

# **Kommundirektörens förslag till verksamhetsplan 2021**

---

## Innehållsförteckning

<b>Kommundirektörens förslag till verksamhetsplan 2021 för Täby kommun .....</b>	<b>4</b>
Täby idag och framåt.....	4
Den politiska beslutade inriktningen.....	5
Täbys styrmodell .....	5
Särskilda utvecklingsområden.....	7
Ekonomi.....	8
Befolkning.....	22
<b>Kommunstyrelsen.....</b>	<b>25</b>
Kommunstyrelsens ansvar och uppgifter .....	25
Kommunstyrelsens utvecklingsområden .....	25
Mål och indikatorer .....	29
Budget .....	31
<b>Stadsbyggnadsnämnden .....</b>	<b>32</b>
Nämndens ansvar och uppgifter.....	32
Nämndens utvecklingsområden .....	32
Mål och indikatorer .....	33
Budget .....	34
<b>Lantmäterinämnden.....</b>	<b>35</b>
Nämndens ansvar och uppgifter.....	35
Nämndens utvecklingsområden .....	35
Mål och indikatorer .....	36
Budget .....	36
<b>Södra Roslagens miljö- och hälsoskyddsnämnd .....</b>	<b>37</b>
Nämndens ansvar och uppgifter.....	37
Nämndens utvecklingsområden .....	37
Mål och indikatorer .....	38
Budget .....	39
<b>Kultur- och fritidsnämnden .....</b>	<b>40</b>
Nämndens ansvar och uppgifter.....	40
Nämndens utvecklingsområden .....	40
Mål och indikatorer .....	42
Budget .....	43
<b>Socialnämnden.....</b>	<b>44</b>
Nämndens ansvar och uppgifter.....	44
Nämndens utvecklingsområden .....	44
Mål och indikatorer .....	45
Budget .....	48
<b>Barn- och grundskolenämnden .....</b>	<b>51</b>

Nämndens ansvar och uppgifter.....	51
Nämndens utvecklingsområden .....	51
Mål och indikatorer .....	53
Budget .....	54
<b>Gymnasie- och näringslivsnämnden .....</b>	<b>57</b>
Nämndens ansvar och uppgifter.....	57
Nämndens utvecklingsområden .....	57
Mål och indikatorer .....	60
Budget .....	61
<b>Överförmyndarnämnden .....</b>	<b>63</b>
Nämndens ansvar och uppgifter.....	63
Nämndens utvecklingsområden .....	63
Mål och indikatorer .....	63
Budget .....	63
<b>De kommunala bolagen.....</b>	<b>65</b>
Bolagens ansvar och uppgifter .....	65
Bolagens ägardirektiv .....	66
Bolagens utvecklingsområden.....	68
Mål och indikatorer .....	69
Budget .....	70

## **Bilagor**

Bilaga 1 Den politiska inriktningen

Bilaga 2 Alliansuppdrag för mandatperioden 2019-2022

## **Kommundirektörens förslag till verksamhetsplan 2021 för Täby kommun**

Kommundirektörens förslag till verksamhetsplan 2021 (VP21) utgår från den politiska inriktningen för mandatperioden och planeringsunderlagets direktiv för perioden 2021-2023. Verksamhetsplanen är kommunfullmäktiges övergripande styrdokument och innehåller kommunfullmäktiges mål och indikatorer till kommunstyrelsen, nämnderna och de kommunala bolagen samt budget för år 2021 med plan för åren 2022-2023 samt investeringsplan för åren 2021-2023.

Investeringsplanen är under framtagande och ingår inte i denna version (per juni). De beräkningar som gjorts för exempelvis finansiella mål, kapitalkostnader och lånebehov har beräknats på prognos investeringsplan per mars. Investeringsplanen kommer att ingå i verksamhetsplanen per november.

### **Täby idag och framåt**

Täby är en attraktiv och välskött kommun med god ekonomi. Kvaliteten i verksamheterna är väl utvecklad. Skolorna i kommunen uppvisar mycket goda resultat och förskolorna erbjuder en trygg och stimulerande miljö för barnen. Täbys äldreboenden håller hög och stabil kvalitet samtidigt som näringslivsklimatet är gott och nyföretagandet högt.

Täby utvecklas och det utvecklingsarbetet ska präglas av kvalitet. Med stor omsorg skapar vi attraktiva och trygga miljöer för boende och företagare. Halva Täby ska vara grönt och hela Täby hållbart. Täby finns till för Täbyborna och det är viktigt att kommunen fungerar väl i stort och i smått. Det gäller en lång rad områden som har betydelse för Täbyborna som felavhjälpning, service/bemötande, renhållning/städning, snöröjning, effektiv myndighetsutövning, framkomlighet i trafiken och mycket annat. I Täby ska det fungera.

Täby kommun ska även fortsättningsvis erbjuda invånarna välfärdstjänster med hög kvalitet. Det ställer krav på ett ständigt utvecklingsarbete med fokus på Täbybornas bästa och god ekonomisk hushållning. Ständiga förbättringar kan och ska genomföras i alla verksamheter. Goda exempel från andra organisationer ska användas i utvecklingsarbetet och vi fortsätter att ta stöd från forskningen för till exempel skolutveckling, utveckling av vård- och omsorg, stadsutveckling samt miljöarbete.

Riktade besparingar kan bli aktuella, outsourcing kan genomföras, liksom omprövning av verksamheter som inte når rätt kvalitet eller ekonomisk balans.

Digitaliseringens möjligheter ska användas i alla verksamheter för att ge bättre service, närmare dialog och ett effektivare arbete.

## Den politiska beslutade inriktningen

Den politiska majoritetens inriktning för mandatperioden har sammanställts i en överenskommelse mellan Moderaterna, Liberalerna, Centerpartiet och Kristdemokraterna och framgår av bilaga 1.

I den politiska inriktningen finns alliansuppdrag för mandatperioden 2019-2022. De följs upp i årsredovisning och delårsrapport och framgår av bilaga 2. Den politiska inriktningen innehåller följande områden:

- Det ska fungera
- Ekonomi och skatt
- Valfrihet och kvalitet
- Trygghet, lag och ordning
- Förskola, grundskola, gymnasieskola, vuxenutbildning och SFI
- Jobb och företagande
- Integration
- Äldreomsorg
- Bostäder och närmiljö
- Miljö och klimatstrategi
- Kollektivtrafik och infrastruktur
- Funktionsnedsatta och LSS
- Idrott och fritid
- Kultur

## Täbys styrmodell

Täbys styrmodell innebär att kommunfullmäktige fastställer mål och indikatorer för kommunstyrelsen, nämnderna och bolagen i verksamhetsplanen. Utgångspunkt är Täby kommuns vision och inriktningsmål.

- Visionen ska gälla på lång sikt
- Inriktningsmålen är vanligtvis knutna till mandatperioden
- Nämndmålen 1- 2 år eller 4 år
- Enhetsmålen 1 år, men kan vara fleråriga

## Täby kommuns vision

Täby utvecklas med trygghet och frihet för en hållbar framtid

## Kommunens inriktningsmål

- Det är attraktivt och tryggt att leva och verka i Täby
- Täby är en ekonomiskt, socialt och miljömässigt hållbar kommun
- Verksamhet finansierad av Täby kommun håller hög kvalitet oavsett utförare

De tre inriktningsmålen ska vara vägledande och i verksamhetsplanen ska nämnderna ange mål och indikatorer som tydligt kopplar till de tre

inriktningsmålen.

### Kommunens inriktningsmål för 2021

Nedan är en sammanställning av nämndernas mål inom respektive inriktningsmål. Därutöver har kommunen två arbetsmiljömål och tre finansiella mål.

Inriktningsmål	Nämndmål
Det är tryggt och attraktivt att leva och verka i Täby	Täby bevarar och stärker tryggheten i den offentliga miljön (KS)
	God lagefterlevnad ska uppnås (SRMH)
	Invånare i Täby är fysiskt aktiva (KFN)
	I Täby erbjuds attraktiva kultur- och fritidsupplevelser (KFN)
	Förtroendet för de pedagogiska verksamheterna är högt (BGN)
	Förtroendet för de pedagogiska verksamheterna är högt (GNN)
	Det finns goda förutsättningar för företag i Täby kommun (GNN)
	TFAB ska bidra till kommunens tillväxt genom markförsäljning (Bolagen)
	TMAB ska bidra till kommunens tillväxt genom utbyggnad av fjärrvärmnät (Bolagen)
Täby är en ekonomiskt, socialt och miljömässigt hållbar kommun	Täby är en av landets bästa miljökommuner (KS)
	Äldre har en förbättrad livssituation (SON)
	Vuxna har en förbättrad livssituation (SON)
	Barn och unga har en förbättrad livssituation (SON)
	Elevernas psykiska och fysiska hälsa främjas i de pedagogiska verksamheterna (BGN)
	Täbybor är i egen försörjning (GNN)
	Den långsiktiga nivån för årets resultat efter justering för poster av engångskaraktär ska uppgå till 3 % av kommunens intäkter från skatter, generella statsbidrag och utjämning. (Finansiella)
	Kommunens långfristiga lån får maximalt uppgå till 70 % av kommunens intäkter från skatter, generella statsbidrag och utjämning (Finansiella)
	Kommunens soliditet enligt balansräkningen ska öka över tid öka (Finansiella)
	Bolagens verksamhet ska bedrivas på ett för kommunen långsiktigt hållbart sätt (Bolagen)
Verksamheter som finansieras av Täby kommun håller hög kvalitet	Invånarna anger att de är nöjda med av kommunen finansierade insatser (KS)
	Täby är en attraktiv kommun med bra service och bemötande (KS)
	Välfungerande samhällsfunktioner (SBN)
	Täby kommun har en effektiv fastighetsbildningsprocess. (LMN)
	Företagare och kommuninvånare anger att de får ett gott bemötande och en god service när de är i kontakt med SRMH. (SRMH)
	Äldre erbjuds insatser av god kvalitet (SON)
	Vuxna erbjuds insatser av god kvalitet (SON)
	Barn och unga erbjuds insatser av god kvalitet (SON)
	Eleverna når högt ställda kunskapskrav (BGN)
	I förskolan ger undervisningen varje barn möjlighet till utveckling utifrån sina förutsättningar och behov (BGN)
	Eleverna når högt ställda kunskapskrav (GNN)
	Överförmyndarnämnden ska ha rättssäkra arbetsrutiner för sin verksamhet. (ÖFN)
	Vi skapar arbetsglädje (KS arbetsmiljö)
	Vi har ett högt engagemang och ansvarstagande. (KS arbetsmiljö)

## Särskilda utvecklingsområden

För planeringsperioden 2021-2023 finns några särskilda utvecklingsområden som alla verksamheter behöver arbeta med för att inriktningsmålen ska kunna nås:

- kvalitet och effektivitet
- kommunikation, dialog, service och bemötande
- digitaliseringens möjligheter

### **Kvalitet och kostnad/effektivitet kopplas ihop och utvecklas genom:**

- att alla verksamheter har tydliga mål och indikatorer för kvalitet och brukarnas nöjdhet med verksamheten.
- att alla verksamheter har ekonomiska jämförelsetal för att säkerställa att varje skattekrona används på bästa sätt och att kostnaderna hålls på en nivå som är långsiktigt hållbar.
- en ökad inköpssamordning för att minska administration, minska kostnaderna genom storkundsrabatter och förbättrad uppföljning.
- att alla verksamheter har ett effektivt lokalutnyttjande i enlighet med kommunens fastighetsstrategi.
- att minska investeringsvolymen genom prioritering i utbyggnadsområden, effektiv lokalförsörjning med en ambitionsnivå anpassad till kommunens ekonomiska förutsättningar.

Täbys värden för kvalitet och kostnader/effektivitet ska jämföras med de värden som andra kommuner med en liknande struktur/demografi har. Detta för att säkerställa att Täby kommun levererar samhällsservice av hög kvalitet till en rimlig kostnad.

### **Kommunikation, dialog, service och bemötande utvecklas genom:**

- att alla verksamheter bidrar till att kommunens kontaktcenter kan utveckla sin roll som ett nav för kommunikation och service så att Täbyborna snabbt kan få svar på sina frågor.
- att fler nyheter och beslut förmedlas.
- att Täbybornas önskemål om och behov av information möts snabbt.
- att klagomål hanteras snabbt och korrekt.

Täbys värden för service och bemötande ska jämföras med de värden som andra kommuner med en liknande struktur/demografi har. Detta för att säkerställa att service och bemötande i Täby kommun ligger i topp.

### **Digitaliseringens möjligheter tas tillvara genom:**

- att öka samverkan med andra kommuner.
- att öka samverkan internt så att lösningarna är effektiva, säkra och kostnadseffektiva ur alla aspekter.
- att öka automatiseringen av manuella arbetsmoment för att frigöra resurser till annat.
- att stärka förmågan att leda verksamhetsutveckling med stöd av digitalisering.

- att ersätta papper med digitala självservicelösningar (exempelvis e-tjänster, chatt, säkra meddelanden) för att förenkla för invånare och företagare och för att snabbt ge dem återkoppling.

Täbys värden för digitalisering ska jämföras med de värden som andra kommuner med en liknande struktur/demografi har. Detta för att säkerställa att Täby använder de möjligheter som digitalisering kan ge både för Täbyborna och för att effektivisera.

## Ekonomi

Det råder osäkerhet om den framtida ekonomiska utvecklingen i Sverige och värden. Coronapandemin har drastiskt försämrat de ekonomiska utsikterna för Sverige såväl som för världen. Det råder en stor osäkerhet över ekonomins utveckling på både kort och lång sikt. För planperioden är det därför nödvändigt med fortsatt god budgetdisciplin. Täby står inför en fortsatt utmaning vad gäller den kommunala ekonomin.

Skatteintäktprognosen för planperioden grundas på det scenario som Sveriges kommuner och regioner (SKR) presenterade den 29 april 2020. I SKR:s scenario beräknas ett dramatiskt fall i svensk produktion och sysselsättning under kvartal två 2020, samt en markant rekyll under det andra halvåret år 2020. År 2021 antas fasen av hög tillväxt fortgå, innebärande ett BNP-lyft på 3,3 %. Jämförs den beräknade BNP-nivån 2021 med den före krisen (2019) syns ett tapp om nästan 1 %. Lågkonjunkturen antas bestå ända till 2023. Inför beslutet av verksamhetsplanen i november kommer den ekonomiska bedömningen att uppdateras.

### Täby jämfört med andra kommuner

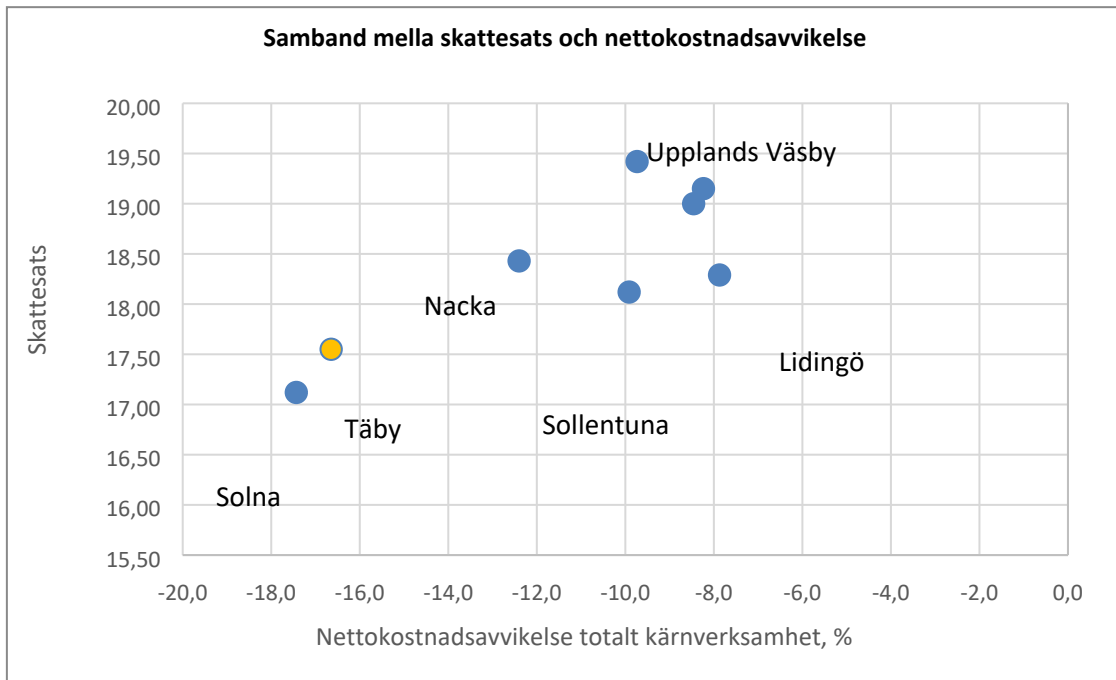
Täby kommun har en låg kommunalskatt jämfört med andra kommuner. En låg kommunalskatt kräver låga kostnader. Givet dagens utjämningsystem ger högre inkomster hos befolkningen en liten utväxling på kommunens totala intäkter. Vidare måste kommuner enligt kommunallagen redovisa ett resultat i balans.

Ett mått på kostnadsnivån i relation till de strukturella förutsättningarna är den så kallade nettokostnadsavvikelsen. Den mäter kommunens kostnadsläge i relation till en genomsnittlig ambition och effektivitet. En negativ avvikelse innebär att kommunen bedriver verksamheten till en lägre kostnad än förväntat. Vid ett urval av några kommuner i Stockholms län kan vi se det förväntade sambandet. Täby har en låg kostnadsnivå som möter den lägre skatten.

Andra orsaker till skillnad i kommunalskatt kan vara kostnadsnivå på övriga verksamheter samt andra kostnader och intäkter såsom räntekostnader och utdelningar från kommunala bolag.

Nedanstående diagram visar sambandet mellan skattesats och nettokostnadsavvikelse för 2018.



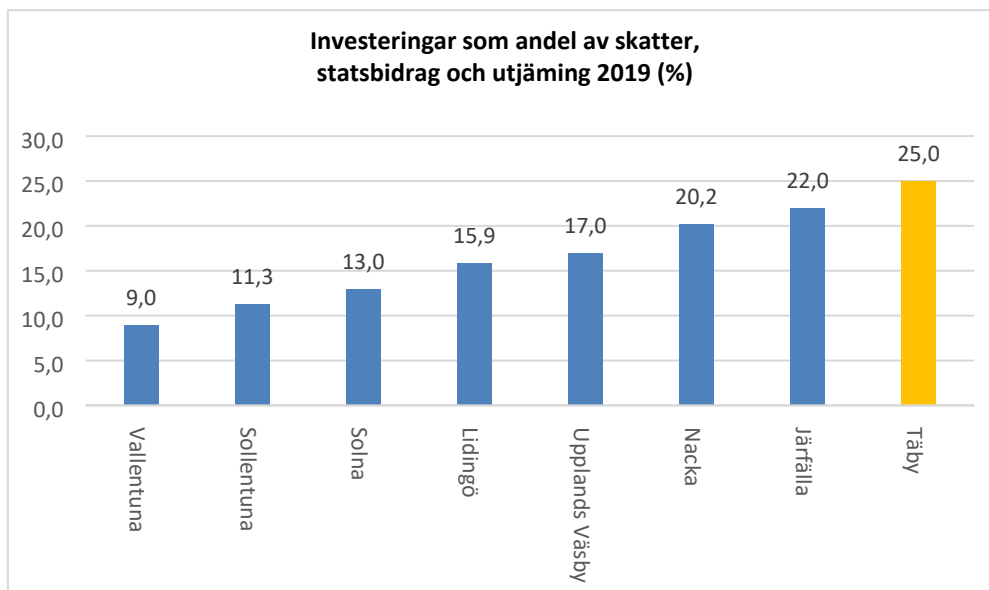


**Investeringar**

Stockholmsregionen har vuxit under de senaste åren. Detta har resulterat i stora kommunala investeringar i kommunala lokaler och infrastruktur. För att få jämförbarhet mellan kommuner av olika storlek sätts investeringarnas storlek i relation till kommunens intäkter från skatter, statsbidrag och utjämning.

Täbys investeringar uppgick till 25 % av intäkterna 2019 och det var högre än vad ett urval kommuner redovisade. Skillnader i tillväxt, organisering av VA (vatten och avlopp) samt avfall samt inslag av externa aktörer kan förklara skillnaderna.

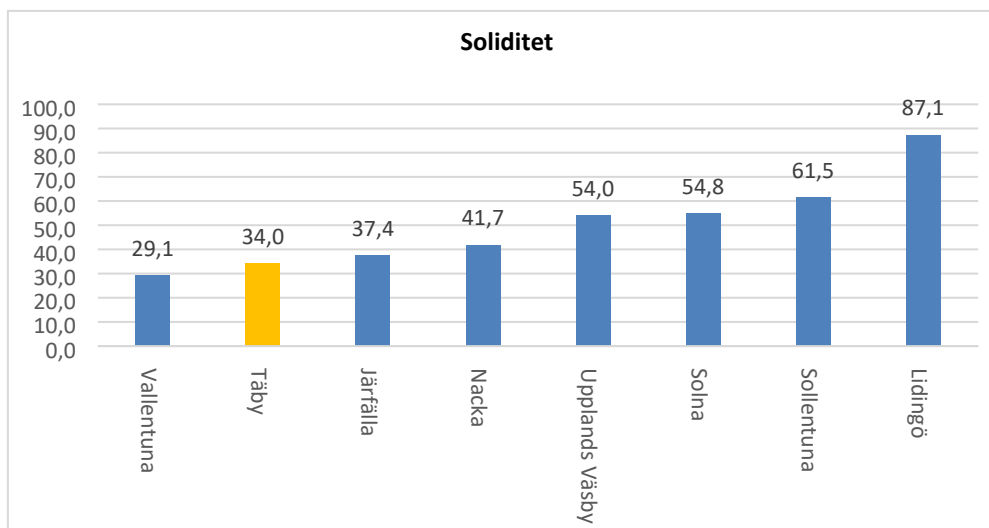
Nedanstående diagram visar kommunernas investeringar 2019 som andel av skatter, statsbidrag och utjämning i %.



**Soliditet**

Ett mått på kommunens finansiella styrka på sikt är soliditeten. Den definieras som andelen av kommunens tillgångar i fastigheter och anläggningar, maskiner och finansiella tillgångar som kommunen betalat med egna medel. Täby kommunen har i relation till ett urval av kommuner en låg soliditet.

Soliditet enligt balansräkningen i % framgår av nedanstående diagram.

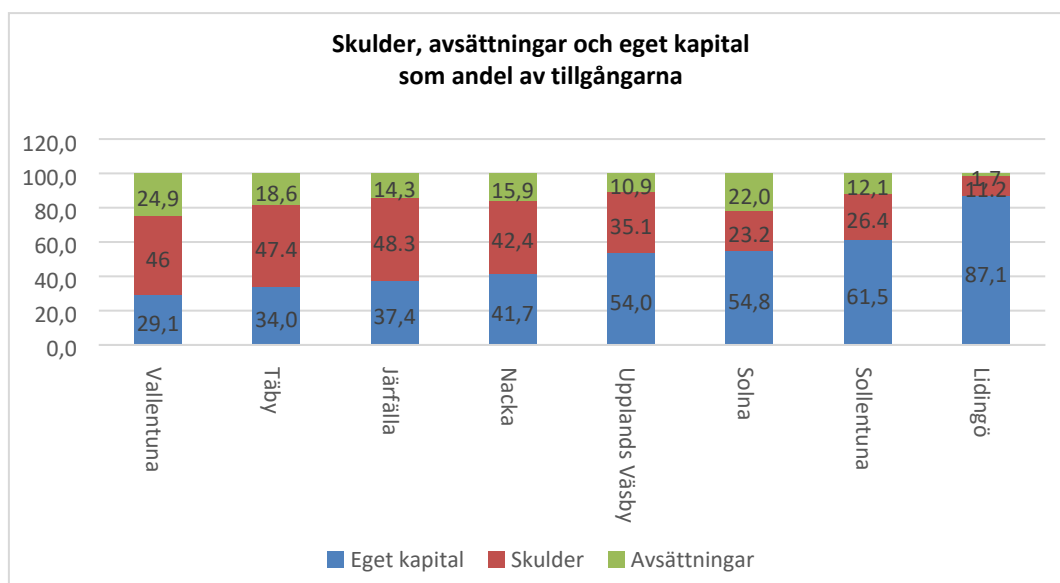


**Skuldsättning**

Det som inte är finansierat med egna medel har vanligtvis finansierats av lån eller kredit i någon form där belopp och löptid är känt. Det finns dock en del framtida

betalningar som är säkra att de kommer ske men ovissa till belopp eller tid för återbetalning. Till dessa så kallade avsättningar förs bland annat framtida pensionsutbetalningar och betalningar av statliga eller regionala infrastrukturinvesteringar. Två kommuner med samma soliditet kan således ha olika grad av skuldsättning. De kommuner som har tecknat avtal med staten i Stockholms-/Sverigeförhandlingen har generellt en högre andel avsättningar. Täby kommuns relativt låga soliditet förklaras inte bara av hög skuldsättning utan även av kommunens åtaganden enligt Sverigeförhandlingen.

Nedanstående diagram visar skulder, avsättningar och eget kapital som andel av tillgångarna för kommunerna.



### Finansiella mål

I planeringsunderlaget för 2021 har nya långsiktiga finansiella mål för kommunen tagits fram. Målen är:

- Den långsiktiga nivån för årets resultat efter justering för poster av engångskaraktär<sup>1</sup> ska uppgå till 3 % av kommunens intäkter från skatter, generella statsbidrag och utjämning. Men sätts till 1,2 % för 2021.
- Kommunens långfristiga lån får maximalt uppgå till 70 % av kommunens intäkter från skatter, generella statsbidrag och utjämning.
- Kommunens soliditet enligt balansräkningen ska öka över tid.

### Förutsättningar för att nå de ekonomiska målen

Resultatmålet för kommunen är ett långsiktigt mål och en årlig bedömning av nivån får göras i förhållande till den samhällsekonomiska utvecklingen. Med anledning av den mycket svaga samhällsekonomiska utvecklingen våren 2020

<sup>1</sup> Poster av engångskaraktär är resultat av händelser eller transaktioner som är tillfälliga under året och resultatet efter denna justering mäter hur kommunen klarar av att finansiera ordinarie verksamhet med skatteintäkter.

samt det fulla genomslaget för förändringarna av kostnadsutjämningsbudgeternas resultatnivån till 1,2 % för 2021 och 2 % för 2022 och 2023.

Ett resultat på 3 % kommer med stor sannolikhet kräva ytterligare effektiviseringar. Det råder för tillfället en viss osäkerhet om hur mycket medel som staten har för avsikt att skjuta till 2021. En stor del av tillkommande resurser kommer att behövas för att stärka resultatet. Ett starkt resultat handlar inte om att "lägga pengar på hög" utan varje krona i stärkt resultat innebär en krona mindre i upplåning (givet den planerade investeringstakten).

Om förutsättningarna för kommunens ekonomi kraftigt förändras kan en låneram som tillfälligt överstiger det fastställda skuldtaket tillåtas. Skulle detta behövas ska det godkännas av kommunfullmäktige i vanlig ordning.

Den osäkra situationen på bostadsmarknaden innebär att tidplanen för kommande nybyggnadsprojekt och därmed tillhörande markförsäljningsintäkter för kommunen riskerar att förskjutas vilket kan få till följd att ett finansieringsbehov för kommunens investeringar kan uppstå om intäkterna kommer senare i förhållande till vad som antagits. Om så sker påverkar det kommunens ekonomiska resultat (före justering av poster av engångskaraktär) för både 2020 och planperioden 2021-2023.

Värdena på de finansiella målen jämfört med utfall 2019 och budget 2020 för planperioden framgår av nedanstående sammanställning. Soliditeten enligt VP 20 innehåller höga intäkter på markförsäljning som enligt den marsprognosen skjuts framåt i tiden, vilket innebär att den prognostiserade soliditeten för 2020 är lägre. I beräkningarna för 2021 – 2023 har hänsyn tagits till den lägre intäktsprognosen.

Finansiella mål	Utfall 2019	VP 2020	Budget 2021	Plan 2022	Plan 2023
Den långsiktiga nivån för årets resultat efter justering för poster av engångskaraktär ska uppgå till 3 % av kommunens intäkter från skatter, generella statsbidrag och utjämningsbidrag.	4 %	1 %	1,2 %	2 %	2 %
Kommunens långfristiga lån får maximalt uppgå till 70 % av kommunens intäkter från skatter, generella statsbidrag och utjämningsbidrag.	38 %	38 %	61 %	63 %	53 %
Kommunens soliditet enligt balansräkningen ska över tid öka (exklusive pensionsåtagande)	34 %	38 %	32 %	32 %	35 %

### **Ekonomisk utveckling**

I kommunallagen anges att kommunens budget ska innehålla tre år. Samtidigt ska kommunen planera för god ekonomisk hushållning i verksamhet och ekonomi.

För att uppnå god ekonomisk hushållning har kommunen bestämt att det behövs översiktliga långsiktiga kalkyler av kommunens ekonomiska förutsättningar. I de

kalkyler som tagits fram är perspektivet år 2040. Detta år ska kommunens åtaganden enligt Sverigeförhandlingen vara slutförda.

Enligt kommunens befolkningsprognos ska kommunens befolkning genom kommunens åtagande avseende ny bostäder öka till cirka 105 000 invånare 2040.

Denna stora ökning av kommunens folkmängd kommer kräva stora investeringar i teknisk och social infrastruktur. Kommunen planerar för att delar av investeringarna ska göras av externa aktörer. Det kan handla om dels infrastruktur i direkt anslutning till de nya bostadsområdena, dels om nya förskolor och skolor som behövs när kommen växer.

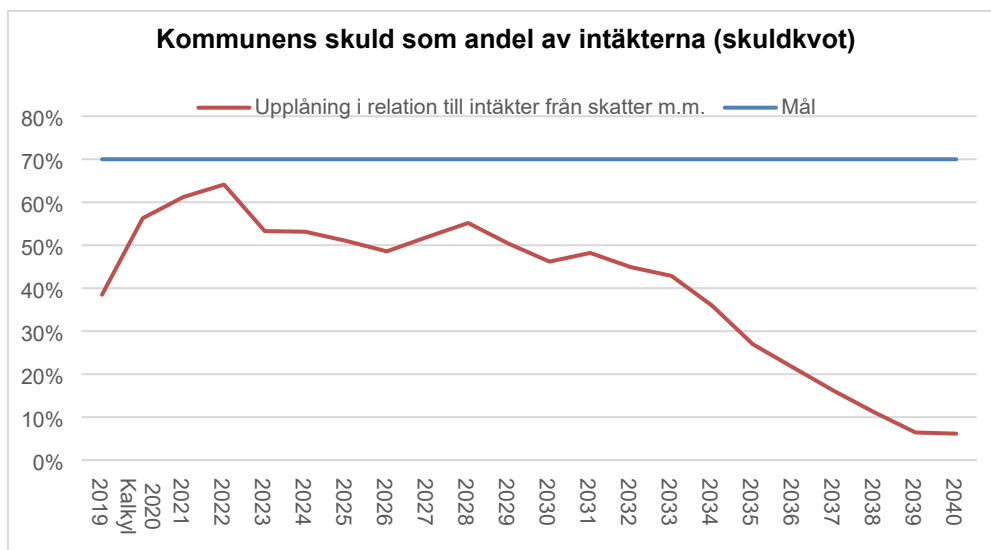
De närmaste åren ligger investeringarna på höga 20 till 30 procent av intäkter från skatter m.m. Det handlar om stora investeringar i nya utbyggnadsområden samt investeringar i verksamheter och anläggningar kopplat till kommunens ökade folkmängd.

Efter år 2028 sjunker nivån och handlar i stora delar om reinvesteringar i befintliga tillgångar. För de verksamhetslokaler som behövs under slutet av perioden är planen att de ska uppföras och bedrivs av externa aktörer.

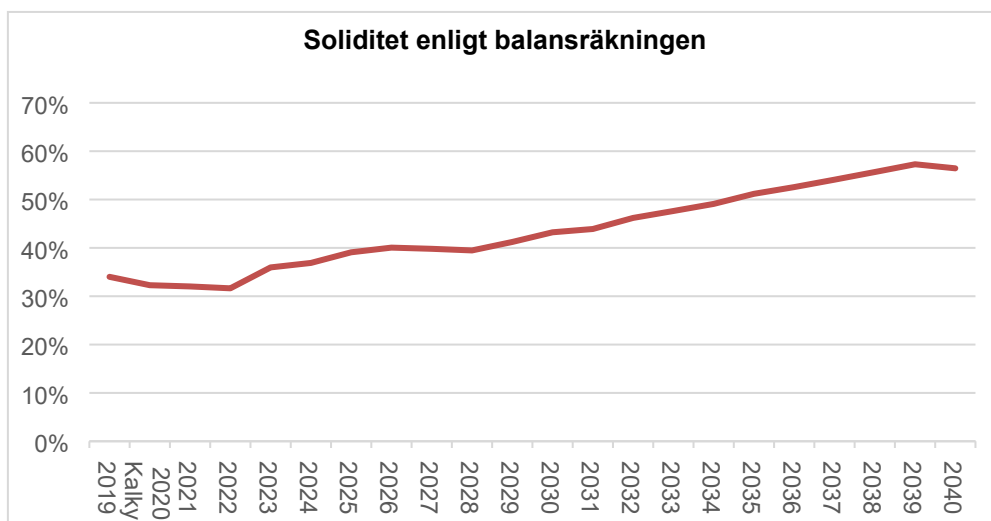


Trots att kommunen planerar för positiva resultat kommer inte kommunen kunna självfinansiera de stora investeringarna. Viss finansiering sker via försäljning av mark inom exploateringsverksamheten. Resterande belopp måste kommunen låna upp. De lägre investeringsnivåerna i slutet av perioden möjliggör amorteringar av lånen.

Kommunens skuld som andel av intäkterna (skuldkvoten) ökar snabbt i början av perioden när investeringarna är stora och resultaten är lägre. I ett längre perspektiv när investeringarna går ned och om kommunen kan upprätthålla ett resultat på 3 % av intäkterna från skatter m.m. sjunker kvoten. Kommunen klarar målet på 70 %.



Den lägre självfinansieringsgraden i början av perioden sätter en press på soliditeten nedåt. När kommunen sedan planerar för en mer balanserad finansiering och investeringsnivån går ned stärks soliditeten. Målet om stärkt soliditet kan bli svårt att klara i det korta perspektivet.



**Risikanalys**

Risikanalys ingår inte i denna version av VP, den kommer med i den version som beslutas av KF i november, så att effekterna av de uppdateringar som görs under hösten ingår.

**Resultatbudget**

Årets budgeterade resultat efter justering för poster av engångskaraktär år 2021 uppgår till 46 mnkr. Enligt planen för år 2022-2023 uppgår det till 70 mnkr 2022 och 90 mnkr 2023. Resultatet inkluderar en utdelning från kommunens bolag

med 45 mnkr 2021 och 25 mnkr för åren 2022-2023.

Nämndernas nettokostnader ökar främst på grund av ökade kostnader för volymer och prisuppräknig. Den sänkta internräntan minskar nämndernas kostnader från och med 2021 men påverkar inte kommunens totala budget.

Skatteintäkterna ökar i takt med den ekonomiska utvecklingen och befolkningen i kommunen. Exploaterings- och markintäkterna varierar mellan åren men påverkar inte resultatet efter justering för poster av engångskaraktär.

För år 2021 har kommunen en extra ansträngd ekonomi då skatteintäkterna beräknas få en låg uppräknig i den senaste prognosen. Dessutom får den förändrade kostnadsutjämnigen fullt genomslag från och med 2021 och kostnaderna har inte anpassats till denna nivå fullt ut 2021. Därför innehåller budgeten för 2021 en tillfälligt högre utdelning från de kommunala bolagen med 20 mnkr jämfört med tidigare och kommande år då den är 25 mnkr per år. Det budgeterade resultatet framgår av nedanstående sammanställning.

Resultaträkning	Budget	Budget	Plan	Plan
Mnkr	2020	2021	2022	2023
Nämndernas nettokostnader	-3 701	-3 791	-3 913	-4 074
Centrala intäkter och kostnader	251	206	192	220
Exploaterings- och markintäkter	705	253	158	592
Avskrivningar	-253	-265	-251	-269
<b>Verksamhetens nettokostnader</b>	<b>-2 998</b>	<b>-3 596</b>	<b>-3 814</b>	<b>-3 532</b>
Skatteintäkter	4 084	4 138	4 292	4 493
Generella statsbidrag och utjämnig	-381	-301	-285	-315
<b>Verksamhetens resultat</b>	<b>705</b>	<b>240</b>	<b>193</b>	<b>646</b>
Finansiella intäkter	11	23	23	23
Finansiella kostnader	-30	-33	-36	-36
Utdelning kommunala bolag	25	45	25	25
<b>Årets resultat</b>	<b>712</b>	<b>275</b>	<b>204</b>	<b>657</b>
<i>Justering för poster av engångskaraktär</i>				
Intäkter exploatering, mark och GA	-705	-253	-158	-592
Plankostnader	13	4	4	4
Indexuppräknig sverigeförhandling	20	20	20	21
<b>Årets resultat efter justering för poster av engångskaraktär</b>	<b>40</b>	<b>46</b>	<b>70</b>	<b>90</b>

*Centrala intäkter och kostnader innehåller pensionskostnader och eliminering av nämndernas avskrivningar, internränta och personalomkostnader.*

Följande förutsättningar ingår i den ekonomiska planen för åren 2021-2023:

- Skatteintäkterna är beräknade enligt SKR:s scenario per 29 april 2020 avseende skatteunderlagets tillväxt för planperioden.
- Pensionskostnaderna har beräknats enligt den senaste prognosen från KPA per december 2019
- Exploateringsintäkterna är uppdaterade enligt den senaste prognosen per mars 2020.
- Avskrivningarna har beräknats med utgångspunkt från den senaste investeringsplanen per mars 2020.
- Volymförändringar för åren är beräknade enligt befolkningsprognosen per mars 2020.

### Balanskravsutredning

Kommunallagens balanskrav är ett golv eller en miniminivå för det finansiella resultatet. Balanskravet innebär att intäkterna ska överstiga kostnaderna. Om kostnaderna för ett visst räkenskapsår överstiger intäkterna ska det i förvaltningsberättelsen för det året anges när och på vilket sätt reglering ska ske av det negativa resultatet. Om fullmäktige har beslutat att en sådan reglering inte ska ske, ska upplysning lämnas om detta och skälen till beslutet anges.

Vid beräkning av balanskravet ska anläggningstillgångar, orealiserad och realisationsvinster i värdepapper och inte tas med. Eftersom budgeten inte innehåller några sådana poster så är det budgeterade balanskravsresultatet det samma som årets resultat. Kommunens balanskravsresultat är därmed positivt.

### Skatteunderlagsprognos

Skatteintäktprognosen för planperioden grundas på det scenario SKR presenterade i april. Den visar ett scenario med en inbromsning, till den lägsta ökningstakt vi haft sedan före skattereformen 1990/91. I SKR:s scenario börjar konjunkturåterhämtningen redan i hösten 2020, med en stark rekyl för antalet arbetade timmar. Trots negativ indexering av inkomstanknutna pensioner 2021 bidrar det till successivt tilltagande skatteunderlagstillväxt. Mot slutet av perioden ligger den nära det historiska genomsnittet.

Den procentuella förändringen bedöms vara 3,5 för 2021 enligt SKR. Nedan redovisas SKR:s prognos per april jämfört med Regeringens (reg) och Ekonomistyrningsverkets (ESV) prognoser per april respektive mars.

Skatteunderlagsprognoser						
procentuell förändring	2019	2020	2021	2022	2023	2019-2023
SKR, apr	2,2	0,9	3,5	3,7	3,8	14,8
Reg, apr	2,0	1,8	3,9	3,5	4,5	16,7
ESV, mar	2,9	2,3	3,2	3,1	3,0	15,4
SKR, feb	3,2	2,4	3,1	3,8	3,8	17,4

Källa: SKR cirkulär 20:20 per 29 april 2020



Regeringen har en mindre pessimistisk syn på skatteunderlagstillväxten än SKR. Huvudförklaringen till att SKR:s scenario visar svagare utveckling 2020 än regeringens är att SKR utgår från större fall i arbetade timmar. År 2021–2022 utgår SKR-scenariot från något större ökning av arbetade timmar än regeringens, delvis till följd av olikheter i synen på i vilken takt ekonomin återhämtar sig, men det hänger också ihop med SKR:s bedömning om en större initial minskning. År 2021 motverkas detta bland annat av större lönehöjningar i regeringens beräkningar. Differensen 2023 beror på att regeringen då åter räknar med en större ökning av arbetade timmar än SKR.

I Ekonomistyrningsverkets (ESV) beräkning växer skatteunderlaget snabbare än i SKR:s scenario 2019–2020. Skillnaden 2019 beror i hög grad på att ESV-prognosen gjordes innan presentationen av förslaget om möjlighet för enskilda näringsidkare att avsätta stora delar av vinsten för 2019 till periodiseringsfond. Att SKR:s scenario för 2020 är dystrare än ESV:s hänger i huvudsak ihop med att arbetade timmar minskar betydligt mer i SKR:s scenario. Det motverkas delvis av större inkomster från sociala ersättningar i enlighet med regeringsförslag av senare datum än ESV:s prognos. Åren 2021–2023 är skatteunderlagets ökning större i SKR-scenariot än i ESV:s beräkningar, till stor del på grund av större återhämtning på arbetsmarknaden (från en lägre nivå vid utgången av 2020).

### **Skatteunderlagsprognos för Täby**

Skatteunderlagsprognosen för Täby kommun för planeringsperioden är beräknad enligt SKR:s scenario med Täby kommuns befolkningsprognos per mars 2020.

Skatteintäkterna ökar i takt med den ekonomiska utvecklingen och befolkningen i kommunen. Skatteintäkterna brutto (före skatteutjämning) påverkas av antalet personer i Täby som arbetar och nivån på deras deklarerade inkomster. Kommunen får dock lämna ifrån sig den del av ökningen som överstiger utvecklingen i landet som helhet.

I kostnadsutjämningen omfördelas medel utifrån demografi, geografi samt socioekonomi. Täby kommun får ett bidrag i kostnadsutjämningen. Det är främst den höga andelen barn och unga som förklarar utfallet.

Skatteintäkterna inklusive utjämning beräknas öka med ca 4 % per år för planeringsperioden. Av nedanstående sammanställning framgår skatteunderlagsprognosen för planeringsperioden jämfört med VP 20.

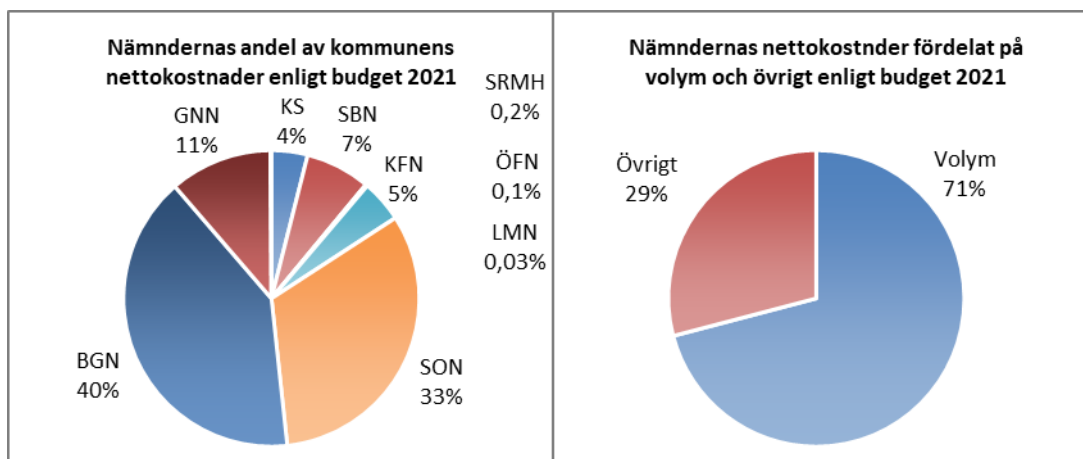
Skatteintäkter, generella statsbidrag och utjämning mnr	Budget 2020	Budget 2021	Plan 2022	Plan 2023
<b>Skatteintäkter brutto</b>	<b>4 084</b>	<b>4 138</b>	<b>4 292</b>	<b>4 493</b>
<i>Generella statsbidrag och utjämning</i>				
Inkomstutjämning	-714	-695	-670	-674
Kostnadsutjämning	194	188	190	183
Regleringsbidrag/avgift*	84	154	145	128
LSS-utjämning	-82	-72	-74	-76
Fastighetsavgift	120	124	124	124
<b>Summa generella statsbidrag och utjämning</b>	<b>-381</b>	<b>-301</b>	<b>-285</b>	<b>-315</b>
<b>Skatteintäkter netto</b>	<b>3 703</b>	<b>3 836</b>	<b>4 007</b>	<b>4 178</b>
<i>Förändring jämfört med budget året innan</i>		3,6 %	4,4 %	4,6 %

\*I budget 2020 ingår extra "välfärdsbidrag" för nyanlända, från och med 2021 ingår de i de generella bidragen.

## Nämnderna

Nettokostnaderna för 2021 planeras öka med 90 mnr jämfört med budget 2020, vilket motsvarar ca 2 %. Ökningen innehåller främst ökade kostnader för volymer (brukare, barn och elever) och prisuppräkning. Den sänkta internräntan minskar nämndernas kostnader från och med 2021 men påverkar inte kommunens totala budget.

Nedanstående diagram visar nämndernas andel av budgeterade nettokostnader för 2021 samt andelen nettokostnader för volymer<sup>2</sup> och övriga kostnader för nämnderna.



<sup>2</sup> Kostnader för volymer är kostnaden för brukare, barn och elever i verksamheterna och kostnaden varierar mellan åren beroende på exempelvis antalet timmar, insatser, barn och elever.

I tabellen nedan redovisas en sammanställning av nämndernas nettokostnader för planperioden 2021-2023 jämfört med utfall 2019 och budget 2020.

Nettokostnader per nämnd mnr	Utfall 2019	Budget 2020	Budget 2021	Plan 2022	Plan 2023
Kommunstyrelsen	-150,8	-163,9	-150,1	-156,0	-155,2
Stadsbyggnadsnämnden	-255,8	-281,5	-268,2	-264,4	-288,5
Lantmäternämnden	-0,7	-2,5	-1,3	-1,3	-1,4
Södra Roslagens Miljö- och hälsoskydds nämnd	-6,3	-6,4	-6,5	-6,5	-6,6
Kultur- och fritidsnämnden	-163,9	-172,6	-174,4	-185,8	-215,4
Socialnämnden	-1 115,6	-1 183,4	-1 230,1	-1 273,0	-1 321,5
Barn- och grundskolenämnden	-1 451,8	-1 498,0	-1 530,7	-1 569,7	-1 613,5
Gymnasie- och näringslivsnämnden	-356,6	-388,7	-425,5	-451,9	-468,2
Överförmyndarnämnden	-4,1	-4,0	-4,1	-4,1	-4,2
Summa nämnder	-3 505,6	-3 701,1	-3 790,8	-3 912,8	-4 074,4

### Investeringar

Investeringsplanen ingår inte i denna version av verksamhetsplanen, den kommer med i den version som beslutas av kommunfullmäktige i november.

### Balansräkning och kassaflödesanalys

Kommunen hade vid utgången av år 2019 en långfristig låneskuld på 1 400 mnr. Därutöver nyttjade kommunen checkkrediten med 297 mnr. Under perioden 2021-2023 ökar investeringsvolymen. Prognosen innebär att räntebärande låneskulden ökar under perioden. Tidpunkten för när markintäkterna infaller har avgörande betydelse för kommunens lånebehov.

Nedan redovisas budget för balansräkningen för perioden 2021 – 2023.

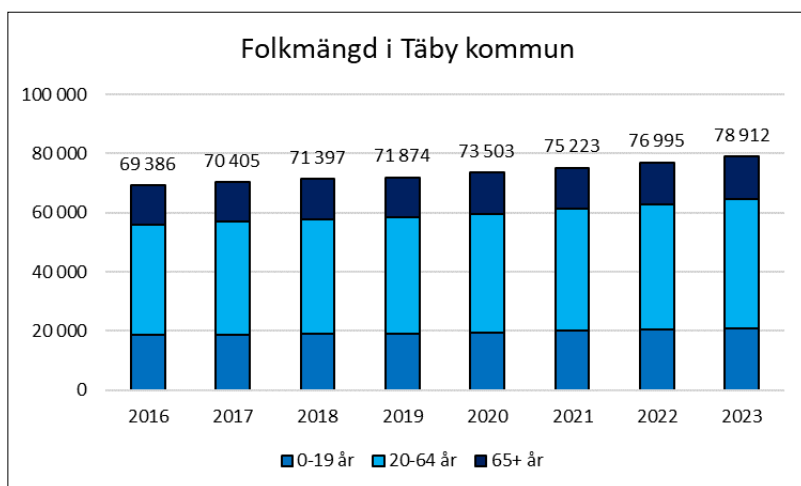
Balansräkning	Budget	Plan	Plan
Mnkr	2021	2022	2023
<b>TILLGÅNGAR</b>			
<b>Anläggningstillgångar</b>			
Materiella anläggningstillgångar	8 261	8 944	9 520
Finansiella anläggningstillgångar	233	320	320
<b>Summa anläggningstillgångar</b>	<b>8 495</b>	<b>9 264</b>	<b>9 840</b>
<b>Bidrag till statlig infrastruktur</b>	<b>29</b>	<b>27</b>	<b>25</b>
<b>Omsättningstillgångar</b>			
Lager	20	20	20
Fordringar	376	376	376
Kortfristiga placeringar	771	771	771
Kassa och bank	1	1	1
<b>Summa omsättningstillgångar</b>	<b>1 167</b>	<b>1 167</b>	<b>1 167</b>
<b>SUMMA TILLGÅNGAR</b>	<b>9 691</b>	<b>10 458</b>	<b>11 032</b>
<b>EGET KAPITAL, AVSÄTTNINGAR OCH SKULDER</b>			
<b>Eget kapital</b>			
Eget kapital vid årets början	2 829	3 104	3 310
Årets resultat	275	204	657
<b>Summa eget kapital</b>	<b>3 104</b>	<b>3 308</b>	<b>3 967</b>
<b>Avsättningar</b>			
Avsättning för pensioner och särskild löneskatt	552	585	620
Andra avsättningar	1 008	1 031	1 056
<b>Summa avsättningar</b>	<b>1 560</b>	<b>1 616</b>	<b>1 677</b>
<b>Skulder</b>			
Långfristiga skulder	3 589	4 090	3 939
Kortfristiga skulder	1 438	1 444	1 450
<b>Summa skulder</b>	<b>5 027</b>	<b>5 534</b>	<b>5 389</b>
<b>SUMMA EGET KAPITAL, AVSÄTTNINGAR OCH SKULDER</b>	<b>9 691</b>	<b>10 458</b>	<b>11 032</b>

Nedan redovisas budget för kassaflödesanalysen för perioden 2021-2023.

Kassaflödesanalys	Budget	Plan	Plan
Mnkr	2021	2022	2023
Kassaflöde från den löpande verksamheten	393	461	530
Kassaflöde från investeringsverksamheten	-905	-875	-379
Kassaflöde från finansieringsverksamheten	512	414	-151
<b>Periodens kassaflöde</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>
Likvida medel vid årets början	1	1	1
<b>Likvida medel vid årets slut</b>	<b>1</b>	<b>1</b>	<b>1</b>

## Befolkning

Under den senaste treårsperioden har folkmängden i Täby kommun ökat med i genomsnitt cirka 829 personer årligen (1,2 %). Årets lägre inflyttning sänkte därmed tillväxttrenden. Under 2020 väntas befolkningsökningen bli cirka 1 500 personer.



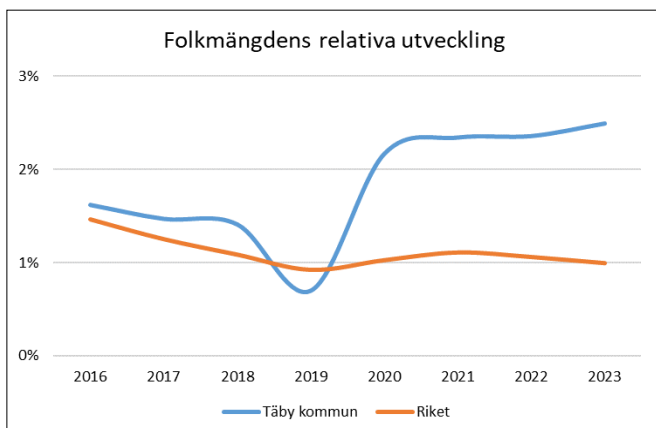
### Befolkningsutveckling under år 2019

Under 2019 ökade folkmängden i Täby kommun med 477 personer (0,7 %) till 71 874 invånare. Ökningen kommer av ett flyttnetto om 348 personer och ett födelsenetto om 129 personer.

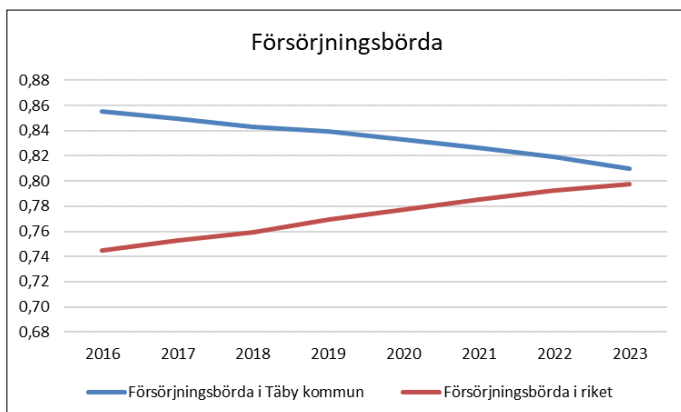
Under året flyttade 5 508 personer till Täby, varav 4 797 från andra kommuner. Samtidigt flyttade 5 159 från Täby, varav 4 766 till andra kommuner. Det föddes 615 barn medan 486 personer avled under året.

### Befolkningsutveckling under perioden 2016-2023

Täbys relativa befolkningstillväxt (folkökning i relation till folkmängd) har tidigare följt rikets långsamt nedåtgående trend. Tillväxten under 2019 var den lägsta sedan 2005 till följd av lägre inflyttning än tidigare. En förväntad ökad inflyttning under de kommande åren beräknas dock innebära en växande befolkning med en relativ utveckling om två till 3 % årligen.

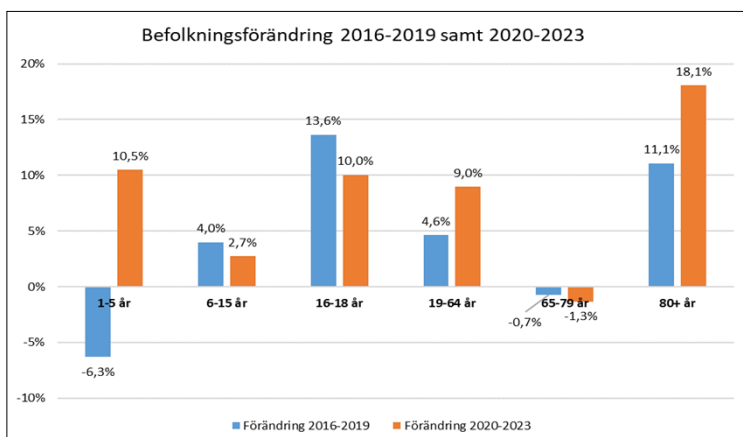


Med en ökande andel i yrkesverksam ålder (20-64 år), innebär detta att försörjningskvot\* för kommuninvånarna sjunker. Med detta skiljer sig Täby kommun mot rikets mer betungande trend.



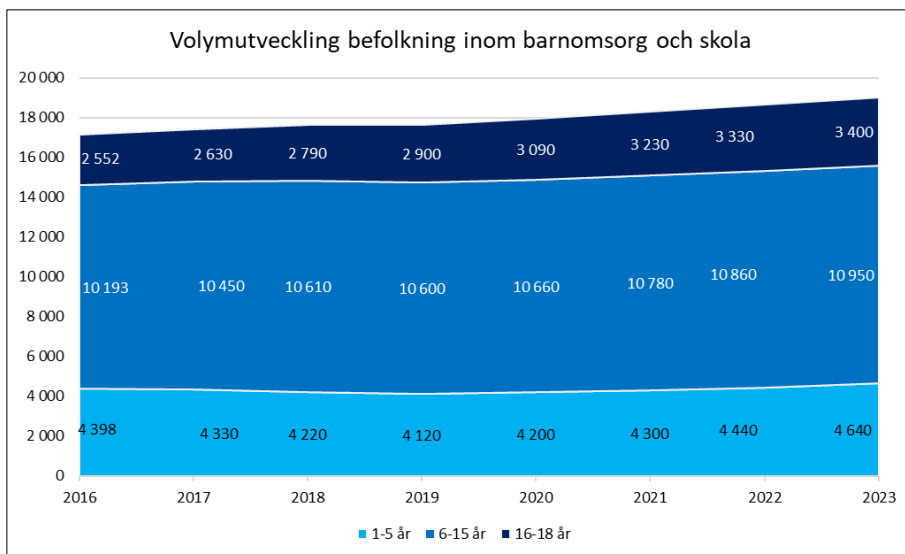
\* Försörjningsbördan visar hur många ytterligare personer en invånare måste försörja förutom sig själv.

Diagrammet nedan visar befolkningsutvecklingen inom olika åldersgrupper under utfallsåren 2016-2019 samt under prognosåren 2020-2023.

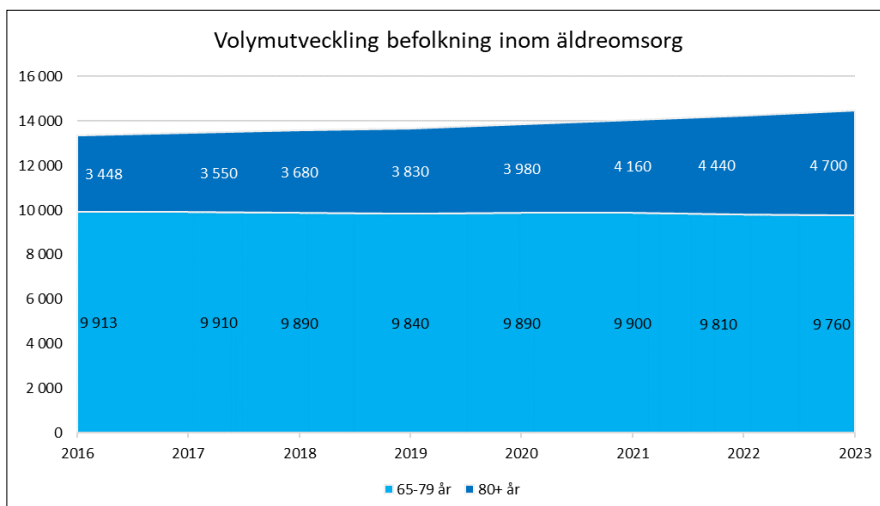


Antalet barn i den yngsta åldersgruppen sjönk med dryga 6 % mellan åren 2016 till 2019 men väntas nu öka med över 10 % fram till och med år 2023. Även den äldsta åldersgruppen väntas fortsätta öka i en allt snabbare takt.

Volymutvecklingen (förändring i antal folkbokförda invånare) inom förskola, grundskola och gymnasieskola under åren 2016 till 2023 framgår av nedanstående diagram.



Diagrammet nedan visar volymutveckling (antal folkbokförda invånare) av befolkning inom åldersspannet för äldreomsorgens verksamhet under åren 2016 till 2023.





## Kommunstyrelsen

### Kommunstyrelsens ansvar och uppgifter

Kommunstyrelsen har helhetsansvar för kommunens verksamhet, utveckling och ekonomiska ställning.

Kommunstyrelsen ska leda och samordna förvaltningen av kommunens angelägenheter och ha uppsikt över övriga nämnders och eventuella gemensamma nämnders verksamhet. Kommunstyrelsen ska även leda kommunens verksamhet genom att utöva en samordnad styrning och leda arbetet med att ta fram styrdokument för kommunen samt följa upp frågor som kan inverka på kommunens utveckling och ekonomiska ställning. Kommunstyrelsen ska i fortlöpande samråd med nämnderna följa upp de fastställda målen och åiterrapportera till fullmäktige.

Kommunstyrelsen ska även:

- leda och samordna den årliga budgetprocessen och upprätta förslag till budget
- ha uppsikt över verksamhet som bedrivs i kommunala företag, stiftelser och kommunalförbund
- ha hand om arbetet med översiktsplanering enligt plan- och bygglagen
- i egenskap av anställningsmyndighet ansvara för personalpolitiken samt vara kommunens arbetsgivarföreträdare och därmed det styrorgan som har det yttersta ansvaret för arbetsmiljöarbetet
- företräda kommunen som markägare vad avser kommunens mark och handha de uppgifter som är förenade med markägandet - samt ansvara för förvaltning av kommunens fastigheter, byggnader och lägenheter inklusive anläggningar för kommunens övriga verksamheter med undantag för det som ankommer på annan nämnd
- fullgöra kommunens ansvar för analys och planering av extraordinära händelser enligt lag om kommuners och regioners åtgärder inför extraordinära händelser i fredstid och höjd beredskap
- fullgöra kommunens uppgifter enligt lag om totalförsvaret och höjd beredskap

### Kommunstyrelsens utvecklingsområden

För perioden har utvecklingsområden identifierats för kommunen som helhet. Nedan redovisas hur kommunstyrelsen ska åstadkomma önskad utveckling av de gemensamma utvecklingsområdena.

## **Kvalitet och effektivitet**

### **Täby i dag och framåt**

Täby är en attraktiv och välskött kommun med god ekonomi. Kvaliteten i verksamheterna är väl utvecklad. Skolorna i kommunen uppvisar mycket goda resultat och förskolorna erbjuder en trygg och stimulerande miljö för barnen. Täbys äldreboenden håller hög och stabil kvalitet samtidigt som näringslivsklimatet är gott och nyföretagandet högt.

Täby utvecklas och det utvecklingsarbetet ska präglas av kvalitet. Med stor omsorg skapar vi attraktiva och trygga miljöer för boende och företagare. Halva Täby ska vara grönt och hela Täby hållbart.

Täby finns till för Täbyborna och det är viktigt att kommunen fungerar väl i stort och i smått. Det gäller en lång rad områden som har betydelse för Täbyborna som felavhjälpning, service/bemötande, renhållning/städning, snöröjning, effektiv myndighetsutövning, framkomlighet i trafiken och mycket annat. I Täby ska det fungera.

### **Täby utvecklas med kvalitet**

Arbetet med långsiktig ekonomisk analys fortsätter under 2021. Den kommer att resultera i en långsiktig ekonomisk plan. Syftet är att få en tydligare bild av hur kommunens ekonomi utvecklas på lång sikt och därmed kunna prioritera och samla resurser till de områden där de gör störst nytta. Som en del i detta arbete har befolkningsprognoserna setts över och justerats. Täbys befolkning kommer att öka med runt 13 000 personer under kommande tioårsperiod enligt de nya prognoserna vilket är en halvering av den tidigare prognostiserade ökningen. Täby kommer därmed att växa mer varsamt än vad som tidigare beräknades. Detta ger Täby goda möjligheter att växa med kvalitet och att optimera kommunens investeringar över tid.

Med den lägre tillväxttakten blir det också enklare att förbättra framkomligheten i trafiksystemet och göra det hållbart. Det strategiska arbetet med framkomlighet för alla trafikslag behöver samordnas med både stadsplaneringen och näringslivsarbetet. Staten ansvarar för kapacitetsförstärkningar av de stora genomfartslederna och kommunen ansvarar för att säkerställa framkomligheten för bilar, kollektivtrafik och övriga trafikanter på det övriga vägnätet. Under 2021 och de kommande åren krävs både kortsiktiga och långsiktiga åtgärder. De strategiska riktlinjerna utreds och fastställs inom arbetet med framkomlighetsstrategin.

För Täby och nordostsektorns utveckling är den pågående dubbelspårsutbyggnaden av Roslagsbanan, nya vagnar och depå mycket viktig. Under 2020 utreds även en tidigare lagd projektstart vad gäller förlängning av Roslagsbanan till Stockholm C via Odenplan. Arbetet fortsätter under 2021. I ett längre perspektiv ska en förlängning till Arlanda studeras. Busstrafiken till och från, samt inom, kommunen behöver också förstärkas.

Arbetet med en ny översiktsplan pågår och beräknas vara klart under 2021. Översiktsplanen kommer att ange inriktning för framtida stadsutveckling med

bostads- och näringslivetableringar, grönområden och hållbarhetsfrågor. Stadsutvecklingen ska i huvudsak ske i områden där arbete redan pågår - Roslags-Näsby, Täby Park och delar av Arninge. Implementering av FN:s globala hållbarhetsmål (Agenda 2030) pågår och kommer att integreras i den nya översiktsplanen.

Täby är en föregångskommun på många områden och ska även vara det inom hållbarhetsområdet. Genom ett fortsatt systematiskt och verksamhetsnära arbete i kombination med målinriktad kommunikation ska Täby säkra platsen bland landets främsta miljökommuner

### **Utveckling av processer**

I syfte att hitta förbättringsmöjligheter inom kommunens verksamhet kommer kommunstyrelsen att fortsätta att utveckla arbetet med att ta fram och analysera nyckeltal för verksamheterna och jämföra dem med andra kommuner.

Arbetet med att förenkla och förtydliga processer i syfte att underlätta uppföljningen av verksamheternas ekonomi fortsätter under 2021. Detta gäller även arbetet med investeringsplanering så som beslutsprocess, budgetering, uppföljning och prognoser. Syftet är att få en tydligare styrning samt ytterligare minska gapet mellan budget och utfall. Det behövs även en ökad inköps-samordning för att minska administration, minska kostnaderna genom storkundsrabatter och förbättrad uppföljning.

Processerna för avtalsuppföljning ska fortsätta att utvecklas. Syftet är att skapa strukturerade arbetssätt för att säkerställa att utförare inom valfrihetssystemen tillhandahåller verksamhet till avtalad kvalitet och kostnad. Under 2021 fortsätter detta arbete med målet att skapa överblick och få indikationer om var uppföljningsresurser ska fokuseras och ge underlag för styrning.

### **Kompetensförsörjning**

För att leverera välfärdstjänster med hög kvalitet behöver kommunen kunnig och motiverad personal. Över en halv miljon personer behöver rekryteras till välfärdssektorn fram till 2026. Täby kommun arbetar för att säkra kompetensförsörjningen bland annat genom att marknadsföra de kommunala jobben och ge goda erfarenheter från praktik och feriejobb som lockar fler till välfärdsjobben. En ökad digitalisering av välfärdstjänsterna öppnar för både effektivare verksamhet och bättre kvalitet. I syfte att attrahera och behålla kompetenta medarbetare ska det bli lättare att göra lönekarriär. Lönerna ska sättas lokalt och individuellt och bra prestationer ska belönas, på så sätt kan duktiga medarbetare spurras och bidra till att verksamheten utvecklas. Den kompetens som finns ska tas tillvara och utvecklas för att kunna ge den bästa och mest effektiva samhällsservicen. En bredare syn på karriär och fler typer av karriärtjänster ger medarbetare chansen att utveckla både sig själva och verksamheten.

### **Effektiv strategisk lokalförsörjning**

I takt med att Täby växer ökar efterfrågan på lokaler, anläggningar och bostäder för kommunalt finansierade verksamheter. Dessutom finns ett stort behov av att säkerställa att det befintliga beståndet utvecklas på ett hållbart sätt och bibehåller

en god standard. Utifrån de kommunala verksamheternas behov och rådande ekonomiska förutsättningar utvecklas lokalförsörjningsarbetet kontinuerligt.

En process för den strategiska lokalförsörjningen har tagits fram i syfte att säkerställa en långsiktigt hållbar lokalförsörjning där prioritering och planering sker utifrån ett helhetsperspektiv. Under 2020 har planer och processer utvecklats och strategier för kommunens fastighetsägande och lokaluthyrning har tagits fram. Arbetet ska utvecklas ytterligare under 2021 och omfatta såväl nyproducerade lokaler som effektiviseringar i befintligt bestånd. Arbetet ska även skapa goda förutsättningar för privata aktörer att kunna bidra till utvecklingen av den offentliga servicen.

### **Trygghet- och säkerhetsarbetet**

Trygghets- och säkerhetsarbetet fortsätter under 2021 i enlighet med de mål som anges i Täby kommuns trygghets- och säkerhetsprogram. Fem fokusområden finns i programmet: Förebygga olyckor, trygghet och säkerhet i offentlig miljö, skapa motståndskraft och krishanteringsförmåga, bygga en god informations-säkerhet samt förebygga droganvändning bland barn och unga.

Särskilt fokus kommer under 2021 att ägnas åt arbetet med trygghet och säkerhet i offentlig miljö. Arbetet görs tillsammans med polisen, näringslivet och organisationer i civilsamhället. Arbetet ska präglas av långsiktiga samarbeten så att berörda aktörer i ökad utsträckning ska kunna delta aktivt och bidra till kommunens utveckling. Arbetssätt ska utvecklas med fokus på innovativa lösningar.

Även frågor som rör social hållbarhet kopplat till brottsprevention i specifika situationer samt stadsplanering kommer att prioriteras. Det handlar om att bygga bort brott och bygga in trygghet i bostadsområden, skolor och offentliga miljöer.

### **Kommunikation, dialog, service och bemötande**

Kommunikation, dialog, service och bemötande är en nyckel för det fortsatta utvecklingsarbetet. Kommunens kommunikation ska bidra till att invånare och företagare enkelt kan hitta information för att göra välinformerade val. Det ska även vara enkelt att komma i kontakt med kommunen. Genom dialog med Täbyborna fångas behoven upp och löpande förbättringar genomförs.

En god service och ett gott bemötande, som gärna överträffar invånarnas förväntningar, ska eftersträvas i kommunens samtliga verksamheter. Ett gott bemötande innebär också att chefer och medarbetare är empatiska och närvarande i alla möten. Invånare och företagare ska uppleva att det är enkelt att ha kontakt med Täby kommun, att det fungerar i varje kontakt och att de får ett professionellt och trevligt bemötande av kommunens medarbetare.

För kommunstyrelsens verksamheter kommer arbetet under 2021 att inriktas på ett flertal områden. En ny ärendehanteringsprocess kommer att tas fram och ett förbättringsarbete vad gäller förenkling, service och bemötande inom kommunens myndighetsutövning kommer att göras. Löpande kundunder-

sökningar i kontaktcenter samt fler områdesdialoger med kommunens invånare kommer att genomföras. Kommunens rutiner för hantering av klagomål och synpunkter ska även utvecklas ytterligare. Baserat på lärdomarna från SKR-utbildningen "Förenkla - helt enkelt" kommer kommunens medarbetare att få ytterligare kompetensutveckling vad gäller service och bemötande under 2021.

### Digitaliseringens möjligheter

Täby kommun ska använda digitaliseringen för att utveckla kommunens verksamheter och samtidigt skapa service och tjänster i toppklass för invånare och företagare. I utvecklingsarbetet är det alltid invånarnas och företagarnas behov och förväntningar som är i fokus. För att underlätta verksamheternas utvecklingsarbete ska omvärldsbevakning, stöd, rådgivning och grundläggande förutsättningar förbättras, som exempelvis gemensam signeringstjänst, den digitala arbetsplatsen och olika integrationstjänster. Kommunens arbete för att automatisera repetitiva arbetsuppgifter med stöd av RPA (Robotic Process Automation), samt utvecklingen av nya och fler digitala tjänster för invånare och företagare fortsätter. Kommunens översiktsplan samt kulturmiljökarta kommer att digitaliseras under 2021.

Det finns information som är av avgörande betydelse för kommunen och som innehåller integritetskänsliga uppgifter. God informationssäkerhet är därför en förutsättning för att digitaliseringens möjligheter ska kunna tas tillvara. Under 2021 ska kunskapen hos kommunens medarbetare vad gäller både informations-säkerhet och säkerhetsskydd bli ännu bättre.

Öppna data utgör en grund för innovation, utveckling och effektivisering genom att företag enklare kan använda öppna data från Storstockholms alla kommuner. Täby kommuns arbete med att publicera lämpliga datamängder som öppna data fortsätter under 2021 i samarbete med andra kommuner.

### Mål och indikatorer

Kommunfullmäktige har fastställt tre inriktningsmål som är gemensamma för alla nämnder. För styrning av kommunstyrelsens verksamhet under 2021 fastställer kommunfullmäktige mål och indikatorer enligt nedan. Måluppfyllelse vid årets slut och prognos för måluppfyllelse vid delårsuppföljning ska rapporteras till kommunfullmäktige.

#### Mål fastställda av kommunfullmäktige

Inriktningsmål	Nämndmål	Indikator	Nämndens indikatorvärde
Det är tryggt och attraktivt att leva och verka i Täby	Täby bevarar och stärker tryggheten i den offentliga miljön	Täbys invånare ska känna sig trygga på gator och torg. Täby ska vara topp-5 i Stockholms län (Polisens trygghetsundersökning, ny mätning).	minst 5

Inriktningsmål	Nämndmål	Indikator	Nämndens indikatorvärde
		Täbys invånare ska inte känna oro att utsättas för brott. Täby ska vara topp-5 i Stockholms län (Polisens trygghetsundersökning, ny mätning).	minst 5
Täby är en ekonomiskt, socialt och miljömässigt hållbar kommun	Täby är en av landets bästa miljökommuner.	Nöjd medborgarindex miljöarbete i SCB:s medborgarundersökning (Utfall 2018: 58, 2019: 59)	minst 60
		Täby ska, av tidningen "Aktuell Hållbarhet", rankas bland topp 10 av svenska miljökommuner 2021 (Utfall 2018: plats 16, 2019: plats 11)	minst 10
Verksamheter som finansieras av Täby kommun håller hög kvalitet	Invånarna anger att de är nöjda med av kommunen finansierade insatser.	Nöjd medborgarindex, helheten, i SCB:s medborgarundersökning (Utfall 2018: 64, 2019: 66)	minst 65
		NKI-företag, markupplåtelse (SKR och SBA:s årliga mätning om kommuners företagsklimat) (Utfall 2018: 69, 2019: -)	minst 75
	Täby är en attraktiv kommun med bra service och bemötande	Andel som anser sig kunna rekommendera vänner och bekanta att flytta till kommunen i SCB:s medborgarundersökning (Utfall 2018: 77, 2019: 78)	minst 77
		Medborgarnas generella nöjdhet av service i kommunens kontaktcenter (1-5) (ny indikator)	minst 4

Om inget annat anges viktas indikatorerna med lika andel inom respektive mål.

## Arbetsmiljömål

Inriktningsmål	Nämndmål	Indikator	Nämndens indikatorvärde
Verksamheter som finansieras av Täby kommun håller hög kvalitet	Vi skapar arbetsglädje	Täby kommuns placering i jämförelse med andra kommuner i Stockholms län gällande den totala sjukfrånvaron för samtliga anställda (utfall 2019: 1) (viktning 60 %)	Minst placering 5
		Resultat från Pulsmeter för påståendet "Jag trivs med mina arbetsuppgifter". Medarbetares självskattning (utfall 2019: 8,4) (viktning 20 %)	Minst 7
		Resultat från Pulsmeter för påståendet "Jag känner arbetsglädje". Medarbetares självskattning (utfall 2019: 7,9) (viktning 20 %)	Minst 7

Inriktningsmål	Nämndmål	Indikator	Nämndens indikatorvärde
	Vi har ett högt engagemang och ansvarstagande.	HME-index – Hållbart medarbetarengagemang (SKR). Sammantaget index utifrån medarbetares självskattning (Utfall 2018: 76 2019:82 ). (viktning 60 %).	Minst 77
		Resultat från Pulsometer/HME för påståendet "Jag lär mig nytt och utvecklas i mitt dagliga arbete". Medarbetares självskattning (utfall 2019: 7,9) (viktning 20 %).	Minst 7
		Resultat från Pulsometer för påståendet "Min arbetsplats erbjuder möjligheter för mig att växa och ta nytt ansvar". Medarbetares självskattning. (utfall 2019: 7,9) (viktning 20 %).	Minst 7

## Budget

Kommunstyrelsens budget för 2021 uppgår till 150,1 mnkr (netto) vilket motsvarar 4 % av kommunens totala budget. Nämndens nettokostnader minskar med 8 % jämfört med budget 2020.

Kommunstyrelsens nettokostnadsminskning 2021 beror främst på att internräntan sänkts från och med 2021. En generell uppräknings med 1 % är inkluderad i budgetramen.

## Driftbudget

KS	Utfall	Budget	Budget	Plan	Plan
mnkr	2019	2020	2021	2022	2023
Nettokostnader	-150,8	-163,9	-150,1	-156,0	-155,2
Förändring i mnkr		13,1	13,8	-6,0	0,9
Förändring i %		9 %	-8 %	4 %	-1 %

## Stadsbyggnadsnämnden

### Nämndens ansvar och uppgifter

Stadsbyggnadsnämnden fullgör kommunens uppgifter inom plan- och byggnadsväsendet och har insyn och uppsikt över byggnadsverksamheten om det inte ankommer på kommunstyrelsen. Nämnden har ett ansvar att för kommunens räkning genomföra detaljplaner som inkluderar utbyggnad av allmän plats, vatten- och avloppsanläggningar, sopsugsanläggningar, ledningsdragnings och andra allmänna anläggningar.

Nämnden ansvarar för drift och underhåll av allmänna platser, vatten- och avloppsanläggningar, sopsugssystem i kommunens regi samt småbåtshamnar.

Nämnden ansvarar för att fortlöpande följa utvecklingen inom infrastrukturområdet och vid behov ta initiativ till och utföra utbyggnad av energi, tele/data, vägar, vatten- och avloppsanläggningar samt grönområden.

Nämnden ansvarar för den kommunala renhållningen och ärenden som rör miljöplanering, miljöövervakning, strandskyddsfrågor etc. i den mån det inte ankommer på Södra Roslagens miljö och hälsoskyddsnämnd.

Nämnden ansvarar för trafiksäkerhet och trafikövervakning.

### Nämndens utvecklingsområden

För perioden har utvecklingsområden identifierats för kommunen som helhet. Nedan redovisas hur nämnden ska åstadkomma önskad utveckling av de gemensamma utvecklingsområdena.

#### Kvalitet och effektivitet

En grundläggande förutsättning för en effektiv och hållbar utveckling av Täby är att de tekniska försörjningssystemen såsom fjärrvärme, vatten och avlopp (VA) och avfall har tillräcklig kapacitet och god miljöprestanda till en rimlig kostnad. Insatser behöver göras skyndsamt för att säkra kapacitet inom såväl fjärrvärme som VA. En ny energi- och klimatplan kommer därför att tas fram under 2021 samtidigt som investeringar i VA-nätet görs för att möta kommande kapacitetsbehov. En metod för arbete med måluppfyllelsen av Avfallsplan 2021-2032 – "Lätt att göra rätt" kommer även att tas fram under 2021.

Parallellt med planeringen av nya områden behöver kommunens befintliga miljö även utvecklas, rustas upp och förvaltas. För att få en effektiv och hållbar skötsel av anläggningar med lång livslängd (till exempel gator, parker med mera) behöver strategier och arbetsmetoder utvecklas ytterligare.

En effektiv organisation, effektiva arbetssätt och stödprocesser är viktigt för att



kunna säkerställa kvalitet och kostnadsstyrning. Nämnden kommer under 2021 att fortsätta arbetet med att utveckla ett systematiskt arbetssätt för styrning och uppföljning. Ett exempel är budgetprocessen inom stadsutvecklingsprojekt som behöver förtydligas, framförallt i det tidiga skedet innan projekten startar upp.

### **Kommunikation, dialog, service och bemötande**

Stadsbyggnadsnämndens verksamhet har genom sina många kontakter med såväl invånare som näringsidkare en avgörande roll i hur kommunen uppfattas. Ett gott bemötande gentemot invånare och företag genom professionalism och anpassning av kommunikation är därför av största vikt.

Dialog och kommunikation med Täbyborna i stadsutvecklingsarbetet kommer fortsatt att prioriteras under 2021. Täbyborna involveras redan idag i stadsutvecklingen i form av samråd, information till grannar om bygglovsärenden samt genom exempelvis undersökningar. Detta arbete ska fortsätta att utvecklas tillsammans med effektiva handläggningstider för frågor som rör bygglov, planbesked, kartor, markupplåtelse och dylikt.

Täbyborna ska kunna förvänta sig en proaktiv dialog om avvikelser samt en tydlig och effektiv service vid frågor och felanmälningar. Arbetet med informationstjänster med till exempel kartmaterial och störningsinformation ska utvecklas vidare under 2021. Dessutom ska processer och styrande indikatorer för en effektiv felanmälan, klagomålshantering och frågor utvecklas. En sammanhållen uppföljning, från att ärendet kommer in till att det är avslutat, ska kunna garanteras.

### **Digitaliseringens möjligheter**

Arbetet med att digitalisera kommunens detaljplaner kommer att fortsätta under 2021 och följa de nationella ramverk och standarder som beslutas om i regeringsuppdraget till Lantmäteriet om en smartare samhällsbyggnadsprocess. Under 2020 påbörjades arbete med informationssäkerhetsklassning av nämndens informationssystem och en plattform för säkerhetskrav vid inköp av nya system togs fram. Arbetet som garanterar att informationen hanteras och förvaltas säkert kommer att fortsätta under 2021.

Digitala lösningar kan användas på flera sätt för att underlätta trafikstyrning, avfallshantering, snöröjning och liknande tjänster. Under 2021 ska möjligheter inom dessa områden fångas upp och planeras för. Digitaliseringsperspektivet ska beaktas långsiktigt vid exempelvis kommande upphandling av nya tjänsteleverantörer.

### **Mål och indikatorer**

Kommunfullmäktige har fastställt tre inriktningsmål som är gemensamma för alla nämnder. För styrning av stadsbyggnadsnämndens verksamhet under 2021 fastställer kommunfullmäktige mål och indikatorer enligt nedan. Målpuppfyllelse vid

årets slut och prognos för måluppfyllelse vid delårsuppföljning ska rapporteras till kommunfullmäktige.

### Mål fastställda av kommunfullmäktige

Inriktningsmål	Nämndmål	Indikator	Nämndens indikatorvärde
Verksamheter som finansieras av Täby kommun håller hög kvalitet	Välfungerande samhällsfunktioner	Betygsindex i SCB:s medborgarundersökning för frågan "Hur ser du på möjligheterna att transportera sig med bil?" (Utfall 2018: 7,2, 2019: 7,7) (ny indikator)	minst 7,7
		NMI-index i SCB:s medborgarundersökning för gång- och cykelvägar (Utfall 2018: 63, 2019: 62) (ny indikator)	minst 62
		Serviceupplevelse gällande "Enkelhet" (1-5) (ny indikator)	minst 4
		NKI-företag, bygglov (Utfall 2018: 47, 2019: 56)	minst 60

Om inget annat anges viktas indikatorerna med lika andel inom respektive mål.

### Budget

Stadsbyggnadsnämndens budget för 2021 uppgår till 268,2 mnkr (netto) vilket motsvarar 7 % av kommunens totala budget. Nämndens nettokostnad minskar med 5 % jämfört med budget 2020.

Den lägre budgeterade nettokostnaden jämfört med budget 2020 beror främst på en sänkning av internräntan samt att budgeten innehåller en anpassning av verksamheten till en långsammare utbyggnadstakt. Cirka hälften av nämndens budget utgörs av kapitalkostnader (avskrivningar och ränta på främst tidigare års investeringar).

Nedanstående tabell visar budget 2021 för stadsbyggnadsnämndens skattefinansierade verksamheter. De avgiftsfinansierade verksamheterna (vatten och avlopp och avfall) har en nettobudget som är noll eftersom intäkterna ska täcka kostnaderna.

### Driftbudget

SBN	Utfall	Budget	Budget	Plan	Plan
mnkr	2019	2020	2021	2022	2023
Nettokostnader	-255,8	-281,5	-268,2	-264,4	-288,5
Förändring i mnkr		-25,7	13,4	3,8	-24,2
Förändring i %		10%	-5 %	-1 %	9 %

## Lantmäterinämnden

### Nämndens ansvar och uppgifter

Lantmäterinämnden utövar huvudmannaskapet för den kommunala lantmäterimyndigheten som kommunen har fått tillstånd att inrätta enligt lagen om kommunal lantmäterimyndighet.

Nämnden ansvarar för att de förutsättningar som gäller för att bibehålla tillstånd att ha en kommunal lantmäterimyndighet upprätthålls och ska bevaka att lantmäterimyndighetens arbetsuppgifter väsentligen begränsas till förrättningsverksamhet och myndighetsservice i anslutning till förrättningsverksamheten. Vidare ansvarar nämnden för arkivhållning av kartor, ritningar och handlingar inom sitt verksamhetsområde samt avge yttrande inom sitt verksamhetsområde som inte ankommer på den kommunala lantmäterimyndigheten.

### Nämndens utvecklingsområden

För planeringsperioden har utvecklingsområden identifierats för kommunen som helhet. Nedan redovisas hur nämnden ska åstadkomma önskad utveckling av de gemensamma utvecklingsområdena.

#### Kvalitet och effektivitet

Den planerade tillväxten i Täby kommer att innebära fler och mer komplicerade lantmåteriförrättningar. För att utveckla arbetssätten och uppnå målet om god service pågår ett ständigt arbete med prioritering av ärenden för att optimera och effektivisera handlägningsprocessen.

#### Kommunikation, dialog, service och bemötande

Lantmäterinämndens verksamhet handlar i hög grad om att ge invånare, företagare och verksamhetsutövare god service och ett gott bemötande.

Verksamhetens arbete med service och bemötande har hittills varit framgångsrikt och bland annat har en film tagits fram som beskriver lantmåteriets arbete med dessa frågor. Arbetet med att ge god service och ett gott bemötande kommer att utvecklas ytterligare under 2021.

#### Digitaliseringens möjligheter

Verksamheten arbetar idag med ett digitalt arbetssätt i nästan alla processer. Som exempel kan arbetet med utveckling av e-ansökningar nämnas. Detta arbete pågår och fortsätter under 2021.

## Mål och indikatorer

Kommunfullmäktige har fastställt tre inriktningsmål som är gemensamma för alla nämnder. För styrning av lantmäterinämndens verksamhet under 2021 fastställer kommunfullmäktige mål och indikatorer enligt nedan. Måluppfyllelse vid årets slut och prognos för måluppfyllelse vid delårsuppföljning ska rapporteras till kommunfullmäktige.

### Mål fastställda av kommunfullmäktige

Inriktningsmål	Nämndmål	Indikator	Nämndens indikatorvärde
Verksamheter som finansieras av Täby kommun håller hög kvalitet	Täby kommun har en effektiv fastighetsbildningsprocess.	Verksamheten uppnår god kundnöjdhet (enligt egen enkätundersökning) (Utfall 2018: 91 %, 2019: 86 %)	minst 75
		Handläggningstid för lantmäteriförrättningar efter komplett ansökan. Minst 90 % av ärendena ska ha en handläggningstid på högst 6 månader (Utfall 2018 100 %, 2019: 100 %).	minst 90%
		Handläggningstid för lantmäteriförrättningar av nya laga kraftvunna detaljplaner för bostäder (gäller inte 3D) efter komplett ansökan. Minst 80 % av ärendena ska avslutas inom 12 veckor (Utfall 2018: 100 %, 2019: 91 %)	minst 80%

Om inget annat anges viktas indikatorerna med lika andel inom respektive mål.

## Budget

Lantmäterinämndens budget för 2021 uppgår till 1,3 mnkr (netto) vilket utgör 0,03 % av kommunens totala budget. Nämndens nettokostnader minskar med 48 % jämfört med budget 2020.

Budgetramen för nämnden har minskats med 1,2 mnkr till följd av flera år av budgetöverskott.

### Driftbudget

LMN	Utfall	Budget	Budget	Plan	Plan
mnkr	2019	2020	2021	2022	2023
Nettokostnader	-0,7	-2,5	-1,3	-1,3	-1,4
Förändring i mnkr		-1,8	1,2	0,0	0,0
Förändring i %			-48 %	1 %	1 %

## Södra Roslagens miljö- och hälsoskyddsnämnd

### Nämndens ansvar och uppgifter

Täby kommun och Vaxholms stad har kommit överens om att fr.o.m. den 1 januari 2012 ingå i den gemensamma nämnden Södra Roslagens miljö- och hälsoskyddsnämnd. Täby kommun är värdkommun och den gemensamma nämnden ingår i Täby kommuns organisation.

Södra Roslagens miljö- och hälsoskyddsnämnd ansvarar för den myndighetsutövning som påförts kommunerna enligt nedanstående lagar enligt:

- Miljöbalken - med vissa undantag för de frågor som hanteras av stadsbyggnadsnämnden
- Livsmedelslagen
- Strålskyddslagen
- Alkoholagen
- Lag om foder och animaliska biprodukter
- Lagen om tobak och liknande produkter
- Lagen om handel med vissa receptfria läkemedel
- Lagen om sprängämnesprekursorer

### Nämndens utvecklingsområden

För perioden har utvecklingsområden identifierats för kommunen som helhet. Nedan redovisas hur nämnden ska åstadkomma önskad utveckling av de gemensamma utvecklingsområdena.

#### Kvalitet och effektivitet

Ett fortsatt arbete med att kartlägga och effektivisera ärendeprocesser kommer att göras under 2021. Effektiviseringar ska göras utan att det sker på bekostnad av kvalitet.

Ett kontinuerligt arbete görs med att nyttja de lokaler som verksamheten har till förfogande på bästa sätt. Genom ett mer effektivt utnyttjande av befintliga lokaler kan verksamheten rymmas i de nuvarande lokalerna även kommande år.

#### Kommunikation, dialog, service och bemötande

SRMH bedriver ett kontinuerligt arbete med att förbättra service och bemötande och detta arbete fortsätter under 2021. Det är av stor vikt att medborgarna och företagen blir bemötta på ett sådant sätt att de känner sig nöjda och har ett fortsatt högt förtroende för kommunen.

Lärdomarna från deltagande i SKR-utbildningen "Förenkla - helt enkelt" kommer att fortsätta implementeras under 2021. Ökad förståelse för företagets situation

är viktigt för att kunna hjälpa företagen att göra rätt.

Ett arbete med att utveckla nämndens kommunikationskanaler kommer att inledas under 2021. Syftet är att kommunens invånare ska få större förståelse för nämndens verksamhet.

Nämndens hemsida fortsätter att utvecklas under 2021 i syfte att ge bättre service till invånarna.

### Digitaliseringens möjligheter

SRMH har under 2020 arbetat med att utveckla e-tjänster för olika ärendetyper inom flera av nämndens ansvarsområden. Detta arbete kommer fortsätta under 2021 för att utvärdera hur e-tjänsterna används samt för att kunna göra justeringar där det behövs. En kartläggning kommer även att göras för att se om flera ärendetyper kan hanteras genom e-tjänster.

Inom några av nämndens ansvarsområden används digitala verktyg under inspektioner ute i fält. Under 2021 ska det även utredas hur möjligheterna ser ut för att utöka dessa verktyg till fler användningsområden.

### Mål och indikatorer

Kommunfullmäktige har fastställt tre inriktningsmål som är gemensamma för alla nämnder. För styrning av Södra Roslagens miljö- och hälsoskyddsnämnds verksamhet under 2021 fastställer kommunfullmäktige mål och indikatorer enligt nedan. Måluppfyllelse vid årets slut och prognos för måluppfyllelse vid delårsuppföljning ska rapporteras till kommunfullmäktige.

#### Mål fastställda av kommunfullmäktige

Inriktningsmål	Nämndmål	Indikator	Nämndens indikatorvärde
Det är tryggt och attraktivt att leva och verka i Täby	God lagefterlevnad ska uppnås	Andel föreläggande vid vite vid tillsyn av hälsoskyddsverksamheter med stöd av miljöbalken (2018: 0,6 %, 2019: 2 %)	högst 5%
		Andel föreläggande vid vite vid tillsyn av miljöskyddsverksamheten med stöd av miljöbalken (2018: 1,2 %, 2019: 3 %)	högst 5%
		Andel föreläggande vid vite, stängning eller förbud vid livsmedelskontroll med stöd av livsmedelslagen (2018: 1,4 %, 2019: 14,5 %)	högst 5%
		Andel återkallelser av serveringstillstånd i Täby och Vaxholm. (2018: 0 %, 2019: 0 %).	högst 5%
Verksamheter som finansieras av Täby kommun håller hög	Företagare och kommuninvånare anger att de får ett gott	NKI Serveringstillstånd (Utfall 2018: 74, 2019: 84).	minst 80

Inriktningsmål	Nämndmål	Indikator	Nämndens indikatorvärde
kvalitet	bemötande och en god service när de är i kontakt med SRMH.	NKllskontroll (Utfall 2018: 70 2019: 73)	minst 75
		NKI Miljö- och hälsoskydd (Utfall 2018: 66, 2019: 71).	minst 70

*Om inget annat anges viktas indikatorerna med lika andel inom respektive mål.*

## Budget

Södra Roslagens miljö- och hälsoskyddsnämnds budget för 2021 uppgår till 6,5 mnkr (netto) vilket utgör 0,2 % av kommunens totala budget. Nämndens nettokostnader ökar med 1 % för generell uppräknings jämfört med budget 2020.

## Driftbudget

SRMH	Utfall	Budget	Budget	Plan	Plan
mnkr	2019	2020	2021	2022	2023
Nettokostnader	-6,3	-6,4	-6,5	-6,5	-6,6
Förändring i mnkr		-0,1	-0,1	-0,1	-0,1
Förändring i %		1 %	1 %	1 %	1 %

## Kultur- och fritidsnämnden

### Nämndens ansvar och uppgifter

Kultur- och fritidsnämnden ska främja kultur- och fritidsverksamheten i kommunen och har ansvar för kultur-, idrotts-, friluft- och fritidsverksamhet i kommunen.

Kultur- och fritidsnämnden ansvarar särskilt för:

- att fullgöra kommunens ansvar för folkbibliotek
- kommunens uppgifter enligt spellagen avseende spel för allmännyttiga ändamål
- stöd och bidragsgivning till föreningar och organisationer i enlighet med kommunens fastställda riktlinjer
- fritidsgårdar, mötesplatser och annan öppen verksamhet för ungdomar
- kulturskoleverksamheten i kommunen
- kulturmiljövård och museala frågor inom kommunen och, i enlighet med gällande policy för Täby kommuns offentliga konst, förvärva konstnärlig gestaltning till allmänna platser, offentliga byggnader och verksamheter samt förvalta och förteckna de konstverk som tillhör kommunen
- driften av kommunens anläggningar för fritids- och kulturändamål
- korttidsuthyrning av lokaler och anläggningar som kommunstyrelsen bestämmer att kultur- och fritidsnämnden får hyra ut, när lokalerna inte nyttjas av ordinarie verksamhet.

### Nämndens utvecklingsområden

För perioden har utvecklingsområden identifierats för kommunen som helhet. Nedan redovisas hur nämnden ska åstadkomma önskad utveckling av de gemensamma utvecklingsområdena.

### Kvalitet och effektivitet

Kultur- och fritidsnämndens utbud ska vara brett, varierat och ha valfrihet i fokus. Invånarnas intressen ska tas tillvara för att skapa ett relevant och attraktivt utbud för alla Täbybor.

Täby kulturskola ska vara tillgänglig och attraktiv. Etableringen av den nya kommunala verksamheten "Ung kultur", som startade 2020, ska fortgå enligt plan. Dialog med barn och ungdomar ska fortsätta att utvecklas under 2021, främst genom att kommunen har en dialog med ungdomarna om planering, genomförande och uppföljning av den verksamhet som bedrivs. Pilotprojektet "Kulturskola över kommungränserna" ska utvärderas löpande och ge underlag för en hållbar modell i framtiden.

Mötesplatserna Esplanad och Hörnet kommer att vidareutvecklas under 2021.



Genom sitt innehåll ska de fortsätta att attrahera ungdomar, med fokus på underrepresenterade grupper. Mötesplatserna ska utvecklas utifrån ungdomarnas egna intressen med målet att ungdomarna själva ska skapa och driva aktiviteter.

Tibble teater ska fortsätta att erbjuda ett brett utbud av såväl gästspel som kulturprogram riktat till flera olika målgrupper. Arbetet med att göra Täby torg till en attraktiv plats att vara på fortsätter. Täby kulturhus spelar här en viktig roll.

Biblioteken i Täby ska vara inkluderande och stimulerande mötesplatser för läsning, lärande och upplevelser. Under 2021 ska biblioteken fortsätta att erbjuda ett brett utbud av både digitala och fysiska medier samt ett varierat programutbud.

En långsiktig utmaning är att få fler invånare fysiskt aktiva i en tid av ökat stillasittande. Att ge förutsättningar för motion på egen hand och på egna villkor kommer att bli allt viktigare under de närmaste åren. Studien Ung livsstil, där Täby deltar, blir en värdefull utgångspunkt i detta arbete.

Täby är väl försörjt med idrottsanläggningar inom de flesta idrotter, vilket skapar goda förutsättningar för fysisk aktivitet bland framför allt barn och ungdomar. Den anläggningsplan som beslutades under 2020 beskriver behov på kort och lång sikt och ska ligga till grund för upprustning av befintliga lokaler och planering av nya anläggningar för såväl organiserad som icke-organiserad idrott.

Anläggningsplanen visar att nyttjandegraden av kommunens anläggningar både är hög och ökar över tid. Verksamheten ska under 2021 fortsätta att utveckla arbetssätt och lösningar för att anläggningarna ska nyttjas optimalt. Regional samverkan behöver intensifieras vad gäller specialanläggningar, där nyttjandet redan är högt, så att möjligheten till fysisk aktivitet inte minskar i och med en ökande befolkning.

### **Kommunikation, dialog, service och bemötande**

Arbetet med att utveckla god service och bemötande fortsätter. Alla invånare som kommer i kontakt med kultur- och fritidsnämndens verksamheter ska få ett jämlikt och inkluderande bemötande. Som exempel kan nämnas en ny mätning av bemötandet vid kommunens kultur- och fritidsaktiviteter kommer att genomföras två gånger per år. Resultatet ifrån denna undersökning blir ett viktigt underlag i det fortsatta arbetet.

Barnkonventionen blev lag den 1 januari 2020. Arbetet med barnrättsfrågor fortsätter under 2021 inom verksamheterna.

Kommunikation och tillgänglighet är prioriterade frågor för 2021. Verksamheternas kommunikationskanaler, och formerna för kommunikation, ska fortsätta att utvecklas. Bland annat kommer verksamhetens kommunikation via kommunens hemsida att ses över för att kunna bli bättre. En utmaning är att nå fler personer inom underrepresenterade grupper, såsom fysiskt inaktiva och

ungdomar med funktionsvariationer.

Kultur- och fritidsnämnden ska bidra till att kommunens kontaktcenter kan utveckla sin roll som nav för kommunikation och service, till exempel genom ökad kunskap om nämndens verksamheter. Kontaktcenters månadsrapporter kommer utgöra viktiga utgångspunkter i utvecklingsarbetet under 2021.

### Digitaliseringens möjligheter

Det ska vara enkelt för invånare, föreningar och utförare att exempelvis söka bidrag, hyra lokaler, anmäla sig till aktiviteter och låna media på biblioteken i Täby. Digitala lösningar ska alltid beaktas för att öka tillgängligheten.

Befintliga digitala lösningar, så som till exempel bokningssystemet för Täby kulturskola, ska utvecklas löpande för att möta verksamheterna och användarnas behov.

### Mål och indikatorer

Kommunfullmäktige har fastställt tre inriktningsmål som är gemensamma för alla nämnder. För styrning av kultur- och fritidsnämndens verksamhet under 2021 fastställer kommunfullmäktige mål och indikatorer enligt nedan. Måluppfyllelse vid årets slut och prognos för måluppfyllelse vid delårsuppföljning ska rapporteras till kommunfullmäktige.

#### Mål fastställda av kommunfullmäktige

Inriktningsmål	Nämndmål	Indikator	Nämndens indikatorvärde
Det är tryggt och attraktivt att leva och verka i Täby	Invånare i Täby är fysiskt aktiva	Deltagartillfällen i idrottsföreningar, antal/invånare 13-16 år. Täby ska vara topp 5 i Stockholms län (ny indikator).	minst 5
		Deltagartillfällen i idrottsföreningar, antal/invånare 17-20 år. Täby ska vara topp 5 i Stockholms län (ny indikator).	minst 5
	I Täby erbjuds attraktiva kultur- och fritidsupplevelser	Antalet sålda kursplatser i Täby kulturskola under ett år (Utfall 2018: 3 851, 2019: 4 070)	minst 3 851
		Förväntningar: Deltagares uppfattning om kommunens kultur- och fritidsaktiviteter motsvarar deras förväntningar (1-10) (ny indikator)	minst 7
		Bemötande: Deltagares uppfattning om de blivit väl bemötta vid kommunens kultur-	minst 7

Inriktningsmål	Nämndmål	Indikator	Nämndens indikatorvärde
		och fritidsaktiviteter (1-10) (ny indikator)	
		Tillgång och utbud: Invånarnas uppfattning avseende kultur, fritid och idrott (NRI-index). Täby ska vara topp 5 i Stockholms län (ny indikator).	minst 5

Om inget annat anges viktas indikatorerna med lika andel inom respektive mål.

## Budget

Kultur- och fritidsnämndens budget för 2021 uppgår till 174,4 mnkr (netto) vilket utgör 5 % av kommunens totala budget. Nämndens nettokostnader ökar med 1 % jämfört med budget 2020.

De väsentliga förändringarna för de ökade kostnaderna är, utöver generell uppräknings med 1 %, högre kostnader för internhyror till följd av renoverade anläggningar samt verksamhetsanpassade lokaler. I budgetramen för 2021 sjunker kostnaderna för internhyror till följd av sänkt internränta.

## Driftbudget

KFN	Utfall	Budget	Budget	Plan	Plan
mnkr	2019	2020	2021	2022	2023
Nettokostnader	-163,9	-172,6	-174,4	-185,8	-215,4
Förändring i mnkr		-8,8	-1,8	-11,4	-29,6
Förändring i %		5 %	1 %	7 %	16 %

## Nettokostnad per verksamhet

KFN	Utfall	Budget	Budget	Plan	Plan
mnkr	2019	2020	2021	2022	2023
Sport och förening	-84,8	-91,0	-91,6	-102,1	-130,9
Kulturenheten	-5,7	-5,9	-6,0	-6,0	-6,1
Bibliotek	-30,5	-31,5	-31,9	-32,2	-32,5
Kulturskola	-21,3	-21,8	-22,2	-22,4	-22,6
Ung fritid	-13,7	-14,8	-15,2	-15,4	-15,5
Centralt anslag	-7,9	-7,6	-7,7	-7,7	-7,8
Nettokostnad	-163,9	-172,6	-174,4	-185,8	-215,4

Nettokostnaderna för 2020 är enligt budget där en omfördelning har skett mellan verksamheterna i jämfört med VP 2020

## Socialnämnden

### Nämndens ansvar och uppgifter

Socialnämnden är huvudman och har det yttersta ansvaret för socialtjänsten och den kommunala hälso- och sjukvården i kommunen. Ansvaret omfattar människor i alla åldrar och innebär myndighetsutövning, förebyggande verksamhet och individuella stöd-och/eller skyddsinsatser i utsatta livssituationer.

Socialnämndens uppdrag är huvudsakligen lagstyrt. Nämnden fullgör de uppgifter som framgår av socialtjänstlagen, lag med särskilda bestämmelser om vård av unga och lag om vård av missbrukare i vissa fall. Nämnden fullgör också kommunens uppgifter enligt hälso- och sjukvårdslagen, lag om stöd och service till vissa funktionshindrade, lag om riksfärdtjänst, lag om färdtjänst, begravningslag, lag om bostadsanpassningsbidrag, lag om mottagande av vissa nyanlända invandrare för bosättning samt lag om mottagande av asylsökande m.fl.

### Nämndens utvecklingsområden

För perioden har utvecklingsområden identifierats för kommunen som helhet. Nedan redovisas hur nämnden ska åstadkomma önskad utveckling av de gemensamma utvecklingsområdena.

#### Kvalitet och effektivitet

Den utveckling av det systematiska kvalitetsarbetet som genomförts under 2020 ska 2021 leda till ökad kvalitet i utredning, stöd och insatser. Klagomål, avvikelser, egenkontroller och risker ska sammanställas, analyseras och användas i kvalitetsutvecklingen.

Brukarnöjdhet och gott bemötande ska prioriteras högt och utgöra mått på god kvalitet. Under 2021 ska gemensamma aktiviteter genomföras med utförare inom området hemtjänst i syfte att öka svarsfrekvensen i brukarundersökningen samt öka brukarnöjdheten. Modellen för kvalitetspeng för äldre ska vidareutvecklas för att ytterligare främja kvalitetsutveckling. Även inom verksamhetsområdet funktionsnedsättning ska en modell för kvalitetspeng utvecklas och prövas.

Genom kompetensutveckling kan verksamheterna möta en alltmer komplex problematik hos socialnämndens målgrupper. Arbetet med förbättrad uppföljning av insatser på individuell och gruppnivå fortsätter därför under 2021. Analyser av resultat och behov ligger till grund för kontinuerlig verksamhetsutveckling.

Samverkan internt och externt är fortsatt prioriterat för socialnämndens verksamheter. Arbetet med invånare i behov av stöd och insatser ska samplaneras. Samverkan med Region Stockholm ska även fortsättningsvis prioriteras.

Utifrån verksamheternas behov av lokaler på kort och lång sikt medverkar social omsorg till att lokaler avvecklas eller frigörs för annan användning. Detta görs i syfte att effektivisera lokalutnyttjandet.

### **Kommunikation, dialog, service och bemötande**

Inom socialnämndens verksamheter ska kontakten med invånaren präglas av ett gott bemötande. Ett gott bemötande uppnås genom professionalism och anpassning av kommunikationen utifrån den enskildes förutsättningar. Brukar-nöjdheten gällande delaktighet ska öka och den enskilde ska göras delaktig under utredning, stöd och insats. Kommunikationen med barn och unga i kontakt med social omsorg ska under 2021 fortsätta att utvecklas i enlighet med barnkonventionens principer.

Fördjupad samverkan med kontaktcenter fortsätter under 2021. Genom att Kontaktcenters medarbetare får ännu bättre kompetens om socialnämndens områden kan den enskilde få förbättrad service och sitt behov av information tillgodosett snabbare.

Arbetet med förbättrad kommunikation med socialnämndens utförare ska fortsätta utifrån vunnit kompetens från SKR-utbildningen "Förenkla - helt enkelt". De förväntningar och krav som ställs på utförare ska vara tydliga och dialog ska ske löpande.

### **Digitaliseringens möjligheter**

Digitaliseringens möjligheter ska tas tillvara så att ansöknings- och handlägningsförfarandet för välfärdstjänster förenklas. Ökad effektivitet och frigjorda resurser leder till ökad kvalitet. Digitala processer leder även till ökad insyn och snabbare återkoppling vilket möjliggör ökad delaktighet för den enskilde. Arbetet under 2021 kommer att fortsätta utifrån identifierade behov i socialnämndens digitaliseringsplan, exempelvis digitala ansökningar för faderskap, orosanmälningar avseende barn och unga samt riksfärdtjänst.

Erfarenheter från arbetet med automatiseringen av ansökningar om ekonomiskt bistånd kommer att ligga till grund för digitalisering av fler processer inom social omsorg.

Användningen av digital välfärdsteknik bidrar till ökad kvalitet för äldre. Inom äldreomsorgen ska utvärderingen av genomförda tester av välfärdsteknik tas till vara och leda till utökad användning av den teknik som ger mervärde.

### **Mål och indikatorer**

Kommunfullmäktige har fastställt tre inriktningsmål som är gemensamma för alla nämnder. För styrning av socialnämndens verksamhet under 2021 fastställer kommunfullmäktige mål och indikatorer enligt nedan. Måluppfyllelse vid årets slut

och prognos för måluppfyllelse vid delårsuppföljning ska rapporteras till kommunfullmäktige.

### Mål fastställda av kommunfullmäktige

Inriktningsmål	Nämndmål	Indikator	Nämndens indikatorvärde
Täby är en ekonomiskt, socialt och miljömässigt hållbar kommun	Äldre har en förbättrad livssituation	Andelen brukare av hemtjänst inom äldreomsorgen som anser att de fått välja utförare av hemtjänst. (Ny indikator 2021) (Utfall 2018 80%, 2019 81%)	minst 81%
	Vuxna har en förbättrad livssituation	Ej återaktualiserade vuxna över 21 år med beroendeproblem ett år efter avslutad utredning eller insats (Utfall 2018: 84 %, 2019: 80%)	minst 85%
		Ej återaktualiserade personer inom försörjningsstöd ett år efter avslutad försörjningsstöd (Utfall 2018: 89 %, 2019: 88%)	minst 86%
		Andel vuxna med långvarigt ekonomiskt bistånd av totalt antal vuxna biståndsmottagare. (Ny indikator 2020) (Utfall 2018: 22 %, 2019 saknas)	högst 22 %
	Barn och unga har en förbättrad livssituation	Ej återaktualiserade barn 0-12 år ett år efter avslutad utredning eller insats (Utfall 2018: 83 %, 2019: 82% )	minst 82 %
		Ej återaktualiserade ungdomar 13-20 år ett år efter avslutad utredning eller insats (Utfall 2018: 86 %, 2019: 84%)	minst 82%
	Verksamheter som finansieras av Täby kommun håller hög kvalitet	Äldre erbjuds insatser av god kvalitet	Andel brukare av hemtjänst inom äldreomsorgen som är ganska eller mycket nöjda med insatsen som helhet. (Utfall 2018: 81%, 2019 81%)
Andel brukare av särskilt boende inom äldreomsorgen som är ganska eller mycket nöjda med insatsen som helhet. (Utfall 2018: 78 %, 2019 78 % )			minst 78%
Andel brukare av hemtjänst inom äldreomsorgen som är ganska eller mycket nöjda med personalens bemötande (Utfall hemtjänst 2018: 95%, 2019: 95%).			minst 95%
Andel brukare av särskilt boende inom äldreomsorgen som är ganska eller mycket nöjda med personalens			minst 91%

Inriktningmål	Nämndmål	Indikator	Nämndens indikatorvärde
		bemötande (Utfall 2018: 93 %, 2019: 91%).	
		Andel uppföljningar av kommunal hälso- och sjukvård där verksamheten uppnår resultatet delvis godkänt eller godkänt på frågeområdet rapportering enligt patientsäkerhetslagen (Ny indikator 2020, omformulerad 2021)	minst 80%
		Andel av socialnämndens beslut som förvaltningsrätten bedömer ska fortsätta att gälla dvs avgöranden till socialnämndens fördel. (Ny indikator 2020, omformulerad 2021) (Utfall 2019: 84 %)	minst 85%
	Vuxna erbjuds insatser av god kvalitet	Andel brukare av gruppbofastad (LSS) omsorgen om personer med funktionsnedsättning som anger att de får bestämma om saker som är viktiga hemma (Reviderad indikator 2021, mätning vart annat år) (Utfall 2018: gruppbofastad 61 %, 2019 ingen mätning)	minst 61%
		Andel brukare av servicebofastad inom omsorgen om personer med funktionsnedsättning som anger att de får bestämma om saker som är viktiga hemma. Mäts vartannat år. (Reviderad indikator 2021, mätning vart annat år) (Utfall 2018: servicebofastad 80 %, 2019 ingen mätning)	minst 78%
		Andel brukare av bofastad med särskild service inom omsorgen om personer med funktionsnedsättning som anger att de får bestämma om saker som är viktiga hemma (Reviderad indikator 2021, mätning vart annat år) (Utfall särskild service 2018: 56 %, 2019 ingen mätning).	minst 56%
		Andel brukare av daglig verksamhet (LSS) inom omsorgen om personer med funktionsnedsättning som uppger att de får bestämma om saker som är viktiga i daglig verksamhet. (Reviderad indikator 2021, mätning vart annat år) (Utfall daglig verksamhet 2018: ingen mätning, 2019 76 %).	minst 66%
		Andel brukare av sysselsättning (SoL) inom omsorgen om personer med funktionsnedsättning som uppger att de får bestämma om	minst 71%

Inriktningsmål	Nämndmål	Indikator	Nämndens indikatorvärde
		saker som är viktiga i sysselsättningen. (Reviderad indikator 2021, mätning vart annat år) (Utfall sysselsättning 2018: ingen mätning, 2019: 71 %).	
		Andel brukare av boendestöd (SoL) inom omsorgen om personer med funktionsnedsättning som uppger att de får bestämma om saker som är viktiga. (Reviderad indikator 2021, mäts vart annat år) (Utfall boendestöd 2018 ingen mätning, 2019 84 %).	minst 77%
		Andel av socialnämndens beslut som förvaltningsrätten bedömer ska fortsätta att gälla dvs avgöranden till socialnämndens fördel. (Ny indikator 2020, omformulerad 2021) (Utfall 2019: 84 %)	minst 85%
	Barn och unga erbjuds insatser av god kvalitet	Andel av socialnämndens beslut som förvaltningsrätten bedömer ska fortsätta att gälla dvs domstolsavgöranden till socialnämndens fördel. (Ny indikator 2020, omformulerad 2021) (Utfall 2019: 84 %)	minst 85%

Om inget annat anges viktas indikatorerna med lika andel inom respektive mål.

## Budget

Socialnämndens budget för 2021 uppgår till 1 230,1 mnkr (netto) vilket motsvarar 33 % av kommunens totala budget. Nämndens nettokostnader ökar med 4 % jämfört med budget 2020.

Nettokostnadsökningen 2021 beror, utöver generell uppräkningsökning med 1 %, främst på ökade kostnader för volymer inom äldreomsorg och omsorg om personer med funktionsnedsättning. Ramarna har dessutom utökats för att täcka ökade hyreskostnader.

## Driftbudget

SON	Utfall	Budget	Budget	Plan	Plan
mnkr	2019	2020	2021	2022	2023
Nettokostnader	-1 115,6	-1 183,4	-1 230,1	-1 273,0	-1 321,5
Förändring i mnkr		-67,8	-46,6	-42,9	-48,5
Förändring i %		6 %	4 %	3 %	4 %



### Nettokostnad per verksamhet

SON	Utfall	Budget	Budget	Plan	Plan
mnkr	2019	2020	2021	2022	2023
Äldreomsorg	-582,1	-615,1	-637,8	-665,7	-698,5
Funktionsnedsättning	-375,6	-398,9	-417,4	-430,3	-443,9
IFO	-147,4	-157,6	-162,2	-164,2	-166,2
Samordnad verksamhet	-10,4	-11,8	-12,7	-12,8	-12,9
<b>Nettokostnad</b>	<b>-1 115,6</b>	<b>-1 183,4</b>	<b>-1 230,1</b>	<b>-1 273,0</b>	<b>-1 321,5</b>

*Utfall 2019 innehåller nettoutfall för egen regi. I budgeten är nettot noll för egen regi.*

*Nettokostnaderna för 2020 är enligt budget där en omfördelning har skett mellan verksamheterna i jämfört med VP 2020.*

### Nyckeltal och volymer

#### Äldreomsorg

##### Volymer

SON	Utfall	Budget	BUDGET	Plan	Plan
Äldreomsorg	2019	2020	2021	2022	2023
Hemtjänst (insatser per år)	2 627 440	2 713 000	2 731 000	2 833 000	2 953 000
Korttidsboende avtal (dygn per år)	4 976	5 100	5 100	5 300	5 600
Vård- och omsorgsboende (årsplatser)	571,8	592,5	617,7	641,9	671,1

##### Å-pris, kr

SON	Utfall	Budget	BUDGET	Plan	Plan
Äldreomsorg	2019	2020	2021	2022	2023
Hemtjänst (nettokostnad per insats)	49,8	50,2	51,0	51,5	52,0
Korttidsboende (nettokostnad per dygn)	2 116	2 204	2 237	2 271	2 305
Vård- och omsorgsboende (nettokostnad per årsplats)	578 930	596 296	599 524	606 926	614 414

## Funktionsnedsättning

### Volymer

SON	Utfall	Budget	BUDGET	Plan	Plan
Funktionsnedsättning	2019	2020	2021	2022	2023
Boende LSS (årsplatser)	154,0	157,5	165,0	170,0	176,0
Personlig Ass SFB (timmar)	95 760	97 760	101 268	103 356	106 488
Daglig verksamhet LSS dagar	47 785	43 176	48 290	49 802	50 558
Hemtjänst SOL (insatser)	112 268	108 051	114 861	116 433	118 152
Vård- och omsorgsboende, HVB, SoL (årsplatser)	25,0	22,5	25,0	25,5	26,0

### Å-pris, kr

SON	Utfall	Budget	BUDGET	Plan	Plan
Funktionsnedsättning	2019	2020	2021	2022	2023
Boende LSS (per årsplats)	-927 597	-977 651	-967 088	-975 643	-984 491
Personlig ass SFB (per timme)	-302	-309	-306 *	-309	-312
Daglig verksamhet LSS (per dag)*	-1 016	-1 125	-1 061	-1 072	-1 082
Hemtjänst SoL (per insats)	-51,0	-55,8	-54,2	-54,8	-55,3
Vård- och omsorgsboende HVB SoL (per årsplats)	-812 080	-974 808	-979 916	-1 007 446	-1 035 621

\*Pris för Personlig ass SFB har justerats ned i VP 2021 då det budgeterade å priset för 2020 ligger högre än utfallspriset.

## Individ- och familjeomsorg

### Volymer

SON	Utfall	Budget	BUDGET	Plan	Plan
Individ- och familjeomsorg	2019	2020	2021	2022	2023
Försörjningsstöd (genomsnitt antal hushåll)	138	160	170	172	174

### Å-pris, kr

SON	Utfall	Budget	BUDGET	Plan	Plan
Individ- och familjeomsorg	2019	2020	2021	2022	2023
Försörjningsstöd (Å-pris per hushåll, kr)	132 000	133 000	134 330	135 670	137 030

I

## Barn- och grundskolenämnden

### Nämndens ansvar och uppgifter

Barn- och grundskolenämnden fullgör kommunens uppgifter som huvudman inom det kommunala skolväsendet, enligt skollagen och annan författning, för förskola, förskoleklass, fritidshem, grundskola, grundsärskola och annan pedagogisk verksamhet.

Nämnden fullgör också det ansvar som enligt skollagen ankommer på kommunen avseende motsvarande fristående verksamheter.

### Nämndens utvecklingsområden

För perioden har utvecklingsområden identifierats för kommunen som helhet. Nedan redovisas hur nämnden ska åstadkomma önskad utveckling av de gemensamma utvecklingsområdena.

#### Kvalitet och effektivitet

Täby ska ha Sveriges högsta utbildningskvalitet, med fokus på kunskap, trygghet och ordning. Kvalitetsutvecklingen inom utbildningsområdet pågår ständigt och alltid med utgångspunkt i analys av resultaten i relation till vetenskap och beprövad erfarenhet.

#### Utveckla undervisningskvaliteten och bedömarkompetensen

Det systematiska kvalitetsarbetet kommer att prioriteras högt under 2021. På både huvudmanna- och enhetsnivå kommer detta arbete att utvecklas från ett summativt till ett mer formativt arbetssätt. Detta innebär att verksamhetsuppföljningen kommer att vara mer praktisknära och framåtsyftande än tidigare. Detta nya arbetssätt syftar till att få ett mer verksamhetsnära kvalitetsarbete. Arbetssättet ska även utveckla rektorernas kunskap att leda kvalitetsarbetet genom ett vetenskapligt förhållningssätt. Systemstöd för detta ändamål kommer att utvecklas.

Kommunens tillsynsenhet har identifierat brister i det systematiska kvalitetsarbetet bland Täbys förskolor. Ett förbättringsarbete är därför prioriterat under 2021.

Under 2021 kommer projektet "Likvärdig skola" att fortsätta. Projektet innebär uppföljning av alla elevers formella resultat i alla ämnen och årskurser. Detta gör det möjligt att identifiera möjligheter till skolutveckling som kan leda till ökad undervisningskvalitet och bedömarkompetens.

Underlag från analyser av verksamhetsresultat, kvalitetsdialoger, klagomål, synpunkter och förslag till förbättring används för utveckling och förbättring av verksamheterna i det systematiska kvalitetsarbetet.

**Elevhälsa och särskilt stöd**

Inom elevhälsan kommer det förebyggande och hälsofrämjande arbetet att prioriteras under 2021. Syftet är att förbättra elevers psykiska och fysiska hälsa. Kompetensutveckling bedrivs inom elevhälsan utifrån förebyggande och hälsofrämjande insatser på grupp- och organisationsnivå.

Elevernas hälsa och kunskapsinläring stärks av fysisk aktivitet. Därför ska alla elever i de kommunala skolorna fortsatt ges möjlighet till daglig fysisk aktivitet. Detta arbete kommer att pågå hela mandatperioden. Samverkan med föreningar för att erbjuda idrottsaktiviteter direkt efter skoltid kommer att utvecklas ytterligare.

Täby kommun har beslutat om en verksamhetsövergripande handlingsplan för hälsofrämjande och förebyggande arbete riktat till barn och unga i Täby. Särskilt fokus kommer att ligga på att främja och förbättra elevers skolnärvaro.

Arbetet inom nätverket "Barn i behov av särskilt stöd" fortsätter under 2021 genom samverkan och nya arbetssätt. Från Täby deltar verksamhetsområdena utbildning, social omsorg och kultur och fritid. Ytterligare deltagare är Barnhälsan Täby, Mörby habiliteringscenter samt barn- och ungdomspsykiatri.

**Effektiv lokalförsörjning**

Utbildningsområdet ska utveckla arbetssätt för att nyttja befintliga verksamhetslokaler optimalt. Utifrån effektivt lokalutnyttjande och en bedömning av möjligheten att bära kostnader ska en analys av verksamheternas behov av lokaler göras på kort och lång sikt.

För nya skolor som byggs planeras det för att kunna ha avgränsade utrymmen för uthyrning av hemkunskapssalar, och slöjdsalar. Skolornas idrottshallar hyrs ut till både skolor och idrottsföreningar och samarbeten finns med exempelvis musikskolor om att använda skollokaler för undervisning.

**Kommunikation, dialog, service och bemötande****Pedagogisk professionsutveckling**

Frågor som rör dialog och bemötande kommer under 2021 att få fortsatt prioritet inom ramen för Täby akademi för pedagogisk professionsutveckling som är kommunens egna utbildningsprogram för utveckling av pedagogiken i skolan. Personal med hög kompetens inom sitt yrkesområde har enklare att kommunicera till vårdnadshavare om vad som görs i verksamheten och varför. En kommunikationsplan finns framtagen för att förbättra kommunikationen till vårdnadshavarna. Här spelar även lärplattformen SchoolSoft en viktig roll genom att vårdnadshavare kan följa barnens utveckling och lärande på ett enkelt sätt.

Arbetet inom Täby akademi för pedagogisk professionsutveckling innebär att kompetensutveckling både på kommunövergripande, skol- grupp- och individnivå sker i enlighet med definierade skolutvecklingsområden. Arbetssätten innefattar bland annat kollegialt lärande, så kallad universell design för lärande (UDL),

lärande och samarbete samt olika språk- och kunskapsutvecklande arbetssätt.

Under 2021 ska undervisningskvaliteten i verksamheterna utvecklas genom stärkt bedömarkompetens. Särskilt fokus ligger på adekvat kompetens för det pedagogiska uppdraget, något som stärker professionaliteten och värdskapet i verksamheten vilket i sin tur skapar bättre service för kommunens invånare.

### **Strategisk kompetensförsörjning**

Brist på legitimerade lärare råder i hela landet. Åtgärder behövs både på lång och kort sikt. Det räcker inte med att utbilda fler lärare utan även arbetssätt och organisation i skolan behöver utvecklas. Kompetensutvecklingen sker inom ramen för Täby Akademi för pedagogisk professionsutveckling för samtliga professioner inom utbildning. I Täby kommer dessutom bland annat en satsning på VFU (verksamhetsförlagd utbildning) och trygga arbetsplatser att göras under 2021.

Ledarutvecklingsprogrammet fortsätter under 2021. Inom utbildningsområdet kommer arbetet att bedrivas i form av rektorsmöten, strategidagar samt i effektiva team med fokus på skolledning och förändringsledning.

### **Digitaliseringens möjligheter**

Arbetet med informations- och kommunikationsstrategin för tillgänglig digitalisering fortsätter. Strategin gäller fram till 2021 och innebär modernisering och kvalitetsförbättringar av undervisningen. Strategin ska även skapa förutsättningar att möta kommande lärarbrist med bibehållen kvalitet i undervisningen.

Strategin tillgängligt lärande är övergripande och innebär att alla skolutvecklingsaktiviteter ska bidra till att öka tillgängligheten i lärandet. Digitala läromedel, program och system bidrar till ett tillgängligt digitalt lärande. Ett förbättrat stöd för redovisning av det systematiska kvalitetsarbetet kommer att utvecklas under 2021.

De systemstöd som håller på att införas för hantering av administration kopplat till bedömning och kommunikation kommer att frigöra lärarnas resurser till undervisning och även leda till bättre kommunikation och service till medarbetare.

### **Mål och indikatorer**

Kommunfullmäktige har fastställt tre inriktningsmål som är gemensamma för alla nämnder. För styrning av barn- och grundskolenämndens verksamhet under 2021 fastställer kommunfullmäktige mål och indikatorer enligt nedan.

Måluppfyllelse vid årets slut och prognos för måluppfyllelse vid delårsuppföljning ska rapporteras till kommunfullmäktige.

## Mål fastställda av kommunfullmäktige

Inriktningsmål	Nämndmål	Indikator	Nämndens indikatorvärde
Det är tryggt och attraktivt att leva och verka i Täby	Förtroendet för de pedagogiska verksamheterna är högt	Andel vårdnadshavare som anger att de är nöjda med verksamheten i sitt barns förskola (utfall 2019: 93 %, 2020: 93 %)	minst 90%
		Andel vårdnadshavare som anger att deras barn är tryggt i förskolan (utfall 2019: 97 %, 2020: 96 %)	minst 95%
		Andel elever som anger att de är nöjda med sin skola (utfall 2019: 81 %, 2020: 83 %)	minst 80%
		Andel elever som anger att de känner sig trygga på sin skola (utfall 2019: 89 %, 2020: 88 %)	minst 90%
Täby är en ekonomiskt, socialt och miljömässigt hållbar kommun	Elevernas psykiska och fysiska hälsa främjas i de pedagogiska verksamheterna	Indextal för god psykisk hälsa (mäts vartannat år genom Stockholmsenkäten) (Utfall 2016: 58 %, 2018: Täby deltog ej)	minst 60%
		Andel elever som anger att de deltar i någon form av fysisk aktivitet varje dag i skolan (utfall 2019: 81 %, 2020: 87 %)	minst 85%
		Andel elever som uppger att de oftast mår bra i skolan (Utfall 2020: 82 %) (ny indikator)	minst 85%
Verksamheter som finansieras av Täby kommun håller hög kvalitet	Eleverna når högt ställda kunskapskrav	Andel elever som efter årskurs 9 uppnått kunskaper motsvarande minst betyget E i alla skolämnen (utfall 2018: 88,8 %, 2019: 89,1 %)	minst 88%
		Genomsnittligt meritvärde i årskurs 9 (utfall 2018: 265,4, 2019: 261,8)	minst 260
		Andel elever som efter årskurs 9 är behöriga till yrkesprogram (utfall 2018: 94%, 2019: 93,4 %)	minst 94%
	I förskolan ger undervisningen varje barn möjlighet till utveckling utifrån sina förutsättningar och behov	Andel förskolor som når resultatnivå 3 på området omsorg, utveckling och lärande (utfall 2018: 88%, 2019: 96 %)	minst 95%

Om inget annat anges viktas indikatorerna med lika andel inom respektive mål.

## Budget

Barn- och grundskolenämndens budget för 2021 uppgår till 1 530,7 mnkr (netto) vilket utgör 40 % av kommunens totala budget. Nämndens nettokostnader ökar med 2 % jämfört med budget 2020.

De väsentliga förändringarna beror främst på att antalet barn och elever förväntas öka inom förskola, grundskola och grundsärskola. Merparten av nämndens budget består av kostnader för peng till fristående och kommunala utförare. För 2021 har budgetramar räknats upp med en generell uppräkningsgrad på 1 % för samtliga verksamheter.

### Driftbudget

BGN	Utfall	Budget	Budget	Plan	Plan
Mnkr	2019	2020	2021	2022	2023
Nettokostnader	-1 451,8	-1 498,0	-1 530,7	-1 569,7	-1 613,5
Förändring i mnkr		-46,3	-32,7	-39,0	-43,8
Förändring i %		3 %	2 %	3 %	3 %

### Nettokostnad per verksamhet

BGN	Utfall	Budget	Budget	Plan	Plan
Mnkr	2019	2020	2021	2022	2023
Öppen förskola	-4,2	-4,6	-4,7	-4,7	-4,8
Förskola	-397,7	-400,7	-420,5	-438,7	-461,9
Pedagogisk omsorg	-3,1	-3,2	-2,9	-3,0	-3,2
Fritidshem	-139,0	-153,2	-151,7	-153,4	-155,2
Förskoleklass	-48,7	-49,3	-50,6	-52,2	-52,6
Grundskola	-828,9	-853,5	-863,4	-880,0	-897,5
Grundsärskola	-30,1	-33,4	-37,0	-37,6	-38,3
Nettokostnad	-1 451,8	-1 498,0	-1 530,7	-1 569,7	-1 613,5

*Definition: Nettokostnad per barn och elev är beräknad med utgångspunkt från den totala nettokostnaden för verksamheten exklusive Täbys kommunala verksamhet dividerat med antalet barn och elever. Förändringar av antalet barn och elever i åldersgrupperna påverkar utfallet vid en jämförelse mellan åren.*

### Nyckeltal och volymer

Beräkningen av antalet barn och elever baseras på befolkningsprognosen per mars 2020. Antaganden om hur stor andel av barnen och eleverna som deltar i verksamheten baseras på bedömningar utifrån tidigare års utfall. Jämfört med budget 2020 beräknas antalet barn och elever bli fler 2021 för alla verksamheter, med undantag för pedagogisk omsorg.

BGN	Utfall	Budget	Budget	Plan	Plan
Antal barn och elever med grundbelopp	2019	2020	2021	2022	2023
Förskola	3 792	3 774	3 866	3 967	4 119
Pedagogisk omsorg	34	35	31	32	33
Fritidshem	4 950	4 911	4 925	4 930	4 949
Förskoleklass	992	966	971	993	990
Grundskola	9 410	9 552	9 694	9 776	9 872
Grundsärskola	64	64	70	71	71

BGN	Utfall	Budget	Budget	Plan	Plan
Nettokostnad per barn och elev (kr)	2019	2020	2021	2022	2023
Förskola	-104 471	-106 188	-108 764	-110 587	-112 143
Pedagogisk omsorg	-92 280	-92 412	-94 609	-95 091	-95 703
Fritidshem	-30 887	-31 205	-30 805	-31 113	-31 359
Förskoleklass	-50 110	-51 037	-52 128	-52 624	-53 156
Grundskola	-86 942	-89 346	-89 060	-90 015	-90 908
Grundsärskola	-504 277	-522 208	-527 583	-532 271	-536 887



## **Gymnasie- och näringslivsnämnden**

### **Nämndens ansvar och uppgifter**

Gymnasie- och näringslivsnämnden fullgör kommunens uppgifter som huvudman för gymnasieskolan, kommunal vuxenutbildning, gymnasiesärskola samt särskild utbildning för vuxna. Nämnden ansvarar även för kommunens aktivitetsansvar för unga vuxna enligt vad som föreskrivs i skollagen.

Gymnasie- och näringslivsnämnden ansvarar för frågor rörande arbetsmarknadsåtgärder och näringsliv i kommunen. Nämnden är även arbetslöshetsnämnd.

Nämnden ansvarar också för samordning av kommunens integrationsarbete samt för samhällsorientering för nyanlända invandrare.

### **Nämndens utvecklingsområden**

För planeringsperioden har utvecklingsområden identifierats för kommunen som helhet. Nedan redovisas hur nämnden ska åstadkomma önskad utveckling av de gemensamma utvecklingsområdena.

### **Kvalitet och effektivitet**

#### **Integration, vuxenutbildning och näringsliv**

Handlingsplanen för stärkt integration i Täby antogs 2020 och under 2021 fortsätter arbetet med planens olika delar. Den arbetsmarknadsenhet som inrättades under året medför att kommunens kompetenser numera är samlade och kan arbeta på ett mer enhetligt och systematiskt sätt för att få Täbybor i egen försörjning.

I handlingsplanen betonas tydligt att välfungerande samverkan behövs och att resurser används på ett effektivt sätt. Genom samplanering och upprättande av en sammanhållen plan för varje individ tydliggörs fokus på vikten att komma ut i arbete samt vilka förväntningar och krav som finns. Planen betonar även vikten av att utveckla tidiga och förebyggande insatser för att motverka passivitet och utanförskap. Under 2021 kommer analys- och uppföljningsarbetet att vidareutvecklas i syfte att kontinuerligt utvärdera och följa de insatser som görs.

För den kommunala vuxenutbildning i Täby finns ett auktorisationssystem vilket innebär att alla som uppfyller kraven för tillstånd eller auktorisation får utföra en bestämd uppgift, under förutsättning att det är kunden eller brukaren som väljer utförare. Detta system ska fortsätta att utvecklas under 2021. Viktigt är att ta fram effektiva och ändamålsenliga arbetsmetoder för att styra och följa upp auktoriserade utbildningsanordnare av kommunal vuxenutbildning. Ett utvecklingsarbete som rör vuxenutbildningens auktorisationsavtal har inletts under 2020 och kommer att fortsätta. Det behövs en bättre koppling mellan vuxenutbildning och arbetsmarknad.

Antalet arbetstillfällen i Täby kommun behöver bli fler. Det handlar om att såväl befintliga som nya företag ska ha möjlighet att utvecklas och växa. I kommunens näringslivsstrategi anges att för ny bebyggelse i stadskärnan ska principen "en bostad - ett arbetstillfälle" gälla.

Arbetet med att verka för att marknadsföra Täby som en attraktiv plats att etablera företag på fortskrider. Inom ramen för det pågående arbetet med att ta fram en ny översiktsplan för kommunen utreds olika alternativ för näringslivets utveckling. Syftet är att identifiera lämpliga platser och planera för verksamhetslokaler så att nya företag lätt ska kunna etablera sig och befintliga företag ska kunna utvecklas i kommunen.

### **Gymnasieskolan**

Täby ska ha Sveriges högsta utbildningskvalitet, med fokus på kunskap, likvärdighet och trygghet. För gymnasie- och näringslivsnämnden kommer ett särskilt fokus att riktas på utvecklad undervisningskvalitet, god bedömar-kompetens och systematiskt kvalitetsarbete under 2021. Arbetet ska vila på vetenskaplig grund och beprövad erfarenhet samt bidra till att varje elev får goda förutsättningar till lärande.

En gymnasieskola med hög kvalitet är en skola där elever mår bra. En av de viktigaste faktorerna för god hälsa är att fullfölja skolan. Därför är det viktigt att hälsofrämjande perspektiv integreras i det dagliga pedagogiska arbetet i gymnasieskolan. Arbeta för att främja skolnärvaro har hög prioritet i det förebyggande elevhälsoarbetet.

Satsningar på ny ledarskapsutbildning kommer att fortsätta. Rektorer kommer även att utbildas i förändringsledning och grupputveckling.

### **Effektiv lokalförsörjning**

Verksamheterna ska utveckla arbetssätt för att nyttja befintliga verksamhetslokaler optimalt. Utifrån effektivt lokalutnyttjande och en bedömning av möjligheten att bära kostnader ska en analys av verksamheternas behov av lokaler göras på kort och lång sikt.

### **Kommunikation, dialog, service och bemötande**

#### **Integration, vuxenutbildning och näringsliv**

Gymnasie- och näringslivsnämnden ska tillhandahålla stöd för att få Täbybor i arbete eller utbildning. God service i form av vägledning och individanpassade, flexibla lösningar förutsätter att ett stort antal aktörer samverkar. Arbetet med att systematisera och strukturera detta samarbete, med såväl ideella organisationer som näringslivet, är av fortsatt hög prioritet för att kunna ge ännu bättre stöd och service.

Täbys ambition att inom mandatperioden bli en av landets fem mest företagsvänliga kommuner innebär att företagsperspektivet måste beaktas i alla kommunens verksamheter. Det gäller att planera så att företag som redan finns i

Täby kan utvecklas samtidigt som nya företag ska attraheras. Kommunen ska också alltid erbjuda bästa möjliga service och bemötande.

I kommunens näringslivsstrategi betonas krav på service och förståelse för företagarnas behov. Cirka 150 chefer och medarbetare från Täby kommun har därför under 2020 deltagit i SKR:s utbildning "Förenkla - helt enkelt". Lärdomarna från utbildningen implementeras just nu i den kommunala verksamheten och detta fortsätter under 2021. Det handlar om att skapa ökad förståelse för företagen och deras behov samt att utveckla och förbättra kommunikation och dialog med näringslivet.

### **Gymnasieskolan**

Att personal inom skolan har adekvat kompetens för det pedagogiska uppdraget stärker professionaliteten och värdskapet i verksamheten. Detta skapar i sin tur god service för invånarna i Täby kommun.

Strategisk kompetensförsörjning är viktigt för att bibehålla och stärka kompetensen i läraryrket. Täby akademi för pedagogisk professionsutveckling är kommunens egna utbildningsprogram för utveckling av pedagogiken i skolan och kommer att fortsätta att utvecklas under 2021. 2021 ska arbetet i ännu högre grad omfatta de fristående verksamheterna. Insatser för att främja ett hållbart arbetsliv för lärare kommer också att göras under året.

Ett kontinuerligt arbete görs för att Täby kommun ska vara en attraktiv arbetsgivare. Det handlar både om att attrahera och bibehålla legitimerade lärare.

Med anledning av det ökade behovet av gymnasieplatser i regionen utvecklas ett samarbete mellan nordostkommunerna för att möjliggöra platstillgång.

### **Digitaliseringens möjligheter**

#### **Näringsliv, kommunal vuxenutbildning, integration och arbetsmarknad**

Täby kommun ska bedriva modern myndighetsutövning, vilket innebär ett proaktivt agerande och att företag ska kunna få information, stöd och vägledning av kommunen. Det krävs samtidigt att kommunens digitala tjänster vidareutvecklas ytterligare. Den information på kommunens webbsida som riktar sig till företagare ska bli mer strukturerad och tydlig. Kommunen behöver även utveckla erbjudandet av e-tjänster, något som skulle underlätta för företagarna i hanteringen av sina ärenden och i kontakten med kommunen.

För gymnasie- och näringslivsnämndens samtliga verksamheter kommer förmågan att leda verksamhetsutveckling med stöd av digitalisering att stärkas under 2021. Systemverktyg utvecklas kontinuerligt för arbetet riktat mot såväl individ som näringsliv. Digitala verktyg förenklar kommunikationen och är särskilt viktiga för de invånare som är i behov av vägledning.

### **Gymnasieskolan**

Arbetet med informations- och kommunikationsstrategin för tillgänglig digitalisering fortsätter. Strategin gäller fram till 2021 och innebär modernisering

och kvalitetsförbättringar av undervisningen. Strategin ska även skapa förutsättningar att möta kommande lärarbrist med bibehållen kvalitet i undervisningen.

Täby kommun har enligt skollagen ett aktivitetsansvar för ungdomar som är folkbokförda i kommunen och som har fullgjort sin skolplikt, men som inte har fyllt 20 år och inte har genomfört någon gymnasieutbildning. Arbetssättet med digitalt systemstöd kommer att utvecklas för att säkerställa en korrekt och regelbunden uppföljning av de insatser som kommunen tillhandahåller.

## Mål och indikatorer

Kommunfullmäktige har fastställt tre inriktningsmål som är gemensamma för alla nämnder. För styrning av gymnasie- och näringslivsnämndens verksamhet under 2021 fastställer kommunfullmäktige mål och indikatorer enligt nedan.

Måluppfyllelse vid årets slut och prognos för måluppfyllelse vid delårsuppföljning ska rapporteras till kommunfullmäktige.

### Mål fastställda av kommunfullmäktige

Inriktningsmål	Nämndmål	Indikator	Nämndens indikatorvärde
Det är tryggt och attraktivt att leva och verka i Täby	Förtroendet för de pedagogiska verksamheterna är högt	Andel elever som anger att de är nöjda med sin gymnasieskola (Utfall 2019: 79 %, 2020 75 %)	minst 75%
		Andel elever som anger att de kan rekommendera sin skola (vuxenutbildning och utbildning i svenska för invandrare) (Utfall 2019: 84 %)	minst 85%
		Andel elever som anger att de känner sig trygga på sin skola (gymnasieskolan och gymnasiesärskolan) (Utfall 2019: 92 %, 2020: 87 %)	minst 90%
		Andel elever som anger att de känner sig trygga i skolan (vuxenutbildning och utbildning i svenska för invandrare) (Utfall 2019: 84 %)	minst 85%
	Det finns goda förutsättningar för företag i Täby kommun	Svenskt Näringslivs företagsklimatranking (Utfall 2018: plats 30, 2019: plats 18) Långsiktigt indikatorvärde år 2022: minst plats 5	
Nöjd-kund-index i Stockholm Business Alliance och Sveriges Kommuner och Regioners (SKR) servicemätning (Utfall 2018: 61, 2019:67)			minst 73

Inriktningsmål	Nämndmål	Indikator	Nämndens indikatorvärde
		Näringslivets uppfattning om Välkommen framtids bemötande och service (ny indikator)	minst 80%
		Arbetsplatskvot eller antal arbetstillfällen/antal förvärvsarbetande (Utfall 2018: 73,4).	minst 73,7%
Täby är en ekonomiskt, socialt och miljömässigt hållbar kommun	Täbybor är i egen försörjning	Andel aspiranter som är i arbetsmarknadsåtgärder efter insats från Välkommen framtid.	minst 50%
		Andel individer som omfattas av det kommunala aktivitetsansvaret och som efter insats har hjälpts till studier, sysselsättning eller egen försörjning (Utfall 2020: ca 75 %)	minst 85%
		Andel elever som läser svenska i kombination med en yrkesutbildning eller som genom Välkommen framtid har arbetssysselsättning. (Utfall 2019: ca 10%)	minst 40%
Verksamheter som finansieras av Täby kommun håller hög kvalitet	Eleverna når högt ställda kunskapskrav	Genomsnittlig betygspoäng på de studieförberedande programmen (Utfall 2018: 16,1, 2019: 16,1)	minst 16
		Genomsnittlig betygspoäng på yrkesprogrammen (Utfall: 2018: 13,6, 2019: 13,0)	minst 13
		Andel betyg med godkända resultat, grundläggande och gymnasial vuxenutbildning (Utfall 2018:81 %, 2019: 87 %)	minst 83%

Om inget annat anges viktas indikatorerna med lika andel inom respektive mål.

## Budget

Gymnasie- och näringslivsnämndens budget för 2021 uppgår till 425,5 mnkr (netto) vilket utgör 11 % av kommunens totala budget. Nämndens nettokostnader ökar med 9 % jämfört med 2020. De väsentliga förändringarna för 2021 beror, utöver en generell uppräknings med 1 %, främst på ökade kostnader för fler elever i gymnasieskolan (volym) samt ökade kostnader för lokaler inom integration.

Täby kommun är ansluten till Storstockholms gemensamma gymnasierregion och tillämpar den av Storsthlm framräknade programpengen. Detta innebär att kommunen har begränsade möjligheter att på egen hand påverka kostnadsutvecklingen för programpengen.

GNN	Utfall	Budget	Budget	Plan	Plan
mnkr	2019	2020	2021	2022	2023
Nettokostnader	-356,6	-388,7	-425,5	-451,9	-468,2
Förändring i mnkr		-32,1	-36,8	-26,4	-16,3
Förändring i %		9 %	9 %	6 %	4 %

### Nettokostnad per verksamhet

GNN	Utfall	Budget	Budget	Plan	Plan
mnkr	2019	2020	2021	2022	2023
Arbetsmarknad	-6,6	-10,0	-10,1	-10,2	-10,3
Gymnasie- och vuxen utbildning	-328,8	-353,3	-382,5	-408,5	-424,3
Integration	-18,9	-20,4	-27,9	-28,1	-28,4
Näringsliv	-2,3	-5,0	-5,1	-5,1	-5,2
Nettokostnad	-356,6	-388,7	-425,5	-451,9	-468,2

### Nyckeltal och volymer

Beräkningen av antalet elever baseras på befolkningsprognosen per mars 2020. Antaganden om hur stor andel av eleverna som deltar i verksamheten baseras på tidigare års utfall.

GNN	Utfall	Budget	Budget	Plan	Plan
Nyckeltal och volymer	2019	2020	2021	2022	2023
Antal gymnasieelever	2 891	3 002	3 225	3 417	3 506
Nettokostnad per elev (kr)	-102 179	-104 774	-105 604	-106 456	-107 466

*Nettokostnad per elev är beräknad på kostnader för volymer plus centrala kostnader dividerat med antalet elever. Nettokostnad per elev för budget 2020 är justerad jämfört med VP 20.*

## Överförmyndarnämnden

### Nämndens ansvar och uppgifter

Överförmyndarnämnden ansvarar för att fullgöra överförmyndarens uppgifter enligt föräldrabalken, lag om god man för ensamkommande barn samt vad som i övrigt åvilar överförmyndare eller överförmyndarnämnd enligt annan lag och författning.

### Nämndens utvecklingsområden

Överförmyndarnämndens utvecklingsområden är att skapa nya arbetssätt där pappershantering successivt avvecklas. Detta sker genom att införa nya sätt för administration, ansökningar och dialog med ställföreträdare baserat på digitala lösningar. Utvecklingen av digitaliseringsarbetet pågår och ska enligt plan vara färdigt i början av 2021. Detta kommer att leda till att verksamheten moderniseras och även får möjlighet att flytta till nya lokaler. Det kommer också att innebära ökad kostnadseffektivitet.

### Mål och indikatorer

Kommunfullmäktige har fastställt tre inriktningsmål som är gemensamma för alla nämnder. För styrning av överförmyndarnämndens verksamhet under 2021 fastställer kommunfullmäktige mål och indikatorer enligt nedan. Måluppfyllelse vid årets slut och prognos för måluppfyllelse vid delårsuppföljning ska rapporteras till kommunfullmäktige.

#### Mål fastställda av kommunfullmäktige

Inriktningsmål	Nämndmål	Indikator	Nämndens indikatorvärde
Verksamheter som finansieras av Täby kommun håller hög kvalitet	Överförmyndarnämnden har ett modernt och effektivt arbetssätt	Andel av Överförmyndarnämndens ärenden som helt hanteras digitalt (ny indikator)	minst 10%
		Andel frågor som inkommer till Överförmyndarnämnden via Kontaktcenter och som besvaras inom 3 dagar (ny indikator)	minst 80%

*Om inget annat anges viktas indikatorerna med lika andel inom respektive mål.*

### Budget

Överförmyndarnämndens budget för 2021 uppgår till 4,1 mnkr (netto) vilket utgör 0,1 % av kommunens totala budget. Nämndens nettokostnader ökar med den

generella uppräknigen med 1 % jämfört med 2020.

**Driftbudget**

ÖFN mnkr	Utfall 2019	Budget 2020	Budget 2021	Plan 2022	Plan 2023
Nettokostnader	-4,1	-4,0	-4,1	-4,1	-4,2
Förändring i mnkr		0,1	0,0	0,0	0,0
Förändring i %		-2 %	1 %	1 %	1 %



## De kommunala bolagen

### Bolagens ansvar och uppgifter

#### Täby Holding AB

Täby Holding AB (THAB) är moderbolag i Täby kommuns bolagskoncern. Samtliga aktier i bolaget ägs av Täby kommun. Bolaget äger i sin tur samtliga aktier i dotterbolagen Täby Fastighets AB (TFAB) och Täby Miljövärme AB (TMAB).

Täby Holding AB har en sammanhållande funktion för Täby kommuns aktiebolag och ansvarar för styrning och uppföljning av dotterbolagens verksamhet utifrån kommunfullmäktiges mål och direktiv.

Bolagskoncernens syfte är att äga, köpa och sälja samt förvalta och utveckla fastigheter och därmed sammanhängande verksamheter samt att utveckla och bedriva fjärrvärmeverksamhet i Täby kommun samt bedriva därmed förenlig verksamhet.

Täby Holding AB har också kommunfullmäktiges uppdrag att löpande hantera utdelningar inom bolagskoncernen, vilket främst handlar om att föra upp fritt kapital från dotterbolagen till moderbolaget och därmed skapa möjlighet till utdelning till kommunen. Uppdraget innebär att årligen bedöma relevant kapitalstruktur och besluta om bokslutsregleringar i form av koncernbidrag, utdelningar och tillskott. Det hanteras i årsredovisningarna, varefter bolagsstyrelser och bolagsstämman kan fatta beslut om utdelning till kommunen.

#### Täby Fastighets AB

Täby Fastighets AB:s uppgift är att tillgodose behovet av mark, anläggningar och byggnader i Täby för boende, näringsliv, kommunal och kommersiell service samt rekreation. Bolaget ska därutöver verka för ökad sysselsättning inom kommunen. Ändamålet innebär att Täby Fastighets AB:s verksamhet omfattar förvaltning, förädling, försäljning och köp av fastigheter.

#### Täby Miljövärme AB

Täby Miljövärme AB är ett helägt dotterbolag till Täby Holding AB, som ägs av Täby kommun. Bolagets verksamhet omfattar att utveckla och bedriva utbyggnad av ett fjärrvärmenät i Täby kommun samt minska miljöpåverkan från uppvärmning. Målet är att skapa ett väl utbyggt fjärrvärmenät med en långsiktigt leveranssäker och hållbar värmeförsörjning.

## **Bolagens ägardirektiv**

### **Koncerngemensamma ägardirektiv**

#### *Principiella ärenden*

Ärenden av principiell beskaffenhet eller annars av större vikt ska föreläggas kommunfullmäktige för beslut. Detta gäller ärenden rörande ändring av bolagsordning, ändring av aktiekapital, fusion av företag, förvärv eller bildande av dotterbolag, förvärv av aktier i annat företag samt i övriga frågor av principiell art.

Ärenden av stor ekonomisk betydelse ska också föreläggas kommunfullmäktige för beslut. Detta avser ärenden som gäller förvärv, försäljning eller investeringar, som överstiger 30 mnkr.

I ärenden av principiell eller ekonomiskt större vikt ska ärendet beredas och beslutas av berörd dotterbolagsstyrelse och därefter hänskjutas till moderbolagets styrelse för beslut, varefter kommunstyrelse och slutligen kommunfullmäktige fattar beslut.

Alla förvärv, försäljningar och investeringar ska ske på affärsmässiga principer.

#### *Mål, policy och program*

Kommunfullmäktige fastställer årligen koncerngemensamma mål för verksamheterna. Bolagen ska årligen fastställa indikatorer som svarar upp mot kommunfullmäktiges mål.

Bolagen ska följa och i förekommande fall anta de policys, riktlinjer eller andra direktiv som fastställs av kommunfullmäktige.

Kommunstyrelsen ska, om inte sekretess föreligger, ha rätt att ta del av handlingar hos bolaget för att kunna utöva sin uppsiktsskyldighet över verksamheten i bolaget.

Allmänheten har rätt att ta del av handlingar hos bolaget enligt de grunder, som gäller för allmänna handlingars offentlighet i tryckfrihetsförordningen och sekretesslagen (2009:400).

#### *Ekonomi och organisation*

Bolagen ska ingå i kommunens koncernkontosystem och finansieringsbehovet hanteras på kommunkoncernnivå.

Bolagens behov av personal ska i första hand tillgodoses genom att bolagen köper erforderliga tjänster avseende förvaltning, teknik, ekonomi etcetera. Inom kommunkoncernen.

Bolagen ska samverka med berörda inom kommunkoncernen för att alltid söka åstadkomma det bästa för Täbys kommuninvånare och kommunkoncernen.

Ekonomiska transaktioner mellan bolagen och kommunen ska bygga på marknadsmässiga principer.

Bolagen har att följa ägarens föreskrifter avseende revision.

### **Ägardirektiv för Täby Holding AB**

Ägardirektiven för Täby Holding innebär:

- Svara för koncernens övergripande utveckling och strategiska planering.
- Styra finansiella resurser på ett för ägaren och koncernen optimalt sätt.
- Svara för löpande kontroll och uppföljning inom koncernen.
- Tillse att kommunfullmäktiges beslut som är av ägarkaraktär verkställs.
- Tillse att det finns ett väl fungerande samspel mellan ägaren, koncernledningen och dotterbolagen avseende verksamhetens resultat, budgethållning, effektivitet och kvalitet.
- Tillse att det finns effektiva styrformer med målstyrning mot ägarens krav.
- Tillse att den verksamhet som bedrivs inom koncernen faller inom ramen för Täby kommuns kompetens.

### **Ägardirektiv för Täby Fastighets AB**

Ägardirektiven för Täby Fastighets AB innebär:

- I samverkan med kommunstyrelsen verka för att tillgodose behovet av mark, anläggningar och byggnader inom Täby kommun för boende, näringsliv, kommunal och kommersiell service samt rekreation.
- I samverkan med kommunstyrelsen aktivt verka för att få fram exploaterbar mark i syfte att främja Täbys utveckling.
- Löpande pröva fastighetsförvärv och fastighetsförsäljningar i syfte att främja Täbys utveckling.
- Äga, förvalta och utveckla fastigheter med syfte att tillgodose kommuninvånarnas behov.
- Skogs- och jordbruksmark ska förvaltas på ansvarsfullt sätt så att rekreations- och kulturhistoriska värden bevaras.
- Fortlöpande arbeta med att öka effektiviteten med fokus på kärnverksamheten och förbättrade resultat.
- Fortlöpande pröva möjligheterna att avyttra delar i fastighetsbeståndet som ur ett förvaltningsperspektiv inte bör behållas.
- Fortlöpande pröva fortsatt omstrukturering och renodling av verksamheten för en förvaltning som är effektivare och mer ändamålsenlig ur ett kommunkoncernperspektiv.

### **Ägardirektiv för Täby Miljövärme AB**

Ägardirektiven för Täby Miljövärme AB innebär:

- Arbeta för en fortsatt utbyggnad av fjärrvärmenätet i Täby kommun för att kunna erbjuda fler invånare fjärrvärme.
- Bolaget ska tillsammans med kommunen arbeta för att hitta en långsiktig, miljöriktig, stabil och hållbar lösning för fjärrvärmeförsörjningen i

- kommunen.
- Arbeta för att fjärrvärmeverksamheten bedrivs på ett för kommunen och miljön långsiktigt hållbart sätt.
  - Fortlöpande pröva möjligheterna att minimera affärsrisken för bolaget.
  - Säkerställa att tom kanalisation för fiber förläggs i nybyggnadsområden och infrastrukturprojekt där färre än två ledningsägare lägger fiber.

## **Bolagens utvecklingsområden**

För planeringsperioden har utvecklingsområden identifieras för kommunen som helhet. Nedan redovisas hur bolagen ska åstadkomma önskad utveckling av de gemensamma utvecklingsområdena.

### **Kvalitet och effektivitet**

#### **Täby Fastighets AB**

##### *Fastighetsinnehav och förvaltning*

Täby Fastighets AB har ett fastighetsbestånd på cirka 2 600 hektar vilket motsvarar knappt 38 % av kommunens yta. Bolagets tillgångar i fastigheter har ett bokfört värde på 143 mnkr och ett marknadsvärde på ca 993 mnkr. Markinnehavet är grunden till bolagets verksamhet och affärsidé. Bolaget ska i sin förvaltning följa kommunens övergripande planer, riktlinjer och policys, så som detalj- och översiktsplaner.

En stor del av antalet fastigheter utgörs av verksamhetsfastigheter i form av skolor och förskolor, som är uthyrda till kommunen som ansvarar för drift och underhåll. Bolaget har även ett mindre antal verksamhetsfastigheter och enbostadshus som hyrs ut externt samt fastigheter för kultur- och friluftssändamål.

Fastighetsinnehavet i övrigt består till större delen av icke detaljplanerad mark som utgörs av skog och jordbruksmark. Stora delar av Täbys skogsområden utgör en stor tillgång för det rörliga friluftslivet, med bl a motionsspår, ridvägar och vandringsleder. Ett friluftsprogram framtaget för några år sedan, understryker värdet och anger mål för utvecklingen.

Med naturtillgångarna bidrar Täby Fastighets AB i stor utsträckning till ett attraktivt, trivsamt och tryggt Täby med tillgång till öppna landskap samt till natur- och kulturvärden.

Under planeringsperioden ligger fortsatt fokus på åtgärder för ytterligare utvecklad trygghet och tillgänglighet, samt på att skapa än mer attraktiva områden för kommuninvånare och besökare.

##### *Utveckling av mark för bostäder och näringsverksamhet*

Täby kommuns läge i regionen och den fortsatta bristen på bostäder i hela Stockholms län har skapat en efterfrågan på mark för bostäder. Under planeringsperioden kommer bolaget vara fortsatt engagerat i kommunens exploateringsarbete och då främst i området Arninge där det byggts och planeras

för fler bostäder. Kommunens översyn av utbyggnadstakten innebär en senareläggning av de exploateringsprojekt bolaget har i Arninge, vilket betyder att bolaget undantaget några mindre fastigheter saknar markområden för exploatering under planperioden. Kommunfullmäktiges mål behöver därför ses över inför 2021.

Det råder brist på mark för verksamhetsändamål. Bolaget har i dagsläget ett fåtal fastigheter, som är planlagda för verksamhetsändamål.

### Täby Miljövärme AB

Kommunens utbyggnad av fjärrvärmenät sker genom att kommunen tillsammans med E.ON kommit överens om ett upplägg med byggkoncession. En byggkoncession förutsätter att ersättningen för den uppförda anläggningen helt eller delvis utgörs av en rätt att utnyttja anläggningen. E.ON kontrakterar kunder, planerar och bygger ut ett distributionsnät som sedan överläts till Täby Miljövärme AB etappvis efter färdigställande. E.ON garanterar att bygga ett distributionsnät enligt en överenskommen sträckning.

En stor del av utbyggnaden av distributionsnätet är slutförd enligt plan, men kommunens utbyggnad innebär att även fjärrvärmenätet kommer behöva byggas ut i en större omfattning än vad som ursprungligen planerades. För att realisera en fortsatt utbyggnad pågår nu förhandlingar med i första hand E.ON och Exergi om att finna en lösning för ett långsiktigt stabilt och säkert energisystem för Täby. Utgångspunkten är att minimera kommunens risk.

## Mål och indikatorer

Kommunfullmäktige har fastställt inriktningsmål som är gemensamma för alla nämnder och bolag. För styrning av bolagens verksamhet under 2021 fastställer kommunfullmäktige mål och indikatorer enligt nedan. Måluppfyllelse vid årets slut och prognos för måluppfyllelse vid delårsuppföljning ska rapporteras till kommunfullmäktige.

### Mål fastställda av kommunfullmäktige

Inriktningsmål	Nämndmål	Indikator	Nämndens indikatorvärde
Det är tryggt och attraktivt att leva och verka i Täby	TFAB ska bidra till kommunens tillväxt genom markförsäljning. TMAB ska bidra till kommunens tillväxt genom utbyggnad av fjärrvärmenät.	Såld mark i antal bostäder (TFAB)	Se not *
	TMAB ska bidra till kommunens tillväxt genom utbyggnad av fjärrvärmenät.	Antalet kontrakterade GWh från bolagets fjärrvärmenät (TMAB)	Minst 110 kontrakterade GWh/år, år 2021

Inriktningsmål	Nämndmål	Indikator	Nämndens indikatorvärde
Täby är en ekonomiskt, socialt och miljömässigt hållbar kommun	TFAB:s och TMAB:s verksamhet ska bedrivas på ett för kommunen långsiktigt hållbart sätt	Resultat efter finansiella poster (TFAB)	Minst 20 mnkr år 2021
		Resultat efter finansiella poster (TMAB)	Minst 0 mnkr år 2021

*\*Under planeringsperioden kommer inga större markområden som ägs av TFAB att exploateras. Inför uppdateringen av verksamhetsplanen i höst kan mindre fastighetsförsäljningar tillkomma.*

*Om inget annat anges viktas indikatorerna med lika andel inom respektive mål.*

## Budget

Budget och prognos för de kommunala bolagens resultat efter finansiella poster för planeringsperioden 2021-2023 framgår av nedanstående sammanställning.

Bolagen ekonomisk plan mnkr	Utfall 2019	Budget 2020	Budget 2021	Plan 2022	Plan 2023
<i>Resultat efter finansiella poster</i>					
Täby Holding AB	31,8	-2,1	-2,2	-2,2	-2,2
Täby Fastighets AB	38,7	72,9	42,8	-14,7	-15,8
Täby Miljövärme AB	2,4	0,3	1,2	1,5	1,8
Koncernen totalt		71,1	41,8	-15,4	-16,2

Koncernens resultat efter finansiella poster under planeringsperioden prognostiseras ett överskott för 2021 och underskott för åren 2022 – 2023. Det är främst indexuppräknade intäkter från tidigare försäljningar i Täby Fastighets AB som bidrar till det positiva resultatet för 2021. För åren 2022-2023 kommer inga större markområden som ägs av TFAB att exploateras. Inför uppdateringen av verksamhetsplanen i höst kan mindre fastighetsförsäljningar tillkomma.

Enligt kommunens budget under planeringsperioden ska bolagskoncernen lämna en utdelning till ägaren kommunen på 45 mnkr för år 2021 och 25 mnkr per år för åren 2022-2023.