



FLERÅRSPLAN MED BUDGET 2018–2020

Kommunfullmäktige 20 november 2017



Upplands Väsby
kommun



INNEHÅLL

KAPITEL 1	Kommunalråden har ordet	5
KAPITEL 2	Kommunfullmäktiges övergripande mål 2018-2020	6
	Perspektiv Medborgare	8
	Perspektiv Samhälle och miljö	14
	Perspektiv Medarbetare	17
	Perspektiv Ekonomi	18
KAPITEL 3	Så når vi målen	20
KAPITEL 4	Kommunens planering på kort och lång sikt	23
KAPITEL 5	Förutsättningar inför 2018-2020	26
	Omvärldsfaktorer	26
	Befolkningsutveckling	28
	Ekonomiska förutsättningar	30
KAPITEL 6	Resultatbudget 2018-2020	31
KAPITEL 7	Nämndernas uppdrag och budget	34
KAPITEL 8	Investeringar för tillväxt och kvalitet	48
KAPITEL 9	Finansiering och balansbudget	53
KAPITEL 10	Koncerngemensam finansverksamhet	54
KAPITEL 11	Långsiktig finansiell analys	55
KAPITEL 12	Uppdrag till styrelser, nämnder och utskott	58
KAPITEL 13	Kommunfullmäktiges beslut	59
	Bilagor	
	1. Organisation	60
	2. Ägardirektiv AB Väsbyhem	61





I. Kommunalråden har ordet

VI VILL ATT VÄSBY SKA BLI SVERIGES BÄSTA KOMMUN ATT VÄXA UPP OCH LEVA I.

Vi satsar därför på mer resurser till skolan. Vi stärker elevhälsan och satsar på bra idrottsanläggningar för en meningsfull fritid. Vi menar allvar och tillför en kraftig ökning av resurser till grundskolan samtidigt som vi satsar på att bygga nya förskolor och skolor. Vi satsar på förbättrade skolmiljöer och skolutveckling och därmed kan vi erbjuda bra lärmiljöer för Väsbybarn och unga.

VI VILL ATT VÄSBY HÅLLER IHOP OCH SAMARBETAR.

Alla invånare ska känna trygghet och delaktighet oavsett bakgrund, kön eller ålder. Vi satsar på samarbete med näringsliv och civilsamhälle, medborgardialoger och jämställdhet, samt på att stärka villkoren för nationella minoriteter. Vi förstärker vården ytterligare runt våra sjuka äldre. Samarbetet mellan kommunala och privata verksamheter ska stärkas för Väsbybornas bästa. Redan under hösten 2017 utvecklas Messingen vidare som multihus med verksamhet för alla åldrar och blir ett trygghetsnav i området. Våra ungdomar får ytterligare fritidsaktiviteter och en ny mötesplats på kvällarna. Nästa stora steg i samhällsbygget är att utveckla Vilundaparken till Väsby idrottsstad för ökad kvalitet och kapacitet. Samtidigt utvecklas Kairo-Sättra-Runby-området till Väsby friluftsområde, ett område för rekreation, naturupplevelser och umgänge.

VI TAR ANSVAR FÖR EN VÄRLD ATT LEVA I NU OCH I FRAMTIDEN.

Vi satsar på klimatsmarta lösningar med laddstolpar för elfordon, återvinning, fler cykelvägar, rening av sjöar och vattendrag, samt ökad andel vegetarisk och ekologisk mat i skola och äldreomsorg. Vi ska ha en fortsatt hög takt i bostadsbyggandet samtidigt som vi värnar om våra kulturmiljöer. Genom att fler unga och nyinflyttade Väsbybor bidrar till välfärden och Väsbybarns utveckling kan vi fortsätta samhällsbygget och få ett mer levande Väsby. Väsby ska

fortsätta att ha ett näringslivsklimat i absolut toppklass och unga ska ha rätt till sommarjobb.

I höstens kompletteringsbudget fortsatte vi våra påbörjade satsningar genom att tillföra ytterligare medel till skolan och äldreomsorgen. Fler människor som rör på sig bygger hälsa och livskvalitet i Väsby. Nu ökar vi Väsbybornas möjlighet till spontanidrott genom att bygga en skateboardpark i Smedby. För att möta fotbollsklubbarnas ökade behov bygger vi ett fotbollstälthall.

Vi tar medborgarnas oro på allvar och gör satsningar för ett ljusare och tryggare Väsby.

Vi är stolta över att lägga fram en budget med satsningar på skola, omsorg, miljö, kultur och fritid. Vi har ordning och reda i ekonomin vilket möjliggör stora framtidsatsningar. Dessutom genomför vi en av kommunens största investeringar någonsin i samhällsutvecklingen som bidrar till att Väsby växer och att fler bostäder byggs i Stockholmsregionen.

NU BYGGER VI FRAMTIDENS VÄSBY, FÖR ALLA!

Mathias Bohman,

Kommunstyrelsens ordförande Socialdemokraterna

Ann-Christin Martens,

Kommunalråd för Socialdemokraterna

Lars Valtersson,

Kommunalråd för Miljöpartiet

Anders Rosén,

Kommunalråd för Vänsterpartiet

Roland Storm,

Kommunalråd för Väsby Bäste

2. Kommunfullmäktiges övergripande mål 2018–2020

Kommunfullmäktiges mål och färdriktning för Upplands Väsby kommun baseras på den flerårsplan som fastställdes av fullmäktige i november 2016 och bygger på den politiska plattformen Nystart för Väsby mandatperioden 2015–2018.

MÅLEN I FLERÅRSPLANEN har även en koppling till visionen, översiktsplanen och andra planer och framåtsyftande styrdokument i kommunen. Dessa dokument har delvis olika syften, omfattning och tidshorisont men planeringsprocessen säkerställer att de hänger samman i en röd tråd. Hur det fungerar beskrivs närmare i kapitel 4 - Kommunens planering på kort och lång sikt. Där beskrivs även hur kommunen genom flerårsplanens mål svarar upp mot de globala målen i Agenda 2030.

God ekonomisk hushållning

God ekonomisk hushållning har varit vägledande i arbetet med målen i flerårsplanen. En förutsättning för att nå fullmäktigemålen är att långsiktig ekonomisk hållbarhet säkerställs i hela kommunkoncernen och att verksamheterna bedrivs både ändamålsenligt och kostnadseffektivt. Inriktningen för fullmäktiges mål bygger på en stabil ekonomisk utveckling även om den demografiska utvecklingen och konjunkturläget kommer innebära utmaningar de närmaste åren. Skatteintäktsökningen beräknas bli lägre än verksamheternas kostnadsökningar vilket kräver fortsatta prioriteringar för att säkerställa välfärdstjänsterna och samhällsutvecklingen. Samtidigt behöver beredskap finnas för att hantera en omvärld präglad av snabba ekonomiska förändringar. De största riskerna för att inte klara av fullmäktigemålen utmaningar är det ökade behovet av utbildad personal samt att snabbt och kostnadseffektivt kunna erbjuda ändamålsenliga verksamhetslokaler där kapaciteten behöver höjas.

Planeringsperiodens fokusområden

De mest prioriterade utmaningarna och fokusområdena som kommunen står inför under den kommande planeringsperioden 2018-2020 är:

- kunskap och lärande
- trygghet
- bygga samhälle, genom fler bostäder och utbyggd kommunal service
- integration och arbete

I kommunen finns sedan tidigare ett stort fokus på utbildningsfrågorna. Den viktigaste utmaningen har under flera år varit att höja resultaten i skolan. Den fleråriga blockövergripande kraftsamlingen börjar nu ge resultat. Det är viktigt att fortsätta hålla i skolutvecklingen och fortsätta samverka mellan blockgränser och gemensamt tillsammans med alla utförare i kommunen. Skolorna i kommunen ska ges bästa möjliga förutsättningar att fortsätta arbeta med målet att alla elever ska nå kunskapsmålen och ges förutsättningar för ett maximalt lärande.

Ett annat viktigt område att utveckla är tryggheten. Upplands Väsby avviker inte från kringliggande kommuner beträffande säkerhet och brott, men den upplevda otryggheten hos medborgarna har ökat. Kommunen har intensifierat insatserna inom området och fortsätter att prioritera det arbetet samtidigt

som man med tydligare samordning av insatserna i samarbete med andra aktörer kan åstadkomma ännu mer.

Ett mångårigt arbete med fokus på bostadsbyggande har gett resultat och kommunen beräknas nå målen både för färdigställda bostäder och befolkningstillväxt under planperioden. Målsättningen är att den höga byggtakten hålls i så att fler kan bosätta sig här och ta första klivet till en egen bostad. Med en snabb tillväxt av bostäder och nya invånare är det en utmaning att uppnå en hållbar tillväxt. Väsby ska växa och samtidigt hålla ihop och för att uppnå det krävs att samhällsservicen hänger med. Den största utmaningen är nu att i samma höga takt som befolkningen ökar tillskapa platser i bland annat skola, förskola och omsorg. Kommunen ska dessutom fortsätta vara en pådrivare för ett hållbart byggande samt skapa förutsättningar för medborgarna att påverka samhällsutvecklingen. Kopplat till tillväxten och den höga ambitionen i bostadsbyggandet kan vi också se att personalförsörjningen inom bland annat kommunens samhällsbyggnadsfunktioner och i skola och förskola växer fram som ytterligare en utmaning.

Kommunen har en viktig roll för att nyanlända ska få en bra start på livet i Sverige. Vår vilja är att nya Väsbybor ska ges det stöd de behöver för att bli en del av samhället. Integration innebär att genom att vara en del av samhället också kunna bidra till utvecklingen, där grundstenarna är arbete, utbildning och bostad. En lyckad integration innebär, genom det ökade antalet nya Väsbybor i arbete, att det också blir fler som på sikt kan finansiera den gemensamma välfärden och utvecklingen av kommunens service.

Strategier för verksamhetsutveckling

Tre strategier för verksamhetsutveckling med syfte att frigöra resurser är: att ta vara på digitaliseringens möjligheter, att utveckla samverkan av funktioner inom och över kommungränsen samt att stödja social hållbarhet med förebyggande insatser och samarbete med civilsamhället.

Inom hela välfärdsområdet pågår det omfattande förändringar till följd av utveckling och implementering av ny teknik. Digitaliseringen ger en möjlighet att möta en stark befolkningsutveckling och samtidigt sänka kostnadsnivån eller bibehålla kostnadsnivån och höja kvaliteten i välfärdstjänsterna.

När Upplands Väsby växer snabbt i en tillväxtregion ställer det stora krav på att rekrytera och behålla kompetenta medarbetare. För att möta denna utmaning och samtidigt hålla nere kostnadsutvecklingen behöver kommunen se över vilka funktioner och kompetenser vi kan samverka kring och samutnyttja inom kommunen och kommunkoncernen men även med andra kommuner.

Sociala problem, bristande folkhälsa, kriminalitet och vandalisering kostar stora summor när de måste mötas med akuta åtgärder. Det är därför kostnadseffektivt att arbeta med främjande och förebyggande åtgärder. Civilsamhällets resurser ska också tas till vara som komplement till den kommunala verksamheten.

Helhetssyn med mål i fyra perspektiv

Kommunfullmäktiges övergripande mål och resultat utgår från de fyra perspektiven; medborgare, samhälle & miljö, medarbetare och ekonomi. Dessa ska sammanfatta det gemensamma arbetet för att skapa en hållbar och attraktiv kommun samt säkerställa god hushållning. Styrmodellen med mål i olika perspektiv garanterar en helhetssyn i all planering och uppföljning och är kärnan i kommunens ledningssystem. Ledningssystemet beskrivs närmare i kapitel 3 - Så når vi målen.

Medborgare respektive samhälle & miljö riktar sig utåt till Väsbysbor, företag och andra intressenter som verkar i Väsbys och omfattas av kommunalt finansierade tjänster eller kommunens myndighetsutövning. Dessa perspektiv ska ge uttryck för vad som utlovats till kommuninvånarna, hur ett hållbart samhälle skapas samt hur en attraktiv kommun byggs både för dagens och morgondagens behov och förväntningar.

Medarbetar- och ekonomiperspektiven riktar sig inåt mot organisationen och beskriver förutsättningarna för att kunna leverera god kommunal service till Väsbysborna. Dessa perspektiv beskriver vad som stärker och utvecklar kompetenser och resurser och vad som gör kommunen till en attraktiv arbetsgivare med



MEDBORGARE

Invånare
Nyttjare av kommunens tjänster

SAMHÄLLE & MILJÖ

Företag & föreningar
Nya invånare
Framtida generationer

MEDARBETARE

Anställda i kommunkoncernen
och hos samarbetspartners

EKONOMI

Medborgare i egenskap
av skattebetalare

Intressegrupper i kommunen och dess omvärld som representeras av de fyra perspektiven.

stolta medarbetare. Vidare ska ekonomiperspektivet svara på frågor hur effektiviteten kan ökas och i samspel med medborgarperspektivet var kvaliteten i tjänsteutbudet behöver höjas.

Kommunfullmäktiges tio mål beskriver den gemensamma riktningen inom koncernen som styrelser, nämnder och utskott i sina verksamhetsplaner ska bryta ned till egna konkreta mål för sina verksamheter, s.k. nämndmål. Fullmäktigemålen är övergripande och breda till sin karaktär. För varje fullmäktigemål innehåller flerårsplanen även strategier, nämndspecifika uppdrag och nyckeltal.

Strategierna är en hjälp då styrelser, nämnder och utskott ska planera sin verksamhet. Strategierna ger både en förtydligad inriktning och kan beskriva hur målet ska uppnås. Aktuella utmaningar och prioriteringar i målet ska speglas i strategierna.

Nämndspecifika uppdrag är ett komplement till nämndmålen. Nämndernas uppdrag beslutas i flerårsplanen av kommunfullmäktige till skillnad från nämndmålen som beslutas av respektive styrelse, nämnd eller utskott.

För att bedöma måluppfyllelsen redovisas utvalda nyckeltal som tillsammans med målen utgör ett styrkort. Även valet av nyckeltal kan, i likhet med strategierna, ge en förtydligad inriktning av målet och ska spegla aktuella utmaningar och prioriteringar.

För att öka jämförbarheten med andra kommuner redovisas jämförelsetal där det finns tillgängligt. Jämförelser görs i huvudsak med genomsnittet i Stockholms län och med genomsnittet i riket. Upplands Väsby deltar bland annat i Medborgarundersökningen, Sveriges Kommuners och Landstings (SKL:s) jämförelser Kommunens Kvalitet i Korthet (KKiK) och Kommun- och landstingsdatabasen (Kolada) varifrån data hämtas. Nyckeltalens målnivåer för åren 2018–2020 har setts över och kan skilja sig från tidigare flerårsplan 2017–2019.

Målen i flerårsplanen har tidigare haft en relativt kort planeringshorisont eftersom nyckeltalen målsätts för tre år framåt. Från och med flerårsplan 2017–2019 har ett längre perspektiv lagts till genom att nyckeltalen även får ett långsiktigt mål och vision.

Perspektiv: MEDBORGARE

De fyra fullmäktigemålen i perspektivet medborgare sätter kommunens invånare och andra personer som specifikt nyttjar Upplands Väsby kommuns olika tjänster i fokus. Ett förhållningsätt som betonar tillgänglighet, delaktighet och gott bemötande ska prägla mötet med medborgare och företag i både det kommunalt finansierade utbudet av service och välfärdstjänster såväl som i kommunens myndighetsutövande. Förhållningsättet innebär en lyhördhet för medborgarnas behov och önskemål och att kommunen ska leverera tjänster av hög kvalitet som ger lika förutsättningar åt alla att delta i samhällslivet och förverkliga sina livsmål.

Kommunfullmäktiges mål: Medborgarinflytande och demokrati

En levande dialog där medborgare och kunder i de kommunalt finansierade verksamheterna ges möjlighet att påverka och delta i utvecklingen i samhället och i arbetet med kvalitetsförbättringar i verksamheten är viktigt för den demokratiska processen.

Medborgarna ges stora möjligheter att påverka kommunens utveckling mellan valen samtidigt som kommunen använder sig av invånarnas värdefulla synpunkter och kunskaper för att förbättra förslag och beslut.

Medborgaren ska känna delaktighet och ha inflytande i verksamheterna och samhällsutvecklingen. Demokratin ska vara levande och inkluderande.

Strategier

- Alla kommunalt finansierade verksamheter ska arbeta med *delaktighet och inflytande*. Vi arbetar *inkluderande* och skapar förutsättningar för alla grupper att delta i samhällsutvecklingen. Alla ska aktivt kunna delta oavsett vem du är eller var du befinner dig i livet.
- Vi använder *medborgardialoger* för att involvera Väsbyborna i samtal och möjliggöra ökat inflytande och delaktighet där *digitala dialoger* är ett utvecklingsområde. Utveckla arbetet med medborgarnas *synpunkter och förslag* för att fånga in nya idéer och innovationer. Fortsatt arbete med förbättrad återkoppling.
- Utveckla arbetet med *brukarundersökningar och fokusgrupper* för ökad delaktighet och medskapande kring kvalitetsfrågor i verksamheterna. Utveckla dialoger med exempelvis elevråd och intresseföreningar för att diskutera resultat och att delta i kvalitetsutvecklingen.

- I enlighet med *barnkonventionen* ska barns och ungdomars behov och intressen tillvaratas när kommunen fattar beslut.

Nämndspecifika uppdrag

- Insatser för att *öka valdeltagandet* i valen 2018. (KS, Valnämnden)
- Genomföra *strategin för demokratiutveckling* som inkluderar medborgardialog, medborgarbudget, medborgarförslag och samverkan med civilsamhället, samt kommunens kommunikation med medborgarna. (KS)
- Följ upp konsekvensen av att *barnkonventionen blir lag*. Barnchecklistan ska tillämpas. (KS, Alla nämnder)

Nyckeltal	Utfall 2016	Andra kommuner Medel länet	Andra kommuner Medel riket	Flerårsplan 2017-2019 Mål 2017	Mål 2018	Mål 2019	Mål 2020	Långsiktigt mål – vision
Nöjd-Inflytande-Index, NII	42	42	40	44	44	45	45	50
Delaktighetsindex	87	61	56	93	94	95	95	95
Valdeltagande i senaste kommunvalet	79,2*	82,7*	83,1*	-	83	-	-	85
Medborgarförslag, andel som besvaras inom sex månader					80	80	80	80

Kommentar: *Utfall 2014 **Utvecklingsnyckeltal som börjar mätas 2018

Kommunfullmäktiges mål: Kunskap och lärande

Barn och elevers framtid grundläggs i kommunalt finansierade verksamheter från förskola till gymnasium. Målet om kunskap och lärande syftar till att nå visionen om en likvärdig skola och ett Väsby där alla elever klarar kunskapsmålen. På Väsby skolor möts alla elever av höga förväntningar vilket ger varje elev förutsättningar för maximalt lärande. Väsby skolor har en kultur som ger eleven kunskaper, självförtroende och livsglädje. I arbetet för

att göra Upplands Väsby till en attraktivare kommun är fokus på skola och utbildning mycket viktigt. Kunskap och lärande är kommunens mest prioriterade mål.

Arbetet med ett lärande Väsby avslutas som projektform under 2017 och integreras i utbildningsnämndens ordinarie systematiska kvalitetsarbete under planperioden.

Kommunen ska, oavsett regi, säkerställa en likvärdig skola med demokratiska värderingar och höga kunskapsresultat, vilket ska leda till fortsatta studier, livslångt lärande och framtida arbete.

Strategier

- Fortsatt fokus på höga kunskapsresultat där *hela kommunorganisationen* bidrar till skolutvecklingen.
- Säkerställa ett *systematiskt kvalitetsarbete* på förskolor och skolor i kommunen.
- Möjlighet till utbildning ska finnas i olika skeden av livet utifrån olika behov, för *att främja livslångt lärande*.
- *Integrera nyanlända* i grundskola och gymnasium. Arbeta med nyanländas möjligheter att nå kunskapsmålen utifrån sina förutsättningar. Minska segregation vid placering av nyanlända elever.
- *Stärk elevhälsan* och arbeta med hur man kommer till rätta med elever som har *ogiltig frånvaro*.

Nämndspecifika uppdrag

- Säkerställ *kort- och långsiktig försörjning av förskole- och skollokalerna*. I arbetet ska hänsyn tas till hög befolkningsökning, viljan att minska barngruppernas storlek samt ökade ambitioner för elevernas fysiska skolmiljö. Planering för flera nya förskolor och skolor. (KS, UBN, KSTFU)
- Utred behovet av förstärkning av möjligheterna för *vuxenutbildning och livslångt lärande* utifrån behoven hos nyanlända och ensamkommande ungdomar. (KS, UBN, SÄN)
- *Läsfrämjande insatser* i samarbete – bibliotek, skolbibliotek, skola och föreningar (UBN, KFN)
- Utveckla strategier för hur *skillnader i pojkars och flickors studieresultat* liksom traditionellt *könsuppdelade yrkesval ska motverkas*. (UBN)
- Föra *resultatet av projektet "Ett lärande Väsby"* vidare inom ramen för det systematiska kvalitetsarbetet för att säkerställa att de olika delprojektens viktiga områden följs upp även i fortsättningen. (UBN)



Nyckeltal	Utfall 2016	Andra kommuner Medel länet	Andra kommuner Medel riket	Flerårsplan 2017-2019 Mål 2017	Mål 2018	Mål 2019	Mål 2020	Långsiktigt mål – vision
Förskola								
Antal inskrivna barn per årsarbetare i förskolan	5,6	5,3	5,2	5,4	5,3	5,2	5,1	5,0
Andel årsarbetare i förskolan med pedagogisk högskoleexamen	27*	31*	49*	-	29	30	31	50
Grundskola								
Personaltäthet grundskola, antal elever per årsarbetare	13,5	13,3	11,7	13,4	13,3	13,2	13,1	12,5
Elever i skolår 3 som klarat alla delprov för ämnesproven i svenska, svenska som andraspråk och matematik, hemkommun	73	75	71	78	79	80	80	100
Elever i skolår 6 som uppnått kunskapskraven i alla ämnen (som eleven läser), lägeskommun	77	82	77	79	81	83	83	100
Andel elever i skolår 9 behöriga till yrkesprogram, lägeskommun	84	90	86	85	83	85	86	100
Andel pojkar i skolor 9 som sökt till kvinnodominerade yrkesprogram	8	13	11	-	10	11	12	13
Genomsnittligt meritvärde i skolår 9, lägeskommun	230	241	221	230	235	240	245	255
Genomsnittligt meritvärde i skolår 9, lägeskommun, pojkar	220	229	208	-	230	235	240	255
Genomsnittligt meritvärde i skolår 9, lägeskommun, flickor	242	254	235	-	245	248	250	255
Gymnasium								
Personaltäthet gymnasieskola, antal elever per heltidstjänst	15	13	11	-	14	13	13	13
Gymnasieelever med examen eller studiebevis Inom 4 År, hemkommun	76	79	79	77	78	79	79	90
Vuxenutbildning och sfi								
Kursdeltagare i gymnasial vuxenutbildning som vid årets slut slutfört kurs	84*	81*	72*	85	87	89	89	90
Elever på SFI som klarat högsta kurs på studievägen av nybörjare två år tidigare	45*	45*	51*	-	55	60	65	90
Utbildningsnivå - andel vuxna som har gymnasieutbildning	84*	86*	86*	-	86	87	88	90
Utbildningsnivå - andel vuxna som har eftergymnasial utbildning	35*	48*	40*	-	37	38	39	50
Kommentar: *Utfall 2015								



Kommunfullmäktiges mål: Kvalitet och mångfald

Målet syftar till att kommunalt finansierade tjänster ska hålla hög kvalitet. Med hög kvalitet avses att tillgodose medborgare och kunders behov och infria deras förväntningar utifrån uppdrag och tillgängliga resurser. Målet är att skapa största möjliga nytta för kommunens invånare. Det förutsätter att alla medarbetare och samarbetspartners är lyhörda för medborgare och kunders behov och önskemål.

Ledord i det systematiska kvalitetsarbetet är tillgänglighet, gott bemötande och delaktighet. Väsbyborna ska vara nöjda med

de tjänster som levereras, oavsett utförare. Mångfalden i kommunens tjänster ses som ett sätt att möta medborgarnas olika behov. Kvalitet har olika innebörd för olika personer och genom att erbjuda en mångfald skapas kvalitet för fler.

Väsbyborna har idag en självklar rätt att välja utförare av välfärdstjänster. Det bidrar till en kvalitetsutveckling inom de tjänster som kommunen finansierar såväl inom kommunal som privat regi. Vid nybyggnation ska en mångfald av boendalternativ fortsatt erbjudas för att öka sammanhållningen och minska segregationen.

Medborgaren ska uppleva att kommunen och de tjänster kommunen finansierar har god kvalitet. Utbudet av välfärdstjänster och bostäder ska präglas av en mångfald som möter medborgarnas behov.

Strategier

- Kommunens Kvalitetspolicy är en gemensam plattform som ska vara vägledande och ge stöd i kvalitetsarbetet.
- Alla kommunalt finansierade verksamheter ska arbeta med *tillgänglighet*. Med tillgänglighet avses både möjlighet till kontakt via exempelvis telefon och e-post, verksamhetens öppettider, korta kö-, vänt- och handläggningstider.
- Ett gott, vänligt och respektfullt *bemötande* är något som alla medborgare ska kunna förvänta sig. Likaså ett kunnigt och professionellt bemötande där medborgaren snabbt får ett tydligt och informativt svar på sina frågor och där rättssäkra och väl motiverade beslut alltid delges medborgarna.
- Fortsatt arbete med "En väg in" till kommunen genom *Väsby Direkt* för att säkerställa hög tillgänglighet, ett gott bemötande och snabb återkoppling.
- Fortsätta lyfta fram och lära av goda exempel inom kommun-koncernen, andra utförare, kommuner och samarbetspartners. Genomföra *strategiska samarbeten* för ökad kvalitetsutveckling och effektivisering. Främja *samarbete och samverkan mellan olika utförare* för att gemensamt möta utmaningar.

- Utveckla arbetet med *olika profiler*, inom exempelvis utbildning och omsorg, som kan möta olika invånares behov och önskemål. Säkerställa att *relevant information* om de olika alternativen och valmöjligheterna kommuniceras till medborgarna. När valmöjlighet finns strävar kommunen efter att så många som möjligt ska bli erbjudna det alternativ man har *valt i första hand*.
- Säkerställa att det finns ett *varierat utbud av bostäder* inom varje stadsdel för att öka sammanhållningen och minska segregationen.

Nämndspecifika uppdrag

- Säkerställa planering och uppföljning av *kvalitet och effektivitet på enhetsnivå och hos alla utförare*. (KS, alla)
- Tillskapa alternativ i *kommunal drift* där det nu saknas ett kommunalt alternativ för medborgarna att välja. Ta fram handlingsplaner med strategier, behov, konsekvenser och ekonomiska förutsättningar. Även skapa förutsättningar för *sociala företag, personaldrivna kooperativ, intraprenader och andra icke vinstdrivna verksamhetsformer* för att öka mångfalden (KS, SÄN, UBN, KFN).

Nyckeltal	Utfall 2016	Andra kommuner Medel länet	Andra kommuner Medel riket	Flerårsplan 2017-2019 Mål 2017	Mål 2018	Mål 2019	Mål 2020	Långsiktigt mål – vision
Nöjd-Medborgar-Index, NMI	55	56	54	58	59	60	60	65
Återkoppling till medborgare inom 8 arbetstimmar i våra digitala kanaler, Väsby Direkt	93	-	-	95	95	95	95	95
Andel vårdnadshavare som kan rekommendera sitt barns skola, skolår 3	79	-	-	83	83	83	83	83
Andel elever i skolår 5 som kan rekommendera sin skola	68	-	-	76	77	78	79	80
Andel elever i skolår 8 som kan rekommendera sin skola	55	-	-	70	70	70	75	80
Andel elever skolår 2 på gymnasiet som kan rekommendera sin skola	63	-	-	71	74	76	78	80
Andel nöjda inom äldreomsorg, hemtjänst	92	88	91	90	90	90	90	90
Andel nöjda inom äldreomsorg särskilt boende	82	82	83	80	82	85	85	90
Andel elever som får sitt förstahandsval i valet av förskoleklass	94	-	-	95	96	96	96	96
Plats på förskolan på önskat datum, %	38	65	63	100	100	100	100	100
Informationsindex för kommunens webbplats	70	78	-	-	76	78	80	80

Kommunfullmäktiges mål: Trygghet och social hållbarhet

Alla ska vara trygga på offentliga platser oavsett plats och tid på dygnet. Nyttjare av kommunala tjänster ska också känna trygghet i de olika verksamheterna. Nolltolerans mot våld, diskriminering och mobbning ska känneteckna Väsby och aktivt säkerställas i verksamheterna. Främjande och förebyggande insatser används systematiskt för att skapa långsiktig trygghet. Social hållbarhet omfattar frågor som jämställdhet, integration och folkhälsa.

Upplands Väsby ska kännetecknas av att varje människa, oberoende av bakgrund, kön eller andra av lagen definierade diskrimineringsgrunder, har samma trygghet och makt att forma samhället och sina egna liv. Kommunens hälsofrämjande arbete ska skapa förutsättningar för en god hälsa på lika villkor oavsett socioekonomisk bakgrund.

Kommunen ska verka för ett socialt hållbart samhälle där trygghet samt goda uppväxt- och levnadsförhållanden för alla ger förutsättningar för en god hälsa och ett gott liv.

Strategier

- *Strategier för säkerhet och trygghet* samordnas inom kommunen, i nära samarbete med polisen och i samverkan med civilsamhället.
- *Våld i nära relationer*, könsrelaterat våld och hedersrelaterat våld och förtryck ska aktivt förebyggas och bekämpas.
- Arbeta för en lyckad *integration och etablering* av nyanlända. Snabb introduktion till arbete och sysselsättning är en framgångsfaktor. Det ökade flyktingmottagandet ska ses som en möjlighet till att klara framtida välfärdsutmaningar som den demografiska utvecklingen medför.
- Aktivt uppmuntra och stödja *nationella minoriteter* till att med stolthet bevara de egna språken och sina kulturella särdrag.
- En *god folkhälsa* främjas med fysisk aktivitet och goda kostvanor och aktivt arbete för att motverka missbruk av alkohol, narkotika, doping och tobak.
- Fortsatta insatser för *barn och unga med funktionsnedsättning*.

Nämndspecifika uppdrag

- Prioritera genomförandet av *handlingsplan för trygghet och säkerhet* i kommunen. Planen ska säkerställa tydligt ägarskap och samordning. (KS)
- *Trygghetsfrämjande och förebyggande insatser* – samarbete mellan fältare, fritidsgårdar, elevhälsa på skolorna, ungdomsmottagning och familjestöd. Vidareutveckla med Messingen som trygghetsnav. (KFN, UBN, SÄN)
- Säkerställa att verksamheterna skapar *trygghet ur genus- och hb-tq-perspektiv*. (KS)
- Säkerställa att insatser för mottagning av flyktingar, integration och sysselsättning utvecklas i enlighet med uppdragen från *utskottet för integration och arbetsmarknad*. (KS)
- Genomföra insatser för *tryggare boendemiljöer* inom projekten Tryggt boende och Ung & Trygg. Områdesvis lokal stadsförnyelse genom projektet ”Ljust-Tryggt- Aktivt” (KS, KSTFU, SÄN, Väsbyhem, BN)
- *Genomför jämställdhetsstrategin* anpassad till respektive nämnds verksamhet (KS, alla)
- *Folkhälsorapporten följs upp* med insatser inom de prioriterade områdena; motverka fetma och ungas psykiska ohälsa, främja god tandhälsa, goda kostvanor och fysisk aktivitet. Fortsatt aktivt arbete för att *motverka missbruk* av alkohol, narkotika, doping och tobak. (KS, SÄN, UBN, KFN)
- Det *måltidspolitiska programmet* med inriktningen att mer mat ska lagas i anslutning till måltidsplatsen ska fullföljas. Öka andelen *tillagningskök*. (KS, KSTFU, UBN, SÄN)
- *Tillgången på idrottsanläggningar*, såväl i Vilundaparken som bostads- och skolnära för spontanidrott, ska öka. (KFN, KSTFU)
- Ta fram en handlingsplan *mot barnfattigdom*. (SÄN)
- Ta fram en handlingsplan *mot hemlöshet*. (SÄN)

Nyckeltal	Utfall 2016	Andra kommuner Medel länet	Andra kommuner Medel riket	Flerårsplan 2017-2019 Mål 2017	Mål 2018	Mål 2019	Mål 2020	Långsiktigt mål – vision
Trygghet, del av Nöjd-Region-Index	39	60	56	56	57	57	57	70
Sjukpenningtalet	10,8	9,9	12,1	10	9,5	9	9	5
Andel elever som har använt narkotika, skolår 9, Stockholmsenkäten	7	8	-	0	0	0	0	0
Antal våldsbrott/ 100 000 invånare	1267	995	930	1200	1100	1000	900	0
Antal anmälda våldsbrott mot kvinnor i nära relation/100 000 invånare	166	142	121	150	140	120	120	0
Män som tar ut föräldrapenning, andel av antal dagar (%)	26	28	26	28	30	35	40	50
Andel invånare som upplever att de har en bra hälsa	71*	70*	75*	-	75	-	-	80
Andel portioner som tillagas i lokala tillagningskök**								

Kommentar: *Utfall 2014 **Utvecklingsnyckeltal som börjar mätas 2018



Perspektiv: SAMHÄLLE OCH MILJÖ

De tre målen inom perspektivet samhälle och miljö fokuserar på nuvarande invånare såväl som framtida generationer ur aspekten vilka möjligheter och utmaningar som en växande befolkning innebär. Vidare vänder sig perspektivet till företag och föreningar verksamma inom kommunen vilka också bidrar till tillväxten genom möjligheter till att både arbeta och utöva fritidsaktiviteter i kommunen – vilket gör Väsby till en levande stad dygnet runt.

Kommunfullmäktiges mål: Miljö och klimat

Upplands Väsby kommun planerar och utvecklar ett hållbart samhälle. Kommunen har höga ambitioner inom miljö- och hållbarhetsområdet och ska vara bland de bästa kommunerna i Miljöaktuellt ranking. Miljöarbetet ska omfatta både kommunens

egen verksamhet och insatser som kommunen kan göra i samarbete med kommuninvånare, det lokala näringslivet och andra aktörer. Hög delaktighet och medskapande ska präglade miljöarbetet.

Kommunen ska vara ett föredöme inom miljöområdet och genom samarbete med medborgare, företagare och andra aktörer ska vår gemensamma miljö- och klimatpåverkan minska.

Kommunen är certifierad enligt ISO 14001 och har ett systematiskt miljöarbete som är integrerat i kommunens ledningssystem. Där miljöpåverkan är väsentlig sätts miljömål, nyckeltal och handlingsplaner.

Strategier

- Arbeta *långsiktigt* och *strategiskt* med klimat-, miljö- och hållbarhetsfrågor.
- Ge *information och rådgivning* i miljö- och klimatfrågor till de som bor och verkar i Väsby.
- Ställa tydliga miljökrav och hållbara affärslösningar i samband med *upphandlingar, avtal och överenskommelser*.
- Fortsatt *energieffektivisering i verksamheter och lokaler*.
- Verka för minskad miljöpåverkan från *trafik och transporter*.
- Minskad *resursförbrukning* genom *återvinning och återbruk*.
- Kommunen ska ligga i framkant i införandet av *klimatsmarta lösningar*.

- Arbeta med *länets prioriterade nationella miljömål* med utgångspunkt i en hållbar tillväxt i länet.
- Utveckla och bevara kommunens ekosystemtjänster*

Nämndspecifika uppdrag

- Vidareutveckla projektet "*Hållbara Väsby*" om höjda miljö- och hållbarhetsambitioner. (KS)
- Spåra och hantera läckage av *PCB* till Väsbyån/Oxundasjön samt utreda åtgärdsbehovet i samarbete med berörda myndigheter. (KS, MN, KSTFU)
- Ta fram en kemikalieplan med *åtgärdsförslag för en hälsosam och giftfri inom- och utombusmiljö* (KS)

Nyckeltal	Utfall 2016	Andra kommuner Medel länet	Andra kommuner Medel riket	Flerårsplan 2017-2019 Mål 2017	Mål 2018	Mål 2019	Mål 2020	Långsiktigt mål – vision
Energianvändning, kWh per kvadratmeter i kommunens lokaler	140	-	-	138	136	133	131	131
Andelen miljöfordon, i kommunkoncernen	64	47	44	65	66	67	68	100
Andel återvunnet material av hushållsavfall	34	35	39	45	46	48	50	50
Ranking som miljöbästa kommun i Aktuell Hållbarhets undersökning*	3	-	-	topp 10	topp 10	topp 10	topp 10	topp 10
Andel ekologiska livsmedel**	25	30	26	40	42	45	46	70
Andel matavfall som sorteras ut av hushåll och verksamheter	23***	-	-	25	27	29	31	40
Energianvändningen (MWh/inv.) i bostadshus i Upplands Väsby kommun	6,0 ***	-	-	5,9		5,7	5,6	5,1
Andelen resor med kollektivtrafik, cykel eller till fots för boende i Upplands Väsby	39***	-	-	40		42	43	50

Kommentar: * Hette tidigare "Ranking som klimatkommun i Miljöaktuellt undersökning" **Avser kommunal regi. ***Hämtat från kommunens energi- och klimatstrategi, utfall 2015

Kommunfullmäktiges mål: Hållbar tillväxt

Upplands Väsby ska aktivt bidra till tillväxten i Stockholms län och ambitionen är att skapa förutsättningar för nybyggnation så att kommunen kan växa i samma takt som länet. Kommunens invånarantal beräknas passera 50 000 invånare inom en femårs-period. Fram till 2040 beräknas befolkningen öka till 60 000 – 65 000 personer.

Kommunen ska erbjuda ett attraktivt boende med hög livskvalitet. Ett ökat bostadsbyggande kombinerat med att behålla närheten till grönområden för alla Väsbybor ställer krav på en effektiv markanvändning. De regionala grönkilarna ska bevaras samtidigt som de centrala delarna ska fortsätta utvecklas mot en tydlig

stadskaraktär, genom levande stadsmiljöer som blandar bostäder, verksamheter och mötesplatser. Det kommunala bostadsbolaget är ett viktigt verktyg när det gäller den fortsatta utvecklingen av kommunen.

Ett levande kultur- och föreningsliv bidrar till en mer dynamisk och attraktiv kommun. Ett nära samarbete mellan den offentliga, privata och ideella sektorn är nödvändigt.

Genom en hållbar tillväxt ska fler människor vilja bo, verka och utvecklas i kommunen.

Strategier

- Ingå *strategiska samarbeten*, lokalt och regionalt, i syfte att stimulera hållbar tillväxt.
- Förtäta och skapa ett Väsby med *stadskaraktär* i de centrala delarna, vilket ger en nära och levande stad med ett effektivt utnyttjande av service och infrastruktur. Den framtagna stadsmässigighetsdefinitionen ska vara styrande. Väsby's *stadsutvecklingsarbete* ska vara innovativt och ett föredöme för andra.
- *Öka attraktionskraften* genom att visa upp tillgång till natur- och sjö nära värden, ett levande kulturutbud och ett aktivt fritids-, idrotts- och föreningsliv. Säkerställa *ändamålsenliga anläggningar* som uppfyller dagens och morgondagens kultur- och fritidsambitioner.
- Samverka för *utbyggda kommunikationer* inom regionen och kommunen.
- I takt med att Väsby stad växer ska *cykelstaden* utvecklas.
- Bygg Väsby stad i enlighet med översiktsplanen. Fortsatt inriktning om *ny trafikplats* i norra Väsby och projekt Vallentunavägen.
- Verka för att *Upplands Väsby och Rotebro växer* samman genom bebyggelse i Älvsundadalen tillsammans med Sollentuna kommun.
- Fortsätta planarbetet hur området kring *Runby skola, Runby torg, Edsvägen* och närliggande områden kan utvecklas.
- Intensifiera samtalen med länsstyrelsen och Arlandakommunerna för att möjliggöra bostadsbyggande vid *Löwenströmska*.

Nämndspecifika uppdrag

- *Pågående större samhällsbyggnadsprojekt* som t.ex. Fyrklövern och Väsby Entré är högt prioriterade. Säkerställ en planberedskap som uthålligt möjliggör minst 400 nya lägenheter per år. Planering för skolor, förskolor och social omsorg ska *integreras i samhällsplaneringsprocessen* på ett systematiskt sätt. (KS)
- Utveckla *Väsby idrottstad* inklusive ny kommunal skola, förnyade idrottsanläggningar, förbindelse över E4:an och bostäder. (KS, KFN)
- Utveckla *friluftsområdet i Kairo/Sättra* i enlighet med framtagna vision. (KFN, KSTFU)
- Gå vidare med arbetet att i dialog med markägarna ge värdefulla naturområden i Bergaskogen och Kairohöjden skydd. (BN, KS)
- Ta fram en *trafikstrategi* för hållbart resande som inbegriper bl.a. Mobility Management, kollektivtrafik, cykelstrategi och parkeringsstrategi. (BN, KS)
- Säkerställ försörjning av bostäder för flyktingmottagning, sociala ändamål och enklare boenden för ungdomar. Inrätta *bostadssocial funktion* med uppdrag att samordna kommunens försörjning av bostäder för nyanlända och i förlängningen alla bostadssociala lägenheter. (KS, KSTFU, SÄN, Väsbyhem)
- Bevakning av våra intressen gentemot Swedavia att villkor i domen efterlevs med anledning av *flygbullerfrågan*. (KS)
- Främja byggande i *byggemenskaper* bl.a. genom markanvisningspolicyn. (BN, KS)
- Utarbeta en plan för *strategiska markförvärv* i syfte att långsiktigt säkra behov av områden för stadsutveckling och verksamhetsområden (BN, KS).
- Ta fram ett kulturmiljöprogram och införa en kommunantikvarisk funktion. (BN, KS).

Nyckeltal	Utfall 2016	Andra kommuner Medel länet	Andra kommuner Medel riket	Flerårsplan 2017-2019 Mål 2017	Mål 2018	Mål 2019	Mål 2020	Långsiktigt mål – vision
Befolkningsökning	1 230	600	460	800	1 385	1 335	1 380	800
Antal färdigställda bostäder	379	* 190	* 125	350	400	400	400	400
Planberedskap, antal bostäder i lagakraftvunna detaljplaner	1 678	-	-	3 205	4 700	5 700	5 000	2 000
Nöjd-Region-Index, NRI	55	64	60	61	62	65	65	75
Bostäder, del av Nöjd-Region-Index	50	55	54	55	56	57	57	75

Kommentar: * Beräknade jämförelsetal

Kommunfullmäktiges mål: Näringsliv och arbete

Det övergripande målet för kommunens näringslivsarbete är att verka för en ökad lokal tillväxt och arbetsmarknad. Företagen är kommunens viktigaste resurs för lokal tillväxt och ekonomisk hållbarhet. Valmöjlighet att både bo och arbeta i Väsby ökar kommunens attraktivitet, minskar pendlingen och ger ett hållbart samhälle ur flera aspekter. Genom en ökad dagbefolkning skapas bättre underlag för service och kommunikationer.

Näringslivet är motorn i den tillväxt som eftersträvas för regionen och kommunen. Ett gott företagsklimat tillsammans med aktiva insatser mot arbetslöshet gör att fler kan komma in på arbetsmarknaden. Upplands Väsby näringsliv är attraktivt och präglas av framgångsrika lokala och internationella företag som erhåller bästa möjliga service i kontakten med kommunen.

Genom att erbjuda en gynnsam miljö för företag med stort fokus på samverkan och en god service skapas förutsättningar för ett starkt näringsliv, lokal tillväxt, fler arbetstillfällen och ökad sysselsättning.

Strategier

- Medverka till *tillväxtfrämjande åtgärder* för företagen. Kommunen ska arbeta för att de företag som redan finns i Väsby ska stanna kvar, kan utvecklas och växa.
- Arbeta systematiskt med insatser för *företagsetableringar*. Kommunen ska locka nya företag och branscher för att åstadkomma hållbar tillväxt.
- Stödja insatser för *nyföretagande och företagsambet* genom exempelvis samarbete med Nyföretagarcentrum, Ung företagsamhet och stödja samarbete mellan skola och näringsliv.
- Hög nivå på kommunal *service till företagen*. Kommunen ska arbeta med ständiga förbättringar av service och tillgänglighet samt utveckla e-tjänster.
- Arbeta systematiskt med att *stärka platsvarumärket* bland annat genom att profilera Väsby som en bra plats att bo, arbeta och driva företag i.
- Samverkan och *dialog med det lokala näringslivet* bl.a. genom Väsby Promotion och Företagarna.

- Regional samverkan i näringslivsfrågor sker bland annat genom Stockholm Business Alliance (SBA), Arlandaregionen och Samverkan Nordväst.
- Kommunen ska stödja *ungdomar, nyanlända, långvarigt arbetslösa och funktionsnedsatta* på deras väg in på arbetsmarknaden.

Nämndspecifika uppdrag

- Arbeta för att *införa sommarjobbsgaranti* för gymnasieungdomar. (KS)
- Genomföra särskilda insatser för att *motverka arbetslöshet hos unga*. (KS, SÄN)
- Säkerställa att insatser för mottagning av flyktingar, integration och sysselsättning utvecklas i enlighet med uppdragen från det nya *utskottet för integration och arbetsmarknad*. (KS)
- Tillsammans med företag och näringsliv i kommunen implementera *Näringslivsstrategin*. (KS)

Nyckeltal	Utfall 2016	Andra kommuner Medel länet	Andra kommuner Medel riket	Flerårsplan 2017-2019 Mål 2017	Mål 2018	Mål 2019	Mål 2020	Långsiktigt mål – vision
Ökning av antal arbetstillfällen inom kommunen	247	-	-	235	235	235	235	235
Antal nystartade företag/1 000 invånare, Nyföretagarcentrum	5,8	7,6	4,9	6,4	6,7	7	7	7,3
Nöjd-Kund-Index, NKI, företag, enligt SKL:s insikt	69	70	72	72	74	75	75	77
Ranking av företagsklimat enligt Svenskt Näringsliv	6	79	145	topp 10	topp 10	topp 10	topp 10	topp 10
Andelen kvinnor som driver företag	7,1	10,4	7,6	7,4	7,5	7,7	7,7	7,8
Ungdomsarbetslöshet	3,9	3,2	7,2	4,3	4,2	4,1	4,1	2,0
Andel förvärvsarbetande 20-64 år	80,1*	81,1*	78,9*	80,5	81	81,5	81,5	85
Andel förvärvsarbetande skyddsbehövande och anhöriga (flyktingar) 20-64 år	70,8*	65,8*	45,6*	70	71	72	72	75
Andel personer som lämnat etableringsuppdraget under senaste året som är i arbete eller studier	47*	40*	25*	50	60	70	70	90
Antal sommarjobb som kommunen förmedlat till ungdomar	254	-	-	300	300	300	300	300

Kommentar: *Utfall 2015

Perspektiv: MEDARBETARE

Medarbetarperspektivet riktar sig till anställda inom Upplands Väsby kommunkoncern och samarbetspartners som är kommunalt finansierade.



Kommunfullmäktiges mål:

Attraktiv arbetsgivare och stolta medarbetare

Upplands Väsby ska vara en kommun i framkant som är erkänd för sin goda arbetsgivarpolitik. Såväl kommunen, de kommunala bolagen som alla samarbetspartners erbjuder arbetsplatser vilka attraherar nytänkande, ansvarstagande och motiverade medarbetare och verksamhetsutövare. Att arbeta i Upplands Väsby är en merit och en investering för framtiden. Oavsett om arbetsgivaren är kommunen själv eller en privat utförare som är kommunalt finansierad är det av största vikt att medarbetarna har rätt förutsättningar att göra skillnad. Medarbetarnas arbetsglädje, engagemang och

motivation är avgörande i mötet med medborgare och kunder. Ledarskapet ska ange den riktning och de mål som verksamheten ska sträva efter och förankras hos varje medarbetare.

Upplands Väsby ska kännetecknas av att alla anställda, oavsett kön eller andra av lagen definierade diskrimineringsgrunder, har samma möjligheter till karriär och att utvecklas i sin yrkesroll. Ett led i detta är att stärka vård-, omsorgs- och pedagogyrkenas attraktivitet.

Kommunkoncernen och dess samarbetspartners ska vara attraktiva arbetsgivare med stolta medarbetare samt präglas av hög kompetens och ett gott bemötande.

Strategier

- Stärka *arbetsgivarvarumärket* genom aktivt arbete med att attrahera, rekrytera, utveckla och behålla medarbetarna. Erbjud attraktiva villkor och goda karriärvägar.
- Säkerställ *lika utvecklings- och karriärmöjligheter* oberoende av bakgrund, kön, ålder, funktionshinder eller andra enligt lagen definierade diskrimineringsgrunder.
- Bjud in till *dialog och samverkan med privata utförare* i arbetsgivarfrågor. Ställa tydliga krav i upphandlingar, avtal och överenskommelser.
- *Stärka samarbetet med universitet, högskolor och andra utbildningsanordnare.*
- Stärka *den offentliga sektorns attraktivitet på arbetsmarknaden* genom att samarbeta med andra kommuner och organisationer.
- Stärka både ledarskapet och medarbetarskapet genom *dialog om mål, uppdrag, kvalitets- och kompetensutveckling.*

- Alla medarbetare ska uppmuntras till ett *innovativt förhållningssätt*, arbeta med kontinuerliga förbättringar och verksamhetsutveckling.
- Säkerställ *samverkansprocessen* mellan arbetsgivare och arbetstagarorganisationer.
- Förstärkt *introduktionsutbildning* för medarbetare och chefer.

Nämndspecifika uppdrag

- Särskilda insatser för att underlätta *rekrytering inom bristyrken*. Inled arbete för internt ambassadörskap. (KS)
- Samla arbetet med att stärka *omsorgsyrkenas långsiktiga attraktivitet* och innehåll till en sammanhållen strategi. Fokus på arbetet med heltid som norm. (KS)
- Stärkta utbildningsinsatser för chefer inom det systematiska arbetsmiljöarbetet, med fokus på den psykosociala arbetsmiljön och andra teman som möter verksamhetens behov. (KS)

Nyckeltal	Utfall 2016	Andra kommuner Medel länet	Andra kommuner Medel riket	Flerårsplan 2017-2019 Mål 2017	Mål 2018	Mål 2019	Mål 2020	Långsiktigt mål – vision
Hållbart medarbetarengagemang	80	79	79	85	85	85	85	85
Personalomsättning, i %	10,1	-	-	8-11	8-11	8-11	8-11	8-11
Sjukfrånvaro, andel av arbetstiden i %	6	7	6,8	5,5	5,5	5	5	3
Lönegap mellan kvinnor och män, anställda i kommunen, kr	318	40	-322	-325	-300	-275	-275	0

Kommentar: Under 2018 utvecklas nyckeltal inom områdena kompetensutveckling, interna karriärvägar och mångfald

Perspektiv: EKONOMI

God hushållning och långsiktig ekonomisk hållbarhet ska råda i hela kommunkoncernen och verksamheterna ska bedrivas ändamålsenligt och effektivt. Ordning och reda i ekonomin är en förutsättning för kvalitetsutveckling i verksamheterna, såväl hos kommunala och privata regin samt bolag.

Kommunfullmäktiges mål: Ekonomiskt resultat

Kommunallagens krav på en god ekonomisk hushållning innebär att resultatet ska vara positivt. Ett positivt resultat säkerställer framtida generationers tillgång till välfärd och att kommunen kan självfinansiera en stor del av investeringarna. För en tillväxtkommun som Väsby ställer det krav på ett högre resultatmål – ju högre tillväxttakt desto högre resultatmål. Resultatmålet är även en förutsättning för att klara snabba förändringar i samhällsekonomin och fungerar därmed som en buffert för konjunktursvängningar. En stark soliditet, inklusive ansvarsförbindelse för pensioner, är en långsiktig förutsättning för att finansiera tillväxt och minska de finansiella riskerna.

Kommunens ekonomiska resultat ska över en budgetperiod, genomsnittligt, uppgå till minst 2,5% av skatteintäkterna.

Strategier

- Säkerställa *långsiktig ekonomisk balans* och kostnadskontroll i verksamheterna.
- *Kvalitetshöjande investeringar*, som inte ger direkt ökade skatteintäkter och/eller minskade kostnader, ska helt finansieras med egna medel. *Tillväxtinvesteringar*, som ger ökade skatteintäkter, kan på kort sikt och till viss del finansieras med nya lån.
- *Bostadsbolaget AB Väsbyhem* ska bedrivas utifrån de ekonomiska målsättningar som fastställs i ägardirektiv.



Nyckeltal	Utfall 2016	Andra kommuner Medel länet	Andra kommuner Medel riket	Flerårsplan 2017-2019 Mål 2017	Mål 2018	Mål 2019	Mål 2020	Långsiktigt mål – vision
Kommunens resultat, andel av skatteintäkter*	3,6	-	-	2,0	1,5	2,0	2,6	2,5
Koncernens resultat, kronor per invånare	3067	3500	1800	2000	2000	2000	2000	2000
Banklåneskuld, tak för kommunen	0	1170**	680**	300	300	800	800	-
Banklåneskuld, tak för koncernen	1490	-	-	2300	2400	3300	3800	-
Soliditet inklusive ansvarsförbindelsen, kommunen	26	18	13	24	26	24	23	20
Soliditet inklusive ansvarsförbindelsen, koncernen	41	21***	9***	30	30	30	30	30
Självfinansieringsgrad (%)	49	-	-	35	35	35	35	100

Kommentar: *Resultat exklusive jämförelsestörande poster **Beräknade jämförelsetal *** Utfall 2014



Kommunfullmäktiges mål: **Kvalitet och effektivitet**

Alla kommunalt finansierade verksamheter ska bedrivas ändamålsenligt och kostnadseffektivt. Kvalitetsuppföljning säkerställer att varje skattekrona går till det den är avsedd för.

Kostnadseffektiva verksamheter säkerställer ett ekonomiskt utrymme för aktivt riktade kvalitetsåtgärder.

Kommunalt finansierade tjänster ska utföras på ett effektivt sätt, med en hög kvalitet till en rimlig kostnad.

Strategier

- *Ersättningsmodellerna* ska styra mot god ekonomisk hushållning och kvalitet.
- Fastighetsutveckling och prioriterade investeringar ska ske med inriktning på *effektiva resursutnyttjande*.
- Hitta kostnadseffektiva, innovativa och flexibla lösningar för framtida *lokalförvaltning* exempelvis genom god framförhållning och planering bl.a. genom samarbete med andra utförare och aktörer.
- Upprätta en *digital agenda* för Upplands Väsby som visar riktningen och säkerställer det systematiska arbetet med digitalisering. Använda *innovativa tekniklösningar* inom välfärdstjänster.
- *Informationshanteringen* ska präglas av ett effektivt, ekonomiskt och digitalt arbetssätt.

Nämndspecifika uppdrag

- Säkerställ förstärkt uppföljning och samordning av upphandlingar och avtal. (KS, Väsbyhem)
- Ta fram konkreta förslag på samverkan med andra kommuner. (KS, alla)
- Ta fram nämndspecifika *digitala handlingsplaner*. (KS, alla)
- Följ upp och utvärdera effekterna av nya ersättningsmodeller inom *utbildningsområdet*. (UBN)

Inga målsatta nyckeltal finns under målet.

3. Så når vi målen

Tillgänglighet, delaktighet och bemötande är ledord i kommunens kvalitetsarbete. Öppenhet – att synliggöra och kommunicera resultaten samt jämföra oss med andra – är en stark drivkraft för att bli bättre. För att nå våra mål och leverera bästa möjliga service till Väsbyborna arbetar kommunen på ett gemensamt sätt – genom vårt övergripande ledningssystem – vilket säkerställer den röda tråden mellan kommunfullmäktige och medborgarna.

Medborgarna främst

Utgångspunkten är medborgarnas behov och önskemål. Medborgaren står alltid i fokus vilket återspeglas i vårt förhållningssätt och bemötande. I våra verksamheter sker dagligen möten med både kommunens invånare och andra personer som tar del av de kommunala tjänsterna. I dessa möten, genom dialoger och via undersökningar tar vi reda på vad som är viktigt för våra medborgare. Vi visar upp våra resultat och vill åstadkomma ett klimat där vi delar med oss och lär av varandra. Oavsett utförare ska medborgarna erbjudas tjänster av hög kvalitet.

Ledningssystemet

För att nå våra mål och god ekonomisk hushållning arbetar hela kommunkoncernen med ett gemensamt ledningssystem som beskriver hur styrningen fungerar samt roller och ansvar i organisationen. Ledningssystemet säkerställer en heltäckande styrprocess för systematisk planering och uppföljning i verksamheterna. Ekonomistyrningsprinciper har utvecklats som stödjer uppföljning av verksamhetens kostnadseffektivitet. Ledningssystemet är vägledande även om verksamheten utförs av en privat utförare.

Riktlinjer för god ekonomisk hushållning

Ledningssystemet för kommunkoncernen och kommunfullmäktiges flerårsplan med budget säkerställer god ekonomisk hushållning enligt kraven i kommunallagen. God ekonomisk hushållning är grunden för kommunens ekonomi och verksamhet och skapas genom att verksamheten drivs med hög kvalitet och kostnadseffektivitet. Den goda hushållningen är en förutsättning för att även i framtiden kunna ge Väsbyborna en god service.

Ur ett finansiellt perspektiv innebär god ekonomisk hushållning att det ekonomiska resultatet ska vara positivt och den ekonomiska ställningen ska vara på en nivå som klarar kommande investeringar i tillväxt och kvalitetshöjande åtgärder, pensionsåtagande samt återbetala de lån som behöver upptas på kort sikt. Kommunfullmäktiges bedömning för att uppnå god ekonomisk hushållning är att det ekonomiska resultatet över en planperiod minst motsvarar ett genomsnittligt resultat om 2,5 procent.

Ur ett verksamhetsperspektiv fastställer kommunfullmäktige i flerårsplanen ett antal kvalitetsmål vilka också ska uppnås för att kommunen ska ha en god ekonomisk hushållning.

Mål i fyra perspektiv

Kärnan i ledningssystemet är en mål- och resultatstyrningsmodell i fyra perspektiv, där perspektiven representerar olika intressegrupper i kommunen och dess omvärld.

Att kommunens verksamheter arbetar med mål i alla de fyra perspektiven säkerställer en helhet i all planering och uppföljning. Helheten bildar ett styrkort som ger en bra överblick över det rådande läget. Styrkortet ska användas på alla nivåer och är utgångspunkten vid dialoger mellan kommunstyrelse och nämnder samt mellan nämnder och verksamheter.

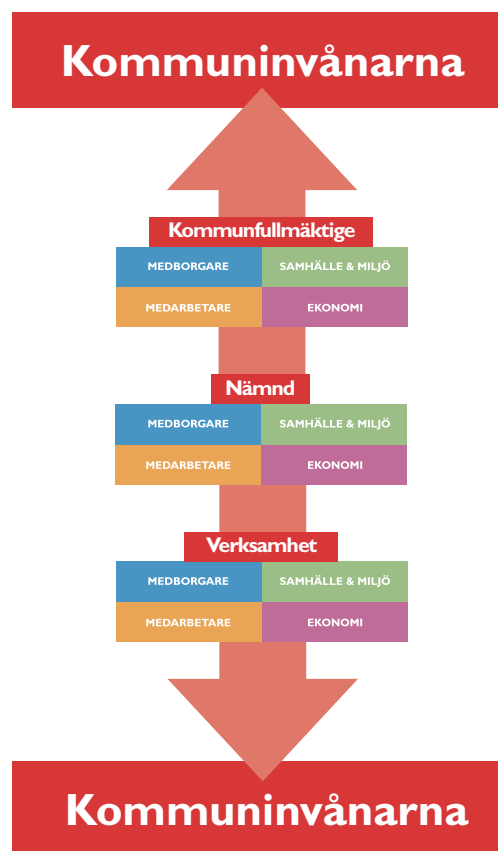
Mål i tre nivåer

Styrmodellen omfattar tre målnivåer: kommunfullmäktiges övergripande mål, nämndmål samt verksamhetsmål.

Nämndmålen är gemensamma för respektive nämnd och det kontor som övergripande ansvarar för verkställandet inom det område som nämnden verkar. Verksamhetsmålen sätts hos respektive utförare i de verksamheter som operativt tillhandahåller den service och de tjänster som medborgarna nyttjar. Inom den kommunala organisationen utgörs verksamhetsnivån av de olika kommunala utförarna och enheterna inom ett kontor. Verksamhetsnivån kan också utgöras av fristående utförare inom en nämnds ansvarsområde.

Det finns en röd tråd mellan kommunfullmäktiges tio övergripande mål, via nämndernas mål till verksamheternas mål på varje enhet. Den röda tråden mellan de olika målnivåerna säkras genom dialoger mellan kommunledning och nämnder samt mellan nämnder och verksamheter.

Alla nivåer hänger ihop i den röda tråden men har också olika karaktär. De tre nivåerna ska tillsammans visa den långsiktiga och visionära inriktningen men också tydliggöra prioriteringar och sätta fokus på resultat. Måluppfyllelsen följs upp på alla tre nivåerna genom olika nyckeltal som mäter kvalitet och effektivitet.



Figur: Målkedjan i ledningssystemet. De fyra perspektiven säkerställs på alla nivåer i ledningssystemet.

Fullmäktige

Fullmäktiges mål är övergripande, breda, visionära och speglar den goda värdegrund som kommunen vilar på. Fullmäktigemålen ger ett helhetsperspektiv för kommunen och omfattar alla verksamheter. Till målen finns strategier som anger inriktning och utgör hjälp till nämnderna då de ska planera sin verksamhet.

Nämnd

Nämndens mål anger ett helhetsperspektiv inom nämndens specifika ansvarsområde. Nämndmålen omfattar alla nämndens verksamheter och innebär ett förtydligande av hur nämnden planerar att svara upp mot fullmäktigemålen genom fokusering, prioritering och konkretisering. Nämndens handlingsplaner visar övergripande aktiviteter som genomförs för att nå målen under planperioden.

Verksamhet

Verksamheternas mål visar hur respektive verksamhet svarar upp mot nämndmålen och är än mer fokuserade och konkreta genom att visa just vilka utmaningar som prioriteras under planperioden i respektive verksamhet. Målen har ett perspektiv som speglar den specifika enheten eller utföraren. Verksamheternas handlingsplaner ska innehålla planerade aktiviteter, vara tidsatta och visa vem som är ansvarig.

Nämndspecifika uppdrag

Nämndernas uppdrag är ett komplement till nämndernas mål och reglementen. Nämndernas uppdrag beslutas i flerårsplanen av kommunfullmäktige till skillnad från nämndernas mål som beslutas av respektive nämnd efter dialog med kommunstyrelsens budgetberedning. En beskrivning av respektive uppdrag ska redovisas i nämnden i samband med att uppdraget påbörjas. Beskrivningen ska innehålla information om form för genomförande, d.v.s. i särskilt projekt eller inom ramen för ordinarie verksamhet, samt tidplan, ansvarig person och deltagande personer samt eventuell budget. I samband med att nämnden fattar beslut om ett uppdrags avslut ska en slutrapport av genomfört uppdrag redovisas i nämnden.

Integrerat ledningssystem

I ledningssystemet är även det systematiska kvalitetsarbetet integrerat, liksom det ISO-certifierade miljöledningssystemet. Riskkontroll är också en del i arbetet med styrning och uppföljning inom ramen för ledningssystemet. Nämnderna har antagit tillämpningsanvisningar för den interna kontrollen inom respektive verksamhetsområde.

Verksamhetsplanering och löpande uppföljning

Kommunfullmäktige beslutar i flerårsplan med budget om övergripande mål och uppdrag för att uppnå god hushållning. Vägledande principer är att ledning och styrning ska bygga på löpande dialog om mål och uppdrag, uppföljning och resultat. Nämnderna och kontoren omsätter tillsammans kommunfullmäktiges flerårsplan med budget till verksamhetsplaner med budget och styrkort för sina verksamheter. Planerings- och uppföljningsarbetet sker genom dialoger mellan kommunstyrelsens budgetberedning och nämnder samt mellan nämnder och verksamheter och följer den tidplan som kommunstyrelsen årligen fastställer i ett årskalendrium. Budgeten följs upp i månadsrapporter över hela året medan både mål och budget följs upp i två tertialrapporter och i den årliga verksamhetsberättelsen. Fokus i uppföljningen är resultat eller prognos för helåret. Avvikelser mot budget och avvikelser i måluppfyllelsen analyseras och åtgärder till förbättringar presenteras.

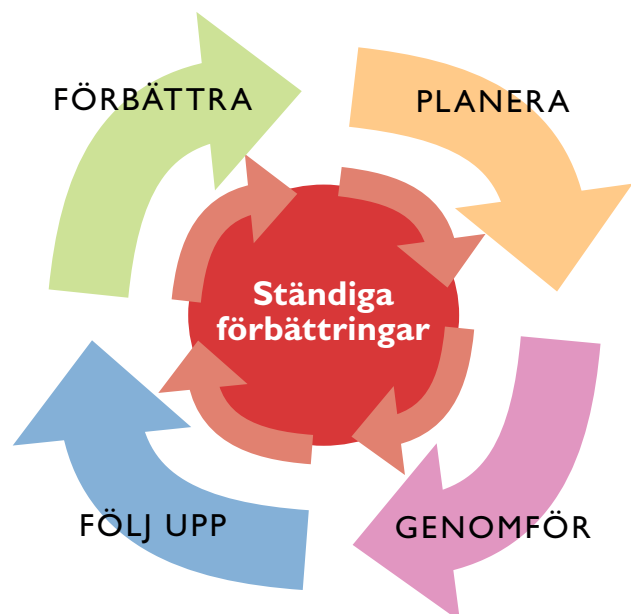
Framtidens ledningssystem

Ledningssystemet och kommunens styrning utvecklas ständigt. Kommunen ställer allt tydligare kvalitetskrav på verksamheterna. Resultatuppföljningen och analysen har allt större fokus på att identifiera åtgärder och möjligheter till kvalitetsförbättringar. För att säkerställa att vi når dit behövs ännu högre delaktighet från både medarbetare och medborgare. Utvecklingen bygger på ett samspel och en aktiv dialog mellan kommunen och alla intressegrupper i kommunens omvärld: t.ex. medborgarna, kommunala och privata leverantörer av välfärdstjänster och kommunens näringsliv. Ett utvecklat systematiskt kvalitetsarbete på alla nivåer säkerställer att ledningssystemets intentioner får genomslag. Det finns också en ambition att den röda tråden från kommunfullmäktiges övergripande mål, via nämndernas mål och verksamheternas mål ska nå ända ut till chefs- och medarbetaröverenskommelser i varje verksamhet.

Kvalitetsutveckling

Kommunens ledningssystem säkerställer ett systematiskt kvalitetsarbete, samt omfattar alla utförare och medarbetare. Medborgaren sätts i fokus med målet att leverera bästa möjliga service utifrån krav och önskemål. Avgörande är att skapa en kultur där ett professionellt bemötande, tillgänglighet och delaktighet är ett självklart förhållningssätt bland alla utförare och medarbetare. Genom det systematiska kvalitetsarbetet, som kopplar till styrkort med mål, nyckeltal och handlingsplaner samt uppföljning och analys, skapas förutsättningar för kontinuerliga förbättringar.

Kommunens kvalitetspolicy är en gemensam plattform för det systematiska kvalitetsarbetet oavsett utförare. Kontinuerliga dialoger med alla utförare är ett viktigt verktyg för att säkerställa att Väsborna får bästa möjliga service. Även tydliga kvalitetskriterier som kopplas till avtal och överenskommelser driver förbättringsarbetet framåt.



Figur: Förbättringshjulet. Processen upprepas gång på gång – planera, genomför, följ upp och förbättra. Det är viktigt att uppföljningen omfattar en grundlig analys för att identifiera de orsaker som ligger bakom ett resultat – med målet att kunna sätta in rätt åtgärder till förbättring. Sambanden kan hittas genom att studera eventuell forskning på området men framför allt genom en öppen dialog kring resultaten där medborgare och medarbetare i verksamheten ges möjlighet att ge sin förklaring. Ofta kan systematiska jämförelser av resultat identifiera goda exempel att studera närmare och lära sig av.



Jämförelser ger bättre kvalitet

För att kunna jämföra resultaten med andra kommuner deltar Upplands Väsby kommun årligen i bland annat medborgarundersökningen samt i Sveriges Kommuner och Landstings (SKL) undersökning Kommunens Kvalitet i Korthet (KKiK). Resultat från dessa undersökningar ligger till grund för nämndernas och kontorens prioriteringar i verksamhetsplanen. I Väsby jämföraren publiceras relevant information tillsammans med kvalitetsresultat så att Väsbyborna kan jämföra olika verksamheter utifrån olika aspekter då de ska göra ett val av inriktning eller utförare.

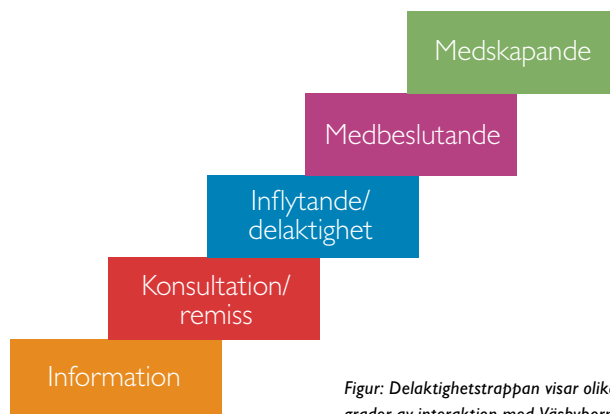
Dialog med Väsbyborna

För en kommun som medborgarorienterar sin verksamhet är dialogen med medborgarna ett avgörande verktyg för kvalitetssäkring och fortsatt utveckling. Idag används medborgardialog som ett strategiskt verktyg i olika sammanhang. Syftet är att gemensamt skapa förståelse och acceptans i olika frågor, men initiativet kan komma från olika håll. Kommunen kan i sin beredning av förslag behöva synpunkter och i andra fall kan det vara ett stort behov från allmänheten att få sina röster hörda i viktiga frågor. Medborgardialog används även när invånare ges direkt inflytande och delaktighet samt för att skapa engagemang där medborgarna deltar i genomförandet. Olika dialogmetoder kan användas beroende på frågeställningen.

Kvalitetsutmärkelsen och innovationspriset

För att stimulera och uppmuntra alla kommunalt finansierade utförare och samarbetspartners att arbeta med kontinuerliga förbättringar delar kommunen ut en kvalitetsutmärkelse och

innovationspriser. Kvalitetsutmärkelsen utgår från perspektiven i kommunens ledningssystem med bedömningskriterier som både sätter medborgarna i fokus samt rör planerings- och uppföljningsarbetet, resultat, ledar- och medarbetarskap, resursanvändning samt miljö. Innovationspriserna uppmärksammar något som förbättrat kvaliteten, ökat effektiviteten, bidragit till en hållbar utveckling eller gjort arbetet enklare. Allt i syfte att öka nyttan för Väsbyborna. Det kan vara ett nytt arbetssätt, ny metod, nya former för dialog eller andra innovativa lösningar. Nästa kvalitetsutmärkelse och innovationspris delas ut 2019. Genom kvalitetsrevisioner stimuleras verksamheterna till kontinuerliga förbättringar. Revisionerna samordnas, för de kommunala verksamheterna, med miljörevisionerna som utförs enligt standarden ISO 14001.



Figur: Delaktighetstrappan visar olika grader av interaktion med Väsbyborna.

4. Kommunens planering på kort och lång sikt

Målen i flerårsplanen har en koppling till visionen, översiktsplanen och andra planer och framåtsyftande styrdokument i kommunen. Dessa har delvis olika syften, omfattning och tidshorisont men i en fungerande planeringsprocess säkerställs att dessa dokument hänger samman. Hur det ska fungera beskrivs närmare i detta kapitel. Här beskrivs även hur kommunen genom flerårsplanens mål kan svara upp mot de globala målen i Agenda 2030.

Flerårsplanen är navet för all planering

Flerårsplanen med budget är stommen i kommunens ledningssystem och det styrdokument som i det kortare tidsperspektivet sätter de ekonomiska ramarna för kommunorganisationen och de samarbetspartners som är kommunalt finansierade. De ekonomiska förutsättningarna bygger på skatteprognoser och befolkningsprognoser som i sin tur ger underlag för beräkning av volymer och ersättningar till de kommunalt finansierade verksamheterna. Vidare fastställs de mål, strategier och uppdrag som alla nämnder, utskott, styrelser och verksamheter ska möta upp i sina egna verksamhetsplaner. Det sker en regelbunden uppföljning och dialog kopplat till ledningssystemet där delårsrapporter, verksamhetsberättelser och årsredovisning är redovisningar av flerårsplanens och verksamhetsplanernas genomförande.

Flerårsplanen och verksamhetsplanerna har ett tidsperspektiv på i huvudsak tre år, men med det närmaste året i fokus. I delar har flerårsplanen även ett medellångt tidsperspektiv upp till tio år, t.ex. för befolkningsprognos och även för de mål som bygger på stegvisa förbättringar i ett längre tidsperspektiv.

Eftersom kommunens huvudsakliga verktyg för planering i det kortare tidsperspektivet är flerårsplanen behöver all annan planering, på kort eller lång sikt, tydligt integreras med flerårsplanens planeringsprocess. Genom att ur långsiktiga planer bryta ut de kortsiktiga delarna och beskriva dessa i flerårsplanens mål,

strategier och uppdrag säkerställs även dessa planers genomförande.

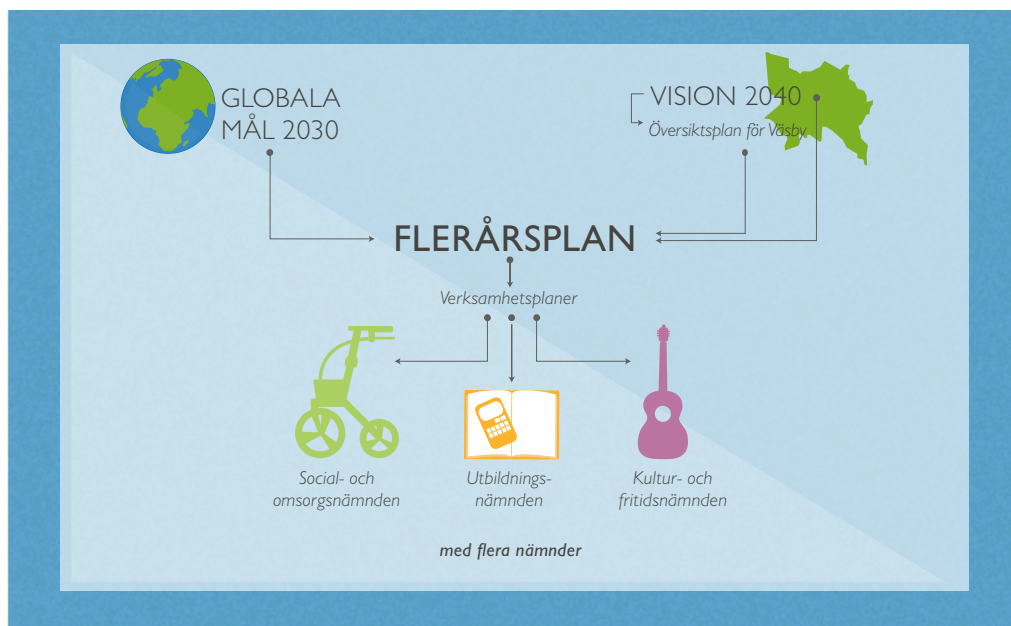
Fördelar med arbetssättet är att man utnyttjar befintlig struktur och process för planering och uppföljning, skapar en tydlighet och samsyn i organisationen samt mot kommuninvånarna och samarbetspartners om vilka prioriteringar som gäller i det kortare tidsperspektivet, förtroendet för både flerårsplanen och de andra styrdokumenterna ökar genom att eventuella motstridigheter mellan olika planer reds ut. Vidare underlättas resursplanering och planernas påverkan på den kommunala ekonomin redovisas genom budgeten i flerårsplanen.

Vision Väsby stad 2040 – Där färgstarka människor möts

Upplands Väsby arbetar efter en vision med sikte på år 2040. Visionen har tagits fram i samverkan med olika intressegrupper i kommunens omvärld och antogs i kommunfullmäktige 2013.

Visionen beskriver bland annat Väsby som en växande stad med folkliv, företag och boende som präglas av mångfald, variation, hållbarhet, grönska och livskvalitet.

I ett lärande Väsby når alla elever sin fulla potential och skolorna i Väsby har en hög lägstannivå. På Väsbyns skolor råder en kultur som ger eleven kunskaper, självförtroende och livsglädje. Väsby är lätt att nå, kul att vistas i och en plats du gärna återvänder till. Nyttänkande, mod och medskapande är en viktig del i



Figur:
Flerårsplanen
som navet i
all planering.

utvecklingen. Väsby är en stad med hjärta, en trygg, vänlig och öppen plats att bo, leva och verka i. Här är det enkelt för alla att aktivt delta i samhället oavsett vem du är eller var du befinner dig i livet.

Visionen sammanfattas i fem rubriker:

- 63 000 Väsbybor har rätt
- Ett lärande Väsby
- Väsby ligger rätt
- Väsby vågar och gör
- Väsby tänker längre

Kommunfullmäktiges mål i flerårsplanen syftar till att förverkliga visionen. Visionens rubriker har inte ett 1:1 förhållande med fullmäktigemålen. I matrisen nedan framgår vilka av fullmäktigemålen som i huvudsak svarar upp mot vilka rubriker i visionen.

Översiktsplan

För närvarande pågår ett arbete med en ny översiktsplan som beräknas antas under 2018.

Översiktsplanen ska länkas samman med flerårsplanen genom att de planeringsinriktningar och åtgärder som ska verkställas i det kortare tidsperspektivet också återfinns bland fullmäktiges mål, strategier och uppdrag. En regelbunden uppföljning av översiktsplanen ska ge ett underlag inför den årliga revideringen av flerårsplanen. Genom detta arbetssätt säkerställs även översiktsplanens genomförande. Översiktsplanen utnyttjar ledningssystemets struktur för planering och uppföljning på kort sikt vilket underlättar resursplanering och en gemensam prioritering inom kommunorganisationen.

Visionen ligger också till grund för arbetet med översiktsplanen. Där förtydligas och konkretiseras visionen genom översiktsplanens vägledning, planeringsinriktningar och åtgärder. Detta kommer att underlätta arbetet med att säkerställa att även fullmäktigemålen svarar upp mot visionen.

Översiktsplanen har, analogt med visionen, en långsiktig planeringshorisont som sträcker sig fram till 2040.

De globala målen och Agenda 2030

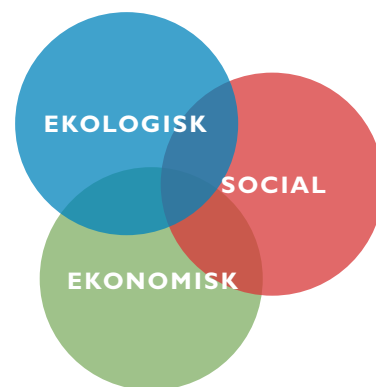
Agenda 2030 för hållbar utveckling är FN:s gemensamma plan för världens befolkning, planetens och välförhållandets framtid.

Agendan är resultatet av internationella överläggningar och dess målsättningar ger uttryck för världsbefolkningens önskemål. Agendan kommer att ha en omvälvande inverkan på vår värld förutsatt att den genomförs effektivt av alla.

Sveriges regering har påbörjat arbetet med Agenda 2030 och även Upplands Väsby har ett ansvar att genomföra Agenda 2030. Ett globalt genomförande ställer krav på omfattande samråd, samarbete och partnerskap med alla berörda parter: det civila samhället, den privata sektorn, fackföreningar och den akademiska världen. Här kan kommunerna spela en nyckelroll genom att vara motorn i den samverkan som behövs mellan alla parter. De globala målen balanserar de tre dimensionerna av hållbar utveckling.

Hållbarhet i tre dimensioner

Ett populärt sätt att erhålla en balans i målsättningar och ambitioner avseende samhällsutvecklingen är att utgå från hållbarhetsbegreppet. Hållbarheten beskrivs utifrån tre dimensioner: ekologisk, social och ekonomisk hållbarhet. Social hållbarhet handlar om att sträva mot ett samhälle där grundläggande mänskliga rättigheter uppfylls. Ekologisk hållbarhet handlar om att hushålla med jordens resurser och minska den negativa påverkan på naturen. Ekonomisk hållbarhet handlar om att alla människor ska ha råd att tillgodose sina grundläggande behov. Målet är att människans liv ska kunna genomlevas på en planet med



De globala målen för hållbar utveckling är 17 till antalet. Ambitionen är att även de globala målen integreras i kommunens planering och på ett tydligt sätt ska fullmäktigemålen svara upp mot Agenda 2030. De fullmäktigemål som kan svara upp mot respektive globala mål redovisas i matrisen nedan.

begränsade resurser. I ett idealt läge kan levnadsvillkor och resursanvändning möta mänskliga behov utan att äventyra hållbarheten i ekosystem och miljön så att även framtida generationer kan få sina behov tillgodosedda.

I arbetet med både översiktsplan och i Agenda 2030 är de tre hållbarhetsdimensionerna centrala. Hållbarhetsdimensionerna

blir på detta sätt också styrande i flerårsplanen. Vilka av fullmäktigemålen som svarar mot de tre hållbarhetsdimensionerna åskådliggörs i matrisen nedan. De tre hållbarhetsdimensionerna har sin huvudsakliga hemvist i varsitt av fullmäktigemålen men återfinns delvis även i andra mål.

Fullmäktigemål i förhållande till vision, globala mål och hållbarhet

KF-mål / vision	Medborgarinflytande & demokrati	Kunskap & lärande	Kvalitet & mångfald	Trygghet & social hållbarhet	Miljö & klimat	Hållbar tillväxt	Näringsliv & arbete	Attraktiv arbetsgivare & stolta medarbetare	Ekonomiskt resultat	Kvalitet & effektivitet
63 000 Väsbybor har rätt			X			X	X			
Ett lärande Väsby		X				X				
Väsby ligger rätt						X				
Väsby vågar och gör	X		X	X						
Väsby tänker längre	X			X	X		X			

KF-mål / globala mål	Medborgarinflytande & demokrati	Kunskap & lärande	Kvalitet & mångfald	Trygghet & social hållbarhet	Miljö & klimat	Hållbar tillväxt	Näringsliv & arbete	Attraktiv arbetsgivare & stolta medarbetare	Ekonomiskt resultat	Kvalitet & effektivitet
Utrota fattigdom				X						
Utrota hunger				X	X					
Säkerställa hälsa				X	X					
God utbildning för alla		X								
Uppnä jämsällighet				X						
Vatten och sanitet					X					
Hållbar energi					X					
Arbete och tillväxt						X	X			
Infrastruktur och industri						X	X			
Minskad ojämlikhet	X	X		X			X			
Hållbara städer och samhällen						X				
Konsumtion och produktion					X					
Bekämpa klimatförändringarna					X					
Hav och marina resurser					X					
Ekosystem och ekologisk mångfald					X					
Fredliga och inkluderande samhällen	X			X						
Genomförande och partnerskap			X							X

KF-mål / hållbarhetsdimension	Medborgarinflytande & demokrati	Kunskap & lärande	Kvalitet & mångfald	Trygghet & social hållbarhet	Miljö & klimat	Hållbar tillväxt	Näringsliv & arbete	Attraktiv arbetsgivare & stolta medarbetare	Ekonomiskt resultat	Kvalitet & effektivitet
Ekologiskt					X	X				
Socialt	X	X		X						
Ekonomiskt				X		X	X		X	X

5. Förutsättningar inför 2018-2020

Omvärldsfaktorer

En grundläggande förutsättning för planeringen de kommande åren är att se kommunen i ett omvärldsperspektiv. För kommuner liksom för företag spelar omvärlden i ett internationellt, nationellt och regionalt perspektiv en allt större roll. Den ekonomiska situationen i världen, Europa och Sverige påverkar kommunens ekonomiska förutsättningar på både kort och lång sikt.

Upplands Väsby – en del av omvärlden

Upplands Väsby har många fördelar av att befinna sig mitt i Stockholmsregionen.

Med goda kommunikationer, tillväxt i näringslivet, närhet till landets största internationella flygplats och i en region som växer.

Kommunens roll i samhällsutvecklingen har forskjuttits från att i huvudsak ha varit producent av kommunalt finansierade tjänster till att stå för att skapa goda förutsättningar för de som bor och verkar inom kommunen och de som överväger att flytta hit. I den verksamhetsvärld vi nu verkar i löser kommunen uppgiften att förse medborgarna med kommunalt finansierad service tillsammans med en mångfald av utförare som utgående från kommunens beslutade kvalitetskrav och ersättningsnivåer levererar tjänsterna.

Gemensamt för samtliga aktörer och leverantörer av välfärdstjänster är uppdraget att ha Väsbybornas bästa i fokus. Allas delaktighet i detta övergripande mål är den bästa garantin för ökad attraktionskraft, fler invånare och en positiv näringslivsutveckling.

Arbetsgivarfrågor

Anpassning av resurser och kompetens till verksamhetens och medborgarens behov kommer fortfarande att vara ett fokus. Att kunna visa en tydlighet och öppenhet i inriktning, mål och resultat är avgörande för medarbetares delaktighet och engagemang. Det pågående kultur- och kvalitetsarbetet är en viktig bas för ett långsiktigt och vägvinnande kompetensförsörjningsarbete.

Att kunna profilera sig som en attraktiv arbetsgivare är av största vikt för alla organisationer och den kommunala sektorn. Inom flera av kommunens verksamheter är det svårt att rekrytera personer med rätt kompetens. Detta ställer ökade krav på kommunen som arbetsgivare. Att kunna attrahera, rekrytera, utveckla och behålla rätt kompetens är en viktig del av ett varumärkes-

byggande. I detta ligger att jobba med strategiska frågor för bl.a. generationsväxling, mötesplatser för kompetensöverföring, chefs- och ledarutvecklingsprogram samt att öppna arenor för framtida kompetensbehov.

Omvärldsekonomin

I år och nästa år beräknas BNP på våra viktigaste exportmarknader växa något snabbare än under åren innan. Den högre tillväxten beror på en starkare utveckling i våra nordiska grannländer samt att utvecklingen i USA bedöms stärkas.

Tillväxten i omvärlden förutses bli bättre i år och nästa år än tidigare men kan knappast betecknas som hög. Den förväntade BNP-ökningen på våra viktigaste exportmarknader ligger en halv procentenhet lägre än tidigare historiska genomsnitt. Den svenska exporten växer snabbare framöver, men ökningstalen förblir relativt måttliga. Svensk export beräknas växa med 4,6 procent i år och 4,1 procent nästa år att jämföra med 3,4 procent i fjol.

Den relativt svaga internationella utvecklingen innebär att räntorna blir fortsatt låga. I Sverige har räntan på femåriga statsobligationer legat kring eller strax under noll i över ett års tid. Sammantaget bedöms räntorna börja stiga långsamt under nästkommande år.

Sveriges ekonomi

De närmaste åren väntas den svenska ekonomin utvecklas fortsatt starkt. Visserligen avtar den inhemska konsumtionen, som under 2016 ökade kraftigt till följd av ökat flyktingmottagande, men den allt gynnsammare omvärldskonjunkturen medför ökad efterfrågan på exporten som ökar sitt bidrag till BNP-tillväxten.

Enligt SKL:s senaste ekonomirapport från maj 2017 kommer kommun- och landstingssektorn att prövas hårt de närmaste åren. Tillväxten i den svenska ekonomin är för närvarande stark, med kraftig sysselsättningsökning och bra tillväxt i skatteunderlaget. Vi befinner oss i en högkonjunktur. Efterfrågan på arbetskraft är stor och det blir allt svårare för arbetsgivarna att hitta arbetskraft med rätt kompetens, inte minst i kommuner och landsting. Högkonjunkturen väntas kulminera under 2018. För åren därefter, 2019–2020, antas ekonomin successivt återgå till ett konjunkturellt normaltillstånd vilket innebär att sysselsättningen stagnerar och att skatteunderlaget utvecklas svagare.

Prognos, procentuell förändring	2017		2018		2019		2020	
	RB	KI	RB	KI	RB	KI	RB	KI
BNP	2,8	2,5	2,3	2,1	2,1	1,7		1,9
Konsumentprisindex (KPI), årsgenomsnitt	1,6	1,5	2,1	1,6	2,9	2,4		3,1
KPI med fast bostadsränta (KPIF), årsgenomsnitt	1,8	1,7	1,8	1,6	2,0	1,8		2,0
Arbetslöshet, % av arbetskraften, 15–74 år	6,7	6,7	6,6	6,5	6,7	6,5		6,5
Reporänta	-0,5	-0,5	-0,4	-0,25	0	0,5		1,5

Tabellen ovan visar Riksbankens (RB) och Konjunkturinstitutets (KI) prognoser avseende centrala nyckeltal i juni 2017.

Kommunala ekonomin

Kommunernas ekonomi har under ett antal år hållits uppe av engångsintäkter, detta har skapat en god ekonomisk situation för kommunerna. Framåt ökar behoven utifrån en förändrad demografi samtidigt som skatteintäkterna beräknas öka långsammare, vilket gör att SKL bedömer att det kommer att krävas skattehöjningar i både kommuner och landsting. För att klara av att hålla god ekonomisk hushållning pekar SKL även på behovet av ett ökat fokus på effektiviseringar. Det är kommunernas uppgift att effektivisera verksamheterna men staten måste bidra med att skapa förutsättningar för detta, bland annat genom att anpassa lagstiftningen och minska detaljstyrningen genom riktade statsbidrag för att inte bromsa möjliga effektiviseringar. Effektiviseringar i storleksordningen 1 % årligen krävs. Vår tids tekniskifte är digitalisering och med hjälp av den kan nödvändiga effektiviseringar åstadkommas.

Kommunernas kostnader för demografin blir högre eftersom antalet barn och äldre ökar. Samtidigt ökar inte antalet personer i yrkesverksam ålder, 20–64 år, lika mycket. Dessutom består en stor del av arbetskraftstillväxten av nyanlända personer som precis blivit folkbokförda och som generellt sett har svag koppling till den svenska arbetsmarknaden. Detta medför att antalet arbetade timmar i ekonomin utvecklas svagt vilket ger vikande tillväxt av skatteunderlaget.

Det finns även andra faktorer som kommer att öka kostnaderna för kommunerna de närmaste åren. Inom kommunsektorn finns det ett stort investeringsbehov genom bland annat uppbyggnad och nybyggnation av förskolor, grundskolor och omsorgsplatser, vilket kommer att driva upp kostnaderna. Arbetskraftsbrist blir allt mer påtaglig för kommunerna och inom allt fler sektorer vilket driver upp lönerna och därmed även kostnaderna. En annan faktor som kan avgöra hur kommunernas kostnader utvecklas de närmaste åren är hur väl sektorn lyckas med integrationen.

Kombinationen av att skatteunderlaget utvecklas svagare samtidigt som kostnaderna för kommunerna ökar medför att



kommunerna måste hitta vägar att hantera detta gap. Även om tillväxtutsikterna i Sverige idag ser ljusa ut finns det betydande nedåtrisker för den svenska ekonomin som bör beaktas. Om omvärldens tillväxt avstannar skulle det exempelvis kunna slå hårt mot exporten och därmed även mot den inhemska tillväxten. Det som händer i vår omvärld kan även snabbt ändra migrationsförutsättningarna vilket innebär att kommunen behöver ha fortsatt god beredskap för snabba omställningar och omprioriteringar.

Regeringens propositioner

Regeringen lämnar två ekonomiska propositioner under året, vårpropositionen som syftar till att ange politikens inriktning på medellång och lång sikt samt budgetpropositionen som lämnas under hösten med mer konkreta förslag. I propositionerna 2017 ingår bl.a.:

- Satsning på den sociala barn- och ungdomsvården.
- Ökade medel till grundskolor med låg andel som är behöriga till nationella program i gymnasieskolan.
- Förstärkning till gymnasieskolans introduktionsprogram.
- Förstärkning av klimatlivet.

Befolkningsutveckling

Befolkningsutvecklingen har stor betydelse för kommunerna, eftersom den påverkar behov och efterfrågan av de kommunala tjänsterna. Invånarantalet påverkar även storleken på skatteintäkter, generella statsbidrag och den kommunalekonomiska utjämningen. Det har också betydelse hur fördelningen och utvecklingen är mellan olika åldersgrupper. Eftersom delar av utjämningsystemet finansieras inom kommunkollektivet är det av betydelse hur befolkningsförändringarna blir på riksnivå.

Kommunens utveckling är beroende av byggandet av nya bostäder och mot denna bakgrund finns ett tydligt mål för detta – att skapa förutsättningar för att 400 nya bostäder kan byggas varje år. Kommunen har en hög planberedskap och för åren 2018-2020 beräknas antalet färdigställda bostäder öka kraftigt och målet kommer sannolikt att överträffas.

Bostadsbyggande är ett tydligt exempel på att kommunen inte själva helt råder över utvecklingen för kommunen. En förutsättning för bostadsbyggandet är att det finns företag som vill bygga här och mot denna bakgrund är det viktigt att kommunen är attraktiv även för byggföretagen. En annan omvärldsfaktor som har betydelse är tillgången till arbetskraft. En följd av att många kommuner i länet har stora expansionsplaner samt den byggeboom som idag råder är att det råder arbetskraftsbrist inom många yrken inom samhällsbyggnadsområdet och den gäller för både företag och kommuner. På så sätt blir kompetensbrist en allt vanligare begränsning för fortsatt expansion.

Eftersom bostadsbyggandet är beroende av att det finns en efterfrågan att vilja bo och bygga i kommunen innebär det att efterfrågedämpande faktorer kan få stor påverkan på bostadsbyggandet. En kraftig nedgång i bostadspriserna eller en allmän konjunkturnedgång är exempel på sådana faktorer. I prognosberäkningarna har hänsyn tagits till att projekt inte realiserar i den takt som planeras.

Under 2017–2020 byggs bostäder i bland annat Eds allé, östra Frestaby, Messingen och Fyrklövern. Ett annat projekt som påbörjas under denna tid är Väsby Entré, som byggs vid det nu-

varande stationsområdet. Det är såväl flerbostadshus som småhus som byggs i kommunen och upplåtelseformerna är fördelade på hyres-, bostads- och äganderätter.

Kommunens befolkning ökade med 1 230 personer under 2016. Det motsvarar en ökning om 2,9 procent och det innebär en kraftig ökning från föregående år då ökningstakten uppgick till 2,0 procent. Sett över de tio senaste åren är även 2015 års tillväxt mycket stark. Tillväxten är en följd av den höga nivån på antalet färdigställda lägenheter som varit några år. År 2015 uppnåddes den högsta byggtakten i kommunen på över 20 år; 464 bostäder färdigställdes.

Starkt bostadsbyggande är en förklaring till tillväxten. En annan förklaring är ökningen av antalet utrikes födda och speciellt de som kommit från ett land utanför Europa. Denna grupp har i många fall inte råd att efterfråga nyproduktionen av bostäder och är därmed hänvisad till befintligt bostadsbestånd. Många i denna grupp kom till Sverige 2015 och mot bakgrund av att Migrationsverkets handläggningstider för asylärendet uppgår till uppemot två år väntas antalet utrikes födda som folkbokförs i kommunen öka under 2017 och 2018. Enligt Migrationsverkets statistik per den 30 april uppgick antalet asylsökande i deras inskrivningssystem till 415 personer för Upplands Väsby. Per 31 december har siffran sjunkit till 283 personer. Detta medför att kommunen bland annat behöver ta hänsyn till att volymerna i förskolan, grundskolan och gymnasiet sammantaget uppgår till några hundra elever som inte finns med i befolkningsprognosens första år. Det råder stor osäkerhet kring hur de framtida volymerna av asylsökande i kommunen kommer att se ut. Enligt Migrationsverket kommer antalet asylsökande inte att öka nämnvärt de närmaste åren men denna bild kan snabbt ändras. Inflödet av asylsökande avgörs till stor del av omvärldsfaktorer som bevisligen mycket snabbt kan ändra förutsättningarna för migrationen till Sverige och därmed även till kommunen.

Många av de som idag är asylsökande väntas beviljas uppehållstillstånd och därmed bli folkbokförda, men hur många som blir det är svårt att avgöra. Det finns även andra svårigheter kring prognosen av utrikes födda såsom osäkerheten kring hur stor anhöriginvandringen blir. En annan osäkerhetsfaktor är hur stor viljan blir för denna grupp att bosätta sig nära stora arbetsmarknader samt nära släkt och vänner.

Tabellen nedan visar befolkningsprognosen som gjordes i oktober 2017 avseende den folkbokförda befolkningen. Det är en nedrevidering mot prognosen i februari 2017. Effekterna för år 2017 av både bostadsbyggandet och migrationen har visats sig överskattade. Slutlig statistik för 2017 och en ny befolkningsprognos presenteras i februari 2018.

Under perioden 2016–2020 beräknas befolkningen öka med cirka 5 230 personer, en ökning med 12 procent. Tillväxten beror i huvudsak på expansivt bostadsbyggande och ökad inflyttning av utrikes födda i kommunen. Den genomsnittliga tillväxten för 2018-2020 har uppskattats till 3,0 procent och fram till 2027 uppgår den till 2,1 procent per år. Anledningen till att tillväxten mattas något i slutet av prognosperioden är att en stor del av befolkningen då befinner sig i de mest flyttningsbenägna åldrarna. Dessutom medför den längre planeringshorisonten att det ännu inte finns så stor planberedskap för de senare åren. Kommunen har som målsättning att ha en befolkningstillväxt i samma takt som Stockholms län, vilken enligt Stockholms läns landstings (SLL) tillväxt- och regionplaneförvaltnings senaste prognos från 2016 beräknas uppgå till i genomsnitt 1,7 procent per år 2016–2020. Utifrån detta underlag ser kommunen ut att uppnå målet.

Efter andra världskriget uppstod en babyboom i Sverige och många i denna grupp hinner fylla 80 år under prognosperioden. Fram till och med 2027 ökar gruppen med 80 procent. Den ökade inflyttningen medför att antalet födselar ökar kraftigt och fram till 2020 visar befolkningsprognosen att de ökar med 28 procent och till 2027 med 37 procent. Prognosen visar även att antalet barn i förskole-, grundskole- och gymnasieåldern ökar. Det är framför allt personer i gymnasieålder som ökar fram till 2020. Tillväxttakten för barnen i förskole- och grundskoleåldern har däremot nästan kommit ikapp denna grupp vid slutet av prognosperioden då ökningen överstiger 30 procent för alla tre grupperna. De förändringar som prognosen visar ställer krav på anpassningar och omfördelningar mellan olika verksamheter och nämnder.

Befolkningsprognos Upplands Väsby kommun 2016-2020

Ålder	Utfall	Prognos	Prognos	Prognos	Prognos
	2016	2017	2018	2019	2020
0	520	590	620	645	665
1–5	2 863	2 990	3 100	3 200	3 300
6–11	3 334	3 360	3 440	3 555	3 700
12–15	2 071	2 180	2 270	2 335	2 375
16–18	1 426	1 550	1 640	1 705	1 750
19–24	3 223	3 060	3 140	3 215	3 325
25–39	9 104	9 340	9 765	10 195	10 555
40–64	13 963	14 240	14 590	14 920	15 330
65–79	5 855	6 000	6 070	6 095	6 105
80–w	1 532	1 710	1 770	1 875	1 985
Summa	43 891	45 020	46 405	47 740	49 120

Befolkningsprognos framtagen i oktober 2017. Tabellen avser folkbokförd befolkning 31 december respektive år.

Ekonomiska förutsättningar

Kommunfullmäktige har beslutat att det ekonomiska resultatet genomsnittligt, över en budgetperiod, ska uppgå till ett överskott om minst 2,5 % från år 2014. Resultatmålet ska långsiktigt säkra en god ekonomisk hushållning och innebär att kommunen kan självfinansiera investeringar om 130–150 mkr årligen. Överskott i ekonomin är viktiga för att även möta snabba förändringar i konjunkturen. Kommunens resultatutveckling över en tioårsperiod har varit positiv och genomsnittligt uppgått till 2,0 % av skatteintäkter, exklusive jämförelsestörande poster. Jämförelsestörande poster inräknat, t.ex. försäljningen av Bo i Väsby 2015, uppgår resultatet i genomsnitt till 5,5 % under perioden 2008–2017.

Årets resultat 2017, utifrån bokslutsrapporten, beräknas till +58,6 mkr vilket innebär ett överskott om 2,6 %. Jämfört med det budgeterade resultatet om 44,9 mkr (2,0 %) innebär det en positiv avvikelse med +13,7 mkr. Den positiva avvikelsen mot budget utgörs främst av högre skatter, samt övrigt inom finans-

verksamheten. Negativ avvikelse redovisas även sammanlagt från nämnderna med -2,4 mkr.

Utdebitering

Utdebiteringen blir oförändrad 19,52 kr under mandatperioden. År 2016 ökade utdebiteringen med 2 öre efter skatteväxling med landstinget om hemsjukvård inom LSS. År 2015 ökade den med 32 öre från 19,18 kr. Tidigare har utdebiteringen sänkts år 2008 och 2009 med 20 öre per tillfälle, totalt 40 öre. Kommunens utdebitering på 19,52 kr, ligger på fjortonde plats 2016 bland de 26 kommunerna i Stockholms län. När det gäller skattekraften, antal skattekrönor per invånare, ligger kommunen bland de 40 högsta i landet. I jämförelse med länet ligger kommunen på 17:e plats.

Skatteunderlagsutveckling

Kommunen använder sig av SKL:s prognoser när det gäller utvecklingen av skatteunderlaget och förändringar i utjämnings- och statsbidrag. Den senaste prognosen presenterades i september 2017. Den beräknade skatteunderlagstillväxten har ökat fram till 2016



men därefter har ökningstakten mattats av och fortsätter att mattas av under planperioden.

Skatteintäkter, utjämning och bidrag

Skatteintäkterna är räknade efter en utdebitering på 19,52 kr. Utifrån SKL:s prognos kompletterad med uppdaterad kostnads- och LSS-utjämning, beräknas skatter, statsbidrag och utjämning bli enligt följande för Upplands Väsby kommun.

År 2018 ökar de totala skatteintäkterna med ca 105 mkr jämfört med prognosen för 2017. Inkomstutjämning och regleringsbidraget är statsanslag till kommunerna. När behovet till kommunerna inom inkomstutjämningen ökar mer än nivåhöjningen för statsanslag, minskar regleringsposten. I regleringsposten ingår även generella statsbidrag. Regleringsbidraget har tidigare varit positivt men har minskat för att 2016 övergå till en avgift. Bidraget för mottagning av nyanlända fördelas mellan kommunerna utifrån flyktingvariabler och Upplands Väsby del beräknas bli 19,4 mkr 2018. Bidraget växlas successivt över till att fördelas utifrån folkmängd vilket gäller fullt ut från 2021. Invånarökningen innebär ökade intäkter med ca 51 000 kr för varje ytterligare invånare och för 2018 innebär detta ca 59,5 mkr. Förändringen i kostnadsutjämningen 2017 och 2018 jämfört med 2016 beror till stor del på befolkningsökning. Ökar befolkningen mer än 1,2 % erhåller kommunerna extra bidrag från utjämningsystemet. De genomförda förändringarna i utjämningsystemet

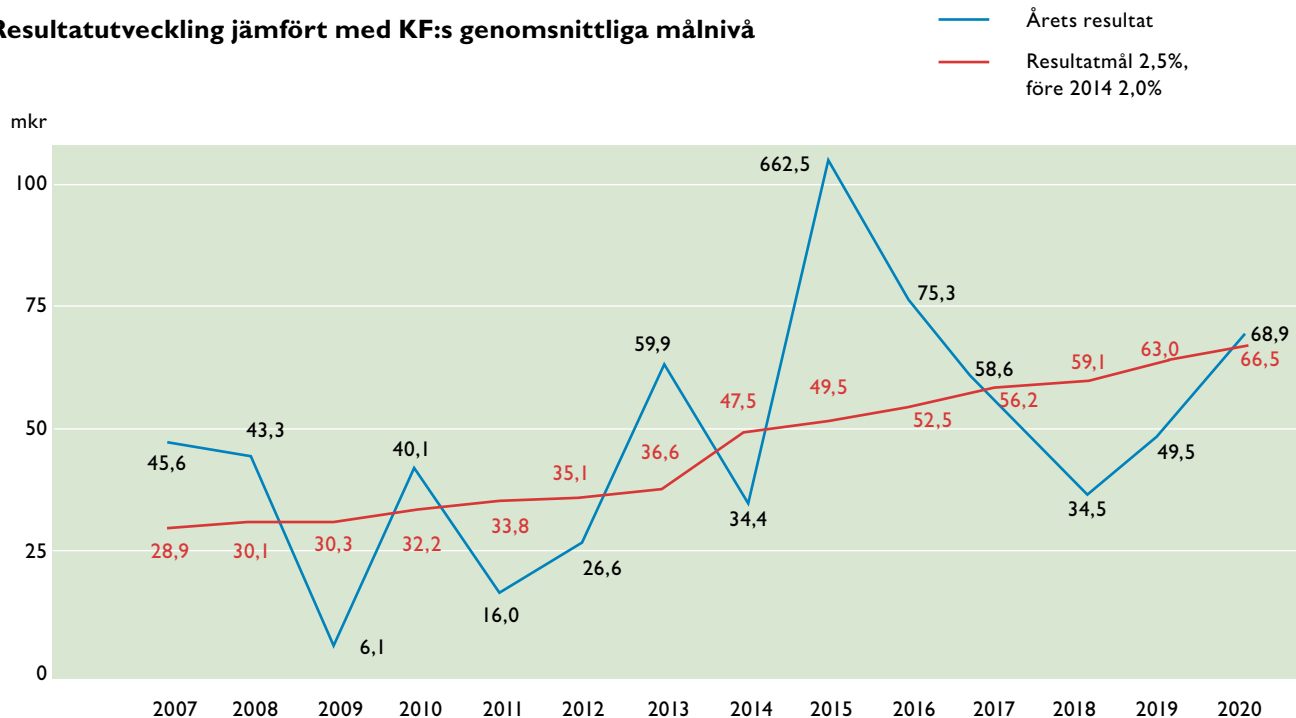
från år 2014 innebär att Upplands Väsby's intäkter sammanlagt minskat med ca 30 mkr årligen från 2016 när alla regler fått ekonomisk effekt. Utjämning för LSS ökar vilket beror på en omfördelning mellan kommunerna då Upplands Väsby har fler personer inom omsorgen jämfört med många andra kommuner.

Ekonomiska förutsättningar för mottagande och integration av nyanlända

Migrationsverket ersätter kommunen för ett antal insatser kopplade till mottagande och integration av nyanlända. Där ingår intäkter till kommunen enligt Förordning om statlig ersättning för insatser till vissa utlänningar (2010:1122). Dessa ska bland annat täcka mottagande och praktisk hjälp vid bosättning, utbildning i svenska för invandrare, samhällsorientering, tolk samt vissa kostnader för ekonomiskt bistånd och administration. Vidare har kommunen ansvar för mottagande av och boende för ensamkommande barn och ungdomar som anvisats till kommunen.

Kostnaderna för ovanstående insatser beräknas täckas av intäkter enligt förordningen under budgetperioden. Svårigheter att beräkna volymer, kostnader och intäkter är dock betydande och ett antal risker har identifierats. Förändringar av kommande ersättningar är en sådan risk. Resultatet av arbetsförmedlingens etableringsinsatser är en annan risk. Kostnadsutveckling, tillgång till bostäder och volymer är också osäkerhetsfaktorer

Resultatutveckling jämfört med KF:s genomsnittliga målnivå



Skatteunderlagets ökning i %	2017	2018	2019	2020
SKL i september 2017	4,4	3,4	3,5	3,8
SKL i april 2017	4,4	4,0	3,5	3,6
SKL i februari 2017	4,6	3,7	3,5	3,6
SKL i oktober 2016	4,5	3,9	3,8	3,9

Känslighetsanalys

En känslighetsanalys över den ekonomiska ställningen och känsligheten för olika omvärldsförändringar redovisas nedan:

- 1 %-enhet sämre eller bättre skatteunderlagsutveckling under ett år ger ca 21,6 mkr i lägre eller högre skatteintäkter.
- 1 % i löne- och prisökning ger 22 mkr i ökade kostnader.
- 100 invånare påverkar skatteintäkter, utjämning och bidrag med 5,1 mkr.*
- En byggnadsinvestering på 100 mkr, innebär ökade kapitaltjänstkostnader med 5 mkr första året.
- Ökad upplåning om 100 mkr innebär ökade räntekostnader på 1,0 – 2,0 mkr beroende på lånets löptid och nuvarande räntenivå. Vid en mer normal räntenivå på ca 3–4 % ökar räntekostnaderna med 3–4 mkr.
- En miljard i statlig satsning på kommunerna innebär för Upplands Väsby ca 4,4 mkr.
- 10 heltidstjänster motsvarar 5,5 mkr.
- 10 öre i utdebitering ger 10,4 mkr i skatteintäkter.

6. Resultatbudget 2018–2020

De ekonomiska förutsättningarna bygger på en stabil ekonomisk utveckling under 2017 medan åren 2018–2020 bedöms få en svagare utveckling med anledning av en dämpad tillväxt i landet. Med skatteunderlagsutveckling och fler invånare beräknas skatteintäkterna öka 2018 med 104,9 mkr jämfört med 2017, en ökning

med 4,6 %, varav 2,6 % beror på befolkningsökning. Åren därefter ökar skatteintäkterna med 162 mkr respektive 143,7 mkr. Kostnader för ökade volymer, både antalet barn i förskolan och elever i både grundskolan och gymnasiet samt antalet äldre i behov av kommunala insatser ökar de närmaste åren. De ökade volymerna förklaras av kommunens befolkningstillväxt och demografiska förändringar. En del av denna befolkningstillväxt står nyanlända barn och ungdomar för i samband med att de blir folkbokförda i kommunen.

Ökade resurser har prioriterats till utbildningsområdet dels med nya förskole- och skollokaler och dels en satsning på förändrad ersättningsmodell inom förskolan.

Ökade kommunersättningar möts endast delvis av ökade skatteintäkter och innebär att resultatet genomsnittligt uppgår till 2,0 % för planperioden. För 2018 uppgår resultatet för den skattefinansierade verksamheten till 34,5 mkr (1,5%), för 2019 är resultatet 49,5 mkr (2,0 %) och för 2020 slutligen är resultatet 68,9 mkr (2,6%). Det är väsentligt att resultatmålet uppnås för att reserver ska finnas för negativa händelser i omvärlden och för att upplåningen till investeringar ska bli rimlig med en god självfinansieringsgrad.

Nämndernas kommunersättningar

Kommunersättningarna ökar med 124,6 mkr år 2018, varav 41,6 mkr består av volymökningar främst inom utbildningsnämndens och social- och äldrenämndens verksamheter. En generell priskompensation är fördelad till nämnderna och är beräknad med 2,35 % av bruttokostnaderna vilket motsvarar ca 2,5 % av kommunersättningen. Utöver detta har utbildningsnämnden tilldelats 15 mkr extra för kostnader kopplade till nyanlända och för hög löneökningstakt för lärare. Utbildningsnämnden, social- och äldrenämnden samt kultur- och fritidsnämnden kan i samband med höstens verksamhetsplanering besluta om motsvarande priskompensation.

Skatteintäkter, utjämning och bidrag Mkr	Bokslut 2016	Prognos 2017	Budget 2018	Budget 2019	Budget 2020
Skatteintäkter	1 860,8	1 951,4	2 002,4	2 097,8	2 206,4
Inkomstutjämning	161,2	204,1	246,6	269,3	294,2
Kostnadsutjämning	-14,5	7,5	0-6	25,7	29,5
Regleringsbidrag/-avgift	-1,5	0,4	6,8	20,7	31,8
Extra generellt bidrag	26,8	19,6	19,4	14,0	8,4
Strukturbidrag	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
Införandebidrag	0,4	0,0	0,0	0,0	0,0
LSS-utjämning	22,6	24,1	30,9	31,3	32,8
Avräkning	-7,0	-11,6	-7,9	0,0	0,0
Fastighetsavgift	61,7	64,2	66,3	66,3	66,3
Summa	2 110,6	2 258,8	2 363,7	2 525,7	2 669,4
Årlig förändring mkr	128,7	148,2	104,9	162,0	143,7
i %	6,5%	7,0%	4,6%	6,9%	5,7%
Förändring p.g.a. befolkningsökning mkr	30,7	64,7	59,	76,5	73,1
i %	1,6%	3,1%	2,6%	3,2%	2,9%

* I det fall kommunen kvalificerar för kostnadsutjämningsbidrag för hög befolkningstillväxt innebär 100 invånare på marginalen ca 10 mkr i skatteintäkter



pensation inom pengsystem och ersättningsmodeller till utförare inom deras respektive verksamhetsområden. Tota priskompensation är 68,5 mkr. Övriga förändringar 2018 uppgår till 14,6 mkr. För att nå budgeterat resultatmål 2,0 % årligen finns i övriga förändringar inlagt ett effektiviseringsbeting fördelat per nämnd som totalt motsvarar 0,1 % av kommunersättningen 2018 (alla nämnder utom utbildningsnämnden och social- och äldrenämnden) samt 1,0 % av kommunersättningen årligen 2019–2020 (alla nämnder).

Utöver detta har totalt 6 mkr i effektivisering fördelats på kommunstyrelsen, teknik- och fastighetsutskottet och byggnadsnämnden. För de kommande åren ökar nämndernas budgetar med 117,1 mkr och 119,7 mkr, inklusive volymkompensation, priskompensation och övriga förändringar. I kapitel 6 redovisas nämndernas budgetar brutto (kostnader och intäkter).

Kommungemensamma kostnader och intäkter

Kommungemensamma intäkter och kostnader består av ett fåtal poster; pensioner, kostnader för samhällsutveckling inklusive mark- och fastighetsförsäljningar, avskrivningar och finansiella kostnader och intäkter. Nedan redovisas innehållet i dessa poster.

Pensionskostnader

Pensionskostnaderna för de anställdas och förtroendevaldas pensioner beräknas enligt prognoser från Skandia och Folksam under våren 2017.

Pensionskostnaderna ökar under perioden 2018–2020 med 17 mkr. Ett bra mått att följa är att andelen pensionskostnader i förhållande till skatteintäkterna inte ökar. Pensionskostnadernas andel av skatteintäkter ligger på ca 4,7 % 2017 och beräknas ligga kvar på samma nivå år 2020. Det innebär att ca en krona av utdebiteringen går till pensionskostnader. Den totala pensionsskulden beräknas år 2020 uppgå till 1 136 mkr, en minskning med 5 mkr jämfört med år 2017. Den redovisade pensionsskulden, exkl. ansvarsförbindelsen, uppgick 2016 till 217 mkr. För 2017 beräknas den vara 228 mkr och år 2020 är den beräknad till 285 mkr. Kostnaderna inkluderar löneskatt. Utöver den del som skuldförs finns även den så kallade ansvarsförbindelsen, som avser förmåner intjänade före 1998. Enligt gällande lagstiftning för kommunerna

ska denna del av skulden redovisas vid sidan av balansräkningen. Ansvarsförbindelsen uppgick 2016 till 943 mkr. För 2017 beräknas den vara 913 mkr för att fortsätta minska till 851 mkr år 2020. Även dessa belopp inkluderar löneskatt.

Kostnader för samhällsutveckling

Utöver exploateringskostnader budgeteras driftkostnader för samhällsutveckling med 18 mkr 2018 och 20 mkr per år 2019–2020. Dessa kostnader avser utredningar och förstudier för kommande investeringar i exploateringsområden. Det handlar bland annat om projekten Väsby Entré, Fyrklövern, Väsby Idrottsstad och Älvsundadalen.

I resultatet ingår reavinster vid försäljning av mark m.m. som beräknas bli 44 mkr år 2018, 30 mkr 2019 samt 25 mkr år 2020. Ränteintäkter från den affärsdrivande verksamheten avseende finansiering av investeringar i VA-verksamheten uppgår till 3 mkr. Kommunen samarbetar med AB Väsbyhem i projekt för bostadssociala ändamål m.m. och för detta bidrar bolaget med 6 mkr. Bidraget ska bl.a. gå till säkrare och tryggare boendemiljö inom projekten Tryggt boende och Ung & Trygg samt trygghetskapande åtgärder för projekt inom utemiljö och gemensamma mötesplatser.

Avskrivningar

De totala avskrivningarna för investeringar uppgår till 89,9 mkr 2018. För åren 2019 resp. 2020 uppgår de till 98,1 mkr och 99,1 mkr. Storleken på avskrivningarna påverkas av om kommunen betalar investeringen eller om annan investerar. I sistnämnda fall betalas och redovisas kapitaltjänstkostnaderna som del av hyra. För infrastruktur i gator och vägar uppgår kapitaltjänstkostnader (ränta och avskrivning) till 27 mkr år 2018 för att 2020 öka till 33,3 mkr.

Finansiella intäkter och kostnader

Med finansiella kostnader och intäkter avses i första hand räntekostnader och ränteintäkter samt vissa finansiella avgifter till banker m.fl. för hantering av likvida transaktioner.

Utifrån marknadens förväntningar om framtida räntenivåer beräknas räntekostnader bli ca 2 mkr under 2018, 6,5 mkr 2019 och 10 mkr 2020. Både korta och långa marknadsräntor förväntas att stiga under kommande år vilket gör att extern lånefinansiering beräknas bli dyrare för kommunen framöver. Nyfinansiering för pågående investeringar vid en normal räntenivå på 3–4 procent ger en räntekostnad på 15–20 mkr på en extern banklåneskuld om 500 mkr. Vid ingången av 2018 beräknas kommunen fortsatt vara utan extern låneskuld och vid årets slut prognostiseras en banklåneskuld om cirka 167 mkr. 2019 ökar låneskulden med 446 mkr med anledning av ökad investeringsvolym. I slutet av 2020 beräknas den externa låneskulden vara cirka 707 mkr. Räntekostnader på pensionsskulden ingår i de finansiella kostnaderna och beräknas till 5,3 mkr år 2018 och ökar till 7,7 mkr år 2020. Totala räntekostnader uppgår 2020 till 18,2 mkr, en ökning med 14,1 mkr jämfört med 2017.

De finansiella intäkterna består av årlig utdelning från AB Väsbyhem samt borgensavgifter. De krav som ställs på en borgensavgift är bl.a. att den ska vara marknadsmässig. En för hög borgensavgift innebär en otillåten värdeöverföring från bostadsaktiebolaget till kommunen medan en för låg borgensavgift innebär att kommunen gynnar sitt bostadsaktiebolag på ett sätt som snedvrider konkurrensen på marknaden. För 2018 bedöms den marknadsmässiga borgensavgiften till 0,35 % av utnyttjad borgenssumma, vilket är i samma nivå som 2017.

Resultatbudget 2018-2020, mkr

Skattefinansierad verksamhet	Bokslut 2016	Prognos 2017	Budget 2018	Budget 2019	Budget 2020
Verksamhetens intäkter	580,6	787,9	607,7	612,5	629,3
Verksamhetens kostnader	-2 566,9	-2 795,1	-2 848,7	-2 985,3	-3 123,0
Avskrivningar	-89,4	-105,7	-89,9	-98,1	-99,1
Verksamhetens nettokostnad	-2 075,7	-2 112,9	-2 330,9	-2 470,9	-2 592,7
Skatteintäkter	1 853,8	1 951,4	2 002,4	2 097,8	2 206,4
Utjämning och generellt statsbidrag	256,8	307,4	361,4	427,9	463,0
Finansiella intäkter	42,0	14,5	9,5	10,0	10,5
Finansiella kostnader	-11,7	-34,3	-7,8	-15,3	-18,2
Delsumma skatteintäkter och finansnetto	2 150,9	2 239,0	2 365,4	2 520,4	2 661,7
Årets resultat	75,3	126,1	34,5	49,5	68,9
Resultat i % av skatter	3,6%	5,6%	1,5%	2,0%	2,6%
Genomsnittligt resultat 2018-2020			2,0%		
Genomsnittligt resultat 2016-2020			3,0%		

Nämndernas kommunersättningar 2018-2020, mkr

Nämnd/utskott	2017	2018					2019	2020
	Budget	Volym	Pris	Övrigt	Summa förändringar	Budget	Budget	Budget
Kommunstyrelsen	135,9		2,6	-18,7	-16,1	119,9	124,2	143,0
Överförmyndarnämnden	5,7	-1,8	0,1		-1,7	4,0	4,1	4,2
Attunda Räddningstjänst	29,8		0,7		0,7	30,5	31,2	31,9
Revision	1,6				0,0	1,6	1,6	1,6
Utbildningsnämnden	1 016,3	21,1	42,6	7,2	70,8	1 087,1	1 139,3	1 196,7
Social- och äldrenämnden	762,6	18,4	17,9	10,0	46,3	808,9	852,5	886,1
Familjerättsnämnden	3,0		0,1		0,1	3,1	3,2	3,3
Kultur- och fritidsnämnden	117,1		2,0	8,8	10,8	127,9	137,6	140,5
Teknik- och fastighetsutskottet	66,8	3,3	1,7	8,8	13,8	80,6	86,5	92,1
-avkastningskrav fastighet	-3,5			1,8	1,8	-1,7	-1,7	-1,7
Byggnadsnämnden	15,1	0,6	0,4	-1,5	-0,5	14,6	14,9	15,2
-avkastningskrav fastighet	0,0			-1,8	-1,8	-1,8	-1,8	-1,8
Miljönämnden	10,2		0,4		0,4	10,6	10,8	11,0
Summa	2 160,6	41,6	68,5	14,6	124,6	2 285,2	2 402,3	2 522,0

Pensionskostnader 2017-2020

År/mkr	2017	2018	2019	2020
Total pensionskostnad	106	112	123	123
Pensionsskuld inkl. ansvarsförbindelsen	1 141	1 129	1 136	1 136

7. Nämndernas uppdrag och budget

I följande kapitel redovisas nämndernas uppdrag och kommunersättningar med kommentarer till förändringar samt volymer. Nämndmålen som svarar upp mot kommunfullmäktiges övergripande mål redovisas i respektive nämnds egen verksamhetsplan.

Nämndernas uppdrag är ett komplement till nämndernas mål och reglementen. Målen är kommunens huvudsakliga styrmodell i enlighet med ledningssystemet. Se även kapitel 3, Så når vi målen.

Kommunstyrelsen

Kommunstyrelsen är kommunens ledande politiska förvaltningsorgan och har rollen att samordna och följa upp kommunens verksamheter och ekonomi. Kommunstyrelsens ansvar och roll är att vara systemledare för kommunkoncernen. Kommunstyrelsen är även huvudansvarig för samhällsutvecklingsprocessen och där prioriteras bostadsbyggande och särskilda projekt med god prognos för genomförbarhet, mångfald, kultur och upplevelser. Kommunstyrelsen är arbetsgivare för all personal.

Den 1 januari 2018 kommer en förnyad tjänstemannaorganisation för kommunstyrelsen att träda i kraft. Detta sker i form av en sammanslagning av kommunledningskontoret och stöd & process.

Styrelsens styrkort

Kommunstyrelsen ska utifrån kommunfullmäktiges övergripande mål, utarbeta verksamhetsplan 2018 med styrkort och budget. Alla perspektiven ska beaktas i styrkortet.



Nämndspecifika uppdrag

- Insatser för att öka valdeltagandet i valen 2018. (KS, Valnämnden)
- Genomföra strategin för demokratiutveckling som inkluderar medborgardialog, medborgarbudget, medborgarförslag och samverkan med civilsamhället, samt kommunens kommunikation med medborgarna. (KS)
- Följ upp konsekvensen att barnkonventionen blir lag. Barnchecklistan ska tillämpas. (KS, alla nämnder)
- Prioritera genomförandet av handlingsplan för trygghet och säkerhet i kommunen. Planen ska säkerställa tydligt ägarskap och samordning. (KS)
- Säkerställa att verksamheterna skapar trygghet ur genus- och hbtq-perspektiv. (KS)
- Säkerställa att insatser för mottagning av flyktingar, integration och sysselsättning utvecklas i enlighet med uppdragen från utskottet för integration och arbetsmarknad. (KS)
- Genomför jämställdhetsstrategin anpassad till respektive nämnds verksamhet (KS, alla nämnder)
- Folkhälsorapporten följs upp med insatser inom de prioriterade områdena; motverka fetma och ungas psykiska ohälsa, främja god tandhälsa, goda kostvanor och fysisk aktivitet. Fortsatt aktivt arbete för att motverka missbruk av alkohol, narkotika, doping och tobak. (KS, SÄN, UBN, KFN)
- Vidareutveckla projektet ”Hållbara Väsby” om höjda miljö- och hållbarhetsambitioner. (KS)
- Arbeta för att införa sommarjobbgaranti för gymnasieungdomar. (KS)
- Genomföra särskilda insatser för att motverka arbetslöshet hos unga. (KS, SÄN)
- Tillsammans med företag och näringsliv i kommunen implementera Näringslivsstrategin. (KS)
- Särskilda insatser för att underlätta rekrytering inom bristyrken. Inled arbete för internt ambassadörskap. (KS)
- Samla arbetet med att stärka omsorgsyrkenas långsiktiga attraktivitet och innehåll till en sammanhållen strategi. Fokus på arbetet med heltid som norm. (KS)
- Stärkta utbildningsinsatser för chefer inom det systematiska arbetsmiljöarbetet, med fokus på den psykosociala arbetsmiljön och andra teman som möter verksamhetens behov. (KS)
- Säkerställ kort- och långsiktig försörjning av förskole- och skollokaler. I arbetet ska hänsyn tas till hög befolkningsökning, viljan att minska barngruppernas storlek samt ökade ambitioner för elevernas fysiska skolmiljö. Planering för flera nya förskolor och skolor (KS, UBN, KSTFU)
- Utred behovet av förstärkning av möjligheterna för vuxenutbildning och livslångt lärande utifrån behoven hos nyanlända och ensamkommande ungdomar

- (UBN, KS, SÄN)
- Säkerställa planering och uppföljning av kvalitet och effektivitet på enhetsnivå och hos alla utförare (KS, alla nämnder)
 - Tillskapa alternativ i kommunal drift där det nu saknas ett kommunalt alternativ för medborgarna att välja. Ta fram handlingsplaner med strategier, behov, konsekvenser och ekonomiska förutsättningar. Skapa även förutsättningar för sociala företag, personaldrivna kooperativ, intraprenader och andra icke vinstdrivna verksamhetsformer för att öka mångfalden. (KS, SÄN, UBN, KFN)
 - Det måltidspolitiska programmet med inriktningen att mer mat ska lagas i anslutning till måltidsplatsen ska fullföljas. Öka andelen tillagningskök. (KS, KSTFU, UBN, SÄN)
 - Spåra och hantera läckage av PCB till Väsbyån/Oxundasjön samt utreda åtgärdsbehovet i samarbete med berörda myndigheter. (KS, MN, KSTFU)
 - Säkerställ förstärkt uppföljning och samordning av upphandlingar och avtal. (KS, Väsbyhem)
 - Ta fram konkreta förslag på samverkan med andra kommuner. (KS, alla nämnder)
 - Ta fram nämndspecifika digitala handlingsplaner. (KS, alla nämnder)
- Uppdrag inom samhällsutveckling**
- Genomföra insatser för tryggare boendemiljöer inom projekten Tryggt boende och Ung & Trygg. Områdesvis lokal stadsförnyelse genom projektet "Ljust-Tryggt- Aktivt" (KS, KSTFU, SÄN, Väsbyhem)
 - Pågående större samhällsbyggnadsprojekt som t.ex. Fyrklövern och Väsby Entré är högt prioriterade.
- Säkerställ en planberedskap som uthålligt möjliggör minst 400 nya lägenheter per år. Planering för skolor, förskolor och social omsorg ska integreras i samhällsplaneringsprocessen på ett systematiskt sätt. (KS)
 - Utveckla Väsby idrottsstad inklusive ny kommunal skola, förnyade idrottsanläggningar, förbindelse över E4:an och bostäder. (KS, KFN)
 - Ta fram en trafikstrategi för hållbart resande som inbegriper bl.a. Mobility Management, kollektivtrafik, cykelstrategi och parkeringsstrategi. (KS, BN)
 - Säkerställ försörjning av bostäder för flyktingmottagning, sociala ändamål och enklare boenden för ungdomar. Inrätta bostadssocial funktion med uppdrag att samordna kommunens försörjning av bostäder för nyanlända och i förlängningen alla bostadssociala lägenheter. (KS, KSTFU, SÄN, Väsbyhem)
 - Bevakning av våra intressen gentemot Swedavia att villkor i domen efterlevs med anledning av flygbullerfrågan. (KS)
 - Främja byggande i byggemskaper bl.a. genom markanvisningspolicyn. (KS, BN)
 - Utarbeta en plan för strategiska markförvärv i syfte att långsiktigt säkra behov av områden för stadsutveckling och verksamhetsområden (KS, BN).
 - Ta fram ett kulturmiljöprogram och införa en kommunantikvarisk funktion. (KS, BN).
 - Gå vidare med arbetet att i dialog med markägarna ge värdefulla naturområden i Bergaskogen och Kairohöjden skydd. (BN, KS)

Kommunstyrelse Driftbudget, mkr	Bokslut 2016	Budget 2017	Budget 2018	Budget 2019	Budget 2020
Kommunersättning	140,8	135,9	119,9	124,2	143,0
Övriga intäkter	8,5	8,9	65,2	66,5	67,8
<i>Summa Intäkter</i>	<i>149,3</i>	<i>144,8</i>	<i>185,1</i>	<i>190,7</i>	<i>210,8</i>
Kostnader	-149,3	-144,8	-185,1	-190,7	-210,8
Resultat	0	0,0	0,0	0,0	0,0
Kommunersättning/invånare, kr	3 208	2 996	2 566	2 602	2 911

Särskilda medel minskas med 10 mkr till 5 mkr för 2018 samtidigt som dessa åter ökas till 10 mkr för åren 2019 och 30 mkr 2020. 2,8 mkr tillskjuts för valen till riksdag, landsting och kommun 2018. 2,3 mkr tillskjuts för valet till Europaparlamentet 2019. 0,7 mkr tillskjuts för en kommunantikvarisk funktion, Totalt 4,4 mkr kostnadsminskningar åläggs kommunstyrelsen. Kommunersättningen minskas även med de tillfälliga projektmedel som avsatts för skolprojektet ett lärande Väsby som avslutades 2017 med 3 mkr.

6 mkr 2018 för en förändrad ersättningsmodell inom förskolan flyttas från kommunstyrelsen till utbildningsnämnden. De medel

för hyresunderskott kopplat till utbildningsnämndens lokalbeställningar som har avsatts för 2017, 3,7 mkr, flyttas från kommunstyrelsen till teknik- och fastighetsutskottet. Motsvarande medel för 2018-2020 finns redan tilldelade teknik- och fastighetsutskottet. 1,9 mkr avseende arbetet med sommarjobb för främst gymnasieungdomar flyttas från kommunstyrelsen till social- och äldre-nämnden. 0,6 mkr flyttas från kommunstyrelsen till utbildningsnämnden för en permanentad satsning på Makerspace. Medel för satsning på tillagningskök flyttas från kommunstyrelsen till utbildningsnämnden, 0,25 mkr 2018, 1 mkr 2019 och 0,5 mkr 2020.

Överförmyndarnämnden

En gemensam överförmyndarnämnd finns för Sigtuna, Sollentuna och Upplands Väsby kommuner. Verksamheten är lokaliserad i Sollentuna. Överförmyndarnämnden är tillsynsmyndighet för gode män, förvaltare och förmyndare.

Driftbudget, mkr	Bokslut 2016	Budget 2017	Budget 2018	Budget 2019	Budget 2020
Kommunersättning	3,7	5,7	4,0	4,1	4,2
Övriga intäkter	0,0	0,0	0,0	0,0	0
Summa Intäkter	3,7	5,7	4,0	4,1	4,2
Kostnader	-3,7	-5,7	-4,0	-4,1	-4,2
Resultat	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
Kommunersättning/invånare, kr	84	126	86	85	85

Kommunersättningen ökar 2018 med 0,1 mkr för priskompensation och minskar 1,8 mkr för volymer. Volyminskningen beror på att antalet ensamkommande barn minskat kraftigt sedan det stora mottagandet hösten 2015.

Räddningstjänst

Räddningstjänsten bedrivs i kommunalförbundet Attunda. Medlemskommuner är Sollentuna, Järfälla, Upplands-Bro, Sigtuna, Knivsta samt Upplands Väsby.

Driftbudget, mkr	Bokslut 2016	Budget 2017	Budget 2018	Budget 2019	Budget 2020
Kommunersättning	29,8	29,8	30,5	31,2	31,9
Övriga intäkter	0,0	0,0	0,0	0	0
Summa Intäkter	29,8	29,8	30,5	31,2	31,9
Kostnader	-29,8	-29,8	-30,5	-31,2	-31,9
Resultat	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
Kommunersättning/invånare, kr	679	657	653	649	645

Kommunersättningen ökar 2018 med 0,7 mkr för priskompensation.

Revision

Driftbudget, mkr	Bokslut 2016	Budget 2016	Budget 2018	Budget 2019	Budget 2020
Kommunersättning	1,6	1,6	1,6	1,6	1,6
Övriga intäkter	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
Summa Intäkter	1,6	1,6	1,6	1,6	1,6
Kostnader	-1,6	-1,6	-1,6	-1,6	-1,6
Resultat	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
Kommunersättning/invånare, kr	36	35	34	33	32

Kommunersättningen ökar ej till 2018.

Teknik- och fastighetsutskottet

Teknik- och fastighetsutskottet ansvarar för att vårda och sköta fast egendom, bygga och anlägga fast egendom, kommunens lokal försörjning, vatten- och avloppstjänster, avfallshandling och trafiksäkerhet. Ingår även drift, skötsel och underhåll av Vilundaparken.

Utskottets styrkort

Utskottet ska utifrån kommunfullmäktiges övergripande mål, utarbeta verksamhetsplan 2018 med styrkort och budget. Alla perspektiven ska beaktas i styrkortet.

Nämndspecifika uppdrag

- Säkerställ kort- och långsiktig försörjning av förskole- och skollokaler. I arbetet ska hänsyn tas till hög befolkningsökning, viljan att minska barngruppernas storlek samt ökade ambitioner för elevernas fysiska skolmiljö. Planering för flera nya förskolor och skolor. (UBN, KSTFU)
- Det måltidspolitiska programmet med inriktningen att mer mat ska lagas i anslutning till måltidsplatsen ska fullföljas. Öka andelen förstärkta mottagningskök. (KSTFU, UBN, SÄN)
- Tillgången på idrottsanläggningar, såväl i Vilundaparken som bostads- och skolnära för spontanidrott, ska öka. (KFN, KSTFU)
- Spåra och hantera läckage av PCB till Väsbyån/Oxundasjön samt utreda åtgärdsbehovet i samarbete med berörda myndigheter. (MN, KSTFU)
- Säkerställ försörjning av bostäder för flyktingmottagning, sociala ändamål och enklare boenden för ungdomar. Inrätta bostadssocial funktion med uppdrag att samordna kommunens försörjning av bostäder för nyanlända och i

- förlängningen alla bostadssociala lägenheter. (KS, KSTFU, SÄN, Väsbyhem)
- Utveckla friluftsområdet i Kairo/Sättra i enlighet med framtagna vision. (KFN, KSTFU).
- Följ upp konsekvensen av att barnkonventionen blir lag. Barnchecklistan ska tillämpas. (KS, alla nämnder)
- Säkerställa planering och uppföljning av kvalitet och effektivitet på enhetsnivå och hos alla utförare. (KS, alla)
- Genomför jämställdhetsstrategin anpassad till respektive nämnds verksamhet (KS, alla)
- Ta fram konkreta förslag på samverkan med andra kommuner. (KS, alla)
- Ta fram nämndspecifika digitala handlingsplaner. (KS, alla)
- Genomföra insatser för tryggare boendemiljöer inom projekten Tryggt boende och Ung & Trygg. Områdesvis lokal stadsförnyelse genom projektet "Ljust-Tryggt-Aktiv". (KS, KSTFU, SÄN, Väsbyhem, BN)

Driftbudget, mkr	Bokslut 2016	Budget 2017	Budget 2018	Budget 2019	Budget 2020
Kommunersättning	60,1	66,8	80,6	86,5	92,1
Övriga intäkter	296,6	303,4	447,7	446,2	446,2
Summa Intäkter	356,7	370,2	528,3	532,7	538,3
Kostnader	-338,7	-366,7	-526,6	-531,0	-536,6
Resultat	18,0	3,5	1,7	1,7	1,7
Kommunersättning/invånare, kr	1 369	1 473	1 725	1 800	1 862

Volymökningar på grund av ökad nyproduktion bostäder innebär ökade kostnader med 3,3 mkr. Priskompensation ges med 2,0 mkr. Lokalbeställningar från Utbildningsnämnden ger ett hyresunderskott på netto 6,6 mkr. De medel för hyresunderskott kopplat till utbildningsnämndens lokalbeställningar som har avsatts för 2017, 3,7 mkr, flyttas från kommunstyrelsen till teknik- och fastighetsutskottet. Budgeterade effektiviseringar summerar till 1,8 mkr.

Den affärsdrivande verksamheten, vatten- och avlopp samt avfall, finansieras av avgifter och erhåller därför ingen kommunersättning.

Ansvar för obebyggda fastigheter, arrenden etc har flyttats från teknik- och fastighetsutskottet till byggnadsnämnden varför avkastningskravet, totalt 3,5 mkr, har omfördelats. Teknik- och fastighetsutskottets avkastningskrav blir 1,7 mkr från 2018.



Budget Affärsdrivande verksamhet

Driftbudget, mkr	Bokslut 2016	Budget 2017	Budget 2018	Budget 2019	Budget 2020
Kommunersättning	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
Övriga intäkter	98,0	98,0	104,8	104,8	104,8
Summa Intäkter	98,0	98,0	95,0	95,0	95,0
Kostnader	-98,0	-98,0	-104,8	-104,8	-104,8
Resultat	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
Kommunersättning/invånare, kr	0	0	0	0	0

Volymer

Verksamhet	Bokslut 2016	Budget 2017	Budget 2018	Budget 2019	Budget 2020	Förändr 17-20
Gator, vägar och fastigheter						
Vägar, km	153	158	161	161	162	4
Gång- och cykelvägar, km	105	108	114	115	118	10
Offentlig belysning, energiförbrukning, MWh	2 646	2 574	2 800	2 810	2 840	266
Vatten och avfall						
Såld vattenmängd, m ³	2 999 244	3 000 000	3 050 000	3 100 000	3 150 000	150 000
Såld m ³ vatten/inv./mån	6,0	6,0	6,0	6,0	6,0	0
Hushållsavfall/invånare, kg	236	222	218	213	207	-15
Platser upplättna för ÅVS	13	16	17	18	19	3



Utbildningsnämnden

Inom utbildningsnämndens ansvarsområde finns förskola, vårdnadsbidrag, pedagogisk omsorg, skolbarnomsorg, förskoleklass, grundskola, grundsärskola, gymnasium, gymnasiesärskola, informationsansvar för ungdomar 16–19 år, kommunal vuxenutbildning, särskild utbildning för vuxna samt utbildning i svenska för invandrare.

Nämndens styrkort

Nämnden ska utifrån kommunfullmäktiges övergripande mål, utarbeta verksamhetsplan 2018 med styrkort och budget. Alla perspektiven ska beaktas i styrkortet.

Nämndspecifika uppdrag

- Säkerställ kort- och långsiktig försörjning av förskole- och skollokaler. I arbetet ska hänsyn tas till hög befolkningsökning, viljan att minska barngruppernas storlek samt ökade ambitioner för elevernas fysiska skolmiljö. Planering för flera nya förskolor och skolor. (UBN, KSTFU)
- Utred behovet av förstärkning av möjligheterna för vuxenutbildning och livslångt lärande utifrån behoven hos nyanlända och ensamkommande ungdomar. (KS, UBN, SÄN)
- Läsförbättringsinsatser i samarbete – bibliotek, skolbibliotek, skola och föreningar. (UBN, KFN)
- Utveckla strategier för hur skillnader i pojkars och flickors studieresultat liksom traditionellt könsuppdelade yrkesval ska motverkas. (UBN)
- Tillskapa alternativ i kommunal drift där det nu saknas ett kommunalt alternativ för medborgarna att välja. Ta fram handlingsplaner med strategier, behov, konsekvenser och ekonomiska förutsättningar. Skapa även förutsättningar för sociala företag, personaldrivna kooperativ, intraprenader och andra icke vinstdrivna verksamhetsformer för att öka mångfalden. (KS, SÄN, UBN, KFN)
- Trygghetsförbättring och förebyggande insatser – samarbete mellan fältare, fritidsgårdar, elevhälsa på skolorna, ungdomsmottagning och familjestöd. Vidareutveckla med Messingen som trygghetsnav. (KFN, UBN, SÄN)
- Folkhälsorapporten följs upp med insatser inom de pri-

riterade områdena; motverka fetma och ungas psykiska ohälsa, främja god tandhälsa, goda kostvanor och fysisk aktivitet. Fortsatt aktivt arbete för att motverka missbruk av alkohol, narkotika, doping och tobak. (KS, SÄN, UBN, KFN)

- Det måltidspolitiska programmet med inriktningen att mer mat ska lagas i anslutning till måltidsplatsen ska fullföljas. Öka andelen förstärkta mottagningskök. (KSTFU, UBN, SÄN)
- Genomföra en inventering av förskolelokaler och sätta in åtgärder för en hälsosam och giftfri inom- och utomhusmiljö. (KSTFU, UBN)
- Följ upp och utvärdera effekterna av nya ersättningsmodeller inom utbildningsområdet. (UBN)
- Föra resultatet av projektet "Ett lärande Väsby" vidare inom ramen för det systematiska kvalitetsarbetet för att säkerställa att de olika delprojektens viktiga områden följs upp även i fortsättningen. (UBN)
- Följ upp konsekvensen av att barnkonventionen blir lag. Barnchecklistan ska tillämpas. (KS, alla nämnder)
- Säkerställa planering och uppföljning av kvalitet och effektivitet på enhetsnivå och hos alla utförare. (KS, alla nämnder)
- Genomför jämställdhetsstrategin anpassad till respektive nämnds verksamhet (KS, alla nämnder)
- Ta fram konkreta förslag på samverkan med andra kommuner. (KS, alla)
- Ta fram nämndspecifika digitala handlingsplaner. (KS, alla)

Driftbudget, mkr	Bokslut 2016	Budget 2017	Budget 2018	Budget 2019	Budget 2020
Kommunersättning	918,7	1 016,3	1 087,1	1 139,3	1 196,7
Övriga intäkter	133,1	134,0	139,2	139,4	141,8
Summa Intäkter	1 051,8	1 150,3	1 226,3	1 278,7	1 338,5
Kostnader	-1 051,8	-1 150,3	-1 226,3	-1 278,7	-1 338,5
Resultat	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
Kommunersättning/invånare, kr	20 931	22 408	23 260	23 701	24 200

Ökade volymer 2018 motsvarar 21,1 mkr och avser främst fler barn/elever inom förskolan och grundskolan samt ökat behov av särskilt stöd inom alla verksamheterna. Vårdnadsbidraget fasas ut successivt och upphör 2018. Priskompensationen uppgår till 42,6 mkr. 6 mkr 2018 för en förändrad ersättningsmodell inom förskolan tillförs utbildningsnämnden, medel var tidigare avsatta hos kommunstyrelsen. 0,6 mkr flyttas från kommunstyrelsen till utbildningsnämnden för en permanentad satsning på Makerspace. Medel för satsning på tillagningskök flyttas från kommunstyrelsen till utbildningsnämnden, 0,25 mkr 2018, 1 mkr 2019 och 0,5 mkr 2020. Utöver detta beviljas 0,3 mkr för en satsning på elevhälsa.

Den högre volymökningen i antalet elever och barn i förskolan och grundskolan innebär beslut om nya lokaler på kort och lång sikt för dessa verksamheter. Investeringarna finns beskrivna i kapitel 8 Investeringsbudget. Hos teknik- och fastighetsutskottet finns medel avsatta för hyresunderskott kopplat till utbildningsnämndens lokalbeställningar.

Volym

Verksamhet	Bokslut 2016	Budget 2017	Budget 2018	Budget 2019	Budget 2020	Förändr 17-20
Barnomsorg						
Vårdnadsbidrag, bidragsmån	510	150	0	0	0	-150
Pedagogisk omsorg, barn	32	16	33	34	36	20
Förskola 1-5 år, barn	2 422	2 655	2 779	2 873	2 976	321
Fritidshem 6-12 år, barn	2 094	2 120	2 140	2 160	2 180	60
Fritidshem särskola	17	20	22	24	26	6
Fritidsklubb, öppettimmar	2 152	3 075	3 075	3 075	3 075	0
Fritidsklubb, besök	6 461	9 000	9 000	9 000	9 000	0
Skola						
Förskoleklass, elever	515	532	555	602	616	84
Grundskola, elever	4 735	4 922	5 025	5 154	5 317	395
Grundsärskola, elever	36	32	33	34	35	3
Gymnasieutbildning						
Gymnasium, elever	1 537	1 735	1 768	1 850	1 916	181
Gymnasiesärskoleelever	27	28	30	32	34	6
Vuxenutbildning						
Grundl. vuxenutbildn, årsstudiepl.	66	120	125	130	135	15
Gymn. vuxenutbildn, årsstudiepl.	344	360	360	360	360	0
SFI, satta betyg	292	350	350	350	350	0
Särvux, elever	21	30	30	30	30	0

Kommunala utförare

Den kommunala utföraren som från juni 2015 är organiserad under utbildningsnämnden har lämnat en preliminär prognos över sin omsättning och volym.

Budget Omsättning, mkr	Bokslut 2016	Budget 2017	Budget 2018	Budget 2019	Budget 2020
Summa	448,2	4668,8	514,2	535,3	550,3
Resultat	4,0	0,0	0,0	0,0	0,0

Volym

Verksamhet	Bokslut 2016	Budget 2017	Budget 2018	Budget 2019	Budget 2020	Förändr 17-20
Barnomsorg						
Barnomsorg 1-5 år, barn	607	700	840	840	890	190
Skolbarnomsorg 6-12 år, barn	1 159	1 205	1 210	1 250	1 255	50
Grundskola						
Grundskola elever	4 771	4 954	5 058	5 188	5 352	398
Gymnasieutbildning						
Gymnasieskola inkl. introduktionsprogram	642	720	690	715	720	0
Vuxenutbildning						
Gymnasiesärvux	21	30	30	30	30	0

Social- och äldrenämnden

Social- och äldrenämnden ansvarar för äldreomsorg, omsorg om funktionsnedsatta samt individ- och familjeomsorg.

Nämndens styrkort

Nämnden ska utifrån kommunfullmäktiges övergripande mål, utarbeta verksamhetsplan 2018 med styrkort och budget. Alla perspektiven ska beaktas i styrkortet.



Nämndspecifika uppdrag

- Utred behovet av förstärkning av möjligheterna för vuxenutbildning och livslångt lärande utifrån behoven hos nyanlända och ensamkommande ungdomar. (KS, UBN, SÄN)
- Tillskapa alternativ i kommunal drift där det nu saknas ett kommunalt alternativ för medborgarna att välja. Ta fram handlingsplaner med strategier, behov, konsekvenser och ekonomiska förutsättningar. Skapa även förutsättningar för sociala företag, personaldrivna kooperativ, intraprenader och andra icke vinstdrivna verksamhetsformer för att öka mångfalden. (KS, SÄN, UBN, KFN)
- Trygghetsfrämjande och förebyggande insatser – samarbete mellan fältare, fritidsgårdar, elevhälsa på skolorna, ungdomsmottagning och familjestöd. Vidareutveckla med Messingen som trygghetsnav. (KFN, UBN, SÄN)
- Genomföra insatser för tryggare boendemiljöer inom projekten Tryggt boende och Ung & Trygg. Områdesvis lokal stadsförnyelse genom projektet "Ljust-Tryggt-Aktivt". (KS, KSTFU, SÄN, Väsbyhem)
- Folkhälsorapporten följs upp med insatser inom de prioriterade områdena; motverka fetma och ungas psykiska ohälsa, främja god tandhälsa, goda kostvanor och fysisk aktivitet. Fortsatt aktivt arbete för att motverka missbruk av alkohol, narkotika, doping och tobak. (KS, SÄN, UBN, KFN)
- Det måltidspolitiska programmet med inriktningen att mer mat ska lagas i anslutning till måltidsplatsen ska fullföljas. Öka andelen förstärkta mottagningskök. (KSTFU, UBN, SÄN)
- Ta fram en handlingsplan mot barnfattigdom. (SÄN)
- Ta fram en handlingsplan mot hemlöshet. (SÄN)
- Säkerställ försörjning av bostäder för flyktingmottagning, sociala ändamål och enklare boenden för ungdomar. Inrätta bostadssocial funktion med uppdrag att samordna kommunens försörjning av bostäder för nyanlända och i förlängningen alla bostadssociala lägenheter. (KS, KSTFU, SÄN, Väsbyhem)
- Genomföra särskilda insatser för att motverka arbetslöshet hos unga. (KS, SÄN)
- Följ upp konsekvensen av att barnkonventionen blir lag. Barnchecklistan ska tillämpas. (KS, Alla nämnder)
- Säkerställa planering och uppföljning av kvalitet och effektivitet på enhetsnivå och hos alla utförare. (KS, alla)
- Genomför jämställdhetsstrategin anpassad till respektive nämnds verksamhet. (KS, alla)
- Ta fram konkreta förslag på samverkan med andra kommuner. (KS, alla)
- Ta fram nämndspecifika digitala handlingsplaner. (KS, alla)

Driftbudget, mkr	Bokslut 2016	Budget 2017	Budget 2018	Budget 2019	Budget 2020
Kommunersättning	719,1	762,6	808,9	852,5	886,1
Övriga intäkter	509,6	433,3	466,5	479,6	490,0
Summa intäkter	1 228,7	1 195,9	1 275,4	1 332,1	1 376,1
Kostnader	-1 230,8	-1 195,9	-1 275,4	-1 332,1	-1 376,1
Resultat	2,1	0,0	0,0	0,0	0,0
Kommunersättning/invånare, kr	16 384	16 814	17 309	17 734	17 920

Volymökningar ger 18,4 mkr mer i kommunersättning 2018. Ökade lokalkostnader för stödboende och LSS-boenden ger kostnader om 3,8 mkr. En effektivisering till följd av Ett projekt inom den Europeiska socialfonden beräknas ge effektiviseringar motsvarande 1,2 mkr från 2019. Vidare tillförs medel för bl.a. satsningar på utredningsteam, förstärkning för myndighetsutövande personal

inom barn och ungdomsvården, utvecklingsledare samt projektledare för övertagande av hemsjukvården från landstinget med 5 mkr. 1,9 mkr avseende arbetet med sommarjobb för främst gymnasieungdomar flyttas från kommunstyrelsen till social- och äldrenämnden.

Volymer

Verksamhet	Bokslut 2016	Budget 2017	Budget 2018	Budget 2019	Budget 2020	Förändr 17-20
Äldreomsorg						
Särskilt boende, årsplatser	237	237	250	272	293	56
Korttidsplatser	23	23	20	20	20	-3
Hemtjänst, utförda timmar	225 000	218 600	245 000	258 600	271 900	53 300
Omsorg funktionshindre						
Boende LSS o SoL, årsplatser	186	194	192	202	207	15
Daglig verksamhet, årsplatser	184	191	192	199	206	15
Personlig ass. LSS tim	49 600	60 000	62 000	64 000	66 000	6 000
SFB, ers. från FK, personer	72	72	72	72	72	0
Individ- och familjeomsorg						
Ek. bistånd, hushåll/mån.	190	193	201	222	279	86
Institutionsplac. barn, årsplatser	22,2	19,0	17,0	17,0	17,0	-2
Familjehem, årsplatser	87	79	77	75	74	-5
Ensamkommande barn, antal	132	94	71	56	40	-54
Institutionsplac. vuxna	4,3	6,5	6,5	6,5	6,5	0

Kommunala utförare

Omsättning, mkr	Bokslut 2016	Budget 2017	Budget 2018	Budget 2019	Budget 2020
Summa	277,7	255,0	290,4	295,0	298,6
Resultat	0,7	0,0	0,0	0,0	0,0

Volymer

Verksamhet	Bokslut 2016	Budget 2017	Budget 2018	Budget 2019	Budget 2020	Förändr 17-20
Äldreomsorg						
Särskilt boende	133	136	136	136	136	0
Omsorg funktionsnedsatta						
LSS-boende, årsplatser	90	88	88	88	88	0
Personlig assistans LSS, tim.	9 520	7 339	7 774	7 774	7 774	35

Familjerättsnämnden

Familjerättsnämnden är gemensam nämnd för Sigtuna, Sollentuna och Upplands Väsby kommuner och ansvarar för de områden som regleras i föräldraskapen och socialtjänstlagen och avser faderskap, adoption, vårdnad, boende och umgängesfrågor.

Nämndens styrkort

Nämnden ska utifrån kommunfullmäktiges övergripande mål, utarbeta verksamhetsplan 2018 med styrkort och budget. Alla perspektiven ska beaktas i styrkortet.

Nämndspecifika uppdrag

- Följ upp konsekvensen av att barnkonventionen blir lag. Barnchecklistan ska tillämpas. (KS, alla nämnder)
- Säkerställa planering och uppföljning av kvalitet och effektivitet på enhetsnivå och hos alla utförare. (KS, alla)
- Genomför jämställdhetsstrategin anpassad till respektive nämnds verksamhet. (KS, alla)
- Ta fram konkreta förslag på samverkan med andra kommuner. (KS, alla)
- Ta fram nämndspecifika digitala handlingsplaner. (KS, alla)

Driftbudget, mkr	Bokslut 2016	Budget 2017	Budget 2018	Budget 2019	Budget 2020
Kommunersättning	2,9	3,0	3,1	3,2	3,3
Övriga intäkter	7,0	7,1	7,2	7,4	7,6
Summa Intäkter	9,9	10,1	10,3	10,6	10,9
Kostnader	-9,9	-10,1	-10,3	-10,6	-10,9
Resultat	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
Kommunersättning/invånare, kr	66	66	66	67	67

Nämnden får ökad kommunersättning för priskompensation med 0,1 mkr.

Volymer

Verksamhet	Bokslut 2016	Budget 2017	Budget 2018	Budget 2019	Budget 2020	Förändr 17-20
Familjerättsliga frågor						
Antal barn vars förälder varit aktuella för samarbetsamtal, snabbyttrande, vårdnads-, boende- eller umgängesutredn.	631	650	660	670	680	30
Antal medgivandeutredningar i samband med adoption	6	12	12	12	12	0
Antal barn där faderskap fastställts genom bekräftelse	838	920	930	930	930	10

Kultur- och fritidsnämnden

Kultur- och fritidsnämndens ansvarsområde är kulturverksamhet, fritidsverksamhet och ungdomsverksamhet.

Nämndens styrkort

Nämnden ska utifrån kommunfullmäktiges övergripande mål, utarbeta verksamhetsplan 2018 med styrkort och budget. Alla perspektiven ska beaktas i styrkortet.

Nämndspecifika uppdrag

- Läsfrämjande insatser i samarbete – bibliotek, skolbibliotek, skola och föreningar. (UBN, KFN)
- Tillskapa alternativ i kommunal drift där det nu saknas ett kommunalt alternativ för medborgarna att välja. Ta fram handlingsplaner med strategier, behov, konsekvenser och ekonomiska förutsättningar. Skapa även förutsättningar för sociala företag, personaldrivna kooperativ, intraprenader och andra icke vinstdrivna verksamhetsformer för att öka mångfalden. (KS, SÄN, UBN, KFN).
- Trygghetsfrämjande och förebyggande insatser – samarbete mellan fältare, fritidsgårdar, elevhälsa på skolorna, ungdomsmottagning och familjestöd. Vidareutveckla med Messingen som trygghetsnav. (KFN, UBN, SÄN)
- Folkhälsorapporten följs upp med insatser inom de prioriterade områdena; motverka fetma och ungas psykiska ohälsa, främja god tandhälsa, goda kostvanor och fysisk aktivitet. Fortsatt aktivt arbete för att motverka missbruk av alkohol, narkotika, doping och tobak. (KS, SÄN, UBN, KFN)
- Tillgången på idrottsanläggningar, såväl i Vilundaparken som bostads- och skolnära för spontanidrott, ska öka. (KFN, KSTFU)
- Utveckla friluftsområdet i Kairo/Sättra i enlighet med framtagna vision. (KSTFU, KFN)
- Utveckla Väsby idrottstad inklusive ny kommunal skola, förnyade idrottsanläggningar, förbindelse över E4:an och bostäder. (KS, KFN)
- Följ upp konsekvensen av att barnkonventionen blir lag. Barnchecklistan ska tillämpas. (KS, Alla nämnder)
- Säkerställa planering och uppföljning av kvalitet och effektivitet på enhetsnivå och hos alla utförare. (KS, alla)
- Genomför jämställdhetsstrategin anpassad till respektive nämnds verksamhet (KS, alla)
- Ta fram konkreta förslag på samverkan med andra kommuner. (KS, alla)
- Ta fram nämndspecifika digitala handlingsplaner. (KS, alla)

Driftbudget, mkr	Bokslut 2016	Budget 2017	Budget 2018	Budget 2019	Budget 2020
Kommunersättning	106,9	117,2	127,9	137,6	140,5
Övriga intäkter	29,5	30,8	24,0	24,0	24,0
Summa Intäkter	136,4	148,0	151,9	161,6	164,5
Kostnader	-136,2	-148,0	-151,9	-161,6	-164,5
Resultat	0,2	0,0	0,0	0,0	0,0
Kommunersättning/invånare, kr	2 436	2 582	2 737	2 863	2 841

Stora anläggningsprojekt i Väsby friluftsområde Kairo-Sättra samt i ispist, löpar- och fotbollsplaner i Vilundaparken har påbörjats och kommer att slutföras under kommande år. Denna satsning innebär 1,1 mkr i ökad kommunersättning från 2018 och ökar till sammantaget 5,7 mkr 2020. Vidare kommer en satsning på läsning att genomföras genom inrättandet av en lässtrateg. Även en satsning på ett Sportotek för barn som vill

idrotta men inte har råd med utrustningen genomförs under 2018 motsvarande 0,8 mkr. För byte av granulat Runby bollplan tillförs nämnden 0,2 mkr från år 2020. Volymerna inom kulturskolan ökar med 0,4 mkr och priskompensationen uppgår till 2,7 mkr (2,3 %). Kompenseras med 1 mkr kapitaltjänstmedel för skatepark från 2019.

Volym

Verksamhet	Bokslut 2016	Budget 2017	Budget 2018	Budget 2019	Budget 2020	Förändr 17-20
Kultur						
Kulturskolan, elever	790	845	895	910	935	90
Bibliotek, öppetimmår	2 738	2 585	2 585	2 585	2 585	0
Gunnes gård, öppetimmår	1 186	1 200	1 200	1 200	1 200	0
Gunnes gård, besök	31 817	24 000	25 000	26 000	26 000	2 000
Fritid						
Fritidsgårdar, öppetimmår	6 274	6 000	6 100	6 100	6 100	100
Fritidsgårdar, besök	45 175	40 000	43 000	44 000	45 000	5 000

Kommunala utförare

Inom kulturområdet är det den kommunala utföraren som bedriver biblioteksverksamhet, musikskolan, Gunnes gård samt Vega inom fritidsområdet. Den kommunala utföraren har

lämnat en preliminär prognos över sin omsättning inom verksamhetsområdet.

Omsättning, mkr	Bokslut 2016	Budget 2017	Budget 2018	Budget 2019	Budget 2020
Summa	28,0	28,5	56,3	57,2	58,1
Resultat	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0

Byggnadsnämnden

Byggnadsnämnden ansvarar för detaljplanering, trafikplanering, natur- och vattenvårdsplanering, bygglov, kart-, mät- och GIS-verksamhet, förberedelser för fastighetsbildning, myndighetsåtaganden samt exploateringsverksamhet. Nämnden har även uppdrag inom samhällsplanering och översiktlig planering.

Nämndens styrkort

Nämnden ska utifrån kommunfullmäktiges övergripande mål, utarbeta verksamhetsplan 2018 med styrkort och budget. Alla perspektiven ska beaktas i styrkortet.

Nämndspecifika uppdrag

- Följ upp konsekvensen av att barnkonventionen blir lag. Barnchecklistan ska tillämpas. (KS, alla nämnder)
- Säkerställa planering och uppföljning av kvalitet och effektivitet på enhetsnivå och hos alla utförare. (KS, alla)
- Genomför jämställdhetsstrategin anpassad till respektive nämnds verksamhet. (KS, alla)
- Ta fram konkreta förslag på samverkan med andra kommuner. (KS, alla)
- Ta fram nämndspecifika digitala handlingsplaner. (KS, alla)
- Gå vidare med arbetet att i dialog med markägarna ge värdefulla naturområden i Bergaskogen och Kairohöjden skydd (BN,KS)
- Ta fram en trafikstrategi för hållbart resande som inbegriper bl.a. Mobility Management, kollektivtrafik, cykelstrategi och parkeringsstrategi. (BN, KS)
- Främja byggande i byggemenskaper bl.a. genom markanvisningspolicyn. (BN, KS)
- Utarbeta en plan för strategiska markförvärv i syfte att långsiktigt säkra behov av områden för stadsutveckling och verksamhetsområden. (BN, KS)
- Ta fram ett kulturmiljöprogram och inför en kommunantikvarisk funktion. (BN, KS)
- Genomföra insatser för tryggare boendemiljöer inom projekten "Ljust-Tryggt-Aktivt". (KS, KSTFU, SÅN, Väsbyhem, BN)

Driftbudget, mkr	Bokslut 2016	Budget 2017	Budget 2018	Budget 2019	Budget 2020
Kommunersättning	15,1	15,1	14,6	14,9	15,2
Övriga intäkter	26,8	27,4	38,6	38,6	38,6
<i>Summa Intäkter</i>	<i>41,9</i>	<i>42,5</i>	<i>53,2</i>	<i>53,5</i>	<i>53,8</i>
Kostnader	-41,9	-42,5	-51,4	-51,7	-52,0
Resultat	0,0	0,0	1,8	1,8	1,8
Kommunersättning/invånare, kr	344	333	312	310	308

Ansvar för obebyggda fastigheter, arrenden etc har flyttats från teknik- och fastighetsutskottet till byggnadsnämnden varför avkastningskravet, totalt 3,5 mkr, har omfördelats.

Byggnadsnämndens avkastningskrav blir 1,8 mkr från 2018. Nämnden har ålagt 1,5 mkr kostnadsminskningar 2018.

Volymverksamhet	Bokslut 2016	Budget 2017	Budget 2018	Budget 2019	Budget 2020	Förändr 17-20
Planberedskap och bygglov						
Antal bostäder i laga kraft vunna detaljplaner	1 678	3 205	4 000	5 700	5 000	1 795
- varav flerfamiljshus, bostadsrätt	930	1 840	2 350	3 300	3 100	1 260
- varav flerfamiljshus, hyresrätt	426	1 065	1 450	1 800	1 300	235
- varav småhus	322	300	200	600	600	300
Antal beslutade bygglov	333	300	310	310	310	10

Miljönämnden

Miljönämnden ansvarar för prövning och tillsyn inom miljöskydd, hälsoskydd, smittskydd, livsmedel, alkohol/tobak, receptfria läkemedel, lotteriärenden, strandskydd samt vissa naturvårdsfrågor. Nämnden ansvarar även för driften av Naturskolan.

Nämndens styrkort

Nämnden ska utifrån kommunfullmäktiges övergripande mål, utarbeta verksamhetsplan 2018 med styrkort och budget. Alla perspektiven ska beaktas i styrkortet.

Nämndspecifika uppdrag

- Spåra och hantera läckage av PCB till Väsbyån/Oxundasjön samt utreda åtgärdsbehovet i samarbete med berörda myndigheter. (MN, KSTFU)
- Följ upp konsekvensen av att barnkonventionen blir lag. Barnchecklistan ska tillämpas. (KS, alla nämnder)
- Säkerställa planering och uppföljning av kvalitet och effektivitet på enhetsnivå och hos alla utförare. (KS, alla)
- Genomför jämställdhetsstrategin anpassad till respektive nämnds verksamhet. (KS, alla)
- Ta fram konkreta förslag på samverkan med andra kommuner. (KS, alla)
- Ta fram nämndspecifika digitala handlingsplaner. (KS, alla)



Driftbudget, mkr	Bokslut 2016	Budget 2017	Budget 2018	Budget 2019	Budget 2020
Kommunersättning	9,8	10,2	10,6	10,8	11,0
Övriga intäkter	4,2	5,3	5,4	5,4	5,5
<i>Summa Intäkter</i>	<i>14,0</i>	<i>15,5</i>	<i>16,0</i>	<i>16,2</i>	<i>16,5</i>
Kostnader	-14,0	-15,5	-16,0	-16,2	-16,5
Resultat	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
Kommunersättning/invånare, kr	223	225	227	225	222

0,4 mkr tillförs med anledning av volymökningar i tillsynsärenden enligt beslutad behovsutredning.

Volymer Verksamhet	Bokslut 2016	Budget 2017	Budget 2018	Budget 2019	Budget 2020	Förändr 17-20
Miljö och hälsa						
Antal inspektioner	802	625	650	650	700	75
Antal Naturskolelever	3 050	3 100	3 100	3 100	3 100	0

AB Väsbyhem

AB Väsbyhem är ett av kommunen helägt allmännyttigt kommunalt bostadsaktiebolag som verkar på marknaden i konkurrens med övriga bostadsföretag.

Styrelsens styrkort

Styrelsen ska utifrån kommunfullmäktiges övergripande mål, utarbeta verksamhetsplan 2018 med styrkort och budget. Alla perspektiven ska beaktas i styrkortet.





8. Investeringar för tillväxt och kvalitet

För att kommunen ska fortsätta att vara en tillväxtkommun och ett attraktivt val krävs fokus på investeringar som befrämjar samhällsutveckling i form av nya bostäder och infrastruktursatsningar. Investeringarna sker i kombination med strategisk markexploatering och fastighetsutveckling vilket bidrar till maximalt resursutnyttjande som reducerar externt finansieringsbehov. Kommunkoncernen är den drivande kraften i samhällsbyggnadsprocessen, vilket borgar för en väl avvägd investeringstakt som möter framtida behov.

De senaste åren har kommunen successivt ökat investeringsvolymen för såväl tillväxtinvesteringar som kvalitetshöjande investeringar. Båda formerna är centrala i kommunens utveckling och det krävs en balanserad nivå för att fortsättningsvis uppnå målet om god ekonomisk hushållning. Tillväxtinvesteringar är en nödvändighet för att fortsätta ge kommunen möjligheter att växa och nå visionen om 63 000 invånare år 2040. Finansiering sker till stor del via framtida exploateringsintäkter och på sikt med ökade skatteintäkter genom fler kommuninvånare.

Kvalitetshöjande investeringar är åtgärder som antingen förlänger livslängden på en tillgång eller bidrar till ökad upplevd kvalitet till Väsbybor. Dessa investeringar finansieras av skattemedel och föranleder även ökad driftskostnad för den verksamhet som får nytta av investeringen vilket i sin tur finansieras av skattemedel.

Det finns en hög planberedskap för kommande år som medger fortsatt nybyggnation och flera stora bostadsutvecklingsprojekt befinner sig i olika skeden i samhällsbyggnadsprocessen, till exempel Eds Allé, Fyrklövern och Väsby Entré. För att möta dessa behov har investeringsbudgeten 2018–2020 stärkts för att generera tillväxt och skapa förutsättningar för bostadsbyggande. I flera av de aktuella planerna är kommunens kommunala bostadsbolag en viktig part, vid sidan av privata intressenter. I och med att det för kommande år planeras ett antal större projekt är det av stor vikt att få fler aktörer delaktiga både för genomförande och finansiering. Behovet av bostäder och fortsatt samhällstillväxt på lite längre sikt än kommande treårsperiod kräver redan nu att nya samhällsutvecklingsprojekt initieras. Med anledning

av det är inriktningen att under kommande treårsperiod inleda och i vissa fall fortsätta utredningar för potentiella områden. En avgörande faktor när dessa utredningar kan inledas och fullföljas är utrymme i budget för samhällsutveckling samt prioriteringsordning. Utöver fortsatta medel för arbete med Väsby Entré och fortsatt utveckling av Fyrklövern planeras följande att genomföras:

- Arbetet med Väsby Idrottsstad är prioriterat under kommande tre år och ska erbjuda möjligheter för ett attraktivt boende och ett aktivt idrotts- och friluftsliv. Tillsammans med Fyrklövern och övriga centrala delar av Väsby finns goda förutsättningar för ett framtida boende för alla åldrar med varierande intressefärer och krav på samhällsfaciliteter.
- Planera för bostadsbyggande i Optimusområdet och förtätning av bostäder i Carlslund.
- Fortsatt dialog med Sollentuna kommun och andra aktörer för exploatering av Älvsundadalen och utveckling av området kring Bredden. I utredningen ska det finnas med en anslutning av Älvsundavägen till Breddens trafikplats.
- Intensifiera samtalen med länsstyrelsen och Arlandakommunerna för att möjliggöra bostadsbyggande vid Löwenströmska.

Området är även intressant för utveckling av verksamheter. De kulturhistoriska delarna måste värnas.

Utredningsmedel för ovanstående anslås i budget för samhällsutveckling som är 18 mkr för 2018 och 20 mkr per år för åren 2019–2020.

Investeringsutgifter 2017

Prognosen för investeringsutgifterna för 2017 beräknas till cirka 380 mkr och är lägre än budget om 778 mkr (inklusive ombudgeteringar) vilket motsvarar en genomförandegrad om cirka 49 %. Eds Allé och Fyrklövern svarar för en betydande del och borgar för fortsatt hög byggtakt i kommunen under kommande år.

Budget 2018-2020

För budgetperioden 2018–2020 beräknas utgifterna till cirka 2 412 mkr och de fördelas enligt följande; 682 mkr (år 2018) 915 mkr (år 2019) och 815 mkr (år 2020). Investeringarna beräknas under perioden generera inkomster om minst cirka 700 mkr från exploateringar, gatukostnadsersättningar samt anslutningsavgifter gällande VA.

Investeringsutveckling 2006–2020



Investeringar per nämnd (mkr)	2018	2019	2020	Summa 2016–2018
Teknik och fastighetsutskottet	659,4	899,6	797,8	2 356,8
Kommunstyrelsen	6,8	6,0	6,0	18,8
Utbildningsnämnden	7,9	2,8	4,3	15,0
Byggnadsnämnden	1,8	1,8	1,9	5,5
Kultur- och fritidsnämnden	1,8	2,0	2,0	5,8
Social- och äldreomsorgsnämnden	4,4	2,5	3,0	9,9
Summa	682,0	914,7	815,0	2 411,7

Investeringsutgifterna delas upp i olika investeringsområden: fastigheter där energiätgärder inkluderas, inventarier, gator med

vägar och parker inom och utanför exploateringsområden samt VA inom och utanför exploateringsområden.

Investeringar	2018	2019	2020	Summa 2018–2020
Fastigheter				
Skol- och förskolelokaler	143 120	220 120	280 520	643 760
Omsorgslokaler	35 200	36 000	6 000	77 200
Kultur och fritidslokaler	81 000	52 000	60 000	193 000
Övriga lokaler	3 000	2 000	2 000	7 000
Energiätgärder	3 000	3 000	3 000	9 000
Planerat underhåll lokaler	17 000	19 000	20 000	56 000
Summa fastigheter	283 320	332 120	371 520	985 960
Gator, vägar, gc-vägar och park				
<i>Ej exploateringsområden</i>				
Gator, vägar och gc-vägar	40 200	38 500	43 000	121 700
Miljöinvesteringar och naturskydd i skogsmark	6 150	8 700	4 100	19 310
Park	4 200	6 400	2 500	13 100
<i>Delsumma ej exploateringsområden</i>	50 910	53 600	49 600	154 110
Exploateringsområden				
Centrala Väsby	231 390	371 900	277 450	880 740
Messingen	3 500	3 000	3 000	9 500
Västra Väsby	24 000	3 000	19 000	46 000
Östra Väsby	22 500	36 500	17 500	76 500
Övriga Väsby				0
<i>Delsumma exploateringsområden</i>	281 390	414 400	316 950	1 012 740
Summa gator, vägar, gc-vägar och park	332 300	468 000	366 550	1 166 850
IT, inventarier och övrigt	22 850	15 650	17 470	55 970
Summa investeringar exkl. VA	637 470	815 770	755 540	2 208 780
VA				
<i>Ej exploateringsområden</i>	14 000	11 000	11 000	36 000
Exploateringsområden				
Centrala Väsby	1 500	26 700	23 500	51 700
Messingen				0
Västra Väsby	1 600	1 500	5 000	8 100
Östra Väsby	15 500	27 700	5 000	48 200
Övriga Väsby	12 000	32 000	15 000	59 000
<i>Summa VA inom exploateringsområden</i>	30 600	87 900	48 500	167 000
<i>Summa VA investeringar</i>	44 600	98 900	59 500	203 000
Totalsumma investeringar inkl. VA	682 070	914 670	815 040	2 411 780
Varav exploateringsområden	311 990	502 300	365 450	1 179 740

Fastigheter 986 mkr

Fastighetsinvesteringar är uppdelade i sex områden med tydlig prioritet på skol- och förskolelokaler, omsorgslokaler, kultur- och fritidslokaler, övriga lokaler, energiåtgärder samt planerat underhåll. Kommunens strategiska lokalförsörjningsplan är grunden till planerade fastighetsinvesteringar. Att bygga, äga och förvalta eller hyra våra fastigheter där verksamheter bedrivs i olika former är strategiskt viktiga frågeställningar att hantera löpande.

Inom skol- och förskolelokaler finns totalt investeringsmedel om 644 mkr. Under 2016 beslutade kommunen att anta ett omfattande investeringsprogram för att tillgodose behovet av förskole- och grundskoleplatser både på kort och lång sikt. Det arbetet bedrivs inom projektet Väsby Nya Lärmiljöer som samlar nödvändiga kompetenser inom kommunen för att kunna leverera ändamålsenliga lokaler för utbildning. Justerade beställningar utifrån förändrade befolkningsprognoser och projektspecifika hänsynstaganden har beslutats under hösten 2016 och våren 2017. I anslutning till Väsby Idrottsstad planeras för en ny grundskola som beräknas stå klar under 2021. Dessutom pågår planering för ytterligare en grundskola i centrala delarna av Väsby med driftsstart 2023. Arbetet med att ersätta Viksskolan med tillhörande sporthall påbörjas under perioden och beräknas stå klar 2021. När det gäller förskolor så kommer kommunen att bygga nya enheter i Eds Allé och Odenslunda medan Väsbyhem planerar för nya förskolor i Fyrklövern och på Smedsgårdstomten i samband med bostadsbyggande. Även externa aktörer kommer att bygga en förskola i Fyrklövern respektive Eds Allé.

Investeringsmedel finns under perioden för att färdigställa ett tillagningskök i Väsby skola och i äldreboendet Speldosan som båda påbörjas under 2017. Utredningar har genomförts under 2016 för att se över alla kök i kommunägda verksamhetslokaler inom äldreboenden, förskolor och grundskolor. Utredningen visar att det finns ett antal kök som behöver underhåll och medel för det ändamålet finns avsatta under 2018–2020. I vilken takt och i vilken ordning investeringar för underhåll och skapande av tillagningskök genomförs är i nuläget inte beslutat. I övrigt finns investeringsmedel för hyresgäst Anpassningar för att tillmötesgå hyresgästernas önskemål av åtgärder samt förbättring av utemiljön för skolor och förskolor.

Inom omsorgslokaler uppgår investeringarna till totalt 77 mkr och de omfattar bland annat LSS-boenden. Investeringsmedel för fem nya gruppboendestäder för LSS finns avsatt under perioden. De gruppboendestäder som är på gång att iordningställas bedöms inte vara tillräckligt på lite längre sikt. Inom tioårsperioden finns det behov av ytterligare platser. En del kan planeras in i kommande byggnation av flerbostadshus i kommunen, därutöver behöver förmodligen fler enheter tillskapas för att möta prognostiserat behov.

Flera privata aktörer bygger eller kommer att bygga vård- och omsorgsboenden inom de närmsta åren och med stöd av LOV (lagen om valfrihet) anses marknaden kunna tillgodose kommunens kommande behov av vård- och omsorgsplatser.

Det planeras inte att genomföras investeringar i boenden för personer med psykisk ohälsa under 2018–2020, däremot finns behov på längre sikt som renderar i investeringar bortom planperioden.

Investeringar i Kultur- och fritidslokaler beräknas till totalt 193 mkr och avser bland annat slutförandet av utveckling av ridanläggningen i Sättra. Program och planarbete i Väsby Idrottsstad pågår under 2017 och fortsätter in under 2018 och därmed är inte alla detaljer färdigutredda när den här flerårsplanen beslutas. De investeringar som i nuläget ser ut att kunna inledas under kommande tre år är fotbollshall/fotbollstält och matchhall/multiarena samt eventuellt omläggning av löparbanor och

konstgräs. När det gäller ishallen så genomförs utbyte av defekt isplatta under 2017 och 2018. Dessutom planeras för uppförande av ett tält över uterinken. Investeringsmedel för en ersättningsplan för fotboll finns under 2018 om utvecklingen av Väsby Idrottsstad medför att en plan försvinner från området. Det är inte nödvändigt att planen ligger exakt inom det området. Investeringsmedel finns avsatta för en skatepark.

Utredning och dialog gällande natur- och friluftsområden i Sättra och Runbyskogen har genomförts under 2016 och investeringar för 5 mkr kommer att genomföras under 2017. I ett nästa steg planeras för fler investeringar under 2018–2020 för att bygga vidare på att skapa ytterligare möjligheter för ett variationsrikt och kvalitativt friluftsliv i området.

Investeringsmedel för fastighetsanknutna åtgärder i Vilundaparken, och idrottslokaler samt hyresgäst Anpassningar avsätts. De genomförs under perioden om utrymme för finansiering finns inom ramen för verksamhetens driftbudget. Skadan på Vilundabadets tak har inte tagits med som ett investeringsbehov då utredning av omfattning och ansvar pågår.

Investeringar i övriga lokaler avser standardförbättringar initierade av hyresgäst och investeringar i olika energiåtgärder fortsätter för att spara energi i kommunens lokaler.

Införandet av komponentavskrivning har lett till att en större del av planerat underhåll har flyttats från driftbudget till investeringsbudget och finns därmed med som en årlig post i investeringsbudgeten.

Gator, vägar och parker I 167 mkr

Investeringar inom gator, vägar och parker delas upp i exploateringsområden med 1 012,7 mkr och investeringar som inte hör till exploateringsområden med 154,1 mkr.

För investeringar inom exploateringsområdet centrala Väsby ligger tyngdpunkten på Fyrklövern, Väsby Idrottsstad, Smedsgårdstomten och Väsby Entré. Inom exploateringsområdet Västra Väsby slutförs investeringarna i Eds Allé och påbörjas i Prästgårdsmarken. I Östra Väsby planeras investeringar i Wijk Oppgård och Carlslund.

För gator, vägar och parker som inte omfattas av exploateringsområden genomförs investeringar i bland annat belyningsstolpar för ett tryggare Väsby samt underhållsinvesteringar i gator och vägar. Ett flertal nyinvesteringar görs inom gång- och cykelvägar för att främja ett klimatsmart resande, t.ex. längs Ekebovägen, Rosendalsvägen och Eds Allé till Sättra via Kairo. Medel finns även för märkning av gång- och cykelbanor i kommunen. Detta är exempel på investeringar som är en del av en medveten satsning för att nå visionen om cykelstaden Väsby och höjda miljö- och hållbarhetsambitioner enligt projektet Hållbara Väsby. Ett ytterligare exempel är här kommunens arbete för att driva på byggnationen av laddstolpar för elbilar.

En trafikplats i norra Väsby skulle bidra till effektivare trafiklösningar och kollektivtrafik i kommunen och i förlängningen skapa framtida möjligheter för exploatering av närliggande områden. Bedömningen är att det inte behövs några investeringsmedel under planperioden. En ny sträckning av väg 268 (Vallentunavägen) har utretts av Trafikverket och under våren 2017 fattades beslut om att befintlig vägsträckning och ny trafikplats vid Hammarby ska utredas vidare.

Inom miljöinvesteringar och naturskydd i kommunens skogsmark genomförs åtgärder så att vattenkvaliteten i sjöar, vattendrag och andra vattenförekomster inte försämras om möjligt förbättras. För att uppnå detta krävs en god vattenförvaltning och fortsatta åtgärdsinsatser för bland annat Norrviken och Väsbyån/Edssjön. Dessutom ska rekreativvärden och biologiska värden bevaras och utvecklas inom kommunen genom löpan-

de skötsel eller restaurering enligt fiskevårds- och naturvårdsplan.

I park utanför exploatering föreslås fortsatta investeringar i utveckling av rekreations- och upplevelsestråk, fornparksprojektet samt restaurering av Brunnby Mosse.

En utredning om hur förhöjda värden av PCB i Oxundasjön och Väsbyån ska hanteras startade under 2015 och pågår fortfarande. Eventuella framtida investeringseffekter kopplade till detta kan i nuläget inte förutses.

Vatten och Avlopp 203 mkr

Investeringar inom området vatten och avlopp som ingår i exploateringsområden uppgår till 167 mkr och investeringar utanför exploateringsområden till 36 mkr.

Investeringar i nya VA-ledningar inom exploateringsområden avser de exploateringsområden som har berörts ovan; Fyrklövern, Väsby Entré, Eds Allé, med flera samt spillvattenanslutning till Käppalatunneln. VA investeringar utanför exploateringsområden avser reinvesteringar av dagvattenanläggningar och pumpsstationer samt nya servisleddningar som är en direkt följd av bostadsbyggande.

IT, inventarier och övrigt 56 mkr

Investeringarna omfattar för kommunstyrelsen IT-investeringar, infrastruktur och övriga inventarier. Inventarier inkluderar behov utifrån beställningar av förskole- och skollokalerna och övriga kontor i kommunen.

I och med införandet av komponentavskrivning har en del av inre underhåll för verksamheter inom respektive kontor övergått till investeringar.

Investeringar i Koncernen

Kommunens bostadsbolag AB Väsbyhem fortsätter att bidra till tillväxt genom att i första hand erbjuda nyproducerade hyreslägenheter. Målet är att i snitt framställa 100 inflyttningsklara lägenheter per år vilket ser ut att uppfyllas under kommande år. I Eds Allé planerar bolaget att bygga cirka 400 lägenheter med beräknad första inflytt under 2018. I Fyrklövern påbörjas nyproduktion av 85 lägenheter och under perioden 2018–2020 beräknas även projekten Åhusen, Hasselnöten och Smedsgårdstomten att påbörjas.



9. Finansiering och balansbudget

Balansbudgeten visar kommunens finansiella ställning vid en viss tidpunkt, d.v.s. vilka tillgångar som finns samt hur dessa är finansierade, vilket redovisas på skuldsidan. För perioden 2018–2020 planeras investeringar på totalt cirka 2 488 mkr och det är vik-

tigt att redan i nuläget se vilka effekter investeringarna får på kommunens ekonomi på lite längre sikt. Utifrån givna förutsättningar i resultat- och investeringsbudget har balansbudgeten upprättats för plan-perioden.

Balans 31 december respektive år (mkr)	Bokslut 2016	Prognos 2017	Budget 2018	Budget 2019	Budget 2020
Tillgångar					
Anläggningstillgångar	1 935	2 444	2 941	3 529	4 041
Omsättningstillgångar	407	230	250	250	250
varav kassa	163	5	50	50	50
Summa tillgångar	2 342	2 674	3 191	3 779	4 291
Eget kapital, avsättningar och skulder					
Eget kapital	1 555	1 679	1 727	1 777	1 829
Avsättningar för pensioner	217	219	241	264	285
Övriga avsättningar	86	86	86	86	86
Långfristiga skulder	95	154	381	906	1 068
varav bankskuld	0	0	167	613	707
Kortfristiga skulder	390	536	755	745	1 023
Summa eget kapital, avsättningar och skulder	2 342	2 674	3 191	3 779	4 291
Soliditet					
Inkl ansvarsförbindelser*	26%	29%	26%	24%	23%
Exkl ansvarsförbindelser	66%	63%	54%	47%	43%
*Ansvarsförbindelsen, mkr	943	913	888	872	851

En viss osäkerhet råder när i tiden och i vilken omfattning investeringarna kommer att genomföras. Det har beaktats i beräkningen av kommunens upplåningsbehov. Genomförandegraden beräknas till 75 % vilket har beaktats i beräkningen av kommunens upplåningsbehov.

Finansiering av investeringar sker via självfinansiering, markintäkter i samband med exploateringar, gatukostnadsersättningar och VA-anslutningsavgifter samt eventuell nyupplåning. För kommunen uppgår självfinansieringsgraden (resultat och avskrivningar) i genomsnitt till 23 % för 2018–2020. 2018 beräknas externt lånebehov om 167 mkr föreligga. För 2019 handlar det om 446 mkr och 2020 94 mkr vilket gör att prognostiserad

bankskuld i slutet av budgetperioden är 707 mkr. Intäkter kopplade till investeringar beräknas uppgå till cirka 700 mkr. Liksom själva investeringen råder osäkerhet kring när intäkterna väl kommer in och är bedömda utifrån försiktighetsprincipen.

Soliditet, eget kapital i relation till tillgångar, visar kommunens långsiktiga betalningsförmåga, och uttrycks i procent. 2020 är soliditet inklusive ansvarsförbindelse 23 % och exkluderas ansvarsförbindelsen blir soliditeten 43 %. Den främsta förklaringen till en något försvagad soliditet under perioden är den externa bankskuldens utveckling. På lite längre sikt förbättras soliditeten åter vilket åskådliggörs i kapitel 11.

10. Koncerngemensam finansverksamhet

Arbetet med att utveckla den koncerngemensamma finansfunktionen fortsätter via implementering och säkerställande av processer i kommunkoncernen relaterade till finansfunktionen. Utöver det så är kontinuerlig uppföljning den centrala faktorn för att förbättra och utveckla finansverksamheten till ett fullödigt verktyg att använda i en långsiktigt hållbar tillväxt, utan att äventyra god ekonomisk hushållning.

Låneram för kommunkoncernen och bolag ska i enlighet med antagen finanspolicy och finansiella föreskrifter årligen anges i samband med Flerårsplan och budget. Prognostiserat lånebehov har över en längre tidshorisont en tendens att variera vilket gör det svårt att förutse en exakt låneram. Investeringsplaner förändras och förflyttas i tid samtidigt som eventuella köp och försäljningar aktualiseras. Nedanstående mål är satta utifrån nu kända förutsättningar.



Ram för kommunkoncernens externa upplåning

Låneram i mkr, Kategori	Beslutad 2017	Budget 2018	Budget 2019	Budget 2020
Upplands Väsby kommun	300	300	800	800
AB Väsbyhem	2 000	2 100	2 500	3 000
Koncernlåneram	2 300	2 400	3 300	3 800

Borgen

Borgensramen är densamma som låneramen i tabellen ovan för AB Väsbyhem. En borgensavgift om 0,35 procent av lånesumman erläggs till kommunen.



II. Långsiktig finansiell analys

Flerårsplan 2018–2020 kompletteras med ett avsnitt för åren 2018–2027 som ger en indikation om hur Upplands Väsby kommuns ekonomi bedöms utvecklas i ett 10-års perspektiv. Analysen är på en övergripande nivå och eftersom det här är första gången som detta är med så kommer avsnittet att utvecklas i kommande flerårsplaner. Analysen är behäftad med en hel del osäkerhet vilket är naturligt ju längre tidshorisont som används. Syftet är inte att förmedla en exakt bild av perioden, utan att beskriva kommunens tänkbara utveckling framöver utifrån demografi, investeringar och makroekonomiska förutsättningar.

Upplands Väsby befinner sig i en region med hög tillväxttakt och kommunen genomför och kommer att genomföra omfattande investeringar framöver för att nå visionen 2040 om 63 000 invånare. En nyckelfaktor för ett fortsatt lyckat resultat är att kunna erbjuda kvalitativa välfärdstjänster för medborgarna. Arbetet med skolutveckling, trygghet, bostäder och utbyggd samhällsservice samt integration är de viktigaste fokusområdena de närmaste åren. Med stor sannolikhet är dessa fokusområden aktuella även vid en längre tidshorisont som berörs i det här avsnittet.

Ett mångårigt arbete med fokus på bostadsbyggande har gett resultat och kommunen beräknas nå målen för färdigställda bostäder och befolkningsstillväxt framöver. Med en hög byggtakt som medför snabb tillväxt av bostäder och nya invånare är det en utmaning att uppnå en hållbar tillväxt. Väsby ska växa och samtidigt hålla ihop och för att uppnå det krävs att samhällsservicen hänger med. De största riskerna för att inte klara av dessa utmaningar är det ökade behovet av utbildad personal samt att snabbt och

kostnadseffektivt kunna erbjuda ändamålsenliga verksamhetslokaler där kapaciteten behöver höjas.

SKL har under senare år lyft fram att den demografiska utvecklingen framöver kommer att leda till en ökad andel äldre och ökad försörjningskvot, färre ska försörja fler. Bland annat har SKL presenterat rapporten Framtidens utmaning – välfärdens långsiktiga finansiering med tänkbara scenarier för den framtida utvecklingen i Sverige. Ett scenario som visar dagens priser per åldersgrupp och med demografiska förändringar ger en kostnadsökning om 20 % fram till år 2035. Det andra scenariot inkluderar även ökade förväntningar på välfärdstjänster och innebär kostnadsökningar utöver demografin och beräknas ge cirka 50 % högre kostnader år 2035. Oavsett scenario så blir kostnadsökningen större än befolkningsökningen p.g.a. det demografiska trycket och ställer krav på effektiviseringar, omprioriteringar och nya finansieringsalternativ. SKL har även presenterat en del förslag för att finansiera välfärden som både avser intäktsförstärkningar och effektiviseringar. Den offentliga sektorn står otvetydigt inför effektiviseringsbehov framöver i storleksordningen 1 % per år.

I direktiven inför flerårsplan 2018–2020 framfördes flera strategier för verksamhetsutveckling som möjliggör effektiviseringar. Dessa är att ta vara på digitaliseringens möjligheter, utveckla samverkan av funktioner inom och över kommungränsen samt att stödja social hållbarhet med förebyggande insatser och samarbete med civilsamhället.

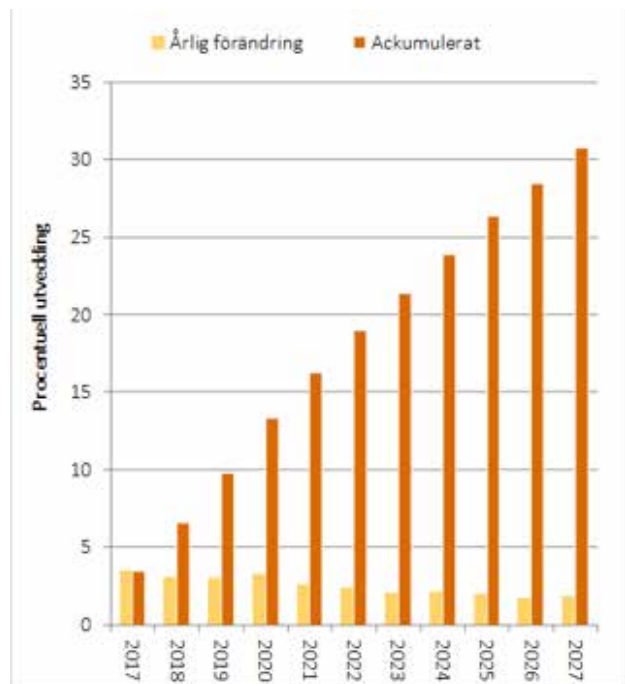
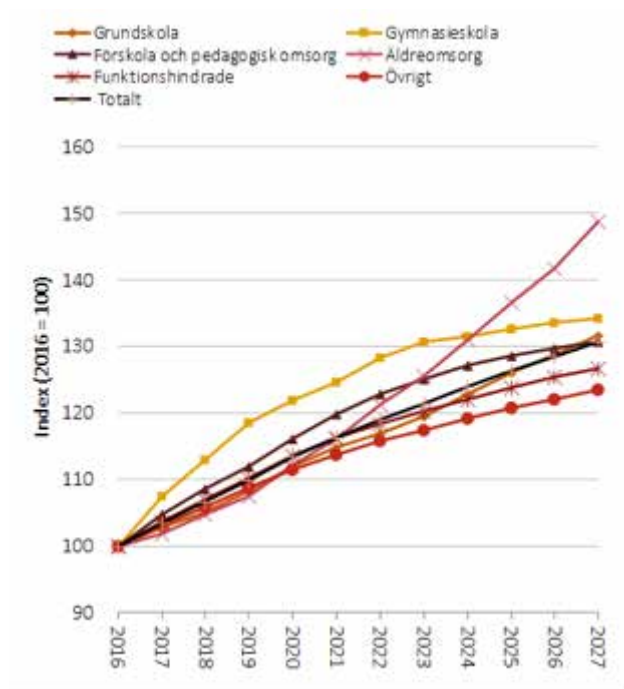


Diagram 1 och 2. Beräknad kostnadsutveckling i Upplands Väsby p.g.a. demografiska faktorer

Demografi och bostadsbyggande

Den demografiska utvecklingen innebär utmaningar de närmaste åren då kostnaderna för välfärdstjänsterna bedöms öka snabbare än skatteintäkterna även i Upplands Väsby kommun. Det innebär ett aktivt arbete med verksamhetsutveckling och fortsatta prioriteringar för att säkerställa välfärdstjänsterna och samhällsutvecklingen i en omvärld präglad av snabba ekonomiska förändringar.

Prognostiserad befolkningsutveckling i kommunen resulterar i ett ökat kostnadstryck om cirka 30 % under perioden som åskådliggörs i nedanstående diagram. Äldreomsorgen är den verksamhet som beräknas ha den högsta ökningen medan övriga verksamheter ligger relativt nära varandra.

I början av 2018 är prognosen för antal bostäder i planberedskap cirka 3 000 stycken. I och med att planering pågår för fler större projekt kommer det under de närmsta åren att öka ytterligare och nå en nivå om 5 000–6 000 stycken bostäder. Därmed har kommunen en god planberedskap som möjliggör att målet om att bygga 400 bostäder per år kan infrias. I vilken takt byggnationen sker styrs av ett flertal faktorer och en central sådan är hur marknaden agerar i olika konjunkturskeden. För kommunens del är AB Väsbyhem ett verktyg för att verka långsiktigt på marknaden oavsett konjunkturläge och målsättningen är att bolaget i genomsnitt ska bygga 100 inflyttningsklara bostäder per år.

Konjunktur

Långsiktiga bedömningar av konjunkturen är svåra att genomföra och att förutse nästkommande lågkonjunktur eller finanskris är inte möjligt fullt ut. Däremot kan kommunen aktivt verka för att ha en beredskap för kommande lågkonjunkturer via en god ekonomisk hushållning. Upplands Väsby kommun har under ett antal år stärkt sin ekonomi och står väl rustad för att klara en tillväxt framöver även om sämre tider stundar.

Rimliga antaganden för makroekonomiska förutsättningar över tid innebär en genomsnittlig inflation på 2 % och en årlig BNP-tillväxt om 2 %.

Investeringar

För perioden 2018–2027 beräknas investeringar om totalt cirka 5 407 mkr. Den största andelen investeringar planeras inom exploateringsområden, cirka 2 440 mkr, och inom fastigheter 2 200 mkr.

I likhet med åren 2018–2020 beräknas en genomförandegrad om 75 % för investeringar fram till år 2027 och detsamma gäller för exploateringsintäkter i form av markintäkter, gatukostnadsersättningar och VA-intäkter som ligger till grund för beräkning av det externa finansieringsbehovet.

Finansiering av investeringar

Eftersom det planeras för omfattande investeringar perioden kommer kommunen att behöva finansiera delar av detta med hjälp av extern finansiering. Marknaden prognostiserar för stigande räntor och ett ökat lånebehov betyder att räntekostnaderna ökar fram till år 2027. För kommunens del är det viktigt att ha ett proaktivt förhållningssätt och säkerställa tillgång till extern finansiering och hålla räntekostnaderna nere på en så låg nivå som möjligt. En genomsnittlig skuld på cirka 900 mkr under kommande tioårsperiod med en mer normal räntenivå om 3 % ger en årlig räntekostnad på knappt 30 mkr. Prognosen för behov av extern finansiering för investeringar fram till år 2027 visas i diagram 3. I slutet av perioden går lånebehovet ner eftersom investeringsnivån minskar och därmed möjliggörs viss amortering av skulden.

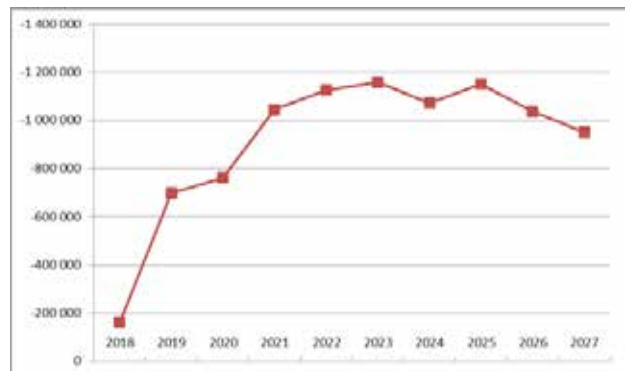


Diagram 3. Externt lånebehov i Upplands Väsby kommun 2018-2027

Investeringar	2018	2019	2020	2021	2022	2023	2024	2025	2026	2027	Totalsumma
Skol- och förskolelokaler	123 000	302 000	211 000	130 000	98 000	60 000	6 000	6 000	6 000	6 000	948 000
Omsorgslokaler	48 000	32 000	6 000	127 000	2 000	2 000	17 000	107 000	32 000	2 000	375 000
Kultur- och fritidslokaler	75 000	48 000	61 000	164 100	91 000	21 000	11 000	49 700	11 000	97 000	628 800
Övrigt fastigheter	23 000	24 000	25 000	25 000	25 000	25 000	25 000	25 000	25 000	25 000	247 000
Gator, vägar, gc-vägar utanför exploatering	40 200	34 500	44 000	25 500	18 500	30 500	48 500	48 500	48 500	48 500	387 200
Park & miljöinvesteringar	10 810	12 400	6 600	8 100	5 400	5 400	5 400	5 400	5 400	5 400	70 310
Exploatering Centrala Väsby	244 490	426 400	373 950	269 750	209 450	84 000	115 000	119 000	9 000		1 851 040
Exploatering Västra Väsby	25 000	16 000	12 000								53 000
Exploatering Östra Väsby	40 300	65 200	31 500	10 000	25 000	25 000					197 000
Exploatering Övriga Väsby					50 000	100 000	100 000	50 000			300 000
Exploatering VA inom flera områden	12 000	26 000									38 000
VA, utanför exploatering	12 000	10 000	10 000	11 500	10 500	10 500	10 500	10 500	10 000	10 000	105 500
Övrigt & inventarier	23 350	15 850	17 870	21 550	21 300	21 550	21 300	21 530	21 300	21 150	206 750
Totalsumma	677 150	1 012 350	798 920	792 500	556 150	384 950	359 700	442 630	168 200	215 050	5 407 600

Tabell 1. Investeringar i Upplands Väsby kommun 2018-2027. Observera att investeringarna i den långsiktiga finansiella analysen har beräknats vid en annan tidpunkt än investeringarna i tabellen på sidan 50.

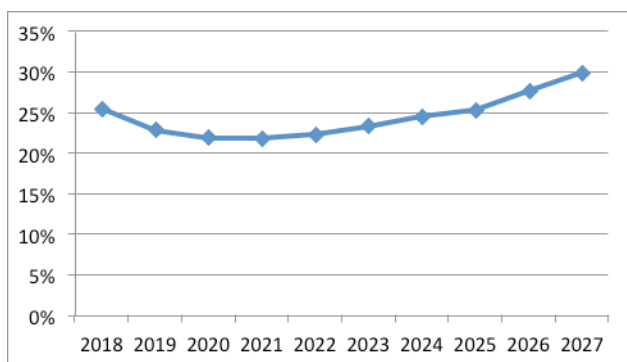


Diagram 4. Soliditet inklusive ansvarsförbindelse, Upplands Väsby kommun 2018-2027

Balansräkning 2018-2027

Kommunens materiella tillgångar växer i takt med att kommunen investerar samtidigt som tillgångarna minskar med årets avskrivningar. Det egna kapitalet ökar med det långsiktiga resultatmålet om 2,5 % (av intäkter från skatter, statsbidrag och utjämnings). Prognosen är att balansomslutningen ökar till cirka 5,5 mdr 2027.

Kommunens soliditet försämras under kommande år då en betydande del av kommunens investeringar lånefinansieras. I slutet av tioårsperioden minskar den externa låneskulden och därmed förstärks soliditeten åter. Diagram 4 visar soliditetens utveckling inklusive ansvarsförbindelse för pensioner.

Resultaträkning 2018-2027

Ett genomsnittligt resultatmål på 2,5 % per år tillsammans med avskrivningar ger ett årligt utrymme för självfinansiering av investeringar på i genomsnitt cirka 150 mkr under 2018–2020. Med bibehållet resultatmål så ökar utrymmet något under åren fram till år 2027 i takt med att avskrivningarna och skatteintäkter ökar. Att upprätthålla ett resultatmål på 2,5 % är en grundbult i finansieringen. Ett sjunkande resultatmål kommer att leda till ett ökat lånebehov och därmed större finansiella kostnader och större risk.

Några av utmaningarna för kommunen på längre sikt är att kunna hantera ökade räntekostnader i en miljö med stigande räntor och ökad banklåneskuld samt att verksamheterna ska kunna finansiera nödvändiga investeringar i ändamålsenliga lokaler som möjliggör en fortsatt leverans av kvalitativa välfärdstjänster. För 2020 beräknas räntekostnader om 10 mkr och beräknas bli cirka 30 mkr årligen i samband med att låneskulden når över 1 000 mkr (se diagram 3 ovan), det innebär att ytterligare 20 mkr ska finansieras årligen via resultaträkningen.

Schabloniserade beräkningar visar på ett ungefärligt årligt finansieringsbehov för välfärdskontoren kopplat till investeringar i lokaler och anläggningar som överstiger 60 mkr per år samtidigt som låneskulden når sina högsta nivåer.

Detta är kostnader som kommunen behöver finansiera samtidigt som kostnadstrycket ökar utifrån demografiska aspekter och fortsatt fokus på leverans av kvalitativa välfärdstjänster. Det ställer i sin tur krav på långsiktighet och verksamhetsutveckling som förmår att skapa effektiviseringar inom alla verksamhetsområden. Upplands Väsby har goda förutsättningar att klara av kommande års utmaningar med hjälp av bland annat digitalisering, utvecklad samverkan och förebyggande insatser och samarbete med civilsamhället.

12. Uppdrag till styrelser, nämnder och bolag

Generella uppdrag

Kommunfullmäktige beslutar om följande uppdrag till styrelser, inkluderande styrelsen för AB Väsbyhem, samt nämnder och utskott:

1. Styrelser, nämnder och utskott ska genomföra verksamheten utifrån ledningssystemet och gällande reglemente samt övriga av kommunfullmäktige/kommunstyrelsen beslutade styrdokument/ägardirektiv.
2. Styrelser, nämnder och utskott ska genomföra verksamheten inom den av kommunfullmäktige beslutade ekonomiska ramen. Den ekonomiska ramen budgeteras och redovisas såväl brutto som netto.
3. Verksamheten genomförs med fokus på prioriterade mål utifrån perspektiven medborgare, samhälle och miljö, medarbetare och ekonomi. God intern styrning och kontroll ska genomsyra all verksamhet.
4. Styrelser, nämnder och utskott ska för 2018 redovisa sina verksamhetsplaner med budget inklusive styrkort till kommunstyrelsen senast i november 2018.
5. Styrelser, nämnder och utskott ska rapportera måluppfyllelse och ekonomi till kommunstyrelsen och kommunfullmäktige i enlighet med fastställd rutin för uppföljning och rapportering. Rapportering ska ske utifrån perspektiven medborgare, samhälle och miljö, medarbetare och ekonomi.



13. Kommunfullmäktiges beslut

Kommunfullmäktige beslutar:

1. fastställa nämnders/styrelsers/utskotts kommunersättningar 2018 i enlighet med kommunstyrelsens förslag,
2. anta kommunstyrelsens förslag till investeringar,
3. att utdebiteringen för år 2018 är oförändrad, d.v.s. 19,52 kronor per skattekrona,
4. anta kommunstyrelsens förslag till resultatbudget,
5. fastställa kommunstyrelsens lånetak till 300 000 000 kronor år 2018,
6. att kommunstyrelsen under år 2018 har rätt att omsätta lån, d.v.s. låna upp belopp motsvarande belopp på de lån som förfaller till betalning under år 2018,
7. fastställa kommunkoncernens låneram 2018 till 2 400 000 000 kronor. Låne- och borgensram för AB Väsbyhem är 2 100 000 000 kronor,
8. att såsom för egen skuld ingå borgen för AB Väsbyhem låneförpliktelser upp till ett totalt högsta lånebelopp om 2 100 000 000 kronor, jämte därpå löpande ränta och kostnader,
9. fastställa att borgensavgiften 2018 för kommunens helägda bostadsföretag skall vara 0,35 procent av utnyttjad borgenssumma,
10. fastställa kommunfullmäktiges mål i enlighet med kommunstyrelsens förslag,
11. i övrigt anta det av kommunstyrelsen upprättade förslaget till flerårsplan med budget för år 2018–2020,
12. ge nämnder, styrelser och utskott, inklusive AB Väsbyhem, uppdrag enligt kommunstyrelsens förslag,
13. bemyndiga ekonomidirektören att göra de tekniska justeringar som kan behöva vidtas inom flerårsbudgetens ram.

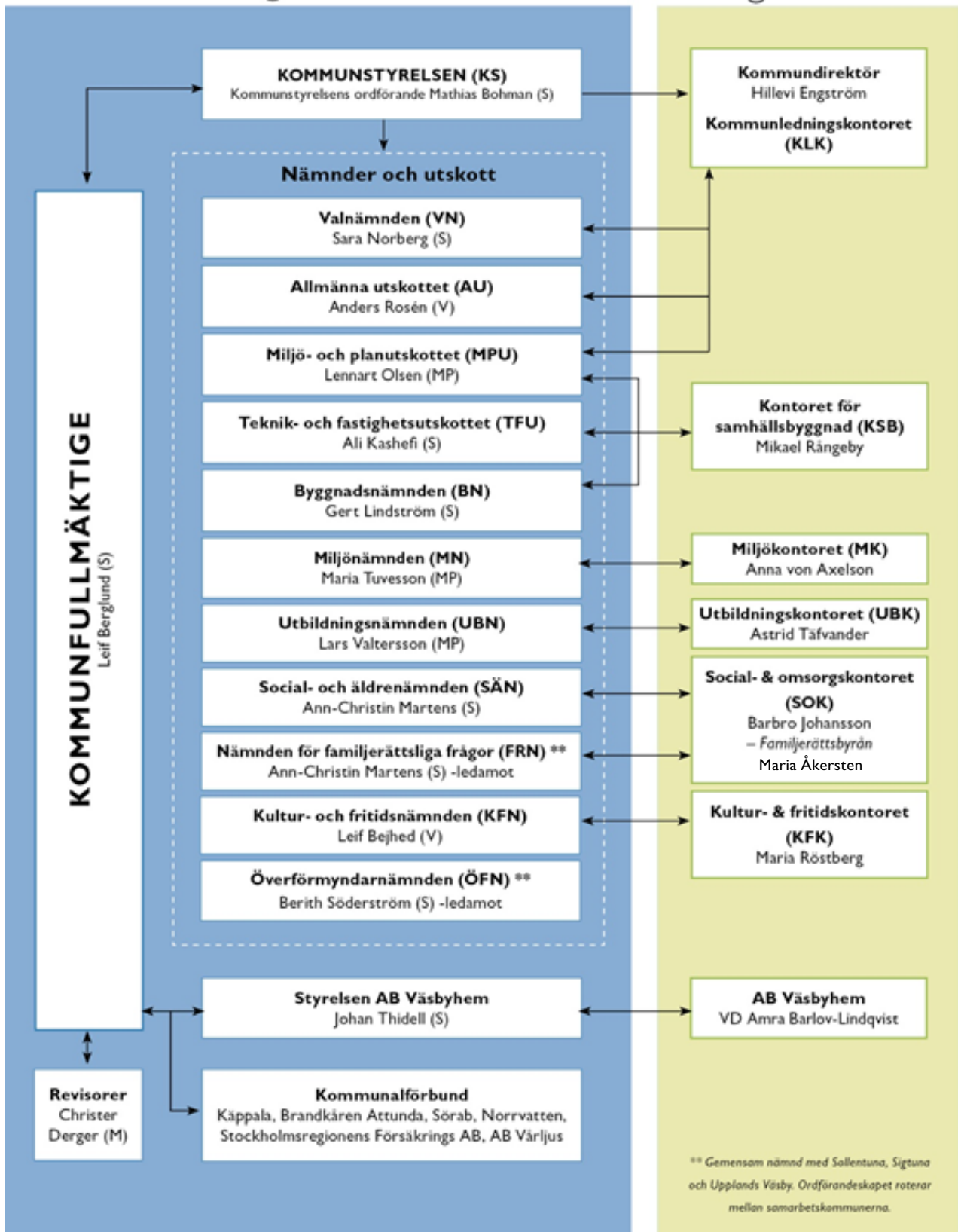


Bilaga I

Juni 2017

Politisk organisation

Tjänstemannaorganisation



Ägardirektiv för AB Väsbyhem

Nivå: *Kommungemensamt dokument*
Antagen: *Kommunfullmäktige den 18 juni 2012 § 67*
Reviderad: *Kommunfullmäktige den 14 december 2015 § 219*
Giltig t.o.m: *Den 31 december 2018*

Detta ägardirektiv ska betraktas som ett komplement till bolagsordningen för AB Väsbyhem.

1. Bolagets verksamhet

Bolaget ägs i sin helhet av Upplands Väsby kommun och är en del av kommunens verksamhet. Bolaget ska i sin verksamhet beakta detta. Bolagets verksamhet regleras, utöver av lag och av bolagsordningen av direktiv utfärdade av kommunfullmäktige eller kommunstyrelsen, fastställda av bolagsstämman. Kommunstyrelsen kan endast utfärda direktiv i ärenden av icke-principiell karaktär.

Ändamålet med bolagets verksamhet är att främja kommunens försörjning av bostäder och sådana lokaler som ger mervärde för de boende och för samhället. I denna roll ska bolaget medverka och vara en aktiv part i samhällsutvecklingen och utvecklingen av trygghetsskapande verksamheter.

Bolaget ska därutöver fullgöra de övriga uppgifter och åligganden som överlämnas till bolaget av kommunen. Sådana uppdrag till bolaget kan ges i kommunfullmäktiges årliga beslut om flerårsplan med budget eller i särskilt beslut. Därvid kan – om så påkallas av någondera parten – särskilt avtal träffas om villkoren m m för sådant bolagets uppdrag.

2. Sekretess

Bolagsordningens bestämmelse om allmänhetens rätt att ta del av handlingar hos bolaget innebär att grunderna i tryckfrihetsförordningen och offentlighets- och sekretesslag ska tillämpas. Sekretessbestämmelserna avser uppgifter som rör leverantörers, kunders eller personals personliga eller ekonomiska förhållanden och uppgifter som påverkar bolagets konkurrenskraft och vad som i övrigt kan anses sekretessbelagt enligt offentlighets- och sekretesslagen.

3. Kommunstyrelsens uppsikt – information och ägardialog

Bolaget står enligt 6 kap 1 § kommunallagen under uppsikt av kommunstyrelsen. Kommunstyrelsen utövar kommunens ledningsfunktion över bolaget i enlighet med vad som anges i kommunstyrelsens reglemente.

Kommunstyrelsen har rätt att ta del av bolagets handlingar och räkenskaper samt i övrigt inspektera bolaget och dess verksamhet. Bolaget ska lämna kommunstyrelsen den information om verksamheten som kommunstyrelsen begär. Den närmare om-

fattningen av informationen fastställs i samråd med bolagets styrelse.

Bolaget erinras om att kommunstyrelsen enligt 6 kap 1 a § kommunallagen har att fatta årliga beslut om huruvida verksamheten varit förenlig med det fastställda kommunala ändamålet och utförts inom ramen för de kommunala befogenheterna.

Ägaren ska fortlöpande hållas informerad av bolaget om dess verksamhet. Bolaget ska uppmärksamma kommunstyrelsen på viktigare omständigheter och förändringar som kan inverka på bolagets verksamhet. Bolaget ska initiera möten med kommunen om omständigheterna så påkallar.

Bolagets styrelse, VD och andra nyckelpersoner i bolaget ska delta vid möte med företrädare för kommunen minst en gång per år (ägardialog).

Bolagets rapportering ska följa rapporteringen enligt ledningssystemet som kommunfullmäktige fastställt t.ex. vad avser redovisning av de fyra perspektiven i styrkortet, intern kontroll m.m. Med utgångspunkt från ledningssystemet ska bolaget till kommunstyrelsen lämna verksamhetsplan samt efter varje tertial lämna rapportering om den ekonomiska och verksamhetsmässiga utvecklingen inom bolaget. Bolaget ska vidare till kommunen lämna underlag för kommunens koncernredovisning.

Kommunstyrelsen ska utan dröjsmål få del av

- Protokoll från bolagsstämma
- Protokoll från styrelsesammanträde
- Bolagets årsredovisning med revisionsberättelse och granskningsrapport från lekmannarevisor.

4. Allmänhetens insyn

Allmänhetens insyn ska tillgodoseas genom att, där så är lämpligt, ha en klausul i förfrågningsunderlag och avtal. Klausulen ska ha följande lydelse:

Leverantören är skyldig att på begäran lämna sådan information som avses i 3 kap.19 a § kommunallagen. Sådan begäran ska i normalfallet vara skriftlig. Informationen ska göra det möjligt för allmänheten att få insyn i hur angelägenheten sköts.

Informationen ska, om inte annat avtalats, lämnas i skriftlig form. Det åligger bolaget att i sin begäran precisera vilken information som efterfrågas. Leverantören är inte skyldig att lämna information om utlämnandet inte kan ske utan väsentlig

Bilaga 2

praktisk olägenhet för leverantören, om utlämnandet strider mot lag eller annan författning eller om uppgifterna kommer att omfattas av sekretess hos bolaget. Information som lämnats enligt första stycket ska inte anses utgöra företagshemligheter enligt lagen(1990:409) om skydd för företagshemligheter.

5. Ekonomi

Bolagets verksamhet ska bedrivas med målsättning att kommunen som aktieägare kan få utdelning motsvarande skäligen förräntning på av kommunen insatt kapital. Vad som avses med skäligen förräntningsgrad beslutas av kommunstyrelsen i god tid innan ordinarie bolagsstämma.

Bolaget ska minst uppnå en direktavkastning uppgående till 3,0 procent på fastigheternas marknadsvärde.

Bolaget ska långsiktigt eftersträva en soliditet om minst 30 procent på koncernnivå.

6. Organisation och administration

Bolaget ska, i likhet med övriga enheter inom kommunen, verka för att organisatoriska och ekonomiadministrativa rationaliseringsmöjligheter inom kommunkoncernen tas till vara.

- Bolaget ska ha gemensam finansförvaltning med ägaren och följa gemensam policy samt föreskrifter.
- Bolaget ska ha gemensam upphandlingsfunktion med ägaren och följa gemensam policy samt riktlinjer.

Vid rekrytering av verkställande direktör för bolaget initierar och samordnar ägaren handläggningen av rekryteringsprocessen och presenterar ett beslutsunderlag. Bolagsstyrelsen fattar beslutet om tillsättningen.

7. Förvaltningsberättelsen

Bolagets styrelse ska årligen i förvaltningsberättelsen, utöver vad aktiebolagslagen stadgar, redovisa hur verksamheten bedrivits och utvecklats mot bakgrund av det i bolagsordningen och dessa direktiv angivna syftet och ramarna för densamma.

Uttalandet ska vara så utformat att det kan läggas till grund för lekmannarevisorns granskning liksom för kommunstyrelsens insikt och beslut enligt 6 kap 1 och 1 a §§ kommunallagen.

8. Granskningsrapporten

Det åligger lekmannarevisorer att årligen i sin granskningsrapport särskilt yttra sig om huruvida bolaget bedrivits på ett ändamålsenligt sätt utifrån det syfte som angivits i bolagsordningen och i dessa ägardirektiv, liksom de kommunala befogenheter som utgör ram för verksamheten.

Lekmannarevisorn ska snarast uppmärksamma kommunstyrelsen på om bolaget brister i de avseenden som omnämns i första stycket.

9. Mål för verksamheten

Väsbyhem ska vara kommunens verktyg för att trygga bostadsförsörjningen och erbjuda goda, hälsosamma och prisvärda bostäder för alla.

Bolaget ska utöver vad som ovan sagts verka för att

- i samtliga relationer agera affärsmässigt
- motverka segregation och diskriminering
- vara ett aktivt fastighetsbolag som arbetar med förädling av sitt fastighetsbestånd
- vara en kunddriven fastighetsförvaltare och vidareutveckla kvalitet och service i syfte att erhålla nöjda kunder
- erbjuda hyresgästerna möjlighet till boinflytande, valfrihet

samt inflytande i bolaget

- arbeta vräkningsförebyggande med särskild tonvikt på barnfamiljer i syfte att minska uppsägningar
- arbeta med energieffektiviseringsåtgärder i befintligt bestånd i syfte att minska energiförbrukning
- verksamheten bedrivs etiskt, miljömässigt och socialt ansvarsfullt som bidrar till en hållbar utveckling i bolagets samtliga delar. Bolaget ska vara fortsatt certifierat enligt ISO 14001, samt vara en aktiv part i genomförandet av kommunfullmäktiges mål och strategi inom miljöområdet
- skapa dialog med hyresgästerna om energibesparingar och andra frågor för att skapa ett hållbart boende
- bidra till att fler student- och ungdomsbostäder tillskapas genom nyproduktion och örönmärkning av befintliga bostäder
- bidra till kommunens tillväxt genom nyproduktion av i snitt 100 bostäder årligen
- vara en attraktiv arbetsgivare genom att erbjuda de anställda en god fysisk och psykisk arbetsmiljö samt skapa delaktighet och stimulera motivation
- delta aktivt i kommunens trygghetsskapande arbete genom deltagande i kommunens trygghetsråd
- i samråd med de boende utföra och utveckla trygghetsskapande åtgärder
- förbinda sig att i särskild överenskommelse med kommunen erbjuda bostäder för sociala ändamål och upplåta minst 3 procent av bostadsbeståndet till Upplands Väsby kommun för hyresgäster med speciella behov, t ex LSS-boende, flyktingar, Bostad Först och kvinnojour
- medverka till kommunens och regionens utveckling med inriktning på att skapa mervärden i samhället och stadsbyggandet

10. Bolagsstämma

Kallelse till ordinarie och extra bolagsstämma ska skriftligen göras till kommunstyrelsen. I kallelsen ska dagordning, tid och plats för stämman framgå.

Kommunstyrelsens ledamöter och ersättare har närvarorätt vid ordinarie bolagsstämma och ska underrättas om tid och plats för stämman.

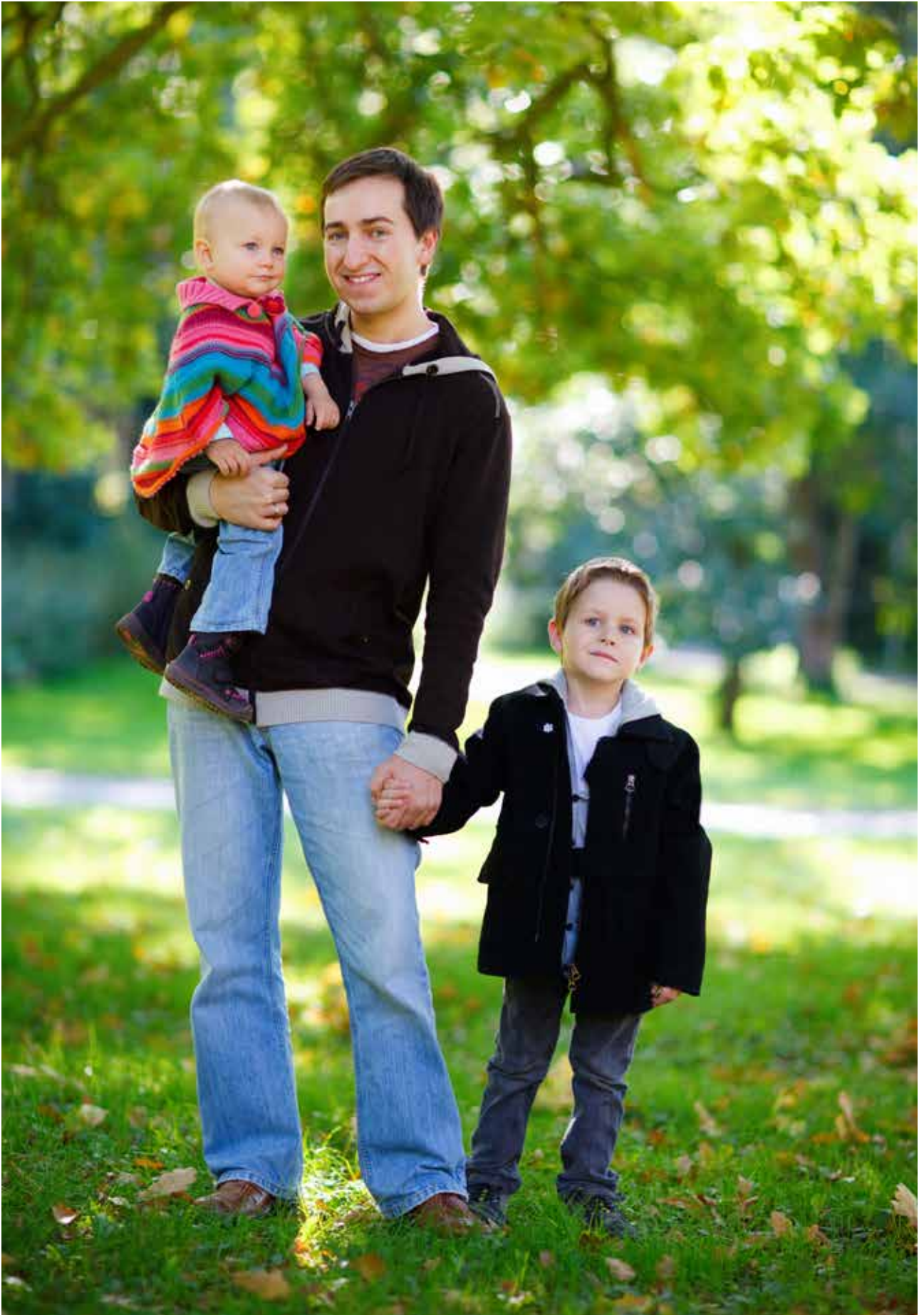
Bolaget ska se till att kommunstyrelsens ledamöter och ersättare bereds tillfälle att ställa frågor om bolagets verksamhet vid bolagets ordinarie bolagsstämma. Frågor ska i möjligaste mån tillställas bolaget skriftligt, senast en vecka före ordinarie bolagsstämma.

Bolaget ska eftersträva att ta fram årsredovisningshandlingar så att ordinarie bolagsstämma kan hållas senast under maj månad.

11. Arkivreglemente

Upplands Väsby kommuns arkivreglemente ska tillämpas i bolaget i tillämpliga delar.

Kommunstyrelsen är arkivmyndighet i Upplands Väsby kommun.





Stockholm
The Capital of
Scandinavia



Upplands Väsby
kommun