



# FLERÅRSPLAN MED BUDGET 2015–2017

Kommunfullmäktige den 15 december 2014



Upplands Väsby  
kommun



# INNEHÅLL

KAPITEL 1	<b>Kommunalråden har ordet</b>	<b>4</b>
KAPITEL 2	<b>Kommunfullmäktiges övergripande mål 2015–2017</b>	<b>6</b>
	Kund – nöjd Väsbybo	8
	Samhälle och Miljö – hållbart Väsby	12
	Medarbetare – attraktiv arbetsgivare	15
	Ekonomi – god ekonomisk hushållning	16
KAPITEL 3	<b>Så når vi målen</b>	<b>18</b>
	Ledningssystemet	18
	Kvalitetsutveckling	19
KAPITEL 4	<b>Förutsättningar inför 2015–2017</b>	<b>21</b>
	Omvärldsfaktorer	21
	Befolkningsutveckling	24
	Ekonomiska förutsättningar	25
KAPITEL 5	<b>Resultatbudget 2015–2017</b>	<b>27</b>
KAPITEL 6	<b>Nämndernas uppdrag och budget</b>	<b>30</b>
KAPITEL 7	<b>Investeringar för tillväxt och kvalitet</b>	<b>44</b>
KAPITEL 8	<b>Finansiering och balansbudget</b>	<b>48</b>
KAPITEL 9	<b>Koncerngemensam finansverksamhet</b>	<b>49</b>
KAPITEL 10	<b>Uppdrag till styrelser, nämnder och bolag</b>	<b>50</b>
KAPITEL 11	<b>Kommunfullmäktiges beslut</b>	<b>51</b>
	<b>Bilagor</b>	
	1 Organisation	53
	2 Ägardirektiv AB Väsbyhem och Bo i Väsby AB	54
	3 Driftredovisning	58



# Nystart för Väsby

**VALET 2014 INNEBÄR** ett avstamp och en nystart för Upplands Väsby. Socialdemokraterna, Miljöpartiet, Vänsterpartiet och Väsbyns bästa inleder ett samarbete och tar gemensamt ansvar för att utveckla kommunen med hållbar tillväxt för fler jobb, bostäder och ett gott näringslivsklimat. Vårt prioriterade mål är att förbättra barnomsorgen och skolresultaten samt skapa en likvärdig skola för alla. Klimatomställningen tas på allvar – kommunen ska vara en viktig aktör för klimatsmarta lösningar och en omställning till ekologisk hållbarhet. Vi vill ha en jämställd kommun där män och kvinnor har likvärdiga livsvillkor.

Demokratin ska fördjupas och utvecklas. Vi lyssnar på Väsbyborna även mellan valen och vill utveckla medborgardialoger, medbestämmandeformer och brukarinflytande. Föreningsliv och civilsamhällets aktörer är viktiga för att skapa samhörighet och trygghet.

Människor ska vara trygga i Upplands Väsby och känna att välfärden står på en stabil grund och har god kvalitet. Genom ordning och reda i kommunens ekonomi skapas förutsättningar för en bättre välfärd och företagande. Denna budget är ett verktyg för att omsätta våra ambitioner i handling och leverera bra service till fler nöjda Väsbybor.

Skolutvecklingsprojektet "Ett lärande Väsby" ska fortsätta i hög takt och visar hur vi ska prioritera och gå vidare i arbetet för förbättrade skolresultat. Utgångspunkten måste vara att alla elever har rätt att lyckas. Vi vill att skolan präglas av kunskapsfokus och att Väsby ska vara en attraktiv arbetsmarknad för pedagoger. För att stimulera barnens språkliga och sociala utveckling, och som en del av att förbättra skolresultaten, ska alla barn erbjudas minst 30 timmars förskola i veckan.

**KOMMUNEN ÄR EN** viktig aktör för att öka jämställdheten mellan kvinnor och män. Vi vill öka takten i arbetet och ge det hög prioritet.

Möjligheten för fler att kunna försörja sig själva lägger grund för ett mer jämlikt samhälle. En 90 dagarsgaranti och sommarjobbgaranti kommer att införas för Väsbyns ungdomar. För att skapa fler arbetstillfällen är det viktigt med bra förutsättningar och goda villkor för näringslivet. Näringslivsklimatet i kommunen är ett av landets bästa. Något som görs möjligt genom attraktivitet för företagsetableringar, god kommunal service och en välkomnande attityd. Företagsklimatet är en avgörande faktor inte bara för låg arbetslöshet, utan även ökad inflyttning och en ännu starkare ekonomi i kommunen.

Väsbyns attraktivitet ska fortsätta att öka. Besökare till Väsby blir positivt överraskade av att se den nya stadsmiljö som vuxit fram med fler bostads- och affärsmöjligheter i trafiknära lägen. Väsby är en aktiv del av den växande stockholmsregionen och tillväxten bidrar till framtida investeringar i välfärden. Denna budget ger möjligheter att fortsätta den utvecklingen och bygga vidare på den moderna staden Väsby genom att förtäta i de centrala delarna. Arbetet med den nya översiktsplanen pekar ut riktningen för Väsby framöver.

**Mathias Bohman,**  
kommunalråd, Socialdemokraterna

**Anders Rosén,**  
kommunalråd, Vänsterpartiet

**UNDER DENNA BUDGETPERIOD** tillkommer minst 1 000 nya bostäder. I vårt Väsby kommer det att finnas en variation av bostäder i olika upplåtelseformer. Eds allé kommer exempelvis att erbjuda familjevänliga bostäder. I Fyrklövern kommer hyres- och bostadsrätter i centralt läge att byggas och ett större antal student- och ungdomsbostäder i kollektivtrafiknära läge komma till stånd. Arbetet med Väsby entré fortsätter för att skapa en trygg och modern miljö kring stationsområdet. Tätortens expansion ska även ske söderut genom stadsmässig bebyggelse i Älvsundadalen för att knyta samman Upplands Väsby och Rotebro.

Under budgetperioden kommer vi att säkerställa att personer med funktionsnedsättning har tillgång till moderna och ändamålsenliga bostäder. Under 2015 tas Brobackens nya vård- och omsorgsboende med 76 platser i bruk. Vi vill uppfattas som en av Sveriges bästa kommuner för äldre och personer med funktionsnedsättning. Det innefattar både moderna bostäder, ändamålsenliga lokaler, meningsfull sysselsättning och ett Väsby som präglas av acceptans och öppenhet.

Väsbyns utveckling sker i dialog med medborgarna, markägare och andra intressenter. Vi vill fortsätta att förbättra kommunens rekreationsområden som exempelvis i västra Väsby. Där startar nu arbetet för att utveckla Sättra friluftsområde och säkerställa skyddet för värdefulla naturvärden.

En ambitiös stadsutvecklingspolitik förutsätter en ambitiös miljöpolitik. Upplands Väsby ska behålla ledarplatsen som en av Sveriges bästa miljökommuner och vara ett föredöme i miljöfrågor. Vi arbetar för att halvera kommunens klimatpåverkan till år 2020 och fortsätter det långsiktiga miljöarbetet som är nödvändigt för ett hållbart samhälle.

**2015 INVIGS DET NYA** kulturhuset som ett komplement till Messingehuset, som därmed fortsätter utvecklas till en attraktiv träffpunkt med mångfald, bra lokalutnyttjande och aktiviteter av hög kvalitet.

Kultur- och fritidsnämnden fortsätter arbetet med att ta fram ett nytt kulturmiljöprogram för att säkerställa att kommunens kulturarv värnas. Väsby ska fortsatt ge goda möjligheter till en aktiv och meningsfull fritid. Utvecklingen av Vilundaparken kommer förbättra möjligheterna för fritid- och idrottsverksamheten med också öka attraktiviteten för området Fyrklövern.

Det är viktigt att vi fortsätter att hålla ordning i ekonomin och gör kloka investeringar för framtiden, med fortsatt tydliga prioriteringar och väl valda avvägningar. I flerårsplanen finns de ekonomiska förutsättningar för att nå ett överskott på 2,5 % av skatteintäkterna i genomsnitt under planperioden, något som är viktigt för att säkerställa en hög egenfinansiering av framtida investeringar som förskola, skola och bostadsbyggande.

Denna budget möjliggör en Nystart för Väsby som vi kan vara stolta över.

**Lars Valtersson,**  
kommunalråd, Miljöpartiet

**Roland Storm,**  
kommunalråd, Väsbyns bästa

# Kommunfullmäktiges övergripande mål 2015–2017

Kommunfullmäktiges mål och färdriktning för Upplands Väsby kommun baseras på den flerårsplan som fastställdes av fullmäktige i juni 2014 och bygger på den politiska plattformen *Nystart för Väsby* mandatperioden 2014-2018.

## Vision Väsby stad 2040 –Där färgstarka människor möts

Väsby arbetar efter en vision med sikte på år 2040. Kommunfullmäktiges mål syftar till att förverkliga visionen. Visionen beskriver bland annat Väsby som en växande stad med folkliv, företag och boende som präglas av mångfald, variation, hållbarhet, grönska och livskvalitet. Tekniken har i framtiden övervunnit bullret och överbryggar motorväg och järnväg. 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 en studentstad, såväl inom regionen som i hela världen. 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 utvecklingen av Väsby liksom samarbete med andra i framkant. Världen vänder sina ögon hit för att hitta nya lösningar. Väsby är en idrottskommun med bredd och spets. I Väsby frodas både stora och små, lokala och globala företag. Väsby är ett föredöme i arbetet med miljö och klimatåtgärder. Vi värnar viktiga naturområden. 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.

## Attraktiv kommun

För att säkerställa den gemensamma välfärden behöver Väsby växa. Ett hållbart byggande med ett stort och varierat utbud, med möjlighet till boende i stadsmiljö eller naturnära. Kommunen ska vara ett föredöme och pådrivare av hållbar utveckling i samhället samt skapa förutsättningar för alla att delta i samhällsutvecklingen. Väsby ska vara en kommun i framkant. Skolorna i framtidens Väsby har en hög lägstannivå med fokus på lärande och höga kunskapsresultat.

Vägen till framgång är att gemensamt stärka kommunens attraktivitet och varumärke genom att erbjuda bra boendemiljöer, välfärdstjänster med hög kvalitet och ett förstklassigt näringslivsklimat.

Ett systematiskt kvalitetsarbete pågår i hela kommunkoncernen och ett av målen har varit att nomineras till Sveriges kvalitetskommun 2013. När detta mål nu är uppfyllt vill vi fortsätta att vara en ledande kvalitetskommun, utveckla kvalitetsarbetet ännu mer och siktar på att bli Sveriges kvalitetskommun 2017. Kommunen har inlett ett nära samarbete med Institutet för kvalitetsutveckling (SIQ) i syfte att utveckla kvaliteten inom skolan.

Hela kommunkoncernen är sedan 2010 miljöcertifierad enligt ISO 14001. Systematiken och bredden i miljöarbetet har resulterat i att Upplands Väsby blev utsedd till Sveriges miljöbästa kommun 2013 och målet är att fortsatt vara ledande inom miljöområdet.

Även inom området näringslivsklimat är Upplands Väsby en

av landets främsta kommuner. I maj 2014 presenterades Svenskt Näringslivs kommunranking och Väsby klättrar tio placeringar till en tredjeplats i riket. Väsby har haft höga placeringar även åren 2011–2013 och målet är att behålla en plats i den absoluta toppen.

Upplands Väsby ska kännetecknas av att varje människa, oavsett kön eller andra av lagen definierade diskrimineringsgrunder, har samma makt att forma samhället och sina egna liv. Arbetet för ökad jämställdhet har lyfts fram i denna flerårsplan och har fått en tydligare plats i flera av fullmäktigemålen inom både kund- och medarbetarperspektiven.

## Ett lärande Väsby

Skolresultaten i Sverige har försämrats under många år i jämförelse med andra länder. I Upplands Väsby har skolresultaten under en lång tid varit lägre än förväntat utifrån kommunens sociala och ekonomiska struktur. För att bryta trenden har kommunstyrelsen beslutat att genomföra ett treårigt kommunövergripande kvalitetsutvecklingsprojekt inom utbildningsområdet med målet att förverkliga kommunens vision om ett lärande Väsby. Projektet omfattar både kommunala och fristående förskolor och skolor. Syftet är att från förskola till gymnasium lägga en stabil grund för en långsiktig skolutveckling. Projektet ska genomföras i bred samverkan med alla berörda; barn/elever, pedagoger/lärare, förskolechefer, rektorer, huvudmän, föräldrar/vårdnadshavare och andra intressenter och målet är att alla elever i Väsby i årskurs nio ska vara godkända i alla ämnen.

I projektet "Ett lärande Väsby" finns två huvudspår, ett handlar om skolans egna inre arbete och ett om att förbättra och utveckla system som stödjer skolutvecklingen. Utifrån en nulägesanalys, workshop, studiebesök och skolforskning har åtta utvecklingsområden identifierats: Ledningsstöd för utveckling av förskola och skola, Den digitala lärmiljön, Barn och elever i behov av stöd, Nyanlända, Resultatuppföljning på alla nivåer, Lokalförsörjning, Ersättningsmodeller och Dialog för ett lärande Väsby. Dialogprojektet riktar sig till alla berörda aktörer och alla Väsbybor och handlar om att skapa engagemang och ta tillvara allas bidrag till en positiv skolutveckling. Dialogprojektet sker i samarbete med Sveriges Kommuner och Landsting (SKL).

Projektet är öppet och transparent för att alla som vill ska kunna följa utvecklingen. Goda exempel från förskolor och skolor lyfts fram på hemsidan för att inspirera och bidra med metoder för skolutveckling.

## Helhetssyn med mål i fyra perspektiv

Kommunfullmäktiges övergripande mål och resultat utgår från de fyra perspektiven; kund, samhälle & miljö, medarbetare och ekonomi. Det ska sammanfatta det gemensamma arbetet för att skapa en attraktiv kommun och säkerställa god hushållning.

Kund respektive samhälle & miljö riktar sig utåt till



Väsbybor, företag och andra intressenter. Dessa 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 organisationen och beskriver förutsättningarna för att kunna leverera god kom-

munal service till Väsbyborna. Dessa beskriver vad som stärker och utvecklar kompetenser och resurser och vad som gör Upplands Väsby kommun till en attraktiv arbetsgivare med stolta medarbetare. Vidare ska ekonomiperspektivet svara på frågorna hur effektiviteten kan ökas och i samspel med kundperspektivet var kvaliteten i tjänstebudet behöver höjas.

## KUND

Kunder  
Medborgare

## 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.*

Kommunfullmäktiges tio övergripande mål beskriver den gemensamma inriktningen inom koncernen som styrelser, nämnder och utskott ska sätta konkreta mål kring i sina verksamhetsplaner. För att bedöma måluppfyllelsen redovisas utvalda nyckeltal som tillsammans med målen utgör ett styrkort.

För att öka jämförbarheten med andra kommuner redovisas jämförelsetal där det finns tillgängligt. I huvudsak görs jämförel-

ser med genomsnittet i Stockholms län. Upplands Väsby deltar bland annat i Medborgarundersökningen, Sveriges Kommuners och Landstings (SKL:s) jämförelser Kommunens Kvalitet i Korhet (KKiK) och Kommun- och landstingsdatabasen (Kolada) varifrån data hämtas. Nyckeltalens målnivåer för åren 2015–2017 har setts över och kan skilja sig från tidigare Flerårsplan 2014–2016.

# Kommunfullmäktiges mål om Kund – nöjd Väsbybo

Målen om nöjd Väsbybo sätter Upplands Väsby kommuns invånare i fokus. Kund är det samlade begreppet för ett förhållnings-sätt som ska prägla utbudet av service och välfärdstjänster. Centralt är att tjänsterna ska levereras med god kvalitet. Med god kvalitet avses att tillgodose kundernas behov och infria deras förväntningar utifrån uppdrag och tillgängliga resurser. Målet är att skapa största möjliga nytta för den enskilde medborgaren. Det förutsätter att alla medarbetare och samarbetspartners är lyhörda för kundernas behov och önskemål. En levande dialog där Väsbyborna ges möjlighet att påverka och delta i arbetet med kvalitetsförbättringar i verksamheten och utvecklingen i samhället är viktigt för den demokratiska processen.

Väsbyborna har idag en självklar rätt att välja utförare. Valfriheten bidrar till en kvalitetsutveckling inom av kommunen finansierade välfärdstjänster. Ambitionen är att den egna regin ska vara ett konkurrenskraftigt alternativ.

En mångfald boendialternativ finns idag i kommunen som helhet men en utmaning är att skapa större mångfald inom varje stadsdel för att motverka segregation. Kommunen ska tidigt i stadsbyggnadsprocessen bjuda in intressenter i dialogen samt verka för hög kvalitet i stadsbyggandet.

I arbetet för att göra Upplands Väsby till en attraktivare kommun är fokus på skola och utbildning mycket viktigt. Det mest prioriterade målet för kommunen är att höja skolresultaten.

Upplands Väsby ska kännetecknas av att varje människa, oavsett kön eller andra av lagen definierade diskrimineringsgrunder, har samma makt att forma samhället och sina egna liv. Kommunen har en viktig roll att i samverkan med civilsamhället verka för ett socialt hållbart samhälle. Kommunen ska erbjuda omsorg och stöd så att alla kan leva ett tryggt och självständigt liv på egna villkor.

## Kunden i fokus

Väsbyborna ska uppleva att kommunen och de tjänster kommunen finansierar har god kvalitet.

Nyckeltal	Utfall 2013	Utfall/ Prognos* 2014	Andra kommuner Medel länet	Andra kommuner Medel riket	Flerårsplan 2014-2016 Mål 2014	Mål 2015	Mål 2016	Mål 2017
Nöjd-Medborgar-Index, NMI	54	-	54	53	58	55	55	56
Nöjd-Inflytande-Index, NII	41	-	39	39	44	41	41	42
Bemötande telefon	92	-	85	87	90	92	92	93
Tillgänglighet telefon	48	-	41	44	80	80	80	80
Tillgänglighet e-post	81	-	78	80	85	81	81	82
Webbinformationsindex	85	-	86	79	85	86	87	87

Kommentar: Från 2015 påbörjas mätning av Innovationsindex (antal verksamhetsutvecklingsförslag per medarbetare) samt Tillgänglighet i fler kanaler såsom webb och sociala medier. I verksamheterna mäts även Nöjd-Kund-Index, NKI.

## Strategier

- Fortsatt arbete med att kvalitetssäkra de tjänster kommunen finansierar. Säkerställa att *resultatstyrningen, det systematiska kvalitetsarbetet och kvalitetspolicyen* får genomslag hos utförare och medarbetare. Tydliga kvalitetskrav och systematisk uppföljning av resultat ska bidra till förbättringar i alla verksamheter. System för granskning och kvalitetsrevisioner hos alla utförare av välfärdstjänster ska finnas. Allmänhetens rätt till insyn i verksamheterna ska beaktas. (KS, alla nämnder)
- *Jämföra, synliggöra och kommunicera resultat* avseende kvalitet för olika utförare, verksamheter och kommuner. Genomföra *strategiska samarbeten* även med andra kommuner och partners för ökad kvalitetsutveckling. (KS, alla nämnder)
- Dela ut kvalitetspris och innovationspris i syfte att *stimulera kvalitetsutveckling*. Stimulera ett öppet klimat där kunder, medarbetare och utförare delar med sig av sina goda exempel. Nya idéer/innovationer ska fångas upp, utvecklas och spridas. (KS, alla nämnder)
- Kunder och medborgare ska i kontakt med samtliga kommunalt finansierade verksamheter alltid få ett *gott bemötande*. En

*väg in* för alla kontakter med kommunen är ett verksamhetsöverskridande samarbete som säkerställer både hög tillgänglighet, ett gott första bemötande och snabb återkoppling. (KSAU, alla nämnder)

- Fortsatt utveckling av *medborgardialogen* för ökad delaktighet och medskapande kring viktiga frågor, t ex planarbete, skolutvecklingen och medborgarbudget. Alla ska kunna delta på sina villkor och kommunen ska aktivt arbeta för att nå alla berörda intressegrupper. Dialoger ska genomföras för bland annat utvecklingen av Smedby, Älvsundadalen, Infra City och friluftsområdena vid Mälaren. (KS, alla nämnder)
- Utveckla arbetet med *kundundersökningar, kunddialoger och fokusgrupper* för ökad delaktighet och medskapande kring kvalitetsfrågor i verksamheterna. Omedelbar återkoppling i det dagliga kundmötet ska också ligga till grund för förbättrings- och kvalitetsarbetet. (KS, alla nämnder)
- Samtliga *bostadsbolag ska ha en fortlöpande dialog* med hyresgästerna och hyresgästorganisationer. Speciellt viktigt vid t ex renoveringar. (KS, Väsbyhem, Bo i Väsby)





## Valfrihet och mångfald

*Utbudet av välfärdstjänster präglas av valfrihet och mångfald med utförare som alla erbjuder hög kvalitet. Bostadsmarknaden ska präglas av många aktörer och olika upplåtelseformer. Ökad sammanhållning och minskad segregation ska uppnås i kommunen och dess verksamheter.*

Nyckeltal	Utfall 2013	Utfall/ Prognos* 2014	Andra kommuner Medel länet	Andra kommuner Medel riket	Flerårsplan 2014-2016 Mål 2014	Mål 2015	Mål 2016	Mål 2017
Andel kunder som gör ett aktivt val, skola	82	91	-	-	82	91	91	92
Andel kunder som får sitt förstahandsval, skola	94	94	-	-	94	94	94	94

*Kommentar: Från 2015 påbörjas mätning av Andel kunder som anser att de får den information de behöver för att kunna göra ett aktivt val av utförare samt Andel bostäder per upplåtelseform och stadsdel. Inom varje verksamhet mäts marknadsandelar per utförare.*

### Strategier

- Säkerställa att det finns ett  *varierat utbud av välfärdstjänster som möter behov och efterfrågan*. Utveckla valfrihet och mångfald inom fler verksamhetsområden genom att utveckla kommunal verksamhet samt skapa förutsättningar för sociala företag, personaldrivna kooperativ, intraprenader och andra icke vinstdrivna verksamhetsformer. (KS, alla nämnder)
- Möjliggöra verkställande av  *LOV inom särskilt boende* genom att skapa förutsättningar för intressenter att etablera sig. (SÄN)
- Säkerställa att  *relevant information* om de olika utförarna når ut till kunderna. (KS, UBN, SÄN, KFN)
- Utveckla  *möjlighet att välja digitala välfärdstjänster* som alternativ, t ex inom hemtjänst. (UBN, SÄN, KFN)
- Säkerställa att det finns ett  *varierat utbud av bostäder*. Kommunen ska bland annat verka för att komplettera med hyresrätter i stadsdelar med en ensidig sammansättning av äganderätter. Detta för att öka integrationen i samhället. (KS, BN, Väsbyhem, Bo i Väsby)
- För hyresgästerna i de kommunala bostadsbolagen är det viktigt att genom  *val av standard* kunna påverka hyresnivån. (Väsbyhem, Bo i Väsby)

## Kunskap och lärande

*Kommunen ska, oavsett regi, säkerställa en likvärdig skola och höga kunskapsresultat vilket ska leda till fortsatta studier, livslångt lärande, entreprenörskap och arbete.*

Det kommunövergripande *skolutvecklingsprojektet Ett lärande Väsby* bygger på bred samverkan med alla intressenter. Alla elever ska nå målen i alla ämnen och ges förutsättningar för ett maximalt lärande. Skapa en kultur som gynnar lärande. Inom projektet ryms åtta delprojekt (beskrivs kortfattat nedan):

1. *Barn och elever i behov av stöd.* Utveckla metoder för att tidigt upptäcka och sätta in insatser hos barn i behov av stöd och se till så att övergången mellan stadier i skolgången sker på ett tryggt sätt.
2. *Den digitala lärmiljön.* Utveckla användandet av IT inom det pedagogiska arbetet. Alla elever, oavsett förutsättningar i hemmiljön, ska ha tillgång till digitala verktyg. Tillgodose lärarnas kompetensutveckling för att använda IT-verktygen i det pedagogiska arbetet.
3. *Dialog för ett lärande Väsby.* Skapa ett brett engagemang i Väsby för skolfrågor med fokus på ett gemensamt ansvarstagande. Dialogen skall även generera ett brett underlag för beslutsfattande i skolfrågor.
4. *Ersättningsmodeller* i Upplands Väsby kommun skall vara

enkla att förstå och administrera samt stimulera till verksamhetsutveckling. Ersättningsmodellerna skall främja en likvärdig skola samt stödja alla elever att nå sin fulla potential.

5. *Ledningsstöd för utveckling av förskola och skola.* Erbjud ett utökat utvecklings- och ledningsstöd till både rektorer och lärare på alla förskolor och skolor i Väsby. Ledningsstödet ska på bästa möjliga sätt ansluta till den utveckling som redan är igång i respektive förskola och skola och säkerställa att ett kontinuerligt utvecklingsarbete bedrivs som når varje enskilt barn och elev.
6. *Lokalförsörjning.* Verka för att skolor i Väsby har ändamålsenliga, flexibla och effektiva lokaler som stimulerar till lärande, på kort och lång sikt.
7. *Nyanlända.* Utveckla en modell där alla nyanlända barn och elever ges förutsättningar att så snabbt som möjligt integreras i den ordinarie undervisningen.
8. *Resultatuppföljning på alla nivåer.* Utveckla och stödja förskolorna och skolorna i arbetet med resultatuppföljning kopplat till deras systematiska kvalitetsarbete.

Nyckeltal	Utfall 2013	Utfall/ Prognos* 2014	Andra kommuner Medel länet	Andra kommuner Medel riket	Flerårsplan 2014–2016 Mål 2014	Mål 2015	Mål 2016	Mål 2017
Andel personal med pedagogisk högskoleutbildning i förskolor	41	-	37	53	-	43	45	47
Barngruppernas storlek i förskolan, antal barn per avdelning	19,0	-	16,1	16,8	-	19,0	18,7	18,3
Personaltäthet förskola, antal barn per personal	5,9	-	5,3	5,3	-	5,6	5,4	5,3
Personaltäthet grundskola, antal elever per lärare	15,5	-	13,5	12,1	-	15	14	13,5
Andel godkända nationella prov i skolår 3	74	-	75	70	71	75	76	77
Andel godkända nationella prov i skolår 6	91	-	95	93	90	93	94	95
Genomsnittligt meritvärde i skolår 9	196	207	226	215	220	215	220	226
Skillnad mellan pojkar och flickor i genomsnittligt meritvärde i skolår 9	23,7	12,2	20,3	23,3	-	11	10	9
Andel elever i skolår 9 behöriga till yrkesprogram	85	83	90	86	86	87	88	89
Andel elever som fullföljer gymnasiet inom fyra år, folkbokförda i kommunen	66	-	76	77	75	76	77	78
Andel elever som fullföljer gymnasiet inom fyra år, skolor belägna i kommunen	48	-	75	77	-	55	60	65
Övergång till högskoleutbildning inom tre år efter avslutad utbildning	46	-	47	38	52	48	49	50

### Strategier

- Genomföra det *kommunövergripande skolutvecklingsprojektet Ett lärande Väsby* (KS, UBN)
- Fokus i skolan ska vara på *studieresultat* och att undervisningen anpassas utifrån varje elevs förutsättningar med tydliga mål och kunskapskrav. Såväl aktuell skolforskning och beprövad erfarenhet som innovativa arbetssätt ska vara vägledande för fortsatt utvecklingsarbete. (UBN)
- Alla barn ska erbjudas minst *30 timmars barnomsorg* i veckan. (UBN)
- För att uppnå en likvärdig skola ska *resurser fördelas* så att alla barns och elevers behov tillgodoses. (UBN)
- Säkerställa *ökad pedagogtäthet, minskade barngrupper, stöd till*

*elever med särskilda behov samt lärarlönesatsningar.* (UBN)

- *Kommunicera och systematiskt följa upp* ersättningsmodeller och dess effekter. (KS, UBN)
- *Genusperspektiv och jämställdhet* ska prägla verksamheterna från förskola till gymnasium. Skillnader i pojkars och flickors studieresultat ska motverkas liksom traditionella könsuppdelade yrkesval. (UBN)
- Säkerställa tillgången till bemannade *skolbibliotek* på alla skolor. (UBN, KFN, KSTFU)
- *Öka samarbetet* mellan utbildningsanordnare och högskolor, universitet och näringsliv för att underlätta övergången till fortsatta studier och till arbetslivet samt främja entreprenörskap. (UBN)

## Social hållbarhet, trygghet och hälsa

*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.*

Nyckeltal	Utfall 2013	Utfall/ Prognos* 2014	Andra kommuner Medel länet	Andra kommuner Medel riket	Flerårsplan 2014–2016 Mål 2014	Mål 2015	Mål 2016	Mål 2017
Trygghet, del av Nöjd-Region-Index	51	-	59	61	55	55	56	57
Sjukpenningtalet, ranking i länet	25	23*	13,5	-	20	20	19	18
Andel elever i grundskolan utan ogiltigt frånvaro	89	93*	-	-	97	98	99	99
Andel elever som har använt narkotika, skolår 9, Stockholmsenkäten	9	-	8	-	0	0	0	0

### Strategier

- Undersöka möjligheten att delta i nätverk för social hållbarhet och att genomgå eventuell certifiering såsom *Fair Trade City*. (KS)
- Alla medborgare ska ges *likvärdiga livsvillkor*, känna trygghet i tillvaron och ges frihet att själva kunna styra sina liv oberoende av kön, ålder, funktionshinder eller andra enligt lagen definierade diskrimineringsgrunder. Ett genusperspektiv ska genomlysas verksamheterna genom jämställdhetsstrategins genomförande. (KS, alla nämnder)
- Verka för en meningsfull vardag genom *satsningar för att bryta utanförskap och isolering* samt ge stöd bl a till för grupperna äldre och funktionshindrade samt anhöriga som vårdar sina närstående. Detta sker både via de kommunala verksamheterna och genom ett fördjupat samarbete med civilsamhället. (SÄN)
- Kommunen ska bedriva ett aktivt arbete för att *motverka missbruk* av alkohol och narkotika. Stöd ska erbjudas till människor som fastnat i missbruk och till deras närstående. (SÄN)
- Både kvinnor och män ska uppleva trygghet och säkerhet. Särskilda *insatser mot våld i nära relationer och könsrelaterat våld*, främst mäns våld mot kvinnor men också unga mäns våld mot andra unga män. Kvinnojouren ska ha ett långsiktigt stöd. Verksamheten drivs i samverkan mellan kommun och civilsamhälle. (SÄN)
- Kommunens *hälsofrämjande och förebyggande* arbete ska skapa förutsättningar för en god hälsa på lika villkor oavsett socioekonomisk bakgrund. Genom fysisk aktivitet och en meningsfull fritid skapas bland annat goda möjligheter till motions- och idrottsutövning såväl som andra fritidsaktiviteter. Särskilda insatser för barn i familjer med utsatt situation, pensionärer och funktionshindrade. (KFN, alla nämnder)
- Modernisera och förbättra anläggningarna i *Vilundaparken* efter nutidens krav på en bra och ändamålsenlig anläggning som uppfyller dagens och morgondagens idrotts- och sportsliga ambitioner. (KFN, KSTFU)
- Barns och ungdomars behov och intressen ska tillvaratas när kommunen fattar beslut, i enlighet med *barnkonventionen*. Säkerställa att konventionens intentioner får genomslag hos alla utförare. (FRN, UBN, SÄN, alla nämnder)
- En förutsättning för ett *tryggtare samhälle* är god gemenskap där varje individ blir sedd och respekterad. Nolltolerans mot våld, diskriminering och mobbing ska känneteckna Väsby och aktivt säkerställas i verksamheterna. Samarbete mellan skola, socialtjänst och polis ska kännetecknas av ett barn- och ungdomsperspektiv och ge stöd i föräldransvaret. Aktivt arbete



för en skolmiljö där eleverna känner sig trygga och vill närvara. (FRN, UBN, SÄN, alla nämnder)

- *Planera för och säkerställa en attraktiv, säker och trygg stadsmiljö*. Genom levande stadsmiljöer som blandar bostäder, verksamheter och mötesplatser samt genom bred samverkan med polisen och andra samhällsaktörer ökar tryggheten och risken för brott och skadegörelse minskar. Viktiga komponenter är god skötsel av kommunens gator, mark, parker, allmänna platser och fastigheter samt ett genomtänkt belysningsprogram. Aktiv bekämpning av klotter, skadegörelse och nedskräpning i hela kommunen. (KS, BN, KSTFU)
- Samarbetet med alla bostadsbolag ska utvecklas, särskilt med inriktning på bostadssociala frågor samt *trygghetsåtgärder i bostadsområden*. (KS, SÄN, Väsbyhem, Bo i Väsby)
- *Måltidspolitiska programmet* ska fullföljas med fler tillagningskök i kommunens verksamheter. (UBN, SÄN, KSTFU)

# Kommunfullmäktiges mål om Samhälle och miljö – hållbart Väsby

Upplands Väsby kommun planerar och utvecklar ett hållbart samhälle i samarbete med andra. Genom att vara en aktiv och naturlig partner i miljöarbetet kan fler bidra till att staden byggs i harmoni med naturen och ekosystemet. Läget nära naturen med levande jord- och skogsbruk skapar unika förutsättningar. Här kan den hållbara staden utvecklas med goda kollektiva transport- och cykelförbindelser och nära tillgång till rekreation i attraktiv natur. Nyckelorden i detta perspektiv är ett ekologiskt, socialt och ekonomiskt hållbart samhälle.

Målsättningen är att Upplands Väsby ska växa i paritet med Stockholms län. Kommunens invånarantal beräknas bli över 50 000 invånare inom en tioårsperiod. Fram till 2040 beräknas befolkningen öka till mer än 63 000 personer vilket motsvarar en 50-procentig ökning jämfört med dagens befolkning.

Kommunen ska erbjuda ett attraktivt boende med hög livskvalitet. Ett ökat bostadsbyggande kombinerat med målsättningen att bibehålla närheten till grönområden för alla Väsbybor ställer krav på en effektiv markanvändning. Parallellt med en förtätning i de centrala delarna sker en utbyggnad även i andra delar av kommunen där omtanken om naturvärdena är en naturlig del i planeringen. Ambitionen är att hitta miljötekniklösningar i

absolut framkant. De kommunala bostadsbolagen är viktiga verktyg när det gäller den fortsatta utvecklingen av kommunen.

Ett gott företagsklimat är en av nycklarna för att ge möjlighet till fler att komma in på arbetsmarknaden och även bidra till att den växer och utvecklas. Upplands Väsby's näringsliv är attraktivt och präglas av framgångsrika lokala och internationella företag som erhåller bästa möjliga service i kontakten med kommunen. Topplaceringen i Svenskt Näringslivs ranking ska behållas.

Ett starkt civilt samhälle med ett levande kultur- och föreningsliv är grunden för såväl demokrati och god livsmiljö vilket bidrar till en mer dynamisk och attraktiv kommun. Det är nödvändigt att öka samarbetet mellan den offentliga, privata och ideella sektorn för att vidareutveckla tillväxten i vårt samhälle.

Kommunens målsättning är att höja ambitionerna inom miljö- och hållbarhetsområdet och varaktigt vara bland de bästa kommunerna i Miljöaktuellt ranking. Arbetet ska omfatta både kommunens egen verksamhet och insatser som kommunen kan göra i samarbete med det lokala näringslivet, andra myndigheter och invånarna i Väsby. Hög delaktighet och förväntningar på medskapande från berörda parter ska präglade miljöarbetet framåt.

## Hållbar tillväxt

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

Nyckeltal	Utfall 2013	Utfall/Prognos* 2014	Andra kommuner Medel länet	Andra kommuner Medel riket	Flerårsplan 2014–2016 Mål 2014	Mål 2015	Mål 2016	Mål 2017
Befolkningsutveckling	726	350*	** 690	** 380	750	700	700	700
Antal färdigställda bostäder	220	175*	** 190	** 125	300	300	300	300
Genomsnittligt kvadratmeterpris på bostadsrätter, ranking i länet	15	15*	13,5	-	15	14	13	13
Nöjd-Region-Index, NRI	59	-	61	59	58	60	61	62

Kommentar: \*\* Beräknade jämförelsetal.

## Strategier

- Upplands Väsby ska visa vägen till ett hållbart samhälle. Fortsätta arbetet med en concernövergripande *hållbarhetsstrategi*. Ambitionen är att den ska omfatta hela Upplands Väsby kommun som geografisk yta och bidra till att skapa ett miljömässigt, socialt och ekonomiskt hållbart samhälle. (KS, BN)
- Ingå *strategiska samarbeten*, lokalt och regionalt, i syfte att stimulera ökad tillväxt. Väsby's stadsutvecklingsarbete ska vara ett föredöme för andra. Exempel på samarbeten är delregional utvecklingsplan för Arlandaregionen, ABC-samverkan, Stadsbyggnadsbenchen, Samverkan nordväst och Rotebro/Älvsundadalen. (KS, BN)
- 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 stadsmässighetsdefinitionen ska vara styrande. (KS, BN, KSTFU)
- Tätortens expansion ska även ske söderut genom stadsmässig bebyggelse i Älvsundadalen för att knyta samman Upplands Väsby och Rotebro. Utvecklingen sker i dialog med medborgare, Sollen-tuna kommun, markägare och andra intressenter. (KS, BN)
- *Öka attraktionskraften* genom tillgång till natur- och sjö nära värden, ett levande kulturutbud och ett aktivt fritids-, idrotts- och föreningsliv. De regionala grönkilarna ska bevaras och friluftsområdena vid Mälaren ska göras mer tillgängliga och inbjudande. (KS, KFN, KSTFU, BN)
- I dialog med markägarna utreda möjligheterna att *bilda naturreservat* i Bergaskogen och på Kairohöjden. Arbetet ska ske i samklang med översiktsplanen. (KS, BN)
- Ta ett helhetsgrepp kring utvecklingen av *Smedsgårdstomten, Vilundaparken* och åsen inklusive ny förbindelse över E4:an. (KS, BN)

- *Löwenströmska området* är intressant för utveckling av verksamheter. Möjligheter att bygga bostäder ska utredas. De kulturhistoriska delarna måste värnas. (KS, BN, KFN)
- Samverka för *utbyggda kommunikationer* inom regionen och kommunen, i synnerhet på tvären där bra och säkra förbindelser kan förbättras. Stimulera till utveckling av alternativa kollektiva färdmedel för att knyta samman kommunens olika delar. Planera för snabbare kollektivtrafikförbindelser mellan kommunens olika delar, t ex genom mer direkta vägar och prioritering av kollektivtrafik i gaturummet. (KS, BN, KSTFU)
- Fortsatt inriktning om *ny trafikplats* i norra Väsby. Projektet Vallentunavägen ska omprövas. (KS, BN, KSTFU)
- Det ska finnas förutsättningar för att tryggt och tidseffektivt *gå eller cykla* mellan olika delar av kommunen. (KS, BN, KSTFU)
- *Byggprojektens genomförbarhet* ska i samarbete med markägare, byggherrar och myndigheter så långt som möjligt utredas i tidiga skeden. Framtida efterfrågan på nya bostäders geografiska placering, storlek och upplåtelseformer ska kartläggas. Även medborgar- och intressentaloger i aktuella frågor och planer ska genomföras tidigt i processen. (KS, BN)
- Ta fram en handlingsplan för *klimatanpassning*. (KS, BN)



## Näringsliv och arbete

Genom en aktiv samverkan med näringslivet och en god service skapas förutsättningar för ett starkt näringsliv och en lokal arbetsmarknad.

Nyckeltal	Utfall 2013	Utfall/Prognos* 2014	Andra kommuner Medel länet	Andra kommuner Medel riket	Flerårsplan 2014-2016 Mål 2014	Mål 2015	Mål 2016	Mål 2017
Ranking av företagsklimat enligt Svenskt Näringsliv	13	3	66	146	10	topp 5	topp 5	topp 5
Ranking Nöjd-Kund-Index, NKI enligt Stockholm Business Alliance servicemätning	13	-	-	26	5	topp 5	topp 5	topp 5
Nyföretagarbarometern, antal nyregistrerade företag, ranking i länet	17	20*	13,5	-	17	13	13	13
Kvinnors företagande, ranking i länet	25	24*	13,5	-	-	22	21	20
Antal arbetstillfällen inom kommunen i relation till arbetskraften	73	-	72	-	73	74	75	76
Andel sysselsatta 20-64 år	81	-	80	-	81	82	82	82

Kommentar: Från 2015 påbörjas mätning av Arbetslöshet och Ungdomsarbetslöshet.

### Strategier

- Företagen är och ska ses som en resurs för kommunens tillväxt. *Näringslivet är motorn* i den tillväxt som eftersträvas för regionen och kommunen. (KS, alla nämnder)
- Ett uttalat kundperspektiv i kommunens relationer med företagen och *ett gott samtalsklimat med näringslivet*. (KSAU, alla nämnder)
- *Väsby Promotion* är en strategisk samverkanspartner för att skapa goda relationer med det lokala näringslivet. (KS)
- *Regionalt* verkar kommunen inom bland annat Stockholm Business Alliance (SBA), Arlandaregionen och Samverkan Nordväst. (KS, BN)
- *Nya etableringar eller befintliga företags expansion* ska underlättas bland annat genom ett nära samarbete med Väsby Promotion och SBA samt genom ett proaktivt planarbete möta marknadens efterfrågan på nya detaljplanlagda industriområden. (KS, BN)
- *Nyföretagande* ska öka genom nyföretagarrådgivning, samarbete med Ung Företagsamhet och genom entreprenörskapsutbildning på gymnasiet. (KS, UBN)
- *Väsby Promotion* ska uppmuntra ökat *företagande bland kvinnor*. (KS)
- Stödja *ungas, nyanländas och funktionsnedsattas* väg in på arbetsmarknaden. WorkCenter, Yrkesvux, feriejobb, praktikplatser, jobbmässa, Ung Företagsamhet och Arbetsmarknadsforum är exempel på satsningar och samarbeten. (SÅN, UBN, alla nämnder)
- Kommunen ska sätta in *aktiva åtgärder mot arbetslöshet*, t ex införa en garanti om arbete, praktik eller utbildning inom 90 dagar, sommarjobbgaranti för ungdomar samt intensivare samverkan med Arbetsförmedlingen. (SÅN, alla nämnder)

## Miljö och klimat

*Kommunen ska vara ett föredöme inom miljöområdet och bedriva ett systematiskt miljöarbete som leder till ett hållbart samhälle. Genom ett fördjupat samarbete med medborgare, företagare och andra aktörer ska vår gemensamma miljö- och klimatpåverkan minska.*

Nyckeltal	Utfall 2013	Utfall/ Prognos* 2014	Andra kommuner Medel länet	Andra kommuner Medel riket	Flerårsplan 2014–2016 Mål 2014	Mål 2015	Mål 2016	Mål 2017
Energianvändning per kvadratmeter i kommunens lokaler, förändring i %	-3,4	-3*	-	-	-3	-3	-3	-3
Andelen miljöfordon, i kommunkoncernen	40	58	42	37	50	65	65	75
Andel avfall som materialåtervinns	24	-	32	36	25	38	38	45
Andel av hushållens matavfall som materialåtervinns	13	15*	-	-	20	25	25	35
Antal aktiva företag i klimatavtal Väsby	37	47*	-	-	40	50	50	50
Ranking som klimatkommun i Miljöaktuellt undersökning	1	9	-	146	1	topp 5	topp 5	topp 5
Andel ekologiska livsmedel	25	20	19	16	20	40	40	48

Kommentar: Från 2015 påbörjas mätning av Andel förnybar energianvändning i kommunkoncernen.



Kommunens miljöledningssystem enligt ISO 14001 bygger på en systematik där verksamhetens miljöpåverkan bedöms kopplat till åtta miljöaspekter. Där miljöpåverkan är väsentlig sätts miljösmål, nyckeltal och handlingsplaner. De åtta miljöaspekterna är:

1. *Energianvändning*
2. *Trafik och transporter*
3. *Avfall*
4. *Kemikalieanvändning*
5. *Vattenanvändning*
6. *Buller*
7. *Kompetens*
8. *Markanvändning*

### Strategier

- Upprätthålla miljöledningssystemet enligt ISO 14001 i alla verksamheter i egen regi. (KS, alla nämnder)
- En strategisk handlingsplan ska tas fram för uppdraget om *höjda miljö- och hållbarhetsambitioner*. (KS, alla nämnder)
- Utveckla och genomföra kommunens *energi- och klimatstrategi* med hänsyn till klimatmålen i EU 2020 och regeringens färdplan 2050. Fortsatt energieffektivisering i lokaler och trans-

porter samt ökad resurseffektivitet är en viktig del i detta liksom att arbeta med beteendepåverkan. Förtydliga och förstärk kommuninvånarnas, näringslivet och andra aktörers medverkan och delaktighet i energi- och klimatstrategin. Kommunen har en ambition att vara ledande i införandet av klimatsmart miljöteknik. (KS, alla nämnder)

- Arbeta med länets prioriterade nationella miljösmål med utgångspunkt i en hållbar tillväxt i länet. Den övergripande visionen för det regionala miljömålsarbetet är en *God bebyggd miljö*. (KS, alla nämnder)
- *Utveckla samverkan* inom miljö- och klimatområdet med näringsliv, föreningsliv och medborgare. Lyfta fram goda exempel på gott miljöarbete i olika sammanhang. (KS, alla nämnder)
- *Information och rådgivning* i miljö- och klimatfrågor till de som bor och verkar i Väsby. (KS, KSAU, KSTFU, BN)
- *Minska det totala avfallet* genom information och kampanjer som påverkar beteendet. *Öka materialåtervinningen* genom god infrastruktur och innovativa insamlingslösningar. Erbjud ökade möjligheter till *återbruk*. (KSTFU)
- *Miljöpåverkan från transportsektorn* och i synnerhet bullret från flyget, motorvägen och järnvägen ska minska genom att kommunen arbetar på ett strategiskt sätt med såväl Swedavia, Trafikverket, Länsstyrelsen som andra intressenter. Utbyggda gång- och cykelvägar samt satsningar på kollektivtrafik ska minska bilismen. Bygg ut infrastrukturen för elbilar i kommunen. (KS, BN, KSTFU)
- *Ekologisk utvecklingsplan* tas fram som en del i översiktsplanen och blir styrande för kommunens strategiska natur- och vattenvårdsarbete i syfte att utveckla och bevara kommunens ekosystemtjänster. Genomföra åtgärder i enlighet med vattenplanen för att uppnå *miljökvalitetsnormerna* för vatten samt säkerställa tillgång till dricksvatten. (KS, BN, KSTFU)
- Kommunen ska, där möjlighet ges, direkt påverka samarbetspartners att minska sin miljö- och klimatpåverkan, i samband med till exempel *upphandlingar, avtal och överenskommelser*. (KS, alla nämnder)
- Alla barn har rätt till en giftfri förskola. Kommunen ska genomföra en inventering och sätta in åtgärder för en hälsosam inomhusmiljö. (UBN, KSTFU)

# Kommunfullmäktiges mål om Medarbetare – attraktiv arbetsgivare

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 kunden. Ledarskapet ska ange den riktning och de mål som verksamheten ska sträva efter och förankras hos varje medarbetare.

## Stolta medarbetare

*Kommunkoncernen och dess samarbetspartners ska vara attraktiva arbetsgivare med stolta medarbetare. Alla kommunalt finansierade tjänster ska präglas av hög kompetens och gott bemötande.*

Nyckeltal	Utfall 2013	Utfall/ Prognos* 2014	Andra kommuner Medel länet	Andra kommuner Medel riket	Flerårsplan 2014–2016 Mål 2014	Mål 2015	Mål 2016	Mål 2017
Hållbart medarbetarengagemang	82	-	78	78	81	83	84	85
Bemötandeindex	82	-	-	-	83	83	84	85
Frisknärvaro	61	-	-	-	65	65	65	65

*Kommentar: Från 2015 påbörjas mätning av Attraktiv arbetsgivarindex, Jämlikhet samt Löneskillnad mellan kvinnor och män.*

## Strategier

- Stärka *arbetsgivarvarumärket* genom aktivt arbete med att attrahera, rekrytera, utveckla och behålla medarbetarna. Erbjud attraktiva villkor och goda karriärvägar samt söka strategiska samarbeten, t ex genom traineeprogram. (KS, alla nämnder)
- Bjuda in till *dialog och samverkan med privata utförare* i arbetsgivarfrågor. Ställa tydliga krav i upphandlingar, avtal och överenskommelser. (KS, alla nämnder)
- *Stärka samarbetet med utbildningsanordnare* för yrkesgrupper relevanta för kommunen för att säkerställa hög kompetens. (KS, alla nämnder)
- Samarbeta med andra kommuner och organisationer, även internationellt, för att *stärka den offentliga sektorns attraktivitet på arbetsmarknaden*. Delta i nätverk, jobbmässor och samarbeta med universitet och högskolor för att marknadsföra kommunen som arbetsgivare. (KS, alla nämnder)
- Stärka både ledarskapet och medarbetarskapet genom *dialog om mål, uppdrag och kvalitets- och kompetensutveckling*. Erbjud ledningsstöd för chefer och ledare i sin roll. Ge medarbetare utvecklingsmöjligheter för att bli morgondagens chefer och ledare. (KS, alla nämnder)
- Kommunen som arbetsgivare arbetar med *ett förhållningsätt* med fokus på bemötande, delaktighet och tillgänglighet i alla kontakter med kund såväl som kollega. Alla medarbetare ska ha ett innovativt förhållningsätt, arbeta med kontinuerliga förbättringar och verksamhetsutveckling. (KS, alla nämnder)
- Säkerställa *samverkansprocessen* mellan arbetsgivare och arbetsgivarorganisationer. (KS, alla nämnder)
- 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. (KS, alla nämnder)



## Kommunfullmäktiges mål om Ekonomi – god ekonomisk hushållning

Ordning och reda i ekonomin är en grundförutsättning för verksamhets- och kvalitetsutveckling. Ekonomiperspektivet ska säkerställa att långsiktig ekonomisk hållbarhet råder i hela kommunkoncernen och att verksamheterna bedrivs ändamålsenligt och kostnadseffektivt. Nyckelorden är resultatansvar, affärsmässighet och effektivitet.

Kommunallagen ställer krav på att kommuner ska ha god ekonomisk hushållning, vilket betyder att resultatet ska vara positivt över en längre period. För en tillväxtkommun ska ett

positivt resultat också finansiera framtida investeringar i både tillväxt och kvalitetshöjande åtgärder. Därför rekommenderas enligt Kommunforskning i Västsverige (KFi) ett resultatmål på minst tre procent. Kommunens långsiktiga mål är att nå den nivån. Resultatmålet är även en förutsättning för att klara snabba förändringar i samhällsekonomin och fungerar därmed som en buffert för konjunktursvängningar. Kommunens riktlinjer för god ekonomisk hushållning redovisas i kapitel 3, *Så når vi målen*.

### Resultatmålet

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

Nyckeltal	Utfall 2013	Utfall/ Prognos* 2014	Andra kommuner Medel länet	Andra kommuner Medel riket	Flerårsplan 2014–2016 Mål 2014	Mål 2015	Mål 2016	Mål 2017
Kommunens resultat, andel av skatteintäkter	3,3	1,7*	3,8	2,2	2,2	2,0	2,4	3,1
Koncernens resultat, kronor per invånare	4700	-	2700	1800	1500	2200	2600	3100
Banklåneskuld, tak för kommunen, mkr	300	400*	** 700	** 620	500	500	500	500
Banklåneskuld, tak för koncernen, mkr	1438	-	-	-	1950	2400	2700	2900
Soliditet inklusive ansvarsförbindelsen, kommunen	-10	-6*	15	10	-8	-3	0	3
Soliditet inklusive ansvarsförbindelsen, koncernen	29	32*	16	10	24	30	30	30
Självfinansieringsgrad	>100	45*	-	-	-	40	40	40
Kommunal skattesats	19,18	19,18	19,10	21,59	19,18	19,50	19,50	19,50

Kommentar: \*\* Beräknade jämförelsetal.



### Strategier

- Säkerställa *långsiktig ekonomisk balans* i verksamheterna. Buffertar inom nämnderna för oförutsedda händelser och volymökningar ska minst motsvara 2,5 % av omslutningen. Bufferten skapar även möjligheter till ytterligare utveckling och kvalitetsförbättringar. (KS, alla nämnder)
- *Bolagen* ska uppnå en direktavkastning på minst 3 % av fastigheternas marknadsvärden för att möjliggöra både underhåll, förnyelse och nybyggnation. (Väsbyhem, Bo i Väsby)
- *Kvalitetshöjande investeringar*, som inte ger 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. (KS, alla nämnder)
- Finansiering av *pensionskulden* ska ske långsiktigt bland annat genom de skatteintäkter som en ökad befolkning ger. (KS)
- Fortsatt utveckla det nära strategiska *samarbetet* med helägda bolag samt med andra kommuner eller relevanta utvecklingspartners kring våra ambitioner för en långsiktigt stark kommunal ekonomi. (KS, alla nämnder)





## Effektivitet

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

Nyckeltal	Utfall 2013	Utfall/ Prognos* 2014	Andra kommuner Medel länet	Andra kommuner Medel riket	Flerårsplan 2014-2016 Mål 2014	Mål 2015	Mål 2016	Mål 2017
Total kostnad jämfört med standardkostnad, avvikelset	-15,5	-13,8	-6,5	0	-11	-11	-11	-11
Kostnad per betygspoäng grundskola, ranking i länet	25	-	13,5	-	18	20	19	18
Kostnad för de elever som inte fullföljer gymnasiet, ranking i länet	20	-	13,5	-	18	20	19	18
Kostnad per invånare, IFO, ranking i länet	22	21	13,5	-	16	20	19	18
Kostnad per kund, boende LSS, ranking i länet	20	19	13,5	-	15	20	19	18
Kostnad per kund, särskilt boende, ranking i länet	20	19	13,5	-	15	20	19	18
Kostnad per kund, hemtjänst, ranking i länet	4	11	13,5	-	6	6	6	6

### Strategier

- *Jämföra, synliggöra och kommunicera resultat* avseende kvalitet och effektivitet för olika utförare, verksamheter och kommuner. (KS, alla nämnder)
- Säkerställ att *ersättningsmodellerna* styr mot god ekonomisk hållning och kvalitet. (KS, alla nämnder)
- Fastighetsutveckling och prioriterade investeringar med inriktning på *effektivare resursutnyttjande*. (KS, KSTFU, alla nämnder)
- Genomlysning av kostnadsutvecklingen inom *äldreomsorg och omsorg om funktionshindrade*. (KS, SÄN)

# Så når vi målen

## Ledningssystemet

För att nå våra mål och leverera goda resultat arbetar kommunen med ett gemensamt ledningssystem som beskriver hur styrningen går till samt roller och ansvar i organisationen.

### En fråga om förhållningssätt

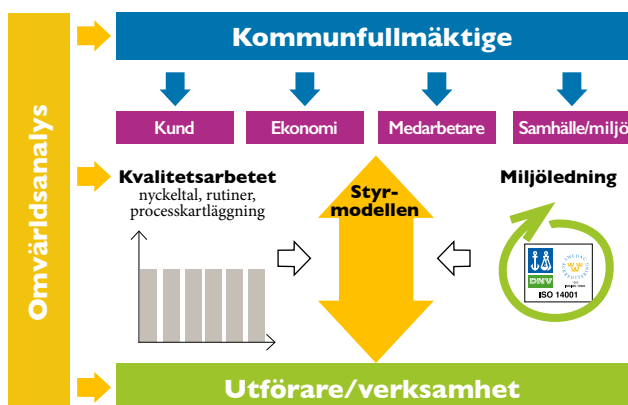
Vår utgångspunkt är Väsbybornas behov och önskemål. Kunden är alltid i fokus vilket speglar sig i vårt förhållningssätt och bemötande. I kundmötet, genom dialoger och via undersökningar tar vi reda på vad som är viktigt för våra medborgare. Oavsett utförare ska Väsbybon erbjudas tjänster av hög kvalitet.

### Riktlinjer för god ekonomisk hushållning

Ledningssystemet för kommunkoncernen och kommunfullmäktiges flerårsplan med budget säkerställer en god ekonomisk hushållning enligt kraven i kommunallagen. God ekonomisk hushållning ska vara grunden för kommunens ekonomi och verksamhet. God ekonomisk hushållning skapas genom att verksamheten drivs med hög kvalitet och kostnadseffektivt. 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 och den ekonomiska ställningen bör vara på en nivå som klarar kommande investeringar i tillväxt och kvalitetshöjande åtgärder, återbetala lån och pensionsåtagande. Kommunfullmäktiges bedömning för att uppnå god ekonomisk hushållning är att ekonomiska resultatet över en konjunkturcykel motsvarar ett genomsnittligt resultatmål om 2,5 %.

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



### Ledningssystemets uppbyggnad

Ledningssystemet är styrande för hela kommunkoncernen inklusive kommunala bostadsbolag. För privata utförare som är kommunalt finansierade gäller att de också ska förhålla sig till kommunens ledningssystem. Syftet är att tydliggöra spelregler och förväntningar för att uppnå önskat resultat samtidigt som en god ekonomisk hushållning säkras. Ledningssystemet säkerställer en heltäckande styrprocess för systematisk verksamhetsplanering och -uppföljning. Ekonomistyrningsprinciper har utvecklats som stödjer uppföljning av verksamhetens kostnadseffektivitet.

### Mål i fyra perspektiv

Kärnan i ledningssystemet är en mål- och resultatstyrningsmodell i fyra perspektiv. Modellen har stöd i de formella krav på styrning som anges i kommunallagen om god ekonomisk hushållning i kommuner och landsting. Styrmodellen omfattar tre målnivåer: kommunfullmäktiges övergripande mål som bereds av kommunledningskontoret och beslutas i kommunstyrelse och kommunfullmäktige, nämndmål som bereds av kontoren och beslutas i respektive nämnd samt oftast även verksamhetsmål hos respektive utförare i verksamheterna närmast kund, dvs resultat-enhet eller enhet inom den kommunala organisationen. Den röda tråden mellan de olika målnivåerna säkras genom dialoger mellan kommunstyrelse och nämnder samt mellan nämnder och verksamheter.

Målen tydliggör prioriteringar och sätter fokus på resultat. Måluppfyllelsen följs upp genom olika nyckeltal som mäter kvalitet och effektivitet. Förutom nyckeltalen kopplas också handlingsplaner till målen. Handlingsplanerna beskriver de aktiviteter som genomförs för att målen ska uppnås.

### Integrerat ledningssystem

I ledningssystemet är även det systematiska kvalitetsarbetet integrerat, liksom det ISO-certifierade miljöledningssystemet. Reglemente för intern kontroll 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.

### Nämndspecifika uppdrag

Nämndernas uppdrag är ett komplement till nämndernas mål och reglementen. Uppdrag kan användas för en beslutsprocess som går utanför ramen för den ordinarie organisationen i ledningssystemet, t ex ett projekt med en särskild politisk styrgrupp. 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.

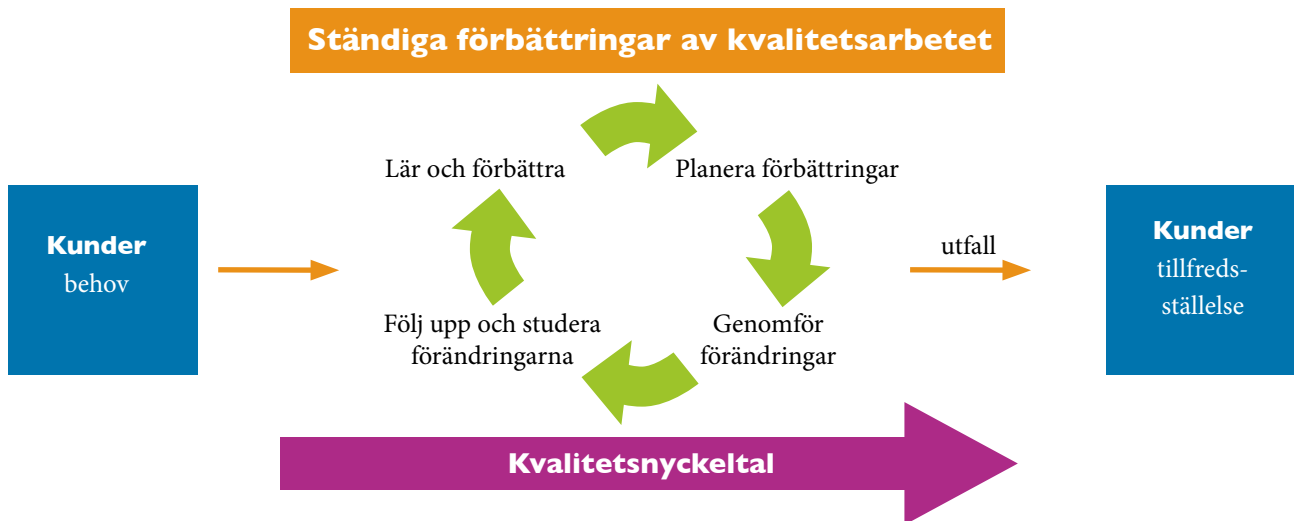
### Verksamhetsplanering och löpande uppföljning

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 kommunstyrelse 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 medarbetarna, kunder 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.

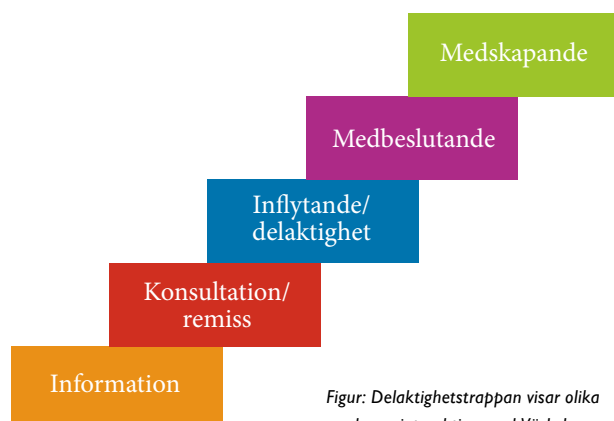


## Kvalitetsutveckling

Kommunens övergripande ledningssystem säkerställer ett systematiskt kvalitetsarbete, samt omfattar alla utförare och medarbetare. Hos oss är alltid kunden i fokus med målet att leverera bästa möjliga service utifrån deras krav och önskemål. Avgörande är att vi skapar en kultur där ett professionellt bemötande, tillgänglighet och delaktighet är ett självklart förhållningssätt bland alla utförare och medarbetare. Genom vårt systematiska kvalitetsarbete, som kopplar till våra styrkort med mål, nyckeltal och handlingsplaner samt uppföljning och analys, arbetar vi med kontinuerliga förbättringar. Fokus är på att följa upp effektivitet och kundtillfredsställelse.

Kommunens kvalitetspolicy är ett sätt att anta utmaningen att styra och följa upp välfärdstjänster oavsett utförare. Kontinuerliga dialoger med alla utförare är ett viktigt verktyg för att säkerställa att kunden får bästa möjliga service. Även tydliga kvalitetskriterier som kopplas till avtal och överenskommelser driver förbättringsarbetet framåt.

Öppen och regelbunden kommunikation av resultat är en



Figur: Delaktighetstrappan visar olika grader av interaktion med Väsbyborna.

stark drivkraft för kvalitetsutveckling. I Väsby jämföraren kan medborgarna jämföra olika verksamheter utifrån olika aspekter. För att kunna jämföra resultaten med andra kommuner deltar Upplands Väsby kommun årligen i en medborgarundersökning samt i Sveriges Kommuner och Landstings (SKL) undersökning Kommunens Kvalitet i Korhet (KKiK). Resultat från dessa undersökningar ligger till grund för nämndernas och kontorens prioriteringar i verksamhetsplanen.

För en kommun som kundorienterat sin verksamhet är dialog med kunderna och medborgarna ett avgörande verktyg för kvalitetssäkring och fortsatt utveckling. Idag används medborgardialog som ett strategiskt verktyg när kommunen behöver skapa förståelse och acceptans, samt inflytande och delaktighet i olika frågor. Kanske dialogen till och med kan väcka motivation och engagemang som leder till ett medskapande där medborgarna deltar i genomförandet. I Väsby använder vi olika dialogmetoder beroende på frågeställningen. Exempel på dialoger som genomförs är inom samhällsplanering, kommunens översiktsplan, skolutveckling och medborgarbudget.

För att stimulera och uppmuntra alla kommunalt finansierade utförare och samarbetspartners att arbeta med kontinuerliga förbättringar har en kvalitetsutmärkelse och ett innovationspris införts. Kvalitetsutmärkelsen delades ut första gången i december 2012. Kvalitetsutmärkelsen utgår från perspektiven i kommunens ledningssystem med bedömningskriterier som både sätter kunderna i fokus samt rör planerings- och uppföljningsarbetet, resultat, ledar- och medarbetarskap, resursanvändning samt miljö. Innovationspris delades ut för första gången 2013. Innovationspriset vill uppmärksamma något som förbättrat kvaliteten, ökat effektiviteten, bidragit till en hållbar utveckling eller gjort arbetet enklare. Allt i syftet att öka nyttan för Väsbyborna. Det kan vara ett nytt arbetssätt, ny metod, nya former för dialog eller andra innovativa lösningar. Genom kvalitetsrevisioner stimuleras verksamheterna till kontinuerliga förbättringar. Revisionerna samordnas, för de egna verksamheterna, med miljörevisionerna som utförs enligt standarden ISO 14001.



# Förutsättningar inför 2015–2017

## 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 och Euroområdet påverkar kommunens ekonomiska förutsättningar på både kort och lång sikt. En annan omvärldsfaktor med stor betydelse för kommunens långsiktiga utveckling är att det tar 8 år, ibland ännu längre, för att gå från en idé om utveckling av ett nytt bostadsområde till att nya hus står på plats.

### Upplands Väsby – attraktivt och hållbart

Upplands Väsby har många fördelar av att befinna sig mitt i Stockholmsregionen. Stockholm – Mälarenregionen med goda kommunikationer, tillväxt i näringslivet, närhet till landets enda internationella flygplats och att regionen växer och står sig väl vid en internationell jämförelse. Miljömässigt är regionen också stark med skärgård, Mälaren och en stor medvetenhet om klimat- och miljöaspekternas betydelse.

Detta ställer samtidigt krav på kommunen. Upplands Väsby konkurrerar med omkringliggande kommuner inom hela Stockholm – Mälarenregionen. Medborgarna ska erbjudas konkurrenskraftiga skolor, trygghet och en långsiktigt hållbar miljö. Det gäller även bostäder, boendemiljö, kommunikationer, kommersiell service, arbetsmarknad, äldreomsorg med mera. För att det ska bli verklighet krävs att kommunen arbetar målinriktat med dessa frågor. Upplands Väsby har som en av sina målsättningar

att kunna erbjuda fler människor att bosätta sig i kommunen och fler företag att etablera sig i kommunen.

Inriktningen mot att utveckla Väsby stad, en ny stad nära Stockholm, är kommunens medvetna val för att svara upp mot krav och förväntningar från boende, företag och presumtiva inflyttare. Väsby Stad mellan Stockholm och världen står för hållbar mångfald mellan stadsliv och unik natur samt en kreativ miljö med möjligheter till utbildning, intressant arbete och fritid. Med fokus på klimatklora satsningar byggs Väsby Stad för människor med höga krav på kvalitet med närhet till natur och vatten.

Kommunens välfärdstjänster levereras i mycket stor utsträckning av privata företag (ca 65 %). Detta gäller såväl inom förskola och skola som inom vård och omsorg samt stödtjänster som matproduktion, städ, transporter m.m. Bostadssektorn inom kommunen har också genomgått en förändring, från ett dominerande kommunalägt hyresföretag till flera aktörer på hyresmarknaden och en ökning av andelen bostadsrätter. Valmöjligheterna säkras genom en mångfald av aktörer och leverantörer.

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, en positiv näringslivsutveckling och därmed ökad verksamhetsvolym.

Kommunens roll i samhällsutvecklingen har förskjutits från att i huvudsak ha varit producent av kommunalt finansierade tjänster till att stå för att skapa goda betingelser för de som bor och verkar inom kommunen och de som överväger att flytta hit. I den verksamhetsvärld vi nu verkar i löses uppgiften att förse medborgarna med kommunalt finansierad service av en välfärdsmarknad med mångfald av utförare som utgående från kommunens beslutade kvalitetskrav och ersättningsnivåer i konkurrens levererar kvaliteten. Inom bostadsområdet kommer detta till uttryck genom en större mångfald i boendet med ökad valfrihet som i förlängningen förväntas motverka segregation och ensidighet, attraktionskraften stärks. På motsvarande sätt förväntas ökad mångfald av företag och företagande inom ”nya” branscher stärka kvaliteten i tjänsterna, entreprenörskapet och utvecklingen av näringsliv och arbetsmarknad.

Viktiga kommunala frågor, i linje med detta, är att också stärka kommunens mest positiva sidor ytterligare, dvs. läget, kommunikationerna, närheten till två universitetsstäder och Arlanda. Samarbetet inom Arlandaregionen, inom Stockholm

Andel av verksamhet i egen regi	År 2006	År 2014
Förskola	84 %	24 %
Grundskola	95 %	54 %
Gymnasieskola	49 %	23 %
Fritidsgårdar	100 %	0 %
Hemtjänst	99 %	0 %
Äldreboende	80 %	47 %
Mat städ och transporter	75 %	0–5 %
Bostäder, hela bostadsmarknaden	45 %	28 %
Hyresbostäder	96 %	78 %

Business Alliance och med det lokala näringslivet och föreningslivet är strategiska. I dessa samarbeten genomförs systematiska jämförelser som ger underlag för proaktivitet i arbetet med att stärka attraktionskraften. Ett kvitto på resultat från detta arbete visas genom att kommunen placerade sig på tredje plats i Svenskt Näringslivs senaste mätning.

### Arbetsgivarfrågor

Anpassning av resurser och kompetens till verksamhetens och kundens behov kommer fortfarande att vara ett fokus. Att kunna visa en tydlighet och öppenhet i inriktning, mål och resultat är avgörande för medarbetarens 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. Att kunna attrahera, rekrytera, utveckla och behålla rätt kompetens är en viktig del av ett varumärkesbyggande. 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

En trögflytande tendens till återhämtning efter finans- och skuld-kris har präglat världsekonomin under ett antal år. Tillväxten infriar inte riktigt förväntningarna och prognosrevideringar är mer regel än undantag. Europa är fortfarande sorgebarnet i sammanhanget. Dessutom har eskalerande geopolitisk oro ökat den osäkerhet som råder och bidrar till en svårbedömd ekonomisk framtid.

USA har haft ett skapligt 2014 och framöver finns incitament för att utvecklingen ska fortsätta i rätt riktning. Det som försvårar framtidsprognosen är att det under hösten har rests frågetecken kring huruvida USA ensamt orkar driva tillväxten i omvärlden. Utöver USA ställs hoppet till att tillväxtländer, främst Kina och Indien, kan bidra till en ljusnande världsekonomi. Kina ger för tillfället en splittrad ekonomisk bild via blandade nyckeltal och framåtblickande indikatorer, exempelvis tillväxttal som är nere på 2009 års nivåer. Det som är positivt är att stora delar av världen utanför Europa visar på tillväxt.

I Eurozonen visar de fyra stora länderna svaghetstecken i varierande grad. Det tidigare dragloket Tyskland haltar något, Frankrike och Italien har ingen tillväxt och saknar tillräcklig vilja till nödvändiga strukturförändringar. Krislandet Spanien har trots allt en svag tillväxt efter flera tunga år. Detta tillsammans med geopolitisk oro främst i form av konflikten mellan Ryssland och Ukraina gör att det för Sveriges del fortfarande är hushållen som förväntas stå för tillväxten framöver. Ljuspunkten i Europa är Storbritannien som likt USA går i rätt riktning. Av skuldskrisländerna kan nämnas att Irland har kommit längst och

kan finansiera sig på egna villkor medan Grekland fortfarande har långt kvar till något som kan liknas ett normalläge.

### Sveriges ekonomi

I oktober sänkte Riksbanken reporäntan till den historiska nivån 0 % för att på allvar visa att inflationen lyser med sin frånvaro och motverka deflationstendenser i den svenska ekonomin. Om detta är tillräckligt återstår att se då det i mångt och mycket styrs av hushållens framtida inflationsförväntningar. De kortare räntorna förväntas vara låga i och med Riksbankens sänkning medan längre räntor påverkas av vad som händer i omvärldsekonomin och då kanske främst i USA. Skulle tillväxten ta fart i en snabbare takt än förväntat leder det till tidigare och snabbare räntehöjningar än vad som nu prognostiseras. Det är viktigt att ha i åtanke framöver då vi för närvarande befinner oss på historiskt låga räntenivåer vilket gör att nedsidan är ytterst begränsad medan uppsidan är teoretiskt obegränsad.

Tabellen nedan visar vad två av Sveriges tyngsta prognosmakare, Riksbanken och Finansdepartementet, förutser för kommande år inom några centrala nyckeltal. Konjunkturinstitutet och SKL har inte uppdaterat sina prognoser sedan augusti och har därmed i sammanhanget inaktuella prognoser. Övriga tyngre prognosmakare ligger ungefär i paritet med nedanstående för 2015

Som siffrorna visar handlar det ändå om en tro på att återhämtningen i omvärlden fortsätter vilket direkt påverkar Sveriges förutsättningar i positiv riktning. Med tanke på den tröghet som råder i omvärlden parat med en mängd osäkerhetsfaktorer är det på sin plats att med försiktighet förhålla sig till dessa siffror. Riskerna får anses ligga på nedsidan vilket innebär nedrevideringar av prognosen.

### Kommunala ekonomin

Det sammanlagda resultatet för kommunerna uppgick till 15,7 miljarder 2013 och översteg därmed med råge vad som brukar definieras som god ekonomisk hushållning. Även 2013 förstärktes kommunernas resultat kraftigt av återbetalade premier från AFA Försäkring. Utan tillfälliga intäkter faller resultaten kraftigt 2014 och flera kommuner kommer att få problem att klara överskott. En bättre utveckling av skatteunderlaget 2015 och 2016 innebär att kommunerna har råd att klara kostnadsökningar i takt med kraftigt ökade demografiska behov. Kommunsektorn är nu i en period där stora demografiska förändringar, inte minst inom skola, äldreomsorg samt hälso- och sjukvård ska hanteras. Utöver demografiska förändringar finns nu några år med höga investeringsnivåer som medför ökade kostnader. SKL räknar med att sektorns resultat kommer att bli ett överskott på cirka 10 miljarder kronor 2014, vilket motsvarar 1,4 procent som andel av skatter och bidrag. Resultatnivån minskar sedan successivt.

Positivt är att många kommuner uppger att de haft en god budgetföljsamhet i verksamheterna. Men det finns fortfarande

Nyckeltal för den svenska ekonomin, procentuell förändring om inte annat anges	2014		2015		2016		2017	
	Riksbanken	Finansdep.	Riksbanken	Finansdep.	Riksbanken	Finansdep.	Riksbanken	Finansdep.
BNP	1,9	2,1	2,7	3,0	3,3	3,2	2,3	2,6
Hushållens konsumtion	2,9	2,9	3,0	3,2	2,9	2,9	2,5	2,8
Offentlig konsumtion	1,1	1,1	2,0	1,5	2,0	1,1	1,3	0,3
Export	1,9	2,3	4,3	5,4	6,0	6,4	4,9	5,2
Arbetslöshet, % av arbetskraften, 15–74 år	7,9	7,9	7,4	7,3	6,9	6,7	6,6	6,4
Konsumentprisindex (KPI), årsgenomsnitt	-0,2	0,0	0,4	0,9	2,1	2,2	3,2	3,0
KPI med fast bostadsränta (KPIF), årsgenomsnitt	0,5	0,6	1,2	1,4	2,0	1,8	2,0	1,9



områden där kostnadsutvecklingen framöver är osäker exempelvis institutionsplacerade barn och vuxna är svåra att prognostisera. Andra som svårbedömda framöver när det gäller kostnaderna är hemtjänsten inom äldreomsorgen, försörjningsstödet och omsorgen om funktionshindrade.

Kommunernas verksamheter finansieras till största delen av skatteintäkter. Dess utveckling bestäms av skatteunderlagets utveckling och skattesatsen som respektive kommun beslutar om. Skatteunderlaget har vuxit med nära 4 procent årligen i genomsnitt under senaste tio åren uttryckt i löpande priser. Justerat för pris- och löneökningar i kommunerna, som i genomsnitt har varit cirka 3 procent, har skatteunderlaget vuxit reellt med drygt 1 procent per år. Kommunernas kostnader har ökat med i genomsnitt 3,6 procent per år under de senaste tio åren. Utöver pris- och löneökningar har kostnaderna ökat med i genomsnitt 1 procent per år. Behoven som följer av demografiska förändringar har ökat med i genomsnitt 0,5 procent per år. Kommunernas kostnadsutveckling varierar kraftigt mellan åren. Kostnadernas utveckling kan bero på ökade behov, ökad ambitionsnivå, ökat utnyttjande av kommunal service eller prisutveckling.

Kommunernas investeringar har nära fördubblats i löpande priser de senaste tio åren; från 24 miljarder kronor 2004 till 45 miljarder 2013. Förutom åren 2009 och 2010 har utgifterna för investeringar ökat varje år. Även framöver väntas investeringsutgifterna fortsätta att öka. Kommuner med ökande befolkning förtätar och exploaterar nya områden, vilket medför stora investeringar i såväl kommunala verksamhetslokaler och idrottsanläggningar samt infrastruktur som va-ledningar, vägar och parker. Kommuner med stora demografiska förändringar som fler äldre

eller fler invånare behöver tillgodose behoven av kommunal service som följer en sådan utveckling. Därutöver måste en stor del av de lokaler och anläggningar som uppfördes på 1960- och 1970-talen nu ersättas.

### 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. Den nyvalda regeringen har i oktober lämnat sin budgetproposition 2015, vilken ännu inte har behandlats i riksdagen. I den finns satsningar som berör kommunen bl.a.:

- Mindre barngrupper i förskolan.
- Tidigare insatser i grundskolan, bl.a. mindre klasser, specialpedagoger.
- Prioritering av lärarlöner.
- Stärkt bemanning inom äldreomsorgen.

Satsningarna i budgetpropositionen berör kommunen i många delar. Det är dock ännu oklart hur satsningarna ska fördelas, om det är generella bidrag eller riktade bidrag som ska sökas. Det är inte heller klart vem bidragen går till, kommunen eller huvudmännen när det gäller t.ex. utbildningsområdet. Om bidragen inom utbildningsområdet fördelas procentuellt enligt invånarstorlek kan Väsby erhålla ca 11 mkr år 2015 (19 mkr i helårseffekt). I flerårsplanen har dessa delar ej medräknats då regler ännu inte finns. Under 2015 måste berörda nämnder bevaka budgetpropositionens effekter och konsekvenser.

## 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 kommun-kollektivet är det av betydelse hur befolkningsförändringarna blir på riksnivå.

Befolkningsutvecklingen i Väsby följer den trend som råder i Stockholmsregionen med både födelseöverskott och högt flyttnetto både inrikes men främst utrikes. Utvecklingen är beroende av byggandet av nya bostäder och därför finns ett tydligt mål för detta – att skapa förutsättningar för att 300 nya bostäder kan byggas varje år. Kommunen har en hög planberedskap och för åren 2015–2017 beräknas att antalet färdigställda bostäder kommer att öka kraftigt och målet kommer att överträffas. Totalt kan det handla om så mycket som 1500 nya bostäder under treårsperioden. Det ekonomiska läget gör dock att det är svårt att avgöra exakt när produktionen av nya bostäder tidsmässigt kommer att ske. Det finns alltid en risk att vissa projekt skjuts fram vilket kommunen också tagit hänsyn till i befolkningsprognosen.

Kommunen har som målsättning att ha en befolkningstillväxt i samma takt som Stockholms län vilken beräknas uppgå till ca 1,8 % per år fram till 2017. Under 2013 var ökningen 726 invånare (1,7 %) och Väsby passerade 41 000. Tabellen visar en befolkningsprognos som gjordes i juni 2014. Jämfört med tidigare prognoser har ökningen 2014 nedreviderats till 538 personer vilket ger en ökning på 1,3 %. Det har visat sig att även denna prognos kan vara lite för hög år 2014. 18 november var invånarantalet 41 813, en ökning med 364 personer från årsskiftet. Under perioden 2015–2017 har prognosen reviderats upp något, men inte för att fullt ut täcka för nedrevideringen år 2014.

Under perioden 2015–2017 beräknas befolkningen öka med 2 474 personer, en ökning med 5,9 %. Antalet invånare beräknas öka med ca 7 500 personer från 1 januari år 2014 till ca 49 000 invånare år 2023, vilket innebär en ökning med 17 %. Under 2015–2017 byggs nya bostäder bl.a. i Sigma, Messingen,



Brunnby park, Sanda ängar, Wäckare äng, östra Frestaby, Eds allé samt Fyrklövern.

I åldersgrupperna upp till och med 18 år har Upplands Väsby en högre andel personer än riket i genomsnitt. I åldersgrupperna från 65 år och uppåt har däremot kommunen en avsevärt lägre andel personer än riksnittet. Kommunen har ungefär samma fördelning som snittet i Stockholms län. Enligt befolkningsprognosen ökar dock de äldre kontinuerligt de kommande åren, såväl nominellt som andelsmässigt. Under budgetperioden 2015–17 ökar antalet barn och unga. I åldersgruppen 0–18 år sker en ökning med 697 barn. Antalet barn i grundskoleåldern 6–15 år ökar med 336, 1–5 åringarna ökar med 220 barn och gymnasieungdomarna ökar med 94 elever. Från 2017 vänder trenden för gymnasieåldrarna som minskat tidigare till att börja öka. De beräknas hamna på drygt 1 600 elever igen år 2019. Förändringar i åldersstruktur ställer krav på omfördelningar mellan olika verksamheter och nämnder samt anpassningar för att kunna ställa om när verksamheterna börjar växa igen.

Ålder	2012	2013	2014	2015	2016	2017	Ökn 2015– 1017	i %
0	508	556	532	549	566	579	47	8,8 %
1–5	2 541	2 575	2 660	2 725	2 783	2 880	220	8,3 %
6–11	3 060	3 142	3 174	3 218	3 277	3 280	106	3,3 %
12–15	1 791	1 827	1 915	2 014	2 078	2 145	230	12,0 %
16–18	1 523	1 473	1 398	1 391	1 414	1 492	94	6,7 %
19–24	3 240	3 325	3 305	3 287	3 218	3 098	–207	–6,3 %
25–39	8 130	8 266	8 358	8 653	9 036	9 338	980	11,7 %
40–64	13 304	13 430	13 574	13 735	13 874	14 055	481	3,5 %
65–79	5 252	5 445	5 641	5 785	5 881	5 942	301	5,3 %
80–w	1 374	1 410	1 430	1 480	1 572	1 651	221	15,5 %
<b>Summa</b>	<b>40 723</b>	<b>41 449</b>	<b>41 987</b>	<b>42 837</b>	<b>43 700</b>	<b>44 461</b>	<b>2 474</b>	<b>5,9 %</b>
Årlig ökning		726	538	850	863	761		
i %		1,8 %	1,3 %	2,0 %	2,0 %	1,7 %	snitt 1,8 % per år	

Tabellen avser förhållandena den 31 december respektive år.



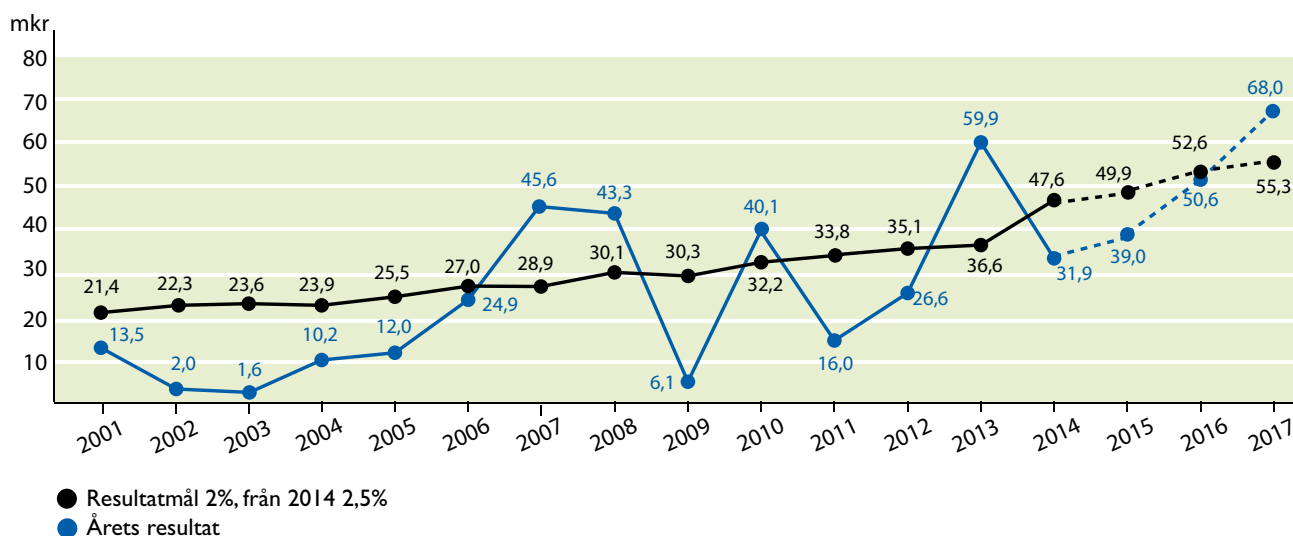
## Ekonomiska förutsättningar

### God ekonomisk hushållning

Kommunfullmäktige har beslutat att det ekonomiska resultatet ska genomsnittligt, över en budgetperiod, 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 ca 110 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 1,9 % av skatteintäkter. De senaste fem årens resultat innehåller engångskostnader motsvarande 320 mkr för omställningar och nedskrivningar.

### Resultatutveckling jämfört med KF:s genomsnittliga nivå



Prognosen för 2014 efter oktober är positiv med 31,9 mkr (1,7 procent) vilket är 9,3 mkr lägre än budget. Den negativa avvikelser mot budget utgörs främst av nämndernas prognosticerade underskott om -11,3 mkr som dock motverkas av högre skatteintäkter om 5 mkr. Den största avvikelser redovisas inom social- och äldreomsorgen med en prognos om -27,4 mkr, vilket till största delen beror på ökade volymer inom omsorg om funktionsnedsatta samt äldreomsorg. Nämnder, styrelser och utskott har i uppdrag att återkomma med åtgärder för ekonomi i balans.

### Utdebitering

Utdebiteringen ökar med 32 öre 2015, från 19,18 kr till 19,50 kr. Det innebär ca 30 mkr mer skatteintäkter per år. Tidigare har utdebiteringen sänkts år 2008 och 2009 med 20 öre per tillfälle, totalt 40 öre. Kommunens utdebitering på 19,50 kr, ligger på fjortonde plats 2014, bland de 26 kommunerna i Stockholms län. När det gäller skattekraften, antal skattekröner per invånare, ligger kommunen bland de 30 högsta i landet. Skattekraften är dock lägre än genomsnittet i Stockholms län och kommunens skattekraft har, under senare år, jämfört med kommunerna i såväl länet som riket, ökat i långsammare takt.

### Skatteunderlagsutveckling

Kommunen använder sig av SKL:s prognoser när det gäller utvecklingen av skatteunderlaget och förändringar i utjämning och statsbidrag. Den senaste prognosen presenterades i oktober 2014. Den beräknade skatteunderlagstillväxten ökar från 2015 men kommer inte riktigt upp i samma nivåer som före finanskrisen år 2009. Behoven beräknas samtidigt öka för demografiska förändringar avseende förskola, grundskola och äldreomsorg. Kommunerna står därför inför stora verksamhetsanpassningar samtidigt som många gamla fastigheter måste moderniseras.

### Skatteintäkter, utjämning och bidrag

Skatteintäkterna är räknade efter en utdebitering på 19,50 kr, d.v.s. en höjning med 32 öre under perioden. Utifrån SKL:s prognos kompletterad med uppdaterad kostnads- och LSS-utjämning, beräknas skatter, statsbidrag och utjämning bli enligt följande för Upplands Väsby kommun.

År 2015 ökar de totala skatteintäkterna med ca 93 mkr jämfört med prognosen för 2014. Inkomstutjämning och regleringsbidraget är statens anslag till kommunerna. När behovet till

Skatteunderlagets ökning i %	2012	2013	2014	2015	2016	2017
SKL okt 2014	4,1	3,4	3,5	4,8	5,1	4,8
SKL april 2014	4,1	3,5	3,4	4,7	5,3	4,9

Skatteintäkter, utjämning och bidrag Mkr	Bokslut 2013	Prognos 2014	Budget 2015	Budget 2016	Budget 2017
Skatteintäkter	1 591,6	1 653,8	1 763,6	1 872,9	1 961,6
Inkomstutjämning	133,3	142,0	149,3	155,8	184,1
Kostnadsutjämning	17,8	-2,9	-18,7	-4,1	-3,2
Regleringsbidrag	18,5	9,6	7,6	-3,3	-15,2
Strukturbidrag		4,3	4,3	4,4	4,5
Införandebidrag		30,8	13,4	0,4	0,0
LSS-utjämning	7,2	8,7	17,7	18,0	18,4
Fastighetsavgift	57,8	58,7	60,6	60,6	60,6
<b>Summa</b>	<b>1 826,2</b>	<b>1 905,0</b>	<b>1 997,8</b>	<b>2 104,7</b>	<b>2 210,8</b>
Årlig förändring, mkr	80,0	78,8	92,8	106,9	106,1
Årlig förändring, i %	4,6 %	4,3 %	4,9 %	5,4 %	5,0 %
Förändring pga befolkningsökning, mkr	26,1	36,7	19,8	41,3	43,9
Förändring pga befolkningsökning, i %	1,5 %	2,0 %	1,0 %	2,1 %	2,1 %

kommunerna inom inkomstutjämningen ökar mer än nivåhöjningen för statens anslag, minskar regleringsposten. I regleringsposten ingår även generella statsbidrag. Regleringsbidraget minskar för att 2016 övergå till en avgift. Invånarökningen innebär ökade skatteintäkter med ca 46 000 kr för varje ytterligare invånare och för 2015 innebär detta ca 20 mkr. Den ökade kostnaden i kostnadsutjämningen 2015 beror på en lägre befolkningsökning 2014 än 2013 och 2015 och framåt. Ökar befolkningen mer än 1,2 % erhåller kommunerna extra bidrag från utjämningsystemet, dessa tappar Upplands Väsby på grund av en lägre befolkningsstillväxt. De genomförda förändringarna i utjämningsystemet från år 2014 innebär att Upplands Väsby's intäkter sammanlagt minskar med ca 30 mkr årligen från 2016 när alla regler fått ekonomisk effekt.

### 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 16,5 mkr i lägre eller högre skatteintäkter.
- 1 % i löne- och prisökning ger 18 mkr i ökade kostnader.
- 100 invånare påverkar skatteintäkter, utjämning och bidrag med 4,6 mkr.
- En byggnadsinvestering på 100 mkr, innebär ökade kapitaltjänstkostnader med 5,5 mkr första året.
- Ökad upplåning om 100 mkr innebär ökade räntekostnader på 0,5–2,0 mkr beroende på länets löptid.
- En miljard i statlig satsning på kommunerna innebär för Upplands Väsby ca 4,2 mkr.
- 10 heltidstjänster motsvarar 4,8 mkr.
- 10 öre i utdebitering ger 9 mkr i skatteintäkter.



# Resultatbudget 2015–2017

De ekonomiska förutsättningarna har förändrats under höstens arbete med flerårsplanen. Befolkningsutvecklingen 2014 har inte ökat i den takt som tidigare beräknats vilket medfört en lägre intäktsökning med ca 23 mkr för år 2015. Vidare innebär social- och äldrenämndens volymökningar ökade kostnader med ca 19 mkr än vad som tidigare beräknats. Höjd utdebitering, lägre ränte- och pensionskostnader innebär dock att resultatet genomsnittligt uppgår till 2,5 % för planperioden. Med befolkningsutveckling och höjd utdebitering ökar skatteintäkterna med 93 mkr år 2015 (4,9 %), varav 1,0 % beror på befolkningsökningen. Åren därefter ökar de med 5,4 % och 5,0 %. I detta ingår den negativa förändringen i det kommunala utjämningsystemet som innebär ca 30 mkr i minskade intäkter för Väsby när förändringen får full effekt år 2016. En högre befolkningstillväxt i kommunen skapar bättre förutsättningar för finansiering av att täcka fasta kostnader för investeringar i välfärden.

Under budgetperioden uppgår resultatet genomsnittligt till

2,5 %. För 2015 uppgår resultatet för den skattefinansierade verksamheten till 39,0 mkr (2,0 %) och för åren 2016 och 2017 är resultatet 60,6 respektive 81,0 mkr. För att säkerställa resultatmålet i slutet av planperioden behöver ytterligare verksamhetsanalyser kopplat till befolkningsutvecklingen göras. Det är väsentligt att resultatmålet uppnås för att reserver skall finnas för negativa händelser i omvärlden och för att upplåningen till investeringar skall bli rimlig med en god självfinansieringsgrad.

Nämnderna tillförs resurser 2015 om 113 mkr (6,2 %) jämfört med budget 2014. Detta kan jämföras med en ökning på 3,2 % mellan år 2013 och 2014. Av ökningen 2015 avser 46,5 mkr ökade volymer, 33,56 mkr priskompensation och 33,0 mkr övriga förändringar inom nämnderna. Resursförstärkningar har prioriterats till förskola med 17,3 mkr (7,9 %) och grundskola med 12,3 mkr (3,8 %), exklusive statliga satsningar i kommande budgetproposition.

## Resultatbudget 2013–2017

Skattefinansierad verksamhet, mkr	Bokslut 2013	Prognos 2014	Budget 2015	Budget 2016	Budget 2017
Verksamhetens intäkter	435,4	433,0	385,0	388,1	386,3
Verksamhetens kostnader	-2 060,7	-2 222,6	-2 267,2	-2 357,5	-2 434,7
Avskrivningar	-111,1	-81,6	-72,8	-79,5	-86,8
<b>Verksamhetens nettokostnad</b>	<b>-1 736,4</b>	<b>-1 871,2</b>	<b>-1 955,0</b>	<b>-2 048,9</b>	<b>-2 135,2</b>
Skatteintäkter	1 591,6	1 653,8	1 763,6	1 872,9	1 961,6
Utjämnung och generellt statsbidrag	234,6	251,0	234,2	231,8	249,2
Finansiella intäkter	10,3	6,3	6,8	8,4	9,0
Finansiella kostnader	-49,2	-11,0	-10,6	-13,6	-16,6
<b>Delsumma skatteintäkter och finansnetto</b>	<b>1 787,3</b>	<b>1 900,1</b>	<b>1 994,0</b>	<b>2 099,5</b>	<b>2 203,2</b>
<b>Årets resultat</b>	<b>50,9</b>	<b>28,9</b>	<b>39,0</b>	<b>50,6</b>	<b>68,0</b>
<b>Affärsdrivande verksamhet, resultat</b>	<b>9,0</b>	<b>3,0</b>	<b>0,0</b>	<b>0,0</b>	<b>0,0</b>
<b>Summa årets resultat</b>	<b>59,9</b>	<b>31,9</b>	<b>39,0</b>	<b>50,6</b>	<b>68,0</b>
Resultat i % av skatter	3,3 %	1,7 %	2,0 %	2,4 %	3,1 %

Genomsnittligt resultat 2015–2017: 2,5%

### Nämndernas kommunersättningar

Kommunersättningarna ökar med 113 mkr år 2015. I detta ingår priskompensation med i genomsnitt 1,9 %. För de kommande åren ökar nämndernas budgetar med 28,5 mkr och 22,6 mkr,

exklusive priskompensation om 2 % som finns avsatt centralt. I bilaga redovisas nämndernas budgetar, brutto (kostnader och intäkter). Kommunfullmäktige har enfortsatt kommunersättning för oförutsedda händelser om 0,5 mkr.

Mkr	2014	Förändringar i nämnder 2015				2016	2017	
		Budget	Volym	Pris	Övrigt			Summa
Kommunstyrelsen	124,2	0,0	1,9	2,1	4,0	128,2	124,7	122,7
Revision	1,5	0,0	0,0	0,0	0,0	1,5	1,6	1,6
Överförmyndarnämnd	3,4	0,0	0,1	0,0	0,1	3,5	3,5	3,5
Attunda	29,1	0,0	0,4	0,0	0,4	29,5	29,5	29,5
Utbildningsnämnd	832,0	14,5	14,9	16,0	45,4	877,4	900,9	916,3
Social- och äldrenämnd	489,2	32,2	9,3	12,0	53,5	542,7	545,2	553,6
IFO, social- och äldrenämnd	155,1	-0,9	2,4	0,6	2,1	157,2	156,6	156,6
Kultur- och fritidsnämnd	89,2	0,1	1,6	5,5	7,2	96,4	101,6	101,6
Familjerättsnämnd	2,8	0,02	0,16	-0,04	0,14	2,9	2,9	2,9
Teknik- och fastighetsutskott	63,0	0,6	1,5	-2,9	-0,8	62,2	63,0	63,7
Byggnadsnämnd	14,1	0,0	1,0	-0,2	0,8	14,9	15,4	15,4
Miljö- och hälsoskyddsnämnd	9,2	0,0	0,3	-0,1	0,2	9,4	9,4	9,4
<b>Summa</b>	<b>1 812,8</b>	<b>46,5</b>	<b>33,5</b>	<b>33,0</b>	<b>113,0</b>	<b>1 925,8</b>	<b>1 954,3</b>	<b>1 976,9</b>

### Pensionskostnader

Kommungemensamma intäkter och kostnader består av ett fåtal poster. Den största posten avser pensionskostnaderna för de an-

ställdas och förtroendevaldas pensioner. Pensionskostnadernas olika delar beräknas enligt nedanstående tabell, enligt prognos som gjordes av Kommunernas Pensionsanstalt (KPA) i augusti 2014.

År/mkr	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017
Total pensionskostnad	102,7	100,0	117,0	93,0	95,0	101,0	108,0
Pensionsskuld inkl. ansvarsförbindelsen	1 002,3	1 004,5	1 279,0	1 247,0	1 230,0	1 224,0	1 226,0

### Pensionskostnader 2011–2017

Pensionskostnaderna ökar under perioden 2015–2017 med 15 mkr. År 2011 och 2013 ändrades diskonteringsräntan vilket innebar engångseffekter på pensionskostnaden samt pensionskulden och ansvarsförbindelsen. Ett bra mått att följa är att andelen pensionskostnader i förhållande till skatteintäkterna inte ökar. Pensionskostnadernas andel av skatteintäkter ligger på ca 6 % åren 2011–2013 för att därefter gå ner till ca 5 %, vilket innebär att ca en krona av utdebiteringen går till pensionskostnader. Den totala pensionsskulden beräknas år 2017 uppgår till 1 226 mkr, en minskning med 53 mkr jämfört med år 2013. Den redovisade pensionsskulden, exkl. ansvarsförbindelsen, uppgick 2013 till 212 mkr. För 2015 beräknas den vara 227 mkr och år 2017 249 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 skall denna del av skulden redovisas vid sidan av balansräkningen. Ansvarsförbindelsen vid utgången av 2013 uppgick till 1 067 mkr.

För 2015 beräknas den bli 1 003 mkr för att minska till 997 mkr år 2017. Även dessa belopp inkluderar löneskatt.

### Kostnader för samhällsutveckling, exploatering

Utöver exploateringskostnader budgeteras, för 2015 till 2017: 5 mkr, 10 mkr och 16 mkr, för samhällsutveckling i Väsby. Dessa kostnader avser utredningar och förstudier för kommande investeringar i exploateringsområden.

I resultatet ingår reavinster vid försäljning av mark m.m. som beräknas bli 20 mkr år 2015 för att minska till 15 mkr år 2016 och till 10 mkr år 2017. Inkomsterna från försäljning av mark kan vara större men vissa förvärv av mark kan behöva göras för framtida beredskap av markinnehav. Inkomsterna från exploateringsområden ska också täcka kostnader i anslutning till utvecklingen av nya områden. Ränteintäkter från den affärsdrivande verksamheten avseende finansiering av investeringar i VA-verksamheten uppgår till 5 mkr. Kommunen samarbetar med AB Väsbyhem och Bo i Väsby AB i projekt för bostadssociala ända-



mål m.m. och för detta bidrar bolagen med 6 mkr respektive 1 mkr. Bidragen ska bl.a. gå till säkrare och tryggare boendemiljö inom projekten Tryggt boende och Ung & Trygg samt trygghets-skapande åtgärder för projekt inom utemiljö och gemensamma mötesplatser.

### Avskrivningar

De totala avskrivningarna för investeringar uppgår till 72,8 mkr 2015. För åren 2016 resp. 2017 uppgår de till 79,5 mkr och 86,8 mkr. Det innebär en ökning med 5,2 mkr jämfört med 2014 (6 %). 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 30 mkr år 2015 för att 2017 öka till 43 mkr, en ökning med 17 mkr. Ökningen beror på den investeringsnivå som planeras under perioden.

Ett projekt har startats för en successiv övergång till komponentavskrivning enligt Rådet för Kommunal Redovisning (RKR) under hösten 2014. Målsättningen är att införa komponentavskrivning fullt ut 2015-2016. Ekonomiska konsekvenser planeras att översiktligt redogöras i flerårsplan 2016-2018.

### 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.

Den högre investeringsnivån framöver ökar banklånen till 425 mkr år 2017. Utifrån marknadens förväntningar om framtida räntenivåer beräknas räntekostnader bli ca 6 mkr 2015 och 2016 och 7 mkr 2017. Räntekostnader på pensionsskulden ingår i de finansiella kostnaderna och beräknas till 4 mkr år 2015 och ökar till 9 mkr år 2017. Totala räntekostnader uppgår 2017 till 16 mkr, en ökning med 1,4 mkr jämfört med 2014.

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 2015 bedöms den marknadsmässiga borgensavgiften till 0,35 % av utnyttjad borgenssumma, vilket är i samma nivå som 2014.

# 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 och tillika räddningsnämnd.

### Styrelsens styrkort

Kommunstyrelsen ska utifrån kommunfullmäktiges övergripande mål, utarbeta verksamhetsplan 2015 med styrkort och budget till kommunstyrelsen senast i mars 2015. Alla perspektiven ska beaktas i styrkortet.

Nämndspecifika uppdrag	Klart år		
	2015	2016	2017
Revidering av samtliga fem ägardirektiv kopplat till ny organisation och ny flerårsplan	×		
Utvärdera och dra lärdomar av tidigare utförda dialoger för att vidareutveckla dialogformerna. Införa tydligare arbets- och beslutsprocess för genomförande av olika dialogformer.	×		
Fastställa framtida behov av främst administrativa lokaler	×		
Utarbeta förslag till långsiktig finansiering av fastighetsbeståndet	×		
Leda och genomföra samhällsutveckling/fastighetsutveckling i västra Väsby för att möta befolkningsökning till följd av Eds allé mm. I första hand framtida behov av förskola och skola i Runby/västra Väsby.	×		
Implementera projektet "Den nya verksamhetsvärlden" i samverkan med andra kommuner och anpassa både den politiska organisationen och tjänstemannaorganisationen.	×		
En översyn ska göras av bolagsstrukturen i kommunkoncernen.	×		
Upprätta en ny översiktsplan för Upplands Väsby som ska säkerställa förutsättningarna för långsiktig planering av ett framtida Väsby.		×	
Leda och genomföra ett kommunövergripande kvalitetsutvecklingsprojekt, "Ett lärande Väsby", inom utbildningsområdet.		×	
Genomföra ett trygghetsprojekt kopplat till fältverksamheten för ungdomar		×	

Driftbudget, mkr	Bokslut 2013	Budget 2014	Budget 2015	Budget 2016	Budget 2017
Kommunersättning	106,1	124,2	128,2	124,7	122,7
Övriga intäkter	9,3	9,9	8,7	8,7	8,7
Summa Intäkter	115,4	134,1	136,9	133,4	131,4
Kostnader	-107,0	-134,1	-136,9	-133,4	-131,4
<b>Resultat</b>	<b>8,4</b>	<b>0,0</b>	<b>0,0</b>	<b>0,0</b>	<b>0,0</b>
Kommunersättning/invånare, kr	2 560	2 958	2 993	2 854	2 760

Kommunersättningen för kommunstyrelsen ökar med 4 mkr (1 %) till 128,2 mkr år 2015. Medel till det kommunövergripande skolutvecklingsprojektet Ett lärande Väsby ökas med 3 mkr år 2015 till 5 mkr. För de kommande åren uppgår medlen till 7 mkr resp 4 mkr.

Resurser tillförs för att säkerställa att jämställdhetsfrågorna lyfts fram till en central position i kvalitetsarbetet. Kommunens kvalitetspolicy ska ses över och i anslutning till det lyfts jämställdheten in som en av de viktigare aspekterna. Vidare ingår förstärkning av resurser till miljöarbetet, till måltidspolitiska programmet, samarbetet inom Arlandaregionen samt medel till Kvinnojouren. Dessa satsningar uppgår till 3,5 mkr. Kommunstyrelsen tillskjuts även medel för omställningskostnader för del

av lokaler i Messingen under 2015. Den nya politiska organisationen, med bl.a. fler partier i kommunfullmäktige, tillförs 1,6 mkr.

Kommunstyrelsen har i uppdrag att hantera ett krav på verksamhetsanpassning om 4,8 mkr. Hur detta ska genomföras får styrelsen återkomma till senast under februari 2015. Enligt flerårsplan 2014–2016 ingår 0,5 mkr år 2015 för trygghetsprojektet samt 1 mkr för barnomsorg under obekvämt arbetstid för åren 2015–2017. Priskompensationen uppgår till 1,9 mkr. Engångskostnader för bl.a. val 2014 minskar kommunersättningen 2015. Kommunstyrelsens reserv uppgår till 20 mkr varje år. Den avser buffert för bl.a. oförutsedda händelser, omställningar samt eventuella förändringar i nämnderna.

## Överförmyndarnämnd

Sedan januari 2011 finns en gemensam överförmyndarnämnd för Sigtuna, Sollentuna och Upplands Väsby kommuner.

Verksamheten är lokaliserad i Sollentuna.

Överförmyndarnämnden är tillsynsmyndighet för gode män, förvaltare och förmyndare.

Driftbudget, mkr	Bokslut 2013	Budget 2014	Budget 2015	Budget 2016	Budget 2017
Kommunersättning	3,3	3,4	3,5	3,5	3,5
Övriga intäkter	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
Summa Intäkter	3,3	3,4	3,5	3,5	3,5
Kostnader	-3,1	-3,4	-3,5	-3,5	-3,5
<b>Resultat</b>	<b>0,2</b>	<b>0,0</b>	<b>0,0</b>	<b>0,0</b>	<b>0,0</b>
Kommunersättning/invånare, kr	80	81	82	80	79

Kommunersättningen ökar 2015 med 0,1 mkr för priskompensation.

## Räddningstjänst

Räddningstjänsten bedrivs i kommunalförbundet Attunda.

Medlemskommuner är Sollentuna, Järfälla, Upplands-Bro,

Sigtuna, Knivsta samt Upplands Väsby.

Nämndspecifika uppdrag	Klart år		
	2015	2016	2017
Säkerställa ägardialogen	X		
Höja rankingen i SBA-mätningen	X		

Driftbudget, mkr	Bokslut 2013	Budget 2014	Budget 2015	Budget 2016	Budget 2017
Kommunersättning	28,8	29,1	29,5	29,5	29,5
Övriga intäkter	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
Summa Intäkter	28,8	29,1	29,5	29,5	29,5
Kostnader	-28,8	-29,1	-29,5	-29,5	-29,5
<b>Resultat</b>	<b>0,0</b>	<b>0,0</b>	<b>0,0</b>	<b>0,0</b>	<b>0,0</b>
Kommunersättning/invånare, kr	695	693	689	675	664

Kommunersättningen ökar 2015 med 0,4 mkr för priskompensation.

## Revision

Driftbudget, mkr	Bokslut 2013	Budget 2014	Budget 2015	Budget 2016	Budget 2017
Kommunersättning	1,5	1,5	1,5	1,6	1,6
Övriga intäkter	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
Summa Intäkter	1,5	1,5	1,5	1,6	1,6
Kostnader	-1,3	-1,5	-1,5	-1,6	-1,6
<b>Resultat</b>	<b>0,2</b>	<b>0,0</b>	<b>0,0</b>	<b>0,0</b>	<b>0,0</b>
Kommunersättning/invånare, kr	36	36	35	37	36

Kommunersättningen ökar 2015 med 20 000 kronor för priskompensation.

## Teknik- och fastighetsutskottet

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

### Utskottets styrkort

Teknik- och fastighetsutskottet ska utifrån kommunfullmäktiges övergripande mål, utarbeta verksamhetsplan 2015 med styrkort och budget till kommunstyrelsen senast i mars 2015. Alla perspektiven ska beaktas i styrkortet.

Nämndspecifika uppdrag	Klart år		
	2015	2016	2017
Fortsatt översyn av kommunens fastighetsbestånd med syfte att fastställa vilka fastigheter som kan utvecklas alternativt avvecklas, inklusive ökad lokaleffektivitet i Messingen	X		

Budget Driftbudget, mkr	Bokslut 2013	Budget 2014	Budget 2015	Budget 2016	Budget 2017
Kommunersättning	58,2	63,0	62,2	63,0	63,7
Övriga intäkter	257,7	256,8	256,4	261,3	261,3
<i>Summa Intäkter</i>	<i>315,9</i>	<i>319,8</i>	<i>318,9</i>	<i>324,3</i>	<i>325,0</i>
Kostnader	-311,9	-319,8	-318,9	-324,3	-325,0
<b>Resultat</b>	<b>4,0</b>	<b>0,0</b>	<b>0,0</b>	<b>0,0</b>	<b>0,0</b>
Kommunersättning/invånare, kr	1 404	1 500	1 452	1 442	1 433

Kommunersättningen minskar med 0,8 mkr år 2015. Ökningar sker för volymer inom gator och vägar med 0,6 mkr och för det eftersatta underhåll på gc-vägar ökar kommunersättningen med 1,1 mkr. 1,5 mkr ges för priskompensation. Hyressättningen för Messingen som vid start innebar en genomförandeperiod på tre år avslutas och innebär en minskad kommunersättning med 1 mkr. Avkastningskravet inom fastighet beräknas till noll de kommande åren. Kommunersättningen påverkas av att den interna

räntan minskar från 2015 med 3 mkr. Effekter av införande av komponentavskrivning ska återrapporteras till kommunstyrelsen för justeringar i kommunersättning och investeringsbudget under 2015.

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

Budget, affärsdrivande verksamhet Driftbudget, mkr	Bokslut 2013	Budget 2014	Budget 2015	Budget 2016	Budget 2017
Kommunersättning	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
Övriga intäkter	99,2	96,2	98,3	98,3	98,3
<i>Summa Intäkter</i>	<i>99,2</i>	<i>96,2</i>	<i>98,3</i>	<i>98,3</i>	<i>98,3</i>
Kostnader	-90,2	-96,2	-98,3	-98,3	-98,3
<b>Resultat</b>	<b>9,0</b>	<b>0,0</b>	<b>0,0</b>	<b>0,0</b>	<b>0,0</b>
Kommunersättning/invånare, kr	0	0	0	0	0



Volymverksamhet	Bokslut 2013	Budget 2014	Budget 2015	Budget 2016	Budget 2017	Förändr 15-17
<b>Gator, vägar och fastigheter</b>						
Vägar, km	150	152	153	155	159	7
Gång- och cykelvägar, km	99	101	103	105	106	19
Offentlig belysning, energiförbrukning, MWh	2 578	2 572	2 574	2 578	2 578	6
Lokalyta m <sup>2</sup>	161 250	159 900	163 100	166 100	168 900	9 000
- varav andel inhyrda lokaler	35%	35%	37%	38%	39%	4
- varav vakansgrad	4,8%	2%	5%	2%	2%	0
<b>Vatten och avfall</b>						
Såld vattenmängd, m <sup>3</sup>	2 959 662	2 950 000	2 963 000	2 980 000	3 000 000	50 000
Såld m <sup>3</sup> vatten/inv/mån	6,0	5,9	6,0	6,0	6,0	0
Hushållsavfall, ton	10 023	10 000	10 000	10 000	10 000	0
Hushållsavfall/invånare, kg	242	239	233	229	225	-14
Platser upplåtna för ÄVS	12	13	14	15	16	0



## 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

Utbildningsnämnden ska utifrån kommunfullmäktiges övergripande mål, utarbeta verksamhetsplan 2015 med styrkort och budget till kommunstyrelsen senast i mars 2015. Alla perspektiven ska beaktas i styrkortet.

Nämndspecifika uppdrag	Klart år		
	2015	2016	2017
Säkerställa genomförande av nationell matematik- och lässatsning	×		
Genomföra ett erbjudande om minst 30 timmars barnomsorg och säkerställa tillgången på förskoleplatser till följd av detta.	×		
Säkerställa ökad personaltäthet och minskade barngrupper hos utförarna inom förskola.	×		
Utred framtida lokalisering av skola/-or och förskolor i västra och centrala Väsby i samarbete med Ett Lärande Väsby	×		
Utred hur dagens utbud möter framtida efterfrågan på skolplatser i Smedby i samarbete med Ett Lärande Väsby	×		
Genomföra digitaliserad lärmiljö i samarbete med Ett Lärande Väsby	×		

Budget Driftbudget, mkr	Bokslut 2013	Budget 2014	Budget 2015	Budget 2016	Budget 2017
Kommunersättning	815,5	832,0	877,4	900,9	916,3
Övriga intäkter	85,4	84,0	83,0	87,3	89,3
Summa Intäkter	900,9	916,0	960,4	988,2	1 005,6
Kostnader	-894,2	-916,0	-960,4	-988,2	-1 005,6
<b>Resultat</b>	<b>6,7</b>	<b>0,0</b>	<b>0,0</b>	<b>0,0</b>	<b>0,0</b>
Kommunersättning/invånare, kr	19 675	19 816	20 482	20 616	20 609

Kommunersättningen ökar totalt med 45,4 mkr (5,5 %) till 877,4 mkr år 2015. En resursförstärkning ges till förskolan med 10 mkr för ökad personaltäthet och fokus på språkutveckling. Vidare förändras 15-timmarsregeln inom förskolan till att alla barn har möjlighet att vara på förskolan i minst 30 timmar. Det innebär att barn till arbetsökande och föräldralediga föräldrar kan vistas längre på förskolan. Satsningen innebär att personaltätheten inom verksamheten ska öka och att barnen får bättre möjligheter att ta del av den pedagogiska verksamheten inom förskolan. Kostnaden uppgår till 4 mkr år 2015 med en årseffekt om



10 mkr. Tillsammans med priskompensationen 3,3 mkr (1,5 %) innebär detta en höjning för verksamhetsområdet med 17,3 mkr (7,9 %). Kommunersättningen inom grundskolan höjs dels för tilläggsbidrag med 6,1 mkr samt med en generell priskompensation om 4,8 mkr (1,5 %) och för avtalsplatser med 1,4 mkr. Sammanlagt innebär detta för grundskolans verksamhet en ökning med 12,3 mkr (3,8 %). Ersättningsmodellerna inom utbildningsområdet ses över i projektet ”Ett lärande Väsby” och förslag till förändringar kommer att presenteras under våren 2015. Inom gymnasieutbildningen höjs kommunersättningen med priskompensation (2,8 %) enligt en läns gemensam ersättningsprislista samt en prisjustering för introduktionsgymnasiet för att komma upp i samma nivåer som länet. Sammanlagt innebär detta 4,3 mkr. För övriga verksamhetsområden ges en priskompensation på 1,1 mkr.

Budgetpropositionen som ännu inte är beslutad innehåller resurser för tidiga insatser i skolan med bl a mindre klasser, fler specialpedagoger mm. Dessa statsbidrag finns ej medtagna eftersom det är oklart hur medlen kommer att fördelas. Nämnden följer de statliga satsningarna och återkommer så snart beslut och regelverk finns.

Volymökningarna totalt ger en ökad kommunersättning med 14,5 mkr år 2015, varav grundskolan 7 mkr och förskolan 11 mkr. Volymökningar sker inom alla åldersgrupper förutom för gymnasieeleverna. Dessa minskar fram till år 2017 då trenden bryts och antalet börjar stiga. Denna förändring med 46 färre elever år 2015 ger en minskad kommunersättning med 4,3 mkr. Förskolan ökar med 238 barn under de tre närmaste åren och grundskolan med 303 elever.

Volym Verksamhet	Bokslut 2013	Budget 2014	Budget 2015	Budget 2016	Budget 2017	Förändr 15-17
<b>Barnomsorg</b>						
Vårdnadsbidrag, antal	365	350	430	435	435	85
Pedagogisk omsorg, barn	38	39	38	38	38	-1
Förskola 1-5 år, barn	2 250	2 247	2 370	2 421	2 485	238
Fritidshem 6-12 år, barn	1 896	1 919	1 920	1 930	1 930	11
Fritidshem särskola	14	24	18	18	18	-6
Fritidsklubb, öppetimmar	2 571	3 075	3 075	3 075	3 075	0
Fritidsklubb, besök	11 108	9 000	9 000	9 000	9 000	0
<b>Skola</b>						
Förskoleklass, elever	527	486	510	510	515	29
Grundskola, elever	4 323	4 394	4 492	4 599	4 697	303
Grundsärskola, elever	35	46	31	31	32	-14
<b>Gymnasieutbildning</b>						
Gymnasium, elever	1 540	1 517	1 471	1 463	1 482	-35
Gymnasiesärskoleelever	32	35	31	32	32	-3
<b>Vuxenutbildning</b>						
Grundl vuxenutbildn, årsstudiepl	102	105	105	105	105	0
Gymn vuxenutbildn, årsstudiepl	327	335	340	345	350	15
SFI, satta betyg	300	280	280	280	280	0
Särvux, elever	28	30	31	30	30	0

## Social- och äldreomsorgen

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

### Nämndens styrkort

Social- och äldreomsorgen ska utifrån kommunfullmäktiges övergripande mål, utarbeta verksamhetsplan 2015 med styrkort och budget till kommunstyrelsen senast i mars 2015. Alla perspektiven ska beaktas i styrkortet.

Nämndspecifika uppdrag	Klart år		
	2015	2016	2017
Säkerställa genomförandet av Pulsen Combine-projektet	X		
Genomföra handlingsplan för ekonomisk balans inom äldreomsorgen och omsorg om funktionsnedsatta	X		
Utvärdera kommunala visstidsanställningar	X		
Inviga nya vårdboendet Brobacken	X		

Budget Driftbudget, mkr	Bokslut 2013	Budget 2014	Budget 2015	Budget 2016	Budget 2017
Kommunersättning	630,5	644,3	699,9	701,8	710,2
Övriga intäkter	56,6	96,5	92,4	92,1	93,2
Summa Intäkter	687,1	740,8	792,3	793,9	803,4
Kostnader	-703,6	-740,8	-792,3	-793,9	-803,4
<b>Resultat</b>	<b>-16,5</b>	<b>0,0</b>	<b>0,0</b>	<b>0,0</b>	<b>0,0</b>
Kommunersättning/invånare, kr	15 211	15 345	16 339	16 059	15 974

forts. nästa sida

Kommunersättningen ökar totalt för nämndens ansvarsområde med 55,6 mkr (8,6 %) år 2015, varav 2,1 mkr till individ- och familjeomsorgen.

Inom äldreomsorg ökar antalet platser inom särskilt boende (4,8 mkr) när nya Brobacken med 76 platser är klart under 2015. Samtidigt avvecklas två boenden, Marieborg och Korpkulla. Nettotillskott blir 12 platser 2015 och med helårseffekt 24 nya platser 2016. Lokalkostnader för boenden kommer netto att öka med 8 mkr. En ny modell för biståndsbedömning inom hemtjänst började gälla från 2014 vilket innebär att timmarna minskar successivt under perioden, innebär -2,2 mkr år 2015. Priskompensationen inom äldreomsorg uppgår till 3,7 mkr. Totalt ökar kommunersättningen med 17,6 mkr.

Inom omsorg om funktionsnedsatta ökar volymerna för boenden med 24 platser år 2015 till en kostnad av 22,6 mkr. Övriga volymförändringar inom bl.a. daglig verksamhet och personlig assistans innebär en kommunersättning med 4,8 mkr. Priskompensationen uppgår till 4,9 mkr. Nämnden får ett krav att sänka kostnaderna inom omsorgen med 7 mkr. En åtgärdsplan tas fram för att bl.a. förändra insatserna långsiktigt så att fler kan få stöd i sitt boende inom kommunen. Totalt ökar kommunersättningen med 31,8 mkr.

Utredningsenheten får en resursförstärkning med 1 mkr och bostadsanpassningsbidragen ökar med 1,6 mkr. I övrigt finns och ökade medel för ett nytt systemstöd.

Inom individ- och familjeomsorg ökar kommunersättningen med 2,1 mkr (1,4 %) år 2015. En volymminskning är beräknad med -0,7 mkr. Främst beror detta på att kostnaderna för ekonomiskt bistånd minskar. Förstärkningar med 2,1 mkr sker inom Familj och skolservice med inriktning att arbeta mot skolorna, inom mottagningen för Barn och ungdom, inom WorkCenter och inom barn- och ungdomsvården. Projektkostnaderna för



kommunala visstidsanställningar minskar från 2015 då projektet successivt avslutas. Priskompensationen uppgår 2,4 mkr (1,5 %).

Volym	Verksamhet	Bokslut 2013	Budget 2014	Budget 2015	Budget 2016	Budget 2017	Förändr 15-17
<b>Äldreomsorg</b>							
Särskilt boende, årsplatser		206	212	224	243	249	37
Korttidsplatser		32	32	28	28	28	-4
Hemtjänst, antal kunder		617	610	619	612	612	2
Hemtjänst, utförda timmar		226 860	197 640	191 000	183 133	183 133	- 14 507
Antal larmdosor			500	525	525	525	25
Hemtjänst kostnad larm, tkr		2 000	5 760	6 048	6 048	6 048	288
<b>Omsorg funktionshindrade</b>							
Boende LSS o SoL, årspl		174	177	201	207	213	36
Boendestöd, brukare		137	145	145	145	145	0
Daglig verksamhet, årsplatser		154	154	166	168	170	16
Korttidstillsyn LSS (över 12 år), antal platser		25	30	30	30	30	0
Personlig ass, LSS, tim		37 700	40 000	37 000	37 000	37 000	- 3000
LASS, ers till FK, personer		78	77	74	74	74	-3
Bostadsanpassning antal ärenden		380	260	380	380	380	120
<b>Individ- och familjeomsorg</b>							
Ek bistånd, hushåll/mån		330	325	280	285	285	-40
Medelbistånd kr/hushåll/mån		8 375	8 500	8 600	8 600	8 600	100
Bruttokostn ek bistånd, mkr		32,8	33,1	28,9	29,4	29,4	-4
Institutionsplac barn, årspl		13,4	12,0	14,0	13,8	13,8	2
Familjehem, årsplatser		98,3	98	85	86	86	-12
Institutionsplac, vuxna		12,3	10	9,0	9,0	9,0	-1

## Familjerättsnämnden

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

### Nämndens styrkort

Familjerättsnämnden ska utifrån kommunfullmäktiges övergripande mål, utarbeta verksamhetsplan 2015 med styrkort och budget till kommunstyrelsen senast i mars 2015. Alla perspektiven ska beaktas i styrkortet.

Budget Driftbudget, mkr	Bokslut 2013	Budget 2014	Budget 2015	Budget 2016	Budget 2017
Kommunersättning	2,8	2,8	2,9	2,9	2,9
Övriga intäkter	6,2	6,6	7,0	7,0	7,0
Summa Intäkter	9,0	9,4	9,9	9,9	9,9
Kostnader	-8,7	-9,4	-9,9	-9,9	-9,9
<b>Resultat</b>	<b>0,3</b>	<b>0,0</b>	<b>0,0</b>	<b>0,0</b>	<b>0,0</b>
Kommunersättning/invånare, kr	68	67	68	66	65

Ökningen 2015 beror främst på priskompensation.

Volym Verksamhet	Bokslut 2013	Budget 2014	Budget 2015	Budget 2016	Budget 2017	Förändr 15-17
Familjerättsliga frågor						
Antal barn vars förälder varit aktuella för samarbetsamtal, snabbyttrande, vårdnads-, boende- eller umgängesutredning	565	640	640	650	660	20
Antal medgivandeutredningar i samband med adoption	12	27	20	20	20	-7
Antal barn där faderskap fastställt genom bekräftelse	863	910	910	920	930	20



## Kultur- och fritidsnämnden

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

### Nämndens styrkort

Kultur- och fritidsnämnden ska utifrån kommunfullmäktiges övergripande mål, utarbeta verksamhetsplan 2015 med styrkort och budget till kommunstyrelsen senast i mars 2015. Alla perspektiven ska beaktas i styrkortet.

Nämndspecifika uppdrag	Klart år		
	2015	2016	2017
Inviqning av det nya kulturhuset	X		
Säkerställa möjliga ersättningslokaler för verksamheter i Gamla kulturhuset	X		
Aktualisera kommunens kulturmiljöprogram	X		

Budget Driftbudget, mkr	Bokslut 2013	Budget 2014	Budget 2015	Budget 2016	Budget 2017
Kommunersättning	87,2	89,2	96,4	101,6	101,6
Övriga intäkter	26,2	26,4	25,1	23,8	23,8
Summa Intäkter	113,4	115,6	121,5	125,4	125,4
Kostnader	-113,4	-115,6	-121,5	-125,4	-125,4
<b>Resultat</b>	<b>0,0</b>	<b>0,0</b>	<b>0,0</b>	<b>0,0</b>	<b>0,0</b>
Kommunersättning/invånare, kr	2 104	2 124	2 250	2 325	2 285

Kommunersättningen ökar med 7,2 mkr (8,1 %) år 2015. Lokalkostnaderna ökar och främst beror det på att det nya kulturhuset beräknas vara klart vid halvårsskiftet 2015, en ökad

kostnad på 4 mkr 2015 och med helårseffekt 8 mkr år 2016. Volymerna inom musikskolan ökar med 0,1 mkr och priskompensationen uppgår till 1,5 mkr (1,8 %).

Volym Verksamhet	Bokslut 2013	Budget 2014	Budget 2015	Budget 2016	Budget 2017	Förändr 15-17
<b>Kultur</b>						
Musikskolan, elever	750	765	780	795	820	55
Bibliotek, öppettimmar	2 702	2 585	2 585	2 585	2 585	0
Biblioteket, utlåning	206 412	215 000	205 000	205 000	205 000	-10 000
Gunnes gård, öppettimmar	1 176	1 200	1 200	1 200	1 200	0
Gunnes gård, besök	17 695	17 900	17 200	17 200	17 200	-700
<b>Fritid</b>						
Fritidsgårdar, öppettimmar	4 623	4 100	4 100	4 100	4 100	0
Fritidsgårdar, besök	54 362	52 000	52 000	53 000	54 000	2 000

## Byggnadsnämnden

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

### Nämndens styrkort

Byggnadsnämnden ska utifrån kommunfullmäktiges övergripande mål, utarbeta verksamhetsplan 2015 med styrkort och budget till kommunstyrelsen senast i mars 2015. Alla perspektiven ska beaktas i styrkortet.

Nämndspecifika uppdrag	Klart år		
	2015	2016	2017
Genomföra åtgärder för höjd ranking i SBA-mätningen	X		

Budget Driftbudget, mkr	Bokslut 2013	Budget 2014	Budget 2015	Budget 2016	Budget 2017
Kommunersättning	17,8	14,1	14,9	15,4	15,4
Övriga intäkter	20,9	25,1	25,6	25,6	25,6
Summa intäkter	38,7	39,2	40,5	41,0	41,0
Kostnader	-35,3	-39,2	-40,5	-41,0	-41,0
<b>Resultat</b>	<b>3,4</b>	<b>0,0</b>	<b>0,0</b>	<b>0,0</b>	<b>0,0</b>
Kommunersättning/invånare, kr	429	336	348	352	346

Kommunersättningen ökar med 0,8 mkr (5,7 %) år 2015. Priskompensationen uppgår till 1 mkr och 0,5 mkr avser ökade

tillsyns- och informationsinsatser för bygglov. Effektivisering inom verksamheten minskar kommunersättningen med 0,7 mkr.

Volymverksamhet	Bokslut 2013	Budget 2014	Budget 2015	Budget 2016	Budget 2017	Förändr 15-17
<b>Planberedskap och bygglov</b>						
Antal bostäder i laga kraft vunna detaljplaner	1 123	1 417	1 928	1 710	2 485	1 068
- varav flerfamiljshus, bostadsrätt	493	565	684	865	1 420	855
- varav flerfamiljshus, hyresrätt	327	340	600	400	350	10
- varav småhus	303	512	644	445	715	203
Antal beslutade bygglov	277	350	350	350	350	0

## Miljö- och hälsoskyddsnämnden

Miljö- och hälsoskyddsnämnden ansvarar för provning 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

Miljö- och hälsoskyddsnämnden ska utifrån kommunfullmäktiges övergripande mål, utarbeta verksamhetsplan 2015 med styrkort och budget till kommunstyrelsen senast i mars 2015. Alla perspektiven ska beaktas i styrkortet.

Nämndspecifika uppdrag	Klart år		
	2015	2016	2017
Genomföra åtgärder för höjd ranking i SBA-mätningen	X		

Budget Driftbudget, mkr	Bokslut 2013	Budget 2014	Budget 2015	Budget 2016	Budget 2017
Kommunersättning	9,2	9,2	9,4	9,4	9,4
Övriga intäkter	3,1	3,5	3,5	3,5	3,5
<i>Summa Intäkter</i>	<i>12,3</i>	<i>12,7</i>	<i>12,9</i>	<i>12,9</i>	<i>12,9</i>
Kostnader	-11,8	-12,7	-12,9	-12,9	-12,9
<b>Resultat</b>	<b>0,5</b>	<b>0,0</b>	<b>0,0</b>	<b>0,0</b>	<b>0,0</b>
Kommunersättning/invånare, kr	222	219	219	215	211

Kommunersättningen ökar med 0,2 mkr (2,2 %) år 2015.  
Priskompensationen uppgår till 0,3 mkr och effektiviseringar beräknas ske med 0,1 mkr.

Volymer Verksamhet	Bokslut 2013	Budget 2014	Budget 2015	Budget 2016	Budget 2017	Förändr 15-17
<b>Miljö och hälsa</b>						
Antal inspektioner	480	600	600	600	600	0
Antal Naturskoleelever	3 110	3 100	3 100	3 100	3 100	0





## Utskottet för Väsby Valfärd

En omorganisation pågår med mål att överföra ansvaret för Väsby Valfärds verksamheter på respektive facknämnd. Utskottet är en tillfällig övergångslösning, som varar som längst till 30/6 2015. Budgetet och volymer är uppdelat på områden.

Väsby Valfärd är en kommunal utförare som i konkurrens med andra leverantörer av välfärdstjänster driver och utvecklar förskola, skola, vägledning, sociala tjänster, kultur, stöd för personer med funktionsnedsättning samt vård och omsorg om äldre personer. Uppdraget är att leverera den kvalitetsmässigt bästa och kostnadsmässigt mest effektiva verksamheten, i konkurrens med privata utförare, vilka också är viktiga samarbetspartners i det

gemensamma ansvarstagandet och arbetet för Väsbyborna. Väsby Valfärd arbetar på uppdrag av ägaren (KS) eller andras efterfrågan, vilket regleras i överenskommelser. Väsby Valfärd är efterfråge- och intäktsstyrd och har ansvar för att anpassa sina kostnader till intäkterna från uppdragen.

### Utskottets styrkort

Väsby Valfärd ska utifrån kommunfullmäktiges övergripande mål, utarbeta verksamhetsplan 2015 med styrkort och budget till kommunstyrelsen senast i mars 2015. Alla perspektiven ska beaktas i styrkortet.

Nämndspecifika uppdrag	Klart år		
	2015	2016	2017
Genomför ny kommunorganisation för välfärdstjänster	X		

Budget Driftbudget, mkr	Bokslut 2013	Budget 2014	Budget 2015	Budget 2016	Budget 2017
Intern prestationsersättning	564,5	554,6	572,3	592,4	600,0
Övriga intäkter	73,7	60,7	58,7	64,5	67,1
Summa Intäkter	638,2	615,3	631,0	656,9	667,1
Kostnader	-638,0	-615,3	-631,0	-656,9	-667,1
<b>Resultat</b>	<b>0,2</b>	<b>0,0</b>	<b>0,0</b>	<b>0,0</b>	<b>0,0</b>

Efter kommunfullmäktiges beslut om flerårsplan med budget 2015–2017 i juni har arbetet med ersättningsnivåer och överenskommelser mellan nämnderna och styrelsen fortgått. I verksam-

hetsplanen som därefter fastställts redovisas volymer och omsättning. Omsättningen 2015 beräknas uppgå till 631 mkr.

Volymer Verksamhet	Bokslut 2013	Budget 2014	Budget 2015	Budget 2016	Budget 2017	Förändr 15–17
<b>Barnomsorg</b>						
Barnomsorg 1-5 år, barn	560	562	585	600	600	38
Skolbarnomsorg 6-12 år, barn	1 134	1 198	1 170	1 200	1 220	22
<b>Grundskola</b>						
Grundskola, elever	2 723	2 774	2 770	2 835	2 890	116
<b>Gymnasieutbildning</b>						
Gymnasium, väsbyelever	279	270	270	285	310	40
Gymnasium, elever övr kommuner	173	158	180	185	190	32
Introduktionsgymn, elever	105	116	115	115	115	-1
<b>Vuxenutbildning</b>						
Gymnasiesärsvux	26	26	26	26	26	0
<b>Äldreomsorg</b>						
Särskilt boende	97	97	111	139	139	42
<b>Omsorg funktionshindrade</b>						
Boende, årsplatser	85	89	89	90	90	1
Personlig assistans LSS, tim	18 433	18 000	500	500	500	-17 500
Personlig ass LASS, tim	85 555	63 353	52 000	52 000	52 000	-11 353
<b>Kultur</b>						
Musikskolan, elever	750	765	780	795	820	55
Biblioteket, utlåning	206 412	215 000	205 000	205 000	205 000	-10 000
Gunnes gård, besök	17 695	17 000	17 200	17 200	17 200	200

## Allmänt utskott för Stöd & Process

Stöd & Process svarar för kommungemensamma stödprocesser och system och arbetar på uppdrag av kommunledningen och övriga verksamheter enligt följande:

- Uppdragen är efterfråge- och intäktsstyrda och avropas som tjänst
- Uppdragen bygger på långsiktig relation och överenskommelser med kund
- Stöd & Process ska främja en ökad helhetssyn, effektivitet, professionalitet och kvalitet avseende kommungemensamma stödprocesser och system

### Utskottets styrkort

Utskottet ska utifrån kommunfullmäktiges övergripande mål, utarbeta verksamhetsplan 2015 med styrkort och budget till kommunstyrelsen senast i mars 2015. Alla perspektiven ska beaktas i styrkortet

Nämndspecifika uppdrag	Klart år		
	2015	2016	2017
Utveckla ökad koncernnytta inom stödprocesserna	X		

Budget Driftbudget, mkr	Bokslut 2013	Budget 2014	Budget 2015	Budget 2016	Budget 2017
Intern prestationsersättning	88,7	93,2	101,2	101,2	101,2
Övriga intäkter	1,0	0,8	0,8	0,8	0,8
Summa Intäkter	89,7	94,0	102,0	102,0	102,0
Kostnader	-89,2	-94,0	-102,0	-102,0	-102,0
<b>Resultat</b>	<b>0,5</b>	<b>0,0</b>	<b>0,0</b>	<b>0,0</b>	<b>0,0</b>

Stöd & Process är intäktsfinansierad och omsättningen beräknas uppgå till 102 mkr år 2015 mkr. I verksamhetsplanen som har arbe-

tats fram under hösten fastställs uppdragen mellan Stöd & Process och kontoren.

## 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 2015 med styrkort och budget till kommunstyrelsen senast i mars 2015. Alla perspektiven ska beaktas i styrkortet.

## Bo i Väsby AB

Under 2012 bildades det nya allmännyttiga bostadsaktiebolaget, Bo i Väsby AB genom partiell klyvning av AB Väsbyhem.

### Styrelsens styrkort

Styrelsen ska utifrån kommunfullmäktiges övergripande mål, utarbeta verksamhetsplan 2015 med styrkort och budget till kommunstyrelsen senast i mars 2015. Alla perspektiven ska beaktas i styrkortet.

Nämndspecifika uppdrag	Klart år		
	2015	2016	2017
Genomföra fastighetsutveckling i Odenslunda med nya bostäder och ny skola	X		



# 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 mark-exploatering 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 förleder även ökad driftkostnad för den verksamhet som får nytta

av investeringen vilket i sin tur finansieras av skattemedel.

Det finns en hög planberedskap på ca 1 500 bostäder för kommande år som medger fortsatt nybyggnation och flera stora bostadsutvecklingsprojekt befinner sig i olika skeden i samhällsbyggnadsprocessen, till exempel Eds Allé, Wäckare Äng, Östra Frestaby, Fyrklövern och Väsby Entré. För att möta dessa behov har investeringsbudgeten 2015–2017 stärkts för att generera tillväxt och skapa förutsättningar för bostadsbyggande. Tidiga skeden såsom förstudier och utredningar finansieras av budget för samhällsutveckling. I flera av de aktuella planerna är även kommunens båda kommunala bostadsbolag viktiga parter, 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 som medfinansierare och tagare för att kunna genomföra dessa. Arbetet med Fyrklövern är här ett framgångsrikt exempel att lyfta fram och bygga vidare på.

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 budget

för samhällsutveckling samt prioriteringsordning. I Vilundaparken och Smedgårdstomten (inklusive åsen ner mot E4) finns möjligheter till en kombination av ett attraktivt boende och ett aktivt idrotts- och friluftsliv. I utredningen ingår översyn av evenemangshall för inomhusidrott och förutsättningar för ett fotbollstält. Delar av Smedbyområdet bör på sikt bli ett parkområde med viss strategisk bebyggelse där exempelvis norra berget är en lämplig startpunkt. I samverkan med Sollentuna kommun och andra aktörer lyfts de södra delarna av kommunen fram för tänkbar exploatering av i första hand Älvsundadalen och utveckling av området kring Infra City. Bostadsbyggandet i Eds Allé tar fart under kommande år vilket innebär att den framtida utvecklingen av Västra Väsby aktualiseras och behöver analyseras på ett djupare plan. Intentionen är att ta ett helhetsgrepp för området som även inkluderar Runbyskolan. I de norra delarna undersöks möjligheterna för en trafikplats som på längre sikt kan öppna upp för exploatering av Löwenströmska området och kommunikationsmöjligheter över E4:an i form av kombinerad cykel- och bussbro.

#### Investeringsutgifter 2014

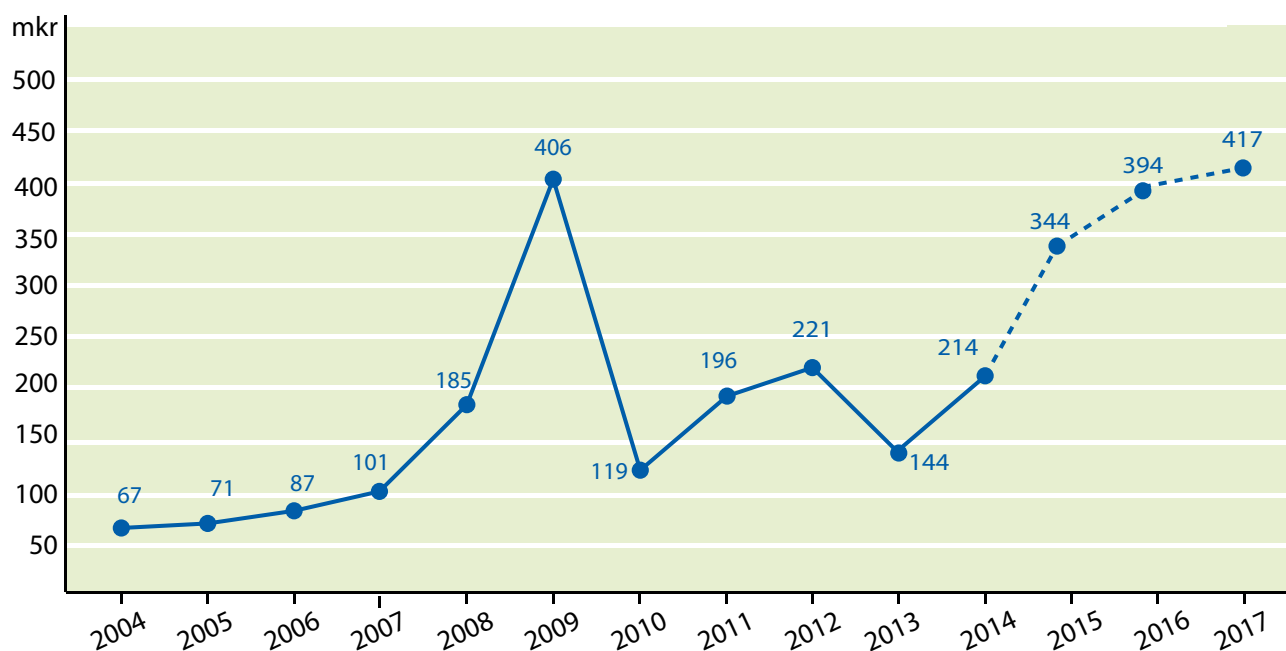
Prognosen för investeringsutgifterna för 2014 beräknas till cirka 214 mkr och är lägre än budget om 312 mkr (inklusive ombudge-

teringar). Det lägre utfallet beror främst på att Eds Allé och Fyrklövern inte belastar investeringsbudget i den utsträckning som beräknat under 2014 och därmed kommer 2015. Inom fastigheter prognostiseras 27 % av investeringsutgifterna att genomföras och avser främst återuppbyggnad av Råbäckens förskola och strategiska fastighetsförvärv i form av Törnaskogen samt ABF-huset. Investeringar i VA uppgår till 22 % medan det för gata och park beräknas hamna på 46 %. En del av dessa investeringar är en förutsättning för samhällsutveckling och tillväxtfrämjande infrastruktursatsningar. Största enskilda investeringsprojekt inom VA och gata är just nu Östra Frestaby och i viss mån Eds Allé. Övriga investeringar avser inventarier och prognostiseras till 5 %.

#### Budget 2015-2017

För budgetperioden 2015–2017 beräknas utgifterna till cirka 1 155 mkr och fördelas enligt följande; 344 mkr (år 2015) 394 mkr (år 2016) och 417 mkr (år 2017). Investeringsvolymen har minskat marginellt med 10 mkr jämfört med kommunfullmäktiges beslut i juni 2014 om flerårsplan med budget 2015–2017. Investeringarna beräknas under perioden generera inkomster om minst cirka 400 mkr från exploateringar, gatukostnadsersättningar samt VA anslutningsavgifter.

#### Investeringsutveckling 2004–2017



Investeringar per nämnd/styrelse/utskott	2014 prognos	2015	2016	2017	Summa 2015–2017
Teknik och fastighetsutskottet	207 397	335 000	386 350	408 950	1 130 300
Kommunstyrelsen	3 850	6 900	5 900	5 900	18 700
Utskottet för Väsby välfärd	2 000	2 000	2 000	2 000	6 000
Byggnadsnämnden	0	250	200	0	450
<b>Summa</b>	<b>213 247</b>	<b>344 150</b>	<b>394 450</b>	<b>416 850</b>	<b>1 155 450</b>

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

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

	2014 prognos oktober	2015	2016	2017	Summa 2015–2017
<b>Fastigheter</b>					
Skol- och förskolelokaler	23 870	21 000	17 000	17 000	55 000
Omsorgslokaler	8 760	19 600	54 000	13 000	86 600
Kultur och fritidslokaler	2 860	28 900	34 800	12 000	75 700
Övriga lokaler	8 250	2 000	2 000	2 000	6 000
Energiåtgärder	3 820	3 000	3 000	3 000	9 000
Strategiska fastighetsförvärv	11 467	0	0	0	0
<b>Summa fastigheter</b>	<b>59 027</b>	<b>74 500</b>	<b>110 800</b>	<b>47 000</b>	<b>232 300</b>
<b>Gator, vägar, gc-vägar och park</b>					
Ej exploateringsområden					
Gator, vägar och gc-vägar	31 990	53 050	26 500	36 500	116 050
Miljöinvesteringar och naturskydd i skogsmark	2 550	5 350	5 050	3 750	14 150
Park	1 730	2 500	2 200	2 500	7 200
<i>Delsumma ej exploateringsområden</i>	<i>36 270</i>	<i>60 900</i>	<i>33 750</i>	<i>42 750</i>	<i>137 400</i>
Exploateringsområden					
Centrala Väsby	12 770	47 000	90 000	158 000	295 000
Messingen	2 780	8 200	7 900	11 500	27 600
Västra Väsby	12 070	15 500	19 500	11 500	46 500
Östra Väsby	33 530	37 000	38 700	53 000	128 700
Övriga Väsby	0	1 000	2 000	18 000	21 000
<i>Delsumma exploateringsområden</i>	<i>61 150</i>	<i>108 700</i>	<i>158 100</i>	<i>252 000</i>	<i>518 800</i>
<b>Summa gator, vägar, gc-vägar och park</b>	<b>97 420</b>	<b>169 600</b>	<b>191 850</b>	<b>294 750</b>	<b>656 200</b>
<b>Inventarier och IT</b>	<b>9 890</b>	<b>31 150</b>	<b>9 600</b>	<b>7 900</b>	<b>48 650</b>
<b>Summa investeringar exkl. VA</b>	<b>166 337</b>	<b>275 250</b>	<b>312 250</b>	<b>349 650</b>	<b>937 150</b>
<b>VA</b>					
Ej exploateringsområden	10 320	13 000	10 000	10 500	33 500
Exploateringsområden					
Centrala Väsby	4 980	29 000	27 000	28 500	84 500
Messingen	0	0	0	0	0
Västra Väsby	10 490	15 200	18 000	9 000	42 200
Östra Väsby	21 120	11 700	26 700	5 200	43 600
Övriga Väsby	0	0	500	14 000	14 500
<i>Summa VA inom exploateringsområden</i>	<i>36 590</i>	<i>55 900</i>	<i>72 200</i>	<i>56 700</i>	<i>184 800</i>
<b>Summa VA investeringar</b>	<b>46 910</b>	<b>68 900</b>	<b>82 200</b>	<b>67 200</b>	<b>218 300</b>
<b>Totalsumma investeringar inkl. VA</b>	<b>213 247</b>	<b>344 150</b>	<b>394 450</b>	<b>416 850</b>	<b>1 155 450</b>
<i>Varav exploateringsområden</i>	<i>97 740</i>	<i>164 600</i>	<i>230 300</i>	<i>308 700</i>	<i>703 600</i>

### Fastigheter 232,3 mkr

Fastighetsinvesteringar är uppdelade i fem områden med tydlig prioritet på skol- och förskolelokaler, omsorgslokaler, kultur- och fritidslokaler, övriga lokaler samt energiåtgärder. Kommunens 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.

Av totalt 55 mkr inom skol- och förskolelokaler sker investeringar till följd av myndighetskrav om 15 mkr och standardför-

bättringar initierade av hyresgäst uppgår till totalt 15 mkr för perioden 2015–2017. Medel för en ny förskola i Eds Allé med 40 platser finns medtagna för byggstart under perioden förutsatt att beställning fullföljs. Den beräknas vara klar 2018 och budget för perioden är 16 mkr. Planer finns för etablering av två nya förskolor i samband med utveckling av Fyrklöverområdet, de tillgodoser kommande behov av förskoleplatser i centrala delar av kommunen. Eftersom externa intressenter är tagare av byggnationerna föranleder det inte några investeringsmedel för kommunens del inom fastighetsområdet. Kontoret för samhällsbyggnad

och utbildningsenheten utreder gemensamt och identifierar huruvida två mottagningskök kan ställas om till förstärkt mottagningskök. Medel för det ändamålet är totalt 6 mkr.

Inom omsorgsfastigheter uppgår investeringarna till 86,6 mkr för 2015–2017 och omfattar LSS-boenden för 74 mkr och myndighetskrav för omsorgslokaler om 12 mkr.

Kommunen har fyra boenden enligt LSS med 27 platser som inte är fullvärdiga och måste ersättas. Investeringsmedel för att tillgodose behovet av ersättningsbostäder finns under 2015 för Baldersvägen. Under 2016–17 finns medel avsatta för nyproduktion av tre nya LSS-boenden samt ombyggnation av ett icke fullvärdigt boende. Sammanlagt handlar det om ett fåtal nya platser, utredning för ytterligare tre boenden påbörjas under perioden.

I och med att ett nytt särskilt boende för äldre, Brobacken, blir färdigställt 2015 kommer antalet korttidsplatser att minska. Trots färdigställandet av det nya boendet finns en underkapacitet på mellan 42–53 platser under perioden enligt lokalförslagsplanen. Privata aktörer deltar i planeringen för nya seniorbostäder samt vård- och omsorgsboende i Fyrklöverområdet vilket på sikt förväntas täcka behovet.

I kultur- och fritidslokaler beräknas investeringar uppgå till totalt 75,7 mkr och avser bland annat uppförande av ny idrottsanläggning (tennis) för 30 mkr och en ny konstgräsplan på Södervik idrottsplats för 3 mkr. Även fastighetsanknutna åtgärder i Vilundaparken genomförs under perioden om totalt 10 mkr. I övrigt investeras 14 mkr för att efterleva myndighetskrav i lokaler samt standardförbättringar initierade av hyresgäst. Projekteringsmedel för utvecklingen av Vilundaparken tas med under 2015 och i detta arbete hanteras även önskemålet att åstadkomma ett fotbollstält. Separata medel för fotbollstältet tas därför inte med utan detta hanteras i slutsatserna efter utredningen av Vilundaparkens utveckling.

Totalt 1,2 mkr för utveckling av kulturmiljö och för satsningar på ytor för spontanidrott avsätts. I Sättra friluftsgård påbörjas ett utredningsarbete för lämplig användning av trädgårdsmästarbostaden som ett första steg att lyfta hela området. Även en utredning om ridanläggningens fortsatta läge och utformning initieras. Totalt 8 mkr avsätts för projektering och investering.

Investeringar i övriga lokaler avser standardförbättringar initierade av hyresgäst med 6 mkr medan energiinvesteringar uppgår till 9 mkr.

### **Gator, vägar och parker 656,2 mkr**

Investeringar inom gator, vägar och parker delas upp i exploateringsområden med 518,8 mkr och investeringar som inte hör till exploateringsområden med 137,4 mkr.

För investeringar inom exploateringsområdet centrala Väsby avsätts 295 mkr, där tyngdpunkten ligger på Fyrklövern och Väsby Entré (inklusive förlängning av Ladbrovägen). I beloppet ingår ett av Kommunfullmäktige beslutat strategiskt markförvärv om 48 mkr för utveckling av Väsby entré, tillträde sker i januari 2017. Inom exploateringsområdet Messingen uppgår investeringarna till 27,6 mkr. Inom exploateringsområdet Västra Väsby uppgår investeringarna till 46,5 mkr och omfattar Eds Allé 32 mkr och Prästgårdsmarken 12 mkr. För Östra Väsby beräknas investeringar uppgå till 128,7 mkr där bland annat Östra Frestaby 30,2 mkr och Wijks Oppgård 35 mkr ingår. Inom övriga Väsby ingår Älvsundadalen med totalt 21 mkr där ett första steg är att ansluta Älvsundavägen till Breddens trafikplats.

För gator, vägar och parker som ej omfattas av exploateringsområden budgeteras investeringar om 137,4 mkr för bland annat förstärkning av Älvsundavägen vid Edssjön 18 mkr, belysningsstolpar för ett tryggare Väsby 9 mkr, underhållsinvestering i gator och vägar samt renovering av broar och viadukter. En gång- och

cykelväg planeras från Eds Allé till Sättra via Kairo och medel sätts av för märkning av cykelbanor.

Kommunen satsar 6 mkr för att iordningställa 30 stycken laddstolpar för elbilar under mandatperioden. Utredning om möjlighet till samverkan med andra intressenter ska genomföras.

Det avsätts investeringsmedel för att underlätta för kollektivtrafik och effektivare trafiklösningar i kommunen. En trafikplats i norra Väsby skulle bidra till det och i förlängningen skapa möjligheter för exploatering av närliggande områden. Trots osäkerhet när ett sådant projekt kan förverkligas finns 5 mkr medtagna för det ändamålet 2017. Förutsättningar för en överfart över E4 utreds med syfte att förbättra kommunikationer både för kollektiv- och cykeltrafik. Medel läggs även på att se över möjligheter till prioriterad busstrafik. Planering av ny Vallentunaväg pågår och det är Trafikverket som kommer att äga den planerade vägsträckan. Alternativa lösningar av Vallentunavägens framtida sträckning ska utredas under kommande år där ett alternativ som behåller nuvarande dragning inkluderas.

Miljöinvesteringar lyfts fram för att uppnå EU-direktiv om god ekologisk status i sjöar och vattendrag. Totalt investeras 11 mkr varav 5 mkr avser aluminiumfosfatbehandling i Norrviken. Miljöinvesteringar och naturskydd i skogsmarker om 3,1 mkr. Investering i parker uppgår till 7,2 mkr och avser bland annat upplevelsestråk och fornparkeprojekt.

### **Vatten och Avlopp 218,3 mkr**

Investeringar inom området vatten och avlopp som ingår i exploateringsområden uppgår till 184,8 mkr och investeringar utanför exploateringsområden till 33,5 mkr.

Investeringar i nya VA-ledningar inom exploateringsområden avser de områden som har berörts ovan, Fyrklövern, Väsby entré, Eds Allé, Östra Frestaby, Wijk Oppgård, och Älvsundadalen. VA investeringar utanför exploateringsområden avser reinvesteringar och nya servisledningar som är en direkt följd av bostadsbyggande.

### **Inventarier och IT 48,6 mkr**

Investeringarna omfattar för kommunstyrelsen IT-investeringar om totalt 10 mkr, infrastruktur 7,5 mkr och övriga inventarier 1,2 mkr. Utskottet för Väsby Valfärd budgeterar för investeringar om totalt 6 mkr gällande inventarier. Resterande del avser inköp av inventarier i samband med nyproduktion av nytt vårdboende 15 mkr, och nytt kulturhus 7 mkr.

### **Investeringar i Koncernen**

Kommunens bostadsbolag fortsätter att bidra till tillväxt genom att i första hand erbjuda nyproducerade hyreslägenheter. AB Väsbyhem har en välfylld projektportfölj för kommande år och fortsätter utvecklingen av Sigmaområdet där totalt 287 nya lägenheter blir färdiga för inflyttning under 2015–2017. I Eds Allé planerar bolaget att bygga cirka 260 lägenheter med byggstart 2015 och i Fyrklövern genomförs förnyelse av två blå huskroppar på Dragonvägen. Utöver detta så pågår ett byggprojekt i bostadsrättsform som genererar 83 lägenheter med inflytt 2015–2016. Som ett av de första stegen i utvecklingen av Väsby Entré planerar AB Väsbyhem att uppföra ungefär 150 lägenheter nordost om stationen med byggstart tidigast 2016.

Bo i Väsby AB bygger Odenslunda skola som enligt plan är färdig vid årsskiftet 2015–2016, i samma område projekteras även för bostadsbyggande för cirka 50 lägenheter. Under 2015 blir 20 lägenheter färdiga för inflytt i Carlslund. Andra potentiella områden för nyproduktion i bolagets regi under kommande treårsperiod är cirka 30 lägenheter på Trädgårdsvägen och 100 lägenheter i Fyrklövern.

# Finansiering och balansbudget

Balansbudgeten visar kommunens finansiella ställning vid en viss tidpunkt, dvs. vilka tillgångar som finns samt hur dessa är finansierade, vilket redovisas på skuldsidan. För perioden 2015–2017 planeras investeringar på totalt cirka 1 154 mkr och det är viktigt 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 planperioden. En viss osäkerhet råder när i tiden investeringarna kommer att genomföras och i vilken omfattning. Det har beaktats i beräkningen av kommunens upplåningsbehov. För 2015 beräknas investeringarnas genomförandegrad till 80 %, för åren därefter till 75 % respektive 75 %.

Finansiering av investeringar sker via självfinansiering, markintäkter i samband med exploateringar, gatukostnadsersättningar och VA-anslutningsavgifter samt eventuell nyupplåning. För Upplands Väsby uppgår självfinansieringsgraden i genom-

snitt till 42 % eller 397 mkr för 2015–2017. Självfinansieringsgraden beräknas genom årets resultat samt avskrivningar som ej är likvidpåverkande, i förhållande till de planerade investeringarna. För 2014 prognostiseras en utgående banklåneskuld om 300 mkr och för kommande treårsperiod beräknas den stiga med 125 mkr till 425 mkr. Intäkter kopplade till investeringar beräknas uppgå till minst cirka 400 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. Soliditeten ökar till 3 % år 2017 och beror bland annat på minskad ansvarsförbindelse och att det genomsnittliga resultatmålet 2015–2017 uppfylls.

Balansbudget 2012–2017 per 31/12	bokslut 2012	bokslut 2013	prognos 2014	budget 2015	budget 2016	budget 2017
<b>Tillgångar</b>						
Anläggningstillgångar	1 488	1 548	1 706	1 964	2 179	2 406
Omsättningstillgångar	393	347	263	250	250	250
varav kassa	121	96	45	50	50	50
<b>Summa tillgångar</b>	<b>1 881</b>	<b>1 895</b>	<b>1 969</b>	<b>2 214</b>	<b>2 429</b>	<b>2 656</b>
<b>Eget kapital, avsättningar och skulder</b>						
Eget kapital	813	873	901	940	991	1 059
<i>Avsättningar för pensioner</i>	<i>177</i>	<i>212</i>	<i>220</i>	<i>227</i>	<i>237</i>	<i>249</i>
Övriga avsättningar	86	86	86	61	31	1
Långfristiga skulder	474	412	425	584	675	746
varav bankskuld	400	300	300	425	425	425
Kortfristiga skulder	331	313	337	403	496	600
<b>Summa eget kapital, avsättningar och skulder</b>	<b>1 881</b>	<b>1 895</b>	<b>1 969</b>	<b>2 214</b>	<b>2 429</b>	<b>2 656</b>
<b>Soliditet</b>						
Inkl ansvarsförbindelser*	-10%	-10%	-6%	-3%	0%	3%
Exkl ansvarsförbindelser	43%	46%	46%	42%	41%	40%
*Ansvarsförbindelsen, mkr	1 004,5	1 067	1 027	1 003	987	977



# Koncerngemensam finansverksamhet

Vid kontakt med kreditgivare bedömer de hela kommunkoncernens resultat och finansiella styrka. 2013 inrättades därför en koncerngemensam finansfunktion och några effekter som är värda att lyftas fram är följande.

- Effektivare hantering av likviditet inom kommunkoncernen vilket har lett till en lägre extern banklåneskuld.
- Förbättrat samarbetsklimat och fokus på koncernnytta, exempelvis är Finanskommittén ett bra forum där bolagen och kommunen kan lyfta investerings- och finansieringsfrågor.
- En samlad röst i investerings- och finansieringsfrågor gentemot andra intressenter och kreditgivare bidrar till att skapa förtroende för kommunkoncernens fortsatta samhällsbyggnadsprocess.
- Ökad fokusering på tillväxt och investeringar och dess koppling till finansiering inom kommunkoncernen.

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 bolagen 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 2014	budget 2015	budget 2016	budget 2017
Upplands Väsby kommun	500	500	500	500
AB Väsbyhem	1 450	1 650	2 050	2 350
Bo i Väsby AB	0	50	50	250
<b>Koncernlåneram</b>	<b>1 950</b>	<b>2 200</b>	<b>2 600</b>	<b>3 100</b>

## Borgen

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



# Uppdrag till styrelser, nämnder och bolag

## Generella uppdrag

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

1. Styrelser, nämnder och utskott ska genomföra verksamheten utifrån ledningssystemet och gällande reglemente samt övriga av kommunfullmäktige/kommunstyrelsen beslutade styrdokument/ägardi- rektiv, exempelvis det kommunövergripande skolutvecklingsprojektet Ett lärande Väsby och folkhäl- soprogrammet.
2. Styrelser, nämnder och utskott ska genomföra verksamheten inom den av kommunfullmäktige beslu- tade ekonomiska ramen. Den ekonomiska ramen budgeteras och redovisas såväl brutto som netto.
3. Verksamheten genomförs med fokus på prioriterade mål utifrån perspektiven kund, samhälle och miljö, medarbetare och ekonomi. God intern styrning och kontroll ska genomsyra all verksamhet.
4. Styrelser, nämnder och utskott ska för 2015 revidera sina verksamhetsplaner med budget inklusive styrkort till kommunstyrelsen senast i mars 2015.
5. Styrelser, nämnder och utskott ska överväga konkurrensutsättning som ett led i strategin för ekonomi i balans.
6. 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 kund, samhälle och miljö, medarbetare och ekonomi.

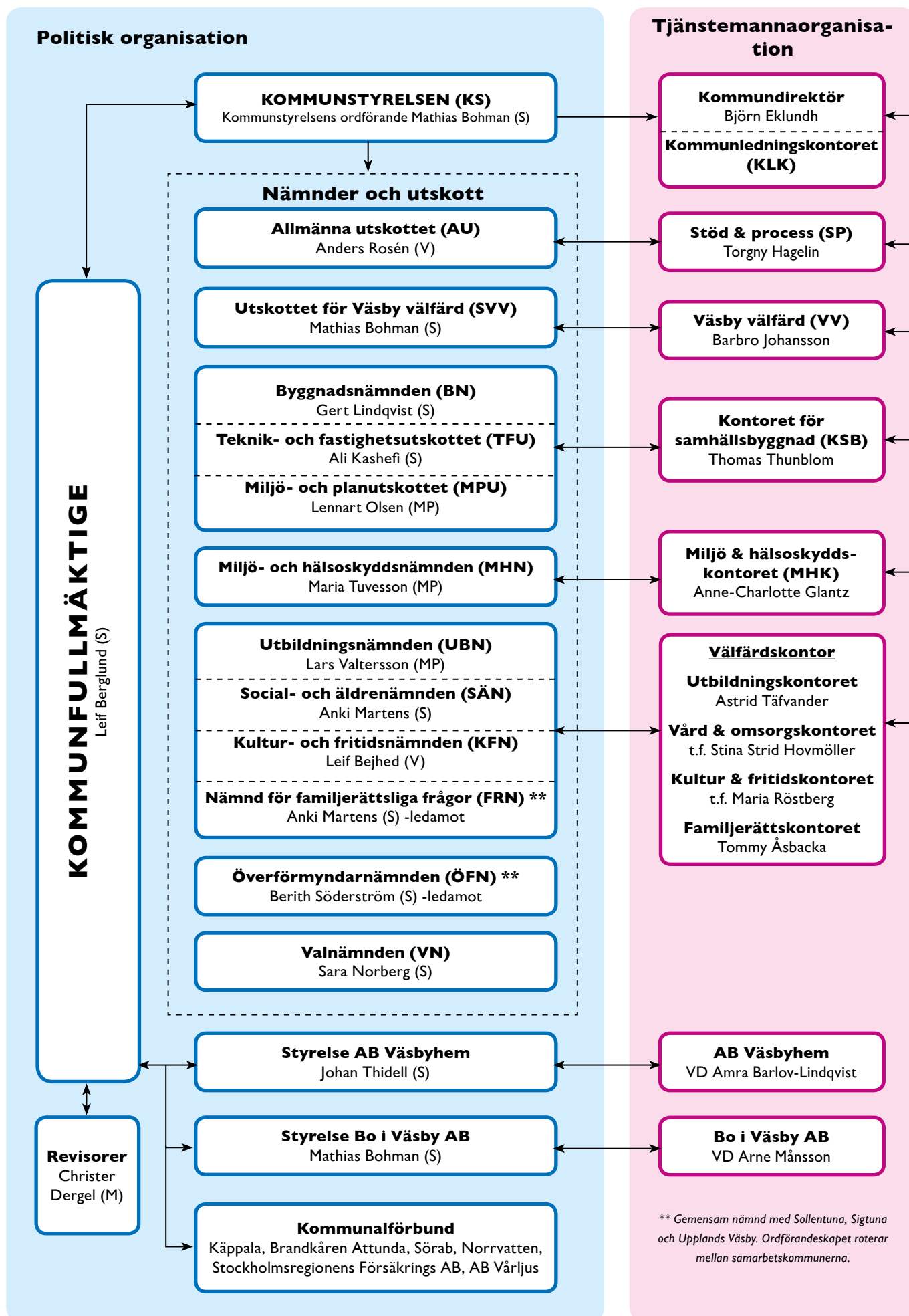
# Kommunfullmäktiges beslut

## Kommunfullmäktige beslutar

1. fastställa nämnders/styrelsers/utskotts kommunersättningar 2015 i enlighet med kommunstyrelsens förslag,
2. ställa 500 000 kronor till kommunfullmäktiges förfogande,
3. anta kommunstyrelsens förslag till investeringar,
4. att fastställa utdebiteringen för år 2015 till 19,50 kronor per skattekrona,
5. anta kommunstyrelsens förslag till resultatbudget,
6. fastställa kommunstyrelsens lånetak till 500 000 000 kronor år 2015, varav maximal nyupplåning 200 000 000 kronor,
7. att kommunstyrelsen under år 2015 har rätt att omsätta lån, dvs. låna upp belopp motsvarande belopp på de lån som förfaller till betalning under år 2015,
8. fastställa kommunkoncernens låneram 2015 till 2 200 000 000 kronor. Låne- och borgensram för AB Väsbyhem är 1 650 000 000 kronor och för Bo i Väsby AB 50 000 000 kronor,
9. att såsom för egen skuld ingå borgen för AB Väsbyhem låneförpliktelser upp till ett totalt högsta lånebelopp om 1 650 000 000 kronor, jämte därpå löpande ränta och kostnader,
10. att såsom för egen skuld ingå borgen för Bo i Väsby AB låneförpliktelser upp till ett totalt högsta lånebelopp om 50 000 000 kronor, jämte därpå löpande ränta och kostnader,
11. fastställa att borgensavgiften 2015 för kommunens två helägda bostadsföretag skall vara 0,35 procent av utnyttjad borgenssumma,
12. fastställa kommunfullmäktiges mål i enlighet med kommunstyrelsens förslag,
13. i övrigt anta det av kommunstyrelsen upprättade förslaget till flerårsplan med budget för år 2015-2017,
14. ge nämnder, styrelser och utskott, inklusive AB Väsbyhem och Bo i Väsby AB, uppdrag enligt kommunstyrelsens förslag,
15. bemyndiga ekonomidirektören att göra de tekniska justeringar som kan behöva vidtas inom flerårsbudgetens ram.

# Bilagor

1. Organisation
2. Ägardirektiv för AB Väsbyhem och Bo i Väsby AB
3. Driftredovisning



# Ägardirektiv för AB Väsbyhem

*Antagna av kommunfullmäktige den 18 juni 2012 § 67*

*Reviderad av kommunfullmäktige: 28 oktober 2013 § 136*

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

## **I. 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 stöder bostadsverksamheten. I denna roll ska bolaget medverka och vara en aktiv part i samhällsutvecklingen och utvecklingen av trygghets- och utvecklingsverksamheter.

Bolaget ska informera boende om möjligheterna att bilda bostadsrättsförening och förvärva sin fastighet.

Bolaget ska därutöver fullgöra de övriga uppgifter och åligganden som överlämnas till bolaget av kommunen. Sådana uppdag 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 mm för sådant bolagets uppdag.

## **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 verksam-

het. Bolaget ska lämna kommunstyrelsen den information om verksamheten som kommunstyrelsen begär. Den närmare omfattningen 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. Ekonomi**

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

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

Bolaget ska ha en soliditet om minst 20 % på koncernnivå.

## 5. Organisation och administration

- Bolaget ska, i likhet med övriga enheter inom kommunen, verka för att organisatoriska och ekonomiska administrativa rationaliseringsmöjligheter inom Kommunkoncernen tas till vara.
- Bolaget ska ha gemensam finansförvaltning med ägaren.
- Vid rekrytering av verkställande direktör för bolaget initierar och samordnar ägaren handläggningen av rekryteringsprocessen och presenterar ett beslutsunderlag. Bolagsstyrelsen fattar det slutliga beslutet om tillsättningen.

## 6. 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 uppsikt och beslut enligt 6 kap 1 och 1 a §§ kommunallagen.

## 7. 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.

## 8. Upphandling

Bolaget ska i sin upphandling tillämpa av kommunen fastställda regler och riktlinjer för upphandling, samt i övrigt tillvarata möjligheter till koncernnytta i upphandlingsfrågor.

## 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

- motverka segregation och diskriminering
- i samtliga relationer eftersträva affärsmässighet
- vara ett aktivt fastighetsbolag som arbetar med köp, försäljning, nyproduktion och förädling av sitt fastighetsbestånd.
- erhalla nöjda kunder genom att tillfredsställa deras individuella krav
- utveckla former för de boendes inflytande
- eftersträva ekologiskt uthålliga lösningar och miljöaspekter ska vägas in i verksamhetens samtliga delar. Bolaget ska vara fortsatt certifierat enl. ISO 14001, samt vara en aktiv part i genomförandet av KF:s mål och strategi inom miljöområdet.
- 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 tillse 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.

# Ägardirektiv för Bo i Väsby AB

*Antagna av kommunfullmäktige den 21 maj 2012 § 58*

*Reviderade av kommunfullmäktige den 28 oktober 2013 § 133*

Detta ägardirektiv ska betraktas som ett komplement till bolagsordningen för Bo i Väsby AB.

### **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 med bostäder och sådana lokaler som stöder bostadsverksamheten. I denna roll ska bolaget medverka och vara en aktiv part i samhällsutvecklingen och utvecklingen av trygghets- och skapande verksamheter. Bolaget ska informera boende om möjligheterna att bilda bostadsrättsförening och förvärva sin fastighet.

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 för sådant bolagets uppdrag.

Bolaget ska i allmännyttigt syfte och med iakttagande av kommunallagens lokaliseringsprincip främja bostadsförsörjningen i Upplands Väsby kommun och erbjuda hyresgästerna möjlighet att aktivt påverka boendemiljö. Vidare skall bolaget aktivt arbeta med socialt ansvarstagande och arbetsmarknadsinitiativ som bl.a. främjar integration, sysselsättning och i övrigt ökar kommunens attraktivitet. Verksamheten ska bedrivas enligt affärsmässiga principer.

### **2. Mål för verksamheten**

Bo i Väsby AB ska vara ett av 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:

- motverka segregation och diskriminering
- i samtliga relationer eftersträva affärsmässighet
- vara ett aktivt fastighetsbolag som arbetar med köp, försäljning, nyproduktion och förädling av sitt fastighetsbestånd
- erhålla nöjda kunder genom att tillfredsställa deras individuella krav
- eftersträva ekologiskt uthålliga lösningar och miljöaspekter ska vägas in i verksamhetens samtliga delar, samt vara en aktiv part i

genomförandet av KF:s mål och strategi inom mil-jöområdet

- utveckla former för de boendes inflytande
- medverka till kommunens och regionens utveckling med inriktning på att skapa mervärden i samhället och stadsbyggandet.

### **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 omfattningen av informationen fastställs i samråd med bolagets styrelse.

Bolaget erinras om att kommunstyrelsen enligt 6 kap 1 a § kommunallagen har rätt 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 tertiäl 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. Ekonomi

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

Bolaget ska uppnå en direktavkastning uppgående till 3,0 % av fastigheternas marknadsvärde.

#### 5. 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.
- Vid rekrytering av verkställande direktör för bolaget initierar och samordnar ägaren handläggningen av rekryteringsprocessen och presenterar ett beslutsunderlag. Bolagsstyrelsen fattar det slutliga beslutet om tillsättningen.

#### 6. 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 uppsikt och beslut enligt 6 kap 1 och 1 a §§ kommunallagen.

#### 7. 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.

#### 8. Upphandling

Bolaget ska i sin upphandling tillämpa av kommunen fastställda regler och riktlinjer för upphandling, samt i övrigt tillvarata möjligheter till koncernnytta i upphandlingsfrågor.

#### 9. 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 vara sekretessbelagt enligt offentlighets- och sekretesslagen.

#### 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 tillse 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. Den ordinarie bolagsstämman ska även vara tillgänglig för allmänheten.

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.

## Driftredovisning

	Budget 2015						Budget 2016						Budget 2017					
	Kom ers Presters	Intäkter	Sa intäkt	Kostnader	Resultat		Kom ers Presters	Intäkter	Sa intäkt	Kostnader	Resultat		Kom ers Presters	Intäkter	Sa intäkt	Kostnader	Resultat	
<b>Nämnd belopp i mkr</b>																		
<b>Nämnd/Utskott</b>																		
Kommunstyrelse	128,2	8,7	136,9	-136,9	0,0		124,7	8,7	133,4	-133,4	0,0		122,7	8,7	131,4	-131,4	0,0	
Överförmyndarnämnd	3,5	0,0	3,5	-3,5	0,0		3,5	0,0	3,5	-3,5	0,0		3,5	0,0	3,5	-3,5	0,0	
Räddningstjänst	29,5	0,0	29,5	-29,5	0,0		29,5	0,0	29,5	-29,5	0,0		29,5	0,0	29,5	-29,5	0,0	
Revision	1,5	0,0	1,5	-1,5	0,0		1,6	0,0	1,6	-1,6	0,0		1,6	0,0	1,6	-1,6	0,0	
Utbildningsnämnd	877,4	83,0	960,4	-960,4	0,0		900,9	87,3	988,2	-988,2	0,0		916,3	89,3	1 005,6	-1 005,6	0,0	
Social- och äldrenämnd	699,9	92,4	792,3	-792,3	0,0		701,8	92,1	793,9	-793,9	0,0		710,2	93,2	803,4	-803,4	0,0	
Nämnd för familjerätt	2,9	7,0	9,9	-9,9	0,0		2,9	7,0	9,9	-9,9	0,0		2,9	7,0	9,9	-9,9	0,0	
Kultur- och fritidsnämnd	96,4	25,4	121,8	-121,8	0,0		101,6	23,8	125,4	-125,4	0,0		101,6	23,8	125,4	-125,4	0,0	
Teknik- o fast. utsk (exkl va, avfall)	62,2	256,4	318,6	-318,6	0,0		63,0	261,3	324,3	-324,3	0,0		63,7	261,3	325,0	-325,0	0,0	
Byggnadsnämnd	14,9	25,6	40,5	-40,5	0,0		15,4	25,6	41,0	-41,0	0,0		15,4	25,6	41,0	-41,0	0,0	
Miljö- och hälsoskyddsnämnd	9,4	3,5	12,9	-12,9	0,0		9,4	3,5	12,9	-12,9	0,0		9,4	3,5	12,9	-12,9	0,0	
Delsumma nämnder	1 925,8	502,0	2 427,8	-2 427,8	0,0		1 954,3	509,3	2 463,6	-2 463,6	0,0		1 976,8	512,4	2 489,2	-2 489,2	0,0	
Utskott																		
Styrelsen för Väsby välfärd*	573,0	62,2	635,2	-635,2	0,0		592,4	64,5	656,9	-656,9	0,0		600,0	67,1	667,1	-667,1	0,0	
Stöd-och process, allm utskott*	100,6	0,8	101,4	-101,4	0,0		100,6	0,8	101,4	-101,4	0,0		100,6	0,8	101,4	-101,4	0,0	
Delsumma utskott	673,6	63,0	736,6	-736,6	0,0		693,0	65,3	758,3	-758,3	0,0		700,6	67,9	768,5	-768,5	0,0	
Avgår prestationsersättning	-673,6	0,0	-673,6	673,6	0,0		-693,0	0,0	-693,0	693,0	0,0		-700,6	0,0	-700,6	700,6	0,0	
<b>Summa nämnder och utskott</b>	<b>1 925,8</b>	<b>565,0</b>	<b>2 490,8</b>	<b>-2 490,8</b>	<b>0,0</b>		<b>1 954,3</b>	<b>574,6</b>	<b>2 528,9</b>	<b>-2 528,9</b>	<b>0,0</b>		<b>1 976,8</b>	<b>580,3</b>	<b>2 557,1</b>	<b>-2 557,1</b>	<b>0,0</b>	
Övr gememens verksamhetsposter	0,0	60,6	60,6	-89,8	-29,2		0,0	55,9	55,9	-150,5	-94,6		0	53,8	53,8	-212,2	-158,4	
Avgår kommunersättning	-1 925,8	0,0	-1 925,8	0,0	-1 925,8		-1 954,3	0,0	-1 954,3	0,0	-1 954,3		-1 976,8	0,0	-1 976,8	0,0	-1 976,8	
Avgår övriga interna poster	0,0	-240,6	-240,6	240,6	0,0		0,0	-242,4	-242,4	242,4	0,0		0	-247,8	-247,8	247,8	0,0	
<b>Summa verksamhet</b>	<b>0,0</b>	<b>385,0</b>	<b>385,0</b>	<b>-2 340,0</b>	<b>-1 955,0</b>		<b>0,0</b>	<b>388,1</b>	<b>388,1</b>	<b>-2 437,0</b>	<b>-2 048,9</b>		<b>0,0</b>	<b>386,3</b>	<b>386,3</b>	<b>-2 521,5</b>	<b>-2 135,2</b>	
Finansiering	0,0	2 004,6	2 004,6	-10,6	1 994,0		0,0	2 113,1	2 113,1	-13,6	2 099,5		0	2 219,8	2 219,8	-16,6	2 203,2	
<b>Summa driftredovisning exklusive interna poster</b>	<b>0,0</b>	<b>2 389,6</b>	<b>2 389,6</b>	<b>-2 350,6</b>	<b>39,0</b>		<b>0,0</b>	<b>2 501,2</b>	<b>2 501,2</b>	<b>-2 450,6</b>	<b>50,6</b>		<b>0,0</b>	<b>2 606,1</b>	<b>2 606,1</b>	<b>-2 538,1</b>	<b>68,0</b>	

\* Ersättning avser intern prestationsersättning.





”Det sägs att tiden förändrar saker,  
men man måste faktiskt förändra dem själv.”

– Andy Warhol –

