

Flerårsplan

med budget 2013–2015



Beslutad av Kommunfullmäktige 2012-12-17



Upplands Väsby
kommun

Innehållsförteckning

2012-11-08

	Sid
1. Kommunalråden har ordet	2
2. Kommunfullmäktiges övergripande mål 2013-2015	3
Kund – nöjd väsbybo	4
Samhälle och Miljö – hållbart Väsby	8
Medarbetare – attraktiv arbetsgivare	11
Ekonomi – god ekonomisk hushållning	12
3. Så når vi målen	14
Ledningssystemet	14
Kvalitetsutveckling	15
4. Förutsättningar inför 2013-2015	17
Omvärldsfaktorer	17
Befolkningsutveckling - tempoväxling	20
Ekonomiska förutsättningar	21
5. Resultatbudget 2013-2015	25
6. Nämndernas mål, uppdrag och budget	28
7. Investeringar	43
8. Finansiering och balansbudget	46
9. Uppdrag till styrelser, nämnder och bolag	47
10. Kommunfullmäktiges beslut	48

Bilagor

1. Organisation
2. Ägardirektiv AB Väsbyhem och Bo i Väsby AB
3. Särskilda uppdrag
4. Driftredovisning

1. Kommunalråden har ordet

Ett lärande, växande och hållbart Väsby

Upplands Väsby har sedan 2006 utvecklats i snabb takt och är nu en kommun som präglas av mångfald och valfrihet. Medborgarna står i fokus och det intensiva arbetet med att ständigt förbättra servicen till Väsbyborna och Väsbyföretagen fortsätter. Även om Upplands Väsby byggt upp en stabil ekonomi under många år påverkas kommunen av det instabila läget i världsekonomin. Detta ställer krav på långsiktighet, ansvar och tydliga prioriteringar. För flerårsplan med budget 2013-2015 innebär detta att investeringarna i kommunkoncernen anpassas för att säkerställa en god finansiell grund. Fokus fortsätter att vara på investeringar som ger tillväxt och bättre förutsättningar i välfärdsverksamheterna. Då skolan är vår viktigaste prioritering skapas förutsättningar i budgeten för att möta det läraravtal som slutits mellan parterna.

Kommunens företagsklimat är ett av landets bästa, men arbetet för ännu bättre näringslivsförutsättningar kommer att fortsätta. Företagen skapar jobb, trygghet, välbefinnande och ekonomisk tillväxt. Vi vill skapa fler vägar till sysselsättning och ungdomsarbetslösheten är särskilt prioriterad. Vi planerar och bygger fler nya bostäder, bland annat genom utvecklingen av västra Upplands Väsby och förtätningen och nybyggandet i centrala kommundelarna. Detta gör det lättare att flytta hemifrån, byta bostad eller flytta till Upplands Väsby. Vår vision för ett attraktivare Väsby är tydlig och resan har bara börjat. För att ytterligare stärka kommunens attraktivitet ska väsbyborna ha ett brett och meningsfullt utbud av kultur- och fritidsaktiviteter.

Upplands Väsby ska vara en föregångskommun när det gäller miljöarbetet. Våra insatser för klimatet fortsätter med stort engagemang. År 2020 ska Upplands Väsby:s samlade klimatpåverkan ha halverats i förhållande till 1990. Ett arbete pågår med en ekologisk utvecklingsplan som ska samla kommunens ambitioner vad gäller vatten- och naturvårdsfrågor. Kopplat till utvecklingen av Västra Väsby pågår ett arbete med ett hållbarhetsprogram för Väsby Sjöstad. Detta kommer att leda till en stadsdel som ligger i framkant avseende hållbarhetsfrågor och miljöteknik.

Skolan är ett av våra främsta prioriteringsområden. Alla barn och ungdomar har rätt till en bra skola och likvärdig utbildning. Vårt fokus ligger på kunskap och vi driver vidare vårt reformpaket för ökade studieresultat hos eleverna. Den mångfald av utförare som vi välkomnar ger möjlighet för barn och unga att utvecklas efter sina egna förutsättningar, oavsett om man är intresserad av fortsatta studier, arbetsliv eller entreprenörskap.

Vår kommun ska erbjuda goda uppväxt- och levnadsvillkor. Det är individen som formar samhället och inte tvärtom. En trygg uppväxt är den bästa drog- och brottsförebyggande insatsen och föräldrarna måste stöttas och involveras. Vi ska också erbjuda en trygg, värdig och individanpassad omsorg för äldre och personer med funktionsnedsättningar. Alla ska kunna leva utan rädsla att utsättas för våld och brott. Väsbyborna ska utifrån sina egna villkor ha samma rätt till delaktighet och gemenskap. Jämställdhet och likabehandling är viktiga faktorer för en god utveckling.

Upplands Väsby fortsätter att bygga för framtiden.

Per-Erik Kanström, kommunalråd (M)

Kristina Klempt, kommunalråd (FP)

Maria Fälth, kommunalråd (KD)

Johan Magnusson, kommunalråd (C)

2. Kommunfullmäktiges övergripande mål 2013-2015

Kommunfullmäktiges mål och färdriktning för Upplands Väsby kommun baseras på den flerårsplan som fastställdes av fullmäktige i juni 2012 och som bygger på den politiska plattformen för mandatperioden 2011-2014.

Attraktiv kommun

Vägen till framgång är att gemensamt stärka kommunens attraktivitet och varumärke genom att erbjuda bra boendemiljöer och välfärdstjänster med hög kvalitet. Ett systematiskt kvalitetsarbete pågår i hela kommunkoncernen och ett av syftena är att nomineras till Sveriges kvalitetskommun 2013. Hela kommunkoncernen är sedan juni 2010 miljöcertifierad enligt ISO 14001. Väsby har med motiveringen kundorienterad och mesta möjliga IT-nytta för pengarna blivit utsedd till Sveriges IT-kommun 2011-2012.

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 utvecklingen i samhället och driva tekniken framåt för att skapa förutsättningar för andra att delta. Samarbeten med högskolor och deltagande i nätverk är nödvändigt för att kunna vara en kommun i framkant. Skolorna i framtidens Väsby har höga kunskapsresultat och fokus på lärande. Under 2012 pågår arbete för att forma en ny vision för kommunen med sikte på 2040.

Helhetssyn med mål i fyra perspektiv

Kommunfullmäktiges övergripande mål 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 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 krav. Medarbetare- och ekonomiperspektiven riktar sig inåt organisationen och beskriver förutsättningarna för att kunna leverera löftet 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 tjänsteutbudet behöver höjas.

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 jämförelser med genomsnittet i Stockholms län. Upplands Väsby deltar exempelvis i SKL:s jämförelser KKiK (Kommunens Kvalitet i Korthet) och Kolada (Kommun- och landstingsdatabasen) varifrån data hämtas. Nyckeltalens målnivåer för åren 2013-2015 har setts över och kan skilja sig från tidigare Flerårsplan 2012-2014. Målnivåerna för 2012 har inte justerats.

Kommunfullmäktiges mål om Kund – nöjd väsbybo

Målen om nöjd väsbybo sätter Upplands Väsby kommuns invånare i fokus och är det samlade begreppet för ett förhållningssätt som ska präglade utbudet av service och välfärdstjänster. Nyckelorden är tillgänglighet, delaktighet och gott bemötande. Till kundmålen hör även valfrihet, kunskap och trygghet. Centralt är att tjänsterna ska levereras med god kvalitet vilket definieras som största möjliga nytta för väsbyborna.

Målet är att ge väsbyborna bästa möjliga service och tjänster inom givna ekonomiska ramar. Kundens krav och förväntningar ska uppfyllas och helst överträffas. Det förutsätter att alla medarbetare och samarbetspartners är lyhörda för kundernas önskemål och behov. En levande dialog med väsbyborna är viktigt både i arbetet med kvalitetsförbättringar i verksamheten, utvecklingen i samhället och för den demokratiska processen.

Idag finns valfrihet och mångfald inom förskola, grundskola, gymnasium, vuxenutbildning, hemtjänst, äldreboende och familjerådgivning. Valfriheten bidrar till en kvalitetsutveckling inom kommunens välfärdstjänster. Arbetet med att utveckla kundval fortsätter inom de sociala tjänsterna. Ambitionen är att fortsätta valfrihetsreformen där den egna region, Väsby Valfärd, ska vara ett konkurrenskraftigt alternativ. De senaste åren har mångfalden på bostadsmarknaden i Upplands Väsby ökat, bland annat genom att hyresgäster fått möjlighet att köpa sin bostad genom ombildning till bostadsrätt. Mångfalden på hyresmarknaden har också ökat dels genom att Väsbyhem sålt delar av sitt bestånd till andra aktörer på bostadsmarknaden, dels genom delning. Från 2012 finns två allmännyttiga bostadsbolag, AB Väsbyhem och Bo i Väsby AB. Mångfalden på bostadsmarknaden har motverkat segregationen.

I arbetet för att göra Upplands Väsby till en attraktivare kommun är fokus på utbildning mycket viktigt. Att kraftigt höja skolresultaten både i grundskolan och på gymnasiet är av yttersta vikt och det absolut mest prioriterade målet för kommunen de närmaste åren.

Kunden i fokus

Väsbyborna ska uppleva att kommunen och de tjänster kommunen finansierar har god tillgänglighet, inbjuder till delaktighet och att alla får ett gott bemötande.

Nyckeltal

- Nöjd-Medborgar-Index, NMI, ska öka
- Nöjd-Inflytande-Index, NII, ska öka
- Hur stor andel av medborgarna uppfattar att de får ett gott bemötande när de via telefon ställt en fråga till kommunen?, ska öka
- Hur stor andel av medborgarna som tar kontakt med kommunen via telefon, för att få svar på en fråga, får kontakt med en handläggare?, ska öka

Strategier

- Vidareutveckla kundkontaktcentret, Väsby Direkt, för ökad tillgänglighet, kundnytta och kvalitetsutveckling
- Fortsatt utveckling av kund- och medborgardialogen och arenor för delaktighet kring viktiga frågor för kunderna och medborgarna.

Nyckeltal	Utfall 2011	Jämför-else	Mål 2012*	Mål 2013	Mål 2014	Mål 2015
Nöjd-Medborgar-Index, NMI	55	55**	58	57	58	60
Nöjd-Inflytande-Index, NII	41	40**	46	43	44	46
Andel medborgare som uppfattar att de får ett gott bemötande	91	84***	90	92	93	94
Andel medborgare som via telefon får kontakt med en handläggare	45	42***	80	82	84	86

* Från Flerårsplan 2012-2014 ** Rikssnittet 2011 ***Snittet för kommuner i Servicemätningen i KKiK 2011

Valfrihet och mångfald

Utbudet av välfärdstjänster ska präglas av valfrihet och mångfald av utförare som erbjuder hög kvalitet. Utbudet av bostäder ska präglas av flera aktörer och upplåtelseformer.

Nyckeltal

- Andel medborgare som upplever möjlighet att välja utförare av välfärdstjänster, mätning påbörjas 2012
- Andel av verksamheter med mångfald utförare som presenteras i Väsby Jämföraren, ska öka
- Andel boende i hyresrätter, bostadsrätter respektive egna hem

Strategier

- Säkerställa att det finns en fungerande marknad av välfärdstjänster och bostäder.
- Säkerställa goda förutsättningar för att etablera och driva företag inom kommunalt finansierade tjänster.
- Utveckla och marknadsföra Väsby Jämföraren.

- Utveckla strukturen på bostadsmarknaden så att den blir mer lik genomsnittet i Stockholms kranskommuner. Fortsätta uppmuntra och informera om möjlighet till ombildning från hyresrätter till bostadsrätter.

Nyckeltal	Utfall 2011	Jämförelse	Mål 2012*	Mål 2013	Mål 2014	Mål 2015
Andel av verksamheter med mångfald utförare som presenteras i Väsby Jämföraren.	33		66	100	100	100
Andel boende i bostadsrätter i förhållande till hyresrätter, %	46**	50***		48	49	50

* Från Flerårsplan 2012-2014 ** Utfall avser 2010 ***Snittet 2010 för länet

Kunskap och lärande

Kommunen ska genom de kommunalt finansierade tjänsterna säkerställa en god lärmiljö med höga kunskapsresultat vilket ska leda till fortsatta studier, entreprenörskap eller arbete.

Nyckeltal

- Genomsnittligt meritvärde i skolår 9, ska öka
- Andel elever i skolår 9 som uppnått målen i samtliga ämnen, ska öka
- Andel elever som fullföljer gymnasieutbildning med slutbetyg inom fyra år, ska öka
- Övergång till högskoleutbildning inom tre år efter avslutad utbildning, ska öka
- Andel sysselsatta 20-64 år, ska öka

Strategier

- Fokus i skolan ska vara på studieresultat och att undervisningen anpassas utifrån varje elevs förutsättningar med tydliga mål och kunskapskrav. Tidig upptäckt av och insatser för elever i behov av extra stöd utifrån ett inkluderande arbetssätt. Särskilt prioriterat är kunskaper i att läsa, räkna och skriva samt att tidigt följa upp dessa. Studiemiljön har en stor påverkan på lärandet och behöver förbättras.
- Följa upp vilka resultat skolor och lärare levererar. Vidareutveckla uppföljning och publicering av resultat- och kvalitetsmått i jämförelser med andra, självutvärderingssystem och revisioner.
- Ett starkt ledarskap hos rektorer och lärare är en viktig framgångsfaktor.
- Säkerställ effektiv resursanvändning. Skolornas resurser ska i högre grad användas till elevernas lärande och i mindre grad till outnyttjade lokaler.
- Öka samarbetet mellan utbildningsanordnare och högskolor, universitet och näringsliv för att underlätta övergången till fortsatta studier och till arbetslivet.
- Stödja ungas, nyanländas och funktionsnedsattas väg in på arbetsmarknaden. Workcenter, yrkesvux, feriejobb, praktikplatser och Ung Företagsamhet är exempel på satsningar
- För att motverka arbetslöshet bland ungdomar ska särskilda ungdomsavtal införas i samverkan med arbetsmarknadens parter.

Nyckeltal	Utfall 2011	Jämförelse	Mål 2012*	Mål 2013	Mål 2014	Mål 2015
Genomsnittligt meritvärde i skolår 9	205,4	221,9*	213	216	220	222
Andel elever i skolår 9 som uppnått målen i samtliga ämnen.	70,9	78,6**	79	79	81	82

Nyckeltal	Utfall 2011	Jämförelse	Mål 2012*	Mål 2013	Mål 2014	Mål 2015
Andel elever som fullföljer gymnasieutbildningen inom högst fyra år.	75	74**	75	77	80	81
Övergång till högskoleutbildning inom tre år efter avslutat gymnasium	49	51**	50	51	52	53
Andel sysselsatta 20-64 år	79,8**	78,6**	80	80	81	81

* Från flerårsplan 2012-2014 ** Länsnittet 2011 ***Utfall 2010 **** Länsnittet 2010

Trygghet och hälsa

Kommunen ska erbjuda ett tryggt samhälle med goda uppväxt- och levnadsvillkor och förutsättningar för en god hälsa.

Nyckeltal

- Trygghet, medborgarupplevelse (del av Nöjd-Region-Index, medborgarundersökningen), ska öka
- Sjukpenningtalet (antal utbetalda dagar per försäkrad 16-64 år), ska minska

Strategier

- En viktig förutsättning för ett tryggare samhälle är goda gemenskaper där varje individ blir sedd och respekterad. Nolltolerans mot våld, mobbning och skolk ska känneteckna skolor och förskolor.
- Samarbete mellan skola, socialtjänst och polis ska kännetecknas av ett barnperspektiv och ge stöd i föräldraansvaret. Det ska stävja problem hos ungdomar på ett tidigt stadium samt vara ett skyddsnät när förmågan att ta föräldraansvar är bristfällig.
- Skapa trygga utemiljöer genom god skötsel av kommunens gator, mark och parker samt ett genomtänkt belysningsprogram. Oavsett tid på dygnet ska invånare och besökare känna sig trygga på gator och torg. Nolltolerans gentemot klotter, skadegörelse och nedskräpning i hela kommunen.
- Förutsättningar för god folkhälsa genom fysisk aktivitet och en meningsfull fritid skapas bland annat genom goda möjligheter till motions-, idrottsutövning såväl som andra fritidsaktiviteter.
- Samarbetet med bostadsbolagen ska utvecklas, särskilt med inriktning på bostads-sociala frågor samt trygghetsåtgärder i bostadsområden.

Nyckeltal	Utfall 2011	Jämförelse	Mål 2012*	Mål 2013	Mål 2014	Mål 2015
Trygghet, del av Nöjd-Region-Index (NRI)	48	61**	54	54	55	56
Sjukpenningtalet, ranking i länet	24			22	20	18

* Från Flerårsplan 2012-2014 ** Riksnittet 2011

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 i samklang med klimat och miljö.

Målsättningen är att Upplands Väsby ska växa i paritet med Stockholms län. Fram till år 2021 prognosticeras kommunens invånarantal öka med ca 6 000 personer och uppgå till drygt 46 000 invånare, vilket motsvarar en befolkningsökning om ca 600 personer per år.

Kommunen ska erbjuda ett attraktivt boende för alla. Samhällsutvecklingen med 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 västerut där omtanken om naturvärdena är en naturlig del i planeringen. Ambitionen är att Väsby sjöstad ska bli Sveriges miljövänligaste stadsdel med 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 präglas av en unik blandning av lokala och internationella företag.

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.

Hela kommunkoncernen är miljöcertifierad enligt ISO 14001 och målet är att bibehålla certifieringen. Medan miljöledningssystemet omfattar det interna arbetet inom de kommunala verksamheterna samarbetar kommunen också med andra aktörer för att tillsammans minska sin klimatpåverkan.

Hållbar tillväxt

Genom en hållbar tillväxt ska fler människor vilja bo, verka och utvecklas här. Upplands Väsby ska visa vägen till ett hållbart samhälle.

Nyckeltal

- Befolkningsutveckling, ska öka
- Antal färdigställda bostäder, ska öka
- Ranking av företagsklimat enligt Svenskt Näringsliv, ska förbättras
- Ranking i Stockholm Business Alliance servicemätning, ska förbättras

Strategier

- Hållbarhetsaspekterna ska vara styrande vid all planering, nybyggnation såväl som förvaltning. Handlingsplan för klimatanpassning i kommunen tas fram.

- Förtäta och bygga ett stadsligt Väsby i de centrala delarna, vilket ger en nära och levande stad med ett effektivt utnyttjande av service och infrastruktur. Skapa samtidigt förutsättningar för ökad attraktionskraft genom t ex natur- och sjönära boende.
- En god utveckling förutsätter god infrastruktur. Samverka för utbyggda kommunikationer inom regionen, i synnerhet på tvären där bra och säkra förbindelser saknas. Möjligheterna att bygga spårtaxi som kollektivt färdmedel för att knyta samman kommunens olika delar ska studeras vidare.
- Möjligheten att genomföra projekten i samarbete med markägare och byggherrar ska vara vägledande i planeringen så att beslutade planer i högre grad blir verklighet.
- Föra medborgar- och intressentdialoger i aktuella frågor och planer. Kommunikationen ska ske i strategiska samarbeten med flera aktörer och tydlig information till väsbyborna.
- Kommunens samarbete med näringslivet fortsätter bland annat genom Upplands Väsby Promotion samt regionalt inom bland annat Stockholm Business Alliance, Arlandakommunerna och FOU Nordväst. Förbättra företagsklimatet genom att förenkla och förbättra servicen till näringslivet.
- Inget företag eller privatperson ska uppleva att brist på tillgång till god data- eller telekommunikation utgör ett hinder för etablering, utveckling eller bosättning.

Nyckeltal	Utfall 2011	Mål 2012*	Mål 2013	Mål 2014	Mål 2015
Befolkningsutveckling, antal personer*	905	680	500	500	500
Antal färdigställda bostäder	165	300	300	300	300
Ranking företagsklimat enligt Svenskt näringsliv	10	9	8	8	8
Ranking Stockholms Business Alliance servicemätning	6	5	5	5	5

* Från Flerårsplan 2012-2014 ** Länsnittet 2011 är en befolkningsökning med 1,7 % vilket också ligger till grund för beräkningen av målnivåerna åren 2013-2015

Miljö

Kommunen ska vara ett föredöme inom miljöområdet genom att bedriva ett systematiskt miljöarbete som leder till ett hållbart samhälle.

Nyckeltal

- Energiförbrukning per kvadratmeter i kommunens egna lokaler, både i ägda och i inhyrda lokaler, ska minska
- Drivmedelsanvändning per drivmedelsslag i fordon upp till 3,5 ton som används i den kommunala verksamheten samt AB Väsbyhem och Bio i Väsby AB. Andelen el och fossilfria bränslen ska öka. Mätning påbörjas 2012
- Källsortering/utsortering av matavfall, ska öka. Mätning påbörjas 2012.

Strategier

- Stimulera kommunalt finansierade verksamheter att källsortera. Exempelvis via priser, utmärkelser och jämförelser.
- Den interna bilpoolen med miljöbilar vidareutvecklas inom kommunkoncernen.
- Fortsatta åtgärder för energieffektivisering.

- Ekologisk utvecklingsplan tas fram som underlag till den strategiska kommunplanen och blir styrande för kommunens natur- och vattenvårdsarbete i planarbetet.
- Minskat buller från flyget, motorvägen och järnvägen ska åstadkommas genom att kommunen arbetar på ett strategiskt sätt med såväl Swedavia, Trafikverket, Länsstyrelsen som andra myndigheter. Bullerförebyggande åtgärder är en viktig del i vårt eget planarbete.

Nyckeltal	Utfall 2011	Mål 2012*	Mål 2013	Mål 2014	Mål 2015
Energiförbrukning per kvadratmeter i kommunens egna lokaler, %	-5	-3	-3	-3	-3
Andel fordon som drivs på förnyelsebara bränslen eller el, %		60	65	75	80
Andel (%) kommunalt finansierade verksamheter som källsorterar sitt matavfall, %		40	45	50	55

* Från Flerårsplan 2012-2014

Klimat

De som bor och verkar i Upplands Väsby ska minska sin klimatpåverkan genom ett fördjupat samarbete mellan kommunen, medborgare, företagare och andra aktörer.

Nyckeltal

- Antal företag som tecknat klimatavtal Väsby, ska öka
- Utsläpp av växthusgaser, ska minska med hälften fram till 2020 jämfört med 1990, mätning påbörjas 2012
- Ranking som klimatkommun i Miljöaktuelltts undersökning, ska förbättras
- Följsamhet gentemot resepolicy, mätning påbörjas 2012

Strategier

- Kommunen ska, där möjlighet ges, direkt påverka omgivningen att minska sin klimatpåverkan, via till exempel upphandlingar, avtal och överenskommelser.
- Utveckla samverkan med näringsliv, föreningsliv och medborgare bland annat genom "Klimatavtal Väsby" som i samarbete med Upplands Väsby Promotion, UVP, innebär att anslutna företag åtar sig att minska sin klimatpåverkan. Inspirera även välfärdstjänstföretagen att aktivt bidra till en minskad miljö- och klimatpåverkan.
- Minska miljöpåverkan från transportsektorn i regionen i samarbete med andra regionala aktörer.
- Utveckla kommunens energi- och klimatstrategi samt trafikplan i överensstämmelse med klimatmålen i EU 2020 och regeringens färdplan 2050.

Nyckeltal	Utfall 2011	Mål 2012*	Mål 2013	Mål 2014	Mål 2015
Antal företag som tecknat klimatavtal Väsby	24	40	40	45	50
Ranking som klimatkommun i Miljöaktuelltts undersökning	40	20	7	6	5

* Från Flerårsplan 2012-2014

Kommunfullmäktiges mål om Medarbetare – attraktiv arbetsgivare

Upplands Väsby är en kommun i framkant erkänd för sin goda personalpolitik. Kommunen är en arbetsplats som attraherar nytänkande, ansvarstagande och motiverade medarbetare och verksamhetsutövare. Att arbeta i Upplands Väsby är en merit och en investering för framtiden.

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

Kommunen ska vara en attraktiv arbetsgivare med stolta medarbetare. Alla kommunalt finansierade tjänster ska präglas av hög kompetens och gott bemötande.

Nyckeltal

- Nöjd-Medarbetar-index, NMI, ska öka
- Bemötandeindex, ska öka
- Hållbart medarbetarengagemang, mätning påbörjas 2012
- Frisknärvaro, andel (%) medarbetare som har en sjukfrånvaro på 40 timmar eller mindre på ett år, ska öka

Strategier

- Stärka arbetsgivarvarumärket genom aktivt arbete med att attrahera, rekrytera, utveckla och behålla medarbetarna. Erbjud attraktiva villkor och goda karriärvägar.
- Arbeta med vårt förhållningssätt med fokus på bemötande, delaktighet och tillgänglighet i alla kontakter med kund såväl som kollega.
- Stärka både ledarskapet och medarbetarskapet genom dialog om mål och uppdrag.
- Säkerställa samverkansprocessen.

Nyckeltal	Utfall 2011	Mål 2012*	Mål 2013	Mål 2014	Mål 2015
Nöjd-Medarbetar-Index	70	69	72	73	75
Bemötandeindex	79		81	83	85
Frisknärvaro, andel**	61	60	63	65	67

* Från Flerårsplan 2012-2014

**Andel anställda med sjukfrånvaro understigande 40 tim/år.

Kommunfullmäktiges mål om Ekonomi - god ekonomisk hushållning

Ekonomiperspektivet ska säkerställa att långsiktig ekonomisk hållbarhet råder i kommunen och att verksamheten bedrivs ändamålsenligt och kostnadseffektivt. Nyckelorden är resultatansvar, kvalitet och effektivitet.

Kommunallagen ställer krav på att kommuner ska ha god ekonomisk hushållning, vilket betyder att resultatet ska vara positivt över en längre period. Det är nödvändigt att resultatmålet upprätthålls för att klara ökade investeringar som infrastrukturen för den planerade samhällsutvecklingen under kommande år innebär. För en tillväxtkommun rekommenderas ett resultatmål på tre till fyra procent. Kommunens långsiktiga mål är att nå den nivån. Resultatmålet är även en förutsättning för att klara snabba förändringar i samhälls-ekonomi, vilket var fallet vid den globala finanskrisen 2009. Variationerna i skatteunderslagsutvecklingen gör att det vissa år blir svårare att uppnå resultatmålet. Det blir allt tydligare att ambitionen under goda år måste vara att resultatmålet ska överträffas med god marginal. De kommunalt finansierade tjänsterna ska kännetecknas av hög kvalitet och effektivitet. För att säkerställa ett systematiskt kvalitetsarbete har kommunstyrelsen beslutat om en genomförandeplan.

Resultatmålet

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

Nyckeltal

- Resultatmål 2 % av skatteintäkter mm, ska öka på sikt
- Banklåneskuld, ska ej långsiktigt överstiga 500 mkr.
- Soliditet inklusive ansvarsförbindelsen, ska stärkas och på fem års sikt vara positiv
- Kommunal skattesats, sänks på sikt

Strategier

- Säkerställa långsiktig ekonomisk balans i verksamheterna
- Investeringar som ej ger avkastning (intäkter och/eller minskade kostnader) ska långsiktigt helt finansieras med egna medel
- Finansiering av pensionsskulden ska ske långsiktigt bland annat genom de skatteintäkter som en ökad befolkning ger
- Införa koncerngemensam finansverksamhet och finanspolicy

Nyckeltal	Utfall 2011	Mål 2012*	Mål 2013	Mål 2014	Mål 2015
Kommunens resultat som andel av skatteintäkter m.m.**	0,9	1,3	2,0	2,5	3,2
Banklåneskuld, tak	300	400	500	500	500
Soliditet, inklusive ansvarsförbindelsen**	-13	-9	-9	-5	-2
Kommunal skattesats	19,18	19,18	19,18	19,18	19,18

* Från Flerårsplan 2012-2014 ** Genomsnittligt för 2013-2015 uppgår resultatmålet till 2,6 % **Soliditeten väntas bli positiv år 2016 eller 2017

Kvalitet och effektivitet

Kommunalt finansierade tjänster ska hålla hög kvalitet och utföras på ett effektivt sätt.

Nyckeltal

- Kostnad per betygspoäng, grundskola, ranking i länet ska förbättras
- Vad kostar verksamheten i din kommun, IFO, ranking i länet ska förbättras
- Vad kostar verksamheten i din kommun, särskilt boende, ranking i länet ska förbättras
- Vad kostar verksamheten i din kommun, total kostnad jämfört med standardkostnad, ska vara lägre än länsnittet
- Andel inte återaktualiserade ungdomar ett år efter avslutad insats/utredning

Strategier

- Alla verksamheter ska ha ett kvalitetsarbete med ständig förbättring i fokus. Den övergripande kvalitetspolicyn ska vara känd. Stimulera ett öppet klimat där olika utförare vill dela med sig av sina goda exempel. Erbjud system för kvalitetsrevisioner hos alla utförare av välfärdstjänster.
- Jämföra, synliggöra och kommunicera resultat avseende kvalitet och effektivitet för olika utförare, verksamheter och kommuner. Använda resultaten i förbättringsarbetet och kvalitetsutvecklingen.
- Säkerställ att ersättningsmodellerna styr mot god hushållning
- Fastighetsutveckling och prioriterade investeringar med inriktning på effektivare resursutnyttjande

Nyckeltal	Utfall 2011	Jämförelse	Mål 2012*	Mål 2013	Mål 2014	Mål 2015
Kostnad (kr) per betygspoäng, grundskola, ranking i länet	22			19	16	13
Vad kostar verksamheten i din kommun, IFO, ranking i länet	22**			18	16	13
Vad kostar verksamheten i din kommun, särskilt boende, ranking i länet	18**			16	15	13
Vad kostar verksamheten i din kommun, total kostnad jämfört med standardkostnad, %	-14,6**	-6,9***		-7	-7	-7
Andel inte återaktualiserade ungdomar ett år efter avslutad insats/utredning	72	71****	70	73	74	75

* Från Flerårsplan 2012-2014 **Utfall 2010 *** Länsnittet 2010**** Snitt för fem kommuner i länet.

3. Så uppnår vi målen

Ledningssystemet

För att nå våra mål och leverera resultat arbetar kommunen på ett gemensamt sätt. I ledningssystemet beskriver vi hur styrningen går till och tilldelar roller och ansvar ut i organisationen.

En fråga om demokrati

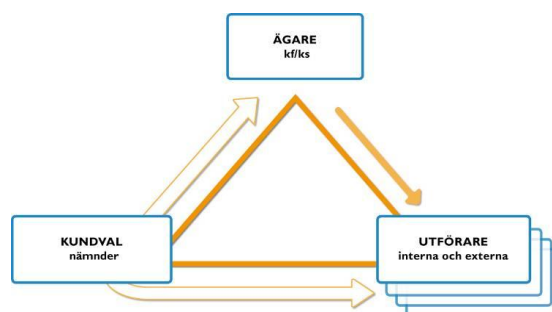
Vår utgångspunkt är väsbybornas behov och önskemål. Kunden är alltid i fokus vilket speglar sig i vårt förhållningssätt och bemötande. I kundmötet, genom dialoger och via undersökningar tar vi reda på vad som är viktigt för våra medborgare. Vidare tror vi på valfrihet och mångfald och att konkurrens stimulerar kvalitetsutveckling. Varje kund ska kunna jämföra olika utförare av välfärdstjänster och göra ett val utifrån sina specifika kvalitetskrav. Konkurrensneutrala ersättningsystem garanterar att utförarna konkurrerar med levererad kvalitet och inte med pris.

Kundvalsorganisation

För att säkra konkurrensneutraliteten mellan kommunala och fristående utförare har kommunen en organisation som håller isär den övergripande tillsynen och finansieringen från själva utförandet av verksamheten.

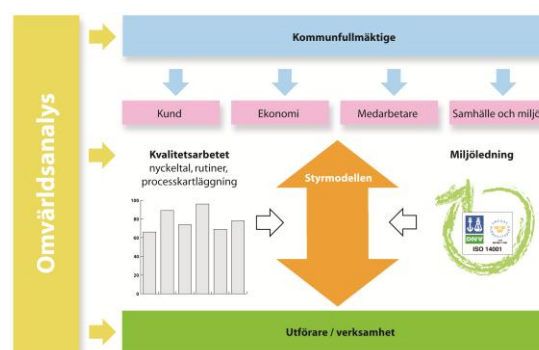
Rollerna i tjänsteproduktionen utifrån en mångfald av leverantörer beskrivs enligt följande:

- *Systemledning* med uppdrag att leda, styra och följa upp helheten, utarbeta gemensamma spelregler och policier samt att stimulera dynamiken och att få hela systemet att fungera effektivt.
- *Kundvalsledning* med uppdrag att följa medborgarnas behov, kommunicera med utförare och kunder, precisera och följa upp kvalitetskrav, utveckla ersättningsmodeller, bevaka marknaden och stimulera konkurrens, samt säkerställa valfrihet och mångfald för kund. Ansvarar för avtal och överenskommelser som sluts med utförarna.
- *Produktionsledning* med uppdrag att i konkurrens med andra utförare leverera och kvalitetssäkra tjänster, driva utvecklingen, säkra att medarbetarna har hög kompetens, gott bemötande och förhållningssätt samt dagligen tillgodose kundernas behov och överträffa deras förväntningar.



Ledningssystemets uppbyggnad

Ledningssystemet är styrande för hela kommunkoncernen inklusive kommunala bostadsbolag. Syftet är att tydliggöra spelregler och förväntningar för att uppnå önskade resultat och att klara uppsatta mål och uppdrag samtidigt som en god ekonomisk hushållning säkras. Ledningssystemet säkerställer en helhetstäckande styrprocess för verksamhetsplanering och -uppföljning. Ekonomistyrningsprinciper har också utvecklats som stödjer upp-



följning av verksamhetens kostnadseffektivitet.

Ledningssystemet har anpassats till kundvalsorganisationen och till mångfalden av utförare som levererar välfärdstjänster till väsbyborna. Det utvecklas ständigt men grunden är en mål- och resultatstyrningsmodell i fyra perspektiv. Styrmodellen omfattar tre målnivåer och målstyrningen säkras genom en röd tråd från kommunfullmäktiges övergripande mål, via nämndmål ut till verksamhetsmål hos respektive utförare närmast kund. Målen tydliggör prioriteringar och sätter fokus på resultat. Måluppfyllelsen följs upp genom olika nyckeltal som mäter kvalitet och effektivitet med tydligt fokus på resultat. Förutom nyckeltalen kopplas också handlingsplaner till målen. Handlingsplanerna beskriver de aktiviteter som genomförs för att målen ska uppnås.

I ledningssystemet är även det systematiska kvalitetsarbetet integrerat, liksom det ISO-certifierade miljöledningssystemet. För att ge extern input används även ett system för omvärldsanalys som integreras i ledningssystemet. Modellen har stöd i de formella krav på styrning som anges i kommunallagen om god ekonomisk hushållning i kommuner och landsting. 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.

Verksamhetsplanering och löpande uppföljning

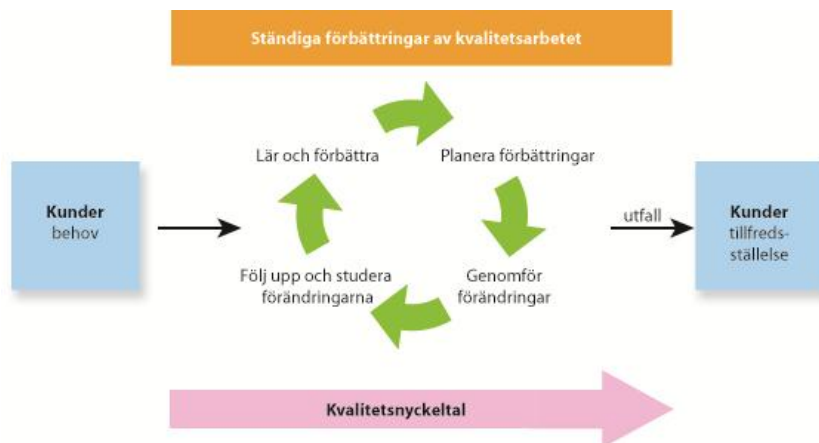
Kommunfullmäktige beslutar i flerårsplan med budget om övergripande mål och uppdrag för att uppnå god hushållning. Vägledande principer är att ledning och styrning ska bygga på löpande dialog om mål och uppdrag, uppföljning och resultat. Nämnderna och kontoren omsätter tillsammans kommunfullmäktiges flerårsplan med budget till verksamhetsplaner med budget och styrkort för sina verksamheter. Planerings- och uppföljningsarbetet sker med löpande dialoger mellan kommunstyrelsen och nämnderna och följer den tidplan som kommunstyrelsen årligen fastställer i ett årskalendarium. Budgeten följs upp i månadsrapporter över hela året medan både målstyrningen och budgeten följs upp i två tertialrapporter och i den årliga verksamhetsberättelsen.

Kvalitetsutveckling

I flerårsplan 2012-2014 var uppdraget att säkerställa att det systematiska kvalitetsarbetet integrerats i ledningssystemet. Kvalitetsarbetet ska säkerställa att väsbyborna får bästa möjliga service och tjänster inom givna ekonomiska ramar utifrån deras behov och önskemål. Medborgarna och kunderna ska uppleva god tillgänglighet, bra bemötande och möjlighet till inflytande i alla kommunalt finansierade verksamheter. Kvalitetsarbetet ska skapa direkt värde för kunden.

Kommunens kvalitetspolicy omfattar alla utförare, både kommunala och privata och innebär att alla ska ha ett systematiskt kvalitetsarbete. Arbetet har också kopplats till kommunens målstyrning med tydligt fokus på resultat. Måluppfyllelsen följs upp genom olika nyckeltal som mäter kvalitet och effektivitet. För välfärdstjänsterna identifieras ur kundperspektiv viktiga nyckeltal som kopplas till avtal och överenskommelser med utförarna.

För att kommunen ska kunna jämföra sina resultat med andra deltar Upplands Väsby kommun i Statistiska Centralbyråns (SCB) medborgarundersökning samt i Sveriges Kommuner och Landstings (SKL) undersökning Kommunens Kvalitet i Korthet. Resultat från dessa undersökningar ligger till grund för nämndernas och kontorens prioriteringar i verksamhetsplanen.



Kommunstyrelsen har fastställt en genomförandeplan som beskriver hur det systematiska kvalitetsarbetet ska implementeras i verksamheterna. Modellen tar sin utgångspunkt i att mångfald och valfrihet stimulerar till konkurrens och kvalitetsutveckling. En organisation, med en verksamhetscontroller från respektive kontor, har bildats för att säkerställa att ledningssystemet och kvalitetsarbetet når ut till alla utförare och verksamheter.

Kommunen har ansökt utmärkelsen Sveriges kvalitetskommun år 2013. En kartläggning som belyser hur kommunen styr och hur samspelet inom organisationen fungerar genomfördes i maj 2011 genom Sveriges Kommuners och Landstings verktyg Kommunkompassen. Kommunkompassen belyser kommunen utifrån åtta olika områden och poängsätter varje område med högst 100 poäng. Upplands Väsby fick 499 poäng av totalt 800 poäng, vilket är ett bra resultat vid en första mätning i jämförelse med andra kommuner som har gjort motsvarande mätning. De områden som identifierats ha största förbättringspotential är "Kommunen som arbetsgivare personalpolitik" och "Verksamhetsutveckling".

Förutsättningarna för valfrihet är att kunderna och medborgarna kan jämföra kvaliteten mellan olika verksamhetsutövare. För att tillgodose detta krav finns Väsby Jämföraren på kommunens hemsida. Där presenteras verksamheternas resultat för förskola och grundskola utifrån föräldrars prioriterade frågor, kundundersökningar och skolverkets statistik. Sedan hösten 2011 är det också möjligt att jämföra kvaliteten mellan olika utförare av hemtjänst. En utvecklad version av Väsby jämföraren införs under hösten 2012 och fler verksamheter kommer att presenteras.

Dialog är en viktig metod för att möta kundernas och medborgarnas krav och önskemål. Dialog sker idag på olika sätt och med olika målgrupper t.ex. genom Ung i Väsby, medborgarförslag, Synpunkt Väsby och dialogmöten.

Kommunens kvalitetsgarantier används i dialogen med medborgarna/kunderna. Kvalitetsgarantierna tydliggör kundbehovet och möjliggör för kunden att ha rätt förväntningar på tjänsten och att klaga om kommunen inte lever upp till löftena. Under året har sex nya garantier tagits fram och totalt har kommunen 21 stycken.

För att stimulera och uppmuntra alla kommunalt finansierade utförare och samarbetspartners att arbeta med kontinuerliga förbättringar har en kvalitetsutmärkelse och ett innovationspris införts. Dessa delas ut första gången december 2012. Kvalitetsutmärkelsen utgår från kommunens ledningssystem med bedömningskriterier som rör planerings- och uppföljningsarbetet, resultat, ledar- och medarbetarskap, resursanvändning samt miljö.

4. Förutsättningar inför 2013-2015

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 både på kort och lång sikt. En annan omvärldsfaktor med stor betydelse för kommunens långsiktiga utveckling är att det tar fyra till fem 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 mångfald mellan stadsliv och unik natur samt en kreativ miljö med möjligheter till utbildning, intressant arbete och fritid. Med fokus på klimatkloka satsningar byggs Väsby Stad och Väsby Sjöstad för människor med höga krav på kvalitet genom närhet till natur och vatten.

Kommunens välfärdstjänster levereras i stor utsträckning av andra företag vid sidan av kommunens egen produktion. Detta gäller såväl inom förskola och skola som inom vård och omsorg samt stödtjänster som matproduktion, städ, transporter m.m. Bostadssektorn inom kommunen genomgår också en förändring, från ett dominerande kommunalägt hyresföretag till flera aktörer på hyresmarknaden och en ökning av andelen bostadsrätter. Valmöjligheterna ska säkras genom en mångfald av aktörer och leverantörer.

Andel av verksamhet i egen regi

	År 2006	År 2012*
Förskola	84 %	25 %
Grundskola	95 %	56 %
Gymnasieskola	49 %	25 %
Hemtjänst	99 %	0 %
Äldreboende	80 %	50 %
Mat städ och transporter	75 %	0-5%
Hyresbostäder	99 % (7881)	66 % (~5162)

*2012 avser prognos

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 förskjuts från att i huvudsak ha varit producent av kommunalt finansierade tjänster till att i ökad utsträckning stå för att skapa goda betingelser för de som bor och verkar inom kommunen och de som överväger att flytta hit. 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, d.v.s. läget, kommunikationerna, närheten till två universitetsstäder och Arlanda. Samarbetet inom Arlandakommunerna, inom Stockholm 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.

Arbetsgivarfrågor

Anpassning av resurser och kompetens till verksamhetens och kundens behov kommer fortfarande under 2013 att vara ett fokus. Att kunna visa en tydlighet och öppenhet i inriktning, mål och resultat är avgörande för medarbetares delaktighet och engagemang. Det påbörjade 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 inte minst för 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.

Samhällsekonomi

Problemen hopar sig i omvärlden

De senaste årens ekonomiska turbulens i Eurozonen orsakat av snabb skulduppbyggnad, brustna bostadsbubblor, krisande banker och statsfinansiella problem kommer under lång tid att påverka de ekonomiska utsikterna negativt. Efterspelet till finanskrisen har inneburit en explosion av såväl privata som offentliga skulder. Trots mängder av krismöten och diverse åtgärder inom Eurozonen för att återställa förtroendet för skuldsatta länder ser vi ännu inget slut på krisen. Med undantag av USA, som genom sin blotta storlek har en egen gräddfil, måste de djupt skuldsatta länderna nu ägna sig åt åtstramningar och skattehöjningar i ett försök att återställa balansen. Erfarenheterna säger att skuldavveckling och budgetsanering är smärtsamma och tar lång tid med svag ekonomisk utveckling.

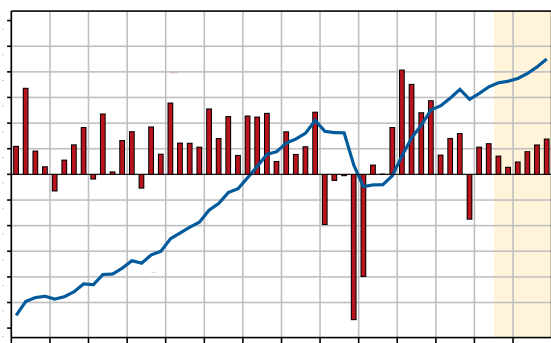
Avmattning på gång även i Sverige

Den svenska ekonomin har hittills stått emot avmattningen hos våra främsta handelspartners relativt väl. Så här långt under 2012 har ekonomin vuxit med 1,3 procent jämfört med 2011, betydligt bättre än till exempel Eurozonen som redovisar svagt vikande BNP hittills under året. Tack vare att ekonomin vuxit i måttlig takt har även situationen på arbetsmarknaden varit relativt stabil med fortsatt ökande sysselsättning, även om arbetslös-

heten har tenderat att stiga något på sista tiden. På sistone har dock tecknen på en svensk avmattning blivit allt tydligare, både i termer av konjunkturbarometrar och hårda ekonomiska data. Mycket tyder på att slutet av 2012 – början av 2013 blir betydligt svagare och SKL räknar inte med någon tydlig återhämtning förrän mot slutet av nästa år. SKL räknar med att BNP ökar med 1 procent i år samt 1,8 procent 2013, vilket är lägre än det historiska snittet. Låga tillväxttal under flera kvartal framöver talar även för stillastående sysselsättning och måttligt stigande arbetslöshet under slutet av 2012 och början av 2013. Att även den svenska ekonomin bromsar in är ytterligare ett bevis på vårt starka utlandsberoende.

Diagram 1 • BNP i Sverige

Förändring från föregående kvartal i årstakt respektive nivå i miljarder kronor i 2011 års priser.



Svensk ekonomi som hittills lyckats stå stark emot skuldskrisen går nu mot en period av avmattning. Kommunsektorns reala skatteunderlag klarar sig dock bra. Resultatet i kommuner och landsting blir rekordartade 18 miljarder i år till stor del tack vare engångsintäkter. År 2013 faller resultatet tillbaka till 9 miljarder och beräknas ligga på den nivån fram till år 2016, under förutsättning att statsbidragen successivt höjs och att kommunalskatten ökar med 40 öre jämfört med dagens nivå. Uppgifter hämtade från Ekonomirapporten som publicerades av SKL 2012-10-11.

SKL gör en sammanvägning av olika bedömares och regeringens uppfattning om den samhällsekonomiska utvecklingen och kommer fram till en prognos över utvecklingen för kommunsektorn.

Nyckeltal för den svenska ekonomin, procentuell förändring om inte annat anges

	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016
BNP	-5,3	6,3	3,9	1,3	1,8	3,2	3,5	3,2
Sysselsättning, timmar	-2,4	2,5	2,3	0,2	-0,2	1,2	1,4	1,0
Öppen arbetslöshet, nivå	8,4	8,4	7,5	7,7	7,9	7,4	6,8	6,5
Timlön	2,8	0,4	2,5	3,3	2,9	3,2	3,6	3,9
Konsumentpris, KPI	-0,5	1,2	3,0	1,1	1,0	1,6	2,3	2,6

Kommunernas ekonomi

Kommunerna väntas redovisa rekordresultat på sammanlagt 18 miljarder kronor i år. Återbetalda premier från AFA Försäkring påverkar resultatet positivt med 8 miljarder. Engångsintäkter ger en välkommen andningspaus för många kommuner som kämpar för

att klara en ekonomi i balans. En fortsatt hög nivå på investeringarna, ökade behov inom förskolan, grundskolan och äldreomsorgen innebär att skattehöjningar kan komma att krävas i kommunerna. För landstingen är det främst cancervården och kollektivtrafiken som ställer krav på ökad finansiering.

Trots en utveckling av det reala skatteunderlaget på ca 1,5 % beräknas kommunsektorns resultat att ligga kvar på 1 % fram till 2016, vilket beror på högre kostnadsutveckling. Resultatnivån förutsätter att statsbidragen ökar med 2 % per år utöver sektorns pris- och löneutveckling. Det finns flera skäl till att ekonomin blir ansträngd framöver. Ett är att kostnadstrycket från förändringar i befolkningens storlek och sammansättning kommer att öka väsentligt. Kostnadsökningarna för demografiska utvecklingen kommer att öka från 0,5 % till 1 % fram till 2016. Utöver befolkningsförändringar tillkommer övriga kostnadsökningar om ca 0,7 % avseende ökad efterfrågan på välfärdstjänster och en allt högre ambitionsnivå gällande de kommunala uppdragen.

Övriga faktorer som påverkar kommunernas ekonomi

Kommuner med ekonomiska svårigheter har relativt svag soliditet. Trots att kommunernas sammanlagda resultat varit starkt de senaste åren, visar det sig att de kommuner som tidigare haft en svag ekonomisk utveckling historiskt har en svag soliditet. Vid bedömning av kommunens långsiktiga beredskap bör även de kommunala bolagen räknas in och givet kommunens ansvarsförbindelse för pensionsåtagandet.

Kraftigt ökade kostnader för omsorg om funktionshindrade beror, fransett demografisk utveckling, på skärpning av den statliga assistansersättningen som innebär en kostnadsö-
vervältring på kommunerna.

Utbyggnad av infrastruktur, nya förskolor och ombyggnad av grund- och gymnasieskolor är exempel på kommunernas ökade investeringstakt. Även upprustningsbehov av olika investeringar gjorda på 60- och 70-talet har en betydande effekt. Utlåningen till de kommunala bostadsbolagen har också ökat och de sammanlagda ökade skulderna kommer medföra högre räntekostnader för många kommuner framöver.

Regeringens propositioner

Regeringens Vårproposition som presenterades den 16 april 2012, innehöll inga nyheter som påverkar ekonomin i kommunsektorn för åren 2013-2015. I budgetpropositionen som presenterades i september innebär bland annat att tidigare beslut om minskning av statsbidrag med anledning av den nya gymnasiereformen inte genomförs för år 2013 och att kompensation ges för skattesänkningen till pensionärerna. Översyn av den kommunala utjämnningen överlämnades till regeringen i april 2011. Förslaget i betänkandet var att genomföra förändringarna till år 2013. Någon proposition har ännu ej lagts fram så konsekvenserna av det nya utjämnningssystemet flyttas fram till 2014.

Befolkningsutveckling - tempoväxling

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 utjämnningen. Det har också betydelse hur fördelningen och utvecklingen är mellan olika åldersgrupper. Eftersom delar av utjämnningssystemet finansieras inom kommunkollektivet är det av betydelse hur befolkningsförändringarna blir på riksnivå. Den prognos som används i budgeten har tagits fram utifrån försiktighetsprincipen vilket förklarar avvikelserna mot uttalade mål. Befolkningsutvecklingen är bl.a. 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. Det ekonomiska läget gör det svårt att avgöra när produktionen av nya bostäder tidsmässigt kommer att ske.

Kommunen har som målsättning att ha en befolkningstillväxt i samma takt som Stockholms län vilken beräknas uppgå till ca 1,7 % per år fram till 2015. Befolkningen i Upplands Väsby ökade under 2011 med 905 invånare till 40 194 invånare, vilket motsvarar en ökning på 2,3 %. Den försiktiga prognosen ger en snittökning 2011-2015 med 1,6 %.

I följande sammanställning redovisas den befolkningsutveckling som bedöms bli aktuell under de närmaste åren med den planerade utbyggnaden. Tabellen avser förhållandena den 31 december respektive år. Med anledning av att befolkningen ökat betydligt förra året revideras prognosen kontinuerligt.

Ålder	2011	2012	2013	2014	2015	ökning
0	469	491	493	497	505	36
1-5	2 583	2 544	2 547	2 596	2 634	51
6-15	4 713	4 857	4 966	5 087	5 220	507
16-18	1 613	1 528	1 454	1 387	1 385	-228
19-24	3 203	3 239	3 279	3 325	3 273	70
25-64	21 265	21 379	21 579	21 812	22 148	883
65-79	5 018	5 280	5 489	5 699	5 858	840
80-w	1 330	1 380	1 436	1 466	1 524	194
Summa	40 194	40 698	41 242	41 870	42 547	2 353
<i>Förändring</i>	<i>905</i>	<i>504</i>	<i>544</i>	<i>628</i>	<i>677</i>	<i>Snitt</i>
<i>i %</i>	<i>2,3%</i>	<i>1,3%</i>	<i>1,3%</i>	<i>1,5%</i>	<i>1,6%</i>	<i>1,6%</i>

Under perioden 2011-2015 beräknas befolkningen öka med 2 350 personer, en ökning med 5,9 %. Antalet invånare år 2021 beräknas öka med ca 6 000 personer till ca 46 200 invånare, vilket innebär en ökning med 15 % från 2011. Under 2012-2013 ökar antalet bostäder bl.a. i Sigma, Messingen, Brunnby park och Sanda ängar. Under 2014-2015 fortsätter flera av projekten och nya projekt som påbörjas är bl.a. Wäckare äng, Östra Frestaby, Eds allé och 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 rikssnittet. Kommunen har ungefär samma fördelning som snittet i Stockholms län. Enligt befolkningsprognosen ökar dock de äldre kontinuerligt de kommande åren, såväl nominellt som andelsmässigt. I åldersgruppen 0-18 år sker en ökning med 366 barn; alla åldrar utom gymnasieungdomarna ökar under perioden. Inom åldersgruppen ökar antalet barn i grundskoleåldern 6-15 år med 507, 1-5 åringarna ökar med 51 st och gymnasieungdomarna minskar med 228 barn. Från 2016 vänder trenden för gymnasieåldrarna som då börjar öka till att hamna på drygt 1 600 barn 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.

Ekonomiska förutsättningar

God ekonomisk hushållning

Kommunfullmäktige har beslutat att det ekonomiska resultatet ska genomsnittligt, över en budgetperiod, uppgå till ett överskott om minst 2 %. Resultatmålet ska långsiktigt säkra en god ekonomisk hushållning och innebär att kommunen kan självfinansiera investe-

ringar om ca 100 mkr årligen. Överskott i ekonomin är viktiga för att även möta snabba förändringar i konjunkturen. Resultatet över en 10-års period (2002-2011) har genomsnittligt uppgått till 1,5%. För perioden 2006-2011 har resultatmålet uppfyllts med undantag för finanskrisens 2009. För år 2011 var resultatet positivt 16,0 mkr (0,9 %) men inrymde engångskostnader om 62,6 Mkr, bland annat nedskrivning av Vilunda gymnasium, avsättning för pensioner samt verksamhetsanpassningar för gymnasium och hemtjänst.

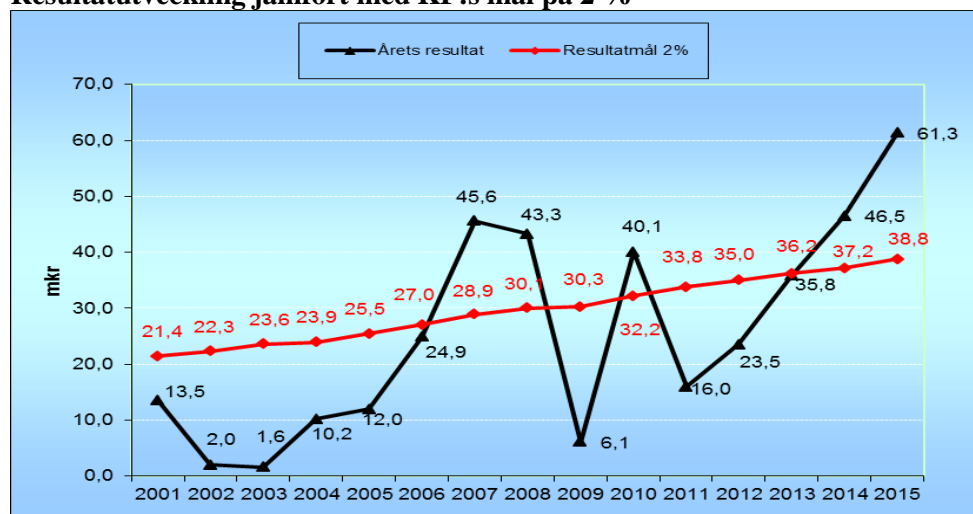
Den utdragna lågkonjunkturen i världen med fortsatt oro kring den ekonomiska utvecklingen kräver handlingsberedskap och återhållsamhet. Upplands Väsby kommun står rustad med stabil ekonomi och effektiva verksamheter samt inbyggda buffertar för att möta oförutsedda händelser. Som tillväxtkommun och med ett fastighetsbestånd från 60-70 talet, krävs en högre investeringsnivå jämfört tidigare år. En utmaning är att klara finansieringen samtidigt som kommunen har en negativ soliditet inklusive ansvarsförbindelsen för pensionsåtagandet. Sammantaget innebär det att resultatmålet måste öka till i storleksordningen 3-4 % årligen, för att låneskulden och räntekostnaderna inte ska urgröpa konsumtionsutrymmet för välfärdstjänsterna. Flerårsplanen innehåller därför ett högre genomsnittligt resultatmål för perioden.

Årsprognosen för 2012 är positiv 23,5 mkr (1,4 %). Ökade volymer inom hemtjänst och försörjningsstöd samt nedskrivning av bokförda värden på fastigheter innebär kostnader utöver budget. Ökade skatteintäkter och engångsintäkter för återbetalning av avgiftsbefrielseförsäkring AFA (för perioden 2007-2008) är resultatförbättrande poster. Kommunens låneskuld uppgår f.n. till 400 mkr. Den ökade upplåningen förklaras med en högre genomförandegrad av investeringar inkl ombudgeteringar och en förskjutning av exploateringsintäkter.

Den senaste befolkningsprognosen visar en ökning med ca 500 personer, vilket innebär en lägre ökningstakt än 2011. En ny skatteprognos i kombination med lägre befolkningstillväxt innebär att det ekonomiska läget för 2013-2015 har försämrats. Viktigt att notera är att arbetslösheten beräknas öka vilket påverkar skatteintäkter samt kostnader inom individ- och familjeomsorg, t.ex. försörjningsstödet. Konjunkturen påverkar också bostadsbyggandet.

Trots tuffa ekonomiska villkor har Upplands Väsby ett positivt ekonomiskt resultat för 2012. För de kommande åren är förutsättningar sämre med anledning av konjunkturläge och en lägre befolkningsökning. Prioriteringar måste ske bland investeringarna så att räntekostnaderna kan hållas på en rimlig nivå. Högre räntekostnader innebär mindre ekonomiskt utrymme till verksamheterna.

Resultatutveckling jämfört med KF:s mål på 2 %



Utdebitering

2008 inleddes i Upplands Väsby skattesänkningens första steg med 20 öre. Under 2009 sänktes utdebiteringen med ytterligare 20 öre. Totalt innebär sänkningen en minskning av skatteintäkterna med ca 32 mkr. Kommunens utdebitering på 19,18 kr år 2013, ligger på elfte plats (prel), något bättre än mitten, bland de 26 kommunerna i Stockholms län. När det gäller skattekraften, antal skattekrönor 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. Med hänvisning till konjunkturläget får den planerade skattesänkningen anstå till kommande flerårsplan.

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 2012. Siffrorna nedan visar finanskrisens påverkan på skatteintäkterna 2009 och utvecklingen fram till år 2016. SKL:s prognos i april 2012 var den som låg som grund till beräkningarna över skatteintäkterna i flerårsplanen 2013-2015 när den fastställdes i juni 2012.

Skatteunderlagets ökning i %

	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016
SKL okt	5,4	1,5	2,1	3,1	3,9	3,2	3,7	4,4	4,6
SKL april	5,4	1,5	2,1	3,2	3,7	3,8	3,7	4,3	4,3

Skatteintäkter, utjämning och bidrag

Skatteintäkterna är räknade efter en utdebitering på 19,18 kr, d.v.s. en oförändrad utdebitering 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.

Mkr	Bokslut 2011	Budget 2012	Prognos 2012	Budget 2013	Budget 2014	Budget 2015
Skatteintäkter	1 478,5	1 515,1	1 532,4	1 586,5	1 671,2	1 755,3
Inkomstutjämning	87,5	120,9	121,7	130,5	116,4	123,1
Kostnadsutjämning	11,7	11,0	10,2	19,7	18,4	21,4
Nytt utjämningsystem					-10,0	-20,0
Regleringsbidrag	40,0	20,1	19,7	18,7	8,0	-5,1
LSS-utjämning	18,3	10,4	9,9	7,2	7,3	7,4
Fastighetsavgift	55,5	57,9	58,4	58,4	58,4	58,4
Summa	1 691,5	1 735,4	1 752,3	1 821,0	1 869,8	1 940,6
Årlig förändring i %		43,9	60,8	68,7	48,8	70,7
		2,6%	3,6%	4,0%	2,7%	3,8%
Förändring pga befolkningsökning	24,1	38,7	39,1	26,5	25,4	29,3

År 2013 ökar de totala skatteintäkterna med ca 68,7 mkr jämfört med prognosen för 2012. Jämfört med budget 2012 är ökningen 85,6 mkr. De ökade intäkterna som prognostiseras 2012 beror på en bättre skatteunderlagsutveckling. Inkomstutjämning och regleringsbidraget är statens anslag till kommunerna. När behovet till kommunerna inom inkomstutjämnningen ökar mer än nivåhöjningen för statens anslag, minskar regleringsposten. I regleringsposten ingår även generella statsbidrag. Regleringsbidraget minskar för att 2015

övergå till en avgift. Bidraget inom LSS-utjämningen minskar 2013 med ca 2,7 mkr. Invånarökningen innebär ökade skatteintäkter med ca 43 500 kr för varje ytterligare invånare och för 2013 innebär detta ca 26,5 mkr. I ovanstående tabell har hänsyn tagits till föreslagna förändringar i utjämningsystemet från år 2014.

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 15,8 mkr i lägre eller högre skatteintäkter.
- 1 % i löne- och prisökning ger 17,6 mkr i ökade kostnader.
- 100 invånare påverkar skatteintäkter, utjämning och bidrag med 4,3 mkr.
- En byggnadsinvestering på 100 mkr, innebär ökade kapitaltjänstkostnader med 7,5 mkr första året.
- Ökad upplåning om 100 mkr innebär ökade räntekostnader på 3,0 mkr
- En miljard i statlig satsning på kommunerna innebär för Upplands Väsby ca 4,2 mkr.
- 10 heltidstjänster motsvarar 4,5 mkr
- 10 öre i utdebitering ger 8,2 mkr i skatteintäkter.

5. Resultatbudget 2013-2015

De ekonomiska förutsättningarna inför 2013-2015 har försämrats under hösten. Sämre konjunktur och en lägre befolkningsökning ger minskade skatteintäkter med 67 mkr under perioden, jämfört flerårsplanen fastställd i juni 2012. Utöver minskade skatteintäkter har volymökningar skett inom omsorgen om funktionshindrade, LSS, vilket innebär en revidering av budgeten i november.

Under budgetperioden uppgår resultatmålet genomsnittligt till 2,6 %. För 2013 uppgår resultatet för den skattefinansierade verksamheten till 35,8 mkr (2,0 %) och för åren 2014 och 2015 är resultatet 46,6 respektive 61,3 mkr. 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 år 2013 resurser om 67,5 mkr (4 %) jämfört med budget 2012. Av dessa avser 31,9 mkr volymökningar och 35,6 mkr priskompensation och övriga förändringar inom verksamheterna.

Skattefinansierad verksamhet	Bokslut 2011	Budget 2012	Prognos 2012	Budget 2013	Budget 2014	Budget 2015
Verksamhetens intäkter	348,2	379,5	390,0	394,7	397,3	386,5
Verksamhetens kostnader	-1 946,4	-2 019,7	-2 043,8	-2 096,1	-2 134,8	-2 177,8
Avskrivningar	-54,9	-60,6	-61,6	-70,7	-74,4	-75,1
Verksamhetens nettokostnad	-1 653,1	-1 700,8	-1 715,4	-1 772,1	-1 811,9	-1 866,4
Skatteintäkter	1 478,5	1 515,1	1 532,3	1 586,5	1 671,2	1 755,3
Utjämnings- och generellt statsbidrag	213,0	220,3	219,9	234,5	198,6	185,3
Finansiella intäkter	5,5	4,7	4,9	6,9	9,2	9,9
Finansiella kostnader	-25,9	-16,1	-18,3	-20,0	-20,5	-22,7
Delsumma skatteintäkter och finansnetto	1 671,1	1 724,0	1 738,9	1 807,9	1 858,5	1 927,7
Årets resultat	18,0	23,2	23,5	35,8	46,6	61,3
Affärsdrivande verksamhet, resultat	-2,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
Summa årets resultat	16,0	23,2	23,5	35,8	46,6	61,3
<i>Resultat i % av skatter</i>				2,0%	2,5%	3,2%
<i>Genomsnittligt resultat</i>	2,6%					

Nämndernas kommunersättningar

Nämndernas kommunersättningar för 2013-2015 framgår av tabellen på nästa sida. I kommunersättningen för 2013 ingår priskompensation i genomsnitt på 1,5 %. Utbildningsnämnden har utöver 1 % i priskompensation erhållit 5,2 mkr för höjd skol- och förskolepeng samt 5 mkr för den högre nivåhöjningen i läraravtalet. För 2014 och 2015 är det främst volymökningar som utgör ökningarna. Priskompensation för 2014 och 2015 finns avsatt centralt och uppgår till 1 % år 2014 och 2 % år 2015. I bilaga redovisas

nämndernas budgetar, brutto (kostnader och intäkter). Kommunfullmäktige har ett fortsatt anslag för oförutsedda händelser om 0,5 mkr.

Mkr Nämnd	Förändringar 2013			Kommunersättning		
	Volym	Övr	Summa	2013	2014	2015
Utbildningsnämnd	3,6	23,3	26,9	815,5	820,8	817,8
Social- o äldrenämnd	20,6	10,7	31,3	471,3	477,3	487,1
IFO Social- o äldre- nämnd	5,9	1,6	7,5	159,2	155,8	153,3
Familjrätsnämnd	0,1	0,0	0,1	2,8	2,8	2,8
Kultur o fritidsnämnd	0,7	-2,6	-1,9	87,2	87,4	87,6
Teknik o fastighetsutsk*	0,4	-11,5	-11,1	58,2	60,8	62,6
Byggnadsnämnd	0,6	0,8	1,4	17,8	17,8	17,8
Miljö o hälsoskydds- nämnd	0,0	0,8	0,8	9,2	9,2	9,2
Överförmyndarnämnd	0,0	0,3	0,3	3,3	3,3	3,3
Räddningstjänst	0,0	0,5	0,5	28,8	28,8	28,8
Revision	0,0	0,1	0,1	1,5	1,5	1,5
Kommunstyrelse	0,0	1,6	1,6	106,1	113,9	111,9
Summa	31,9	25,6	57,5	1 760,9	1 779,4	1 783,7
exkl intern post tfu*		10,0	10,0			
Summa	31,9	35,6	67,5	1 760,9	1 779,4	1 783,7
Ökning				67,5	18,5	4,3
i %	1,9%	2,1%	4,0%	4,0%	1,0%	0,2%

*Lägre internränta avs investeringar vilket innebär kostnadsminskning för TFU med 10 mkr som ej påverkar verksamheten

Kommungemensamma intäkter och kostnader

Kommungemensamma intäkter och kostnader består av ett fåtal poster. Den största posten avser pensionskostnaderna för de anställdas och förtroendevaldas pensioner. Pensionskostnadernas olika delar beräknas enligt nedanstående tabell, enligt prognosen som gjordes av Kommunernas Pensionsanstalt (KPA) i vid bokslutet 2010.

Pensionskostnader 2010-2015

År/mkr	2010	2011	2012	2013	2014	2015
Pensionskostnad inkl löneskatt	76,9	82,8	83,5	86,0	88,0	91,0
Finansiell kostnad	2,6	5,4	7,7	7,0	7,0	9,0
Total pensionskostnad	79,5	88,2	91,2	93,0	95,0	99,0

Pensionskostnaderna ökar perioden 2013-2015 med ca 8 mkr. År 2011 ökade pensionskostnaden men även pensionsskulden och ansvarsförbindelsen med anledning av ändrad diskonteringsränta. Ändrade principer från 2011 innebär att även pensionskostnad för förtroendevalda ingår i uppgifterna. Ett bra mått att följa är att andelen pensionskostnader i förhållande till skatteintäkterna inte ökar. Pensionskostnadernas andel av skatteintäkter ligger på ca 5,0 % under perioden, vilket innebär att ca en krona av utdebiteringen går till pensionskostnader. Den redovisade pensionsskulden exkl ansvarsförbindelsen, var vid utgången av 2011 ca 161 mkr. För 2013 beräknas den vara 190 mkr och år 2015 214 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 2011 uppgick till 1 102 mkr. För 2012 beräknas den bli 1 011 mkr för att minska till 987 mkr år 2015. Även dessa belopp inkluderar löneskatt. Den totala pensionsskulden beräknas år 2015 uppgå till 1 201 mkr.

Kapitaltjänstkostnader för infrastruktur (gator, vägar mm) uppgår till 24,5 mkr år 2013 för att 2015 öka till 30,5 mkr, en ökning med 6 mkr.

I intäkterna ingår reavinster vid försäljning av mark mm som beräknas bli 20 mkr år 2013 och 2014 för att minska till 8 mkr år 2015. 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 3 mkr per år. Kommunen samarbetar med AB Väsbyhem och Bo i Väsby AB i projekt för bostadssociala ändamål 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 & Tryggt samt trygghetsskapande åtgärder för projekt inom utemiljö och gemensamma mötesplatser. Vidare ingår eliminering av interna kostnader såsom intern ränta och kalkylerad kompletteringspension.

Avskrivningar

Avskrivningarna för investeringar uppgår till 70,7 mkr 2013, för 2014 resp. 2015 uppgår de till 74,4 mkr och 75,1 mkr. Det innebär ca 20 mkr mer jämfört med bokslut 2011, en ökning om 36 %. Storleken på avskrivningarna påverkas av om kommunen betalar investeringen eller om annan investerar. I sistnämnda fall betalas och redovisas kapitaltjänstkostnaderna som del av hyra.

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 fr.o.m. 2011 och framöver ökar banklånen till 500 mkr som innebär räntekostnader på 12,8 mkr 2013 till 13,5 mkr 2015. För 2013 beräknas räntan uppgå till i genomsnitt 3 %. Räntekostnader på pensionsskulden ingår i de finansiella kostnaderna och beräknas till 7 mkr år 2013 och ökar till 9 mkr år 2015. Totala räntekostnader uppgår till 2015 till 22,7 mkr, en ökning med 6,6 mkr jämfört med 2012. De finansiella intäkterna består även av årlig utdelning från kommunens bostadsbolag samt borgensavgifter.

I samband med antagande av reviderad Flerårsplan och budget 2013-2015 föreslås ett förändrat förfarande för fastställande av borgensavgift samt även förändrad nivå på borgensavgiften. 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.

Upplands Väsby kommun väljer nu det förfarande som idag används av en majoritet av Kommunsverige vilket innebär att den fastställs i förväg och att nivån beräknas genom jämförelser av borgensavgiften med andra kommuner. Avgiften föreslås fortsättningsvis fastställas efter beslut i fullmäktige i samband med antagande av flerårsplan och budget.

Borgensavgiften är för närvarande 0,25 % och relativt låg i jämförelse med andra kommuner. Upplands Väsby föreslås höja borgensavgiften med 0,10 %-enheter till 0,35 % inför budgetåret 2013 för borgenslån både till AB Väsbyhem respektive Bo i Väsby AB.

6. Nämndernas uppdrag och budget

I följande kapitel redovisas ett urval av nämndernas mål främst inom kundperspektivet, uppdrag, kommunersättningar med kommentarer till förändringar samt volymer. Nämndmålen ska svara upp mot kommunfullmäktiges övergripande mål som redovisas i kapitel 2. I samband med framtagandet av verksamhetsplaner under hösten fastställde nämndernas sina styrkort med mål och nyckeltal samt handlingsplaner. För flera nämnder finns krav på anpassningar/effektiviseringar/omprövningar i form av minskade kommunersättningar. Åtgärder för detta redovisas i samband med månadsuppföljning per februari 2013.

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 i den kommunala organisationen och huvudansvarig för samhällsutvecklingsprocessen. I denna process prioriteras bostadsbyggande och särskilt projekt med god prognos för genomförbarhet, mångfald, kultur och upplevelser. Kommunstyrelsen är arbetsgivare för all personal och tillika räddningsnämnd.

Utvalda nämndmål

Kund:

- Väsbyborna ska uppleva att kommunen och de tjänster kommunen finansierar har god tillgänglighet, inbjuder till delaktighet och att alla får ett respektfullt bemötande.
- Kommunen ska erbjuda ett tryggt samhälle med goda uppväxt- och levnadsvillkor och förutsättningar för en god hälsa.

Samhälle & miljö:

- Kommunen ska vara ett föredöme inom miljöområdet genom att bedriva ett systematiskt miljöarbete.

Ekonomi:

- Kommunalt finansierade tjänster ska hålla hög kvalitet och utföras på ett effektivt sätt.

Nämnds specifika uppdrag

Uppdrag	Klart till år		
	2013	2014	2015
• Utveckla arbetet med arbetsmarknadsfrågor med fokus på samarbete med arbetsmarknadens olika aktörer	Löpande		
• Belys framgångsfaktorer för ökat bostadsbyggande	X		
• Ta fram en handlingsplan för trygghetsfrågorna	X		
• Särskilda ungdomsavtal ska införas i samverkan med arbetsmarknadens parter	X		

Budget

Driftbudget, mkr	Bokslut 2011	Budget 2012	Budget 2013	Budget 2014	Budget 2015
Kommunersättning	133,4	104,5	106,1	113,9	111,9
Övriga intäkter	22,6	13,5	13,6	13,6	13,6
<i>Summa Intäkter</i>	<i>156,0</i>	<i>118,0</i>	<i>119,7</i>	<i>127,5</i>	<i>125,5</i>
Kostnader	-139,0	-118,0	-119,7	-127,5	-125,5
Resultat	17,0	0,0	0,0	0,0	0,0
Kommunersättning/invånare, kr	3 319	2 559	2 573	2 720	2 630

Kommunersättningen ökar totalt med 1,6 mkr (1,5 %), år 2013. Kommunstyrelsens reserv minskar med 3 mkr och uppgår till 10 mkr år 2013. Åren därefter ökar den till 20 mkr per år. Den avser buffert för bl.a. oförutsedda händelser, omställningar samt eventuella förändringar i nämnderna. Projektmedel avseende omställning för kulturhuset i avvaktan på nytt kulturhus tillförs med 4,2 mkr (flyttas från kultur- och fritidsnämnden). I övrigt ökar kommunersättningen med medel för fortsatt arbete med kommunplan och Anna-projektet samt priskompensation, sammanlagt 2,4 mkr. Kommunersättningen minskar med 2 mkr för anpassning av politisk organisation och administration.

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.

Budget

Driftbudget, mkr	Bokslut 2011	Budget 2012	Budget 2013	Budget 2014	Budget 2015
Kommunersättning	2,9	3,0	3,3	3,3	3,3
Övriga intäkter	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
<i>Summa Intäkter</i>	2,9	3,0	3,3	3,3	3,3
Kostnader	-3,2	-3,0	-3,3	-3,3	-3,3
Resultat	-0,3	0,0	0,0	0,0	0,0
Kommunersättning/invånare, kr	71	73	79	78	76

Kommunersättningen ökar 2013 med 0,3 mkr för priskompensation samt buffert för eventuella förändringar i överförmyndarorganisationen.

Räddningstjänst

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

Budget

Driftbudget, mkr	Bokslut 2011	Budget 2012	Budget 2013	Budget 2014	Budget 2015
Kommunersättning	27,6	28,3	28,8	28,8	28,8
Övriga intäkter	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
<i>Summa Intäkter</i>	27,6	28,3	28,8	28,8	28,8
Kostnader	-27,3	-28,3	-28,8	-28,8	-28,8
Resultat	0,3	0,0	0,0	0,0	0,0
Kommunersättning/invånare, kr	687	693	698	688	677

Kommunersättningen ökar 2013 med priskompensation.

Revision

Budget

Driftbudget, mkr	Bokslut 2011	Budget 2012	Budget 2013	Budget 2014	Budget 2015
Kommunersättning	1,4	1,4	1,5	1,5	1,5
Övriga intäkter	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
<i>Summa Intäkter</i>	<i>1,4</i>	<i>1,4</i>	<i>1,5</i>	<i>1,5</i>	<i>1,5</i>
Kostnader	-1,3	-1,4	-1,5	-1,5	-1,5
Resultat	0,1	0,0	0,0	0,0	0,0
Kommunersättning/invånare, kr	35	34	36	36	35

Ökad kommunersättning 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, avfallshandling och trafiksäkerhet. Ingår även drift, skötsel och underhåll av Vilundaparken.

Utvalda nämndmål

Kund:

- Snabb återkoppling på medborgarärenden
- Väsbyborna ska uppleva att teknik & fastighets tjänster håller god kvalitet
- Trygga och säkra utemiljöer för kommuninnevanarna

Ekonomi:

- Hög kvalitet och effektivitet i alla levererade tjänster

Nämndspecifika uppdrag

Uppdrag	Klart till år		
	2013	2014	2015
• Genomföra belysningsprogram för centrala Väsby	X		
• Översyn av kommunens fastighetsbestånd med syfte att fastställa vilka fastigheter som ska utvecklas alternativt avvecklas	X		
• Handlingsplan och nyttoeffekter för investeringar i energiåtgärder.	X		

Budget

Driftbudget, mkr	Bokslut 2011	Budget 2012	Budget 2013	Budget 2014	Budget 2015
Kommunersättning	33,0	69,3	58,2	60,8	62,6
Övriga intäkter	217,6	224,7	224,9	224,9	224,9
<i>Summa Intäkter</i>	<i>250,6</i>	<i>294,0</i>	<i>283,1</i>	<i>285,7</i>	<i>287,5</i>
Kostnader	-241,7	-289,0	-278,1	-280,7	-282,5
Resultat	8,9	5,0	5,0	5,0	5,0
Kommunersättning/invånare, kr	821	1 697	1 411	1 452	1 471

Kommunersättningen minskar totalt med 11,2 mkr, varav 10 mkr beror på lägre internräntekostnader. Exklusive den interna posten minskar kommunersättningen med 1,1 mkr, (-1,9 %) år 2013. I den förändrade kommunersättningen ingår 2,2 mkr för ökat gatuunderhåll och ökad volym med 0,4 mkr. Priskompensationen uppgår till 1,3 mkr. Inom fastighet minskar kommunersättningen för Messingen med 3 mkr år 2013. Lokaleffektiviseringar och anpassning av budget för vinterväghållning minskar kommunersättningen med 2 mkr.

Den affärsdrivande verksamheten, vatten- och avlopp samt avfall, finansieras av avgifter och erhåller därför ingen kommunersättning. Nya taxor beslutas av kommunfullmäktige i november 2012.

Budget Affärsdrivande verksamhet

Driftbudget, mkr	Bokslut 2011	Budget 2012	Budget 2013	Budget 2014	Budget 2015
Kommunersättning	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
Övriga intäkter	69,1	87,1	83,9	83,9	83,9
<i>Summa Intäkter</i>	<i>69,1</i>	<i>87,1</i>	<i>83,9</i>	<i>83,9</i>	<i>83,9</i>
Kostnader	-71,1	-87,1	-83,9	-83,9	-83,9
Resultat	-2,0	0,0	0,0	0,0	0,0
Kommunersättning/invånare, kr	0	0	0	0	0

Volymer

Verksamhet	Bokslut 2011	Budget 2012	Budget 2013	Budget 2014	Budget 2015	Förändr 13-15
Gator, vägar och fastigheter						
Vägar, km	149	152	156	162	169	17
Gång- och cykelvägar, km	98	100	102	108	115	15
Offentlig belysning, energiförbrukning, MWh	2 493	2 530	2 550	2 570	2 590	60
Lokalymta m ²	186 330	177 900	180 560	183 800	187 330	9 430
- varav andel inhyrda lokaler	25%	23%	24%	25%	25%	2%
- varav vakansgrad	12%	2%	2%	2%	2%	0
Vatten och avfall						
Såld vattenmängd, m ³	2 952	2 997	2 890	2 974	3 044	
	522	500	000	000	000	46 500
Såld vattenmängd/invånare, m ³	74	74	71	71	71	-3
Hushållsavfall, ton	10 028	10 000	10 000	10 000	10 000	0
Hushållsavfall/invånare, kg	250	245	241	237	233	-12

Kundvalsnämnder

Uppdraget för kundvalsnämnderna innefattar

- möjliggörande och säkerställande av mångfald och kundval av välfärdstjänster
- finansiering, strategisk planering och utveckling
- uppföljning, utvärdering och tillsyn.
- allsidig och konkurrensneutral information om verksamheterna

Utbildningsnämnden

Utbildningsnämndens verksamhetsområden är vårdnadsbidrag, pedagogisk omsorg, förskola, skolbarnomsorg, förskoleklass, grundskola, grundsärskola, gymnasiesärskola, informationsansvar för ungdomar 16-19 år, kommunal vuxenutbildning, särskild utbildning för vuxna samt utbildning i svenska för invandrare.

Utvalda nämndmål

Kund:

- Alla barn/elever ska ha grundläggande kunskaper och färdigheter i att läsa, skriva och räkna efter skolår tre.
- Grundskoleelever ska närvara vid och ta till sig av sin utbildning
- Elevernas kunskapsresultat, särskilt i de kommunalt drivna skolorna, ska fokuseras och förbättras.
- De elever som efter skolår nio inte är behöriga för gymnasieskolan ska ges förutsättningar att snabbt inhämta de kunskaper som behövs för att kunna gå vidare till arbete eller gymnasieutbildning

Nämndspecifika uppdrag

Uppdrag	Klart till år		
	2013	2014	2015
• Öka fokus på elevernas studieresultat. Säkerställa att åtgärder vidtas för att alla barn ska kunna läsa, skriva och räkna vid slutet av skolår 3	Löpande		
• Säkerställa tillgången på förskoleplatser/familjedaghem	Löpande		
• Utvärdera förskole- och skolinledning av nyanlända barn och elever	X		
• Säkerställ att åtgärdsplaner framtagna med anledning av Skolinspektionens kontroll genomförs	X		

Budget

Driftbudget, mkr	Bokslut 2011	Budget 2012	Budget 2013	Budget 2014	Budget 2015
Kommunersättning	750,2	788,6	815,5	820,8	817,8
Övriga intäkter	83,2	82,0	80,8	81,8	82,5
<i>Summa Intäkter</i>	833,4	870,6	896,3	902,6	900,3
Kostnader	-835,9	-870,6	-896,3	-902,6	-900,3
Resultat	-2,5	0,0	0,0	0,0	0,0
Kommunersättning/invånare, kr	18 664	19 310	19 774	19 604	19 221

Kommunersättningen ökar totalt med 26,9 mkr (3,4 %) år 2013. I beloppet ingår pris- och lönekomensation 18,7 mkr varav 5 mkr för högre nivå i läraravtalet. Nämnden bidrar med 1 mkr för att finansiera denna ökning. Volymförändringarna innebär 3,9 mkr år 2013, antalet barn i grundskola och fritidshem ökar medan minskningar sker i förskolan och gymnasieskolan. För övriga förändringar, 4,7 mkr, ingår bland annat effekter av ny lokalersättningsmodell 2012, översyn av formerna för fritidsklubbar och medel för barnomsorgssamordnare.

Volymer

Verksamhet	Bokslut 2011	Budget 2012	Budget 2013	Budget 2014	Budget 2015	Förändr 13-15
Barnomsorg						
Vårdnadsbidrag, bidragsmån		344	450	450	450	106
Pedagogisk omsorg, barn	58	70	65	65	65	-5
Förskola 1-5 år, barn	2 219	2 265	2 224	2 247	2 285	20
Fritidshem 6-12 år, barn	1 839	1 922	1 981	2 009	2 021	99
Fritidshem särskola		18	22	24	26	8
Fritidsklubb, öppettimmar		4 100	4 100	4 100	4 100	0
Fritidsklubb, besök		12 000	12 000	12 000	12 000	0
Skola						
Förskoleklass, elever	495	528	499	475	467	-61
Grundskola, elever	4 099	4 202	4 324	4 461	4 593	391
Grundsärskola, elever	40	52	42	46	50	-2
Gymnasieutbildning						
Gymnasium, elever	1 686	1 571	1 575	1 510	1 446	-125
Gymnasiesärskoleelever	34	38	35	35	35	-3
Vuxenutbildning						
Grundlvuxenutbildn, årsstu- diepl	96	95	100	100	100	5
Gymnvuxenutbildn, årsstu- diepl	322	325	331	335	340	15
SFI, satta betyg	255	350	385	385	350	0
Särvux, elever	28	28	29	30	31	3

Social- och äldreomsorgen

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

Utvalda nämndmål

Kund:

- Kunder inom äldreomsorg och ska uppleva ett respektfullt bemötande, inflytande och trygghet
- Kunder inom omsorg om funktionsnedsatta ska uppleva ett respektfullt bemötande, inflytande och trygghet
- Inom kommunalt finansierade verksamheter inom äldreomsorg och omsorg om funktionshindrade ska en säkerhetskultur råda, dvs brister uppmärksammas och åtgärdas
- Utredning och verkställande av beslut ska ske på ett rättssäkert sätt
- Öppenvårdsinsatser och behandling på hemmaplan ska fylla invånarnas behov av stöd och hjälp

Nämndspecifika uppdrag

Uppdrag	Klart till år		
	2013	2014	2015
• Säkerställa kostnadskontroll och styrprinciper inom individ- och familjeomsorgen	X		
• Hembesök för de som är aktuella för ekonomiskt bistånd		Löpande	
• Säkerställa genomförandet av Anna-projektet	X		
• Nytt vård- och omsorgsboende för äldre samt ett boende för personer med funktionsnedsättning		X	
• Ta ram en ANDT-strategi för hela kommunen	X		

Budget

Driftbudget, mkr	Bokslut 2011	Budget 2012	Budget 2013	Budget 2014	Budget 2015
Kommunersättning	556,5	591,7	630,5	633,1	640,4
Övriga intäkter	55,8	55,1	57,2	57,2	57,3
<i>Summa Intäkter</i>	<i>612,3</i>	<i>646,8</i>	<i>687,7</i>	<i>690,3</i>	<i>697,7</i>
Kostnader	-620,7	-646,8	-687,7	-690,3	-697,7
Resultat	-8,4	0,0	0,0	0,0	0,0
Kommunersättning/invånare, kr	13 845	14 488	15 288	15 121	15 052

Kommunersättningen ökar totalt med 38,8 mkr (6,2 %) år. För hela perioden är ökningen 48,7 mkr.

Inom äldre- och handikappomsorgen innebär volymökningarna 20,6 mkr år 2013. Antalet äldre ökar de kommande åren vilket medför ett ökat behov av omsorg. Under perioden beräknas behov av ytterligare 23 platser inom särskilt boende. Antalet utförda hemtjänst-timmar beräknas öka med 26 000 timmar till 204 000 timmar. Inom omsorg för funktionshindrade beräknas behov av 8 nya boendeplatser under perioden. Vidare ökar behovet av platser inom daglig verksamhet, personlig assistans och ledsagning. I övrigt förändras kommunersättningen med 6,8 mkr för ny ersättningsmodell inom hemtjänst, kostnader för brandtillsyn och lokaler inom LSS samt för att säkerställa buffert och minskade statsbidrag. Priskompensationen uppgår till 3,9 mkr. Vidare ingår effektiviseringar inom organisationen för bland annat anhörigstöd samt åtgärder för att personer med psykisk ohälsa ska kunna flytta från boenden till lägenheter med boendestöd.

Inom individ- och familjeomsorg innebär volymförändringar ökad kommunersättning med 5,9 mkr, främst inom försörjningsstöd och familjehemsplaceringar för barn och ungdom. Pågående översyn inom verksamheten, effektiviseringar samt åtgärder så att personer kan flytta till lägenheter med boendestöd, bedöms minska kommunersättningen med 3,1 mkr. Priskompensationen uppgår till 4,7 mkr.

Volym

Verksamhet	Bokslut 2011	Budget 2012	Budget 2013	Budget 2014	Budget 2015	Förändr 13-15
Äldreomsorg						
Särskilt boende, årsplatser	200	213	222	229	236	23
Korttidsplatser	32	28	32	32	28	0
Hemtjänst, utförda timmar	178 194	178 000	192 000	197 000	204 000	26 000
Omsorg funktionshindrade						
Boende omsorg, årsplatser	164	168	170	173	176	8
Boendestöd, brukare	100	100	100	100	100	0
Daglig verksamhet, årsplatser	132	133	148	150	152	19
Korttidstillsyn LSS (över 12 år), antal platser	24	25	25	25	25	0
Individ- och familjeomsorg						
Försörjningsstöd, hushåll/år	902	923	880	880	880	-43
Medelbiståndstid i snitt, mån	5,6	5,2	5,6	5,4	5,3	0,1
Institutionsplac, barn	16,4	13,5	12,5	12,0	11,5	-2
Familjehem, barn och unga	94	95	97	97	97	2
Institutionsplac, vuxna	8,5	10	10	10	10	0

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.

Utvalda nämndmål

Kund:

- All handläggning ska vara rättssäker.
- Familjerättsbyrån ska vara tillgänglig och alla ska få ett gott bemötande.
- Barn som kommer i kontakt med familjerättsbyrån ska erbjudas stöd

Budget

Driftbudget, mkr	Bokslut 2011	Budget 2012	Budget 2013	Budget 2014	Budget 2015
Kommunersättning	2,5	2,7	2,8	2,8	2,8
Övriga intäkter	5,8	6,5	6,6	6,6	6,6
<i>Summa Intäkter</i>	8,3	9,2	9,4	9,4	9,4
Kostnader	-8,2	-9,2	-9,4	-9,4	-9,4
Resultat	0,1	0,0	0,0	0,0	0,0
Kommunersättning/invånare, kr	62	66	67	66	65

Kommunersättning ökar med 0,1 mkr med anledning av volym- och prisförändringar.

Volymer

Verksamhet	Bokslut 2011	Budget 2012	Budget 2013	Budget 2014	Budget 2015	Förändr 13-15
Familjerättsliga frågor						
Antal barn vars förälder varit aktuella för samarbetsamtal, snabbyttrande, vårdnadsboende- eller umgängesutredn	536	575	615	655	695	120
Antal medgivandeutredningar i samband med adoption	24	25	27	29	31	6
Antal barn där faderskap fastställt genom bekräftelse	840	870	890	920	940	70

Kultur- och fritidsnämnden

Kultur- och fritidsnämnden ansvarar för utveckling, finansiering, mål och uppföljning inom områdena kultur-, fritids- och ungdomsverksamheter.

Utvalda nämndmål

Kund:

- Verksamheter finansierade av nämnden ska hålla hög kvalitet
- Nämnden ska skapa förutsättningar för ett livslångt lärande
- Efterfrågade mötesplatser/arenor som bidrar till en trygg, stimulerande och rolig fritid med prioritering på barn- och ungdom

Samhälle & miljö:

- Samverkan mellan kommun, näringsliv och föreningar kring kultur- och fritidsliv ska fungera väl

Budget

Driftbudget, mkr	Bokslut 2011	Budget 2012	Budget 2013	Budget 2014	Budget 2015
Kommunersättning	84,2	89,1	87,2	87,4	87,6
Övriga intäkter	20,7	24,4	24,0	24,0	24,0
<i>Summa Intäkter</i>	<i>104,9</i>	<i>113,5</i>	<i>111,2</i>	<i>111,4</i>	<i>111,6</i>
Kostnader	-103,3	-113,5	-111,2	-111,4	-111,6
Resultat	1,6	0,0	0,0	0,0	0,0
Kommunersättning/invånare, kr	2 095	2 182	2 114	2 087	2 059

Kommunersättningen minskar totalt med 1,9 mkr (-2,1 %) år 2013. 4,2 mkr har överförts till kommunstyrelsen för omställning av kulturhuset i avvaktan på ett nytt kulturhus. Volyminskningar inom främst musikskolan, biblioteket och Gunnes gård, ger en ökad kommunersättning med 0,7 mkr och priskompensationen uppgår till 0,7 mkr. För övriga verksamhetsförändringar, bl. a i lokalkostnader och lokalskötsel ökar kommunersättningen med 1,7 mkr. För omprioriteringar och effektiviseringar minskar kommunersättningen med 0,8 mkr.

Volym

Verksamhet	Bokslut 2011	Budget 2012	Budget 2013	Budget 2014	Budget 2015	Förändr 13-15
Kultur						
Musikskolan, elever	713	720	750	765	780	60
Bibliotek, öppettimmar	3 287	2 585	2 585	2 585	2 585	0
Biblioteket, utlåning	202 331	210 000	215 000	220 000	225 000	15 000
Gunnes gård, öppettimmar	1 170	1 140	1 100	1 100	1 100	-40
Gunnes gård, besök	17 622	14 000	17 600	18 500	19 000	5 000
Fritid						
Föreningsbidrag, föreningar	43	50	52	53	54	4
Fritidsgårdar, öppettimmar	5 631	4 560	4 100	4 100	4 100	-460
Fritidsgårdar, besök	65 348	52 000	60 000	63 000	65 000	13 000

Övriga nämnder/styrelser/utskott

Byggnadsnämnden

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

Utvalda nämndmål

Kund:

- Alla som har kontakt med stadsbyggnadskontoret ska uppleva att kontoret har god tillgänglighet, ger bra information och att man får ett respektfullt bemötande.

Samhälle & miljö:

- Öka effektiviteten i markanvändningen i centrala och kollektivtrafiknära områden.
- Planberedskap och handläggarkapacitet inom bygglovverksamheten som gör det möjligt att bygga 300 bostäder per år.
- Upprätthålla planberedskap för företags- och verksamhetsetableringar.

Nämndspecifika uppdrag

Uppdrag	Klart till år		
	2013	2014	2015
• Öka självfinansieringsgraden till 53 % år 2014		X	

Budget

Driftbudget, mkr	Bokslut 2011	Budget 2012	Budget 2013	Budget 2014	Budget 2015
Kommunersättning	14,9	16,4	17,8	17,8	17,8
Övriga intäkter	11,4	22,5	22,1	22,1	22,1
<i>Summa Intäkter</i>	26,3	38,9	39,9	39,9	39,9
Kostnader	-29,2	-38,9	-39,9	-39,9	-39,9
Resultat	-2,9	0,0	0,0	0,0	0,0
Kommunersättning/invånare, kr	371	402	432	425	418

Kommunersättningen ökar totalt med 1,4 mkr (8,5 %) år 2013. En miljöplanerartjänst, med huvuduppdraget strategisk och fysisk planering för ekologisk utveckling, ger en ökad kommunersättning med 0,6 mkr. För kompetens- och verksamhetsutveckling inom bygglovsområdet ges 0,4 mkr samt för priskompensation 0,4 mkr.

Volym

Verksamhet	Bokslut 2011	Budget 2012	Budget 2013	Budget 2014	Budget 2015	Förändr 13-15
Planberedskap och bygglov						
Antal bostäder i antagna planer	1 090	1 386	1 715	1 487	2 045	659
- därav flerfamiljshus, bostadsrätt	416	496	556	670	1 610	1 114
- därav flerfamiljshus, hyresrätt	355	288	508	340	105	-183
- därav småhus	319	602	651	477	330	-272
Antal beslutade bygglov	307	300	350	350	350	50

Miljö- och hälsoskyddsnämnden

Miljö- och hälsoskyddsnämnden ansvarar bl.a. för tillsyn och tillståndsgivning inom miljöskydd, livsmedel, hälsoskydd, alkohol/tobak och smittskydd. Nämnden ansvarar även för driften av Naturskolan.

Utvalda nämndmål

Kund:

- Nämnden ska ha ett kundorienterat arbetssätt som kännetecknas av professionellt bemötande och utförande, effektivitet och rättsäkerhet
- Nämnden ska verka för en ansvarsfull hantering av alkohol, folköl- och tobak samt receptfria läkemedel vid försäljnings- och serveringsställen.
- Nämnden ska verka för god ljudmiljö och frisk luft utomhus.

Samhälle & miljö

- Bedriva förebyggande arbete hur företag som omfattas av nämndens kontroll kan bli mer energieffektiva.

Nämndspecifika uppdrag

Uppdrag	Klart till år		
	2013	2014	2015
• Utredda nivå på självfinansieringsgraden	X		

Budget

Driftbudget, mkr	Bokslut 2011	Budget 2012	Budget 2013	Budget 2014	Budget 2015
Kommunersättning	8,1	8,4	9,2	9,2	9,2
Övriga intäkter	2,6	2,9	3,0	3,0	3,0
<i>Summa Intäkter</i>	<i>10,7</i>	<i>11,3</i>	<i>12,2</i>	<i>12,2</i>	<i>12,2</i>
Kostnader	-10,6	-11,3	-12,2	-12,2	-12,2
Resultat	0,1	0,0	0,0	0,0	0,0
Kommunersättning/invånare, kr	202	206	223	220	216

Kommunersättningen ökar totalt med 0,8 mkr, 9,5 %, år 2013 jämfört med 2012. Nämndens kommunersättning ökar med 0,6 mkr för ökat köp av tjänster från Stöd och process. Priskompensation uppgår till 0,2 mkr.

Volym

Verksamhet	Bokslut 2011	Budget 2012	Budget 2013	Budget 2014	Budget 2015	Förändr 13-15
Miljö och hälsa						
Antal inspektioner	494	500	500	500	500	0
Naturskolan, besökande barn	3 100	3 500	3 100	3 100	3 100	-400

Produktionsstyrelsen för Väsby Valfärd

Väsby Valfärd är en kommunal utförare som i konkurrens med andra leverantörer av välfärdstjänster driver och utvecklar förskola, skola, vägledning, sociala tjänster, fritid, 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.

Utvalda nämndmål

Kund:

- Väsby Valfärds skolor ska erbjuda god lärmiljö och förbättra kunskapsresultaten.
- Väsby Valfärd ska erbjuda öppna lättillgängliga och trygga verksamheter som främjar barn och ungdomars positiva utveckling

Medarbetare:

- Förstärka ledarskapet inom Väsby Valfärd

Ekonomi:

- Väsby Valfärds tjänster ska hålla hög kvalitet och utföras på ett effektivt sätt

Nämndspecifika uppdrag

Uppdrag	Klart till år		
	2013	2014	2015
• Vidareutveckla arbetet för ökad affärsmässighet	Löpande		
• Säkerställa en lugn lärmiljö inom förskola och skola	X		
• Säkerställa att strategin för ökade kunskapsresultat genomförs	X		
• Införa kompetensutvecklingsprogram inom Väsby Valfärd	X		

Budget

Driftbudget, mkr	Bokslut 2011	Budget 2012	Budget 2013	Budget 2014	Budget 2015
Intern prestationsersättning	682,2	682,7	683,0	677,6	688,6
Övriga intäkter	132,1	126,4	133,7	134,1	134,1
<i>Summa Intäkter</i>	<i>814,3</i>	<i>809,1</i>	<i>816,7</i>	<i>811,7</i>	<i>822,7</i>
Kostnader	-827,7	-809,1	-816,7	-811,7	-822,7
Resultat	-13,4	0,0	0,0	0,0	0,0

Efter kommunfullmäktiges beslut om flerårsplan med budget i juni har arbetet med ersättningsnivåer och överenskommelser mellan kundvalsnämnderna och produktionsstyrelsen fortgått. I verksamhetsplanen som produktionsstyrelsen därefter fastställt redovisas volymer och omslutning. Bruttoomslutningen 2013 uppgår till 816,7 mkr.

Volymer

Verksamhet	Bokslut 2011	Budget 2012	Budget 2013	Budget 2014	Budget 2015	Förändr 13-15
Barnomsorg						
Barnomsorg 1-5 år, barn	551	566	562	580	600	34
Skolbarnomsorg 6-12 år, barn	1 065	1 081	1 129	1 138	1 162	81
Grundskola						
Grundskola, elever	2 651	2 680	2 745	2 825	2 911	231
Gymnasieutbildning						
Gymnasium, väsbyelever	327	276	276	280	290	14
Gymnasium, elever övr kommun	141	210	224	250	260	50
Introduktionsgymnasiet, ele- ver	139	114	105	100	95	-19
Vuxenutbildning						
Gymnvuxenutb, väsbyelever	8	9	0	0	0	-9
Gymnasiesärvux	28	28	28	28	28	0
Äldreomsorg						
Särskilt boende	97	97	97	97	97	0
Hemtjänst, utförda timmar enbart natt fr 2013	70 440	72 000	6 500	*	*	
Larmtimmar	14 975	13 000	13 000	*	*	
Omsorg funktionshindrade						
Boende, årsplatser	84	84	84	84	84	0
Personlig assistans LSS, tim	18 678	12 550	13 000	13 000	13 000	450
Personlig assistans LASS, tim	110 215	75 780	97 000	97 000	97 000	21 220
Ledsagarservice, antal ären- den	25	31	31	31	31	0
Avlösarservice, antal ärenden	6,5	15	15	15	15	0
Daglig verksamhet	125	129	135	135	135	6
LSS, tillyn över 12 år	12	19	18	18	18	-1
Kultur						
Musikskolan, elever	713	735	750	765	780	45
Biblioteket, besök	142 330	150 000	165 000	170 000	175 000	25 000
Biblioteket, utlåning	202 331	210 000	215 000	220 000	225 000	15 000
Gunnes gård, besök	17 839	15 000	17 000	17 500	18 000	3 000
Fritid						
Fritidsgårdar, öppettimmar	5 631	4 880	4 100	*	*	
Fritidsgårdar, besök	65 302	52 000	60 000	*	*	

* Upphandling sker under 2013. Inga volymer redovisas för 2014-2015.

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 fleråriga överenskommelser med de interna kunderna
- Stöd & Process ska främja en ökad helhetssyn, effektivitet, professionalitet och kvalitet avseende de kommungemensamma stödprocesserna och system

Utvalda nämndmål

Kund:

- Kunderna får snabb återkoppling
- Elektronisk självbetjäning ska användas av kunderna när det är möjligt
- Kunderna är nöjda med service och bemötande i Väsby Direkt

Budget

Driftbudget, mkr	Bokslut 2011	Budget 2012	Budget 2013	Budget 2014	Budget 2015
Intern prestationsersättning	65,4	70,9	74,3	74,3	74,3
Övriga intäkter	11,0	10,3	12,6	12,6	12,6
<i>Summa Intäkter</i>	<i>76,4</i>	<i>81,2</i>	<i>86,9</i>	<i>86,9</i>	<i>86,9</i>
Kostnader	-76,8	-81,2	-86,9	-86,9	-86,9
Resultat	-0,4	0,0	0,0	0,0	0,0

Stöd & Process är intäktsfinansierad och bruttoomslutningen uppgår till 86,9 mkr år 2013 mkr. I verksamhetsplanen som har arbetats fram under hösten fastställs uppdragen mellan Stöd & Process och kontoren. Kontoret har krav på sig att omprioritera/effektivisera sin verksamhet med 1 mkr.

AB Väsbyhem

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

Utvalda nämndmål

Kund:

- Bolaget ska aktivt informera boende om möjligheterna att bilda bostadsrättsföreningar

Samhälle & miljö:

- Väsbyhem ska trygga bostadsförsörjningen genom att producera nya bostadslägenheter
- Medverka till kommunens och regionens utveckling och skapa mervärden i samhället och stadsbyggandet
- Bolaget ska vara aktivt i miljösammanhang, både vid förvaltning och vid byggnation

Nämndspecifika uppdrag

Uppdrag	Klart till år		
	2013	2014	2015
• Uppdrag anges i ägardirektiv (bilaga 2)	Löpande		
• Bolaget ska ha som mål att årligen uppföra 75 lägenheter	Löpande		

Bo i Väsby AB

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

Nämndspecifika uppdrag

Uppdrag	Klart till år		
	2013	2014	2015
• Uppdrag anges i ägardirektiv (bilaga 2)	Löpande		

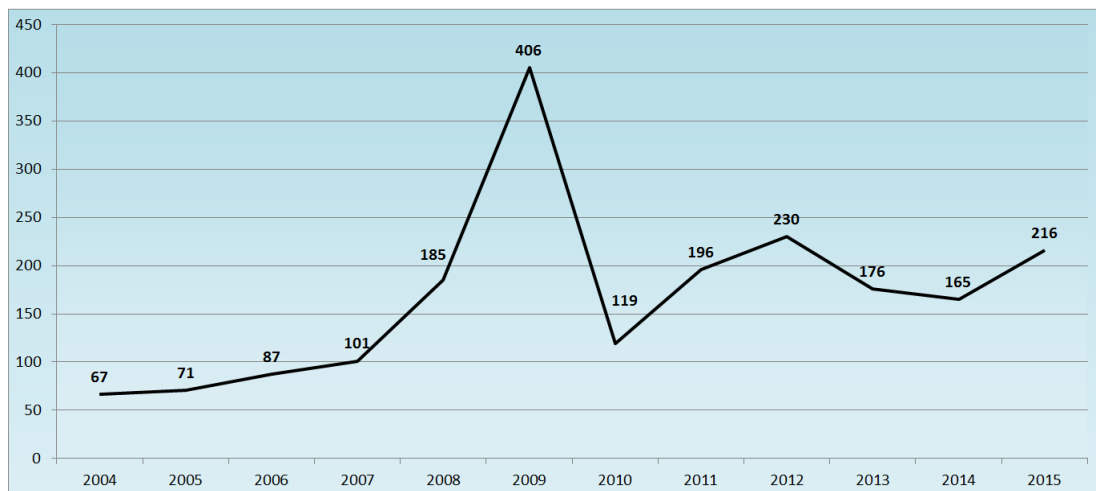
7. Investeringar

I budgeten finns ett omfattande investeringsprogram 2013-2015 där en betydande del avser investeringar som genererar tillväxt och skapar förutsättningar för bostadsbyggande prioriterats.

Investeringsutgifterna för 2012 beräknas till 230 mkr (budget 246,2 mkr) och innebär att genomförandegraden uppgår till 94 %. Största utgiftsområdet avser fastigheter med 64 % eller 157 mkr och avser bl.a. nybyggnation av Bollstanäs skola, Vindkraftverk, energiparåtgärder och LSS boende. Vidare prognostiseras investeringar för gator, vägar och parkområden uppgå till 28 mkr eller 12 %, VA investeringar 38 mkr eller 15 % och investeringar i inventarier uppgår till 8 mkr eller 3 %.

För budgetperioden 2013-2015 beräknas utgifterna till totalt 555,5 mkr, varav exploateringsområden 324,3 mkr. För dessa utgifter får kommunen med en fördröjningseffekt ca 130 mkr i inkomster, gatuersättningar och va-anslutningsavgifter. För 2013 uppgår investeringarna till 175,5 mkr. För 2014 och 2015 beräknas investeringar uppgå till 164,5 mkr respektive 215,5 mkr.

Investeringsutveckling 2004-2015, tkr



Investeringar per nämnd/styrelse/utskott, tkr

	2012 inkl ombudget	2013	2014	2015	Summa 2013-2015
Teknik och fastighetsutskottet	236 964	163 800	156 650	207 625	528 075
Kommunstyrelsen	6 630	6 850	5 600	5 675	18 125
Produktionsstyrelsen	2 000	4 300	2 000	2 000	8 300
Byggnadsnämnden		350	50	0	400
Social och äldrebyrånämnden	300				0
Stöd och Process, AU	300	200	200	200	600
Summa	246 194	175 500	164 500	215 500	555 500

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.

Tkr	2012 inkl ombudget	2013	2014	2015	Summa 2013-2015
<u>Fastigheter</u>					
<i>Skol- och förskolelokaler</i>	68 916	34 487	32 000	20 375	86 862
<i>Omsorgslokaler</i>	12 300	11 074	2 500	2 500	16 074
<i>Kultur och fritidslokaler</i>	3 800	500	0	2 000	2 500
<i>Övriga lokaler</i>	19 735	1 189	0	0	1 189
<i>Energiåtgärder o vindkraft</i>	56 363	3 000	3 000	3 000	9 000
Summa fastigheter	161 114	50 250	37 500	27 875	115 625
<u>Gator, vägar, gc-vägar och park</u>					
<u>Ej exploateringsområden</u>					
<i>Gator, vägar och gc-vägar</i>	3 500	15 350	17 500	16 800	49 650
<i>Park</i>	0	2 700	2 350	0	5 050
Delsumma ej exploateringsområden	3 500	18 050	19 850	16 800	54 700
<u>Exploateringsområden</u>					
<i>Centrala Väsby</i>	7 000	13 600	14 500	53 000	81 100
<i>Messingen</i>	5 950	1 700	6 100	5 750	13 550
<i>Västra Väsby</i>	14 100	14 100	23 000	31 000	68 100
<i>Östra Väsby</i>	5 000	11 800	11 000	5 000	27 800
<i>Övriga Väsby</i>	0	0	0	3 000	3 000
Delsumma exploateringsområden	32 050	41 200	54 600	97 750	193 550
Summa gator, vägar, gc-vägar och park	35 550	59 250	74 450	114 550	248 250
<u>Inventarier</u>	9 230	15 200	7 850	7 875	30 925
Summa investeringar exkl. VA	205 894	124 700	119 800	150 300	394 800
<u>VA</u>					
<u>Ej exploateringsområden</u>					
	8 500	7 500	12 000	10 500	30 000
<u>Exploateringsområden</u>					
<i>Centrala Väsby</i>	3 000	13 000	11 200	27 000	51 200
<i>Messingen</i>	11 300	0	0	0	0
<i>Västra Väsby</i>	11 500	17 000	17 000	20 000	54 000
<i>Östra Väsby</i>	6 000	13 300	4 500	6 200	24 000
<i>Övriga Väsby</i>	0	0	0	1 500	1 500
Summa VA inom exploateringsområden	31 800	43 300	32 700	54 700	130 700
Summa VA investeringar	40 300	50 800	44 700	65 200	160 700
Totalsumma investeringar inkl. VA	246 194	175 500	164 500	215 500	555 500
<i>Varav exploateringsområden</i>	63 850	84 500	87 300	152 450	324 250

Fastigheter 115,6 mkr

Fastighetsinvesteringar är uppdelade i fem verksamhetsområden med tydlig prioritet på skol- och förskolelokaler samt energiåtgärder.

Projektering och bygget av flera nya förskolor, med en kapacitet om minst 250 barn påbörjas under perioden. Även ersättningslokaler planeras respektive färdigställs för förskolor Visselpipan samt Råbäcken med totalt 260 platser. Investeringarna för förskole fastigheter uppgår till 55,4 mkr. Bollstanässkolan är i sin avslutande etapp med planerad invigning februari 2013. Planering av ny skola i västra Väsby för 500 elever påbörjas i slutet av perioden. För skolfastigheter uppgår investeringen till 20,6 mkr. Standardförbättringar och hyresgäst Anpassningar av förskole- och skolfastigheter tilldelas 10,9 mkr för perioden. Totalt uppgår investeringar i förskole- och skolfastigheter för perioden 2013-2015 till 86,8 mkr.

I omsorgsfastigheter uppgår investeringarna till 16,1 mkr för 2013-2015 och omfattar bl.a. ombyggnad och standardförbättringar av äldreboenden samt LSS boenden, samt nybygge Skrindan.

I kultur och fritidslokaler beräknas investeringar uppgå till totalt 2,5 mkr. Investeringar avser främst utveckling av Vilundaparken samt nytt konstgräs på Södervik idrottsplats.

Energiinvesteringar möjliggör lägre driftskostnader för bl.a. energi i kommunens lokaler. Energiinvesteringar uppgår till 9,0 mkr. För övriga lokaler föreslås investeringarna uppgå till 1,2 mkr och omfattar tillgänglighetsåtgärder.

Gator, vägar och parker 248,3 mkr

Investeringar inom gator, vägar och parker delas upp i exploateringsområden med 193,6 mkr och investeringar som inte hör till exploateringsområden med 54,7 mkr.

För investeringar inom exploateringsområdet återfinns projekt som bidrar till samhällsutveckling i Upplands Väsby. Projekten skapar även möjlighet till befolkningsökning enligt gällande prognoser. Några av projekten är; Väsby entré, Kairo Båtbyggartorp, Eds allé, östra Frestaby, Infra City Breddenvägen, Viks trädgårdsstad samt ny Mälärväg.

För gator, vägar som ej omfattas av exploateringsområden nämns bl.a. tätskikt och reparationer av Mälärbro och Järnbron, trafiksäkerhetsåtgärder, tillgänglighetsanpassningar och upplevelsestråk för parkområden.

Vatten och Avlopp 160,7 mkr

Investeringar inom området vatten och avlopp som ingår i exploateringsområden uppgår till 130,7 mkr och investeringar utanför exploateringsområden till 30,0 mkr.

Investeringar i nya VA ledningar inom exploateringsområden avser bl.a. Fyrklövern, Väsby entré, Eds Allé, ny Mälärväg, östra Frestaby, Infra City nordväst och Kairo-Bårbyggartorp. VA investeringar utanför exploateringsområden avser bl.a. reinvesteringar och nya servisledningar.

Inventarier 30,9 mkr

Investeringarna omfattar bl.a. IT-investeringar och inventarier för bl.a. kommunstyrelsen, produktionsstyrelsen.

8. 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 2013-2015 planeras investeringar på totalt 555,5 mkr och det är viktigt att redan i nuläget se vilka effekter investeringarna får på kommunens ekonomi på lite längre sikt. En viss osäkerhet råder när i tiden investeringarna kommer att genomföras och omfattningen. Extern finansiering kommer att behövas dvs. låneskuldens storlek kommer att öka jämför med år 2012. Självfinansieringsgraden för Upplands Väsby uppgår till 65 % eller 363 mkr för kommande perioden 2013-2015. Självfinansieringsgraden beräknas genom sammanslagning av årets resultat samt avskrivningar som ej är likvidpåverkande, i förhållande till de planerade investeringarna. Genomförs en investering påverkas driftkostnaderna antingen genom hyra (om investeringen genomförs av någon annan än kommunen) eller genom kapitaltjänstkostnader.

Utifrån givna förutsättningar i resultatbudgeten och investeringsbudgeten har en balansbudget upprättats för planperioden, där såväl låneskuldens som den bokförda pensionskuldens utveckling framgår. Upplåningsbehovet är beräknat på investeringarnas genomförandegrad på 85 %. Balansomslutningen ökar och beror främst på investeringsnivån. Låneskulden beräknas stiga till ca 450 mkr till slutet av 2015.

Balansbudget 2010-2015 per 31/12

mkr	Bokslut 2010	Bokslut 2011	Prognos 2012	Budget 2013	Budget 2014	Budget 2015
Tillgångar						
Anläggningstillgångar	1 195	1 335	1 504	1 583	1 649	1 757
Omsättningstillgångar	261	276	189	145	150	100
<i>varav kassa</i>	75	119	13	10	10	10
Summa tillgångar	1 456	1 611	1 693	1 728	1 799	1 857
Eget kapital, avsättningar och skulder						
Eget kapital	813	787	811	846	893	953
Avsättningar för pensioner	125	161	175	190	202	214
Långfristiga skulder	216	361	460	489	485	508
<i>varav bankskuld</i>	200	300	400	456	444	451
Kortfristiga skulder	302	302	247	203	219	182
Summa eget kapital, avsättningar och skulder	1 456	1 611	1 693	1 728	1 799	1 857
Soliditet						
Inkl ansvarsförbindelser*	-7%	-13%	-11%	-9%	-5%	-2%
Exkl ansvarsförbindelser	56%	49%	48%	49%	50%	51%
<i>*Ansvarsförbindelsen, mkr</i>	1012	1 002	1011	1001	986	987

Soliditeten, eget kapital i relation till tillgångarna, visar kommunens långsiktiga betalningsförmåga, och uttrycks normalt i procent. Soliditeten ökar till -2 % år 2015 och beror bl.a. på att större andel investeringar finansieras med eget kapital samt minskad ansvarsförbindelse samt bättre resultat.

9. Uppdrag till styrelse, 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/ägardirektiv, exempelvis folkhälsoprogrammet.
2. Styrelser, nämnder och utskott ska genomföra verksamheten inom den av kommunfullmäktige beslutade ekonomiska ramen. Den ekonomiska ramen budgeteras och redovisas såväl brutto som netto.
3. Verksamheten genomförs med fokus på prioriterade mål utifrån perspektiven kund, samhälle och miljö, medarbetare och ekonomi. God intern styrning och kontroll ska genomsyra all verksamhet.
4. Styrelser, nämnder och utskott ska med anledning av förändringar i flerårsplanen återkomma med reviderade verksamhetsplaner i samband med månadsuppföljning per februari 2013.
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.
7. Styrelser, nämnder och utskott skall genomföra särskilda uppdrag inom nedan angivna områden, specifikation finns i bilaga. Avrapportering skall ske fortlöpande i anslutning till delårsboksluten.

Särskilda uppdrag

Särskilda uppdrag ges inom vissa områden:

- Arbetsgivare/HR-frågor
- Utveckling och konkurrens
- Budget, styrning, uppföljning
- Miljöfrågor
- Kvalitet
- Samhällsplanering

Uppdragen finns närmare specificerade i bilaga 3.

10. Kommunfullmäktiges beslut

Kommunfullmäktige beslutar

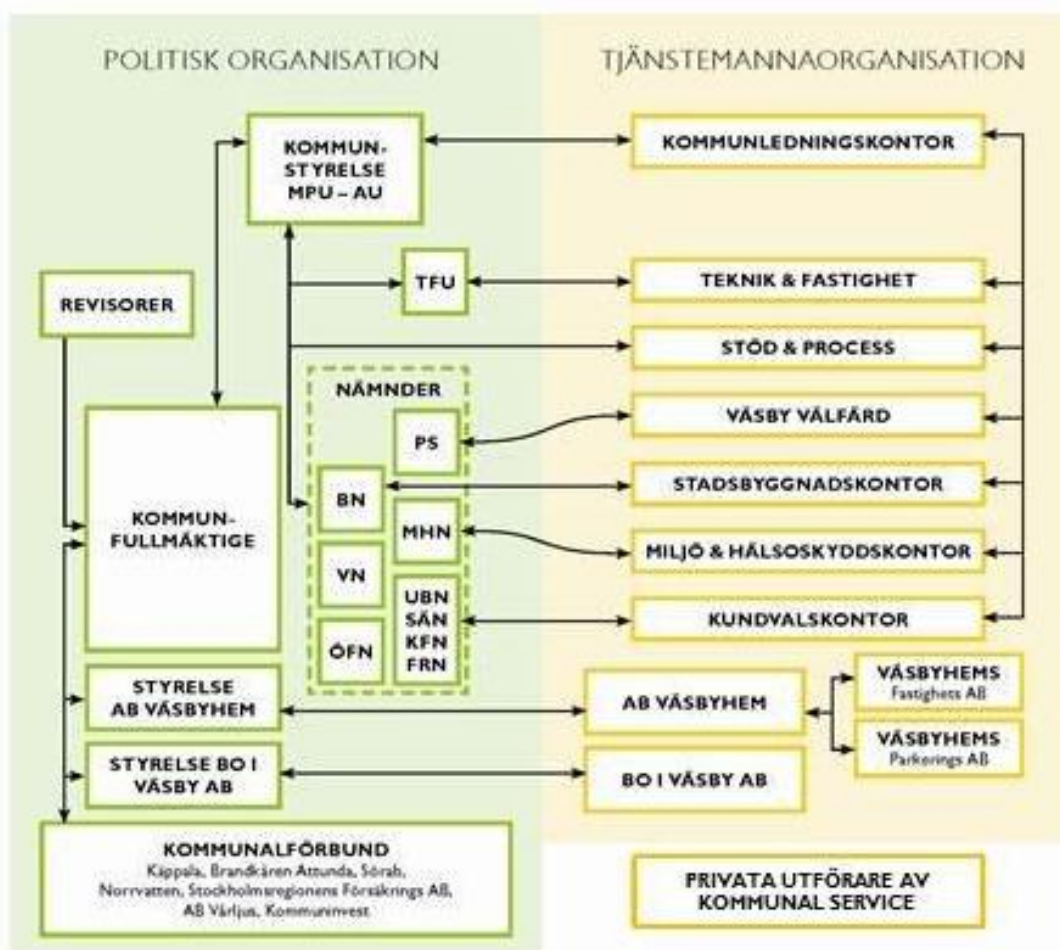
1. fastställa nämnders/styrelsers/utskotts kommunersättningar 2013 i enlighet med kommunstyrelsens förslag,
2. ställa 500 000 kronor till kommunfullmäktiges förfogande,
3. anta kommunstyrelsens förslag till investeringar,
4. anta kommunstyrelsens förslag till resultatbudget,
5. fastställa kommunstyrelsens lånetak till 500 000 000 kronor år 2013, varav nyupplåning 100 000 000 kronor och omsättning av befintliga lån 100 000 000 kronor,
6. fastställa att borgensavgiften 2013 för kommunens två helägda bostadsföretag skall vara 0,35procent av utnyttjad borgenssumma,
7. fastställa kommunfullmäktiges mål i enlighet med kommunstyrelsens förslag,
8. i övrigt anta det av kommunstyrelsen upprättade förslaget till flerårsplan med budget för år 2013-2015,
9. ge nämnder, styrelser och utskott, inklusive AB Väsbyhem och Bo i Väsby AB, uppdrag enligt kommunstyrelsens förslag,
10. bemyndiga ekonomidirektören att göra de tekniska justeringar som kan behöva vidtas inom flerårsbudgetens ram,
11. ge kommunstyrelsen i uppdrag att utarbeta riktlinjer till hur investeringsbudgeten ska redovisas i kommunens flerårsplaner.

Det noteras att utdebiteringen för år 2013 är oförändrad, d.v.s. 19,18 kronor per skatteklon, i enlighet med kommunfullmäktiges beslut den 18 juni 2012.

Bilagor

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

Organisationsschema



AU Allmänna utskottet
 BN Byggnadsnämnden
 FRN Gemensam nämnd för familjerättsliga frågor i Upplands Väsby, Sigtuna och Sollentuna kommuner
 KFN Kultur- och fritidsnämnden
 MHN Miljö- och hälsoskyddsnämnden

MPU Miljö- och planutskottet
 PS Produktionsstyrelsen
 SÄN Social- och äldrenämnden
 TFU Teknik- och fastighetsutskottet
 UBN Utbildningsnämnden
 VN Valnämnden
 ÖFM Gemensam överförmyndarnämnd för Sollentuna, Sigtuna och Upplands Väsby kommuner

Beslutat 2010-11-24 rev 2010-12-10, rev 2012-06-18 av kommunfullmäktige.

Ägardirektiv för AB Väsbyhem

Ägardirektiven ska betraktas som ett komplement till bolagsordningen för AB Väsbyhem.

1. Bolagets verksamhet

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 trygghetsskapande verksamheter. Bolaget ska aktivt 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 mm 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 till boendeinflytande och inflytande i bolaget. Verksamheten ska bedrivas enligt affärsmässiga principer.

2. Fullmäktiges yttranderätt

Bolaget ska inhämta Kommunfullmäktiges i Upplands Väsby yttrande innan beslut fattas i verksamheten som är av principiell betydelse eller annars av större vikt och som inte avser den löpande driften.

Härmed avses:

- Investeringsbeslut av större omfattning och med långsiktig väsentlig inverkan på bolagets ekonomi eller verksamhet, samt bolagets finanspolicy.
- Planer som gäller ny eller väsentligt ändrad inriktning av bolagets verksamhet.
- Fusion av företag.
- Förvärv och försäljning av företag, bildande av dotterbolag eller överföring av bolagets verksamhet på dotterbolag.

3. 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.

4. Kommunstyrelsens uppsikt

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.

5. 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 2,3 % på fastigheternas marknadsvärde.

6. Organisation och administration

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

- Bolaget ska ha gemensam finansförvaltning med ägaren.

- 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.

7. Upphandling

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

8. 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.
- er hålla nöjda kunder genom att tillfredställa deras individuella krav
- 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.
- utveckla former för de boendes inflytande
- medverka till kommunens och regionens utveckling med inriktning på att skapa mervärden i samhället och stadsbyggandet.

9. Bolagsstämma

Kommunstyrelsens ledamöter och ersättare har närvarorätt vid ordinarie bolagsstämma och ska under rättas 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.

Beslutad 2012-05-21 av kommunfullmäktige

Ägardirektiv för Bo I Väsby AB

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

1. Bolagets verksamhet

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 trygghetsskapande 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 mm 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. Fullmäktiges yttranderätt

Bolaget ska inhämta Kommunfullmäktiges i Upplands Väsby yttrande innan beslut fattas i verksamheten som är av principiell betydelse eller annars av större vikt och som inte avser den löpande driften.

Härmed avses:

- Investeringsbeslut av större omfattning och med långsiktig väsentlig inverkan på bolagets ekonomi eller verksamhet, samt bolagets finanspolicy.
- Planer som gäller ny eller väsentligt ändrad inriktning av bolagets verksamhet.
- Fusion av företag.
- Förvärv och försäljning av företag, bildande av dotterbolag eller överföring av bolagets verksamhet på dotterbolag.

3. 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.

4. Kommunstyrelsens uppsikt

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.

5. 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 2,3 % på fastigheternas värde.

6. 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.

7. Upphandling

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

8. 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
- erhalla 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 miljöområdet
- utveckla former för de boendes inflytande
- medverka till kommunens och regionens utveckling med inriktning på att skapa mervärden i samhället och stadsbyggandet.

9. Bolagsstämma

Kommunstyrelsens ledamöter och ersättare har närvarorätt vid ordinarie bolagsstämma och ska under rättas 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.

Arbetsgivare-HR-frågor

<ul style="list-style-type: none"> • Analyser på samtliga organisatoriska nivåer av resultat av medarbetarenkäten samt fastställande av mål, handlingsplaner och uppföljning. • Framtagande av ledarprofil som tydliggör krav och förväntningar på chefer i Upplands Väsby kommun, fastställande av förutsättningar och villkor, samt systematik och struktur för uppföljning, utveckling, avveckling. 	<p>årligen</p> <p>Klart 2011, uppföljning under 2012</p>
--	--

Utveckling och konkurrens

<ul style="list-style-type: none"> • Vidareutveckla och säkerställa mångfald, konkurrens och valfrihet för kommunalt finansierade välfärdstjänster. Beakta särskilt: <ul style="list-style-type: none"> - kompetensutveckling, för såväl förtroendevalda som för anställda och marknaden/kunden - utveckla marknadsanalys, kontakter och bevakning 	<p>löpande</p> <p>löpande</p>
--	-------------------------------

Budget – styrning – uppföljning

<ul style="list-style-type: none"> • Vidareutveckla budget och styrmodell med prestation /pengsystem som bas. Utifrån ny organisation fortsätter utvecklingsarbetet. • Inom ramen för utveckling av ledningssystemet implementeras resultatstyrning i verksamheterna utifrån de fyra perspektiven. Det skapar förutsättningar för utförarorganisationen Väsby välfärd att införa ett incitamentsystem. 	<p>pågår</p> <p>Klart 2012</p>
--	--------------------------------

Miljöfrågor

<ul style="list-style-type: none"> • Förnyad certifiering år 2013 	<p>Klart 2013</p>
--	-------------------

Kvalitet

<ul style="list-style-type: none"> • Utveckling av systematiskt kvalitetsarbete. Nominering till Sveriges kvalitetskommun år 2013 	<p>Klart 2013</p>
--	-------------------

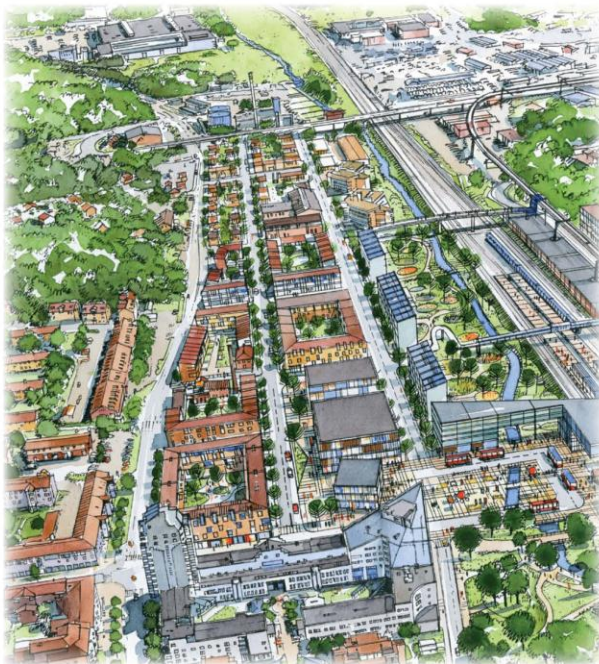
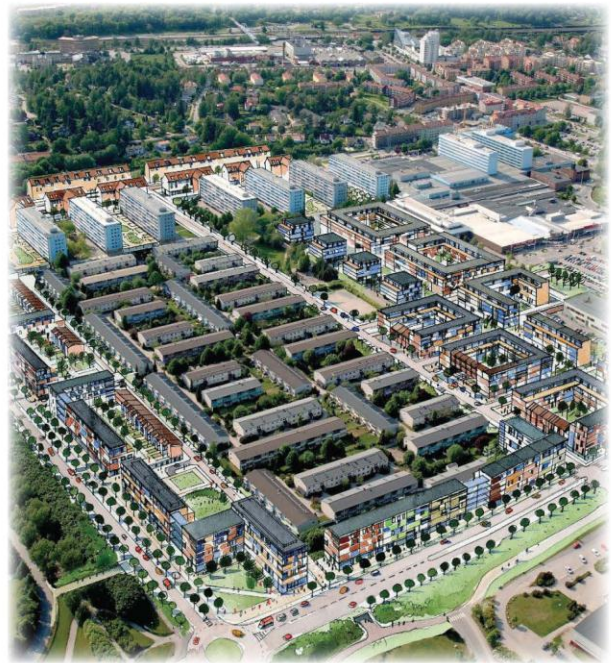
Samhällsplanering

<ul style="list-style-type: none"> • Utarbeta ny strategisk kommunplan 	<p>Klart 2014</p>
---	-------------------

Driftredovisning

Bilaga 4

Nämnd belopp i mkr	Budget 2013					Budget 2014					Budget 2015				
	Kom ers Prest ers	Intäkter	S:a intäkt	Kostnader	Resultat	Kom ers Prest ers	Intäkter	S:a intäkt	Kostnader	Resultat	Kom ers Prest ers	Intäkter	S:a intäkt	Kostnader	Resultat
Nämnd/Utskott															
Kommunstyrelse	106,1	13,6	119,7	-119,7	0,0	113,9	13,6	127,5	-127,5	0,0	111,9	13,6	125,5	-125,5	0,0
Överförmyndarnämnd	3,3	0,0	3,3	-3,3	0,0	3,3	0,0	3,3	-3,3	0,0	3,3	0,0	3,3	-3,3	0,0
Räddningstjänst	28,8	0,0	28,8	-28,8	0,0	28,8	0,0	28,8	-28,8	0,0	28,8	0,0	28,8	-28,8	0,0
Revision	1,5	0,0	1,5	-1,5	0,0	1,5	0,0	1,5	-1,5	0,0	1,5	0,0	1,5	-1,5	0,0
Utbildningsnämnd	815,5	80,8	896,3	-896,3	0,0	820,8	81,8	902,6	-902,6	0,0	817,8	82,5	900,3	-900,3	0,0
Social- och äldrenämnd	630,5	57,2	687,7	-687,7	0,0	633,1	57,2	690,3	-690,3	0,0	640,4	57,3	697,7	-697,7	0,0
Nämnd för familjerätt	2,8	6,6	9,4	-9,4	0,0	2,8	6,6	9,4	-9,4	0,0	2,8	6,6	9,4	-9,4	0,0
Kultur- och fritidsnämnd	87,2	24,0	111,2	-111,2	0,0	87,4	24,0	111,4	-111,4	0,0	87,6	24,0	111,6	-111,6	0,0
avfall)	58,2	224,9	283,1	-278,1	5,0	60,8	224,9	285,7	-280,7	5,0	62,6	224,9	287,5	-282,5	5,0
Byggnadsnämnd	17,8	21,0	38,8	-38,8	0,0	17,8	21,0	38,8	-38,8	0,0	17,8	21,0	38,8	-38,8	0,0
Miljö- och hälsoskyddsnämnd	9,2	3,0	12,2	-12,2	0,0	9,2	3,0	12,2	-12,2	0,0	9,2	3,0	12,2	-12,2	0,0
Delsumma nämnder	1 760,9	431,1	2 192,0	-2 187,0	5,0	1 779,4	432,1	2 211,5	-2 206,5	5,0	1 783,7	432,9	2 216,6	-2 211,6	5,0
Utskott															
Produktionsstyrelse*	683,0	133,7	816,7	-816,7	0,0	677,6	134,1	811,7	-811,7	0,0	688,6	134,1	822,7	-822,7	0,0
Stöd-och process, allm utskott*	74,3	12,6	86,9	-86,9	0,0	74,3	12,6	86,9	-86,9	0,0	74,3	12,6	86,9	-86,9	0,0
Delsumma utskott	757,3	146,3	903,6	-903,6	0,0	751,9	146,7	898,6	-898,6	0,0	762,9	146,7	909,6	-909,6	0,0
Avgår prestationsersättning	-757,3	0,0	-757,3	757,3	0,0	-751,9	0,0	-751,9	751,9	0,0	-762,9	0,0	-762,9	762,9	0,0
Summa nämnder och utskott	1 760,9	577,4	2 338,3	-2 333,3	5,0	1 779,4	578,8	2 358,2	-2 353,2	5,0	1 783,7	579,6	2 363,3	-2 358,3	5,0
Övr gememens verksamhetsposter	0,0	60,8	60,8	-77,0	-16,2	0,0	62,2	62,2	-99,7	-37,5	0,0	53,5	53,5	-141,2	-87,7
Avgår kommunersättning	-1 760,9	0,0	-1 760,9	0,0	-1 760,9	-1 779,4	0,0	-1 779,4	0,0	-1 779,4	-1 783,7	0,0	-1 783,7	0,0	-1 783,7
Avgår övriga interna poster	0,0	-243,8	-243,8	243,8	0,0	0,0	-245,2	-245,2	245,2	0,0	0,0	-248,5	-248,5	248,5	0,0
Summa verksamhet	0,0	394,4	394,4	-2 166,5	-1 772,1	0,0	395,8	395,8	-2 207,7	-1 811,9	0,0	384,6	384,6	-2 251,0	-1 866,4
Finansiering	0,0	1 827,9	1 827,9	-20,0	1 807,9	0,0	1 879,0	1 879,0	-20,5	1 858,5	0,0	1 950,4	1 950,4	-22,7	1 927,7
Summa driftredovisning exklusive interna poster	0,0	2 222,3	2 222,3	-2 186,5	35,8	0,0	2 274,8	2 274,8	-2 228,2	46,6	0,0	2 335,0	2 335,0	-2 273,7	61,3



Upplands Väsby's nya kunskapscentrum vid stationen som inrymmer gymnasieskola, musikskola, bibliotek, kultur- och idrottslokaler invigdes 2011 och under 2012 firas kommunens 60-års jubileum. Planeringsarbeten pågår i många delar av kommunen. Fyrklövern, Stationsområdet och Väsby Sjöstad är några exempel bland många.



**Upplands Väsby
kommun**

194 80 Upplands Väsby • Telefon 08-590 970 00 • Fax 08-590 733 40
www.upplandsvasby.se • facebook.com/upplandsvasby • twitter.com/upplandsvasby