



Mål och budget 2019-2021

Kommunstyrelsen

2019

Innehållsförteckning

1	Ansvar och uppgifter	3
2	Kortfattad beskrivning av utgångsläge	4
3	Nämndens fokus och resultatindikatorer 2019-2021	6
4	Jämförelser med andra kommuner	10
5	Resursfördelning.....	11
5.1	Ramärendet.....	11
5.2	Nämndyttrande	11
6	Checkar och avgifter.....	13
7	Utmaningar och möjligheter – framåtblick 2035	14
8	Övriga uppdrag.....	15
9	Motioner.....	16

I Ansvar och uppgifter

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

I sitt övergripande ansvar ingår att leda, samordna och ha uppsikt över kommunens samlade verksamhet. I ansvaret som egen nämnd ingår att bereda ärenden till kommunfullmäktige, arbetsgivarfrågor, näringslivspolitik, fastighetsfrågor och markpolitik, exploateringsverksamhet, god livsmiljö och långsiktigt hållbar utveckling och frågor som rör trygghet och säkerhet.

Kommunstyrelsen är också ansvarig nämnd för den kommunala produktionen inom Valfärd skola och Valfärd samhällsservice.

2 Kortfattad beskrivning av utgångsläge

Kommunstyrelsen i rollen leda och samordna:

Nacka kommun införde 2017 nya fokusområden och indikatorer i målstyrningen för nämnderna. Uppföljning av resultat är fortsatt i fokus under 2018 och arbetet med att se över och förbättra indikatorerna genomförs kontinuerligt.

En viktig faktor i kommunens tillväxt är antalet färdigställda bostäder. Antalet nya bostäder beräknas bli minst 1300 per år till 2035. I nyproduktion ska antalet hyresrätter uppgå till 30 procent. Antalet nackabor har hittills (2018) ökat med 1 579 personer till 102 810 personer (per 20:e augusti). Det gör Nacka kommun till landets 16:e största kommun. Inflyttning har skett i bland annat Tollare, Kvarnholmen och under hösten sker inflyttning i Nacka strand.

Kommunens ekonomi är fortsatt god och i balans, utmaningar finns i ekonomin kring nyanlända och bostadsförsörjning. Ett aktivt åtgärdsarbete pågår. Investeringarna inom exploateringsverksamheten är viktiga att styra då de har stor påverkan på kommunens ekonomiska framtida läge. Under 2018 har kommunens låneskuld varit på en mycket låg nivå vilket är av stor betydelse för kommande års investeringar. Soliditeten har stärkts de senaste åren. Ett aktivt arbete med finansfrågor pågår och Nacka har gett ut sina första gröna obligationer.

Kvalitén i kommunens verksamheter är fortsatt god och många verksamheter är bland de 10 procent bästa i landet, exempelvis skolorna. 2018 har 92 procent av eleverna fått sitt förstahandsval i skolvalet. Senaste medborgarundersökningen visade en ökad nöjdhet hos medborgarna, vilket syns i ett nöjdmedborgarindex (NMI) på 64. Ett utvecklingsområde är medborgarnas upplevda inflytande, vilket kommunens verksamheter och ledning arbetar med för att öka.

Kommunen fokuserar på barnperspektivet och bästa utveckling för alla i attraktiva livsmiljöer i hela Nacka. Det innebär exempelvis att Nacka ska vara lika tryggt och tillgängligt för alla oavsett ålder, kön eller särskilda behov.

Kommunens helägda bolag Nacka vatten och avfall AB och Nacka Energi AB står inför stora investeringar i samband med att Nacka bygger stad och utvecklar lokala centrum. Detta ställer fortsatt höga krav på ägarstyrning av bolagen och en ökad samverkan mellan bolagen och kommunen.

Kommunstyrelsen som egen nämnd:

Utgångsläget för kommunstyrelsen är gott. Det preliminära ekonomiska resultatet per T2 är i nivå med budget för de flesta enheterna. Inom Valfärd samhällsservice och Enheten för fastighetsförvaltning finns underskott och omfattande arbete pågår för att minimera dessa.

Kommunens verksamhet ska drivas med hög kvalitet, ständiga förbättringar och ligga i framkant inom sitt område. Kommunen ska vara en attraktiv arbetsgivare med kompetenta, stolta, motiverade och friska medarbetare. Hållbart medarbetarindex (HME) visar fortsatt höga resultat (82).

Utvecklingsområden är ansvarstagande och effektiv organisering. Rekrytering av kompetent personal har varit framgångsrik inom till exempel stadsutveckling trots att konkurrensen om dessa kompetenser är hård i regionen. Samtidigt är det fortsatta utmaningar inom vissa delar av socialtjänsten även om rekryteringssituationen har förbättrats det senaste året.

Inom näringslivsfrågorna ska kommunen möjliggöra ett dynamiskt företagsklimat i toppklass som främjar innovation och entreprenörskap. Nacka kommun fortsätter att satsa på företagen och anordnade i februari 2018 en populär företagsträff där entreprenörskap, innovation och tillväxt mixades.

Under hösten 2018 genomförs en översyn av myndighets- huvudmänna- och stödenheterna (kontorsorganisationen). Kommunens ambition är att fortsätta vara bäst på att vara kommun.

Kommunen vill fördubbla tillväxttakten utan att behöva växa organisatoriskt. Då krävs det effektiva processer och en ökad digitalisering. Idag finns ingen samlad förvaltning och vidareutveckling av kommunens system och applikationer, vilket ger en splittrad IT-miljö.

I en snabbt växande kommun och med nuvarande situation på bostadsmarknaden finns ett behov av att ytterligare bygga och positionera varumärket Nacka för att attrahera befintliga och nya invånare, medarbetare och näringsliv. Det pågår ett arbete med att utveckla hur Nacka arbetar med en stärkt kommunikation och marknadsföring av Nacka som plats.

Nacka kommun fortsätter att flytta fram positionerna när det gäller arbetet med miljö- och hållbarhetsfrågor och avancerar från plats 16 till plats 8 när tidningen Aktuell hållbarhet rankade miljöarbetet i landets kommuner.


Kommunens brottsförebyggande arbete bygger på en fungerande samverkan mellan kommunen, polisen och civilsamhället. Det brottsförebyggande rådet arbetar på kommunens uppdrag med att öka den lokala tryggheten i hela kommunen. Polarnas arbete är ett exempel på förebyggande arbete.

Inom den kommunala produktionen av välfärdstjänster, såsom exempelvis skola, förskola och särskilda boenden är de goda verksamhetsresultaten fortsatt höga. Skolresultaten är bland de bästa i landet.

Nacka kommun utsågs till årets Superkommun av tidningen Dagens Samhälle. Detta baserat 75 jämförbara nyckeltal till exempel på goda skolresultat, en välutbildad befolkning, nya bostäder och att tunnelbana är på väg samt i kombination med en stark ekonomi.

3 Nämndens fokus och resultatindikatorer 2019-2021

3.1 Bästa utveckling för alla

Fokusområde	Indikatorer	Utfall 2018	Mål 2019	Mål 2020	Mål 2021
Kundvalssystemen är väl fungerande för medborgarna och attraktiva för anordnarna. Kvaliteten i alla verksamheter håller en hög nivå och förbättras över tid. Reellt inflytande och påverkan i alla verksamheter ökar.	Folkhälsa, frisktal	79 %			
	Kvalitet bland de 10% bästa i alla verksamheter	 Ja			
Hur nöjda är medborgarna med den kommunala servicen	Nöjd inflytande index medborgare	45 %	50 %	50 %	50 %
	Nöjd medborgarindex (NMI) medborgare	64 %	70 %	70 %	70 %
	Nöjd kundindex NKI		75 %	75 %	75 %

Utfall avser senaste mätning (2017)

Kommunstyrelsen jobbar aktivt med strategisk kommunikation för att på så sätt involvera nackaborna i kommunens verksamheter och stadsutvecklingsprojekt. Detta antas bidra till att nackaborna upplever delaktighet och reellt inflytande och därmed är mer nöjd med kommunens verksamheter. Nöjd medborgarindex ökade från 62 till 64 i senaste mätningen. Arbetet fortskrider för att fortsätta förbättra detta index. Under 2019 kommer fokus på kunden att intensifieras och kundens upplevda nöjdhet följas ytterligare. Alla nämnder förväntas följa upp NKI i sina processer. Tillsammans med Sveriges kommuner och landsting pågår ett arbete för att utveckla medborgardialogen och ett pilotprojekt har startats. En analys genomförs för att utveckla kunddata och blir ett underlag för framtida mobila tjänster.

För att fortsätta att vara en superkommun med hög kvalitet i alla verksamheter så måste ett aktivt utvärderings- och utvecklingsarbete pågå hela tiden. Hög kvalitet i verksamheterna förutsätter att Nacka är en attraktiv arbetsgivare med kompetenta, stolta, motiverade och friska medarbetare, som ges utrymme och vågar utmana beprövade arbetssätt och strävar efter ständig utveckling och nytänkande.

Ett viktigt mål för kommunen är att skapa goda förutsättningar för företag att verka i kommunen. Den framtagna näringslivsstrategin är en viktig plattform i arbetet med att få fram fler nystartade företag. Ett intensivt arbete pågår med att få fram fler nya arbetsplatser i det växande Nacka.

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

3.2 Attraktiva livsmiljöer i hela Nacka

Fokusområde	Indikatorer	Utfall 2018	Mål 2019	Mål 2020	Mål 2021
Säkerställa en aktiv strategisk planering för mark, bostäder, lokaler och anläggningar. Säkerställa blandad bebyggelse med olika typer av bostäder, arbetsplatser, mötesplatser och gestaltning i hela Nacka. Säkerställa att minst halva Nacka är grönt och att invånare har nära till olika grönområden och vatten	Andel grönt (park, natur, reservat mm grön mark)		50 %	50 %	50 %
Balans mellan verksamhet och bostäder i större utvecklingsområden med god infrastruktur (30-70)	Andel hyresrätter i nyproduktion över tid	8 %	30 %	30 %	30 %
	Andel invånare som har nära till grönt (300m) och vatten(1000m)				
	Balans verksamheter och bostäder med god infrastruktur (30 -70)				

Utfall avser senaste mätning (2017)

Arbete för att nå målet

För att Nackaborna ska uppleva sin hemkommun som en attraktiv livsmiljö så måste en dialog föras med medborgarna om vad som är viktigt för dem. Då det finns många olika önskemål och behov så måste alltid kloka prioriteringar göras mellan olika insatser för att de ska göras där de har stor upplevd nytta för invånarna. Framkomligheten är viktig när kommunen växer och frågan kommer att följas aktivt under perioden.

Kommunens arbete för att nå de 6 lokala miljömålen fortsätter och för att nå målen krävs samspel mellan kommunen, föreningsliv och medborgare.

3.3 Stark och balanserad tillväxt

Fokusområde	Indikatorer	Utfall 2018	Mål 2019	Mål 2020	Mål 2021
Resultatöverskott ska ligga på långsiktigt hållbar nivå. Soliditet ska öka över tid. Nya bostäder och nya arbetsplatser färdigställs enligt målen och är attraktiva över tid.	Färdigställda bostäder	1 100	1 300	1 300	1 300
Avser mäta resultatöverskottet i kommunen	Nya arbetsplatser		1 000	1 000	1 000
	Nya Nackabor	1 884	3 000	3 000	3 000
	Resultatöverskott	3,2 %	2 %	2 %	2 %
	Soliditeten ska öka över tid	44,5 %	40 %	40 %	40 %

Utfall avser senaste mätning (2017)



Resultatöverskottet för 2017 blev rekordstora 3,2 procent vilket är långt över det långsiktiga målet på 2 procent. Att fortsätta hålla en ekonomi i balans, ställer allt högre krav på verksamheten att nå fastställda mål och ekonomi. Skatteintäkterna väntas inte öka lika snabbt som tidigare år, vilket

ställer krav på tydlig prioritering. Uppräkning av pris och löner kommer att vara fortsatt låg under perioden och ställer krav på fortsatta effektiviseringar och digitalisering. Det aktiva finansarbetet fortsätter och blir än mer viktigt i takt med högre investeringstakt. Kommunens soliditet har förbättrats under de senaste åren och förbättrades från 2016 till 2017 med 4,8 procentenheter.

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

Kommunen är en attraktiv kommun för näringslivet, och rankas som 3:a bland landets kommuner. För att möta företagens behov ska kommunen bland annat erbjuda en enkel och snabb myndighetsutövning.

3.4 Maximalt värde för skattepengarna

Fokusområde	Indikatorer	Utfall 2018	Mål 2019	Mål 2020	Mål 2021
Kostnadseffektivitet - låg kostnad per invånare jämfört med andra kommuner på alla områden. Digitalisering som gör att kommunen är smart, enkel, öppen och tillgänglig för medborgarna. Öppen och proaktiv kommunikation och dialog på alla områden.	Digitaliseringsindex				
Kostnad per invånare ska vara bland de 25% lägsta	Kommunikationsindex	93 %			
	Kostnad per invånare på alla områden	 Ja			
	Låg Skattesats	13			
God ekonomisk hushållning	Resultatöverskott (>2%)	3,2	2 %	2 %	2 %
I Nacka kommun innebär god ekonomisk hushållning att: - Uppfyllelsegraden av de övergripande målen är god. - Kommunens resultatöverskott och soliditet sakligga på en långsiktig hållbar nivå. - Kommunen ska sträva efter en hög självfinansieringsgrad av investeringar, både inom ramen för stadsutveckling och för övriga investeringar	Soliditeten ska öka över tid (>38%)	44,5 %	40 %	38 %	38 %
	Stadsutvecklingen ska vara självfinansierad över en femårsperiod	 Nej			
	Självfinansieringsgraden; övriga investeringar ska självfinansieras till 50 procent	110,5 %			

Utfall avser senaste mätning (2017)

Den offentliga sektorn står inför stora utmaningar där såväl kundernas förändrade behov som behovet av interna effektiviseringar ska mötas. Svaret på utmaningarna sammanfattas ofta till digitalisering. Nacka har en stor vilja att ligga i framkant och vara nyskapande, men behöver i flera delar stärka processer för att på ett lyckat sätt realisera sin förändringsvilja och höga ambition.

Ett strukturerat arkitektur- och utvecklingsarbete ger inte alltid en besparingseffekt direkt på kort sikt. För att fortsätta vara en kommun i framkant, klara av att möta kundernas behov och leverera en bra välfärd till kommunens innevånare, krävs investeringar och en kommungemensam strukturerad framdrift av digitalisering. Under hösten 2018 tas en digitaliseringsstrategi fram. Syftet

med strategin är att tydliggöra Nacka kommuns ambitioner och strategier för att ge förutsättningar för att vara bäst på att vara kommun.

I syfte att säkerställa en modern och professionell kommunikation som levererar mot kommunens övergripande mål krävs ett helhetsgrepp och en långsiktighet i kommunikationsarbetet samt att även börja marknadsföra Nacka som plats, tillsammans med de aktörer som verkar här.

Nackas skattesats för 2018 sänktes med 10 öre, men är fortfarande något högre än några av jämförelsekommunerna, Danderyd, Sollentuna, Solna och Täby. Jämfört med riksnittet har kommunen en väsentligt lägre skattesats.

Det är viktigt att lyckas attrahera och behålla rätt kompetens. Förmågan att kunna rekrytera kompetent och erfaren personal är en utmaning inom flera områden. Inte minst inom stadsbyggnadsområdet där flera kommuner bygger bostäder och ökar den kommunala verksamheten. Att vara en attraktiv arbetsgivare är en viktig förutsättning och genom effektivt samspel utvecklar kommunen arbetsplatser med smarta arbetsätt. För att skapa en än mer effektiv organisation pågår ett utvecklingsarbete "Organisera för tillväxt – hur kan vi växa utan att växa?". Uppdraget är att se över och lägga fast en långsiktig dimensionering av myndighets- huvudmanna- och stödenheterna. Ambitionen är att fortsätta sänka kostnaderna på sikt genom digitalisering och allmän effektivisering.

4 Jämförelser med andra kommuner

Nyckeltal	Nacka	Danderyd	Sollentuna	Solna	Tyresö	Täby
Skattesats, 2017 (%)	18,53	17,35	18,12	17,12	19,50	17,55
Soliditet, inkl pensionåtaganden (%)	25,9	33,9	53,5	39,6	10,5	28,3
Soliditet, exklusive pensionsåtaganden (%)	44,5	54,4	72	52,1	38,9	46
Näringslivsranking, 2016	3	10	2	1	18	12
Nöjd Medborgarindex (NMI)	64	69	66	56	61	64

5 Resursfördelning

5.1 Ramärendet

I ramärendet gavs kommunstyrelsen 28,6 miljoner kronor högre budget jämfört med 2018. Utökningen beror till stor del på att KPI för tunnelbaneavtalet har förändrats. Den andra stora förändringen motsvarande cirka 19 miljoner kronor är relaterad till justering av att verksamheten inom enheten för fastighetsförvaltning och enheten för bygg och anläggning ska bekostas av nyttjarna av fastigheterna fullt ut och resultatet på 20 miljoner kronor motsvaras av resultatförändring kopplat till omläggningen av komponentavskrivningar.

5.2 Nämndyttrande

För att uppnå kommunstyrelsens mål ovan och hantera nuvarande och kommande utmaningar kommer det att behövas ytterligare medel inom några områden.

Nackas expansion med bostadsbyggande och infrastruktur ställer större krav på revisionen. Ytterligare revisionsinsatser kräver en ökning på 0,16 miljoner kronor jämfört med ramärendet.

Kommunstyrelsen behöver extra budgetmedel under 2019 om cirka 0,6 miljoner kronor för framtagande av klimat- och sårbarhetsanalys, projektledning och samordning med berörda i den kommunala organisationen samt Nacka vatten och avfall AB

I mars 2018 invigdes Vercity-piloten som ett led i uppdraget att möjliggöra en plats och ett sammanhang för högre utbildning när Nacka bygger stad. Vercity är Sveriges första galleria för högre utbildning. Inom ramen för Vercity-piloten pågår utbildningar, öppna workshops och seminarier samt utvecklingen av Sveriges första så kallade ed tech hub (en hub för start-up företag som utvecklar utbildningsteknologi/digitala läromedel). Den totala budgeten för Vercity 2019 uppgår till 5 miljoner kronor varav hälften planeras att finansieras av externa samarbetspartners. För att klara kommunens andel krävs en utökning med 1,35 miljoner kronor för exempelvis lokalhyra och marknadsföring.

För att genomföra arbetet med en mer strukturerad IT-miljö och för att realisera den nya digitala strategin kommer det att krävas cirka 5 miljoner kronor per år 2019-2021 för kommunstyrelsen. Den digitala strategin kommer att kunna innebära besparingar inom övriga nämnder och verksamheter från och med 2020 – 2022.

Kommunstyrelsens stadsutvecklingsutskott kommer att återkomma till kommunstyrelsen med yttrande över exploatering, strategisk stadsutveckling och fastighetsförvaltning.

Nämnderna resursfördelning, nettoredovisning (tkr)

Verksamhet (tkr)	Bokslut 2017	Budget 2018	Prognos 2018 T2	Förändring			Budget 2019	Skillnad 2018 och budgetram 2019	
				Ramärende	Volym	Yttrande Satsning		tkr	%
Kommunfullmäktige	-5 572	-6 029	-6 029	-6 300		-160	-6 460	-431	7%
- varav revision	-2 300	-2 400	-2 400	-2 400		-160	-2 560	-160	7%
Kommunstyrelsen	-74 897	-42 335	-42 335	-37 300		-1 950	-39 250	3 085	-7%
- varav saneringen	-21 000	0	0				0	0	
Stadsledning och stödenheter	-87 582	-89 575	-89 575	-89 575		-5 000	-94 575	-5 000	6%
Enheten för fastighetsförvaltning - bostad och lokal	19 855	40 447					0	-40 447	
Enheten för fastighetsförvaltning - mark	3 133	5 353	10 248	26 800			26 800	21 447	209%
Enheten för bygg och anläggning		-6 800	-9 800	-6 800			-6 800	0	0%
Myndighets- och huvudmannaheter	10 265	0	0				0	0	
Välfärd skola	9 336	10 000	10 000	10 300			10 300	300	3%
Välfärd samhällsservice	-18 139	2 997	2 997	2 900			2 900	-97	-3%
Brandförsvaret	-36 716	-38 816	-38 816	-39 800			-39 800	-984	3%
Tunnelbana	-57 000	-13 500	-28 500	-23 800			-23 800	-10 300	36%
Oförutsett	0	-12 000	-12 000	-15 000			-15 000	-3 000	25%
Summa	-237 317	-150 258	-203 810	-178 575	0	-7 110	-185 685	-35 427	17%

6 Checkar och avgifter

Ingen förändring av checkar eller avgifter.

7 Utmaningar och möjligheter – framåtblick 2035

Nacka kommun ska växa med 50 procent fler medborgare fram till år 2030 – utan att kontorsorganisationen växer. För att klara denna tillväxt behöver kommunen utveckla en organisation som skapar maximalt värde för skattepengarna, samtidigt som målen om bästa utveckling för alla, attraktiva livsmiljöer i hela Nacka och stark och balanserad tillväxt uppnås. Om kommunen ska kunna växa utan att växa i kontorsorganisationen måste vi skapa en mer effektiv organisation för effektfulla medarbetare och chefer.

Att fortsätta hålla en ekonomi i balans, ställer allt högre krav på verksamheten att nå fastställda mål och ekonomi i planerad tid. Skatteintäkterna väntas inte öka lika snabbt som tidigare år, vilket ställer krav på tydlig prioritering. Uppräkning av pris och löner kommer att vara fortsatt låg under perioden och ställer krav på fortsatta effektiviseringar och digitalisering.

Förmågan att kunna rekrytera kompetent och erfaren personal är en utmaning inom flera områden. Att vara en attraktiv arbetsgivare är en viktig förutsättning och genom effektivt samspel utvecklar vi arbetsplatser med smarta arbetssätt.

Gemensamma plattformar för it-system underlättar den digitala utvecklingen och möjliggör ökad tillgänglighet genom utveckling av mobila tjänster. Det finns ett behov av att fortsätta utveckla framtidens kontaktytor till Nacka kommun. Det behöver bli lättare för medborgare och intressenter att hitta relevant information och själva kunna göra sina tjänster digitalt via exempelvis mobil.

De senaste åren har kommunikationslandskapet förändrats radikalt, en verklighet som är vardag för kommunens målgrupper. Man förväntar sig att en framgångsrik kommun, som vill vara i framkant, även har en kommunikation och tillgänglighet i framkant. I en omvärld som präglas av konkurrens om såväl kompetent personal, som företagsetableringar och inflyttare, blir det svårt för Nacka kommun att lyckas om man inte håller jämna steg med konkurrenterna även på kommunikationsområdet.

I syfte att säkerställa en modern och professionell kommunikation som levererar mot kommunens övergripande mål krävs ett helhetsgrepp och en långsiktighet i kommunikationsarbetet och också att börja marknadsföra Nacka som plats, tillsammans med de aktörer som verkar här.

8 Övriga uppdrag

I ramärendet gavs följande uppdrag:

1. Ekonomidirektören ges i uppdrag att utreda differentierad indelning av PO-pålägg.
2. Stadsdirektören ges i uppdrag att se över hyressättningen av sociala bostäder.
3. Kommunstyrelsen ger berörda direktörer i uppdrag att återkomma med förslag för hur kostnaderna för flyktingmottagandet kan minskas och hur en sådan minskning påverkar den enskilde.

Utredning av differentierad PO-pålägg.

Slutsatser för ekonomidirektörens uppdrag rörande utredning om differentierad indelning av PO-pålägg kommer att presenteras i samband med kommunens mål och budget 2019-2021. Förslaget kommer att vara kostnadsneutralt för kommunen, men kan komma att påverka enskilda verksamheter.

Minskade kostnader för flyktingmottagande och dess konsekvenser

Berörda nämnder återkommer i respektive förslag till mål och budget om åtgärder och förslag för att minska kostnaderna för flyktingmottagande.

9 Motioner

Inga motioner har inkommit för behandling