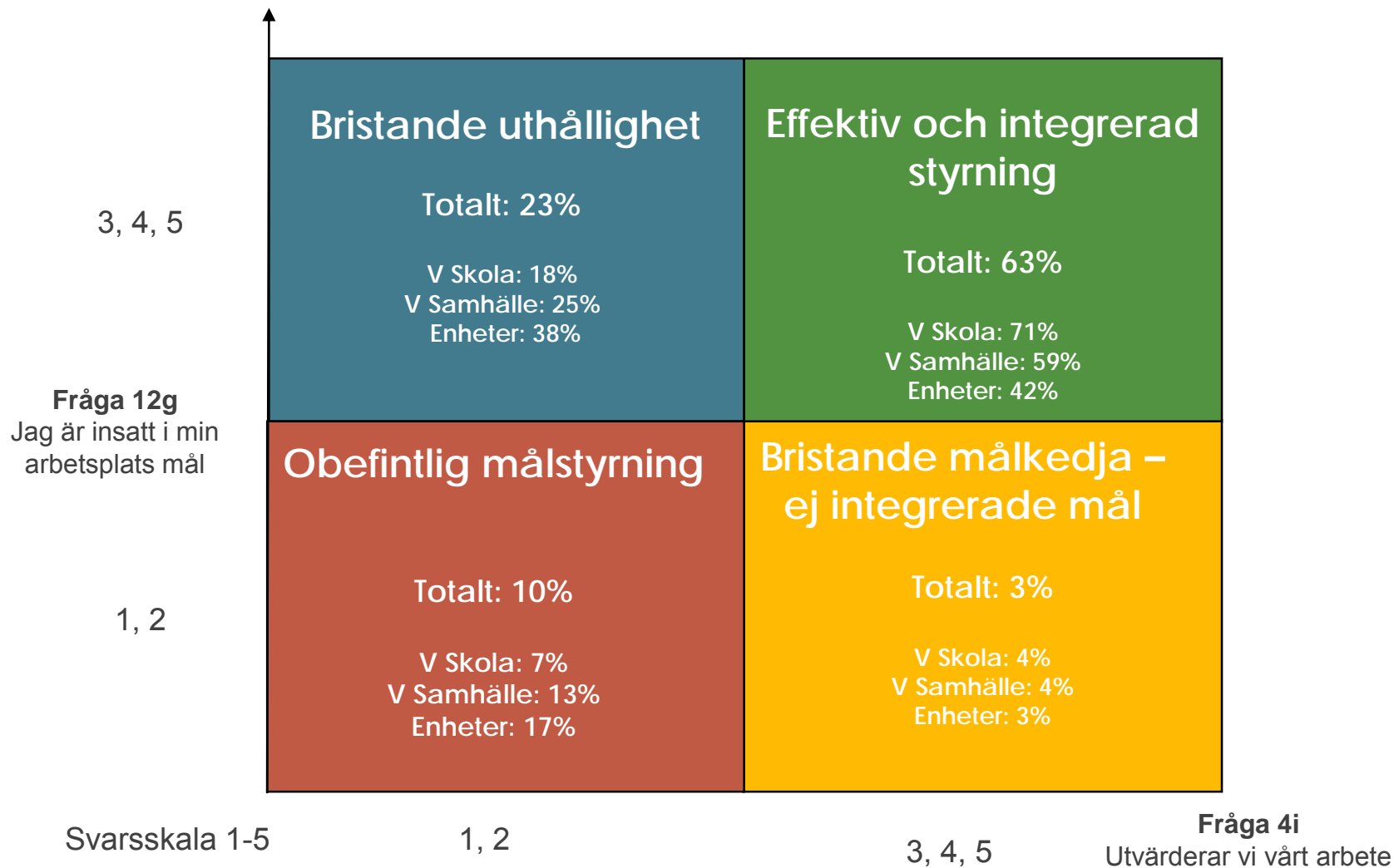
## - Organisatorisk effektivitet



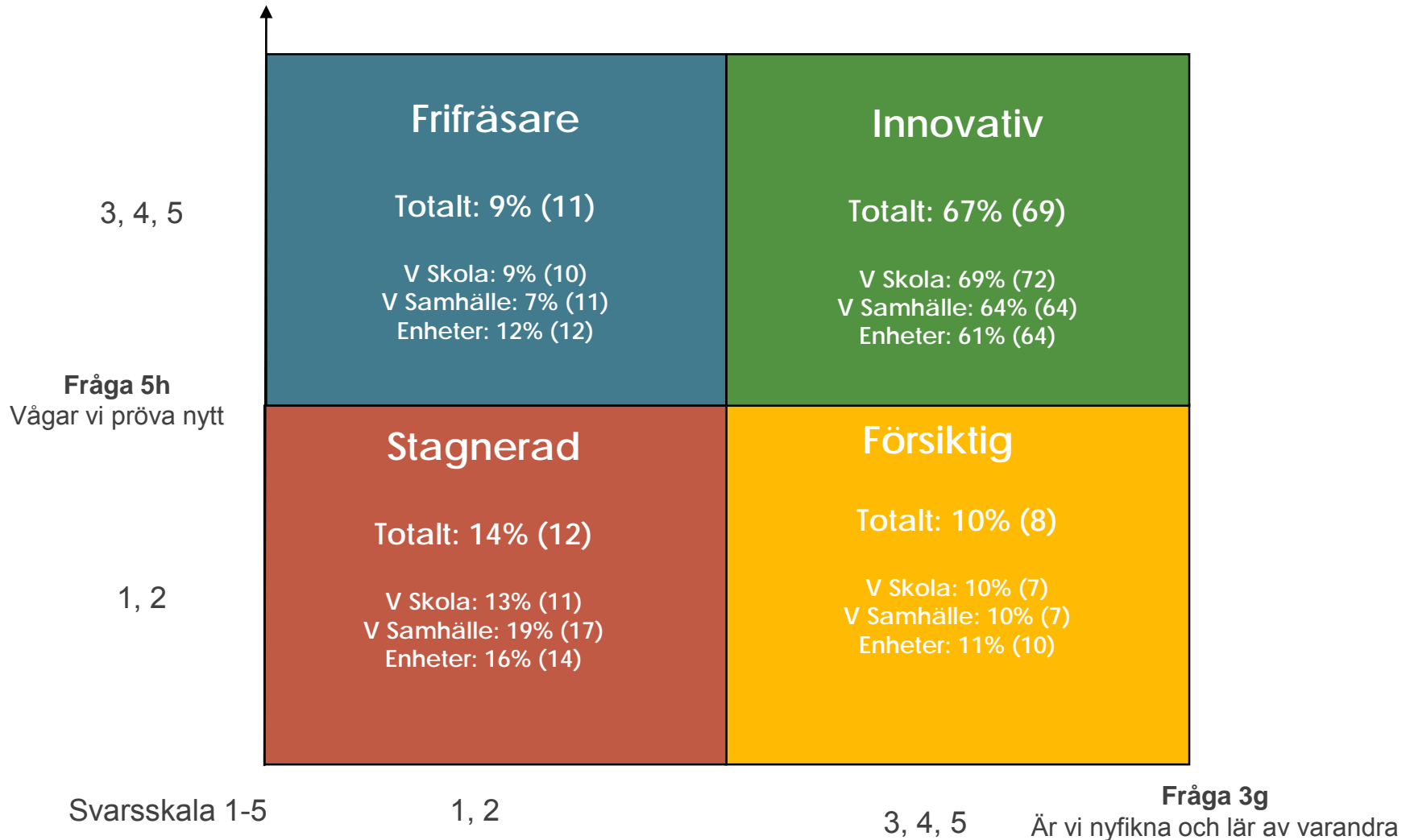
( ) = 2016, 2015



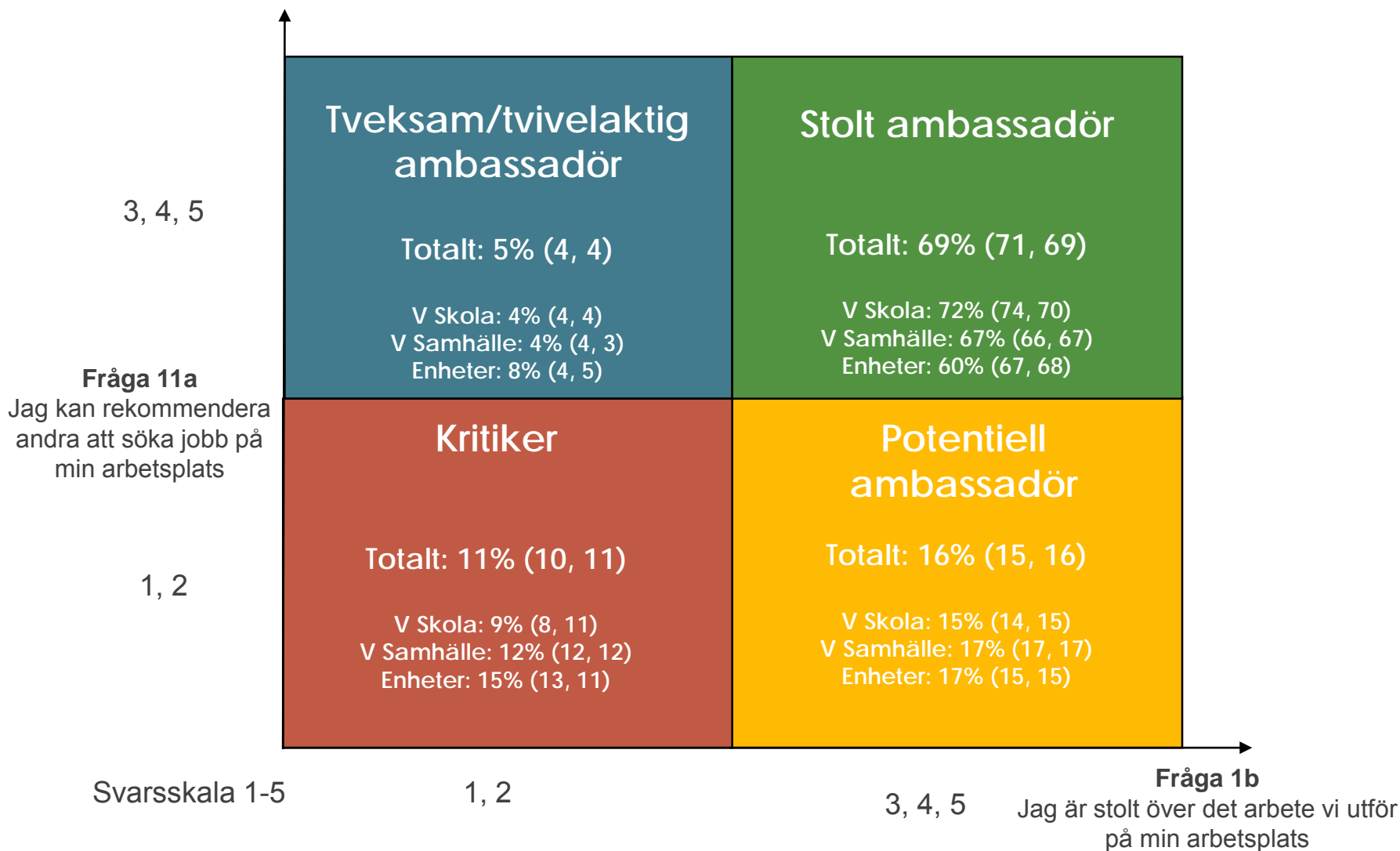
( ) = 2016, 2015



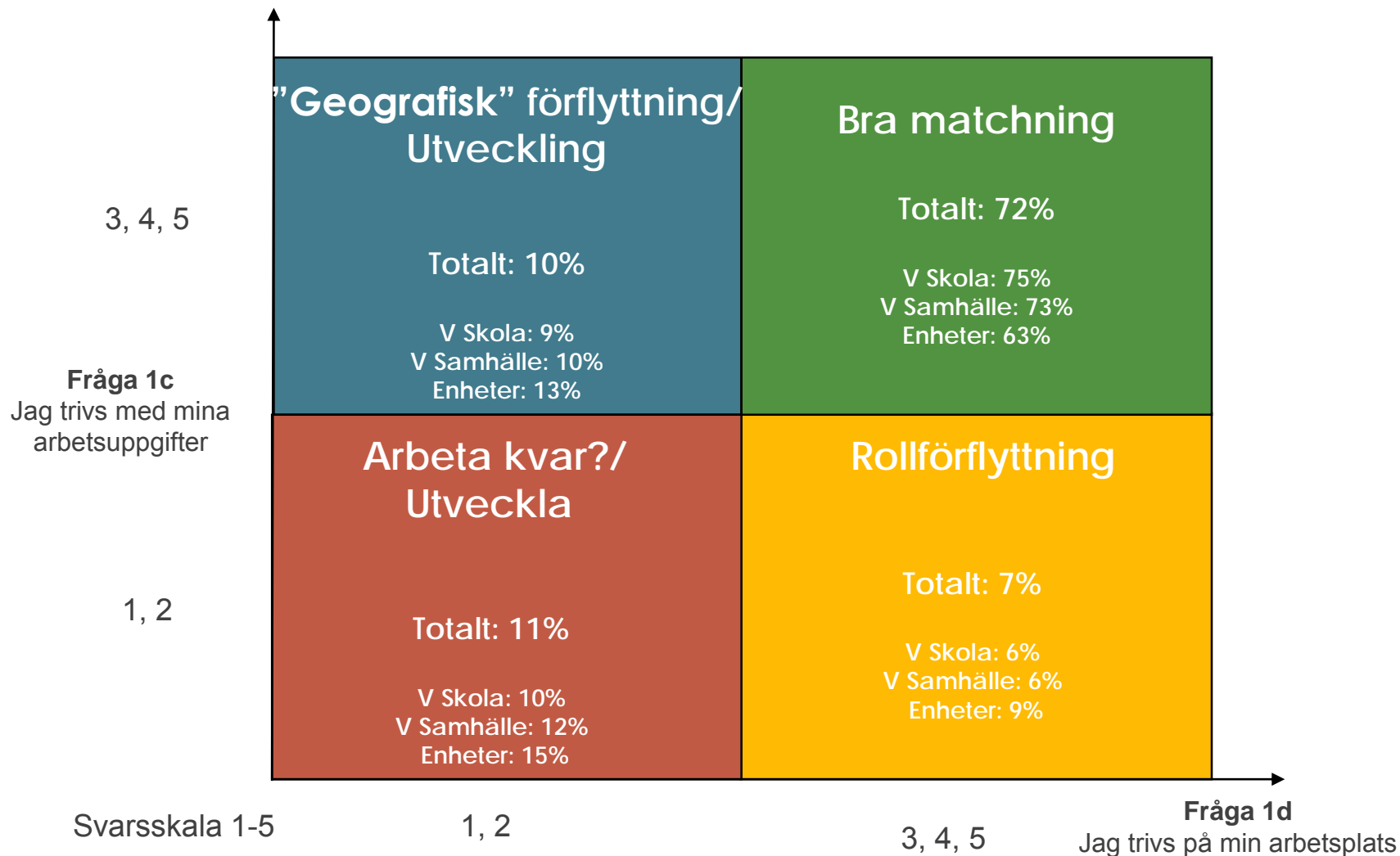




( ) = 2016



( ) = 2016, 2015



## Goda områden

- ✓ Högre resultat på majoriteten av jämförbara frågor i förhållande till andra kommuner
- ✓ HME totalt för Nacka kommun är högre än Kolada på alla områden
- ✓ Dialog kring styrning och utveckling har stärkts väsentligt
- ✓ Välfungerande ledningsgrupper

## Prioriterade områden

- ✓ MI: 43 grupper inom gult och rött intervall
- ✓ LI: 45 grupper inom gult och rött intervall, fler grupper med sjunkande än stigande värden och LI har backat mer än MI
- ✓ Chefers arbetssituation – förutsättningarna för att utöva ledarskap
- ✓ Enheter backar mest, sticker även ut i de fördjupade analyserna
- ✓ Håll koll på genomförandekraften



- Stöd till chefer och grupper med vikande resultat
- Fokus på uppföljning och utvärdering av det egna arbetet; främja lärande och synliggör utveckling och framsteg
- Fördjupad analys av ledarskapet kopplat till verksamhetsutfall
- Använd "PULS-uppföljning" på prioriterade frågor för enheter med lägre resultat



## Resultatdistribution

Chefer nivå 1 (SLG)	6 nov
Chefer nivå 2 (rektorer, verksamhetschefer, enhetschefer)	8 nov
Chefer nivå 3 (bitr. rektorer, enhetsledare, bitr enhetschefer, gruppchefer m fl)	10 nov

1. Diskutera resultatet i medarbetargrupporna (nov-dec)
  2. Ta fram handlingsplan (nov-jan/febr)
  3. Årlig uppföljning SAM (jan/feb)
  4. Implementera aktiviteter enligt handlingsplan
  5. Löpande uppföljning – APT, utvecklingssamtal/medarbetarsamtal, ev uppföljande mätning/mätningar (januari - maj för grupper/enheter med lägre resultat)
- Uppföljning i 2018 års medarbetarundersökning



## Medarbetarundersökning 2017

Nacka kommun

### Resultatrapport för Totalt Nacka kommun

Stapel 1: Antal svar på **Totalt Nacka kommun** 2017: 3557 av 3956 (90%). MI: 75  
 Stapel 2: Antal svar på **Totalt Nacka kommun** 2016: 3511 av 3927 (89%). MI: 76  
 Stapel 3: Antal svar på **Totalt Nacka kommun** 2015: 3411 av 3831 (89%). MI: 76  
 Stapel 4: Antal svar på **Totalt Nacka kommun** 2014: 3292 av 3832 (86%). MI: 76  
 Stapel 5: Antal svar på **Totalt Nacka kommun** 2013: 3244 av 3744 (87%). MI: 75  
 Stapel 6: Antal svar på **Totalt Nacka kommun** 2012: 3382 av 3773 (90%). MI: 73

Skala 1-5: (1=Instämmer inte alls ... 5=Instämmer helt)

4-5 grön stapel (positiva)

3 gul stapel (neutrala)

1-2 röd stapel (negativa)

Blå stapel: Andel ja, nej eller ifyllda

Frekvens: Anger hur många i % som svarat

#### Områden

#### Resultat



Medel Frekv

#### Hållbart medarbetarengagemang

År	Medel	Frekv
Totalt 2017	4,25	95%
Totalt 2016	4,28	97%
Totalt 2015	4,24	96%
Totalt 2014	4,24	97%
Totalt 2013	4,19	97%
Totalt 2012	4,18	98%

#### Attraktiv arbetsgivarindex

År	Medel	Frekv
Totalt 2017	4,07	94%
Totalt 2016	4,14	94%
Totalt 2015	4,02	95%
Totalt 2014	4,01	95%
Totalt 2013	3,91	95%
Totalt 2012	3,93	98%

#### Utvecklingsindex

År	Medel	Frekv
Totalt 2017	3,94	96%
Totalt 2016	4,01	96%
Totalt 2015	3,98	96%
Totalt 2014	3,98	96%
Totalt 2013	3,91	94%
Totalt 2012	3,67	95%

#### Arbete och hälsoindex

År	Medel	Frekv
Totalt 2017	3,84	98%
Totalt 2016	3,86	98%
Totalt 2015	3,85	98%
Totalt 2014	3,85	98%
Totalt 2013	3,89	98%
Totalt 2012	3,90	99%

## Områden

## Resultat



Medel Frekv

## Nacka kommuns styrmodell

År	0-50%	50-75%	75-100%	Medel	Frekv
Totalt 2017	60	23	17	3,65	89%
Totalt 2016	55	23	21	3,51	87%
Totalt 2015	64	21	15	3,75	93%
Totalt 2014	64	21	15	3,77	94%
Totalt 2013	59	24	17	3,65	92%
Totalt 2012	(Saknas)				

## Medarbetarpolicyn

År	0-50%	50-75%	75-100%	Medel	Frekv
Totalt 2017	74	18	8	4,01	97%
Totalt 2016	76	17	7	4,06	97%
Totalt 2015	72	20	8	3,95	97%
Totalt 2014	71	21	8	3,94	97%
Totalt 2013	83	14	3	4,24	96%
Totalt 2012	(Saknas)				

## Samspel och effektivitet

År	0-50%	50-75%	75-100%	Medel	Frekv
Totalt 2017	68	20	12	3,85	96%
Totalt 2016	69	20	11	3,90	94%
Totalt 2015	66	22	12	3,80	97%
Totalt 2014	65	22	12	3,78	97%
Totalt 2013	66	22	11	3,81	97%
Totalt 2012	64	23	13	3,76	98%

## Handlingskraft

År	0-50%	50-75%	75-100%	Medel	Frekv
Totalt 2017	73	19	9	3,98	88%
Totalt 2016	72	19	9	3,96	91%
Totalt 2015	68	22	10	3,86	86%
Totalt 2014	67	22	11	3,85	86%
Totalt 2013	69	21	10	3,88	87%
Totalt 2012	69	21	10	3,88	89%

## Hållbart medarbetarskap

År	0-50%	50-75%	75-100%	Medel	Frekv
Totalt 2017	84	11	5	4,28	99%
Totalt 2016	85	11	4	4,32	99%
Totalt 2015	84	12	4	4,28	99%
Totalt 2014	84	11	5	4,26	99%
Totalt 2013	87	10	4	4,33	99%
Totalt 2012	82	13	6	4,19	99%

## Utvecklings-/medarbetarsamtal och lönesamtal

År	0-50%	50-75%	75-100%	Medel	Frekv
Totalt 2017	72	16	12	3,97	74%
Totalt 2016	72	16	12	3,99	72%
Totalt 2015	76	16	8	4,10	73%
Totalt 2014	75	16	9	4,06	74%
Totalt 2013	76	15	9	4,08	73%
Totalt 2012	76	15	10	4,08	68%

Områden	Resultat			Medel	Frekv	
	0%	50%	100%			
Ledarskap närmaste chef	Totalt 2017	78	14	8	4,14	90%
	Totalt 2016	81	12	7	4,24	90%
	Totalt 2015	78	14	9	4,16	91%
	Totalt 2014	80	13	7	4,20	90%
	Totalt 2013	75	14	10	4,05	91%
	Totalt 2012	76	15	9	4,08	92%
Chefens chef	Totalt 2017	71	16	13	3,94	82%
	Totalt 2016	71	17	12	3,95	80%
	Totalt 2015	68	18	14	3,86	85%
	Totalt 2014	69	19	12	3,90	83%
	Totalt 2013	69	18	13	3,90	82%
	Totalt 2012	70	18	12	3,91	86%
Kommunledningen	Totalt 2017	51	29	20	3,41	71%
	Totalt 2016	53	29	18	3,51	72%
	Totalt 2015	49	32	19	3,39	71%
	Totalt 2014	48	33	19	3,38	74%
	Totalt 2013	44	33	23	3,27	73%
	Totalt 2012	41	36	24	3,21	73%
Attraktiv arbetsgivare	Totalt 2017	74	18	9	4,00	86%
	Totalt 2016	77	16	7	4,09	88%
	Totalt 2015	74	19	7	3,99	87%
	Totalt 2014	74	18	8	3,97	87%
	Totalt 2013	67	22	11	3,80	90%
	Totalt 2012	64	25	11	3,76	92%

## Hållbart medarbetarengagemang

## Resultat



Medel Frekv

## Motivation

Item	Year	Score	Frequency	Avg	Freq
12a Mitt arbete känns meningsfullt	Totalt 2017	91	7	4,55	99%
	Totalt 2016	92	6	4,57	99%
	Totalt 2015	92	6	4,53	99%
	Totalt 2014	91	7	4,51	99%
	Totalt 2013	91	7	4,50	99%
	Totalt 2012	90	8	4,46	99%
	12b Jag lär nytt och utvecklas i mitt dagliga arbete	Totalt 2017	82	13	4,26
Totalt 2016		83	13	4,30	99%
Totalt 2015		81	14	4,22	99%
Totalt 2014		80	16	4,19	99%
Totalt 2013		80	14	4,19	99%
Totalt 2012		78	16	4,14	99%
12c Jag ser fram emot att gå till arbetet		Totalt 2017	76	16	4,04
	Totalt 2016	77	17	4,09	99%
	Totalt 2015	75	18	4,02	98%
	Totalt 2014	74	19	4,01	99%
	Totalt 2013	75	17	4,02	99%
	Totalt 2012	73	19	3,98	99%
	<b>Ledning</b>				
12d Min närmaste chef visar uppskattning för mina arbetsinsatser	Totalt 2017	75	15	4,07	92%
	Totalt 2016	76	15	4,10	94%
	Totalt 2015	74	16	4,05	94%
	Totalt 2014	74	15	4,06	94%
	Totalt 2013	72	16	3,98	95%
	Totalt 2012	72	16	3,99	96%
	12e Min närmaste chef visar förtroende för mig som medarbetare	Totalt 2017	84	9	4,32
Totalt 2016		85	10	4,36	96%
Totalt 2015		83	10	4,30	95%
Totalt 2014		84	10	4,31	95%
Totalt 2013		81	11	4,22	95%
Totalt 2012		82	12	4,24	96%
12f Min närmaste chef ger mig förutsättningar att ta ansvar i mitt arbete		Totalt 2017	81	12	4,25
	Totalt 2016	83	12	4,30	95%
	Totalt 2015	81	12	4,23	95%
	Totalt 2014	81	12	4,25	94%
	Totalt 2013	80	12	4,20	95%
	Totalt 2012	80	13	4,20	96%

		Resultat			Medel	Frekv	
		0%	50%	100%			
<b>Styrning</b>							
12g	Jag är insatt i min arbetsplats mål	Totalt 2017	86	11	3	4,38	96%
		Totalt 2016	86	10	4	4,37	97%
		Totalt 2015	87	10	3	4,38	97%
		Totalt 2014	88	10	2	4,40	98%
		Totalt 2013	86	10	3	4,34	98%
		Totalt 2012	86	11	3	4,33	98%
		12h	Min arbetsplats mål följs upp och utvärderas på ett bra sätt	Totalt 2017	72	20	8
Totalt 2016	74			18	8	4,02	92%
Totalt 2015	72			20	8	3,97	92%
Totalt 2014	71			21	8	3,97	94%
Totalt 2013	69			21	10	3,88	93%
Totalt 2012	68			23	10	3,86	95%
12i	Jag vet vad som förväntas av mig i mitt arbete			Totalt 2017	87	9	3
		Totalt 2016	88	8	3	4,43	98%
		Totalt 2015	88	10	3	4,40	98%
		Totalt 2014	88	9	3	4,40	99%
		Totalt 2013	88	9	3	4,38	98%
		Totalt 2012	88	9	3	4,38	99%

		Resultat			Medel	Frekv	
		0%	50%	100%			
<b>Attraktiv arbetsgivarindex</b>							
11a	Jag kan rekommendera andra att söka jobb på min arbetsplats	Totalt 2017	74	16	11	4,04	97%
		Totalt 2016	76	15	10	4,09	98%
		Totalt 2015	73	17	10	4,00	98%
		Totalt 2014	73	16	11	3,99	98%
		Totalt 2013	71	16	12	3,93	97%
		Totalt 2012	71	18	11	3,93	98%
		11b	Jag kan rekommendera andra att söka jobb inom Nacka kommun	Totalt 2017	77	16	8
Totalt 2016	80			14	6	4,19	91%
Totalt 2015	75			18	6	4,04	92%
Totalt 2014	75			17	8	4,03	92%
Totalt 2013	69			21	11	3,88	92%

Utvecklingsindex		Resultat			Medel	Frekv	
		0%	50%	100%			
2a	På min arbetsplats strävar vi mot Nacka kommuns vision <i>Öppenhet och mångfald</i>	Totalt 2017	78	17	5	4,12	92%
		Totalt 2016	80	16	4	4,17	94%
		Totalt 2015	77	18	5	4,10	94%
		Totalt 2014	77	18	5	4,11	94%
		Totalt 2013	74	19	7	4,00	92%
2b	Min arbetsplats genomsyras av Nacka kommuns grundläggande värdering <i>Förtroende och respekt för människors kunskap och egen förmåga - samt för deras vilja att ta ansvar</i>	Totalt 2017	75	18	7	4,04	95%
		Totalt 2016	78	17	5	4,10	96%
		Totalt 2015	75	18	6	4,04	96%
		Totalt 2014	76	17	7	4,05	96%
		Totalt 2013	74	19	7	4,00	94%
		Totalt 2012	58	30	12	3,63	93%
<b>På min arbetsplats</b>							
3e	samspekar vi effektivt	Totalt 2017	66	23	11	3,81	98%
		Totalt 2016	67	23	10	3,84	98%
3g	är vi nyfikna och lär av andra	Totalt 2017	76	17	6	4,06	98%
		Totalt 2016	76	18	6	4,07	98%
		Totalt 2015	75	19	6	4,03	98%
		Totalt 2014	73	19	8	4,01	99%
5j	tar vi tag i problem som hindrar oss att arbeta effektivt	Totalt 2017	61	26	13	3,67	97%
		Totalt 2016	66	23	11	3,80	96%
		Totalt 2015	65	25	10	3,78	97%
		Totalt 2014	64	25	12	3,76	97%
		Totalt 2013	63	24	13	3,72	97%
		Totalt 2012	63	24	13	3,70	97%
5k	arbetar vi med ständiga förbättringar	Totalt 2017	72	19	9	3,94	97%
		Totalt 2016	75	18	7	4,04	96%
		Totalt 2015	74	19	7	3,99	96%
		Totalt 2014	75	18	8	4,01	96%



		Resultat			Medel	Frekv	
		0%	50%	100%			
5l	lär vi av misstag	Totalt 2017	71	19	9	3,93	95%
		Totalt 2016	75	18	8	4,03	93%
		Totalt 2015	73	19	8	3,97	93%
		Totalt 2014	73	18	9	3,97	93%
<hr/>							
<b>Arbete och hälsoindex</b>		Resultat			Medel	Frekv	
		0%	50%	100%			
<b>På min arbetsplats</b>							
4f	prioriterar vi rätt saker	Totalt 2017	62	27	12	3,69	96%
		Totalt 2016	65	26	9	3,76	96%
		Totalt 2015	63	26	11	3,70	97%
		Totalt 2014	62	27	11	3,68	97%
4g	är arbetet organiserat på ett effektivt sätt	Totalt 2017	58	27	15	3,60	98%
		Totalt 2016	61	25	14	3,66	97%
		Totalt 2015	59	27	14	3,61	97%
		Totalt 2014	58	28	14	3,61	97%
		Totalt 2013	62	25	13	3,65	98%
		Totalt 2012	59	27	13	3,61	98%
5b	tar vi ansvar så att inget hamnar mellan stolarna	Totalt 2017	69	23	8	3,85	97%
		Totalt 2016	68	24	8	3,85	96%
		Totalt 2015	71	23	6	3,90	95%
		Totalt 2014	71	23	7	3,91	94%
		Totalt 2013	72	22	7	3,92	95%
		Totalt 2012	68	23	9	3,82	98%
5d	ger vi varandra återkoppling	Totalt 2017	65	25	9	3,80	98%
		Totalt 2016	64	27	9	3,77	97%
		Totalt 2015	61	30	10	3,70	98%
		Totalt 2014	60	29	11	3,69	98%
		Totalt 2013	60	29	11	3,67	98%
6a	Jag har tydliga mål att arbeta mot	Totalt 2017	81	13	6	4,20	99%
		Totalt 2016	80	14	7	4,16	99%
		Totalt 2015	78	16	6	4,15	99%
		Totalt 2014	80	14	6	4,18	99%
		Totalt 2013	78	16	6	4,06	99%
		Totalt 2012	79	15	6	4,14	99%

		Resultat			Medel	Frekv	
		0%	50%	100%			
6c	Jag har tillgång till den information jag behöver	Totalt 2017	74	18	9	3,98	99%
		Totalt 2016	74	18	8	4,02	99%
		Totalt 2015	75	19	6	4,03	99%
		Totalt 2014	74	19	7	4,01	99%
		Totalt 2013	74	18	8	3,97	98%
		Totalt 2012	75	17	7	4,00	99%
		6h	Kraven som ställs på mig är möjliga att leva upp till	Totalt 2017	76	16	9
Totalt 2016	76			16	8	4,04	98%
Totalt 2015	71			19	9	3,94	98%
Totalt 2014	71			17	11	3,90	99%
Totalt 2013	71			19	11	3,87	98%
Totalt 2012	70			19	11	3,85	99%
6i	Jag har balans mellan arbete och fritid			Totalt 2017	65	20	14
		Totalt 2016	67	20	13	3,87	99%
		Totalt 2015	67	20	14	3,83	99%
		Totalt 2014	65	21	14	3,79	99%
		Totalt 2013	64	23	13	3,79	99%
		Totalt 2012	63	23	14	3,76	99%
		6j	Den stress som förekommer i mitt arbete kan jag hantera	Totalt 2017	64	22	14
Totalt 2016	67			21	12	3,83	99%
Totalt 2015	65			23	12	3,78	99%
Totalt 2014	65			22	13	3,76	99%
Totalt 2013	62			24	14	3,69	99%
Totalt 2012	62			24	13	3,71	99%
6k	Jag har en rimlig arbetsbelastning			Totalt 2017	57	24	19
		Totalt 2016	58	24	18	3,59	99%
6l	Jag kan återhämta mig mellan perioder av högre arbetsbelastning	Totalt 2017	60	23	17	3,67	98%
		Totalt 2016	62	23	15	3,71	98%

		Resultat			Medel	Frekv	
		0%	50%	100%			
6m	Jag kan koppla av från arbetet på min fritid	Totalt 2017	62	21	17	3,73	99%
		Totalt 2016	64	20	16	3,77	99%
6n	Jag upplever att jag har en god hälsa	Totalt 2017	73	19	8	4,00	99%
		Totalt 2016	79	17	4	4,11	99%
		Totalt 2015	78	17	5	4,07	99%
		Totalt 2014	78	17	5	4,08	99%
		Totalt 2013	78	17	5	4,08	99%
		Totalt 2012	77	17	6	4,07	99%
6o	Jag har en hälsosam livsstil	Totalt 2017	78	18	5	4,10	99%
		Totalt 2016	78	18	4	4,09	99%
		Totalt 2015	78	19	3	4,08	98%
		Totalt 2014	78	18	3	4,09	98%
		Totalt 2013	81	17	3	4,16	98%
		Totalt 2012	79	17	4	4,12	98%
6p	Jag är nöjd med mina kostvanor	Totalt 2017	77	17	6	4,11	98%
		Totalt 2016	78	17	5	4,09	99%
		Totalt 2015	75	20	5	4,00	99%
		Totalt 2014	74	20	6	3,99	98%
6q	Jag är nöjd med min sömn	Totalt 2017	60	22	17	3,67	99%
		Totalt 2016	61	24	15	3,69	99%
		Totalt 2015	56	25	19	3,57	98%
		Totalt 2014	56	25	19	3,55	98%
6r	Jag är nöjd med mina motionsvanor	Totalt 2017	60	25	15	3,70	98%
		Totalt 2016	58	27	14	3,67	99%
		Totalt 2015	56	27	18	3,58	98%
		Totalt 2014	55	27	18	3,57	98%

## Nacka kommuns styrmodell

		Resultat			Medel	Frekv	
		0%	50%	100%			
<b>Vision, värdering, ambition och övergripande mål</b>							
2c	På min arbetsplats har vi diskuterat vad visionen och värderingen innebär i vårt arbete	Totalt 2017	66	22	12	3,84	93%
		Totalt 2016	64	22	14	3,80	92%
		Totalt 2015	64	21	15	3,75	93%
		Totalt 2014	64	21	15	3,77	94%
		Totalt 2013	59	24	17	3,65	92%
2d	Min arbetsplats genomsyras av Nacka kommuns ambition <i>Vi ska vara bäst på att vara kommun</i>	Totalt 2017	62	23	15	3,72	87%
		Totalt 2016	63	24	13	3,74	85%
2e	På min arbetsplats har vi diskuterat vad vi ska utveckla för att uppnå Nacka kommuns ambition och vara bland de tio procent bästa inom alla områden	Totalt 2017	56	24	20	3,53	88%
		Totalt 2016	54	24	22	3,46	87%
2f	På min arbetsplats har vi diskuterat vad kommunens fyra övergripande mål - <i>"Bästa utveckling för alla. Attraktiva livsmiljöer i hela Nacka. Stark och balanserad tillväxt. Maximalt värde för skattepengarna."</i> - innebär i vårt arbete	Totalt 2017	54	24	22	3,49	88%
		Totalt 2016	40	23	36	3,02	85%

## Medarbetarpolicyn

		Resultat			Medel	Frekv	
		0%	50%	100%			
<b>På min arbetsplats</b>							
3a	har vi medborgarens och kundens fokus som ledstjärna	Totalt 2017	85	11	4	4,32	96%
		Totalt 2016	87	10	3	4,37	97%
		Totalt 2015	85	12	3	4,30	96%
		Totalt 2014	85	12	3	4,29	97%
		Totalt 2013	83	14	3	4,24	96%
3b	är vi mål- och resultatnriktade	Totalt 2017	85	11	3	4,31	97%
		Totalt 2016	86	10	4	4,34	98%
		Totalt 2015	83	13	3	4,27	98%
		Totalt 2014	84	13	4	4,26	98%

		Resultat			Medel	Frekv	
		0%	50%	100%			
3c	är vi professionella i alla led	Totalt 2017	76	16	7	4,05	98%
		Totalt 2016	78	15	6	4,11	98%
		Totalt 2015	74	18	7	3,99	98%
		Totalt 2014	73	19	8	3,99	98%
3d	skapar vi goda relationer	Totalt 2017	84	12	5	4,25	98%
		Totalt 2016	84	12	4	4,27	99%
3f	tar vi initiativ, tänker nytt och förnyar	Totalt 2017	77	17	5	4,09	98%
		Totalt 2016	78	16	6	4,09	98%
		Totalt 2015	76	18	6	4,07	98%
		Totalt 2014	76	18	5	4,08	99%
3h	vågar vi berätta om problem	Totalt 2017	68	20	12	3,86	98%
		Totalt 2016	68	20	12	3,86	97%
		Totalt 2015	66	22	12	3,80	97%
		Totalt 2014	66	22	12	3,79	98%
3i	tar vi tag i det som hindrar utveckling	Totalt 2017	62	24	13	3,72	97%
		Totalt 2016	63	24	12	3,76	96%
		Totalt 2015	62	25	13	3,70	96%
		Totalt 2014	61	26	13	3,70	97%
4j	har vi öppen kommunikation	Totalt 2017	70	19	11	3,89	98%
		Totalt 2016	71	20	9	3,91	98%
		Totalt 2015	67	23	11	3,80	98%
		Totalt 2014	66	24	11	3,79	99%

		Resultat			Medel	Frekv	
		0%	50%	100%			
4i	bidrar alla till ett positivt samarbetsklimat	Totalt 2017	69	21	10	3,86	98%
		Totalt 2016	70	22	9	3,91	98%
		Totalt 2015	71	21	8	3,90	98%
		Totalt 2014	70	22	8	3,88	98%
5i	berättar vi för andra om våra framsteg	Totalt 2017	63	27	11	3,76	91%
		Totalt 2016	70	23	7	3,94	96%
		Totalt 2015	60	29	11	3,69	94%
		Totalt 2014	59	31	10	3,70	94%

### Samspel och effektivitet

		Resultat			Medel	Frekv	
		0%	50%	100%			
<b>På min arbetsplats</b>							
4h	har vi tydliga beslutsvägar	Totalt 2017	59	25	16	3,63	97%
		Totalt 2016	58	27	16	3,62	96%
		Totalt 2015	57	28	16	3,59	97%
		Totalt 2014	58	27	15	3,60	97%
		Totalt 2013	61	25	14	3,65	97%
		Totalt 2012	59	27	14	3,62	98%
4i	utvärderar vi vårt arbete	Totalt 2017	66	22	11	3,82	97%
4k	har vi tillit till varandra	Totalt 2017	74	18	8	3,99	98%
		Totalt 2016	75	19	7	4,02	97%
		Totalt 2015	72	20	8	3,94	97%
		Totalt 2014	73	19	8	3,94	98%
		Totalt 2013	72	21	7	3,94	98%
		Totalt 2012	68	22	10	3,83	98%
4m	får jag stöd av mina arbetskamrater/kollegor när jag behöver	Totalt 2017	85	11	4	4,34	99%
		Totalt 2016	85	11	4	4,31	98%
		Totalt 2015	83	12	4	4,26	98%
		Totalt 2014	81	14	5	4,20	98%
		Totalt 2013	82	13	5	4,23	98%
		Totalt 2012	82	14	5	4,23	99%



		Resultat			Medel	Frekv	
		0%	50%	100%			
4n	finns det utvecklingsmöjligheter	Totalt 2017	71	18	11	3,93	96%
4o	är de möten som min chef leder meningsfulla	Totalt 2017	68	19	13	3,83	96%
		Totalt 2016	70	20	10	3,91	96%
		Totalt 2015	60	26	14	3,65	97%
		Totalt 2014	60	26	14	3,65	97%
		Totalt 2013	57	28	15	3,58	96%
		Totalt 2012	57	27	16	3,56	98%
4p	har vi effektiva IT-verktyg	Totalt 2017	54	25	22	3,46	97%
		Totalt 2016	59	24	18	3,60	97%
		Totalt 2015	57	24	18	3,55	96%
		Totalt 2014	54	25	20	3,49	96%
		Totalt 2013	59	24	17	3,62	97%
		Totalt 2012	56	25	19	3,54	97%
13a	arbetar vi aktivt med att skapa bra arbetsförutsättningar och uppnå målen för vårt arbetsmiljöarbete	Totalt 2017	66	22	12	3,79	87%
		Totalt 2016	70	19	11	3,95	82%
13b	har min chef/tidigare chef presenterat resultatet för 2016 års medarbetarundersökning	Totalt 2017	89		11	2685 ja	97%
13c	har vi tagit fram en handlingsplan med mål för prioriterade åtgärder för att utveckla vår arbetsplats/arbetsmiljön	Totalt 2017	77		23	2275 ja	95%

Handlingskraft		Resultat			Medel	Frekv	
		0%	50%	100%			
1b	Jag är stolt över det arbete vi utför på min arbetsplats	Totalt 2017	84	12	4	4,28	99%
		Totalt 2016	86	11	3	4,33	98%
		Totalt 2015	85	13	3	4,28	98%
		Totalt 2014	85	11	4	4,27	98%
		Totalt 2013	84	13	3	4,26	98%
		Totalt 2012	83	13	4	4,22	98%
4a	I mitt arbete ingår samarbete med andra i kommunen	Totalt 2017	56		44	841 ja	42%
4b	Jag tycker att samarbetet med andra i kommunen fungerar bra	Totalt 2017	62	29	9	3,74	21%
		Totalt 2016	50	29	21	3,40	77%
		Totalt 2015	44	35	22	3,29	78%
		Totalt 2014	46	33	21	3,31	79%
		Totalt 2013	42	34	24	3,22	80%
<b>På min arbetsplats</b>							
4c	bemöter vi kunder och medborgare professionellt	Totalt 2017	91	7	2	4,45	98%
		Totalt 2016	92	7	1	4,47	98%
		Totalt 2015	91	7	2	4,44	98%
		Totalt 2014	91	7	1	4,43	98%
		Totalt 2013	90	8	2	4,42	98%
		Totalt 2012	90	8	2	4,40	97%
4d	diskuterar vi synpunkter från kunderna/medborgarna för att utvecklas	Totalt 2017	80	15	5	4,16	95%
		Totalt 2016	71	20	9	3,94	92%
		Totalt 2015	71	21	8	3,96	94%
		Totalt 2014	72	20	7	3,97	94%
		Totalt 2013	72	21	7	3,97	95%
		Totalt 2012	69	21	9	3,88	94%
4e	hanterar vi förslag på ett bra sätt	Totalt 2017	75	19	6	4,03	95%
		Totalt 2016	71	21	8	3,91	94%
		Totalt 2015	69	23	8	3,86	95%
		Totalt 2014	68	24	8	3,86	96%
		Totalt 2013	70	22	7	3,89	95%
		Totalt 2012	64	27	10	3,72	96%

		Resultat			Medel	Frekv	
		0%	50%	100%			
5a	tar vi ansvar för att genomföra det vi bestämt	Totalt 2017	77	18	5	4,04	98%
		Totalt 2016	77	17	6	4,05	96%
5c	delar vi med oss av våra kunskaper och erfarenheter	Totalt 2017	77	18	5	4,07	98%
		Totalt 2016	80	16	4	4,16	99%
		Totalt 2015	73	20	7	3,97	99%
		Totalt 2014	71	22	7	3,94	99%
		Totalt 2013	69	24	8	3,88	98%
		Totalt 2012	64	26	10	3,76	99%
5e	visar vi varandra uppskattning för bra prestationer	Totalt 2017	72	20	9	3,94	98%
		Totalt 2016	69	22	8	3,90	98%
		Totalt 2015	68	24	8	3,87	98%
		Totalt 2014	66	23	10	3,83	98%
5f	tar vi lärdom av framgångsrika verksamheter i Nacka kommun	Totalt 2017	47	33	20	3,39	84%
		Totalt 2016	53	30	17	3,54	78%
		Totalt 2015	50	32	18	3,45	78%
		Totalt 2014	48	34	18	3,43	79%
5g	tar vi lärdom av framgångsrika verksamheter utanför Nacka kommun	Totalt 2017	44	32	24	3,29	84%
		Totalt 2016	52	28	20	3,47	77%
		Totalt 2015	48	31	21	3,38	78%
		Totalt 2014	47	31	22	3,37	78%
		Totalt 2013	50	30	20	3,42	82%
		Totalt 2012	49	32	19	3,41	88%
5h	vågar vi pröva nytt	Totalt 2017	76	18	6	4,06	96%
		Totalt 2016	80	15	5	4,16	95%

		Resultat				
		0%	50%	100%	Antal	Frekv
<b>Likabehandling</b>						
På min arbetsplats ger vi service på ett likvärdigt sätt oberoende av kön, ålder, etnisk tillhörighet, religion eller annan trosuppfattning, funktionsnedsättning, sexuell läggning, könsöverskridande identitet eller uttryck.						
10a	Ja	Totalt 2017			3098 st	
	Nej	Totalt 2017			110 st	
	Vet ej	Totalt 2017			272 st	
10b	Min arbetsplats är fri från kränkande/nedsättande jargong, bilder, skämt etc om t ex kön, etnicitet, sexualitet, funktionsnedsättningar, religion och ålder	Totalt 2017			3044 ja	98%
		Totalt 2016			2964 ja	99%

<b>Introduktion</b>							
i1	Jag fick en bra introduktion när jag började på min arbetsplats.	Totalt 2017				3,66	96%
		Totalt 2016				3,73	93%
		Totalt 2015				3,72	48%
		Totalt 2014				3,71	45%
		Totalt 2013				3,63	52%
		Totalt 2012				3,59	53%

		Resultat					
		0%	50%	100%	Medel	Frekv	
<b>Hållbart medarbetarskap</b>							
1a	Mitt arbete engagerar mig	Totalt 2017				4,54	99%
		Totalt 2016				4,55	98%
		Totalt 2015				4,55	98%
		Totalt 2014				4,52	98%
		Totalt 2013				4,52	98%
		Totalt 2012				4,52	99%

		Resultat			Medel	Frekv	
		0%	50%	100%			
1c	Jag trivs med mina arbetsuppgifter	Totalt 2017	82	13	4	4,21	99%
1d	Jag trivs på min arbetsplats	Totalt 2017	79	14	6	4,18	99%
1e	Totalt sett är jag nöjd med min arbetssituation	Totalt 2017	70	20	10	3,89	99%
		Totalt 2016	71	19	10	3,90	99%
		Totalt 2015	68	22	10	3,83	99%
		Totalt 2014	68	20	12	3,80	99%
		Totalt 2013	64	23	12	3,69	99%
		Totalt 2012	63	23	14	3,68	99%
6b	Jag har de arbetsförutsättningar som behövs för att nå målen	Totalt 2017	61	24	16	3,65	99%
		Totalt 2016	63	25	12	3,73	98%
		Totalt 2015	60	27	13	3,69	98%
		Totalt 2014	60	25	15	3,65	99%
6d	Jag har kompetens för att nå målen	Totalt 2017	92	6	2	4,46	99%
		Totalt 2016	92	7	1	4,46	99%
		Totalt 2015	91	7	1	4,44	99%
		Totalt 2014	90	8	2	4,40	99%
		Totalt 2013	90	8	2	4,37	98%
		Totalt 2012	90	8	2	4,37	99%
6e	Jag är nyfiken och provar nytt	Totalt 2017	93	6	1	4,53	99%
		Totalt 2016	93	6	1	4,53	99%
		Totalt 2015	93	6	1	4,51	99%
		Totalt 2014	92	6	1	4,50	99%
		Totalt 2013	92	6	1	4,49	99%

		Resultat				
		0%	50%	100%	Medel	Frekv
6f	Jag skapar goda relationer med mina arbetskamrater/kollegor	Totalt 2017	94	5	4,59	99%
		Totalt 2016	94	5	4,57	99%
		Totalt 2015	95	4	4,58	99%
		Totalt 2014	94	4	4,57	99%
		Totalt 2013	95	4	4,56	99%
6g	Jag bidrar till att skapa nöjdhet och motivation på min arbetsplats	Totalt 2017	92	7	4,48	98%
		Totalt 2016	92	7	4,47	98%
		Totalt 2015	89	10	4,37	97%
		Totalt 2014	89	10	4,37	98%
10c	Jag vet vem jag ska vända mig till om jag skulle bli utsatt för diskriminering, kränkande särbehandling eller sexuella trakasserier.	Totalt 2017	88	12	3083 ja	98%
		Totalt 2016	87	13	2994 ja	99%

		Resultat				
		0%	50%	100%	Antal	Frekv
<b>Resvanor</b>						
Du ombeds nu besvara frågan om hur du oftast tar dig till och från jobbet - Flera alternativ är möjliga om du varierar färd sätt						
6s	Promenerar	Totalt 2017	27		950 st	
		Totalt 2016	20		692 st	
		Totalt 2015	18		602 st	
		Totalt 2014	18		596 st	
Cyklar		Totalt 2017	25		875 st	
		Totalt 2016	17		594 st	
		Totalt 2015	14		471 st	
		Totalt 2014	15		477 st	
Buss		Totalt 2017	39		1401 st	
		Totalt 2016	33		1143 st	
		Totalt 2015	31		1060 st	
		Totalt 2014	31		1028 st	



		Resultat		Antal	Frekv
		0%	50%		
Tunnelbana	Totalt 2017	15		546 st	
	Totalt 2016	14		484 st	
Båt	Totalt 2017	1		27 st	
	Totalt 2016			15 st	
Samåker	Totalt 2017	4		130 st	
	Totalt 2016	2		84 st	
	Totalt 2015	3		87 st	
	Totalt 2014	2		70 st	
Kör bil	Totalt 2017	50		1778 st	
	Totalt 2016	43		1488 st	
	Totalt 2015	41		1392 st	
	Totalt 2014	42		1378 st	
Annat färdstätt	Totalt 2017	4		128 st	
	Totalt 2016	2		69 st	
	Totalt 2015	1		38 st	
	Totalt 2014	1		33 st	

		Resultat		Medel	Frekv		
		0%	50%			100%	
U1	Utvecklings-/medarbetarsamtal och lönesamtal Utvecklingssamtalet / medarbetarsamtalet är värdefullt för min utveckling	Totalt 2017	72	19	10	3,98	89%
		Totalt 2016	76	16	7	4,11	79%
		Totalt 2015	75	17	8	4,06	77%
		Totalt 2014	73	18	9	4,01	77%

		Resultat			Medel	Frekv	
		0%	50%	100%			
U2	Jag kan påverka min lön genom goda prestationer under året	Totalt 2017	56	21	23	3,49	82%
		Totalt 2016	54	21	25	3,45	78%
Jag har haft utvecklings- / medarbetarsamtal under de senaste 12 månaderna							
U3	Ja	Totalt 2017	77			2727 st	
		Totalt 2016	74			2578 st	
		Totalt 2015	77			2613 st	
		Totalt 2014	77			2540 st	
		Totalt 2013	77			2477 st	
		Totalt 2012					
	Nej	Totalt 2017	11			374 st	
		Totalt 2016	11			382 st	
		Totalt 2015	11			361 st	
		Totalt 2014	12			395 st	
		Totalt 2013	13			422 st	
		Totalt 2012				1 st	
	Nej, jag har inte varit anställd/arbetat på arbetsplatsen de senaste 12 månaderna	Totalt 2017	11			408 st	
		Totalt 2016	14			475 st	
		Totalt 2015	11			379 st	
		Totalt 2014	10			318 st	
		Totalt 2013	8			258 st	
		Totalt 2012					
<b>I mitt senaste utvecklings- / medarbetarsamtal...</b>							
U4	följde vi upp de mål vi kom överens om vid föregående samtal	Totalt 2017	77	14	9	4,13	67%
		Totalt 2016	76	14	9	4,12	64%
		Totalt 2015	76	15	9	4,11	67%
		Totalt 2014	77	14	9	4,10	68%
		Totalt 2013	76	14	10	4,08	68%
		Totalt 2012	73	15	12	4,01	61%
U5	framgick det tydligt vilka förväntningar min chef har på mig	Totalt 2017	75	16	9	4,08	74%
		Totalt 2016	76	16	8	4,13	72%
		Totalt 2015	74	17	9	4,05	74%
		Totalt 2014	74	16	10	4,03	75%
		Totalt 2013	74	17	9	4,02	75%
		Totalt 2012	71	19	11	3,95	71%

		Resultat			Medel	Frekv	
		0%	50%	100%			
U6	fick jag feedback som är användbar för mig	Totalt 2017	70	17	13	3,93	74%
		Totalt 2016	73	17	10	4,04	72%
		Totalt 2015	72	18	11	3,98	74%
		Totalt 2014	70	18	12	3,93	75%
		Totalt 2013	71	18	11	3,95	74%
		Totalt 2012	76	15	9	4,09	70%

U7	hade jag och min chef en bra dialog	Totalt 2017	82	12	6	4,29	75%
		Totalt 2016	84	11	5	4,36	73%
		Totalt 2015	82	12	6	4,30	75%
		Totalt 2014	81	12	7	4,26	76%
		Totalt 2013	82	12	6	4,26	76%
		Totalt 2012	82	11	6	4,27	72%

### Lönesamtal

Jag har haft lönesamtal/lönemotiveringssamtal under de senaste 12 månaderna.

L1	Ja	Totalt 2017	62	2191 st
		Totalt 2016	60	2088 st
		Totalt 2015	65	2212 st
		Totalt 2014	63	2086 st

Nej	Totalt 2017	24	866 st
	Totalt 2016	24	840 st
	Totalt 2015	22	754 st
	Totalt 2014	26	841 st

Nej, jag har inte varit anställd/arbetat på arbetsplatsen de senaste 12 månaderna	Totalt 2017	13	454 st
	Totalt 2016	15	528 st
	Totalt 2015	11	380 st
	Totalt 2014	9	305 st

L2	I mitt senaste lönesamtal/lönemotiveringssamtal motiverade min chef min lön utifrån medarbetarpolicyn och min prestation	Totalt 2017	71	16	13	3,95	58%
		Totalt 2016	64	17	19	3,74	68%

		Resultat		Antal	Frekv	
		0%	50%			100%
B1	Min chef har frågat om jag har en bisyssla	Totalt 2017	53	47	1829 ja	98%
		Totalt 2016	44	56	1509 ja	98%
		Totalt 2015	41	59	1362 ja	98%
		Totalt 2014	37	63	1182 ja	98%
		Totalt 2013	27	73	826 ja	96%
		Totalt 2012	19	81	457 ja	72%

		Resultat		Medel	Frekv		
		0%	50%			100%	
<b>Ledarskap närmaste chef</b>							
7a	Jag har förtroende för min närmaste chef	Totalt 2017	78	14	9	4,17	90%
		Totalt 2016	81	12	7	4,25	77%
		Totalt 2015	76	14	10	4,13	77%
		Totalt 2014	80	13	7	4,22	75%
		Totalt 2013	77	13	10	4,11	87%
		Totalt 2012	77	14	9	4,11	85%

**Jag tycker att min närmaste chef ...**

7b	är mål- och resultatnriktad	Totalt 2017	85	11	5	4,33	91%
		Totalt 2016	87	9	4	4,39	92%
		Totalt 2015	85	11	5	4,33	93%
		Totalt 2014	86	9	4	4,35	92%

7c	kommunicerar mål och strategier på ett tydligt sätt	Totalt 2017	75	16	9	4,06	91%
		Totalt 2016	76	16	8	4,09	93%
		Totalt 2015	73	17	10	4,02	93%
		Totalt 2014	76	16	8	4,08	92%
		Totalt 2013	71	17	11	3,93	93%
		Totalt 2012	70	20	10	3,95	95%

7d	styr arbetet mot våra mål	Totalt 2017	75	16	9	4,06	89%
		Totalt 2016	77	16	8	4,13	91%
		Totalt 2015	74	17	9	4,05	92%
		Totalt 2014	77	16	8	4,10	91%
		Totalt 2013	72	18	10	3,97	91%

7e	gör tydliga och begripliga prioriteringar	Totalt 2017	68	19	13	3,88	89%
----	---	-------------	----	----	----	------	-----

		Resultat			Medel	Frekv	
		0%	50%	100%			
7f	är bra på att delegera och ger frihet under ansvar	Totalt 2017	82	11	7	4,25	91%
		Totalt 2016	84	10	6	4,32	93%
		Totalt 2015	81	11	8	4,24	93%
		Totalt 2014	81	12	7	4,26	92%
		Totalt 2013	79	11	10	4,16	92%
		Totalt 2012	79	13	8	4,19	95%
7g	stimulerar samverkan mellan medarbetare	Totalt 2017	72	18	10	3,99	89%
7h	agerar handlingskraftigt när det krävs	Totalt 2017	76	15	9	4,11	89%
7i	är öppen för att tänka nytt och förnya	Totalt 2017	84	11	6	4,30	91%
		Totalt 2016	84	11	5	4,34	92%
		Totalt 2015	82	12	6	4,26	92%
		Totalt 2014	85	10	5	4,31	91%
7j	är öppen i sin kommunikation	Totalt 2017	78	13	8	4,17	93%
		Totalt 2016	79	13	8	4,20	95%
		Totalt 2015	76	14	10	4,11	95%
		Totalt 2014	79	13	8	4,16	94%
		Totalt 2013	74	14	11	4,02	94%
		Totalt 2012	77	14	9	4,13	96%
7k	har höga förväntningar på mig	Totalt 2017	88	9	3	4,42	88%
		Totalt 2016	89	8	3	4,46	91%
		Totalt 2015	88	9	3	4,41	90%
		Totalt 2014	90	7	3	4,44	89%
		Totalt 2013	86	10	4	4,34	90%
		Totalt 2012	85	10	5	4,29	92%

		Resultat			Medel	Frekv	
		0%	50%	100%			
7l	ger mig konstruktiv återkoppling på hur jag utför mitt arbete	Totalt 2017	69	18	13	3,90	87%
		Totalt 2016	69	18	14	3,90	89%
		Totalt 2015	65	19	16	3,80	91%
		Totalt 2014	67	19	14	3,83	90%
		Totalt 2013	64	19	17	3,74	90%
		Totalt 2012	65	20	15	3,78	91%
7m	ger stöd om jag behöver	Totalt 2017	78	13	8	4,19	88%
		Totalt 2016	81	12	7	4,27	92%
		Totalt 2015	79	12	9	4,20	91%
		Totalt 2014	80	12	9	4,21	91%
		Totalt 2013	77	13	10	4,13	90%
		Totalt 2012	76	15	10	4,11	92%
7n	Jag och min chef har haft dialog om målen för mitt arbete under de senaste 12 månaderna	Totalt 2017	77		23	2687 ja	98%
		Totalt 2016	79		21	2697 ja	98%
7o	Det är tydligt för mig vad jag ska uppnå i mitt uppdrag	Totalt 2017	86		14	3016 ja	98%
		Totalt 2016	84		16	2853 ja	97%

		Resultat			Medel	Frekv	
		0%	50%	100%			
<b>Chefens chef</b>							
8a	Jag har förtroende för min chefs chef	Totalt 2017	73	15	12	4,01	84%
		Totalt 2016	74	16	11	4,03	81%
		Totalt 2015	70	18	12	3,94	86%
		Totalt 2014	71	18	11	3,98	85%
		Totalt 2013	71	17	12	3,97	83%
		Totalt 2012	69	19	12	3,91	89%
8b	Jag tycker att min chefs chef är öppen i sin kommunikation	Totalt 2017	68	18	14	3,87	81%
		Totalt 2016	68	19	14	3,87	79%
		Totalt 2015	65	19	16	3,78	83%
		Totalt 2014	66	20	14	3,82	82%
		Totalt 2013	66	20	14	3,82	81%
		Totalt 2012	70	18	12	3,90	84%

**Kommunledningen**

		Resultat			Medel	Frekv	
		0%	50%	100%			
9a	Jag har förtroende för Nacka kommuns ledning	Totalt 2017	53	27	19	3,46	75%
		Totalt 2016	56	27	16	3,59	75%
		Totalt 2015	51	31	18	3,44	74%
		Totalt 2014	50	32	18	3,43	77%
		Totalt 2013	47	32	22	3,32	76%
		Totalt 2012	42	35	23	3,24	77%
9b	Nacka kommuns ledning är öppen i sin kommunikation	Totalt 2017	48	31	22	3,35	68%
		Totalt 2016	50	30	20	3,43	68%
		Totalt 2015	46	33	21	3,33	68%
		Totalt 2014	45	35	20	3,32	70%
		Totalt 2013	42	34	24	3,22	70%
		Totalt 2012	39	37	25	3,17	69%

**Attraktiv arbetsgivare**

		Resultat			Medel	Frekv	
		0%	50%	100%			
11c	Sammantaget är det positivt för mig att arbeta inom Nacka kommun	Totalt 2017	79	15	6	4,16	96%
		Totalt 2016	81	14	5	4,21	97%
		Totalt 2015	78	17	5	4,12	96%
		Totalt 2014	78	15	7	4,10	96%
		Totalt 2013	74	18	8	4,00	97%
		Totalt 2012	74	18	8	4,00	98%
11d	Jag ser Nacka kommun som en föregångare jämfört med andra kommuner	Totalt 2017	65	21	14	3,80	80%
		Totalt 2016	70	19	11	3,93	82%
		Totalt 2015	64	24	13	3,78	81%
		Totalt 2014	63	23	14	3,74	82%
		Totalt 2013	58	25	17	3,59	83%
		Totalt 2012	55	28	18	3,54	83%
<b>Nacka kommun är en arbetsgivare:</b>							
11e	som har gott anseende/gott rykte	Totalt 2017	76	17	7	4,03	85%
		Totalt 2016	79	16	5	4,13	88%
		Totalt 2015	79	16	5	4,08	86%
		Totalt 2014	78	16	5	4,05	85%
		Totalt 2013	72	21	8	3,89	87%
		Totalt 2012	68	25	7	3,83	93%
11f	där det finns utvecklingsmöjligheter	Totalt 2017	74	19	7	3,99	84%
		Totalt 2016	77	17	6	4,07	85%
		Totalt 2015	73	20	7	3,97	85%
		Totalt 2014	74	18	8	3,98	86%
		Totalt 2013	62	25	12	3,69	92%
		Totalt 2012	59	29	13	3,63	93%



		Resultat				Antal		Frekv		
		0%	50%	100%						
11h	Jag ser mig själv arbeta kvar inom Nacka kommun om två år	Totalt 2017	80	20	2786	ja	97%			
		Totalt 2016	82	18	2738	ja	96%			
11i	Jag söker nytt jobb inom kommunen	Totalt 2017	11	89	365	ja	96%			
		Totalt 2016	11	89	350	ja	93%			
		Totalt 2015	11	89	286	ja	78%			
		Totalt 2014	9	91	237	ja	80%			
		Totalt 2013	39	61	96	ja	8%			
11j	Jag söker nytt jobb utanför kommunen	Totalt 2017	17	83	587	ja	94%			
		Totalt 2016	17	83	539	ja	90%			
		Totalt 2015	17	83	453	ja	79%			
		Totalt 2014	17	83	460	ja	81%			
		Totalt 2013	72	28	206	ja	9%			

**Likabehandling**

På min arbetsplats ger vi service på ett likvärdigt sätt oberoende av kön, ålder, etnisk tillhörighet, religion eller annan trosuppfattning, funktionsnedsättning, sexuell läggning, könsöverskridande identitet eller uttryck.

		Resultat				Antal		Frekv		
		0%	50%	100%						
10d	Jag har under det senaste året känt mig utsatt för diskriminering på min arbetsplats	Totalt 2017	3	97	90	ja	98%			
		Totalt 2016	3	97	102	ja	98%			
		Totalt 2015	3	97	102	ja	98%			
		Totalt 2014	4	96	119	ja	98%			
		Totalt 2013	5	95	149	ja	99%			
		Totalt 2012	6	94	206	ja	99%			

Om ja, ange gärna orsak till diskrimineringen:

		Resultat				Antal		Frekv		
		0%	50%	100%						
Ja, pga kön	Totalt 2017	1				34	st			
	Totalt 2016	1				22	st			
	Totalt 2015	1				18	st			
	Totalt 2014					15	st			
	Totalt 2013					10	st			
	Totalt 2012									
Ja, pga etnisk tillhörighet	Totalt 2017	1				19	st			
	Totalt 2016	1				22	st			
	Totalt 2015					12	st			
	Totalt 2014					7	st			
	Totalt 2013					16	st			
	Totalt 2012									

Resultat



Antal Frekv

		0%	50%	100%	Antal	Frekv
Ja, pga sexuell läggning	Totalt 2017				3	3 st
	Totalt 2016				4	4 st
	Totalt 2015				1	1 st
	Totalt 2014				1	1 st
	Totalt 2013				1	1 st
	Totalt 2012					
Ja, pga ålder	Totalt 2017	1			32	32 st
	Totalt 2016	1			23	23 st
	Totalt 2015	1			17	17 st
	Totalt 2014	1			19	19 st
	Totalt 2013	1			19	19 st
	Totalt 2012					
Ja, pga religion eller annan trosuppfattning	Totalt 2017				9	9 st
	Totalt 2016				1	1 st
	Totalt 2015				1	1 st
	Totalt 2014				4	4 st
	Totalt 2013				5	5 st
	Totalt 2012					
Ja, pga funktionsnedsättning	Totalt 2017				11	11 st
	Totalt 2016				6	6 st
	Totalt 2015				4	4 st
	Totalt 2014				6	6 st
	Totalt 2013				10	10 st
	Totalt 2012					
Ja, pga könsöverskridande identitet eller uttryck	Totalt 2017				4	4 st
	Totalt 2016				3	3 st
	Totalt 2015					
	Totalt 2014				1	1 st
	Totalt 2013				1	1 st
	Totalt 2012					
Ja, pga annat, nämligen:	Totalt 2017	1			21	21 st
	Totalt 2016	1			36	36 st
	Totalt 2015	1			40	40 st
	Totalt 2014	2			59	59 st
	Totalt 2013	2			77	77 st
	Totalt 2012					

		Resultat		Antal	Frekv
		0%	50%		
Om du känt dig utsatt för diskriminering, vem/vilka var det som utsatte dig för detta?					
10e	Chef	Totalt 2017	1		39 st
		Totalt 2016	1		48 st
		Totalt 2015	1		50 st
		Totalt 2014	2		52 st
		Totalt 2013	2		77 st
		Totalt 2012			
Kollega/arbetskamrat	Totalt 2017	1		48 st	
	Totalt 2016	2		59 st	
	Totalt 2015	2		57 st	
	Totalt 2014	2		70 st	
	Totalt 2013	3		97 st	
	Totalt 2012				
Underställd	Totalt 2017			11 st	
	Totalt 2016			10 st	
	Totalt 2015			7 st	
	Totalt 2014			5 st	
	Totalt 2013			8 st	
	Totalt 2012				

		Resultat		Antal	Frekv
		0%	50%		
Har du tagit upp diskrimineringen med exempelvis din chef eller kommunens huvudskyddsombud?					
10f	Ja, med min chef	Totalt 2017	1		31 st
		Totalt 2016	1		43 st
Ja, med huvudskyddsombud/skyddsombud	Totalt 2017			14 st	
	Totalt 2016			11 st	
Ja, med annan	Totalt 2017	1		30 st	
	Totalt 2016	1		34 st	

				Resultat				
				0%	50%	100%	Antal	Frekv
10g	Jag har under det senaste året känt mig utsatt för kränkande särbehandling på min arbetsplats	Totalt 2017	4	96	154 ja	98%		
		Totalt 2016	4	96	146 ja	98%		
				Resultat				
				0%	50%	100%	Antal	Frekv
				Om du känt dig utsatt för kränkande särbehandling, vilka var det som utsatte dig för detta?				
10h	Chef	Totalt 2017	2		83 st			
		Totalt 2016	2		75 st			
	Kollega/arbetskamrat	Totalt 2017	2		88 st			
		Totalt 2016	3		90 st			
	Underställd	Totalt 2017			8 st			
		Totalt 2016			14 st			
				Resultat				
				0%	50%	100%	Antal	Frekv
				Har du tagit upp den kränkande särbehandlingen med exempelvis din chef eller kommunens huvudskyddsombud?				
10i	Ja, med min chef	Totalt 2017	2		66 st			
		Totalt 2016	2		73 st			
	Ja, med huvudskyddsombud/skyddsombud	Totalt 2017	1		22 st			
		Totalt 2016	1		21 st			

		Resultat				
		0%	50%	100%	Antal	Frekv
Ja, med annan	Totalt 2017				52 st	
	Totalt 2016				48 st	

		Resultat				
		0%	50%	100%	Antal	Frekv
10j Jag har under det senaste året känt mig utsatt för sexuella trakasserier på min arbetsplats	Totalt 2017				19 ja	98%
	Totalt 2016				17 ja	99%

		Resultat				
		0%	50%	100%	Antal	Frekv
Har du tagit upp de sexuella trakasserierna med exempelvis din chef eller kommunens huvudskyddsombud?						
10k Ja, med min chef	Totalt 2017				8 st	
	Totalt 2016				5 st	
Ja, med huvudskyddsombud/skyddsombud					2 st	
					2 st	
Ja, med annan					3 st	
					7 st	

		Resultat				
		0%	50%	100%	Antal	Frekv
10l Har du fått det stöd och den hjälp du behöver?	Totalt 2017				85 ja	5%
	Totalt 2016				428 ja	16%
	Totalt 2015				37 ja	3%
	Totalt 2014				33 ja	3%
	Totalt 2013				106 ja	15%
	Totalt 2012				123 ja	15%

		Resultat				Antal	Frekv
		0%	50%	100%			
Om inte, vad saknades?		1				32 st	
		1				37 st	
		1				29 st	
		1				38 st	
		2				52 st	
10m	Har diskrimineringen upphört?	41		59		29 ja	2%
		65		35		173 ja	8%
10n	Har den kränkande särbehandlingen upphört?	47		53		65 ja	4%
		56		44		148 ja	8%
10o	Har de sexuella trakasserierna upphört?	71		29		15 ja	1%
		78		22		158 ja	6%



2017-11-28

TJÄNSTESKRIVELSE  
KFKS 2017/1067

Kommunstyrelsen

## Ramar och förutsättningar för upphandling av rekryteringstjänster

### Förslag till beslut

Kommunstyrelsen beslutar att kommunen ska införa ett dynamiskt inköpssystem för att tillgodose kommunens behov av rekryteringstjänster i enlighet med förslagen i tjänsteskrivelsen daterad den 28 november 2017.

### Sammanfattning

Kommunen har för närvarande inga egna avtal för rekryteringstjänster. Kommunen har möjlighet att avropa rekryteringstjänster genom SKL Kommentus, men dessa avtal har inte fungerat tillfredsställande. Då kommunen har behov av rekryteringstjänster för vissa rekryteringar behöver en upphandling genomföras. I upphandlingen föreslås att krav ställs på kompetens i form av utbildning, tidigare relevant erfarenhet och stabil ekonomi. Ingen utvärdering föreslås ske under själva grundupphandlingen då utvärdering i ett dynamiskt inköpssystem görs vid respektive upphandling. Utvärdering i dessa upphandlingar föreslås kunna ske antingen utifrån bästa förhållandet mellan pris och kvalitet eller pris.

Längden på det dynamiska inköpssystemet föreslås vara sex år och start planeras till 1 februari 2018. Beräknat sammanlagt värde för det dynamiska inköpssystemet är cirka 3 miljoner kronor årligen, vilket ger en total kostnad på cirka 18 miljoner kronor. Denna siffra baseras på attesterade belopp under hela 2016 samt 2017 t.o.m. 2017-10-27.

### Ärendet

Kommunen saknar för närvarande egna avtal för rekryteringstjänster. De senaste åren har avrop gjorts genom SKL Kommentus ramavtal men dessa ramavtal har inte fungerat tillfredsställande. Det har bland annat upplevts svårt att få någon leverantör att åta sig uppdrag och kommunen har inte fått den kvalitet i tjänsten som förväntats. SKL Kommentus kommer inte heller upphandla rekryteringstjänster igen efter att befintligt avtal går ut, vilket är 2018-12-14, då volymerna har varit för små. Behovet av dessa tjänster kvarstår och därför behöver en upphandling genomföras. Upphandlingen omfattar främst tre områden – Search och Second opinion och hel rekryteringsprocess. Search innebär kartläggning av aktuell marknad för den specifika tjänsten vilket kräver extern hjälp vid svårrekryterade tjänster. Second opinion görs mest för chefstjänster och innebär en objektiv





djupgående bedömning av kandidaten som är aktuell där det också krävs extern hjälp då kompetens saknas i kommunen. Vid arbetstoppar eller vid särskilt viktiga rekryteringar behövs extern hjälp med hela rekryteringsprocesser.

Upphandlingen av det dynamiska inköpssystemet föreslås genomföras med selektivt förfarande. Målet med upphandlingen är att säkerställa att kommunens behov av rekryteringstjänster tillgodoses där behovet av att kunna använda sig flera olika leverantörer för olika typer av uppdrag till konkurrenskraftiga priser tillgodoses.

I upphandlingen föreslås att krav ställs på kompetens i form av utbildning, tidigare relevant erfarenhet och stabil ekonomi.

Utvärdering görs inte i grundupphandlingen, utan görs vid respektive upphandling i det dynamiska inköpssystemet. Då föreslås utvärdering kunna ske utifrån bästa förhållandet mellan pris och kvalitet eller pris.

### **Dynamiska inköpssystem**

Ett dynamiskt inköpssystem gör det möjligt för kommunen att få tillgång till ett brett urval av leverantörer för att vid varje enskild förnyad konkurrensutsättning utnyttja konkurrensen på bästa sätt. Ett dynamiskt inköpssystem är inte begränsat utan nya leverantörer kan ansluta efterhand. Kommunen inrättar ett dynamiskt inköpssystem och annonserar på samma sätt som vid andra upphandlingar. Det är möjligt för leverantörer att lämna ett dynamiskt inköpssystem. Det dynamiska inköpssystemet kommer att delas upp i kategorier efter kommunens behov. Inom varje kategori kommer krav att ställas på en kvalificerad kompetens som är relevant för den specifika kategorin. Detta upplägg förväntas begränsa antalet leverantörer till de som innehar den kompetens kommunen efterfrågar inom varje kategori.

### **Roller och ansvar**

Namn	Befattning	Roll
Elisabeth Carle	Personaldirektör	Ansvarig processägare
Linda Melander Boström	Enhetschef Personalenheten	Avtalsägare
Anna Junberger	HR- specialist Valfärd Skola	Projektmedlem
Henrik Feldhusen	Bitr. produktionsdirektör Valfärd Samhällsservice	Projektmedlem
Anton Samuelsson	Inköpare	Inköpsansvarig

### **Marknadsanalys och inköpsstrategi**

Marknaden för denna typ av tjänst bedöms vara god då det finns ett väldigt stort antal leverantörer och ett stort antal ansökningar förväntas inkomma. De problem som



kommunen upplevt med Sveriges kommuner och landstings ramavtal såsom svårt att få anbud tros man komma ifrån med ett dynamiskt inköpssystem då incitamenten att lämna för låga priser saknas och förutsättningar finns för god konkurrens. Antal leverantörer med tillräcklig kapacitet bedöms vara mindre vilket gör att enbart leverantörer som förfogar över konsulter med relevant erfarenhet och kompetens kommer kunna bli kvalificerade. Upphandlingen förslås genomföras med ett selektivt förfarande vilket innebär att den kommer att annonseras på kommunens hemsida, i upphandlingsverktyget Kommers eLite och på Tenders Europe Daily (TED) som är Europeiska Unionens officiella annonseringsverktyg för upphandlingar över tröskelvärdet.

### Tidplan

Process	Delprocess	Tidsperiod	Klart
Behovs- och marknadsanalys		Okt-nov 2017	2017-10-04
Upphandling	Dokument	Nov-dec 2017	2017-12-05
	Annons Kommers	30 dagar anbudstid	2017-12-14
	Sista anbudsdag		2018-01-14
	Anbudsöppning		2018-01-15
	Kvalificering		2018-01-15
	Inköpssystem igång		2018-02-01

### Risker

För få ansökningar då leverantörer inte förstår hur det dynamiska inköpssystemet kommer fungera. Detta undviks genom att i upphandlingsdokumenten tydligt förklara hela processen och även ha löpande dialog med leverantörer.

### Ekonomiska konsekvenser

Längden för det dynamiska inköpssystemet föreslås vara sex år. Beräknat sammanlagt värde för det dynamiska inköpssystemet är 3 miljoner kronor årligen, vilket ger en total kostnad på 18 miljoner kronor. Inga volymgarantier medges så den faktiska kostnaden kommer motsvara det faktiska behovet.

### Konsekvenser för barn

Inga konsekvenser för barn.

Linda Melander Boström  
Enhetschef  
Personalenheten

Anton Samuelsson  
Inköpare  
Inköpsenheten

2017-12-01

TJÄNSTESKRIVELSE  
KFKS 2017/779

Kommunstyrelsen

## Fruktkarta i Nacka

Motion den 11 september 2017 av Sidney Holm (MP)

### Förslag till beslut

Kommunstyrelsen föreslår kommunfullmäktige fatta följande beslut.

Kommunfullmäktige noterar att det redan pågår ett arbete som uppfyller intentionerna bakom förslagen i motionen. Motionen är med detta färdigbehandlad.

### Sammanfattning

I en motion den 11 september 2017 av Sidney Holm (Mp) föreslås att kommunen tar fram en fruktkarta över kommunala fruktträd och bärbuskar i Nacka.

Natur- och trafiknämnden har i sin beredning av motionen visat att det skulle vara mycket resurskrävande att på sedvanligt vis inventera alla fruktträd och ta fram en karta. Annonser i lokalpressen och på kommunens hemsida har tidigare informerat nackaborna om att det är tillåtet att plocka bär och frukt på kommunens mark och så kommer även fortsättningsvis ske under säsong. Vidare har nämnden identifierat ett webbinitiativ som ger allmänheten information om var de kan hitta bärbuskar och fruktträd eller hämta överbliven frukt hos privata tomtägare.

Mot bakgrund av att ovanstående föreslås att fullmäktige anser att motionen är färdigbehandlad med en notering att det redan pågår ett arbete som uppfyller intentionerna bakom förslagen i motionen.

### Förslagen i motionen

Sidney Holm (MP) föreslår i motionen att det ska upprättas en fruktkarta över kommunala fruktträd och bärbuskar i Nacka. Han anför att det förslagsvis kan ske som en del av naturkartan, eller på det sätt kommunens tjänstepersoner tycker är lämpligast.

### Natur- och trafiknämndens utredning och bedömning

Natur- och trafiknämnden har vid sitt sammanträde den 21 november 2017, § 185, föreslagit kommunfullmäktige fatta följande beslut.



”Kommunfullmäktige noterar att det redan pågår ett arbete som uppfyller intentionerna bakom förslagen i motionen. Motionen anses därmed besvarad.”

*Som underlag för nämndens beslut förelåg huvudsakligen följande.*

Att på sedvanligt vis inventera alla fruktträd och ta fram och hålla en karta aktuell bedöms resurskrävande i förhållande till den förväntade nyttan av tjänsten. Det finns också redan informationskanaler för ändamålet. En sådan är ”Skördekartan” som är en webbkarta där privatpersoner kan lägga in var det finns bärbuskar och fruktträd. Kartan garanterar emellertid inte att dessa platser är på allmän mark.

[https://www.google.com/maps/d/viewer?mid=1NsnyBM\\_nnDs52G7cf43XexrOJaU&hl=sv&ll=59.30292305255987%2C18.228203059057705&z=13](https://www.google.com/maps/d/viewer?mid=1NsnyBM_nnDs52G7cf43XexrOJaU&hl=sv&ll=59.30292305255987%2C18.228203059057705&z=13)

Enheten för drift – offentlig utemiljö kommer att vid rutinbesök och tillsynsronder hålla ögonen öppna efter fruktträd på allmän plats och ämnar lägga till dessa i kartan, samt vid säsong upplysa nackaborna om att det är tillåtet att plocka bär och frukt på kommunens mark i lämpliga informationskanaler (exempelvis annonsering i lokaltidning samt på nacka.se).

### **Förslagets ekonomiska konsekvenser**

Ekonomiska konsekvenser med föreslaget angreppssätt bedöms ringa.

### **Stadsledningskontorets förslag till beslut**

Stadsledningskontoret delar natur- och trafiknämndens bedömning att det kommunfullmäktige kan föreslås notera att det redan pågår ett arbete som uppfyller intentionerna bakom förslagen i motionen.

Eftersom en motion innehåller ett förslag till beslut, inte en fråga, kan kommunfullmäktige inte besluta att den är besvarad. Ett förslag till beslut ska beredas och bemötas. Detta gäller oavsett om andra kommuner hanterar motioner felaktigt och anser dem besvarade. Det finns inga rimliga skäl till varför Nacka kommun ska göra formellt fel.

Stadsledningskontoret föreslår därför, vilket enheten för drift – offentlig miljö hade gjort, att motionen med den noteringen ska vara färdigbehandlad. Det är formellt korrekt, vilket att anse den besvarad inte är.



## **Bilaga**

Motion

Natur- och trafiknämndens beslut den 21 november 2017, § 185

Dahlstedt  
Stadsdirektör  
Stadsledningskontoret

Dag Björklund  
Trafik- och fastighetsdirektör



21 november 2017

SAMMANTRÄDESPROTOKOLL  
Natur- och trafiknämnden

§ 185

Dnr NTN 2017/422  
KFKS 2017/ 779

## Motion - Fruktkarta i Nacka

Motion den 11 september 2017 av Sidney Holm (Mp)

### Beslut

Natur- och trafiknämnden föreslår kommunfullmäktige fatta följande beslut. Kommunfullmäktige noterar att det redan pågår ett arbete som uppfyller intentionerna bakom förslagen i motionen. Motionen anses därmed besvarad.

### Sammanfattning av ärendet

I en motion den 11 september 2017 av Sidney Holm (Mp) föreslås att kommunen tar fram en fruktkarta över kommunala fruktträd och bärbuskar i Nacka,

Blommor och fruktträd är positivt för den biologiska mångfalden. De främjar människors folkhälsa och även pollineringen inom ekosystemet. Därför sker arbete på en övergripande nivå för ekosystemtjänster, varav ekosystemtjänsten odling av bär och frukt ingår.

Att på sedvanligt vis inventera alla fruktträd och ta fram en karta bedöms bli mycket resurskrävande. Annonser i lokalpressen och på kommunens hemsida har tidigare informerat nackaborna om att det är tillåtet att plocka bär och frukt på kommunens mark och så kommer även fortsättningsvis ske under säsong. Vidare har enheten identifierat webbinitiativ som ger allmänheten information om var de kan hitta bärbuskar och fruktträd eller hämta överbliven frukt hos privata tomtägare.

Mot bakgrund av att de arbetsinsatser som föreslås i motionen anses härmed färdig behandlad.

### Förslagen i motionen

I en motion den 11 september 2017 av Sidney Holm (Mp) föreslås att en fruktkarta över kommunala fruktträd och bärbuskar upprättas i Nacka, förslagsvis som en del av naturkartan, eller på det sätt kommunens tjänstepersoner tycker är lämpligast.

### Enhetens utredning och bedömning

Att på sedvanligt vis inventera alla fruktträd och ta fram och aktualitetshålla en karta bedöms resurskrävande i förhållande till den förväntade nyttan av tjänsten. Därför hänvisas till befintliga informationskanaler för ändamålet.

Skördekartan är en webbkarta där privatpersoner kan lägga in var det finns bärbuskar och fruktträd. Kartan garanterar emellertid inte att dessa platser är på allmän mark.

Ordförandes signatur 	Justerandes signatur 	Utdragsbestyrkande
---	---	--------------------





21 november 2017

## SAMMANTRÄDESPROTOKOLL Natur- och trafiknämnden

[https://www.google.com/maps/d/viewer?mid=1NsnyBM\\_nnDs52G7cf43XexrOJaU&hl=sv&ll=59.30292305255987%2C18.228203059057705&z=13](https://www.google.com/maps/d/viewer?mid=1NsnyBM_nnDs52G7cf43XexrOJaU&hl=sv&ll=59.30292305255987%2C18.228203059057705&z=13)

Enheten för drift – offentlig utemiljö kommer att vid rutinbesök och tillsynsronder hålla ögonen öppna efter fruktträd på allmän plats och ämnar lägga till dessa i kartan, samt vid säsong upplysa nackaborna om att det är tillåtet att plocka bär och frukt på kommunens mark i lämpliga informationskanaler (exempelvis annonsering i lokaltidning samt på nacka.se).

### Förslagets ekonomiska konsekvenser

Ekonomiska konsekvenser med förslaget angreppssätt bedöms ringa.

### Handlingar i ärendet

Tjänsteskrivelse 2017-11-08

Motion - Fruktkarta i Nacka, Motion den 11 september 2017 av Sidney Holm (MP)

### Yrkanden

Björn Eckerman (S), Gunilla Grudevall-Steen (L) och Lena Rönnerstam (S) yrkade att formuleringen i beslutet ändras från *motionen anses härmed färdig behandlad* till att *motionen härmed anses besvarad*.

### Beslutsgång



Natur och trafiknämnden beslutade i enlighet med enhetens förslag till beslut med bifall till Björn Eckermans ändringsyrkande, att motionens anses besvarad.

### Protokollsanteckningar

**Per Chrisander och Anne Magnusson (Mp) lät anteckna följande till protokollet.**

Miljöpartiet står helt och fullt bakom intentionerna i motionen och vi ser positivt på att Enheten för drift – offentlig utemiljös tjänstemän kommer att vid rutinbesök och tillsynsronder hålla ögonen öppna efter fruktträd på allmän plats och ämnar lägga till dessa på aktuell karta och de också kommer att gå ut med information angående hur fruktträd och bärbuskar bör hanteras och vad som kan göras med eventuella skördeöverskott.

-----

Ordförandes signatur 	Justerandes signatur 	Utdragsbestyrkande
---	---	--------------------





## Skapa en egen fruktkarta i Nacka

*Motion till Kommunfullmäktige 2017-09-11*

Sidney Holm, Miljöpartiet de gröna

### Fruktkartan i Nacka, en del av Naturkartan?

Naturens skafferier är nästan oändligt. Men det gäller förstås att veta vad vi kan äta av..., och vart vi hittar det! På kommunal mark finns en hel del fruktträd och bärbuskar där vem som helst har rätt att plocka, t.ex. äpplen, päron eller körsbär. Men var finns dessa ställen? Det är inte lika lätt att veta. Miljöpartiet föreslår därför att kommunen låter inventera dessa platser och upprättar en särskild fruktkarta som allmänheten kan använda sig av!

Vårt förslag är att ha en fruktkarta som en del i mobilappen Nackas naturkarta<sup>1</sup>. Sedan en tid tillbaka finns det privata initiativet fruktkartan.se, men där finns långt ifrån alla "allemansträd" i Nacka utmärkta, det kan också ha sina fördelar att lagra informationen och framtida förändringar "inhouse". Även andra sidor<sup>2</sup> samlar information om olika träd, buskar, fallfrukt m.m. men saknar specifik information om Nacka. Vi vill att det istället exempelvis i samband med trädvård, läggs in vilka träd och växter med ätbart som finns var, och att listan på om på utvidgas. Man skulle också kunna använda sig av sommarlovsjobbande ungdomar under sakkunnig ledning för att göra en sådan inventering.



*Mot bakgrund av detta föreslår Miljöpartiet att:*

- *En fruktkarta över kommunala fruktträd och bärbuskar upprättas i Nacka, förslagsvis som en del av naturkartan, eller på det sätt kommunens tjänstepersoner tycker är lämpligast.*

-----  
Sidney Holm, MP

<sup>1</sup> <http://naturkartan.se/nacka>

<sup>2</sup> Se sidorna säsongsmat.nu samt <http://www.aktavara.org/fruktformedlingen>