



2021-12-03

REVIDERAD 2021-12-13

TJÄNSTESKRIVELSE

KFKS 2021/840

## Kommunstyrelsen

# Kommunstyrelsens internbudget 2022

## Förslag till beslut

Kommunstyrelsen fastställer internbudget för år 2022 i enlighet med stadsledningskontorets förslag.

## Sammanfattning

Budgetramen för kommunstyrelsen och kommunfullmäktige fastställdes av kommunfullmäktige den 15 november 2021. Kommunstyrelsen som helhet tilldelas -196,3 miljoner kronor för 2022, vilket är en ökning med -10,9 miljoner kronor eller +5,9 procent jämfört med budget 2021. En stor del av denna ökning är 5,0 mkr för valet 2022 och resten härrör till de satsningar som antogs i beslutet om mål och budget 2022-2024.

## Förslaget till internbudget omfattar huvudsakligen följande.

Kommunstyrelsen övergripande har en budget på -87,6 miljoner kronor. Exploatering och strategisk stadsutveckling tilldelas totalt -6 miljoner kronor. Enheten för fastighetsförvaltning förväntas generera ett överskott på +23,0 miljoner kronor samtidigt som särskilda fastighetsobjekt kostar -10,0 miljoner kronor. Produktionsenheterna Valfärd skola ska generera

---

Postadress	Besöksadress	Telefon	E-post	sms	webB	Org.nummer
Nacka kommun, 131 81 Nacka	Stadshuset, Granitvägen 15	08-718 80 00	info@nacka.se	716 80	www.nacka.se	212000-0167

ett överskott på +10,7 miljoner kronor och Valfärd samhällsservice ett överskott på +10 miljoner kronor. Övriga myndighets- och huvudmannaheter enheter budgeterar ett netto nollresultat.

För 2022 har kommunstyrelsen 1 160,4 miljoner kronor i investeringsmedel. Av dessa investeras 142,8 miljoner kronor inom fastighetsförvaltning, 379,0 miljoner kronor inom bygg och anläggning, 244,0 och 350,6 miljoner kronor avser stadsutveckling i de båda exploateringsenheterna.

För inventarier inom välfärd skola investeras 40,0 miljoner kronor och för inventarier inom välfärd samhällsservice investeras 4,0 miljoner kronor.

**Kommunfullmäktige gav kommunstyrelsen följande särskilda uppdrag under 2022:**

- Kommunfullmäktige har tidigare antagit ett program för utveckling av Velamsund och även avsatt investeringsmedel för detta. Kommunstyrelsen ska i samband med T1 2022 återkomma med en redovisning av vilka åtgärder som genomförts och hur planeringen framåt ser ut.
- Genom tidigare uppdrag så pågår nu utbyggnad av laddstolpar längs gator och allmänna platser. Detta ska intensifieras kommande år. Kommunstyrelsen får även i uppdrag att bygga ut laddstolpar på lämplig kvartersmark vid till exempel större idrottsanläggningar och skolor.
- Att i samverkan mellan skolor, socialtjänst och barn-och elevhälsan öka insatserna för förbättrad psykisk hälsa hos unga samt för minskad alkohol-och drogkonsumtion hos unga. Målet är att Nackas resultat i Stockholmsenkäten inom dessa områden ska förbättras.

## Ärendet

Den 15 november 2021 fastställde kommunfullmäktige den ekonomiska ramen 2022 för kommunstyrelsen till -196,3 miljoner kronor för 2022, vilket är en ökning med -10,9 miljoner kronor eller +5,9 procent jämfört med budget 2021. Fördelningen av ramen mellan kommunstyrelsens olika ansvarsområden framgår av tabell 1 nedan.

Verksamhet (mnkr)	Budget 2021	Prognos 2021 T2	Budget 2022			Skillnad 2021 och 2022	
			Intäkter	Kostnader	Netto		%
<b>Kommunfullmäktige</b>	-3,4	-3,4	0,0	-3,4	-3,4	0,0	0,0%
Revision	-2,8	-2,8	0,0	-3,0	-3,0	-0,2	7,1%
<b>Kommunstyrelsen övergripande</b>	-80,6	-89,1	57,1	-144,7	-87,6	-7,0	8,7%
Stadsledningskontoret inkl staber	-34,5	-37,3	120,2	-164,7	-44,4	-9,9	28,8%
Stöd- och Serviceenheter	-20,4	-12,8	150,6	-169,8	-16,4	4,0	-19,4%
Enheten för bygg och anläggning	-8,8	-8,8	47,3	-56,6	-9,3	-0,5	5,7%
Enheten för fastighetsförvaltning	20,0	38,0	678,0	-655,0	23,0	3,0	15,0%
Särskilda fastighetsobjekt	-10,4	-10,1	0,0	-10,0	-10,0	0,4	-4,2%
Myndighets- och huvudmannaenheter	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0%
Exploatering och stadsutveckling	-6,0	-7,2	90,3	-96,3	-6,0	0,0	0,0%
Välfärd skola	10,7	0,0	2 161,0	-2 150,3	10,7	0,0	0,0%
Välfärd samhällsservice	10,0	1,0	600,2	-590,2	10,0	0,0	0,0%
Brandförsvaret	-39,3	-39,6	0,0	-39,9	-39,9	-0,6	1,5%
Oförutsett	-20,0	-20,0	0,0	-20,0	-20,0	0,0	0,0%
<b>Summa</b>	<b>-185,4</b>	<b>-192,1</b>	<b>3 904,8</b>	<b>-4 103,9</b>	<b>-196,3</b>	<b>-10,9</b>	<b>5,9%</b>

Tabell 1; Kommunstyrelsens ekonomiska budgetram och affärsplan 2022

I bilaga 1 redovisas intäkter och kostnader för kommunstyrelsen, stadsledningskontoret inklusive staber, stöd- och serviceenheter och myndighets- och huvudmannaenheter. I bilaga 2 redovisas kommunstyrelsens fokusområden och resultatindikatorer för 2021. Bilaga 3 innehåller internbudgeten för enheten för fastighetsförvaltning, bilaga 4 visar internbudget för enheten för bygg och anläggning. I bilaga 5 och 6 finns affärsplan för Välfärd skola respektive Välfärd samhällsservice. I bilaga 7 finns internbudgeten för exploatering och stadsutveckling.

## Kommunstyrelsens ansvarsområde

Kommunstyrelsen har två roller, ett kommunövergripande ansvar och ett ansvar som egen nämnd. I sitt övergripande ansvar ingår att leda, samordna och ha uppsikt över kommunens samlade verksamhet. Att bereda ärenden till kommunfullmäktige ingår i det övergripande

ansvaret. I ansvaret som egen nämnd ingår att bereda ärenden till kommunfullmäktige avseende främst arbetsgivarfrågor, näringslivspolitik, fastighetsfrågor och markpolitik, exploateringsverksamhet, god livsmiljö och långsiktigt hållbar utveckling och frågor som rör trygghet och säkerhet. Kommunstyrelsen är också ansvarig nämnd för den kommunala produktionen inom Valfärd skola och Valfärd samhällsservice.

Kommunstyrelsen har det övergripande ansvaret för samhällsplaneringen. I detta ingår bland annat att:

- Ansvara för den översiktliga planeringen av mark och vatten samt initiera övrig fysisk planering och sektorplanering.
- Bevaka att det finns mark och verksamhetslokaler för kommunalt finansierade verksamheter och kommunala behov i övrigt samt bevaka tillgången till bostäder inom kommunens ansvarsområden.
- Se till att en tillfredsställande markberedskap upprätthålls samt att bostadsförsörjningen och samhällsbyggandet främjas.
- Ansvara för ”Konsten att skapa stad och ”Konsten att skapa konst i hela Nacka” i enlighet med programmet för konst och kultur i det offentliga rummet.

## **Nämndens fokusområde 2022–2024 kommunstyrelsen i rollen att leda och samordna**

### **Maximalt värde för skattepengarna**

#### Arbete för att nå målet

Skattesatsen för år 2022 fastställdes till 17:98, som innebär en sänkning med 25 öre. Jämfört med riksnittet har kommunen en väsentligt lägre skattesats. Ambitionen att vara bland Sveriges 10 procent bästa kommuner i kvalitet och bland de 25 procent bästa i kostnadseffektivitet är viktig för att ge maximalt värde för skattepengarna. Det finns områden där kommunen fortfarande behöver bli mer effektiv. Alla nämnder kommer under 2022 att arbeta för att driva en god verksamhet och samtidigt öka kostnadseffektiviteten.

Att fortsätta hålla nere skuldsättningen är viktigt för att minimera räntekostnader. En större del av budgeten ska gå till verksamhet som kommer medborgarna till godo. Utbyggnaden av kommunen kräver stora investeringar. För en god ekonomi är det viktigt att prioritera, ha rätt ambitionsnivå och göra investeringar i lagom takt så att driften och låneskulden kan optimeras.

## **Bästa utveckling för alla**

### Arbete för att nå målet

Att följa hur kunderna (privatpersoner och företag) upplever servicen ger viktig återkoppling till det systematiska förbättringsarbetet. Nöjd-Kund-Index (NKI) är en etablerad modell för att mäta nöjdheten. NKI gör det möjligt att jämföra Nacka med andra kommuner och branscher över tid. Nacka kommun deltar i servicemätningen Insikt och andra interna mätningar.

Att förändra och utveckla ett område är första steget vid projekt inom stadsbyggnade. Dialogen mellan kommunens handläggare och berörda är en viktig del av processen. De formella tillfällena till dialog och påverkan kallas samråd och granskning. Hur de genomförs bestäms i plan- och bygglagen. Under pandemin har digitala samrådsmöten genomförts för att säkerställa inflytande och påverkan i projekten. Kommunen fortsätter utveckla digitala verktyg som kompletterar traditionell dialog och samverkan.

## **Attraktiva livsmiljöer i hela Nacka**

### Arbete för att nå målet

Nacka ska vara en attraktiv, växande och långsiktigt hållbar kommun. Den översiktliga planeringen i kommunen ska bidra till god framförhållning och förutsägbarhet för utvecklingen på längre sikt och utgör strategiskt underlag för långsiktiga investeringar. En aktiv översiktlig planering skapar därmed förutsättningar för att lösa utmaningar som är svåra att hantera i varje enskild detaljplan så som till exempel övergripande strategier för hantering av skyfall, social hållbarhet, infrastruktur och grönstruktur. Det är reglerat i plan- och bygglagen att varje kommun ska ha en aktuell översiktsplan, som omfattar hela kommunen. Tidigare har det funnits krav på att kommunen varje mandatperiod ska aktualitetspröva översiktsplanen. Sedan den 1 april 2020 har aktualitetsprövningen ersatts med krav på en planeringsstrategi. Kommunfullmäktige måste besluta om en planeringsstrategi senast 24 månader efter ordinarie val, annars blir översiktsplanen automatiskt inaktuell.

Ett hållbart samhälle förutsätter en blandning av bostäder, arbetsplatser och handel samt ett varierat utbud av kultur- och fritidsaktiviteter. Planeringen och produktionen av välfärdsfastigheter är en central del i stadsutvecklingen. Behoven ska mötas i rätt tid och med rätt förutsättningar. Utvecklingen av välfärdsfastigheter omfattar flera nämnders ansvarsområden och samverkan sker därför inom kommunen för att säkerställa planering och genomförande av dessa. En blandad bebyggelse med olika typer av bostäder eftersträvas i planeringen.

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

översiktsplan finns ett tiotal områden utpekade som ”arbetsplatsområden och tekniska anläggningar”. Det pågår flera stadsbyggnadsprojekt med syfte att bland annat skapa förutsättningar för verksamhetsyta. Planering av Kils verksamhetsområde och utökandet av Kummelbergets samt Ältabergs verksamhetsområde pågår. Stadsbyggnadsprojekt för Dalkarlsängen och Orminge trafikplats innehåller också verksamhetsyta. Därutöver ingår planering för lokaler i bottenvåningarna i ett antal projekt.

Samtliga detaljplaner för kommunens förnyelseområden är nu antagna av kommunfullmäktige. Vissa har överklagats och alla detaljplaner har inte vunnit laga kraft. Planering och projektering pågår för att förbereda en utbyggnad av allmänna anläggningar. Genomförandet med koppling till förnyelseområdena kommer att pågå under flera år.

## **Stark och balanserad tillväxt**

### Arbete för att nå målet

Kommunstyrelsen bidrar till en stark, balanserad tillväxt främst genom stadsutvecklingsverksamheten och effektiva stödprocesser. För att säkerställa god välfärd och service i ett växande Nacka krävs en hållbar ekonomisk utveckling. Det förutsätter ett bra ekonomiskt resultat i alla verksamheter.

Den kommande stadsutvecklingen är en förutsättning för att målet om antal arbetsplatser ska nås. Samtidigt tillkommer arbetsplatser hela tiden genom utbyggnad enligt befintlig detaljplan. Till exempel har Curanten och Tapetfabriken i Sickla bidragit med nya arbetsplatser och de redan färdigplanerade verksamhetstomterna i Fisksätra ska säljas till företag som erbjuder många arbetstillfällen. Planläggning pågår av flera projekt under de kommande tre åren. Dessa projekt ska skapa nya arbetsplatser i kommunen, exempelvis Tryckluftsfabriken och Nacka Port. Förskjutningen i tidplanen för tunnelbanan påverkar inte bara tillkomsten av bostäder, utan även nya arbetsplatser på västra Sicklaön. Med nuvarande förutsättningar tros merparten av de nya arbetsplatserna tillkomma först efter 2030 och driftstarten av tunnelbanan.

En överenskommelse har nåtts mellan Nacka kommun, Staten, Region Stockholm och övriga tre kommuner som den nya tunnelbanan ska trafikera gällande hur fördyringen av utbyggnaden av tunnelbanan ska finansieras. Avtalet slår fast att utbyggnaden av bostäder i Nacka kan genomföras i ett lugnare tempo. Utbyggnaden av tunnelbana är påbörjad och beräknas bli klar 2030.

Totalt förväntas cirka 3 500 bostäder färdigställas på olika platser i kommunen under åren 2022 till 2024, varav drygt 1 700 på västra Sicklaön. Bostäder beräknas tillkomma i Kvarnholmen, Nya Gatan i centrala Nacka, Nobelberget och Nacka strand. Dessutom färdigställs bostäder bland annat i Orminge, Älta, Fisksätra och på Telegrafberget.

## **Nämndens fokusområde 2021–2023 – kommunstyrelsen i rollen som egen nämnd**

### **Maximalt värde för skattepengarna**

#### Arbete för att nå målet

Kommunens nya servicepolicy, antagen i februari 2021, slår fast att Nacka kommun är en serviceorganisation. Det gäller även när kommunen utövar tillsyn och myndighetsutövning. Vidare beskriver policyn det förhållningsätt som krävs för att skapa ett bemötande, en service och en tillgänglighet på den höga nivå våra intressenter förväntar sig. För att skapa kraft igenomförandet av ambitionerna upphandlar kommunen bland annat nya system för telefoni och ärende- och dokumenthantering. För att ta ytterligare steg i bemötandefrågor har kommunen anställt en kundbemötandechef.

Att följa hur kommunens intressenter upplever servicen ger viktig återkoppling och systematisk förbättring.

Stadsutvecklingen går in i ett aktivt genomförandeskede med utvecklingen av tunnelbanan och annan infrastruktur, särskilt på västra Sicklaön. Det påverkar många Nackabor dagligen genom; begränsad framkomlighet, förändrade resor, sprängningar, massahantering, byggtrafik och förändringar i närmiljön. I nästa steg behöver kommunen koppla ett större grepp och växla upp strategisk kommunikation, utöver den mer operativa projektkommunikationen. Den senare ska kompletteras med det större, långsiktiga perspektivet - berättelsen om hela Nacka, syftet med stadsutvecklingen. Kommunen behöver berätta vad Nackaborna kan förvänta sig: innan och efter tunnelbanans öppnande 2030. Särskilda projektmedel har avsatts från kommunens framtidsfonder för att förbättra den strategiska stadsutvecklingskommunikationen i takt med stadsutvecklingen.

Stadsutvecklingsprocessen verkar för effektivare arbetssätt och ökad digitalisering. Ett stort arbete har gjorts för att effektivisera arbetssätt och organisation och öka flexibiliteten inför genomförandeplaneringen. Ett projekt pågår kring digitala detaljplaner, som i tre år har samfinansierats av kommunstyrelsen och miljö- och stadsbyggnadsnämnden. Under hösten 2021 ligger fokus på att ge bästa möjliga förutsättningar för att från den 1 januari 2022 arbeta helt med digitala detaljplaner. Det kan innebära nya system, översyn av arbetssätt, digitalisering samt testning av bygglovshandläggning med digitala detaljplaner som förut-sättning. Dessutom kommer även arbetet med nya e-tjänster att fortsätta.

Kommunen verkar för att säkerställa att markinnehavet används affärsmässigt. Marken ska nyttjas effektivt och på bästa sätt avseende användning och markvärden. Program för markanvändning med riktlinjer för markanvisnings- och exploateringsavtal är grunden för hur kommunen ska använda sitt markinnehav. Här visas hur Nacka kan vara en attraktiv plats att bo, leva och verka i.

Den kommunala produktionen fortsätter arbetet med att utveckla verksamheten och få kunderna nöjda.

### **Bästa utveckling för alla**

#### Arbete för att nå målet

Nacka kommun ska vara en attraktiv arbetsgivare med nöjda medarbetare. Medarbetare ska trivas. Viljan att bidra med sitt engagemang skapar värde för Nackabor, företagare och föreningar. Engagerade medarbetare arbetar nyfiket, proaktivt och systematiskt för att förnya och utveckla smarta arbetssätt. Det ger hög kvalitet och effektivitet - en förutsättning för utveckling, bra löner och ett hållbart medarbetarengagemang.

Kompetensförsörjningen är avgörande. Kommunen måste agera proaktivt och strategiskt för att attrahera, rekrytera, utveckla och behålla rätt kompetens. Framgångsfaktorer för chefer är tydlighet, prestation, uppföljning och att sprida energi i organisationen. Det krävs idag att medarbetarna är nöjda med sina arbetsförutsättningar och att de rekommenderar andra att jobba i Nacka. Möjligheterna att rekrytera kompetent och erfaren personal är goda. Pandemin har gett ökade möjligheter att rekrytera duktiga medarbetare från andra branscher.

Åtgärderna för att stärka Nacka kommun som arbetsgivare intensifieras bland annat genom lanseringen av nya processer för resultatkontrakt och medarbetarundersökningar. Nya dialogkoncept införs för att få chefer, skyddsombud och medarbetare att utveckla samverkan och prioritera sina insatser utifrån medarbetarundersökningens resultat. Nya nätverksakademier lanseras: Skyddsombudsakademien samt Utvecklingsakademien för kvalitetsutveckling och hälsa. De ökar förutsättningarna för ett målinriktat arbetsmiljö-arbete. En ny tertial- och årlig uppföljning av arbetsmiljön som inkluderar riskfaktorer och personalnyckeltal tas i bruk. Uppföljningarna blir tillgängliga för fackliga organisationer och kommunledning via ett gemensamt systemstöd.

Nya styrdokument tas fram och lanseras, exempelvis ny medarbetarpolicy och en ny chefs- och ledarstrategi som omfattar samtliga medarbetare. Introduktionen av nya medarbetare stärks genom introduktionsfilmer med fokus på Nackas styrmodell. En nysatsning görs på employer branding för att stärka bilden av Nacka kommun som attraktiv arbetsgivare och därmed också den strategiska kompetensförsörjningen. Förmånserbjudanden och aktiviteter som stärker medarbetarnas hälsa och gemenskap lanseras. Insatser för kompetensutveckling kommer att erbjudas genom stöd från omställningsfonden. Målgrupper är till exempel chefer och vård- och omsorgspersonal.



## Attraktiva livsmiljöer i hela Nacka

### Arbete för att nå målet

Kommunen har 2020 bildat Centrala Nacka Marknadsbolag AB för att marknadsföra platsen kring centrala Nacka tillsammans med marknadsaktörer. På sikt ska det tillkomma 6 000 bostäder och 7 000 arbetsplatser. Området sträcker sig från tunnelbanestation Järla i väst till Skvaltán i öst och omfattar området runt Järlahöjden och Mötesplats Nacka, överdäckningen av Värmdöleden.

Närhet och naturbant är en vision för centrala Nacka som tagits fram i samverkan med engagerade fastighetsutvecklare och andra. Det är en vidareutveckling av visionen för Nacka stad, nära och nyskapande. Naturbant är mötet mellan natur och stad, där kommunen vill förena det bästa av två världar; natur och stadsliv, möten och kommunikationer. Här är både naturens lugn och stadens puls tillgängliga. Utvecklingen är ett långsiktigt projekt som sker i etapper i samverkan med fastighetsägare, byggaktörer, näringsliv, Nacka kommun och Nackabor.

Centrala Nackas sju första kvarter, på Nya gatan, är markanvisade och utbyggnad pågår. De första bostäderna på Nya Gatan vid stadshuset står klara runt årsskiftet 2021/2022. Stor vikt läggs på utformning av de offentliga rummen som ska bli attraktiva och gröna mötesplatser, som det nya torget som planeras till 2024–2025 när bostäderna vid Elverkshuset är klara. Torget omfattar trappan till stadsparken. I anslutning till Nya Gatan kommer träd återplanteras och dagvattenbäddar anläggas.

Utvecklingen av Centrala Nacka går nu in i nästa fas när bostadskvarter planeras i anslutning till den nya stadsparken. Under hösten 2021 genomförs Sveriges första naturbana markanvisningstävling i Parkkvarteren. En fördjupad planering av stadsparken påbörjas 2022.

Stora infrastrukturprojekt och utbyggnaden av stads-gator pågår på flera platser i kommunen. Exempelvis rustas Sickla industriväg upp och byggs om för att skapa en modern stadsgata med trafiksäker miljö. Förbättringarna behövs när området förtätas. Sicklas största knutpunkt för kollektivtrafik utvecklas ytterligare vid vägens norra del. Sedan hösten 2020-2023 byggs delar av Vikdalsvägen och Värmdövägen om till en trygg och grön stadsgata. Ombyggnaden av Mensättravägen i Orminge är nästan klar. Den närliggande Kanholmsvägen öppnar för bil- och busstrafik våren 2022.

Den nya Skurubron beräknas öppnas för trafik i slutet av 2022. Därefter startar Trafikverket renoveringen och ombyggnaden av gamla Skurubron. Projektet beräknas klart 2024. Utbyggnaden av tunnelbanan till Nacka pågår. Med stationer i Sickla, Järla och Nacka utvecklas viktiga knutpunkter för kollektivtrafiken. Trafikstarten är planerad till 2030.

## **Stark och balanserad tillväxt**

### Arbete för att nå målet

Allt fler företag etablerar sig i kommunen, men Nacka kommer att skapa ännu bättre förutsättningar för etablering och arbetstillfällen. Under 2022 stärks kommunens strategiska näringslivsarbete.

För att nå en stadsutveckling i ekonomisk balans krävs ett aktivt arbete där inkomster och utgifter matchar varandra. Prognoser, baserade på pågående och planerade projekt, som har gjorts för perioden 2016–2030, visar att det är en stor utmaning att nå balans till 2030. I nuläget är prognosen att stadsutvecklingsekonomin inte klarar detta. För västra Sicklaön har en justerad genomförandeplan tagits fram med prioriteringar för att säkra en balanserad utbyggnadstakt. Kommunens investeringar ska gå i takt med bostadsbyggandet.

## **Framåtblick 2040**

Kommungemensamma digitala lösningar är en viktig del av framtiden. Kommunens digitaliseringsstrategi anger riktningen med lösningar som utgår från kunden. Det behövs ett sammanhållet kundmöte där medborgare, företag och intressenter enkelt kan göra sina ärenden digitalt.

Under pandemin har digitala arbetssätt utvecklats, vilket snabbar på utvecklingen. Det är viktigt att ha med i planeringen och utvecklingen av välfärdsfastigheter. Att arbeta på distans från olika platser kan ge möjlighet att bygga på nya sätt och minska behovet av lokalytor.

Att utveckla kommunens kommunikation enligt kommunikationsstrategin är prioriterat, med särskilt fokus på stadsutvecklingsprocessen, framkomligheten och näringslivsfrågorna.

Nacka är en attraktiv kommun att investera i för fastighets- och byggaktörer. Goda kommunikationer, bra utbud, natur, idrottsmöjligheter och skolor av hög kvalitet gör att många vill bo och verka här.

Tunnelbanan stärker hela kommunen, men särskilt utvecklingen av Nacka stad på västra Sicklaön där 13 500 bostäder och fler arbetsplatser kommer att etableras. Tunnelbanan beräknas vara färdig 2030.

Den robusta planeringen av Nacka Stad ger bra förutsättningar för ett genomförande i takt med ekonomin och med antalet Nackabor. En stadsutvecklingsekonomi i balans är en utmaning. Det kommer att krävas både intäktsoptimering och kostnadseffektivisering samt samordning med trafik- och fastighetsverksamheten för att ha ett jämnt kassaflöde under perioden.

Genomförandeplaneringen behöver fördjupas och revideras löpande för att på så vis hantera framtida marknadsutveckling, förseningsrisker och andra förändringar över tid.

## Kommunfullmäktige och kommunstyrelsen övergripande

Budgetramen för kommunfullmäktige uppgår till -3,4 miljoner kronor, vilket är i linje med 2021. Kostnader för revision uppgår till -3,0 miljoner kronor, en utökning med -0,2 miljoner kronor.

Kommunstyrelsens övergripande budgetram uppgår till -87,6 miljoner kronor, vilket motsvarar en ökning med -7,0 miljoner kronor. Val- och demokratinämndens budget utökas med -5,0 miljoner kronor med anledning av valet 2022. Kommunstyrelsens budget utökas med -2,7 miljoner kronor för marknadsföringsaktiviteter genom Centrala Nacka marknadsbolag AB.

Verksamhet (mnkr)	Budget		Budget 2022			Skillnad	
	2021	Prognos 2021 T2	Intäkter	Kostnader	Netto	2021 och 2022	%
<b>Kommunfullmäktige</b>	<b>-3,4</b>	<b>-3,4</b>	<b>0,0</b>	<b>-3,4</b>	<b>-3,4</b>	<b>0,0</b>	<b>0,0%</b>
<b>Revision</b>	<b>-2,8</b>	<b>-2,8</b>	<b>0,0</b>	<b>-3,0</b>	<b>-3,0</b>	<b>-0,2</b>	<b>7,1%</b>
<b>Kommunstyrelsen övergripande</b>	<b>-80,6</b>	<b>-89,1</b>	<b>57,1</b>	<b>-144,7</b>	<b>-87,6</b>	<b>-7,0</b>	<b>8,7%</b>
- varav Politiska kostnader	-24,6	-24,6	0,0	-24,9	-24,9	-0,3	1,2%
- varav val- och demokratinämnden	-1,0	-1,0	0,0	-6,0	-6,0	-5,0	500,0%
- varav stödresurser till KF, KS och utskott	-6,4	-6,4	0,0	-5,0	-5,0	1,4	-21,9%
- varav kommungemensamma kostnader	-23,2	-24,0	47,7	-70,4	-22,7	0,5	-2,2%
- varav fondfinansierade insatser	6,0	0,0	0,0	0,0	0,0	-6,0	-100,0%
- varav personal övergripande	-7,7	-7,5	5,3	-11,5	-6,2	1,5	-19,5%
- varav kommunens medlemskap	-5,4	-5,4	0,0	-5,4	-5,4	0,0	0,0%
- varav Trygghet och säkerhet	-4,0	-4,0	3,1	-7,1	-4,0	0,0	0,0%
- varav Strategisk kommunikation och stadsutveckling	-5,8	-5,8	0,0	-4,0	-4,0	1,8	-31,0%
- varav Näringsliv	-3,1	-2,5	1,0	-4,1	-3,1	0,0	0,0%
- varav bolagsstyrning	-0,6	-0,6	0,0	-3,3	-3,3	-2,7	490,9%
- varav miljöstrategiskt arbete och klimatanpassning	-2,3	-2,6	0,0	-3,3	-3,3	-1,0	43,5%
- varav annat	-2,5	-4,8	0,0	0,2	0,2	2,7	-109,7%

### Satsningar:

- -2,0 miljoner kronor för att öka fokus och resurser för klimatanpassning och miljöstrategisk kompetens samt behov att kommunicera inom området (KS och SLK).
- -1,5 miljoner kronor inom näringsliv i syfte att få fler företag att etablera sig i Nacka (SLK).
- -1,0 miljoner kronor för att förstärka det strategiska arbetet inom digitalisering (SLK).
- -1,0 miljoner kronor till att förstärka Nackas arbetsgivarvarumärke och strategisk kompetensförsörjning (SLK).

- Resurser för stadsutvecklingen utökas med -2,0 miljoner kronor i syfte att stärka det strategiska och proaktiva arbetet samt den strategiska kommunikationen (KS).
- Satsning görs för hantering av konstverk inom enheten för bygg och anläggning motsvarande -0,5 miljoner kronor (B&A).
- Kommunstyrelsen kompenseras med -1,0 miljoner kronor för hyreskostnader till Handikappforum (KS).

I kommunstyrelsen ingår alla politiska kostnader och nämndverksamhet, val- och demokratinämnden, näringsliv, kommunens medlemskap, kommungemensamma kostnader trygghets- och säkerhetsarbete och näringsliv. Nettot av kommungemensamma kostnader består av system och tjänster som måste finnas för att vara kommun, bland annat arkiv, registratur, vigsel och reception. I denna budget ingår också medlemsavgifter för kommunen som helhet, exempelvis till Sveriges Kommuner och Regioner (SKR) och Storstockholm.

Kommunstyrelsens ram för oförutsedda kostnader uppgår till 20 miljoner. Beslut om användning av dessa medel fattas av kommunstyrelsen.

## Näringsliv

Aktiviteter som syftar till att förbättra kommunens näringslivsranking samt förbättrade NKI-värden fortsätter.

- En bred kartläggning av vad Nackaföretagen tycker om att vara verksamma i Nacka samt om vilka åtgärder de anser behöver vidtas för att företagsklimatet ska bli bättre kommer bli färdig i mitten av förra året. Strategiska insatser och planering med detta som utgångspunkt fortsätter under 2022.
- Uppdateringen av näringslivsstrategin förskjuts och görs under 2022. Primärt på grund av att ett avsnitt som berör ökad och mer omfattande strategisk kommunikation inom näringsliv ska in.
- Riktade frukostmöten runt upphandling fortsätter. I detta inkluderas även fortsättningsvis en upphandlingsskola samt förbättrat digitalt gränssnitt där företagen enklare kan få information och lämna anbud. Även ökade kommunikation ska kopplas till detta.
- Projekt i syfte att förebygga brottslighet och skapa trygghet har dragits igång i Kummelberg verksamhetsområde. Arbetet kommer att intensifieras under 2022 och utöver kommunen, företagare och fastighetsägare i området är även Svenskt Näringsliv, Polisen och Tryggare Sverige involverade.

- Företagarträffen genomförs för 28e gången i rak följd under vecka 8. Det förväntas bli en helt normal Träff. Temat på Träffen är precis som tidigare hållbarhet.
- En ny tjänst, Etableringsdirektör, har skapats och förväntas ge ökad effekt avseende utveckling av kommunens egen mark för verksamhetsändamål samt intensifierat samarbete med fastighetsutvecklare i syfte att skapa fler etableringar. Primärt i en urban kontext.

Tillsammans med fastighetsaktörer i Centrala Nacka fortsätter marknadsbolaget att löpande genomföra marknadsaktiviteter som syftar till att skapa ännu större kännedom och attraktion om och för platsen.

### Stadsledningskontor inklusive staber

Stadsledningskontorets inklusive stabernas samlade nettobudget uppgår till -44,5 miljoner kronor. Det är en ökning med -9,9 miljoner kronor (+28,8%) jämfört med 2021 som kommer från en omorganisation mellan stöd och service och staber samt satsningar på digitaliseringsdirektör, etableringsdirektör samt kommunikationsdirektör.

Verksamhet (mnkr)	Budget 2021	Prognos 2021 T2	Budget 2022			Skillnad 2021 och 2022	
			Intäkter	Kostnader	Netto	2022	%
<b>Stadsledningskontoret inkl staber</b>	<b>-34,5</b>	<b>-37,3</b>	<b>120,2</b>	<b>-164,7</b>	<b>-44,4</b>	<b>-9,9</b>	<b>28,8%</b>
- varav stadsledningskontoret	-17,1	-20,7	14,6	-39,8	-25,3	-8,2	48,1%
- varav ledningsstab	-8,4	-7,8	3,6	-12,6	-9,0	-0,7	7,9%
- varav juridik- och kanslistab	0,0	0,3	18,3	-18,4	-0,1	-0,1	0,0%
- varav stab ekonomi	-2,6	-2,6	0,0	-2,6	-2,6	0,0	0,0%
- varav stab personal	-1,8	-1,8	0,0	-2,9	-2,9	-1,1	61,9%
- varav stab digitalisering	-4,7	-4,7	64,2	-66,5	-2,4	2,4	-50,0%
- varav stab kommunikation	0,0	0,0	19,6	-21,8	-2,2	-2,2	0,0%

### Digitalisering

Fortsatt utveckling av digitalisering och strategisk kommunikation är prioriterat inför 2022 och framåt. Fokusområden för den fortsatta digitaliseringen är Mitt digitala Nacka, Mobilt först, Från papper till digitalt, Öppna data samt Samlad IT-förvaltning.

### Kommunikation

Kommunstyrelsen arbetar aktivt med strategisk kommunikation för att involvera Nackaborna i kommunens olika verksamheter utifrån den nya kommunikationsstrategin. Kommunikation sker bland annat via kommunens hemsida, sociala medier, skyltar och personliga möten.

## Stöd- och serviceenheten

Stöd- och serviceenheternas samlade nettobudget uppgår till -16,4 miljoner kronor. Det är en minskning med 4,0 miljoner kronor (-19,4%) jämfört med 2021.

Verksamhet (mnkr)	Budget 2021	Prognos 2021 T2	Budget 2022			Skillnad 2021 och 2022	
			Intäkter	Kostnader	Netto		%
<b>Stöd- och Serviceenheter</b>	<b>-20,4</b>	<b>-12,8</b>	<b>150,6</b>	<b>-169,8</b>	<b>-16,4</b>	<b>4,0</b>	<b>-19,4%</b>
Controllerenheten	-3,7	-4,9	20,0	-23,3	-3,3	0,4	-10,8%
Inköpsenheten	-4,0	-4,0	18,2	-22,2	-4,0	0,0	0,0%
Digitaliseringsenheten	-0,8	8,2	0,2	0,0	0,2	1,0	-125,0%
Juridik- och kanslienheten	-2,6	-0,5	0,0	0,0	0,0	2,6	-100,0%
Kundbemötandeenheten	0,0	-0,3	0,0	-1,2	-1,2	-1,2	0,0%
Kommunikationsenheten	-1,0	-4,8	0,0	0,0	0,0	1,0	-100,0%
Nämndadministrativa enheten	0,0	0,0	21,4	-24,0	-2,5	-2,5	0,0%
Personalenheten	-0,1	1,0	19,4	-19,9	-0,5	-0,5	811,7%
Redovisningsenheten	-9,5	-8,8	21,0	-31,7	-10,7	-1,1	11,8%
Kundserviceenheten	1,3	1,3	50,4	-47,6	2,8	1,5	112,2%
Stöd och service centralt	0,0	0,0	2,8	0,0	2,8	2,8	0,0%

## Exploatering och stadsutveckling

Verksamhet (mnkr)	Budget 2021	Prognos 2021 T2	Budget 2022			Skillnad 2021 och 2022	
			Intäkter	Kostnader	Netto		%
<b>Miljö- och stadsbyggnad</b>	<b>0,0</b>	<b>-0,3</b>	<b>7,0</b>	<b>-7,0</b>	<b>0,0</b>	<b>0,0</b>	<b>0,0%</b>
<b>Exploateringsenheten Nacka</b>	<b>-2,5</b>	<b>-2,0</b>	<b>35,1</b>	<b>-37,6</b>	<b>-2,5</b>	<b>-2,5</b>	<b>0,0%</b>
<b>Exploateringsenheten Nacka stad</b>	<b>-3,5</b>	<b>-2,8</b>	<b>29,3</b>	<b>-32,8</b>	<b>-3,5</b>	<b>-3,5</b>	<b>0,0%</b>
<b>Enheten för strategisk stadsutveckling</b>	<b>0,0</b>	<b>-1,0</b>	<b>18,9</b>	<b>-18,9</b>	<b>0,0</b>	<b>0,0</b>	<b>0,0%</b>
<b>Summa</b>	<b>-6,0</b>	<b>-6,0</b>	<b>90,3</b>	<b>-96,3</b>	<b>-6,0</b>	<b>-6,0</b>	<b>0,0%</b>

Endast den del av stadsutvecklingsprocessens övergripande verksamhet som påverkar kommunstyrelsen redovisas i ovan tabell. Stadsutvecklingsprocessen har fram till och med 2021 inom sin övergripande verksamhet erhållit beviljade medel från kommunstyrelsen för strategisk kommunikation (-1,6 miljoner kronor). Dessa medel ingår från och med 2022 i kommunikationsdirektörens budget som också tar över kostnaderna.

Enheten för strategisk stadsutveckling finansieras till viss del av beviljade medel från kommunstyrelsen (+2,0 miljoner kronor) för strategisk planering och medel från miljö- och stadsbyggnadsnämnden (+2,3 miljoner kronor) för översiktlig planering och arbete med bostadsbyggnadsprognosen. Detta motsvarar knappt hälften av enhetens budgeterade intäkter. För kostnadstäckning krävs att resterande del är uppdragsfinansierat.

Det krävs ett proaktivt strategiskt arbete när stadsutvecklingen går in i ett mer aktivt skede. Takten i genomförandet kräver en omfattande samordning och problemlösning inom verksamheterna som arbetar med territoriets utveckling. Fortsatt utvecklande och förbättring av våra strategier samt ett ökat behov av omvärldsbevakning är också nödvändigt. Därför anfördes i mål och budget förslag på en utökning av medel för att enheten ska kunna utföra sitt uppdrag med ordinarie bemanning samt säkerställa det ökade behovet av samordning och uppföljning. I mål och budget lyfts en särskild satsning genom utökade resurser för stadsutveckling med -2,0 miljoner kronor i syfte att stärka det strategiska proaktiva arbetet.

## Fastighetsverksamheten

Verksamhet (mnkr)	Budget	Prognos	Budget 2022			Skillnad	
	2021	2021 T2	Intäkter	Kostnader	Netto	2021 och 2022	%
Enheten för bygg och anläggning	-8,8	-8,8	47,3	-56,6	-9,3	-0,5	5,7%
Enheten för fastighetsförvaltning	20,0	38,0	678,0	-655,0	23,0	3,0	15,0%
Särskilda fastighetsobjekt	-10,4	-10,1	0,0	-10,0	-10,0	0,4	-4,2%

Internbudgeten för 2022 för enheten för fastighetsförvaltning och för enheten bygg och anläggning finns i bilaga 3 och bilaga 4.

Enheten för bygg och anläggning ansvarar för byggandet av kommunens välfärdsfastigheter och allmänna anläggningar. Enheten ansvarar för genomförandet och uppföljning av projekten utifrån tid, budget och produkt. Internbudgeten för Enheten Bygg och Anläggning föreslås vara -9,3 miljoner kronor vilket är i linje med det beslut om mål och budget som kommunfullmäktige har antagit.

Enheten för fastighetsförvaltning verkar genom att utveckla, bygga och förvalta kommunens egna fastigheter samt samarbeta med externa fastighetsägare. Det sker framförallt genom att äga, hyra, bygga, upplåta, utveckla och vid behov även förvärva och försälja fastigheter. Hyresmodellen innebär att varje fastighets kostnadsbild analyseras utifrån ett kostnadsperspektiv för att säkerställa en kostnadshyra.

För såväl bostadsförsörjningen som lokalförsörjningen innebär hyresmodellen ett nollresultat. Markförvaltningen genererar ett större överskott. Detta gör att enheten för fastighetsförvaltning ska leverera ett överskott om 23 miljoner kronor i ramärendet. Projektrelaterade kostnader förutsätts hanteras av kommunens övergripande verksamhet, det gäller exempelvis nettokostnaden för evakueringar, saneringskostnader, rivningskostnader samt restvärden.

## Särskilda fastighetsobjekt

Kommunfullmäktige fastställde den 14 september 2020 en ny hyresmodell för intern förhyrning av lokaler och bostäder. Beslutet innebär att interna verksamheter från 1 januari 2021 betalar en kostnadshyra. Det finns objekt som inte kan finansieras av hyresmodellen. Det rör sig om vissa hyresobjekt som saknar hyresgäst eller som inte kan finansieras full ut av hyresintäkter och behöver finansieras vid sidan av hyresmodellen. För att säkerställa en snäv användning av denna ram bör den därför inte placeras på fastighetsförvaltning utan direkt under kommunstyrelsen med en tydlig ordning för hur ärenden rörande ramen bereds och beslutas. Kriterier för vilka objekt som kan bli aktuella finns i bilaga 8.

## Brandförsvaret

Verksamhet (mnkr)	Budget	Prognos	Budget 2022			Skillnad 2021 och 2022	%
	2021	2021 T2	Intäkter	Kostnader	Netto		
<b>Brandförsvaret</b>	<b>-39,3</b>	<b>-39,6</b>	<b>0,0</b>	<b>-39,9</b>	<b>-39,9</b>	<b>-0,6</b>	<b>1,5%</b>

Nacka kommun är medlem i Södertörns brandförsvaret. Kostnaden bestäms av Södertörns brandförsvaretsförbund efter samråd med kommunerna. I kostnaden för brandförsvaret ingår även hyra av Nacka brandstation. Kostnaden för brandförsvaret budgeteras till 39,9 miljoner kronor för 2022, vilket är en ökning med 1,5 procent jämfört med fjolåret.

## Produktion av välfärdstjänster

Kommunstyrelsens egen produktion av välfärdstjänster sker i två produktionsområden, Välfärd skola och Välfärd samhällsservice. Det är viktigt att den kommunala produktionen är konkurrenskraftig och håller hög kvalitet. Inför 2022 har respektive produktionsområden tagit fram affärsplaner som ligger till grund för fokus 2022. En framtida utblick har också tagits fram och presenterats för kommunstyrelsens verksamhetsutskott. Internbudget 2022 för Välfärd skola respektive Välfärd samhällsservice finns i bilaga 5 och 6.

Verksamhet (mnkr)	Budget	Prognos	Budget 2022			Skillnad 2021 och 2022	%
	2021	2021 T2	Intäkter	Kostnader	Netto		
<b>Välfärd skola</b>	<b>10,7</b>	<b>0,0</b>	<b>2 161,0</b>	<b>-2 150,3</b>	<b>10,7</b>	<b>0,0</b>	<b>0,0%</b>
<b>Välfärd samhällsservice</b>	<b>10,0</b>	<b>1,0</b>	<b>600,2</b>	<b>-590,2</b>	<b>10,0</b>	<b>0,0</b>	<b>0,0%</b>

## Välfärd skola

Välfärd skola visar goda pedagogiska resultat. I betygsjämförelser ligger Välfärd skolans verksamheter klart över riksnittet, såväl i grundskolans olika ämnen och årskurser som i gymnasiet. Nackas nior har bland de högsta meritvärdena i landet.



Medarbetarundersökningar visar generellt goda resultat som vittnar om en verksamhet där stolthet och engagemang präglar organisationen. Generellt visar också kundundersökningar hög nöjdhet bland elever och föräldrar. Efter pandemin kan dock Valfärd skola se att medarbetarundersökningens resultat har gått ner något. Resultatet påverkas med stor sannolikhet av den enorma påfrestning arbetet har inneburit för alla som arbetat inom Valfärd skolas verksamheter. Under hela pandemin har förskolor, skolor och fritidshem bedrivit verksamhet under ansträngda förhållanden.

Valfärd skola arbetar strategiskt och långsiktigt med olika projekt och satsningar för att fortsättningsvis vara en attraktiv arbetsgivare och därigenom bibehålla höga resultat inom alla våra verksamheter. Valfärd skola satsar bland annat på att höja medarbetarnas digitala kompetens, ämnesdidaktiska kompetens, delta i och utveckla olika internationella samarbeten samt att medverka i unika forskningsprojekt som kan öka kvaliteten i våra förskolor och skolor.

Valfärd skola arbetar med fem prioriterade områden. Valfärd skola har en fast övertygelse att dessa områden behöver långsiktighet, proaktivt arbete och ett ständigt fokus. Dessa områden är följande:

- Våra barn och elever utvecklas maximalt
- Attraktiv arbetsgivare med kompetenta, stolta, friska och motiverade medarbetare
- Våra förskolor och skolor håller hög kvalitet
- Våra verksamheter ska vara det främsta alternativet inom förskola och skola i Nacka kommun
- Våra förskolor och skolor har en väl fungerande ekonomistyrning som bygger på medvetet och effektivt resursutnyttjande

Nacka bygger stad och befolkningen växer vilket innebär att Valfärd skola måste planera för nya förskolor och skolor. Projekt som involverar såväl medarbetare som elever och föräldrar har genomförts för att ta fram riktlinjer och idéer om hur framtida lärmiljöer i Valfärd skolas förskolor och skolor kan utformas för att bli optimala för lärande och kunskapsutveckling.

Valfärd skola behöver tillhandahålla platser i förskola, grundskola och gymnasium i takt med att befolkningen i Nacka ökar. En utmaning ligger i att det fortsatt är lågt barnantal i vissa områden vilket leder till överkapacitet inom förskolan. I grundskolan ökar dock elevantalet men det är stor skillnad mellan skolorna; vissa skolor har ledig kapacitet medan andra skolor är fulla.

Förändringar i elevströmmarna är svåra att parera då elevantalet kan förändras snabbt medan anpassningar av organisation, medarbetare och lokaler tar längre tid. På senaste tiden har även flera fristående skolaktörer etablerat sig i Nacka vilket leder till en överkapacitet av grundskoleplatser i vissa områden. Detta har lett till att kommunala skolor som ligger i dessa områden har tappat elever.

Förskollärare och lärare har haft en mycket god löneutveckling under de senaste åren och det är viktigt för Valfärd skola att ha konkurrenskraftiga löner. Samtidigt finns en lärarbrist inom vissa yrkeskategorier vilket innebär att lönerna pressas uppåt ytterligare. Valfärd skola ser också i regionen en stark konkurrens om de legitimerade lärarna.

### **Valfärd samhällsservice**

Valfärd samhällsservice levererar stöd, service och tjänster inom ett stort antal områden. Produktionsområdet har enligt både egna och externa mätningar generellt sett nöjda kunder och medborgare inom samtliga verksamhetsområden.

Pandemin och restriktionerna till följd av den har på olika sätt och i olika omfattning påverkat produktionsområdets verksamheter under 2020 och 2021. Pandemins utveckling och de rekommendationer som ges följs noga även fortsättningsvis och vid behov kommer anpassningar att göras. Införandet av vaccinationspass vid evenemang med mer än 100 personer från den första december 2021 är exempelvis en ny åtgärd som Dieselvekstaden har att hantera. Förhoppningen är nu att pandemins påverkan på förutsättningarna för 2022 endast blir marginella. Utgångspunkt för denna affärsplan vad gäller ekonomi och utveckling är därmed att verksamheterna kan fullgöra sina åtaganden i linje med de uppdrag de har. Över tid är också bedömningen att det finns goda förutsättningar för produktionsområdet att fortsätta erbjuda konkurrenskraftiga tjänster och att därmed växa med Nackasamhället.

Under 2021 har det varit möjligt att återstarta sådant som varit vilande på grund av pandemin och det har funnits utrymme att blicka framåt och komma igång med utvecklingsprojekt. Ett efterlängtat projekt som slutförs i början av 2022 år är införandet av ett nytt dokumentationssystem inom vård och omsorg. Systemet medför flera vinster då det är anpassat till verksamheternas behov och det innebär också tidsbesparing för medarbetare tack vare att det kan användas mobilt.

Beläggning på boenden, deltagande i verksamheter och användande av tjänster bedöms som stabilt. Det råder hög efterfrågan på platser inom särskilt boende. Periodvis förekommer dock variationer som är viktiga att försöka förutsäga och kompensera. Exempelvis erbjuder flera verksamheter tjänster till kunder från andra kommuner för att minska känsligheten vid förändringar i Nacka. Det är dock inte tillåtet för gruppboendena inom LSS, vilket försvårar produktionsområdets möjligheter att fylla de tomplatser som finns där till följd av minskad efterfrågan i Nacka. Vissa verksamheter är också känsliga för förändring av lagstiftning, regelverk eller riktlinjer för bedömning av insatsnivå. Ändringar av regelverk kan exempelvis få effekten att många medarbetare inom en verksamhet plötsligt inte har tillräcklig utbildning eller att lokaler behöver byggas om.

Valfärd samhällsservice har ett budgeterat resultat på +10 miljoner kronor, vilket motsvarar det beslutade avkastningskravet för 2022. Under flera år har uppräknig av checknivåer och

överenskommelser i stor utsträckning varit lägre än vad löner och övriga kostnader har ökat. Att leverera hög tjänstekvalitet parallellt med ständiga ekonomiska effektiviseringar medför stora utmaningar för produktionsområdet. Förutom effektivisering inom uppdragen ligger fokus på att kontinuerligt utvärdera vilka uppdrag som är lönsamma över tid. Redan vid årets början finns ett stort besparingsbeting och ett hårt arbete med åtgärder väntar för att uppnå ekonomiskt utfall i balans för 2022.

Förutom det åtgärdsarbete som krävs fortsätter produktionsområdet att arbeta för att utveckla sin affärsmässighet och öka medarbetarnas förståelse för vad det innebär att vara affärsmässig inom det egna verksamhetsområdet. De fyra affärsområdena har olika utmaningar men gemensamt för alla är bland annat behovet av att bygga goda relationer. Där kan medarbetarna bidra genom att vara goda ambassadörer som skapar förtroende genom såväl sin kompetens som sitt bemötande.

En väsentlig del av effektiviseringsarbetet i verksamheterna är att kontinuerligt optimera bemanningen inom vård och omsorg utifrån aktuellt läge och behov. Medarbetarna ska arbeta när och där de för stunden behövs utifrån kundernas behov. Tack vare den flexibla arbetstidsmodellen som tillämpas inom vård och omsorg kan medarbetarna i hög grad själva styra sin arbetstid och sysselsättningsgrad, något som bidrar till målsättningen att vara en attraktiv arbetsgivare. Arbete för att ständigt utveckla och bredda kompetensen hos medarbetarna pågår löpande.

En nyckelfråga för Valfärd samhällsservice är att attrahera och behålla kompetenta medarbetare och ledare. Att kunna erbjuda medarbetare attraktiva tjänster är givetvis utgångspunkten, men viktigt är också att attrahera människor till Nacka i stort vilket innebär att även exempelvis boende och transporter till/från jobbet är viktigt. Produktionsområdet upplever idag svårigheter att rekrytera till vissa verksamheter, framför allt inom vård och omsorg. En utmaning är därför att fortsätta utveckla rekryteringsarbetet och identifiera konkurrensfördelar som gör att potentiella medarbetare väljer Valfärd samhällsservice och Nacka före andra arbetsgivare.

## Kommunstyrelsens investeringar

För 2022 har kommunstyrelsen 1 160,4 miljoner kronor i investeringsmedel. Av dessa investeras 142,8 miljoner kronor inom fastighetsförvaltning, 379,0 miljoner kronor inom bygg och anläggning, 244,0 och 350,6 miljoner kronor avser stadsutveckling i de båda exploateringsenheterna. För inventarier inom välfärd skola investeras 40,0 miljoner kronor och för inventarier inom välfärd samhällsservice investeras 4,0 miljoner kronor.

Nettoinvesteringar per nämnd/enhet	Årsbudget								Totalt 2021-2025 och senare
	Inkomster aug 2021	Utgifter aug 2021	Utfall aug 2021	2021 Netto	2022 Netto	2023 Netto	2024 Netto	Prognos 2025=>	
Kommunstyrelsen (KS)	164,1	-447,0	-282,9	-807,7	-1 160,4	-1 167,8	-915,8	-140,1	-4 191,8
Stadsledningskontoret och stödenheter (KS)	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
Enheten för fastighetsförvaltning (KS)	0,0	-35,4	-35,4	-112,6	-142,8	-117,6	-82,0	-10,0	-465,0
Enheten för bygg-och anläggning (KS)	0,0	-106,0	-106,0	-208,6	-379,0	-335,3	-192,5	-75,1	-1 190,4
Exploateringsenheten Nacka (KS)	47,1	-135,5	-88,4	-192,8	-244,0	-212,6	-108,9	-22,0	-780,4
Exploateringsenheten Nacka stad (KS)	117,0	-149,7	-32,7	-246,7	-350,6	-458,3	-488,3	-33,0	-1 577,0
Välfärd skola (KS)	0,0	-18,5	-18,5	-40,0	-40,0	-40,0	-40,0	0,0	-160,0
Välfärd samhällsservice (KS)	0,0	-1,9	-1,9	-7,0	-4,0	-4,0	-4,0	0,0	-19,0

## De största tillkommande netto-investeringarna

### Stadsutveckling utökad nettobudget 370,0 miljoner kronor

Exempel på projekt som avsätter nya medel för utbyggnad av allmänna anläggningar är Mötesplats Nacka, Norra Nobelberget, Nya gatan, Svindersberg, Södra Nacka strand, Värmdövägen, Orminge centrum, Älta centrumkvarter och sydvästar Stensö.

### Sickla Skola, utgifter 235,0 miljoner kronor

Investeringsmedel för utbyggnad av Sickla skola har tidigare beviljats med 14,0 miljoner kronor för förstudie och projektering. För genomförande av projektet avsätts ytterligare 235,0 miljoner kronor i investeringsmedel. Byggstart planeras sommaren 2022 och byggandet föreslås ske i etapper under 2022 – 2024. Färdigställande planeras ske under våren 2025.

#### Multihall Fisksätra, utgifter 146,0 miljoner kronor

En ny Multihall planeras att byggas ihop med befintliga Fisksätra sporthall för att både utöka funktionerna samt kapaciteten i hallarna. Multihallens huvudsakliga syfte är att erbjuda föreningsliv, allmänhet och skolor förutsättningar och ytor för träning, motion, idrottsundervisning, lek, och rekreation. Investeringsmedel har tidigare beviljats med sammanlagt 19,0 miljoner kronor. Ytterligare 146,0 miljoner kronor avsätts i investeringsmedel för genomförandet av projektet. Multihallen beräknas vara färdigbyggd under 2024.

#### Komponentutbyten, utgifter 50,0 miljoner kronor

Det finns ett ständigt behov om reinvesteringar av kommunens egenägda fastigheter. Investeringsmedel finns för närvarande beslutat fram till 2023. För 2024 avsätts 50,0 miljoner kronor.

#### Solceller, utgifter 24,0 miljoner kronor

Investeringsmedel om 8,0 miljoner kronor per år avsätts för att installera nya solcellsanläggningar på utvalda byggnader i Nacka kommuns fastighetsbestånd under 2022, 2023 och 2024.

### **Kommunstyrelsens fokusområden och resultatindikatorer**

I Nacka finns fyra övergripande mål som gäller för kommunens samtliga nämnder.

I bilaga 2 finns kommunstyrelsens samtliga fokusområden och resultatindikatorer. De presenteras i två delar, en för kommunstyrelsen i sin roll att samordna och leda och en i sin roll som egen nämnd.

### **Särskilda uppdrag**

Kommunfullmäktige gav kommunstyrelsen följande särskilda uppdrag under 2022:

- Kommunfullmäktige har tidigare antagit ett program för utveckling av Velamsund och även avsatt investeringsmedel för detta. Kommunstyrelsen ska i samband med T1 2022 återkomma med en redovisning av vilka åtgärder som genomförts och hur planeringen framåt ser ut.
- Genom tidigare uppdrag så pågår nu utbyggnad av laddstolpar längs gator och allmänna platser. Detta ska intensifieras kommande år. Kommunstyrelsen får även i uppdrag att bygga ut laddstolpar på lämplig kvartersmark vid till exempel större idrottsanläggningar och skolor.
- Att i samverkan mellan skolor, socialtjänst och barn- och elevhälsan öka insatserna för förbättrad psykisk hälsa hos unga samt för minskad alkohol- och drogkonsumtion hos

unga. Målet är att Nackas resultat i Stockholmsenkäten inom dessa områden ska förbättras

## **Konsekvenser för barn**

Kommunstyrelsens ekonomi ska vara långsiktigt hållbar, vilket betyder att kommande generationer inte ska behöva överta underskott. Den kommunala produktionen av välfärds-tjänster ska hålla en hög kvalitet. En hög kvalitet i skolor och barns möjligheter till aktiv fritid bidrar positivt till barnens utveckling.

## **Bilagor**

- Bilaga 1 Intäkter, kostnader och nettobudget 2022
- Bilaga 2 Kommunstyrelsens fokusområden och resultatindikatorer 2022
- Bilaga 3 Internbudget för enheten för fastighetsförvaltning 2022
- Bilaga 4 Internbudget för enheten för bygg och anläggning 2022
- Bilaga 5 Välfärd skolas affärsplan 2022
- Bilaga 6 Välfärd samhällsservice affärsplan 2022
- Bilaga 7 Exploatering och stadsutveckling internbudget 2022
- Bilaga 8 Riktlinjer för särskilda fastighetsobjekt

Victor Kilén  
Stadsdirektör  
Stadsledningskontoret

Jörn Karlsson  
Ekonomi- och finansdirektör  
Stadsledningskontoret

## Bilaga 1; Intäkter, kostnader och nettobudget 2021

Verksamhet (mnkr)	Budget		Prognos	Budget		Skillnad 2021	
	2021	2021 T2	2022	2022	och 2022	tkr	%
				Intäkter	Kostnader	Netto	
<b>Kommunfullmäktige</b>	<b>-3,4</b>	<b>-3,4</b>	<b>0,0</b>	<b>-3,4</b>	<b>-3,4</b>	<b>0,0</b>	<b>0,0%</b>
<b>Revision</b>	<b>-2,8</b>	<b>-2,8</b>	<b>0,0</b>	<b>-3,0</b>	<b>-3,0</b>	<b>-0,2</b>	<b>7,2%</b>
<b>Kommunstyrelsen övergripande</b>	<b>-80,6</b>	<b>-89,1</b>	<b>57,1</b>	<b>-144,7</b>	<b>-87,6</b>	<b>-7,0</b>	<b>8,7%</b>
- varav Politiska kostnader	-24,6	-24,6	0,0	-24,9	-24,9	-0,3	1,2%
- varav val- och demokratinämnden	-1,0	-1,0	0,0	-6,0	-6,0	-5,0	500,0%
- varav stödresurser till KF, KS och utskott	-6,4	-6,4	0,0	-5,0	-5,0	1,4	-21,9%
- varav kommundemensamma kostnader	-23,2	-24,0	47,7	-70,4	-22,7	0,5	-2,2%
- varav besparingskrav	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0%
- varav fondfinansierade insatser	6,0	0,0	0,0	0,0	0,0	-6,0	-100,0%
- varav personal övergripande	-7,7	-7,5	5,3	-11,5	-6,2	1,5	-19,5%
- kommunens medlemskap	-5,4	-5,4	0,0	-5,4	-5,4	0,0	0,0%
- varav Trygghet och säkerhet	-4,0	-4,0	3,1	-7,1	-4,0	0,0	0,0%
- varav Strategisk kommunikation och stadsutveckling	-5,8	-5,8	0,0	-4,0	-4,0	1,8	-31,0%
- varav Näringsliv	-3,1	-2,5	1,0	-4,1	-3,1	0,0	0,0%
- varav bolagsstyrning	-0,6	-0,6	0,0	-3,3	-3,3	-2,7	490,9%
- varav miljöstrategiskt arbete och klimatanpassning	-2,3	-2,6	0,0	-3,3	-3,3	-1,0	43,5%
- varav annat	-2,5	-4,8	0,0	0,2	0,2	2,7	-109,7%
<b>Stadsledningskontoret inkl staber</b>	<b>-34,5</b>	<b>-37,3</b>	<b>120,2</b>	<b>-164,7</b>	<b>-44,4</b>	<b>-9,9</b>	<b>28,8%</b>
- varav stadsledningskontoret	-17,1	-20,7	14,6	-39,8	-25,3	-8,2	48,1%
- varav ledningsstab	-8,4	-7,8	3,6	-12,6	-9,0	-0,7	7,9%
- varav juridik- och kanslistab	0,0	0,3	18,3	-18,4	-0,1	-0,1	0,0%
- varav stab ekonomi	-2,6	-2,6	0,0	-2,6	-2,6	0,0	0,0%
- varav stab personal	-1,8	-1,8	0,0	-2,9	-2,9	-1,1	61,9%
- varav stab digitalisering	-4,7	-4,7	64,2	-66,5	-2,4	2,4	-50,0%
- varav stab kommunikation	0,0	0,0	19,6	-21,8	-2,2	-2,2	0,0%
<b>Stöd- och Serviceenheter</b>	<b>-20,4</b>	<b>-12,8</b>	<b>150,6</b>	<b>-169,8</b>	<b>-16,4</b>	<b>4,0</b>	<b>-19,4%</b>
Controllerenheten	-3,7	-4,9	20,0	-23,3	-3,3	0,4	-10,8%
Inköpsenheten	-4,0	-4,0	18,2	-22,2	-4,0	0,0	0,0%
Digitaliseringsenheten	-0,8	8,2	0,2	0,0	0,2	1,0	-125,0%
Juridik- och kanslienheten	-2,6	-0,5	0,0	0,0	0,0	2,6	-100,0%
Kundbemötandeenheten	0,0	-0,3	0,0	-1,2	-1,2	-1,2	0,0%
Kommunikationsenheten	-1,0	-4,8	0,0	0,0	0,0	1,0	-100,0%
Nämndadministrativa enheten	0,0	0,0	21,4	-24,0	-2,5	-2,5	0,0%
Personalenheten	-0,1	1,0	19,4	-19,9	-0,5	-0,5	811,7%
Redovisningsenheten	-9,5	-8,8	21,0	-31,7	-10,7	-1,1	11,8%
Kundserviceenheten	1,3	1,3	50,4	-47,6	2,8	1,5	112,2%
Stöd och service centralt	0,0	0,0	2,8	0,0	2,8	2,8	0,0%
<b>Enheten för bygg och anläggning</b>	<b>-8,8</b>	<b>-8,8</b>	<b>47,3</b>	<b>-56,6</b>	<b>-9,3</b>	<b>-0,5</b>	<b>5,7%</b>
<b>Enheten för fastighetsförvaltning</b>	<b>20,0</b>	<b>38,0</b>	<b>651,4</b>	<b>-628,4</b>	<b>23,0</b>	<b>3,0</b>	<b>15,0%</b>
<b>Särskilda fastighetsobjekt</b>	<b>-10,4</b>	<b>-10,1</b>	<b>0,0</b>	<b>-10,0</b>	<b>-10,0</b>	<b>0,4</b>	<b>-4,2%</b>
<b>Myndighets- och huvudmannaheter</b>	<b>0,0</b>	<b>0,0</b>	<b>0,0</b>	<b>0,0</b>	<b>0,0</b>	<b>0,0</b>	<b>0,0%</b>
<b>Exploatering och stadsutveckling</b>	<b>-6,0</b>	<b>-7,2</b>	<b>90,3</b>	<b>-96,3</b>	<b>-6,0</b>	<b>0,0</b>	<b>0,0%</b>
<b>Välfärd skola</b>	<b>10,7</b>	<b>0,0</b>	<b>2 161,0</b>	<b>-2 150,3</b>	<b>10,7</b>	<b>0,0</b>	<b>0,0%</b>
<b>Välfärd samhällsservice</b>	<b>10,0</b>	<b>1,0</b>	<b>600,2</b>	<b>-590,2</b>	<b>10,0</b>	<b>0,0</b>	<b>0,0%</b>
<b>Brandförsvär</b>	<b>-39,3</b>	<b>-39,6</b>	<b>0,0</b>	<b>-39,9</b>	<b>-39,9</b>	<b>-0,6</b>	<b>1,5%</b>
<b>Oförutsett</b>	<b>-20,0</b>	<b>-20,0</b>	<b>0,0</b>	<b>-20,0</b>	<b>-20,0</b>	<b>0,0</b>	<b>0,0%</b>
<b>Summa</b>	<b>-185,4</b>	<b>-192,1</b>	<b>3 878,2</b>	<b>-4 077,3</b>	<b>-196,3</b>	<b>-10,9</b>	<b>5,9%</b>

## Bilaga 2; Kommunstyrelsens fokusområden och resultatindikatorer 2021

### Kommunstyrelsen – leda och samordna

#### Övergripande mål - Maximalt värde för skattepengarna

Fokusområde	Indikatorer	Utfall 2020	Utfall T2 2021	Mål 2022	Mål 2023	Mål 2024
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.	Antal nämnder som når upp till sina mål 10/25	-	-	-	-	-
	Digitaliseringsindex	-	-	-	-	-
	Låg Skattesats utifrån var i rankningen vi ligger bland "lägsta skatt bland kommunerna"	7	-	10	10	10

#### Övergripande mål - Bästa utveckling för alla

Fokusområde	Indikatorer	Utfall 2020	Utfall T2 2021	Mål 2022	Mål 2023	Mål 2024
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.	Kvalitet skolor	-	-	-	-	-
	Kvalitet äldreomsorg	-	-	-	-	-
	Kvalitet socialtjänsten	-	-	-	-	-
	Kvalitet verksamhet för personer med funktionsnedsättning	-	-	-	-	-
	Kvalitet vuxenutbildning	-	-	-	-	-
	Kvalitet i kommunens verksamheter	-	-	-	-	-
	Invånarnas insyn och inflytande	-	-	-	-	-

#### Övergripande mål - Attraktiva livsmiljöer i hela Nacka

Fokusområde	Indikatorer	Utfall 2020	Utfall T2 2021	Mål 2022	Mål 2023	Mål 2024
Säkerställa en aktiv strategisk planering för mark, bostäder, lokaler och anläggningar. Säkerställa blandad bebyggelse med olika typer av bostäder, arbetsplatser, mötesplatser och gestaltning i hela Nacka. Säkerställa att minst halva nacka är grönt och att invånare har nära till olika grönområden och vatten. Balans mellan verksamhet och bostäder i större utvecklingsområden med god infrastruktur (30-70).	Andel hyresrätter i nyproduktion över tid	27 %	-	30 %	30 %	30 %
	Gångavstånd till friluftsområde (<1000m)	-	-	88 %	88 %	88 %
	Utsläpp av växthusgaser per person (ton/person)	-	-	1,5	1,5	1,5

#### Övergripande mål - Stark och balanserad tillväxt

Fokusområde	Indikatorer	Utfall 2020	Utfall T2 2021	Mål 2022	Mål 2023	Mål 2024
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.	Balanskrav/Skatteintäkter och statsbidrag	12	-0,2	2	2	2
	Färdigställda bostäder	1 150	300	1 100	1 200	1 200
	Nya arbetsplatser	-	-	1 000	1 200	1 200
	Nya Nackabor	1 366	1 234	1 979	2 695	2 419
	Soliditeten ska överstiga 50%	49 %	48 %	50 %	50 %	50 %



## Kommunstyrelsen – egen nämnd

### Övergripande mål - Maximalt värde för skattepengarna

Fokusområde	Indikatorer	Utfall 2020	Utfall T2 2021	Mål 2022	Mål 2023	Mål 2024
Aktiv markpolitik som är tydligt kopplad till näringslivets förutsättningar och en väl fungerande process för att etablera nya företag. Säkerställa att kommunens markinnehav används på ett affärsmässigt sätt. Överskottsmål i kommunal produktion. Kostnadseffektivitet i alla verksamheter.	Nöjd kundindex NKI kopplat till ex bygglov,miljö	77 %	79 %	80 %	80 %	80 %
	Nöjd kundserviceindex, kundcenter	78,6 %	76 %	78 %	80 %	80 %
	Tillgänglig mark för företagsetableringar Total	-	-	-	-	-

### Övergripande mål - Bästa utveckling för alla

Fokusområde	Indikatorer	Utfall 2020	Utfall T2 2021	Mål 2022	Mål 2023	Mål 2024
Kommunens verksamhet ska drivas med hög kvalitet, ständiga förbättringar och ligga i framkant inom sitt område. Attraktiv arbetsgivare med kompetenta, stolta, friska och motiverade medarbetare. Utveckla dynamiskt företagsklimat i toppklass som främjar innovation och entreprenörskap.	Hållbart medarbetarengagemang HME	80 %	-	83 %	84 %	85 %
	Attraktiv arbetsgivare	76 %	-	77 %	78 %	80 %
	Grundläggande värderingen genomsyrar	-	-	82 %	83 %	85 %
	Totalt nöjdhet arbetssituationen	-	-	74 %	75 %	76 %
	Företagsrankning totalt	76	-	25	20	10

### Övergripande mål - Attraktiva livsmiljöer i hela Nacka

Fokusområde	Indikatorer	Utfall 2020	Utfall T2 2021	Mål 2022	Mål 2023	Mål 2024
Skapa goda urbana lokaliseringsförutsättningar för verksamheter och arbetsplatser inom olika branscher i kommersiellt attraktiva lägen. Utveckla infrastruktur som bidrar till stadsutveckling och ökad framkomlighet i nära samspel med regionala och nationella aktörer. Tillhandahålla ändamålsenliga och kostnads-effektiva lokaler, bostäder och anläggningar med högt nyttjande, låg energiförbrukning i giftfria och trygga miljöer.	Andel Nackabor som är nöjda med framkomligheten	66 %	-	-	-	-
	Nöjd medborgarindex NMI (SCB) med 5 Nackafrågor	63 %	-	65 %	66 %	67 %
	Nöjd kundindex NKI, för hyresgäster i kommunens lokaler och anläggningar	49	-	48	50	50
	Minskad klimatpåverkan i våra välfärdsfastigheter (energiförbrukning kWh/kvm).	-	-	120	120	120
	Trygghetsindex	60	-	-	-	-



2021-12-03

REVIDERAD 2021-12-13

TJÄNSTESKRIVELSE

KFKS 2021/840