

# Kommunplan 2020–2022

med budget för 2020



#härtrivs  
nyatankar

tyresö kommun





## Innehåll

Politiskt prioriterade verksamhetsinsatser .....	4
Kommunens uppdrag och styrprocess .....	12
Omvärldsanalys.....	14
Vision och strategiska målområden.....	20
Strategiska målområden.....	22
Hållbarhet.....	25
Grundförutsättningar .....	26
Planeringsförutsättningar.....	35
Driftbudget 2020 och plan för 2021-2022 .....	38
Investeringar och finansiering.....	45
Kommunens verksamhetsområden.....	49
Kommunala bolag .....	71
Program för uppföljning av privata och kommunala utförare .....	72
Uppföljning, internkontroll och kommunikation .....	74
Styrprocessens årshjul*.....	76
Bilaga 1 – Finansiella sammanställningar – Resultaträkning, kassaflödesrapport och balansräkning.....	77
Bilaga 2 - Verksamhetsvolymmer.....	80
Bilaga 3 - Investeringsprogram 2020-2022.....	81
Bilaga 4 - Beslut om nya och utökade investeringar i och med investeringsprogrammet 2020-2022 .....	83
Bilaga 5: Nämndansvar för respektive verksamhetsområde.....	85
Bilaga 6 - Förteckning över kommungemensamma styrdokument .....	86
Bilaga 7 – Sammanställning av taxor och avgifter .....	89

## Politiskt prioriterade verksamhetsinsatser

Tyresö har höga mål för verksamheten. Dessa mål tar sig uttryck både i en förmåga att uttrycka var kommunens verksamhet ska vara på sikt och i en förmåga att se var kommunen behöver utvecklas för att nå dit. Utifrån de slutsatser som framkommer av bokslut, kvalitetsgranskningar, revisionsrapporter och inte minst genom återkoppling från medborgare och anställda behöver kommunen ständigt kritiskt granska alla sina verksamheter och beslut i syfte att bli bättre.

Utifrån denna analys behöver kommunfullmäktige i budget formulera prioriterade verksamhetsinsatser under året. Det handlar om att prioritera ekonomiskt och verksamhetsmässigt för att uppnå största möjliga medborgarnytta.

Under 2020 kommer verksamhetsinsatser inom följande områden att prioriteras:

- Ordning och reda i ekonomin
- En skola som ger alla barn och unga likvärdiga möjligheter
- En välfärd som möter medborgarnas behov
- Ett hållbart Tyresö
- Bostäder och infrastruktur i hela Tyresö

## Ordning och reda i ekonomin – en förutsättning för en långsiktig hållbar kommunal ekonomi

Tyresö kommun redovisade 2018 ett negativt resultat, trots att engångsintäkter för exempelvis markförsäljning räknats in. De senaste åren har kommunen varit oförmögen att uppnå de ekonomiska målen och även om ekonomin uppvisat mindre överskott har flera underliggande faktorer givit oroande signaler. Att flera verksamheter uppvisat underskott mer som regel än undantag är en sådan illustration. Inte ens 2018, på toppen av högkonjunkturen, når kommunen ett överskott.

Kommunfullmäktige beslutade hösten 2018 att höja den kommunala skatten. Detta beslut var nödvändigt för att inte kommunen skulle ha tvingats till kraftigt sänkta ambitioner för skola, omsorg och övrig kommunal verksamhet. Fortsatta otillräckliga ekonomiska resultat är inte ett alternativ. Inte minst det kommunala balanskravet förutsätter ordning och reda. Det finns inga genvägar till balans, varken genom höjda skatter eller stora sparkrav, de kommande åren. Tvärtom måste arbetet för att sanera ekonomin och balansera budgeten ytterligare intensifieras jämfört med de senaste åren.

Tyresö kommun kommer växa kraftigt under de kommande åren. Fler människor vill bo i vår kommun. Det är en i grunden positiv utveckling. Även om ökningstakten avtar något till följd av en avmattad byggkonjunktur är det kommunens mål att fler ska kunna leva och bo i Tyresö. Den ackumulerade bostadsbrist som finns i Stockholmsregionen gör att det finns ett betydande behov att bygga nya bostäder för att kunna ge ungdomar och andra bostadssökande en bra chans att sätta bo.

Med fler kommuninvånare växer kraven på kommunala verksamheter. De kommande åren kommer det krävas fler lokaler för exempelvis skola och äldreomsorg. Likaså leder fler kommuninvånare till ökande behov avseende exempelvis bättre kommunikationer.

Med detta följer givetvis ett stort behov av investeringar, vilket i sin tur genererar ökade kapital- och avskrivningskostnader i den årliga driftsbudgeten. Tillsammans med den pensionsskuld som kommunen har, krävs långsiktigt ett överskott på 3% av intäkterna från skatter och bidrag. I denna budget höjs överskottsmålet för 2020 till 2,5% samtidigt som målet för 2021 och 2022, givet en lägre skattetillväxt och eventuella förändringar i kostnadsutjämnningen, föreslås ligga kvar på samma nivå. Målet är att under mandatperioden, när ekonomin är i balans, kunna sänka kommunalskatten.

I denna budget föreslås att kommunstyrelsens tillsynsplikt skärps, genom att nämnderna ges i uppdrag att förutom att leverera delårsbokslut, också redovisa de månatliga ekonomiska prognoser och vid behov även åtgärdsplaner för budgetbalans som kommunstyrelsen begär. Därtill redovisas en rad konkreta besparings- och effektiviseringsåtgärder som möjliggör en satsning på prioriterade välfärdsområden. Under kommande år behöver bättre förutsättningar ges till de som jobbar närmast medborgarna. Det handlar såväl om bättre förutsättningar att möta medborgarnas behov, genom exempelvis tillräckliga ekonomiska resurser, som att skapa en tillitsbaserad styrning där den enskilde medarbetaren ges mandat att ta ett större ansvar.

Arbetet med att prioritera om resurser från central förvaltning till verksamheterna närmast medborgarna behöver fortsätta. Därför redovisas i denna budget ett effektiviseringskrav, både på gemensamma verksamheter och på övriga centrala förvaltningar. I detta ligger också en medveten ambition att minska användandet av externa konsulter och inhyrd personal. I de fall kommunen ändå lägger ut konsultuppdrag, behöver en urfasnings- och kompetensöverföringsplan upprättas. Samtidigt ges verksamheterna bättre förutsättningar genom att de verksamheter som har direkta demografieffekter ges full täckning för dessa. Därtill ges alla verksamheter en uppräknig för pris- och löneökningar med 1,8%.

Genom att bedriva verksamhet tillsammans med andra kommuner avseende exempelvis brandskydd, överförmynderi och miljö- och hälsotillsyn har kostnadsökningar undvikits, samtidigt som kvaliteten kunnat höjas. Det finns fler områden där Tyresö bör kunna söka samverkan. I denna budget föreslås kommunstyrelsen få i uppdrag att pröva förutsättningarna för att såväl kvalitetsarbetet som delar av upphandlingsverksamheten kan samordnas med andra kommuner, främst inom södertörnssamarbetet. Allt i syfte att långsiktigt undvika kostnadsökningar och samtidigt ytterligare höja verksamheternas kvalitet. Även inom ramen för den egna upphandlingen finns det utrymme för effektivare processer genom samordningsfördelar. Ett sådant område är IT-verksamheten. Inte minst inom skolans område finns en stor potential, och det bör snarast initieras ett arbete för att minska antalet olika systemlösningar.

Kommunens upphandlingar ska bidra till kostnadseffektiva lösningar med god kvalitet samtidigt som upphandlingarna bidrar till goda arbetsvillkor och höga miljökrav. Små företag ska ges goda förutsättningar att konkurrera om uppdragen. För att säkerställa detta ska kommunens inköps- och upphandlingspolicy uppdateras.

För att nå framgång och bättre möta medborgarnas behov är det en central uppgift för kommunen att prioritera kompetensförsörjningen. Fram till 2030 kommer det att uppstå brister på utbildad personal inom en rad verksamhetsområden. Det är Tyresö kommuns avsikt att vara en konkurrenskraftig och attraktiv arbetsgivare. Även om det kommer krävas riktade satsningar, är det i grunden vår förmåga

att erbjuda bra arbetsvillkor med goda utvecklingsmöjligheter som avgör vår förmåga att kunna attrahera personal med rätt kompetens. För att säkerställa den framtida kompetensförsörjningen ska en kompetensförsörjningsplan arbetas fram. Denna ska identifiera kompetensbrister och angelägna insatser inom områden som exempelvis ledarskap, kompetensutveckling, goda anställningsförhållanden och tillitsbaserad styrning.

## **En förskola och skola som ger alla barn och unga likvärdiga möjligheter**

Tyresös barn och unga ska ges de bästa förutsättningar för att klara skolans kunskapsmål, känna trivsel, trygghet och studiero.

Skolans uppgift är att ge alla elever goda möjligheter att lyckas och nå sin fulla potential. Oavsett familjers ekonomi och förutsättningar ska skolan vara garanten för att varje barn ska kunna tillgodogöra sig undervisningen. Därför är en likvärdig skola en förutsättning för att alla elever ges samma möjligheter till goda resultat, oavsett stöd från hemmet. Det socioekonomiska stödet ska därför stärkas. Skolan ska ha höga förväntningar på varje elev, även särbegåvade.

Skolan måste tidigt identifiera elever som är i behov av särskilt stöd så att rätt insatser kan sättas in i tid. En statlig läsa-skriva-räkna-garanti införs under 2019 som tydliggör elevens rätt till stöd som en garanti för tidiga stödinsatser och ett led i att fler elever ska nå en fullständig utbildning.

Trygga elever som mår bra och upplever trivsel presterar bättre i skolan. Elever som mår dåligt eller lider av psykisk ohälsa behöver rätt stöd. En god elevhälsa med tydligt preventivt arbete, bidrar därför ytterligare till förbättrade resultat i skolan, och därför är en fortsatt satsning på den centrala elevhälsan viktig.

Det är angeläget att se att faktorer utanför skolans väggar bidrar till elevers möjligheter att lyckas, därför behöver samverkan mellan exempelvis individ- och familjeomsorg och skolan utvecklas ytterligare.

Lärarna är den enskilt viktigaste faktorn för elevers inläring. Därför ska Tyresös elever undervisas av utbildade lärare i klassrummet i så stor utsträckning som möjligt. Lärarnas administration måste minska och arbetsmiljön förbättras. Genom lärarassistenter och digitala verktyg frigör vi lärarnas tid för undervisning.

Det borde vara en självklarhet att alla elever ska lämna grundskolan med godkända betyg. Så är inte fallet, tyvärr lämnar alltför många elever nian, utan gymnasiebehörighet. Det är oacceptabelt och därför är ett fortsatt arbete med att höja kunskapsresultaten prioriterat.

Inför 2019 gjordes politiska prioriteringar inom skolans område för att stärka verksamheten och att möta nya krav på digitalisering och stärkt undervisning i moderna språk och matematik. Ambitionen och visionen för skolan är tydlig. Vi ska öka personaltätheten, tillgängliggöra lärandet genom satsningar på lärmiljöer och förbättra möjligheten till mer rörelse under skoldagen. Barn i behov av särskilt stöd ska ges det stöd de är i behov av. Genom kompetensutveckling och anpassning av skolmiljön, NPF-säkrar vi vår verksamhet, vilket gynnar alla Tyresös elever. Ett fortsatt arbete med

att minska problematisk skolfrånvaro är prioriterat. Barn som inte går till skolan är ett misslyckande för hela samhället.

Riktade satsningar på fritidshemmen görs för att tydliggöra och stärka fritidshemmens roll för barnens samlade skoldag. Bemanningens enhetens uppdrag utvidgas till att gälla även fritidshem, för att underlätta skolans planering och är ett led i arbetet med att minska sjukfrånvaron.

Ett funktionsprogram för skola ska tas fram, innehållande strategiska planer för organisation och lokaler, med syfte att skapa långsiktigt hållbara beslut för en likvärdig jämlik kunskapsskola.

För Tyresös förskolor är målet tydligt, vi ska fortsätta arbetet för att minska barngruppernas storlek och ha en hög personaltäthet som gör att vi främjar alla barns utveckling och lägger grunden för en livslång lust att lära. Antalet högstskoleutbildade pedagoger ska öka och barnen i Tyresö ska mötas av giftfria miljöer och en hög andel ekologiska livsmedel.

För att säkerställa en trygg verksamhet för de barn som har behov av omsorg på obekvämt arbetstid, startas en lokalbaserad verksamhet. I den nya verksamheten kan Tyresö dessutom möta behovet av en dygnetruntöppen omsorg, alla dagar på året.

## **Leva livet hela livet - En välfärd som möter medborgarnas behov**

Välfärden ska finnas där när människor behöver den som mest. Alla tyresöbor ska kunna leva ett aktivt liv utifrån sina egna förutsättningar och själv bestämma över sin vardag.

De sista åren ska vara lika mycket värda som de första och omges med lika mycket omsorg och kärlek. Ingen ska behöva vara orolig för att inte få den omsorg de behöver. Det är självklart med valfrihet och rätt att välja, även som äldre

Under kommande år växer antalet äldre över 80 år. Vi blir allt äldre och många lever ett aktivt och engagerat liv högt upp i åldrarna. Samtidigt växer behovet av stöd, mötesplatser och omsorg. Det är därför angeläget att Tyresö planerar för ett ökat behov av platser i vård- och omsorgsboenden, samtidigt som åtgärder för att underlätta för äldre att bo kvar eller flytta till andra tillgänglighetsanpassade boenden behöver göras. En plan för försörjningen av boenden anpassade för äldre behöver arbetas fram. Utgångspunkten ska vara nya moderna omsorgsboenden i kommunen, som ger en bra miljö för den boende och en bra arbetsmiljö för de anställda. En större variation i boendeanternativ behövs för att tillgodose olika önskemål och för att omsorgen ska möta behoven. Närheten till service och omsorg ska prioriteras.

I den revidering som genomfördes av kommunplanen för 2019 förstärktes äldreomsorgen med 10 miljoner kronor. Satsningen fortsätter och ger därmed förutsättningar att bedriva en verksamhet med högre kvalitet samtidigt som budgeten kan balanseras. Ett exempel är öppnandet av träffpunkter för äldre som ger förutsättningar för ett rikare socialt liv och att bryta äldres ensamhet. Den satsning som inleddes under 2019 att erbjuda balansträning för äldre förlängs och nämnden beviljas ekonomiska medel för att kunna göra denna och andra hälsobefrämjande insatser under 2020.

Äldre ska kunna känna sig trygga med omsorgen. Det handlar om det mest självklara att när det finns behov av omsorg i hemmet eller på ett boende ska det finnas tid och plats för detta. Det handlar också om kontinuitet, att äldre ska kunna känna igen den personen som ger stöd och omsorg. En bidragande insats för att uppnå detta kommer vara att förbättra arbetsvillkoren inom hemtjänst och äldreboenden för att minska personalomsättning och sjukfrånvaro.

Med ny lagstiftning ges kommunerna större ansvar för mottagandet när äldre skrivs ut från sjukvård. Kommunen behöver under kommande år jobba med att utveckla verksamheten varför Äldre- och omsorgsnämnden tilldelas ett riktat anslag för att jobba med trygg hemgång.

Välfärdsteknik och digitalisering skapar stora möjligheter, men kommunen har varit långsam på att ta till sig denna. Under den tid kommunplanen omfattar är det angeläget att detta utvecklingsarbete intensifieras. Självklart måste all teknik anpassas efter varje persons vilja, och användningen ske med stor respekt för den personliga integriteten.

Omsorgen och verksamheter för personer med funktionsnedsättning ska utvecklas och få bättre förutsättningar. Ingen ska ställas utan det som är en laglig rättighet. För att daglig verksamhet och omsorg ska kunna bli bättre tillförs verksamheten extra medel i en långsiktigt höjd ram. Utbyggnaden av boendeplatser inom LSS ska bli mer sammanhållen, så att kommunen kan tillgodose behoven och undvika negativa konsekvenser både för individen och för kommunens ekonomi. I dagsläget är kommunens möjligheter att ge stöd och service inom kommunen begränsad. Därför behövs ett fokuserat arbete på att utveckla hemmaplanslösningar inom kommunens verksamheter.

Anhöriga till personer som har ett behov av stöd av kommunen tar idag ett stort ansvar. Därför kommer anhörigstödet i kommunen att utvecklas.

På senare år har vi sett en utveckling där allt fler unga lider av psykisk ohälsa, använder alkohol och droger eller dras in i kriminella miljöer. Det gör att antalet fall där barn far illa och anmäls till kommunen ökar. Förebyggande arbete och tidiga insatser behöver nu prioriteras. I kommunplanen redovisas därför nu en förstärkt satsning på det förebyggande arbetet under kommande år. Möjligheten för Tyresös familjer att få familje- och föräldrastöd behöver öka. Arbetet med mobila team i skolan ska förstärkas och resurser ska finnas för ökad närvaro av fältassistenter. Därtill fortsätter arbetet för att öka samverkan mellan olika verksamheter och förvaltningar.

Anmälningar och ärenden med våld i nära relationer har ökat i kommunen. Det får konsekvenser både för utsatta vuxna men också för barn som lever i en miljö där våld förekommer. Under mandatperioden ska ett övergripande arbete göras för att säkerställa att kommunens verksamheter tidigt hanterar misstankar om våld i nära relationer samt hedersrelaterat förtryck.

## **Ett hållbart Tyresö**

I Tyresö finns det hållbara livet, nära storstad, skog och skärgård. I Tyresö finns plats för alla – här trivs nya tankar. Tillsammans skapar vi trygghet och tillit. Tyresö är hemma! Visionen för Tyresö kommun förpliktigar till handling. Kommunens verksamhet ska utgå från hållbarhetsmålen i Agenda 2030. Det avser såväl ekonomisk som social och ekologisk hållbarhet.



Tyresö ska ha höga ambitioner för miljön och klimatet. Nu krävs konkreta åtgärder för att klara de stora utmaningarna; att minska utsläppen och värna den biologiska mångfalden. Styrningen av kommunens miljö- och klimatarbete återfinns idag i ett antal dokument, men det saknas en systematisk styrning. Därför har vi nu initierat ett övergripande miljö- och hållbarhetsprogram, för att bidra till uppfyllandet av regionala, nationella och globala mål.

Tyresö ska arbeta fram en koldioxidbudget. Det är ett nyutvecklat verktyg där kommunens utsläppskällor beräknas och analyseras. Analysen utgör sedan ett underlag för vilka åtgärder kommunen behöver göra för att uppfylla vårt bidrag till de nationella och internationella klimatmålen.

Den höjda ambitionen med utbyggnad av infrastruktur för gång- och cykeltrafik fortsätter i enlighet med den nyligen antagna trafikstrategin. Fler säkra cykelvägar, cykelparkeringar och bättre skyltning bidrar till fler cykelpendlare, vilket är nödvändigt för att nå målet om att cykeltrafiken bör utgöra minst 20 procent av resorna år 2030. Kollektivtrafiken måste bli mer attraktiv och tillgänglig, så att en större andel av de som idag kör bil byter färdväg. Bilpooler ska stimuleras, vilket ger både miljövinster och är ekonomiskt fördelaktigt.

En ökad återvinning bidrar till minskad miljöpåverkan. I Tyresö ska det vara lätt att göra rätt. För att öka återvinningsgraden ska Petterboda vara öppet även på söndagar. Renhållningssystem och taxor ska stimulera till ökad hållbarhet.

För att påskynda arbetet med att minska energianvändning genomförs en riktad satsning under 2020 med särskilt fokus på tidigare lagda utbyten av belysning till LED-lampor. Ambitionen är att successivt byta ut alla lampor mot LED-lampor i kommunen.

En satsning görs på måltidsverksamheten som ytterst syftar till bättre måltidsupplevelse kombinerat med mindre miljö- och klimatpåverkan. Fler vegetariska maträtter, säsongsanpassat matutbud och ett mål om minst 50 procent ekologiska livsmedel är ambitioner som både är bra för miljön och hälsan. Barn i förskolan ska serveras ekologisk frukt.

Inom Tyresö kommun finns det idag sju naturreservat, inklusive Tyresta nationalpark och naturreservat som delvis ligger i kommunen. Men all värdefull och skyddsvärd natur är ännu inte skyddad. Därför ska Barnsjöskogen och Telegrafberget inrättas som naturreservat. Åtgärder för att skapa god ekologisk status i Tyresöns sjösystem samt fria vandringsvägar för fisk ska genomföras.

Åtgärder för biologisk mångfald krävs som t.ex. fler blommande ängar, gröna tak och fasader som ger växter, insekter, små och lite större djur nya urbana livsmiljöer. Under kommande år ska Tyresös natur tillgängliggöras för fler. Naturskolan och naturguidningarna är viktiga delar i det arbetet. Även den nya entrén till Tyresta och att fortsätta arbetet med att tillgängliggöra strandlinjer mot sjö och hav bidrar till detta.

Ett öppet och demokratiskt Tyresö bygger på tillit och att man känner sig trygg i vardagen. Det kräver ett ökat förebyggande arbete kombinerat med fysiska investeringar för att göra vardagen tryggare. Genom denna kommunplan reserveras medel för ökat förebyggande arbete i form av exempelvis fler fältassistenter. För att möjliggöra trygga miljöer i hela Tyresö reserveras därutöver medel till

kommunstyrelsens förfogande i investeringsprogrammet för åtgärder som berör exempelvis belysning, kameror och trygga offentliga miljöer.

Det civila samhället i form av föreningar och sammanslutningar bygger trygghet och tillit. Kultur och fritidsverksamheter som är tillgängliga för alla barn och unga, oavsett bakgrund och förutsättningar, gör Tyresö rikare. Motion, spontanidrott och kultur är därtill en förutsättning för god folkhälsa och ett psykiskt välmående oavsett ålder.

Därför görs i denna budget en riktad satsning på att fler ska få möjlighet att delta i kulturskolans verksamhet. Genom exempelvis ett ökat utbud eller pröva-på-verksamheter kan fler ges möjlighet att delta. Ett Sportotek minskar tröskeln att testa en aktivitet och det är ur ett hållbarhetsperspektiv en nödvändig satsning som gynnar alla i kommunen. Biblioteken i Tyresö ska vara mer än en plats att låna böcker på, det kan ska vara en plats som främjar möten samtidigt som det ska finnas möjlighet till lugn och ro för att studera. Under året ska ambitionen vara att konsthallen och biblioteket i Tyresö centrum ska vara öppet varje dag i veckan.

Att ungdomar får möjlighet till ett första sommarjobb bidrar till en första kontakt med arbetsmarknaden och skapar sammanhållning. Ett extra anslag tillförs för att fler ska kunna få ett första sommarjobb.

## **Bostäder och fungerande infrastruktur i hela Tyresö**

Tyresö ska vara en kommun där alla kan bo och utvecklas. Prisvärda bostäder med hög kvalitet och en fungerande infrastruktur är grunden för möjligheten att jobba, leva och umgås i vår kommun.

Med grund i den antagna översiktsplanen har Tyresö högt ställda mål för bostadsbyggande och samhällsutveckling. Tyresö ska växa för att ge de som vill chansen att bo i vår kommun. För att detta ska bli verklighet krävs att bostadsbyggandet går hand i hand med en hållbar utbyggnad av transportinfrastruktur som vägar, cykelbanor och kollektivtrafik. På samma sätt behöver exempelvis nya skolor, förskolor och idrottshallar följa i takt med ett växande Tyresö.

Bostads- och samhällsbyggandet behöver ske i nära samspel med Tyresös invånare. En bättre fungerande dialog mellan boende, entreprenörer och beslutsfattare ger planbeslut av högre kvalitet och underlättar genomförandet. I planprocessen ska tyngd ges åt olika miljöaspekter och avvägningar mellan olika samhällsintressen behöver ske. Nybyggnation bör i första hand ske på mark som redan tagits i anspråk. Vid förtätning måste grönområden få en självklar plats i planeringen och de gröna sambanden utvecklas. Tätortsnära strövområden ska beaktas i den kommunala planeringen och områden med mycket höga skyddsvärden ska skyddas som naturreservat. Den kulturmiljö som är så unik i östra Tyresö, med närhet till slottet, kyrkan och det öppna kulturlandskapet, ska värnas.

Tyresövägen behöver ett kollektivtrafikfält, som motiverar till att ta bussen och lämna bilen hemma eller på infartsparkeringen. Klimatsmart infrastruktur ska inte skjutas på framtiden. Därmed gynnas miljön, korta restiden för kollektivtrafiken och även de kvarvarande bilpendlarna. Tyresö behöver bättre busstrafik. För att avlasta Gullmarsplan behövs fler målpunkter för bussarna och för att bussen ska kunna komma fram på väg 73 (Nynäsvägen), behöver bussarna prioriteras med ny bussramp och

ett nytt busskörfält. Ökad turtäthet är en förutsättning för att garantera sittplats på bussen. Det är en angelägen uppgift för kommunen att påverka den regionala planeringen i detta avseende.

Trollbäckens centrum kommer att utvecklas. I det nya centrumstråket ersätts verksamheter med tunga transporter, bensinstationer och dåligt markutnyttjande, med en ökad kommunal och kommersiell service, nya bostäder i olika upplåtelseformer och en rejäl uppfräschning av hela stråket. Det finns goda möjligheter att förtäta längs Vendelsövägen, både norr och söder om Alléplan. En del av arbetet med att utveckla Trollbäckens centrum behöver handla om att öka framkomligheten på Gudöbroleden. Det regionala cykelstråket, med cykelbanor utmed Gudöbroleden ända till Flatenvägen, måste färdigställas snarast.

Med utgångspunkt i dessa politiskt prioriterade verksamhetsinsatser läggs tio nya särskilda uppdrag i och med kommunplan 2020. Dessa finns på sidan 49.

## Kommunens uppdrag

Kommunerna ansvarar för en stor del av den samhällsservice som finns inom kommunens geografiska gränser. Kommunallagen reglerar vilka verksamheter som är obligatoriska för kommunen och vilka som kommunen kan bedriva på frivillig basis.

Bland annat ansvarar kommunen för socialtjänst, skolor, barn- och äldreomsorg, omsorg om personer med funktionsnedsättning, viss sjukvård, räddningstjänst, planering av byggande och kultur. Kommunen har också ansvar för gator, vägar, vatten och avlopp samt annan teknisk försörjning. Landstinget i Stockholm ansvarar för kollektivtrafiken i samråd med kommunerna.



## Så här styrs Tyresö kommun

Kommunens styrprocess är ett stöd i arbetet för att uppfylla kommunens uppdrag och mål. Modellen består av ett flertal komponenter som alla är viktiga för att åstadkomma en utveckling i riktning mot visionen och för att uppfylla de mål som kommunfullmäktige i övrigt bestämmer inom ramen för kommunens del av det offentliga välfärdsuppdraget. För att kommunens vision ska kunna förverkligas krävs att hela organisationen arbetar mot de angivna målen.

En annan viktig aspekt och framgångsfaktor är att eftersträva hållbara, stabila mål som kan leva under många år. Verksamheterna behöver stabiliteten för att uppnå goda resultat.

### Kommunplan

Kommunplanen lägger fast riktningen och de ekonomiska ramarna för vad som ska åstadkommas på en övergripande nivå. Kommunplanen följs upp och eventuella revideringar görs årligen vid behov.

### Vision

Beskriver ett framtida tillstånd, den långsiktiga utvecklingen av kommunen och dess verksamheter på 20 års sikt. Ansvarig för att formulera visionen är kommunfullmäktige.

## Strategiska målområden

Till visionen är tre strategiska områden kopplade, som bedöms vara viktiga för att åstadkomma en utveckling i önskad riktning. Dessa områden är en förlängning av visionen och uttrycker önskvärd utveckling inom områden som är prioriterade och bygger på en analys av de utmaningar som kommunen står inför. De strategiska målområdena är övergripande formulerade och beskriver liksom visionen en framtida målbild av vad som politiken vill uppnå. Syftet är att peka ut färdriktningen för kommunens strategiskt viktiga utvecklingsområden. Områdena har en tidsaspekt på 8–10 år.

## Grundförutsättningar

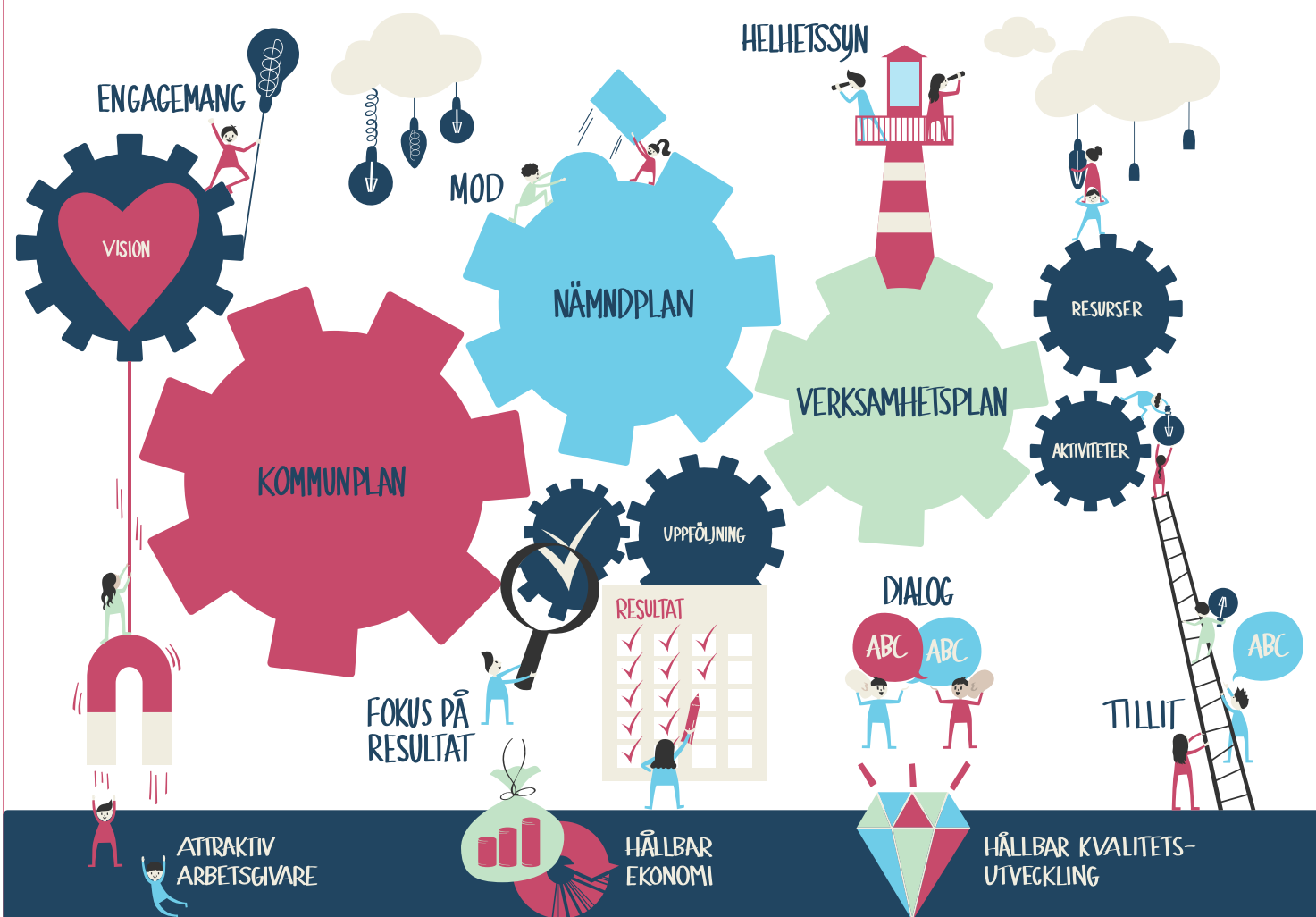
Grundförutsättningarna omfattar grundläggande och viktiga krav på kommunens verksamheter. Utgångspunkt för den kommunala förvaltningen är vårt kommunala grunduppdrag vilket definieras i lagstiftning och kommunens interna dokument (så

»För att kommunens vision ska kunna förverkligas krävs att hela organisationen arbetar mot de angivna målen«

som delegationsordning). För att skapa stabilitet i verksamheterna och uppnå goda resultat behöver samtliga förutsättningar vara på plats. De gemensamma förutsättningarna utgår från en helhetssyn och vilar på tre hörnplare – struktur, kultur och systematik.

## Värdeord

Värdeorden för Tyresö kommuns är fokus på resultat, mod och tillit, att vi har helhetssyn, för dialog och känner engagemang. Det ger ökad kvalitet för våra verksamheter och skapar motivation och fortsatt engagemang för att jobba mot mål och vision.



## Övergripande förändringskrafter

Omvärldsanalyser utgör långsiktiga strategiska planeringsunderlag för kommunen i samband med arbetet med kommunplan och budget. Vi tittar på och analyserar händelser och trender i omvärlden som kan komma att påverka kommunen på sikt.



### Tema Teknikutveckling\*

Teknikutveckling har lett till enorma förändringar de senaste årtiondena; datorer, internet, mobiltelefoner, industrirobotar och mycket mer. Datorkapaciteten ökar nu i en sådan takt att datorer och robotar i framtiden kommer att utföra allt mer komplexa uppgifter i ett samhälle som kommer att vara ständigt uppkopplat.

#### 2025 ser vi framförallt framför oss:

- Att de flesta av informationstjänster, ansökningar och beslut kan utföras när som helst på dygnet och via automatiserade funktioner.
- Att nästan alla insatser och tjänster kommer att kunna utföras på distans.
- Att i stort sett all elektronisk teknik kommer att vara trådlös, inbyggd eller bärbar och röststyrd.
- Att virtual reality och augmented reality kommer att användas som verktyg inom alla verksamheter.
- Att big data hjälper till att fatta beslut.
- Att mycket kommer att vara uppkopplat och automatiseringen kommer att ta över en stor del av det arbete som idag utförs av personal.
- Att våra medborgare kommer att möta en förändrad arbetsmarknad och som arbetsgivare kommer vi att efterfråga en annan kompetens.

De förändringar som kommer till följd av teknikutvecklingen ställer stora krav på ett förändringsarbete inom alla kommunens verksamheter de kommande åren.

#### Digitalisering/teknikutveckling

Den omvandling och utveckling som pågår av informationssamhället som vi inte kan påverka.

#### Digital transformation

Aktivt val att omvandla den egna verksamheten för att nå högre nytta, ökad effektivitet, jämnare/högre kvalitet eller andra fördelar – där nya tekniker är en drivkraft/ett hjälpmedel. Medför påverkan på organisation, styrning, roll och ansvar samt arbetsprocesser.

#### Digital tjänst

En enskild tjänst som baseras på ny teknik operativt bidrar till att nå de effekter som eftersträvas – till exempel högre nytta, ökad effektivitet och /eller jämnare/högre kvalitet.

Källa: PwC

\*Rapporten Omvärlds- och trendanalys 2016 –  
Tema: Teknikutveckling återfinns i ett särtryck.

# Tema

## Framtidens arbetsmarknad\*

### Trender i framtidens arbetsliv

Framtidens arbetsliv är ett nytt cybersocialt system. Digitalisering och automatisering driver fram ett alltmer självgående och sammanlänkat system mellan människor och maskiner – där de sociala, genuint mänskliga kvaliteterna blir viktiga att värna och utveckla. Även i ett platsperspektiv går utvecklingen mot mer sammanlänkade system, där det är viktigt att förstå vem man är och vilken roll man spelar.

### Kommunen som plats

Kommunerna delas in i åtta kommuntyper med olika förutsättningar. Analysen visar på fem distinkta kommuntyper och tre mindre tydliga kommuntyper: Smetskapare, Oaser, Regionhubbar, (G)Lokala tillverkare, Upplevelseskapare, samt Småstäder, Landsorter och Naturbrukare. Dessa typer har olika roller och förutsättningar i det alltmer integrerade arbetsmarknadsnätverket av Sveriges kommuner.

Tyresö kommun är en utpräglad »oas« det vill säga boendekommun där en mycket stor andel av den yrkesverksamma befolkningen pendlar till arbetsplatser som ligger i andra kommuner. Tyresö kommun har ett bra utgångsläge med närheten till »smetskapare« som Stockholms stad och andra jobbskapande kommuner. Tyresöbornas yrkessammansättning, med viss tyngdpunkt på välfärdsyrken och hantverksyrken, gör att de löper mindre risk att rationaliseras bort i automatiseringens och robotiseringens spår. Samtidigt är Tyresö beroende av den övriga stockholmsregionen som står för skapandet av arbetstillfällen. Därmed finns även ett stort beroende av väl fungerade kommunikationer.

»Tyresö kommun är en utpräglad »oas« det vill säga boendekommun där en mycket stor andel av den yrkesverksamma befolkningen pendlar till arbetsplatser som ligger i andra kommuner.

---

Uppkoppling mot det som växer avgör framtiden för de flesta platser. De allra flesta kommuner behöver kopplas upp mot något som växer: i form av de riktigt stora städernas arbetsmarknader, globala turistströmmar eller produktionskedjor.

### Framtidens kompetensbehov

Framtidens kompetensbehov handlar om att hantera människa och maskin. Kairos Future pekar ut tre huvudförmågor som är avgörande för framtidens medarbetare att ha:

- Teknisk förmåga att bemästra digitaliseringen
- Social förmåga att hantera det som inte går att teknikifiera: att hantera människor
- Driv- och disciplinförmågor att själv ta ansvar för förändring, orka leverera resultat, och göra sig själv relevant i ett alltmer flexibelt arbetsliv

### Bra plats och arbetsplats tillsammans attraherar kompetens

För att attrahera framtidens kompetens är det viktigt att förstå de värderingsförskjutningar som kan komma att påverka val av framtida arbetsplats. Själva arbetet blir mindre viktigt som menings-skapare utan istället är det andra faktorer som blir allt mer framträdande. Dit hör att familj och en intressant fritid blir mer viktiga. Fler kan komma att välja arbetsgivare utifrån den plats man bor på. Att nå en upplevd balans mellan arbete och fritid blir sannolikt en viktigare faktor vid val av arbetsgivare.

\*Analysföretaget Kairos Future har undersökt arbetslivets framtid, med fokus på hur platsers förutsättningar skiljer sig åt. Studien bygger på flera metoder, bland annat en omfattande trendanalys och en enkät riktad till 10 000 arbetande och studerande svenskar. Här återges rapportens huvudsakliga slutsatser. Hela rapporten återfinns i ett särtryck.

# Tänk globalt – agera lokalt

Det finns många globala, nationella och regionala mål som vi måste ta hänsyn till i kommunens verksamheter. Dessa mål gäller skilda områden såsom exempelvis jämställdhet, folkhälsa, miljö och arkitektur. När kommunen utformar den långsiktiga planeringen tar vi hänsyn till bland annat de globala målen. De globala målen är ett ramverk i det lokala arbetet och genom att agera lokalt i kommunen bidrar vi till att dessa mål uppfylls.

## De globala målen

Syftet med FNs globala mål är att människor världen över ska kunna enas kring en definition kring hållbar utveckling. Medlemsländerna har enats om att åstadkomma tre saker under de kommande 15 åren: att utrota extrem fattigdom, att minska ojämlikheter och orättvisor samt att lösa klimatkrisen. Då dessa övergripande mål är antagna av länder med väldigt varierande förutsättningar, är delmålen specifikt anpassade för respektive lands unika förutsättningar. De globala målen inkluderar våra nationella miljö kvalitets- och folkhälsomål.

## FN:S GLOBALA MÅL



### 1. INGEN FATTIGDOM

Avskaffa all form av fattigdom överallt.



### 2. INGEN HUNGER

Avskaffa hunger, uppnå tryggad livsmedelsförsörjning, uppnå en bättre kosthållning och främja ett hållbart jordbruk.



### 3. HÄLSA OCH VÄLBEFINNANDE

Säkerställa att alla kan leva ett hälsosamt liv och verka för alla människors välbefinnande i alla åldrar.



### 4. GOD UTBILDNING FÖR ALLA

Säkerställa en inkluderande och jämlik utbildning av god kvalitet och främja livslångt lärande för alla.



### 5. JÄMSTÄLLDHET

Uppnå jämställdhet, och alla kvinnors och flickors egenmakt.



### 6. RENT VATTEN OCH SANITET

Säkerställa tillgång till och hållbar vatten- och sanitetsförvaltning för alla.



### 7. HÅLLBAR ENERGI FÖR ALLA

Säkerställa att alla har tillgång till tillförlitlig, hållbar och modern energi till en överkomlig kostnad.



### 8. ANSTÄNDIGA ARBETSVILLKOR OCH EKONOMISK TILLVÄXT

Verka för en inkluderande och långsiktig hållbar ekonomisk tillväxt, full och produktiv sysselsättning med anständiga arbetsvillkor för alla.



### 9. HÅLLBAR INDUSTRI, INNOVATIONER OCH INFRASTRUKTUR

Bygga upp en motståndskraftig infrastruktur, verka för en inkluderande och hållbar industrialisering och främja innovation.



### 10. MINSKAD OJÄMLIKHET

Minska ojämlikheten inom och mellan länder.



### 11. HÅLLBARA STÄDER OCH SAMHÄLLEN

Städer och bosättningar ska vara inkluderande, säkra, motståndskraftiga och hållbara.



### 12. HÅLLBAR KONSUMTION OCH PRODUKTION

Säkerhetsställ hållbara konsumtions- och produktionsstrukturer.



### 13. BEKÄMPA KLIMATFÖRÄNDRINGEN

Vidta omedelbara åtgärder för att bekämpa klimatförändringarna och dess konsekvenser.





#### 14. HAV OCH MARINA RESURSER

Bevara och nyttja haven och de marina resurserna på ett hållbart sätt i syfte att uppnå en hållbar utveckling.



#### 15. EKOSYSTEM OCH BIOLOGISK MÅNGFALD

Skydda, återställa och främja ett hållbart nyttjande av landbaserade ekosystem, hållbart bruka skogar, bekämpa ökenspridning, hejda och vrida tillbaka markförstöringen samt hejda förlusten av biologisk mångfald.



#### 16. FREDLIGA OCH INKLUDERANDE SAMHÄLLEN

Främja fredliga och inkluderande samhällen för hållbar utveckling, se till att alla har tillgång till rättvisa samt bygga upp effektiva och ansvarsskyldiga och inkluderande institutioner på alla nivåer.



#### 17. GENOMFÖRANDE OCH GLOBALT PARTNERSKAP

Stärka genomförandemedlen och återvitalisera det globala partnerskapet för hållbar utveckling.

De globala målen inkluderar både miljökvalitetsmålen och folkhälsomålen. Genom att använda de globala målen som utgångspunkt skapas en heltäckande och strukturerad metod för och presentation av hållbarhetsanalysens resultat.

### Nationella miljömålen

(Naturvårdsverket)



Miljökvalitetsmålen beskriver det tillstånd i den svenska miljön som miljöarbetet ska leda till. Det finns även preciseringar av miljökvalitetsmålen. Preciseringarna

förtydligar målen och används i det löpande uppföljningsarbetet av målen.

1. Begränsad klimatpåverkan
2. Frisk luft
3. Bara naturlig försurning
4. Giffri miljö
5. Skyddande ozonskikt
6. Säker strålmiljö
7. Ingen övergödning
8. Levande sjöar och vattendrag
9. Grundvatten av god kvalitet
10. Hav i balans samt levande kust och skärgård
11. Myllrande våtmarker
12. Levande skogar
13. Ett rikt odlingslandskap
14. Storslagen fjällmiljö
15. God bebyggd miljö
16. Ett rikt växt- och djurliv

### Folkhälsomålen

(Folkhälsomyndigheten)



Det övergripande nationella målet för folkhälsoarbetet i Sverige är "att skapa samhälleliga förutsättningar för en god hälsa på lika villkor för hela

befolkningen«. För att underlätta arbetet med att uppnå målet har en samlad målstruktur med elva målområden utvecklats.

1. Delaktighet och inflytande i samhället
2. Ekonomiska och sociala förutsättningar
3. Barn och ungas uppväxtvillkor
4. Hälsa i arbetslivet
5. Miljöer och produkter
6. Hälsöfrämjande hälso- och sjukvård
7. Skydd mot smittspridning
8. Sexualitet och reproduktiv hälsa
9. Fysisk aktivitet
10. Matvanor och livsmedel
11. Alkohol, narkotika, dopning, tobak och spel

# Tyresö i Stockholmsregionen

Tyresö kommun är en del av Stockholmsregionen och dess utveckling. Många väljer att flytta till regionen för att starta nya liv med jobb eller studier. Den befolkningsökning vi står inför är en utmaning som vi tillsammans ska ta till oss och möta.

Utmaningarna är att många olika intressen ska kunna samspela på en begränsad yta. Kommunen ska klara av både långsamma och snabba förändringar såsom politiska oroligheter, ekonomiska konjunkturförändringar som naturkatastrofer och flyktingströmmar. Kommunens långsiktiga samhällsplanering ska ge en god förmåga att hantera förändringar vi inte vet något om i dag. Kommunen ska växa hållbart in i framtiden.

## Regional utveckling

Stockholms läns landsting har tagit fram en ny regionplan, RUF5 2050, som visar en målbild för den långsiktiga utvecklingen i regionen. Den regionala utvecklingsplanen utgår ifrån de trender som sker i omvärlden och påverkar vår region samt de utmaningar som regionen står inför på lång sikt. År 2050 förväntas vi vara 3,4 miljoner invånare i länet, vilket är en ökning med 50 procent från i dag.

De utmaningar som planen utgår ifrån är:

- Att möjliggöra befolkningstillväxt och samtidigt förbättra regionens miljö och invånarnas hälsa.
- Att åtgärda kapacitetsbrister samtidigt som behoven fortsätter att växa.
- Att vara en internationellt ledande storstadsregion i en växande global konkurrens.
- Att minska klimatpåverkan och samtidigt möjliggöra ökad tillgänglighet och ekonomisk tillväxt.
- Att ha en fortsatt öppen region och samtidigt stärka inkluderingen.
- Att öka tryggheten i regionen samtidigt som världen upplevs som osäker.



# Tyresös identitet leder oss rätt

## IDENTITET

Tyresös identitet skapas genom att vi i all samhällsbyggnad tänker hållbart, mänskligt, grönt och blått.



Allt vi gör och alla beslut vi tar ska värna om ekologiska, sociala och ekonomiska värden. Nya miljöer utformas omsorgsfullt och estetiskt tilltalande – miljöer som håller i längden. Vi bygger ett hållbart samhälle samtidigt som vi växer.



Tyresö har en bebyggd miljö som stödjer livet mellan husen genom en mänsklig skala, form och klimat. Den mänskliga skalan går igen i allt som företagande, kommunens verksamheter, företagande och boendemiljöer.



Tyresö är ett starkt samband i Tyresta-kilen. Vi är kända för vår natur och vårt vatten som är storslaget och varierat. Alla Tyresöbor har nära till rekreation, friluftsliv, skog, park och vatten.

## TEMAN

Identiteten stärks ytterligare genom att vi adderar fyra teman till identiteten; aktivt, nära, varierat och tillsammans.



Miljön lockar till aktivitet, möten, lek, kultur och rekreation. Det är enkelt att leva ett aktivt liv.

Tillsammans skapar vi framtidens Tyresö. Dialog och kommunikation lägger grunden till samsyn mellan Tyresöbor, näringsliv, föreningar, kommun och fastighetsägare.



Tyresöborna upplever att det är nära till allt. Knutpunkter i och utanför Tyresö skapar ett nätverk av attraktiva platser för såväl arbete som fritid.

Variationsrikedom genomsyrar alla delar av samhället. Det finns mycket att välja på vad gäller livsstil, boendeform, utemiljö, service, handel och transporttjänster.



## Översiktsplan 2035

Översiktsplanen är en långsiktig plan för mark- och vattenanvändning i hela kommunen. Översiktsplanen blickar fram mot 2035 med utblick till 2055 och visar hur mark och vatten ska utvecklas och bevaras för att skapa en hållbar utveckling i hela Tyresö. Visionen för översiktsplaneringen är att »alla är översiktsplanerare« vilket syftar på att översiktsplaneringen har kopplingar till många verksamheter inom kommunen.

Översiktsplanen sätter nationella och regionala mål och kommunens övriga strategiska dokument i ett lokalt sammanhang. Utöver den kommunomfattande översiktsplanen handlar översiktsplaneringen om att samordna den kommunala planeringen med statens och regionens planering för exempelvis vägar och kollektivtrafik. Det handlar även om grönstrukturplanering, bostadsförsörjning, offentlig och kommersiell service med mera. Kommunens översiktsplanering ska ge ramarna för att sätta in enskilda projekt i ett större sammanhang.

Inriktningen för översiktsplaneringen de kommande åren är satt i översiktsplanen Tyresö 2035. Den ska stärka kommunens identitet som hållbar, mänsklig, grön och blå samt våra teman aktivt, tillsammans, nära och varierat. Vi gör det genom tre strategier för hållbar utveckling:

- Tydliga stråk – både grönstråk och stråk för bebyggelse.
- Centrum av olika storlek – ger möjlighet till fler mötesplatser, bättre service och bättre kommunikationer.
- Det gröna och blå – som både stärks och bevaras.

# Framtidens Tyresö – vision

Tyresö kommuns vision beskriver den långsiktiga utvecklingen av kommunen och dess verksamheter.

---

## Vision

I Tyresö finns det hållbara livet,  
nära storstad, skog och skärgård.

I Tyresö finns plats för alla – här trivs nya tankar.

Tillsammans skapar vi trygghet och tillit.

Tyresö är hemma!



# Strategiska målområden – målbild

Till visionen finns tre prioriterade strategiska målområden. Dessa områden bedöms vara särskilt viktiga att fokusera på de kommande tio åren för att nå en utveckling i riktning mot kommunens vision.

De strategiska målområdena har arbetats fram genom en fördjupad analys av omvärldsfaktorer. För varje område finns mål som är en prioritering vad som är viktigast att åstadkomma under den kommande mandatperioden. För mandatperioden 2019–2022 finns fyra strategiska mål. Strategiska målområdena beskriver ett framtida önskat läge.



1

Tyresöbornas behov av tillförlitlig kommunal verksamhet och service i olika skeden av livet tillgodoses, snabbt och enkelt.



2

Tyresöborna är medskapare och delaktiga i kommunens utveckling.

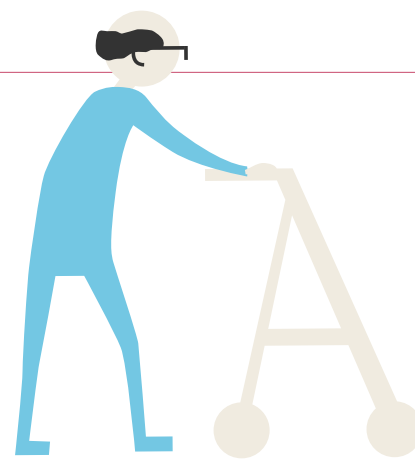


3

Tyresö har en tillförlitlig och hållbar infrastruktur för hög livskvalitet.

4

Tyresö är en kommun som skapar goda livsvillkor som förebygger ohälsa.



## 1 Trygga – hela livet

Det är tryggt att bo i Tyresö. Tyresö är en öppen, tolerant och välkomnande kommun som tar sin del av ansvaret för människor i behov av stöd och en trygg livssituation.

Tyresö kommun visar tolerans och respekt för den enskilde individen och människors lika värde. I Tyresö kopplas grönstråk samman med bebyggelse för att skapa trygga och attraktiva livsmiljöer.

Trygghet handlar även om att medborgarnas behov av kommunal verksamhet som uppkommer i olika skeden av livet tillgodoses. Tyresö har en hög servicenivå, flexibilitet och samarbetsvilja inom ramen för den lagstiftning som reglerar dess arbete. Alla möten kännetecknas av öppenhet, positiv attityd och konstruktiv dialog och bidrar till en god service mot medborgare och företag. Myndighetsutövning och tillståndsgivning sker rättssäkert, enkelt, snabbt och med fokus på medborgaren.

För att skapa trygghet och delaktighet i samhället utformas insatser utifrån individens egna förutsätt-

ningar, vilket bidrar till att den enskilde kan leva ett så självständigt liv som möjligt. Kommunen erbjuder olika typer av stöd till den som inte upplever sig klara sin livssituation ekonomiskt eller socialt. Tidiga insatser säkerställer att barn och ungdomar utvecklas för att nå sin fulla kapacitet och god självkänsla.

Det goda åldrandet i Tyresö sker i trygghet och med bibehållet oberoende. Tillgång till god vård och omsorg finns när behovet uppstår. De flesta äldre önskar känna trygghet i att vara en del av gemenskapen. I Tyresö finns olika former av boenden, med eller utan omsorg, för att tillgodose detta önskemål.

### Strategiskt mål 2019–2022:

Tyresöbornas behov av tillförlitlig kommunal verksamhet och service i olika skeden av livet tillgodoses, snabbt och enkelt.

Indikator	Senaste värde	Resultatmål			
		2019	2020	2021	2022
Medborgarundersökningen, Nöjd-Region-Index för trygghet.	62	63-78	Revideras årligen utifrån utfall.		
Medborgarundersökningen, Nöjd-medborgar-Index, NMI.	58	60-69	Revideras årligen utifrån utfall.		
Andel ordinarie resultat i Kommunens kvalitet i korthet som är bland de 25 procent bästa kommunerna.	30,5 %	31-100%	Revideras årligen utifrån utfall.		

Måtten ovan är relativa, det vill säga beror på andra kommuners resultat. För målluppfyllnad ska trenden vara uppåtgående varje enskilt år.

## 2 Delaktiga – tillsammans

Tyresö kommun har ett uttalat medborgarperspektiv med stor servicekänsla och lyhördhet gentemot invånare. Tyresö är en kommun där beslut så långt som möjligt fattas av eller nära människor själva. Det är enkelt att engagera sig och föra fram sina synpunkter. Många i alla åldrar vill vara med om att bidra och ta ansvar.

Engagemanget och kompetensen hos Tyresöbor, föreningar och näringsliv är framgångsfaktorer i kommunens utveckling. Dialog och medskapande lägger grunden till samsyn. Vi förebygger motsättningar och ökar förståelsen för varandra. Tillsammans skapar vi framtidens Tyresö.

I Tyresö finns ett aktivt föreningsliv med stor bredd. Arbetet med barn och ungdomar står i fokus.

Tyresö är en öppen och transparent kommun där medborgare och andra intressenter har möjlighet att ta del av offentlig information för att vara

delaktiga i de demokratiska processerna och få information om de kommunala verksamheterna. Genom att förenkla för medborgare och företag att ta del av och vidareanvända information från offentlig förvaltning främjas innovationer och skapandet av nya digitala tjänster för medborgare och företag.



### Strategiskt mål 2019–2022:

Tyresöborna är medskapare och delaktiga i kommunens utveckling.

Indikator	Senaste värde	Resultatmål			
		2019	2020	2021	2022
Delaktighetsindex- Kommunen kvalitet i korthet.	70	71-93	Revideras årligen utifrån utfall.		
Medborgarundersökningen, Nöjd-Inflytande-Index, NII.	41	48-55	Revideras årligen utifrån utfall.		
Andelen medborgare som känner till Tyresöinitiativet, som ett sätt att kunna påverka politiska beslut genom att föreslå förbättringar, ska öka.	Utfall 2018 12%	13%	Revideras årligen utifrån utfall.		

Måtten ovan är relativa, det vill säga beror på andra kommuners resultat. För målpuppfyllnad ska trenden vara uppåtgående varje enskilt år.

# 3 | balans

## – för hållbarhet och hälsa

I Tyresö skapas hållbara, mänskliga livsmiljöer för välmående och god hälsa. Det mänskliga går igen i allt som omfattar kommunens verksamheter, företagande och boendemiljöer. Ett socialt hållbart samhälle är ett jämställt och jämlikt samhälle där människor lever ett gott liv med god hälsa.

---

### Hållbarhet

Vi bygger ett hållbart samhälle samtidigt som vi växer. Vi utvecklar det gröna och det blå, miljön som lockar till aktivitet, möten, lek, kultur och rekreation. Alla Tyresöbor har nära till upplevelser, friluftsliv, skog, park och vatten. Det är enkelt att leva ett aktivt liv i Tyresö. Kommunen har en ändamålsenlig variation av bostäder, arbetsplatser, kultur och service. Här finns miljöer som lever hela dygnet och allt är nära, här finns platser som skapar möte över gränser och överbryggar generationer. Tillväxten är hållbar, vi möter vår tids behov utan att minska möjligheterna för kommande generationer att tillgodose sina. Resurserna används klokt och med begränsad klimatpåverkan på väg mot ett klimatneutralt Tyresö. Tyresö har ett sjösystem i balans med god vattenkvalitet. Samhällsviktiga funktioner, till exempel el och vatten, finns tillgängliga och säkerställda.

Möjlighet att ta sig till och från Tyresö är helt avgörande för kommunens framtida utveckling. Tyresö har en fungerande och effektiv trafikmiljö med hållbara resealternativ. Hela resan fungerar från dörr till dörr, både inom kommunen och i övriga regionen. Innovation, digitalisering och samarbete skapar nya möjligheter och infrastruktur för resande, företagsutveckling och ett arbetsliv i balans. Klimatet för entreprenörskap och innovation är gott. Tyresö präglas av en anda där utbildningsmöjligheter, breda nätverk, mötesplatser för innovativa miljöer stimulerar såväl kommunen som individen.

### Hälsa

God hälsa är en förutsättning för människors möjlighet att nå sin fulla potential och att bidra till samhällets utveckling. Tyresö kommun ser det som en investering att arbeta hälsofrämjande. Tyresö arbetar förebyggande för att bidra till hälsa och välbefinnande samt motverka ohälsa, särskilt för unga.

Kontinuerlig kompetensutveckling under hela arbetslivet är nödvändigt för att minska risken för arbetslöshet och ohälsa, men också för att underlätta för företagen både att hitta rätt kompetens och att utvecklas och växa. Den utbildning människor har med sig när de kommer in på arbetsmarknaden räcker sällan för ett helt arbetsliv. Därför är det nödvändigt att uppmärksamma de utmaningar som möter människor mitt i arbetslivet. En viktig del i kommunens verksamheter är att ge förutsättningarna för ett livslångt lärande.







## Hållbarhet

### Strategiskt mål 2019–2022:

Tyresö har en tillförlitlig och hållbar infrastruktur för hög livskvalitet.

Indikator	Senaste värde	Resultatmål			
		2019	2020	2021	2022
Medborgarundersökningen*1 Nöjd-Region-Index	68	71–79	71–79	Revideras årligen utifrån utfall.	
Insikt Företagsklimat*2 Totalt NKI	68	62–69	69–85	Revideras årligen utifrån utfall.	

\*1 Mättet är relativt, det vill säga beror på andra kommuners resultat.  
För målpåfyllnad ska trenden vara uppåtgående varje enskilt år.

\*2 Mättet utgår från en skala från 0–100.  
För målpåfyllnad ska trenden vara uppåtgående varje enskilt år.

## Hälsa

### Strategiskt mål 2019–2022:

Tyresö är en kommun som skapar goda livsvillkor som förebygger ohälsa.

• Folkhälsotal finns inte på en övergripande kommunnivå. Uppföljning och bedömning kommer att ske genom en kvalitativ analys av verksamhetsområdenas indikatorer. Målsättningen är att förbättra resultaten.

• Stockholmsenkät.

• SCB.

## Hållbar utveckling – målbild

Den mest använda definitionen av hållbar utveckling är:

»En hållbar utveckling är en utveckling som tillfredsställer dagens behov utan att äventyra kommande generationers möjligheter att tillfredsställa sina behov.«\*



Begreppet hållbarhet bygger på tre grundpelare;

- Ekonomiskt ansvar
- Socialt ansvar
- Miljömässigt/  
ekologiskt ansvar

Hållbarhetsarbetet syftar till att öka det positiva värdeskapandet. Något förenklat kan det sägas att det är den sociala hållbarhetsaspekten, människors möjligheter att tillfredsställa sina behov, som är målet med hållbarhet och hållbar utveckling. Det handlar om att skapa värde, tillvarata möjligheter och minska risker – på kort, medellång och lång sikt. För att nå detta mål behöver hänsyn tas till ett antal faktorer.

Ekonomiska, sociala och miljömässiga intressen behöver vara i balans. Ekonomiskt värde skapas samtidigt som negativa effekter på miljön reduceras där mänskliga behov och sociala rättigheter respekteras. Sammantaget är den sociala hållbarheten målet, den miljömässiga/ ekologiska hållbarheten de grundläggande förutsättningarna och den ekonomiska hållbarheten medlen för att nå målet.

Tyresö inkluderar ett helhetsperspektiv på hållbarhetsfrågorna. Detta innebär att, när det gäller hållbarhet, fokuserar vi på miljöfrågor såväl som på sociala och ekonomiska frågor genom hela livscykeln. Vår strävan är att hållbarhetsperspektivet ska finnas med i allt vi gör, från hur vi bemöter både medborgare och varandra på arbetsplatsen till hur vi minimerar belastningen på miljön i våra processer och bidrar till det samhälle vi är verksamma i.

\* Brundtland: Vår gemensamma framtid

## Grundförutsättningar – målbild

För att Tyresö kommun ska kunna genomföra det kommunala uppdraget med god kvalitet på servicen till medborgarna behöver viktiga grundförutsättningar vara på plats. Dessa delas in i tre områden: hållbar ekonomi, hållbar kvalitetsutveckling och attraktiv arbetsgivare.

Grundförutsättningarna omfattar grundläggande och viktiga krav på kommunens verksamheter. Områdena är dels kommungemensamma förutsättningar och krav för att kunna genomföra det kommunala uppdraget och dels förutsättningar för att kommunen ska utvecklas i den riktning som fullmäktige beslutat. För att skapa stabilitet i verksamheterna och uppnå goda resultat behöver samtliga grundförutsättningar vara på plats. De gemensamma grundförutsättningarna utgår från en helhetssyn och vilar på tre hörnpelare – struktur, kultur och systematik.

### Utvecklingsstrategi för ett växande Tyresö

För att kunna klara det kommunala uppdraget på lång sikt beslutade kommunfullmäktige den 19 juni 2017 att starta ett arbete med att ta fram en långsiktig strategi för ett växande Tyresö. Målet är att kommunens samlade resultat på sikt ska uppgå till 3 procent årligen, med verksamheter som bedrivs med hög kvalitet.

### Digitalisering skapar möjligheter

Digitalisering är en förändringsmotor i kommunens utveckling och en möjliggörare för verksamhetsutveckling och effektivisering av kommunens verksamheter. Kommunen behöver aktivt använda de möjligheter digitaliseringen för med sig på alla nivåer och inom alla verksamheter för att uppnå utvecklingsstrategins mål. Många verksamheter har potential att utvecklas och effektiviseras med stöd av ny teknik. Exempelvis kan en digital automatisering bidra till att minska behovet av enformiga och repetitiva arbetsmoment samtidigt som den kan frigöra värdefull arbetstid för ökad effektivitet och kvalitet. Genom att testa nya idéer, digitala lösningar och nya arbetssätt skapas

förutsättningar för att lösa samhällsutmaningar inom skola, omsorg, klimat och miljö. Digitalisering kan utveckla formerna för insyn och delaktighet i kommunens beslutsprocesser, stärka medborgarinflytandet och deltagandet i den demokratiska processen. För att nyttja digitaliseringens möjligheter krävs ett starkt digitalt ledarskap som främjar innovation och nyskapande.

Med digitaliseringen följer en sårbarhet, till exempel risk för driftstörningar och dataintrång. För att höja säkerheten behöver kommunen stärka den digitala infrastrukturen och arbetet med informations säkerhet.

### Uppföljning

Redovisning till nämnd och kommunstyrelse sker i samband med delårsrapporterna per den 30 april och 31 augusti samt till verksamhetsberättelsen. I övrigt beslutar förvaltningschefen om principer, återrapportering och redovisning av resultat utifrån grundförutsättningarna.



# Hållbar ekonomi

Hållbar ekonomi är kommunens arbetssätt för att på kort och lång sikt hushålla med sina ekonomiska resurser så att de gör mest nytta. När kommunen använder pengar är det medborgarnas skattepengar som används och därför måste syftet vara att göra mest möjlig nytta för kommunens invånare.

Grundförutsättningen hållbar ekonomi riktar sig mot två områden: En kostnadseffektiv verksamhet och kommunens finansiella ställning.

## Kostnadseffektiv verksamhet

Tyresö kommun har en kostnadseffektiv verksamhet med hög kvalitet. Det är medarbetare och chefer som tillsammans ger förutsättningarna genom att skapa hållbara och effektiva processer på alla organisationsnivåer. Kvalitet och ekonomi hänger ihop, hållbara och stabila arbetssätt är oftast kostnadseffektiva. Effektiva processer innebär fokus på det som är viktigt att åstadkomma och minskar svinn och onödigt arbete.

## Kommunens finansiella ställning – balans över tid

Kommunen följer principen om att varje generation ska bära sina egna kostnader. Det är denna princip som ligger till grund för balanskravet i kommunallagen: kommunen får inte skjuta underskott framför sig till kommande generationer. Kommunen får inte heller ha orimligt höga överskott, så att dagens skattebetalare betalar mer än sin del av kostnaden över tid.

Hållbar ekonomi är en fråga om vilka investeringar kommunen genomför och hur kostnaden för dessa finansieras. Investeringsnivån och reinvesteringsnivån är på en sådan nivå att kommunens anläggningstillgångar (till exempel byggnader, VA-nät och vägar) inte tappar sin standard. I praktiken kostar nya investeringar mer än de investeringar som gjordes för 15–50 år sedan, vilket är orsaken till att kommunen varje år har ett överskott som finansierar den ständigt ökande investeringskostnaden.

I översiktsplanen Tyresö 2035 uttrycker kommunen sin avsikt att ha en hållbar tillväxt i ett tempo anpassat till Tyresös förutsättningar. Det innebär



ökade investeringar och därför siktar kommunen mot ett överskott på tre procent över en period för att finansiera delar av investeringarna. På så sätt motverkar kommunen att kapitalkostnaderna för framtida generationer blir orimligt stora.

Hållbar ekonomi innebär alltså en balans i dag för en balans i morgon. Det handlar om balans i driftsekonomin varje år med överskott på nödvändig nivå. Det handlar om att göra kloka avvägningar av vilka investeringar kommunen kan genomföra när kapitalkostnaderna ska fördelas rättvist över generationerna.

## Hållbara investeringar

Kommunen beaktar tre principer när investeringar genomförs: reinvesteringsbehov, kommunens utveckling samt en rättvis fördelning mellan generationer. Kommunen har valt tre indikatorer som uttrycker de förutsättningar som ska infrias för att målet ska uppfattas som uppfyllt.

Kombinationen av betydande reinvesteringsbehov och effekter av kommunens utveckling innebär ett högre investeringsbehov framöver än tidigare. En rättvis fördelning mellan generationerna innebär begränsningar för kommunens finansiella utrymme. Resultatmålen för indikatorerna är satta utifrån en avvägning mellan de tre principerna.

Under mandatperioden kan det bli nödvändigt att justera indikatorer och resultatmål för att bättre uttrycka vad som behövs för måluppfyllelse.

## Finansiella mål

Kommunallagen föreskriver att en kommun ska ha finansiella mål som uttrycker när kommunen uppfattar att den har en god ekonomisk hushållning. Målen måste vara tydliga och enkelt mätbara. Kommunen har valt tre av de indikatorer som finns inom hållbar ekonomi som finansiella mål. De är särskilt markerade i tabell 1 och tabell 2 på nästa sida.

**Tabell 1: Grundförutsättningar med inriktning på kommunens verksamheter**

Alla kommunens verksamhetsområden ska bedrivas inom ramen för tilldelade ekonomiska resurser.

Indikator	Senaste värde 2018	Resultatmål	Finansiellt mål
Indikatorer riktat mot verksamhetsområden			
Antal verksamhetsområden som bedriver sin verksamhet inom budgetram	10 av 19	19/19	
Andel verksamhetsområden*3 med prognossäkerhet augusti inom +/- 1,0 %.	43 %	100 %	
Kommunövergripande indikatorer			
Samlat resultat för kommunens verksamhetsområden (mnkr)	- 64,0	0,0	Ja
Prognossäkerhet*2 delårsbokslut augusti*3	0,4 %	+/- 0,5 %	

\*1 Som verksamhetsområden räknas alla 19 verksamhetsområden samt finansförvaltningen. Finansförvaltningen delas i två områden, skatter och utjämningsintäkter samt övrig finansförvaltning.

\*2 Prognossäkerhet mäts som differensen mellan prognosen och utfallet som andel av omsättning.

\*3 Mäts på hela kommunens utfall exklusive skatter och utjämning.

## Fakta: Indikatorer investeringstakt

### Soliditet

Soliditet uttrycker hur kommunen finansierar sina tillgångar. Om kommunen finansierar investeringar genom lån kommer soliditeten att sjunka. Om en andel av investeringarna finansieras med ett ökat eget kapital (som kommunen uppnår genom årliga resultat/överskott), kan upplåning ske utan att soliditeten minskar. Hur stora investeringar kommunen kan tillåta sig med bibehållen soliditet är beroende av de överskott kommunen får, större överskott medger större investeringar. Soliditeten är ett nyckeltal som fångar detta. Indikatorn är ett bra jämförelsetal för den egna kommunen över tid, men inte lika bra i jämförelse med andra kommuner

### Avskrivningarnas andel av skatteintäkterna

Avskrivningarnas andel av skatteintäkterna är ett mått som visar den belastning investeringarna påför kommunens årliga driftskostnader. Höjda investeringar innebär ökade avskrivningar. Skatteintäkterna påverkas av befolkningsutveckling, prisutveckling och konjunkturutveckling. Måttet blir jämförbart över tid: Om avskrivningarnas andel ökar innebär det ett tryck både mot dagens ekonomi men även mot framtida generationer.

### Låneskuld per invånare

Uttrycker skuldutvecklingen över tid relaterat till befolkningen. Den är också ett uttryck för den skuldbelastning vi för vidare till de som bor i Tyresö i framtiden.

**Tabell 2: Grundförutsättningar med inriktning på kommunens finansiella ställning**

Kommunens resultat ska på sikt öka från två till tre procent av skatteintäkter, utjämning och generella statsbidrag.

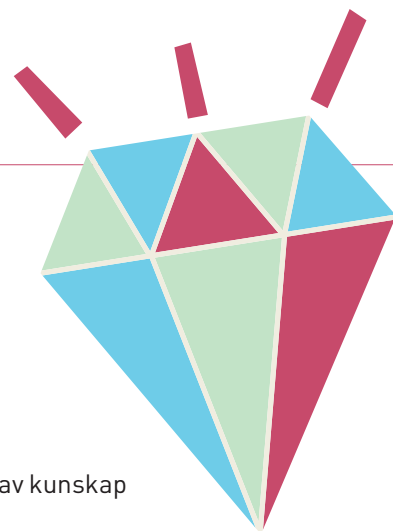
Indikator	Senaste värde 2018	Resultatmål				Finansiella mål
		2019	2020	2021	2022	
Årets resultat exklusive jämförelsestörande poster och markförsäljningsintäkter som andel av summan av skatteintäkter, utjämning och generella statsbidrag	-0,4 %	2,0 %	2,5 %	2,5 %	2,5 %	Ja

Kommunen ska ha en investeringstakt som ser till att kommunens tillgångar behåller sitt värde, att kommunens utveckling säkras enligt översiktsplan Tyresö 2035 samt att kapitalkostnader fördelas rättvist mellan generationer.

Indikator	Senaste värde 2018	Resultatmål	Finansiellt mål
Kommunens soliditet exklusive pensionsåtagande intjänat före 1998.	35,5 %	min 32,0 %	Ja
Avskrivningarnas andel av summan av skatteintäkter, utjämning och generella statsbidrag	4,4 %	max 5,0 %	
Låneskuld per invånare (tkr)	14,2	max 34,0	



# Hållbar kvalitetsutveckling



## Helhetssyn och engagemang

Hållbar kvalitetsutveckling innebär att verksamhetsuppdraget utförs med bästa möjliga kvalitet med tillgängliga resurser. Verksamhetsutvecklingen tillgodoser dagens behov utan att äventyra kommande generationers möjligheter att tillgodose sina behov. Hållbar kvalitetsutveckling innebär även en förmåga att förstå och skapa värde för de som verksamheten är till för.

Verksamhetsuppdraget styrs i de flesta fall av en omfattande lagstiftning eller motsvarande styrdokument. Medborgares och intressenters behov och önskemål är vägledande. För att resurserna ska användas på bästa sätt måste det alltid finnas en balans mellan att göra rätt saker och göra saker på rätt sätt, den inre effektiviteten. Grundförutsättningen är att gemensamma förhållningssätt och effektiva arbetsätt skapar utrymme för verksamhetsutveckling och leder till minskade kvalitetsbristkostnader, ökad helhetsyn och engagemang.

## Leda för hållbarhet

Engagerande ledare på alla nivåer ger förutsättningar för alla medarbetare att vara delaktiga och våga tänka nytt i verksamhetens utveckling. De leder arbetet med kvalitetsutveckling och ansvarar för att processerna och resultaten följs upp och förbättras. Genom gemensamma förhållningssätt och arbetsätt samt en tydlig gemensam målbild säkerställer de tillsammans med medarbetarna hållbara resultat nu och i framtiden. För att leda för hållbar kvalitetsutveckling har cheferna i Tyresö gedigen utbildning och praktisk erfarenhet i förändringsledning och systematiskt förbättringsarbete.

## Medarbetare förbättrar, utvecklar och tänker nytt

Det är medarbetarna som med sin kompetens och sitt engagemang gör förbättringar och påverkar utvecklingen i verksamheten. Varje medarbetare är insatt i vilken betydelse de har för verksamhetsutvecklingen och ser sin roll i helheten. Medarbetarna tar ansvar för att samarbete och arbetsätt fungerar effektivt. De är delaktiga i uppföljning och utvärdering av processer och resultat. Förutsätt-

ningarna ändras hela tiden, det kräver kontinuerlig utveckling av kunskap och nya idéer.

För att kunna ha fokus på ständiga förbättringar har alla medarbetare en god kunskapsgrund i systematiskt förbättringsarbete. Kompetensutveckling och individuella utvecklingsmål är kopplade till behov i verksamhetens utveckling.

## Flexibla arbetsätt, hållbara resultat och innovation

Verksamheterna har etablerade, stabila processer och medarbetarna har förmåga att ställa om arbetsätt utifrån nya förutsättningar. Förändrade resurser, krav, behov och möjligheter möts genom flexibilitet och nytänkande. Förbättringar som genomförs säkerställs långsiktigt för att uppnåda effekter ska kvarstå. Utvärderingar av arbetsätten leder till lärande och innovation.

## Styrning, uppföljning och redovisning

Grundförutsättningarna för hållbar kvalitetsutveckling ingår som ett avsnitt i nämndplanen. De ska inte brytas ned eller ändras på nämndnivå eftersom de är direkt kopplade till hur verksamhetsuppdraget genomförs och verksamheten utvecklas. Grundförutsättningar handlar om grundkrav, gemensamma förhållningssätt och effektiva arbetsätt och riktar sig direkt till verksamhetsnivån.

Verksamheterna planerar och genomför verksamhetens uppdrag och utveckling för att uppfylla grundförutsättningarna. Relevanta nyckeltal och kvalitetsfaktorer används för att följa upp och redovisa verksamhetens resultat och väljs utifrån relevans för varje verksamhet. Förvaltningschefen ansvarar för styrning, uppföljning och redovisning av grundförutsättningarna.

Verksamhetsutvärderingar genomförs regelbundet för att följa upp och bedöma hur verksamheten lever upp till en hållbar kvalitetsutveckling.

För att kunna följa kvalitetsutvecklingen jämförs resultaten både med egna målvärden och med andra verksamheter, övriga kommuner eller organisationer. Benchmarking används systematiskt för att lära av de som är bäst inom ett område.

## Grundförutsättningar för verksamhetsuppdraget

1

### Mål och intentioner i lagstiftning eller motsvarande nationella styrdokument är uppfyllda

i syfte att skapa värde och förbättrad situation för medborgare och intressenter med hänsyn till deras behov och förväntningar.

- Tillsyn och kvalitetsgranskningar.

2

### Utlovade kvalitets- och servicenivåer är uppfyllda

- Kvalitetsgarantier, svarstider, väntetider, utredningstider och öppettider.

3

### Hållbar kvalitetsutveckling säkerställs och drivs av engagerade och kompetenta chefer och medarbetare.

- Medarbetarundersökning.
- Ledningseffektivitet – mätmetod SIQ

4

### Verksamheterna förbättras och utvecklas genom effektiva och innovativa processer och arbetssätt.

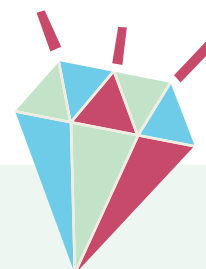
- Verksamhetsanalys och självutvärdering.

5

### Varje verksamhet redovisar hållbara resultat

som ligger i framkant i jämförelse med andra aktörer inom samma område.

- Kommunens kvalitet i korthet, KKik.





# Attraktiv arbetsgivare

## Engagemang

Som arbetsgivare är vi övertygade om att det är medarbetarna som skapar kvalitet i vardagen för Tyresöborna samt förbättringar och utveckling i verksamheten. För Tyresö kommun är det därför helt avgörande att få medarbetare som söker sig hit, som är engagerade och som utvecklas hos oss under hela anställningen. Vi utgår ifrån att engagerade och kompetenta medarbetare bidrar till högre måluppfyllelse samt att engagerade medarbetare uppfattar Tyresö kommun som en attraktiv arbetsgivare.

## Ledarskap och medarbetarskap

Tyresö kommun har chefer som är trygga arbetsgivarföreträdare och som utövar ett gott ledarskap i samklang med våra värdeord. Det innebär att cheferna beskriver förväntningar och skapar förutsättningar för medarbetarna att genomföra sina uppdrag samt följer upp resultat och ger regelbunden återkoppling.

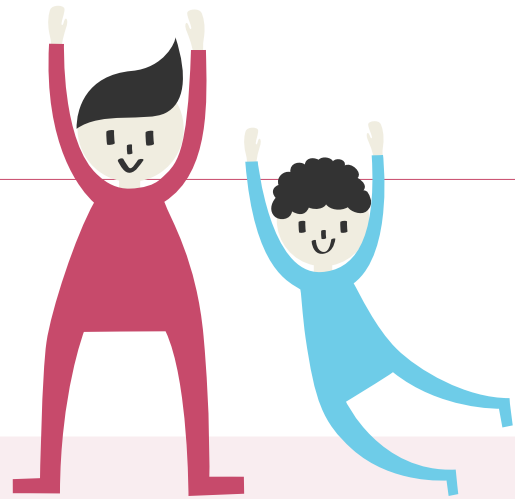
Tyresö kommuns medarbetare har möjlighet till delaktighet och förväntas ta ansvar för verksamheternas utveckling och sin egen. Vi har ett väl utvecklat medarbetarskap som ger medarbetarna en övergripande förståelse för sammanhang och sitt bidrag till helheten.

Ett välfungerande medarbetarskap och ett gott ledarskap förutsätter varandra och stärker den gemensamma organisationskulturen. En stark organisationskultur leder, i kombination med genomtänkta strukturer och etablerade arbetsätt, till ökad kvalitet och goda resultat för våra verksamheter. Det i sin tur skapar motivation och fortsatt engagemang.

## Goda anställningsvillkor och anställningsförhållanden

Tyresö kommun har konkurrenskraftiga anställningsvillkor och goda anställningsförhållanden. Tillsammans med medarbetarna skapar vi ett arbetsliv som rymmer höga professionella ambitioner samtidigt som det ska vara möjligt att leva ett gott liv vid sidan av arbetet.





## Grundförutsättningar för attraktiv arbetsgivare

1

Tyresö kommun är en attraktiv arbetsgivare dit medarbetare söker sig, är engagerade och utvecklas

- Hållbart medarbetarengagemang, HME
- Personalomsättning

2

Tyresö kommun har chefer som utövar ett gott ledarskap

- HME (styrning)
- HME (ledarskap)

3

Tyresö kommun har engagerade medarbetare

- HME-fråga (motivation)

4

Tyresö kommun erbjuder goda anställningsvillkor och arbetsförhållanden

- Total sjukfrånvaro
- Systematiskt arbetsmiljöarbete
- Tyresö kommun har konkurrenskraftiga löner och anställningsvillkor

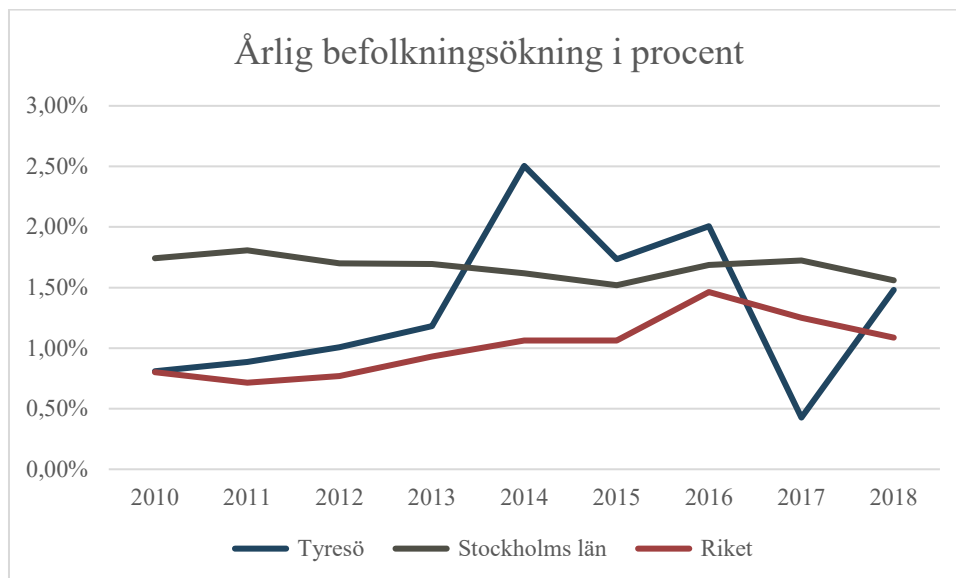
# Planeringsförutsättningar

## Befolkningsutveckling och prognos

Stockholmsregionen har en ökande befolkning. Ökningstakten har mattats av något de senare åren och låg 2018 på 1,56 %. Tyresö kommun har tillväxt som är något mer ojämn, vilket är naturligt då tillväxten till stor del beror på nybyggnadstakten för nya bostäder. För 2018 stannade tillväxten på 1,48 %, vilket är något lägre än stockholmsregionen och något längre än vi räknat med.

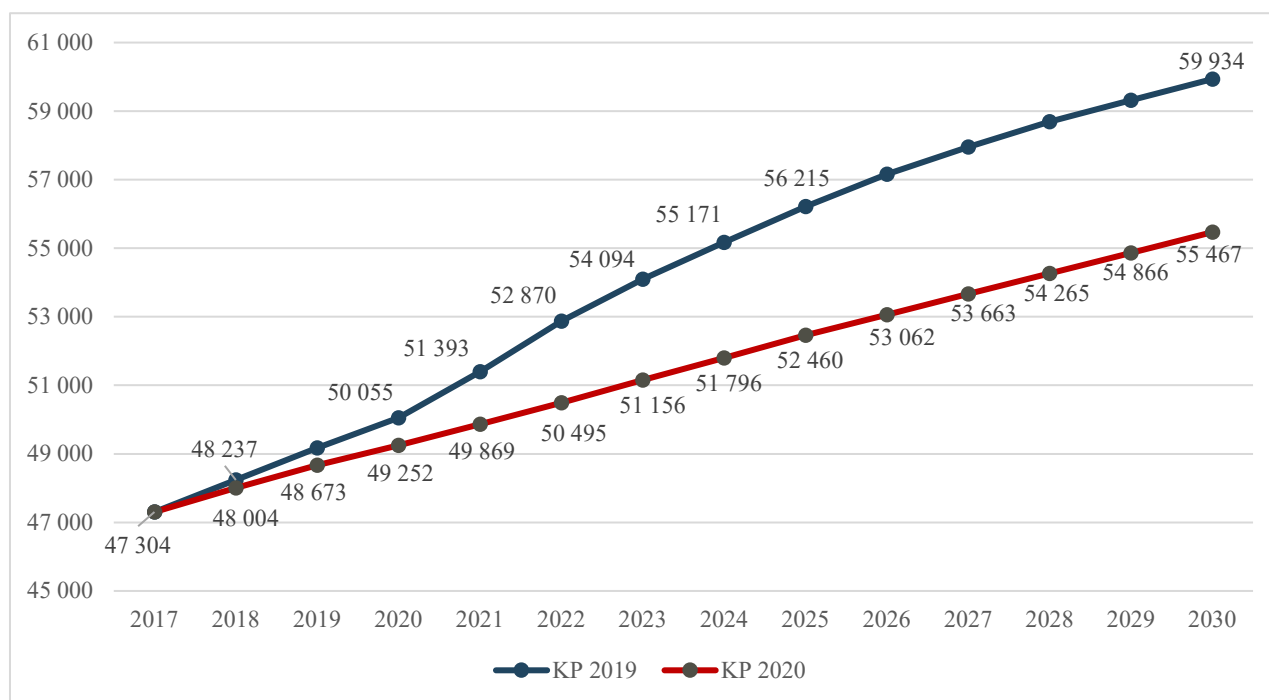
Vid slutet av 2018 hade kommunen en befolkning på 48 004 personer, en ökning med exakt 700 under året. I översiktsplanen Tyresö 2035 har kommunen antagit ett mål om att växa till 60 000 invånare år 2035. Diagrammet nedan visar befolkningstillväxten i Tyresö, länet och riket under åren 2010–2018.

**Diagram 1: Befolkningstillväxt 2010–2018**



Den befolkningsprognos kommunen gjort för perioden 2019-2030 avviker på ett betydande sätt från den befolkningsprognos som låg till grund för kommunplanen för 2020.

**Diagram 2: Befolkningsprognos 2019–2030**



Den största förändringen avser utvecklingen de första 6 åren fram till 2025. Redan i ingången till 2019 fanns en differens mot förra års prognos med 200 individer. En stor förändring är den utveckling vi i förra årets prognos förväntade åren 2021-2025, där den förväntade kraftiga befolkningsökningen uteblir. Det beror till stor del på att de nya bostadsområden som låg med i förra års prognos och som beräknades bli inflyttningsklara i denna period har blivit försenade. Dessutom påverkar den försämrade bostadskonjunkturen. I och med att det har blivit svårare att sälja nyproducerade lägenheter avvaktar aktörerna med bostadsbyggandet. Den effekten påverkar även perioden 2026-2030 där befolkningstillväxten är något lägre än i förra prognosen.

Befolkningsprognosen för 2020 års kommunplan är gjort av en extern aktör medan den förra gjordes internt i organisationen. Det innebär att det kan finnas metodologiska skillnader mellan prognoserna som också kan påverka. Det är viktigt att komma ihåg att det rör sig om en prognos. En prognos bygger på de faktorer som är kända vid prognostillfället, och därför kan prognoser förändras betydligt mellan åren, vilket de också gjort i kommunen.

Det är också viktigt att komma ihåg att utvecklingen i den senare delen av prognosen till större delen är en framräkning som bygger på de tidigare åren. Ökningstakten kan förändras mycket dels om bostadskonjunkturen skulle förändras, dels genom att kommunen är aktiv i arbetet med att exploatera nya bostadsområden.

**Tabell 3: Befolkningsutveckling för valda åldersgrupper**

<b>Ålder</b>	<b>2018</b>	<b>2019</b>	<b>2020</b>	<b>2021</b>	<b>2022</b>	<b>2023</b>	<b>2024</b>	<b>2025</b>	<b>2026</b>	<b>2027</b>	<b>2028</b>
<b>0</b>	476	501	514	527	540	552	562	573	582	591	599
<b>1-5</b>	2 979	2 925	2 884	2 920	2 949	3 017	3 089	3 153	3 209	3 262	3 311
<b>6</b>	622	680	688	630	651	629	634	655	669	681	694
<b>7-12</b>	4 184	4 189	4 216	4 239	4 198	4 203	4 194	4 212	4 198	4 191	4 245
<b>13-15</b>	2 106	2 173	2 172	2 197	2 251	2 258	2 243	2 204	2 230	2 273	2 283
<b>16-18</b>	1 976	2 002	2 102	2 156	2 215	2 220	2 247	2 299	2 307	2 295	2 262
<b>19-64</b>	27 710	28 165	28 565	28 988	29 337	29 789	30 188	30 582	30 929	31 248	31 572
<b>65-79</b>	5 923	5 896	5 845	5 845	5 853	5 794	5 772	5 762	5 794	5 907	6 024
<b>80-</b>	2 028	2 142	2 267	2 367	2 501	2 695	2 864	3 020	3 143	3 214	3 274
<b>Summa</b>	48 004	48 673	49 252	49 869	50 495	51 156	51 796	52 460	53 062	53 663	54 265

Av tabellen framgår hur befolkningsutvecklingen fördelas på de åldersgrupper som den kommunala servicen främst riktar sig till. Den största procentuella ökningen sker inom gruppen över 80 år som beräknas öka hela 61 % under perioden. Detta kommer att innebära stora effekter för kommunens äldreomsorg. Det är också viktigt att komma ihåg att denna grupp har lägre flyttbenägenhet än andra. Det rör sig till stor del om personer som redan bor i kommunen. De yngre äldre, de mellan 65 och 79 år förväntas minska något mot mitten av perioden innan de börjar öka igen mot slutet.

Vi ser även stora ökningarna bland dem i yrkesverksam ålder, samt deras yngre barn och bland gymnasieeleverna. Skolbarnen förväntas inte öka i samma takt, under denna period. Dock kan man förvänta sig motsvarande ökning i slutet av perioden och framåt då förskolebarnen växer upp och blir skolbarn. Då en stor del av befolkningsökningen kommer av inflyttning, kan också fördelningen i ålder på barn bli helt annorlunda än den historik som prognosen bygger på.

## Konjunktur

Kommunen använder SKL:s (Sveriges kommuner och landsting) bedömningar av samhälls-ekonomisk utveckling och skatteunderlag som grund för kommunens planeringsförutsättningar.

### Konjunkturavmattning 2020

Sverige har upplevt en lång period av högkonjunktur, men enligt konjunkturbedömarna börjar denna period nu gå mot sitt slut. Tecken på detta är att framtidstron hos hushåll och företag försvagas och att den globala tillverkningsindustrin har en utveckling mot det sämre. Den faktor som enligt Sveriges kommuner och landsting (SKL) främst kommer att sänka den svenska tillväxten är en minskning av bostadsbyggandet (Makronytt 1/2019 – februari 2019). SKL räknar dock med att en stark konjunktur 2019, särskilt på arbetsmarknaden med låg arbetslöshet som följd. Redan 2020 år förväntas en tydligare konjunkturavmattning.

Tabell 4: Svensk ekonomi

Nyckeltal för den svenska ekonomin	2017	2018	2019	2020	2021	2022
<b>Procentuell förändring</b>						
BNP*	2,4	2,4	1,4	1,4	1,4	1,5
Sysselsättning, timmar*	2,1	2,4	0,9	-0,4	-0,2	0,4
Relativ arbetslöshet, procent	6,7	6,3	6,3	6,5	6,8	6,8
Timlön, Nationalräkenskaperna	2,5	2,2	2,8	3,1	3,2	3,3
Timlön, Konjunkturlönestatistiken	2,3	2,6	2,9	3,2	3,2	3,3
Inflation, KPIF	2,0	2,1	1,7	1,9	1,8	2,0
Inflation, KPI	1,8	2,0	2,0	2,4	2,4	2,6
Realt skatteunderlag	1,0	1,1	1,2	0,3	0,3	1,0
Befolkning, 15–74 år	1,1	0,8	0,5	0,4	0,4	0,5

\* kalenderkorrigerad utveckling

Källa SKL Cirkulär 19:21.

För kommunens verksamheter är det mest aktuella inflationsmättet KPIF som är rensat för ränteeffekter. Denna inflation förväntas under perioden stanna något under två procent. Trots den sjunkande BNP tillväxten förväntas timlönekostnaderna öka med över 3 % de kommande åren. Under senare åren har kommunen kunnat budgetera kostnadsökningar mot verksamheten på omkring 2 %. De senare åren har en lägre inflation kompenserat för att lönekostnaderna ökat mer än 2 %. Om lönekostnaderna för kommunen utvecklas enligt SKL:s prognos kan kompensation för kostnadshöjningar för verksamheterna behöva höjas.

## Driftbudget 2020 och plan för 2021-2022

### Ekonomi

Kommunen ska ha en god ekonomisk hushållning i sin verksamhet. Vad detta innebär uttrycks i kommunens finansiella mål och grundförutsättningarna för en hållbar ekonomi. I kommunplanen 2019-2022 fastställs ett mål om att kommunens resultat ska växa till 3 procent av skatte- och utjämningsintäkterna. Målet har satts för att kommunen ska kunna finansiera delar av kommande investeringar och hålla tillbaka behoven av ökad upplåning. Med utgångspunkt i denna ambition höjs överskottsmålet från 2,0 till 2,5 % 2020.

### Resursfördelningen verksamhetsområden

#### Demografi

Anslagen till verksamhetsområdena bygger på tidigare budgetar samt en demografibaserad justeringsmodell. Modellen utgår ifrån befolkningsprognosen och befintliga nyttjandegrader som genererar volymbaserade anslag. Volymbaserade anslag har fastställts för verksamhetsområden av välfärdskaraktär som har en koppling mellan demografi och volymer. Det innebär förskola,

grundskola, individ och familjeomsorg, äldreomsorg, gymnasieskola, vuxenutbildning, arbete- och integration, omsorg om personer med funktionshinder samt fritidsgårdarna. Den demografiska modellen visar på ökade kostnader för alla dessa verksamheter utom förskolan där prognosen visar på ett lägre antal barn 2020.

Däremot har övrig verksamhet inom bibliotek, kultur- och fritid undantagits tillsammans med övriga verksamhetsområden (plan och exploatering, väghållning och park, miljö- trafik och övrigt, bygglovsverksamhet, gemensam verksamhet, kommunalförbund och politisk verksamhet).

Totalt kompenseras verksamheterna med 35,3 mnkr för den demografiska utvecklingen. Effekterna för olika verksamheter framgår av tabell 5.

**Tabell 5: Demografins ekonomiska effekter, 2019-2023**

<b>Verksamhetsområde - VO</b>	<b>2019-2020</b>	<b>2020-2021</b>	<b>2021-2022</b>	<b>2022-2023</b>
Förskola	-14 514	-290	3 519	5 271
Grundskola	19 849	1 425	1 027	1 109
Individ- och familjeomsorg	177	2 870	2 682	2 924
Omsorg om personer med funktionsnedsättning	3 987	4 049	4 113	4 178
Äldreomsorg	15 612	13 733	17 486	15 631
Gymnasieskola	10 217	8 979	6 570	3 709
Vuxenutbildning	-29	417	344	445
Arbete och integration	-12	168	138	179
Bibliotek, kultur och fritid, inkl. fritidsgårdar	59	263	99	36
Plan och exploatering	0	0	0	0
Väghållning och park	0	0	0	0
Miljö, trafik och övrigt	0	0	0	0
Gemensam verksamhet	0	0	0	0
Bygglovsverksamhet	0	0	0	0
<b>Totalt</b>	<b>35 345</b>	<b>31 615</b>	<b>35 979</b>	<b>33 482</b>

## Pris- och löneutveckling

För alla verksamheter har en uppräkningsgjorts för kostnadsökningar som uppstår för höjda priser och löner med 1,8 %, vilket är något lägre än den förväntade kostnadsutvecklingen. För kapitalkostnader (avskrivningar och internränta) görs ingen uppräknings i och med att kostnaden är oförändrad mellan åren för verksamheten. Uppräknings för kostnadsökningar motsvarar 45,4 mnkr.

Prishöjningar som drabbar kommunens verksamheter är först och främst lönekostnadshöjningar men även vanlig inflation. Många av våra personalgrupper har sifferlösa löneavtal, men kommunen har för lönerörelserna utgått från lönehöjningar på 2 procent. Detta är i överensstämmelse med avtalet inom industrin ("märket"). Löneökningar utöver detta, på grund av löneglidning och att vissa

avtalsområden har högre utfall kompenseras inte. När det gäller inflation jämför vi oss med förväntad inflation på i snitt 1,8 procent (åren 2019-2021, enligt SKL:s prognos för inflationsmättet KPIF som exkluderar ränte- och skatteeffekter och som därför är lämpligt för våra verksamheter).

För verksamheterna innebär en prishöjningskompensation på 1,8 % en svag underkompensation.

## **Internränta**

Internräntan föreslås ligga kvar på den nivå som fastställdes för 2019 dvs 1,0 %. De låga räntenivåerna kommunen möter för sin upplåning kombinerat med låga ränteförväntningar på finansmarknaden framöver innebär att en ytterligare sänkning till 0,75 % kunde diskuteras. Sveriges kommuner och landsting (SKL) har valt att låta den rekommenderade internräntan ligga kvar på 1,5 %. I och med den volatilitet som finns på marknaden väljer vi dock att låta internräntan ligga kvar på 1,0 %.

## **Stadsbyggnadsförvaltningens budgetmodell**

För stadsbyggnadsförvaltningen har en ny finansieringsmodell tagits fram. Tanken är att förvaltningen ska ha en basbemanning för att klara uppdragen inom verksamhetsområdena plan- och exploatering samt bygglov. Basbemanningen ska möta ordinarie behov från våra medborgare och företag inom förvaltningens två verksamhetsområden och finansieras av skattekollektivet. Det anslag de två verksamhetsområdena har i dag och som kommer från skattekollektivet täcker i princip basutbudet. Utöver det ska förvaltningen ha en bemanning för att möta kommunens mål om 300 nya bostäder per år. Denna bemanning ska finansieras genom de markförsäljningsvinster som uppstår som ett resultat av förvaltningens exploateringsverksamhet och ska anpassas till behovet och marknadsutvecklingen. I praktiken innebär detta att kommunen kommer att fortsätta på den väg som vi slog in på 2019 genom att budgetera för markförsäljningsintäkter, och att ska justeras årligen för att anpassas stadsbyggnadsförvaltningens organisation för att möta det aktuella behovet.

## **Digitalisering**

Under de senaste åren har det blivit mer och mer tydligt att kommunen behöver satsa på att digitalisera en hel del manuella processer. Ett problem har återkommande varit att det har varit svårt att finansiera denna typ av satsningar, då medel har saknats på förvaltningarna. Samtidigt har det varit tydligt att verksamheten efter den initiala kostnaden oftast kommer tjäna in satsningen på relativt kort tid. Införandet av IT system kommer allt väsentligt behöva bokföras inom kommunens driftsbudget. Endast i undantagsfall kan de aktiveras som investeringar. För att möta detta behov tillskapas en central pott för digitalisering och IT-säkerhet för att möjliggöra satsningar på området. En pott på 14,0 mnkr har bedömts som realistisk utifrån en analys av vilka åtgärder som behöver genomföras. Anslaget är budgeterat inom gemensam verksamhet

## **Komponentavskrivning**

Kommunen införde 2014-2015 komponentavskrivning i bokföringen i enlighet med de redovisningsrekommendationer som finns för kommuner. Komponentavskrivning förutsätter att stor del av det planerade underhåll som görs på kommunens fastigheter och anläggningstillgångar ska



aktiveras som investeringar. En genomlysning har visat mycket att en stor del av det planerade underhållet fortfarande bokförs som driftskostnader det året åtgärderna genomförs. Från och med 2019 års budget bokförs kostnaden för vägbeläggning som en investeringskostnad. Under 2020 kommer denna modell även införas för kommunens planerade fastighetsunderhåll som uppgår till 30,0 mnkr årligen och i dag finansieras genom internhyran. För 2020 räknar vi med att hälften 15,0 mnkr kommer att kunna aktiveras som investering. Därför läggs ett investeringsanslag på detta belopp, medan kostnaden för internhyran sänks med samma belopp. Därefter görs en teknisk justering där verksamhetsområdenas anslag sänks motsvarande den sänkte internhyran.

Sannolikt ska investeringsanslaget ökas och internhyran sänkas ytterligare framöver, hur mycket kommer att framgå från den genomlysning som kommer att ske i och med införandet. En genomlysning kommer även ske för att se om det finns ytterligare områden där denna omläggning behöver genomföras. Utifrån förändringen kommer också en genomlysning ske av internhyran och hur förändringar av denna ska hanteras i resursfördelningsmodellen.

### **Anslag till kommunstyrelsens förfogande samt demografibuffert**

Anslaget till kommunstyrelsens förfogande är oförändrat 5,0 mnkr och budgeterat inom gemensam verksamhet. Avsättningen till demografibuffert har sänkts något från 5,1 till 5,0 mnkr. Detta bedöms säkrat genom att kommunens budgeterade överskott ökats med 0,5 % från förra årets plan vilket motsvarar 14,1 mnkr.

### **Åtgärder**

När ovanstående förändringar har lagts behövs prioriteringar och effektiviseringar göras för att uppnå överskotts målet samt för att kunna genomföra de prioriterade satsningarna på verksamheter.

- En omlokalisering och samordning sker av grundsärskolan i nya lokaler tillsammans med LSS grundsär fritidsgård och gymnasiesärskola. Detta är en förutsättning för att frigöra lokaler i Nybodaskolan för Fårdalaskolans elever. Detta ger en samordningsvinst på 0,3 mnkr. Omlokaliseringen skulle även innebära att utrymme i Bergfotens skola skulle frigöras för grundskolan som är i starkt behov av lokaler.
- Indragning av särskild skolbuss till Raksta i och med att SL kommer att trafikera sträckan med ordinarie bussar. Ekonomisk effekt 0,9 mnkr för grundskolan.
- Förskolans omsorg på obekvämt arbetstid föreslås omorganiseras. Ekonomisk effekt 0,7 mnkr.
- Inom IFO digitaliseras utskottsprocessen, så att vi inte längre behöver hantera ett stort antal sekretesshandlingar på papper. Beräknat effektiviseringsvinst 0,75 mnkr.
- En översyn och effektivisering av transportlösningar för daglig verksamhet beräknas ge en ekonomisk effekt på 1,0 mnkr.
- Inom kultur- och fritidsområdet minskas verksamhetsområdets budgetram med totalt 0,6 mnkr. Kommunfullmäktige har tidigare beviljat anslag för profilfritids som bara till en del kommit att användas. På samma sätt har anslaget till studieförbund inte fullt ut kommit till användning de senaste åren. Till följd av detta minskas ramen för detta verksamhetsområde med 600 000 kronor.

- Inom gemensam verksamhet genomförs åtgärder som totalt omfattar ramminskningar med 9,8 mnkr:
  - En central vaktmästarorganisation som samordnas med fastighet ses över.
  - En effektivisering genomförs inom verksamheten medborgarfokus.
  - En satsning på en mer effektiv lönehantering görs i kommunen.
  - Ett generellt besparingskrav riktas mot central förvaltning på gemensam verksamhet med 6,2 mnkr
- Ett generellt effektiviseringskrav riktas mot central förvaltning på övriga fackförvaltningar med 2,0 mnkr.
- Inom kommunen finns i dag ett internt leasingsystem för datorer mellan IT enheten och verksamheten. Systemet bygger på att datorernas livslängd är tre år. Det har visat sig att livslängden i de flesta fall är fyra år. Genom att korrigera leasingkostnaden för ökat livslängd sänks kostnaden med 2,0 mnkr. Detta ger effekter på alla verksamhetsområden och kommer justeras genom en teknisk justering.
- Vuxenutbildningen har under flera år genom att bedriva en attraktiv verksamhet redovisat väsentligt högre intäkter än budgeterat. Dessa intäkter kan naturligt variera mellan åren men bör försiktigt räknas upp för att bättre beskriva vad som är ett troligt och rimligt utfall. Intäktskravet justeras därför upp med 0,7 mnkr.

## Politiska prioriteringar

- I förra årets kommunplan tillfördes 5,0 mnkr i medel riktade mot att ge skolan bättre möjligheter att stödja barn i behov av särskilt stöd samt att öka personaltätheten, genom lärarassistenter, pedagoger och lärare. Målsättningen var att ökningen skulle motsvara 10,0 mnkr på helårsbasis från och med hösten 2019. Därför anslås ytterligare 5,0 mnkr från 2020.
- Omsorgen om personer med funktionshinder får ett anslag på 4,9 mnkr för driftskostnader för två nya gruppboheter. En av bostäderna ersätter en gruppbohet som ska avvecklas. Anslaget ska täcka driftskostnaderna för den nyttillkommande gruppboheten kompenserat för hemtagningseffekter för brukare där kommunen i dag betalar för externa placeringar, samt ökade hyreskostnader för båda gruppboheterna. För 2020 justeras anslaget för delårseffekt till 2,3 mnkr, medan anslaget för 2021 uppgår till 4,9 mnkr.
- Kultur- och fritidsnämnden tillförs 840 tkr för ökande kapitalkostnader för utvecklingen av Alby friluftsområde.
- I förra årets kommunplan senarelades anslaget till bibliotek, kultur och fritid för drift av ridverksamheten i Fårdala till 2020. Ombyggnationen är budgeterat i investeringsprogrammet för år 2020. Bedömning som nu görs är dock att ridhuset kommer tillträdas i början av 2021. Därför läggs 3,5 mnkr in som en utökning från 2021.
- För att upprätthålla hög kvalitet i förskolan samt möjliggöra små barngrupper och god personaltäthet tillförs förskolan ett riktat långsiktigt anslag på 1,9 mnkr.
- Utöver ovan utökning av grundskolans ram tillförs en riktad satsning på fritidshemmens verksamhet om 2,0 mnkr. Avsikten är att stärka kvaliteten genom ökad personaltäthet som möjliggör utökad pedagogiskt stöd genom exempelvis läxläsningshjälp.
- I grundskolans tidigare årskurser görs en utökad lässatsning. Avsikten är att tidigt öka läskunnighet och läsinträsse.

- Individ- och familjeomsorgen tillförs 5 mnkr för en treårig satsning för förstärkt förebyggande arbete riktat barn och ungdomar. Under 2020 reserveras 2,2 mnkr avsedda främst för arbetet med mobila team, familjecentral och fältassistenter.
- Äldreomsorgen tillförs medel om totalt 1,3 mnkr för att återinföra en anhörigkonsulent (arbetande också gentemot funktionshindarsomsorgen), fortsatt balansträning och, i samband med ny lagstiftning, ett förstärkt arbete för trygg hemgång från sjukvården.
- För att kommunen ska kunna erbjuda fler sommarjobb reserveras 0,5 mnkr.
- För att utveckla nya gymnasieprogram, och därigenom öka gymnasiets attraktivitet, tillförs verksamhetsområdet 0,4 mnkr.
- Bibliotek, kultur och fritid tillförs totalt 1,3 mnkr för att öka tillgängligheten till kulturskolan, öppnande av ett sportotek samt att möjliggöra söndagsöppet på biblioteket i Tyresö centrum.
- Budgeten ökas tillfälligt med 0,2 mnkr för att påskynda byten av äldre lampor till moderna LED-lampor med lägre energiförbrukning.
- För genomförandet av måltidspolicyn fördelas 1,4 mnkr till förskola och grundskola för att möjliggöra ekologisk frukt i förskolan och en höjning av måltidsschablonen i grundskolan.

### Tekniska justeringar

- I och med att internhyran sänks med 15,0 mnkr på grund av växlingen från drift till investering av planerat underhåll genomförs en teknisk justering där verksamhetsområdenas anslag sänks motsvarande den sänkte internhyran.
- Ändringen av leasingssystemet för kommunens datorer sänker verksamhetsområdenas anslag med 2,0 mnkr genom en teknisk justering.
- SKL har från 2020 föreslagit en höjning av personalomkostnaderna (PO) från 38,15 till 39,15 % för att kompensera för höjda pensionskostnader. I anslagen har en justering gjorts mellan finansförvaltningen och verksamhetsområdena, så att finansförvaltningens intäkter ökar med 9 500 tkr och verksamheternas kostnader ökar med samma belopp. Detta ger därmed ingen direkt effekt på kommunens totala kostnader. En indirekt effekt är att ersättningen till privata utförare inom skola och förskola påverkas, vilket innebär en ökad kostnad för dessa verksamhetsområden som har beräknats till 1,6 mnkr.

### Budgetförutsättningar 2021 till 2022

Budgeten 2020 innebär ett överskott på 2,5 procent av skatteintäkter, generella statsbidrag och utjämningsystemet. För att bibehålla detta resultat kommer det 2021 att behövas effektiviseringar mnkr. Under 2021 kommer Fornuddens skola och den nya ishallen att tas i bruk. Detta beräknas medföra ytterligare årskostnad på 28,7 mnkr. Det kommer därför att krävas ytterligare effektiviseringar kommande år för att bibehålla resultatnivån.

I oktober 2018 presenterades kostnadsutjämningsutredningens betänkande. Utredningen föreslår en förändring av kostnadsutjämnningen som omfördelar medel till kommuner med svag ekonomi och hög kommunalskatt. För Tyresö skulle utredningens förslag innebära en minskad utbetalning från kostnadsutjämnningen med 468 kr per invånare, totalt 22,5 mnkr vid en befolkning på 48 000

personer. Förslaget är våren 2019 ute på remiss till landets alla kommuner. Utredningen föreslog ett genomförande redan 2020, men i och med att inget beslut har fattats verkar ett genomförande före 2021 som osannolikt. Om förslaget genomförs kommer det att påverka behovet av åtgärder 2021 och följande år.

### Tabell 6: Driftbudget 2019-2023

*Driftbudget i sammandrag 2019-2022, miljoner kronor.*

	<b>Budget 2020</b>	<b>Plan 2021</b>	<b>Plan 2022</b>	<b>Plan 2023</b>
Verksamhetens nettokostnader	-2 748,0	-2 831,0	-2 914,5	-3 018,9
Skatter, generellastatsbidrag och utjämning	2 821,0	2 907,7	3 009,8	3 119,0
Finansnetto	-2,5	-4,0	-5,0	-6,5
Årets resultat	70,5	72,7	90,3	93,6

## Investeringar och finansiering

Det totala investeringsprogrammet uppgår till 2 876 mnkr. Av de 2 498 mnkr som har beslutats 2018 eller tidigare hade investeringar omfattande 404 mnkr genomförts i pågående projekt vid slutet av 2018. Det innebär att 2 093 mnkr kvarstår att genomföra av tidigare beslutade investeringar. Projekt för ytterligare 378 mnkr läggs till i investeringsprogrammet för 2019-2022. Av dessa avser en stor del (153,0 mnkr) samlingsanslag för lokaler, inventarier, IT, gata park, fritidsanläggningar samt samhällsbyggnads- och lokalutredningar. För 2020 kommer dessa samlingsanslag uppgå till 143 mnkr årligen. Det är vanligt att en betydande del av dessa anslag inte förbrukas under året..

Utöver detta anslås 226 mnkr som nya projekt och tilläggsanslag till befintliga projekt. Från programmet utgår projekt som inte längre är aktuella och som inte kommer att genomföras med 79 mnkr. Nettotillväxten i investeringsprogrammet är 299 mnkr.

Programmet omfattar alla investeringar som kommunen tidigare har fattat beslut om samt de nya och förändrade investeringar som ska fattas beslut om i kommunplan 2020. Anslaget omfattar alla kostnader i ingående projekt. Upparbetade kostnader fram till 2018 redovisas, samt investeringsprognos för de fyra åren 2019 till 2022. Investeringar som inte kommer att genomföras förrän 2023 eller senare budgeteras som en klumpsumma. För samlingsanslagen har anslaget för fyra år, 2019-2022, tagits upp.

För exploateringsprojekt är det ”nettoinvesteringen” som ingår i programmet. Projekten budgeteras båda med en kostnadssida och en intäktsida (exploateringsbidrag, gatukostnadsersättning samt VA-anslutningsavgift).

## Investeringarnas finansiering och driftskonsekvenser

Investeringarna finansieras delvis genom kommunens kassaflöde, delvis genom bidrag och avgifter som tas ut när investeringarna genomförs (exploateringsbidrag, gatukostnader, VA-anslutningsavgift), delvis genom markförsäljningsintäkter som uppstår i exploateringsprojekt och slutligen lånefinansieras resterande del.

Hur de färdiga projekten påverkar kommunens driftsekonomi varierar. Projekten delas upp i:

- Skattefinansierade: Kapitalkostnaderna kommer att finansieras av kommunens skatteintäkter. Dessa projekt kan sedan delas upp i:
  - Demografifinansierade: Projekt som genomförs för att möta effekterna av en ökad befolkning. De medel verksamheterna får genom den demografiska resursfördelningsmodellen förväntas täcka kostnaderna. (exempelvis nya förskolor)
  - Anslagsfinansierade: Projekt där ökade driftskostnader kommer att innebära behov av ökade anslag för verksamheten. (exempelvis nya gruppbofästelser eller ny ishall)
- Självfinansierade: kapitalkostnaderna finansieras genom de intäkter som tas in när projekten genomförs eller genom avgifter i driftsfasen (exempelvis exploateringsprojekt, VA-investeringar, parkeringshus)

I praktiken är en hel del projekt ”blandprojekt” som både består av skattefinansierade och självfinansierade delar eller som delvis är demografifinansierade och delvis anslagsfinansierade.

Ett arbete pågår med att tydliggöra de olika projektens drifts- och finansieringskonsekvenser. Målsättningen är att detta även ska bli tydligare i kommunplanen i framtiden. Det kommer även leda till en förbättring för kommunens budgetering och ekonomiska uppföljning.

## **Nya och utökade projekt i investeringsprogrammet**

### **Nya projekt**

Investeringar i infrastrukturprojekt får en ökad ram. Ytterligare medel anslås för ombyggnad av korsningen Bollmoravägen/Njupkärrsvägen tkr. Ombyggnationen ska bidra till ökad framkomlighet och så att korsningen klarar av kommande bebyggelseutveckling i området. Enligt utvecklingsprogrammet för Bollmoravägen ska vägen även få ett tydligare stadsrum i samspel med ny bebyggelse utmed vägen

### **Exploateringsprojekt – Utökningar / Justerade projekt**

Inom exploateringen i Östra Tyresö utökas anslaget för etappen Nyfors. Investeringen är pågående. Ökningen beror främst på ökande entreprenadkostnader jämfört med tidigare uppskattningar. Andra kostnadsdrivande faktorer är omtag på grund av detaljplanens långa överklagandetid, kompletterande miljöundersökningar samt hantering av förorenat område med mer.

Inom norra Tyresö centrum budgeteras ytterligare medel för kvarteret Järnet 7. Kommunen har genom detaljplanen förbundet sig bygga ut allmänna anläggningar som gångbanor och torgytor.

Även för projektet exploatering av Kryddvägen behövs anslaget utökas. Investeringsprojektet är i genomförandefas och anläggningsarbeten pågår. Finplanering och byggnation av lekplats planeras till 2020–2021. Anläggande av odlingslotter samt konstverk planeras i dagsläget till år 2021. Bidragande orsaker till det utökade behovet bedöms vara alltför optimistiska kalkyler initialt i projektet, ett ändrat kostnadsläge, komplikationer med projekteringen- framförallt VA, samt större förekomst av berg än beräknat.

Bland övriga exploateringar finns även projektet Vallmon. I och med att detaljplanen antas sommaren 2019 kommer kommunen ta på sig skyldighet att anlägga gångbana längs del av Långsjövägen. Investeringen kommer att finansieras med investeringsbidrag, men den föreslagna ramen utökas.

### **Övriga stadsbyggnadsprojekt**

Inom övriga statsbyggnadsprojekt utökas anslaget för utvecklingsplan för Skrubbaområdet. Syftet är att ta fram en plan för områdets framtida användande, särskilt med inriktning på vilken markanvändning som är mest lämplig.

## Verksamhetslokaler/Fritidsanläggningar – Utökningar / Justerade projekt

För lokaler för förskola har medel tidigare anslagits för förskola på Akvarievägen och förskola på Breviksvägen. Under tiden har behovet förändrats och antalet avdelningar i de två förskolorna har utökats kraftigt. Samtidig har kostnadsläget för entreprenader ökat. Därför anslås ytterligare medel inom anslaget för förskolor.

Medel anslås för att förbättra Tyresövallen genom utbyte av två konstgräsplaner, förbättrad belysning och upprustad läktare

### Tekniska verksamheter

Inom renhållningsverksamheten anslås medel för utbyggnad av kretsloppscentralen i syfte att öka kapaciteten. Detta skulle innebära att trafikflödet förbättras, risken för köbildning in till anläggningen minskas och trafikflödet inne på själva anläggningen optimeras. Detta skulle även ge en möjlighet till en utökning av antalet fraktioner som kan tas emot på anläggningen och en möjlighet att möta både en växande befolkning samt att nå ett ökat resursutnyttjande ur materialet som samlas in på anläggningen. De tillkommande kapitalkostnaderna är skattefinansierade.

I förra årets investeringsprogram lades anslaget för cykelplan som ett samlingsanslag. Samlingsanslag innebär att ej förbrukade medel inte kan föras över till följande år. Detta överensstämmer inte med den politiska intentionen för anslaget, varför anslaget inte längre definieras som ett samlingsanslag. Anslaget kommer från 2020 utökas till 6 000 tkr per år.

Som förutsättning för arbetet med digitalisering bör alla fastigheter där kommunen bedriver verksamhet få tillgång till bredbandsuppkoppling. Genomförandet ska i störst möjlig grad ske genom samordning med andra aktörer. För att säkra att arbetet kan genomföras avsätts i årets investeringsbudget en pott på 10,0 mnkr för investeringar som kan bli aktuella.

### Samlingsanslag

Inom ett antal områden anslår kommunen samlingsanslag för investeringar. Anslagen får prioriteras av nämnderna för projekt inom området som anslaget avser och nämnden förväntas själva finansiera de kapitalkostnader som uppstår inom befintlig ram. De samlingsanslag som finns sedan tidigare kommenteras inte, endast anslag som är nya eller som har förändrats sedan förra året kommenteras.

Redan förra året lades ett nytt samlingsanslag läggs in med 20 000 tkr årligen som förfogandemedel för kommunstyrelsen för lokalinvesteringar/utredningar. Lokalförsörjningsplanen har visat på behov av fler förskolor i kommunen men även på behov av att bygga nya skolor, och arbete pågår med att utreda vilka projekt som primärt bör satsas på. Kommunstyrelsen kan avsätta anslag för påbörjande av arbetet i enskilda projekt efter förslag från kommunens strategiska lokalgrupp. Ett stort antal utredningar behöver påbörjas 2020 varför anslaget just detta år höjs till 30 000 tkr. Följande år sänks anslaget åter till 20 000 tkr.

Under avsnittet om driftbudgeten har vi redogjort för effekterna av införande av komponentavskrivningar för kommunen. I och med att komponentavskrivning innebär att en stor del av

kommunens planerade underhåll ska aktiveras som investering, läggs ett nytt samlingsanslag för planerat underhåll på 15 000 tkr samtidigt som driftsbudgeten minskar lika mycket. Målsättningen är att verksamheten under 2020 ska tillämpa effekterna av komponentsavskrivningen fullt ut. Det kan innebära att investeringsandelen av underhållet blir mer än 15 000 tkr. Dock ska gälla att den totala drifts och investeringskostnaden för planerat underhåll inte får överstiga 30 000 tkr under året.

## Politiska prioriteringar

Underhållet av Tyresös skolor är generellt eftersatt. Att inte rusta skolor i tid är kapitalförstöring och det behövs insatser för att undvika detta. Parallellt med detta ställer det pedagogiska arbetet i ökad utsträckning krav på föränderliga lokaler. Kommunen ska därför arbeta fram dels en långsiktig skolplanering och dels funktionsprogram för de skolor som har störst behov av upprustade lokaler. I investeringsprogrammet reserveras 120 000 tkr fram till 2022. Medel därefter får prövas i samband med att den långsiktiga skolplaneringen behandlas.

Tyresö är, och ska vara, en kommun för friluftsliv och idrottande. Därför har beslut fattats om investeringar för att underlätta tillgången till Tyresta nationalpark och naturreservat. Underhåll av torp ska förbättras. Ridhuset i Fårdala rustas för att möta lagkrav. I samband med denna kommunplan reserveras därutöver medel för att förbättra Tyresövallen genom en ny gräsplan och rustade läktare. Medel för detta anslås inom anslaget för fritidsanläggningar.

För att öka rådigheten i samhällsplaneringen och kunna möta medborgarnas behov avseende kommunala verksamheter och bostadsbyggande ökas de resurser som sätts av för markförvärv med 10 000 tkr.

Till kommunstyrelsens förfogande reserveras en ny anslagspost om totalt 15 000 tkr under perioden 2020-2022. Dessa medel står till kommunstyrelsens förfogande men är huvudsakligen avsedda för investeringar som kan öka tryggheten i Tyresö. Insatser som kan vara aktuella är exempelvis belysningsåtgärder, säkerhetskameror och upprustning av offentliga miljöer som parker och lekplatser.



## Kommunens verksamhetsområden

I detta avsnitt redogörs för kommunens 19 verksamhetsområden, deras ansvarsområde och budget för kommande år. Anslaget för perioden anges i 2019 års prisnivå utifrån de demografiska förutsättningar och politiska prioriteringar som anges i denna kommunplan för åren 2020-2022. Anslaget omprövas och fastställs av kommunfullmäktige varje år utifrån bland annat förändrade demografiska förutsättningar.

Nämnderna har ansvaret för att, för varje verksamhetsområde, bryta ned de strategiska målen till nämndmål samt fastställa budgeten för de olika verksamheterna inom verksamhetsområdet.

### Särskilda uppdrag

- Ta fram en strategi för näringsliv och entreprenörskap.
- Ta fram ett miljöprogram för en övergripande strategisk styrning av miljöarbetet.
- Tillgänglighetsplan - Tillgänglighetsplanens förslag och aktiviteter behandlas för respektive verksamhetsområde vid framtagandet av nämndplan. Kommunövergripande förslag på aktiviteter behandlas av kommunstyrelsen.
- Integrationsstrategi - Integrationsstrategins förslag och aktiviteter behandlas för respektive verksamhetsområden vid framtagande av nämndplan. Kommunövergripande förslag på aktiviteter behandlas av kommunstyrelsen.

Se bilaga 5 för nämndernas ansvar för verksamhetsområden.

Med utgångspunkt i Politiskt prioriterade verksamhetsinsatser på sidan 4-11, läggs följande nya särskilda uppdrag i och med kommunplan 2020:

- Kommunstyrelsen ska till kommande års kommunplan se över styrprocessen i syfte både att skapa målformuleringar som dels tar sikte på de mest prioriterade uppdragen samt som dels inte är relativa till andra kommuners resultat.
- I syfte att förbättra budgetföljsamheten ges nämnderna i uppdrag att i samband med månadsrapporterna vid behov redovisa åtgärdsplaner för budgetbalans.
- Kommunstyrelsen ges i uppdrag att pröva förutsättningarna för att såväl kvalitetsarbetet som delar av upphandlingsverksamheten kan samordnas med andra kommuner, främst inom södertörnssamarbetet.
- Kommunstyrelsen ges i uppdrag i samarbete med andra berörda nämnder att se över samordningen inom IT-verksamheten i syfte att skapa enhetliga och kostnadseffektiva systemlösningar med stor säkerhet.
- Kommunens inköps- och upphandlingsprogram ska uppdateras i syfte att upphandlingar ska bidra till kostnadseffektiva lösningar med god kvalitet samt social och ekologisk hållbarhet. samtidigt som upphandlingarna bidrar till goda villkor för anställda och vår gemensamma miljö.

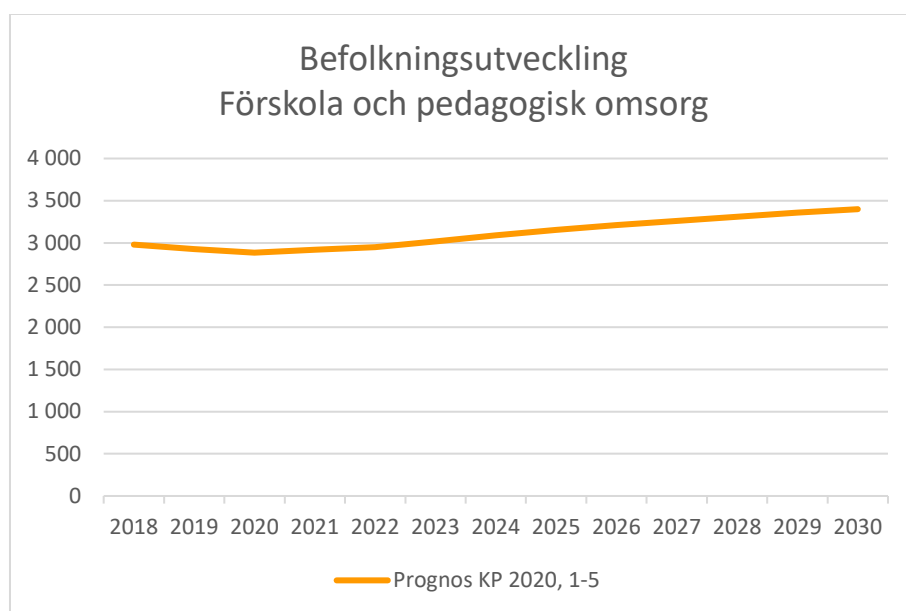
- En kommungemensam kompetensförsörjningsplan ska arbetas fram. Denna ska identifiera kompetensbrister och viktiga verksamhetsinsatser inom områden som exempelvis ledarskap, kompetensutveckling, inhyrd kompetens, goda anställningsvillkor och tillitsbaserad styrning.
- Kommunstyrelsen ges i uppdrag att tillsammans med berörda nämnder intensifiera arbetet för att genomföra energibesparande åtgärder.
- Kommunstyrelsen ges i uppdrag att göra en översyn av öppettider i kommunala verksamheter med syfte att öka tillgängligheten för alla medborgare.
- Kommunstyrelsen ges i uppdrag att tillsammans med berörda nämnder arbeta fram ett förslag till kommungemensam måltidspolicy.
- Kommunstyrelsen ska tillsammans med Barn- och utbildningsnämnden arbeta fram en långsiktig plan för nybyggnad och upprustning av kommunens skollokaler. En del av uppdraget är att utarbeta funktionsprogram för berörda skolor.

## Verksamhetsområde 1 – Förskola och pedagogisk omsorg

### Verksamhet och syfte

Verksamhetsområdets uppdrag är att ansvara för förskola och pedagogisk omsorg för alla barn i förskoleålder i Tyresö kommun. Förskolan ska bedriva en god pedagogisk verksamhet. Förskolan ska vara trygg, lärorik och utvecklande för alla barn som går där. Utbildningen i förskolan syftar till att barn ska inhämta och utveckla kunskaper och demokratiska värden. Förskolan ska uppmuntra och stärka barnens medkänsla och inlevelse i andra människors situation, och alla människors lika värde. Den ska främja alla barns utveckling och lärande samt en livslång lust att lära. Verksamheten styrs av skollagen och förskolans läroplan. Den pedagogiska omsorgens uppdrag är att erbjuda barn lärande, omsorg och omvårdnad. Läroplanen för förskolan ska vara vägledande för verksamheten.

Inom verksamhetsområdet ligger ansvaret för barnhälsan, en stödfunktion som arbetar med konsultation till och handledning av förskolans personal med barnet i fokus.



### Anslag till verksamhetsområdet

Mkr.	Budget 2020	Plan 2021	Plan 2022	Plan 2023
Anslag - VO 1	-	323,2	329,2	339,1
Förskola och pedagogisk omsorg				350,9

Anslaget för förskola är beräknat utifrån demografisk utveckling för åldersgruppen 1-5 år. Utöver prisuppräknningen på 1,8 % har verksamheten fått utökat anslag för minskade barngrupper med 1,9 mnr. Dessutan tillförs en satsning för måltidsprogram med 0,4 mnr. Däremot minskas anslaget med 0,75 mnr i och med att omsorgen på obekvämt arbetstid organiseras om.

## **Aktuella investeringar**

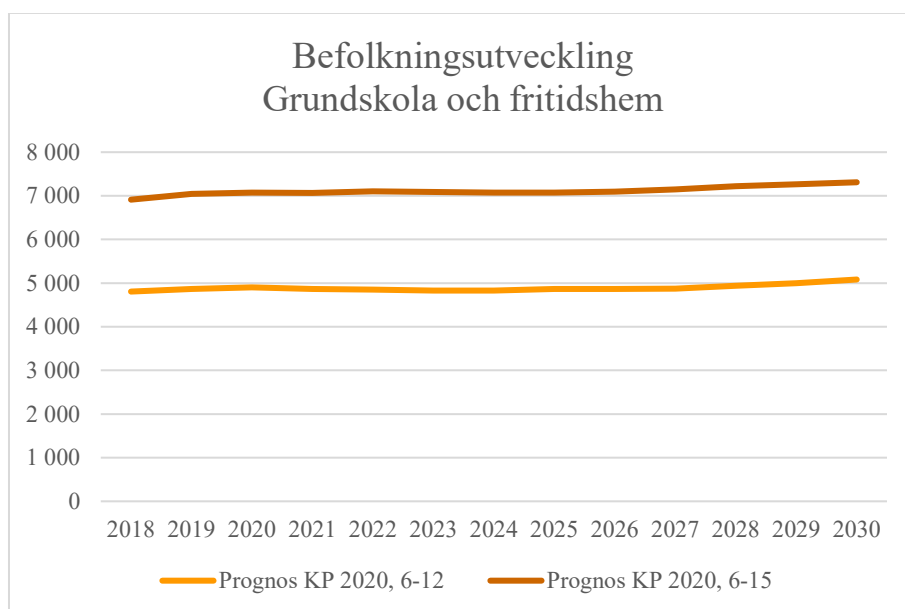
I investeringsprogrammet finns för förskoleområdet medel avsatta för nya förskolor på Akvarievägen och Breviksvägen samt för anpassning av Trollbäckens biblioteks lokaler till förskoleverksamhet. Alla dessa projekt står inför genomförande och anslaget för projekten utökas i och med årets budget. Tidigare anslaget medel för renovering av Skrindans förskola utgår. Däremot planeras att genomföra förstudier i fler förskoleprojekt med medel från samlingsanslaget för lokalinvesteringar.

## Verksamhetsområde 2 – Grundskola inklusive grundsärskola och fritidshem

### Verksamhet och syfte

Verksamhetsområdets uppdrag är att ansvara för grundskola inklusive grundsärskola och fritidshem för alla barn i grundskoleålder i Tyresö kommun. Utbildningen i grundskolan syftar till att elever ska inhämta och utveckla kunskaper och demokratiska värden. Den ska bidra till alla elevers utveckling och lärande samt en livslång lust att lära. Skolan ska främja förståelse för andra människor och förmåga till inlevelse. Grundsärskolan ska ge elever med utvecklingsstörning en utbildning anpassad till elevens förutsättningar och så långt det är möjligt motsvara den som ges i grundskolan. Fritidshemmet ska stimulera elevernas utveckling och lärande samt erbjuda dem en meningsfull fritid och rekreation. Verksamheten styrs av skollag och läroplan.

Inom verksamhetsområdet ligger ansvaret för elevhälsan, en verksamhet vars syfte är att arbeta förebyggande för att främja lärande och hälsa.



### Anslag till verksamhetsområdet

Mkr.	Budget 2020	Plan 2021	Plan 2022	Plan 2023
Anslag - VO 2 Grundskola inkl. grundsärskola och fritidshem	- 755,2	770,7	785,8	801,7

Anslaget för grundskola är beräknat utifrån demografisk utveckling i fem delar.

Grundskoleverksamhetens anslag beräknas separat för åldersgrupperna 6 år och 7-15 år.

Skolbarnomsorgen beräknas i tre åldersgrupper 6 år, 7-9 år samt 10-12 år.

Utöver prisuppräknningen på 1,8 % har verksamheten fått flera ökningar av anslaget:

- Fullförande av förra årets satsning på elever med behov av särskilt stöd med ytterligare 5,0 mnkr som gör att anslaget uppgår till 10,0 mnkr för läsåret 2019-2020 och följande år.
- En lässatsning för elever i tidiga årskurser 1,4 mnkr 2020
- En satsning på ökad fritidshemspeng för läxläsningshjälp 2,0 mnkr
- En satsning på måltidsprogram 1,0 mnkr

Åtgärder för att styrka budgeten är att särskild skolbuss till Raksta avvecklas i och med att SL kommer trafikera sträckan med ordinarie buss, samt att en samordning sker mellan grundskolan och omsorgen om personer med funktionshinder när det gäller grund- och gymnasiesärskolan.

### **Aktuella investeringar**

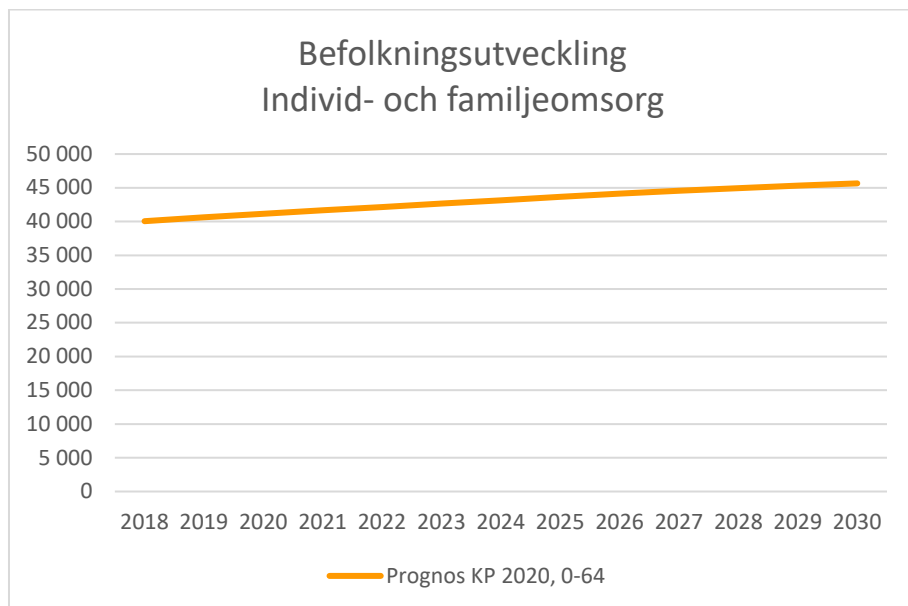
Arbetet med en ny skola i Fornudden har nu inletts, och kommer pågå fram till 2021.

Utöver detta sammanförs och utökas de medel som funnits för reinvesteringar i flera grundskolor till en post "Funktionsprogram upprustning skolor" som uppgår till 150 mnkr. Syftet är att skapa en större helhet omkring vilka grundskolor som rustas och i vilken ordning detta sker.

## Verksamhetsområde 3 – Individ- och familjeomsorg

### Verksamhet och syfte

Verksamhetsområdets uppdrag att utgöra skyddsnät för att de som bor eller vistas i Tyresö genom förebyggande och individuellt inriktade insatser får den hjälp och det stöd de behöver för att kunna leva i ekonomisk och social trygghet.



### Anslag till verksamhetsområdet

Mkr.	Budget 2020	Plan 2021	Plan 2022	Plan 2023
Anslag - VO 3 Individ och familjeomsorg	- 234,1	241,1	247,9	254,4

Anslaget för individ- och familjeomsorg är beräknat utifrån demografisk utveckling för åldersgruppen 0-64 år. Utöver prisuppräknningen på 1,8 % har verksamheten fått en ökning av anslaget genom med 2,2 mnkr för en treårssatsning på förebyggande åtgärder och hemmaplanslösningar för barn- och unga med behov av stöd. Totalt över 3 år kommer 5,0 mnkr att anslås.

Som effektiviserande åtgärd kommer ett arbete göras för att digitalisera utskottsprocessen, vilket ger en effekt på 0,75 mnkr.

Det särskilde ettårsanslaget 2019 på 8,8 mnkr för att ge möjlighet att verkställa tillräckliga åtgärder för barn- och unga i kommunen avvecklas.

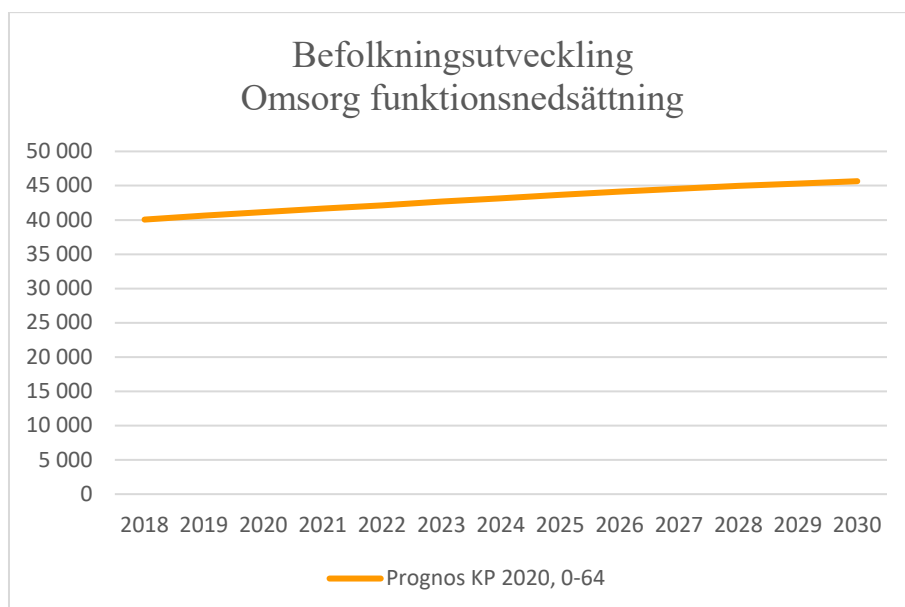
### Aktuella investeringar

Tidigare avsatt medel för sociala boenden på Töresjövägen avvecklas då en annan lösning valts för fastigheten.

## Verksamhetsområde 4 – Omsorg om personer med funktionsnedsättning

### Verksamhet och syfte

Verksamhetsområdets uppdrag är att genom olika former av omsorg och stöd skapa förutsättningar för Tyresöbor med funktionsnedsättning att kunna leva ett så självständigt liv som möjligt, välja sitt boende, ha en givande fritid och delta i arbetslivet samt att ge anhöriga som vårdar en närstående avlastning och stöd.



### Anslag till verksamhetsområdet

Mkr.	Budget 2020	Plan 2021	Plan 2022	Plan 2023
Anslag - VO 4 Omsorg om personer med funktionsnedsättning	- 263,0	274,9	284,3	293,8

Anslaget för omsorgen om personer med funktionsnedsättning är beräknat utifrån demografisk utveckling för åldersgruppen 0-64 år. Utöver prisuppräknningen på 1,8 % har verksamheten fått en ökning av anslaget för ökade hyreskostnader för två gruppboendestäder, samt driftskostnader på den nya gruppboendestaden i Strand som beräknas stå färdig under andra halvan av 2020. På årsbasis uppgår anslaget till 4,9 mnkr men justeras till 2,3 mnkr på grund av delårseffekten. Dessutan har verksamheten fått ett särskilt anslag på 1,0 mnkr.

Som åtgärd genomförs en översyn och effektivisering av transportlösningar för daglig verksamhet som beräknas ge en ekonomisk effekt på 1,0 mnkr.

### Aktuella investeringar

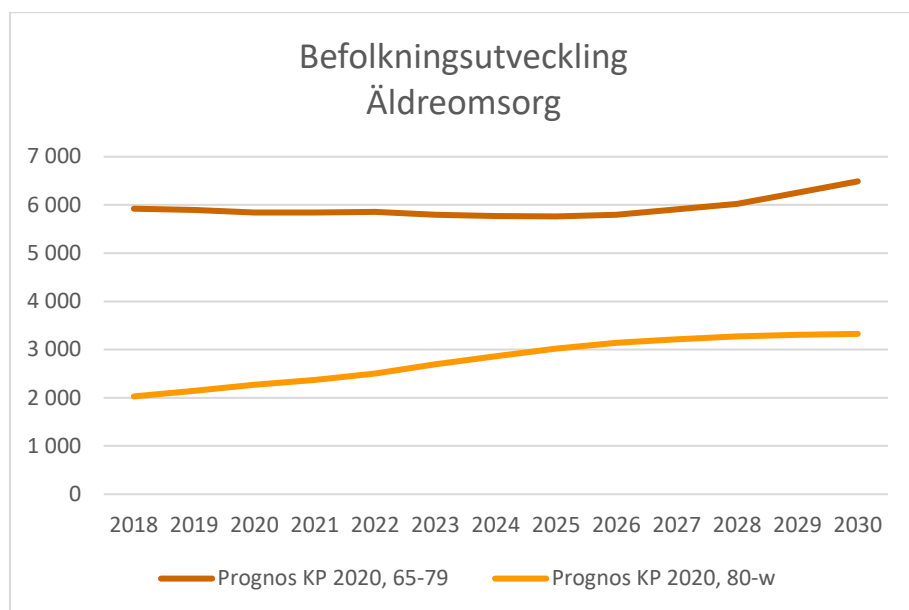
Byggnation av två nya gruppboendestäder pågår. En gruppboendestad beräknas stå klar i början av 2020, den andra under andra halvan av 2020.



## Verksamhetsområde 5 – Äldreomsorg

### Verksamhet och syfte

Verksamhetsområdets uppdrag är att genom bland annat stöd i hemmet eller vård- och omsorgsboende skapa förutsättningar för ett självständigt liv för Tyresöbor som inte längre själva klarar sin omvårdnad till följd av funktionsnedsättningar orsakad av åldrande eller sjukdomar samt att ge anhöriga som vårdar en närstående avlastning och stöd.



### Anslag till verksamhetsområdet

Mkr.	Budget	Plan	Plan	Plan
	2020	2021	2022	2023
Anslag - VO 5	-	386,4	407,8	433,4
Äldreomsorg				457,5

Anslaget för äldreomsorg är beräknat utifrån demografisk utveckling för åldersgruppen i sex olika åldersgrupper: 65-69 år, 70-74 år, 75-79 år, 80-84 år, 85-89 år samt över 90 år. Utöver prisuppräknning med 1,8 procent har verksamheten tillförts extra medel om totalt 1,3 mnkr för att återinföra en anhörigkonsulent (arbetande också gentemot funktionshindersonsorgen), fortsatt balansträning och, i samband med ny lagstiftning, ett förstärkt arbete för trygg hemgång från sjukvården.

### Aktuella investeringar

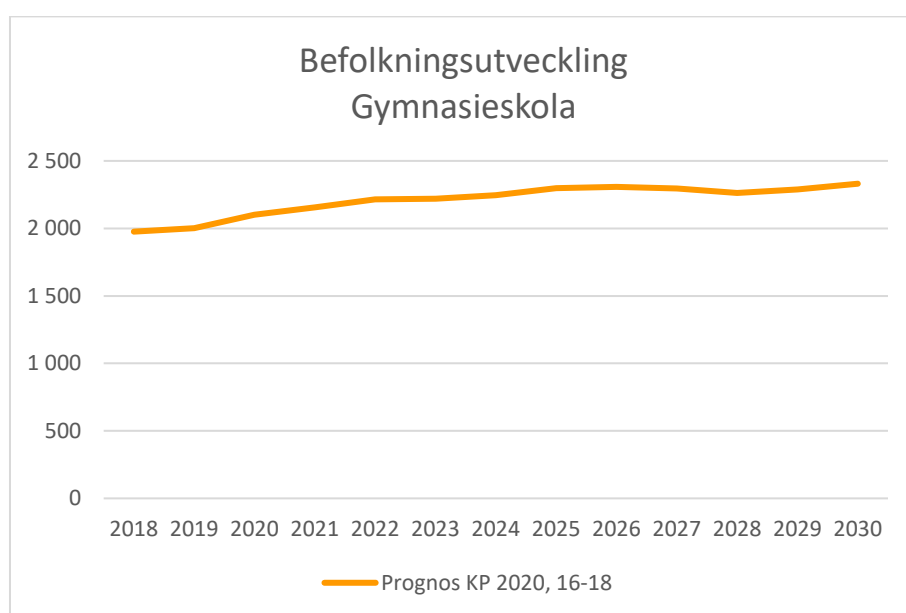
Inga investeringsmedel av avsatta i investeringsprogrammet för verksamhetslokaler inom äldreomsorgen. Ett arbete pågår när det gäller planeringen av Björkbackens äldrecentrums framtid och ytterligare beslut om Björkbacken kan komma att fattas under 2019 och 2020. Björkbacken ägs av Tyresö Bostäder AB. En investering i Björkbacken kan komma att medföra ekonomiska konsekvenser för kommunens äldreomsorgsverksamhet, men på grund av osäkerheten har inga medel anslagits för detta i den föreslagna budgeten.

## Verksamhetsområde 6 – Gymnasieskola

### Verksamhet och syfte

Verksamhetsområdet ansvarar för gymnasieskola och gymnasiesärskola för alla ungdomar i gymnasieålder i Tyresö kommun. Syftet med gymnasieskolornas och gymnasiesärskolornas utbildningar är att förbereda eleven för framtida studier och arbetsliv. Varje elev ska utvecklas utifrån sin potential och individuellt lotsas fram till att nå sina utbildningsmål. Tyresö kommun har sedan 2011 tecknat samverkansavtal med övriga kommuner i länet. Detta innebär att eleverna kan söka till såväl fristående som kommunala skolor i hela länet och blir antagna på samma villkor, oavsett hemkommun.

På Tyresö gymnasium finns yrkesprogram och introduktionsprogram. Gymnasiesärskolan för elever med målgruppsstillhörighet erbjuder två yrkesinriktningar och ett individuellt program.



### Anslag till verksamhetsområdet

Mkr.	Budget 2020	Plan 2021	Plan 2022	Plan 2023
Anslag - VO 6 Gymnasieskola	- 242,1	255,7	267,3	276,2

Anslaget för gymnasieskola är beräknat utifrån demografisk utveckling för åldersgruppen 16-18 år. Utöver prisuppräknning på 1,8 % tillförs verksamhetsområdet 0,4 mnkr för att utveckla nya gymnasieprogram, och därigenom öka gymnasiets attraktivitet.

### Aktuella investeringar

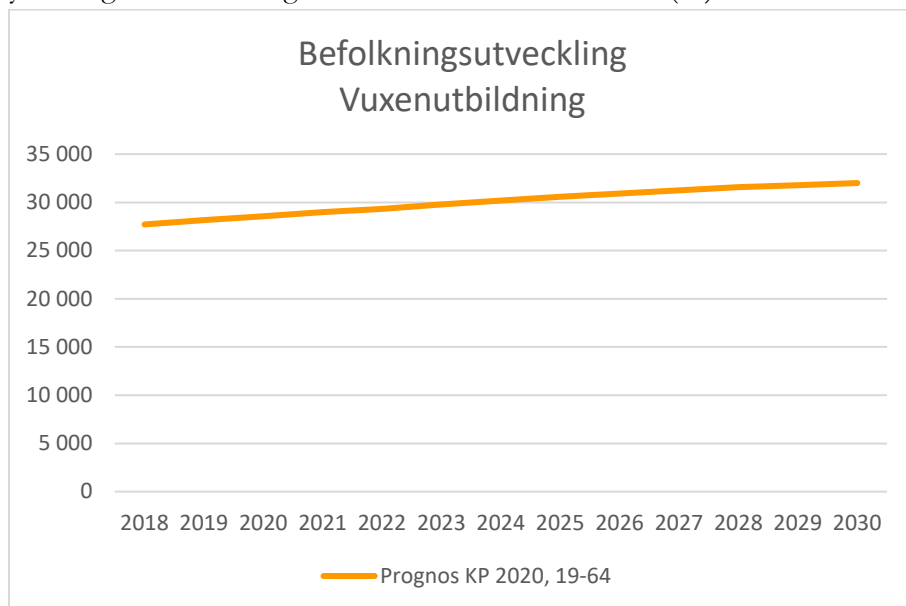
Inga investeringsmedel av avsatta i investeringsprogrammet för verksamhetslokaler inom gymnasieskolan.

## Verksamhetsområde 7 – Vuxenutbildning

### Verksamhet och syfte

Verksamhetsområdet ansvarar för vuxenutbildningen i Tyresö. Centrum för livslångt lärande (C3L) är Tyresö kommuns lärcenter för vuxenutbildning. C3L ska förmedla kunskaper och stödja eleverna så att de kan arbeta och verka i samhället. Syftet med verksamheten är att möjliggöra fortsatta studier.

Centrum för livslångt lärande bedriver kommunal vuxenutbildning på grundläggande och gymnasial nivå, särskild undervisning för vuxna (sär vux), gymnasiala yrkesutbildningar, yrkeshögskoleutbildningar samt svenska för invandrare (sfi) och studie- och yrkesvägledning.



### Anslag till verksamhetsområdet

Mkr.	Budget	Plan	Plan	Plan
	2020	2021	2022	2023
Anslag - VO 7	-	27,8	28,8	29,7
Vuxenutbildning				30,7

Anslaget för vuxenutbildning är beräknat utifrån demografisk utveckling för åldersgruppen 19-64 år. Verksamheten har tillförts prisuppräkning med 1,8. Utöver det förväntas verksamheten höja sina intäkter för uppdragsutbildning med 0,7 mnkr.

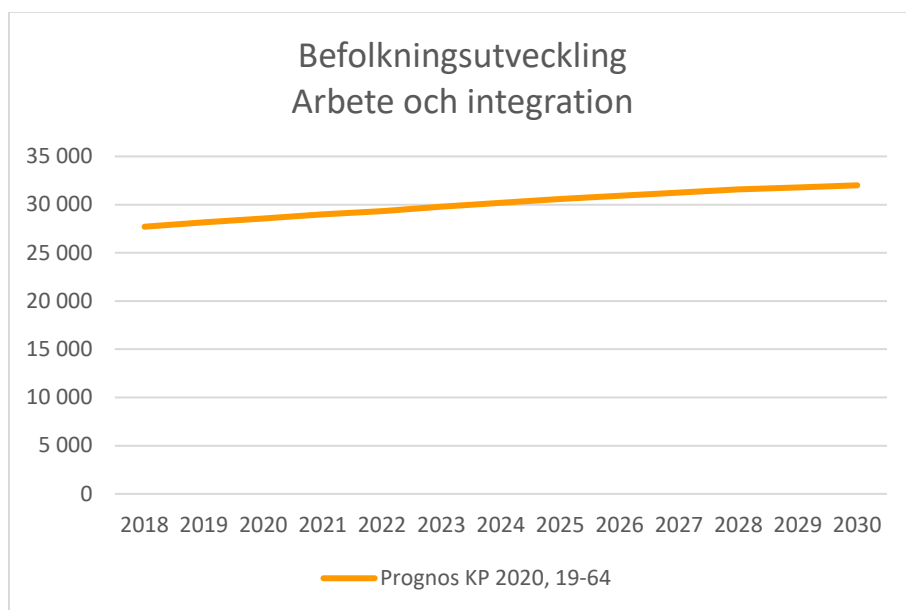
### Aktuella investeringar

Inga investeringsmedel är avsatta i investeringsprogrammet för verksamhetslokaler inom vuxenutbildningen.

## Verksamhetsområde 8 – Arbete och integration

### Verksamhet och syfte

Verksamhetsområdet ansvarar för olika former av stöd och arbetsmarknadsåtgärder. Verksamhetens syfte är att hjälpa och stötta de Tyresöbor som är eller riskerar att bli arbetslösa samt arbeta för ett mer integrerat samhälle genom att underlätta för flyktingar, invandrare och personer med funktionsnedsättningar att etablera sig på arbetsmarknaden. Verksamheten sker i samarbete med vuxenutbildningen, arbetsförmedlingen och försörjningsstödsenheten inom socialförvaltningen.



### Anslag till verksamhetsområdet

Mkr.	Budget 2020	Plan 2021	Plan 2022	Plan 2023
Anslag - VO 8 Arbete och integration	- 11,5	11,9	12,3	12,7

Anslaget för arbete och integration är beräknat utifrån demografisk utveckling för åldersgruppen 19-64 år. Verksamheten har tillförts prisuppräknning med 1,8 procent.

### Aktuella investeringar

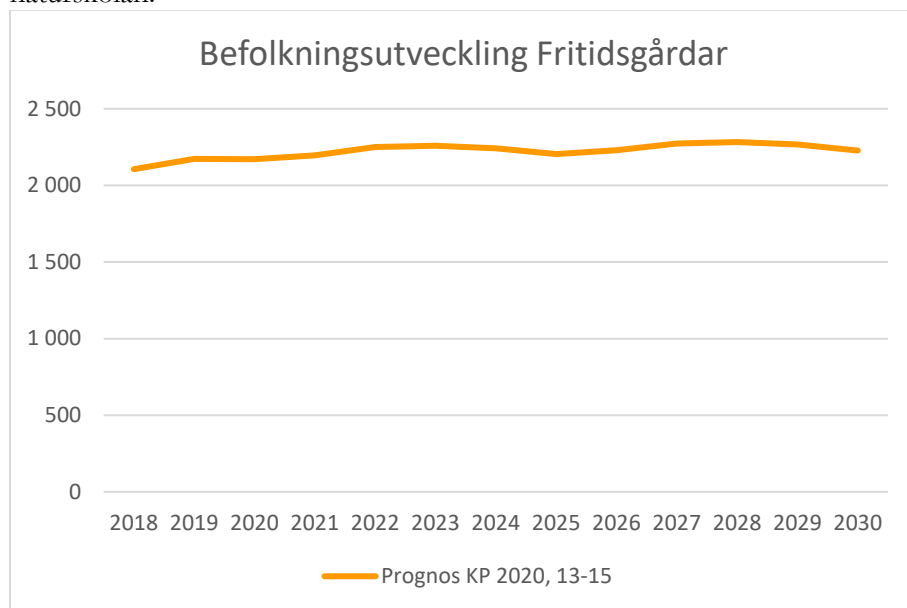
Inga investeringsmedel är avsatta i investeringsprogrammet för verksamhetslokaler inom arbete och integration.

## Verksamhetsområde 9 – Bibliotek, kultur, fritid och fritidsgårdar

### Verksamhet och syfte

Verksamhetsområdet omfattar bibliotek, kultur, fritid och fritidsgårdar. Syftet med verksamheterna är att tillhandahålla ett brett och varierat kulturutbud och en meningsfull fritid för kommuninvånarna.

Huvuddelen av verksamheten riktar sig till barn och ungdomar. Verksamheten ansvarar även för kulturskolan som erbjuder barn och ungdomar verksamhet inom musik, dans, teater och bild samt för naturskolan.



### Anslag till verksamhetsområdet

Mkr.	Budget 2020	Plan 2021	Plan 2022	Plan 2023
Anslag - VO 9 Bibliotek, kultur och fritid (inkl. fritidsgårdar)	108,6	111,0	113,2	115,4

Anslaget för bibliotek, kultur och fritid innehåller i år ingen kompensation för demografisk utveckling. Däremot beräknas medel riktat till fritidsgårdar är beräknat utifrån åldersgruppen 13-15 år. Verksamheten har tillförts prisuppräknning med 1,8 procent. Verksamhetsområdet tillförs totalt 1,3 mnkr för att öka tillgängligheten till kulturskolan, öppnande av ett sportotek samt att möjliggöra söndagsöppet på biblioteket i Tyresö centrum. Samtidigt minskas verksamhetsområdets budgetram med totalt 0,6 mnkr. Kommunfullmäktige har tidigare beviljat anslag för profilfritids som bara till en del kommit att användas. På samma sätt har anslaget till studieförbund inte fullt ut kommit till användning de senaste åren.

Investeringen i Fårdala ridhus är senarelagd, därför tillförs driftsmedel först 2021. Medel har i planen reserverats för driftseffekterna av ishallen och Fornuddens skola som också beräknas stå klara 2021.

### **Aktuella investeringar**

I investeringsprogrammet tillförs medel till investeringar för att underlätta tillgången till Tyresta nationalpark och naturreservat. Underhåll av torp ska förbättras. Ridhuset i Fårdala rustas för att möta lagkrav. I samband med denna kommunplan reserveras därutöver medel för att förbättra Tyresövallen genom utbyte av två konstgräsplaner, förbättrad belysning och upprustad läktare.

Sedan tidigare finns i programmet medel för en ishall i norra Tyresö centrum som påbörjats 2019 och för idrottshall i Fornudden, Utöver detta finns ett årligt samlingsanslag för åtgärder vid fritidsanläggningar.

## Verksamhetsområde 10 – Plan och exploatering

### Verksamhet och syfte

Till verksamheten plan och exploatering hör kommunens fysiska planering, gestaltning av offentliga miljöer, strategiskt miljöansvar, projektering och byggprojektledning kopplat till infrastrukturfrågor, exploatering och förvaltning av kommunens mark. Verksamheten fysisk planering omfattar både detaljplanering och strategisk stadsutveckling genom översiktsplanering, utveckling och bevarande av natur-, rekreations- och vattenområden samt trafikplanering. Inom verksamhetsområdet ligger även mät-, kart- och GIS-verksamheten som utför kommunens uppgifter i den nationella informationsförsörjningen.

### Anslag till verksamhetsområdet

Mkr.	Budget	Plan	Plan	Plan
	2020	2021	2022	2023
Anslag - VO 10	36,6	37,3	38,1	38,8
- Plan och exploatering				

Verksamheten har tillförts kompensation för prisuppräknning med 1,8 procent. Verksamheten får ingen kompensation utifrån demografisk utveckling.

### Aktuella investeringar

I investeringsprogrammet finns för plan och exploatering medel avsatta för ett stort antal investeringsprojekt. Ytterligare medel anslås för ombyggnad av korsningen

Bollmoravägen/Njupkärrsvägen tkr. Ombyggnationen ska bidra till ökad framkomlighet och så att korsningen klarar av kommande bebyggelseutveckling i området. Enligt utvecklingsprogrammet för Bollmoravägen ska vägen även få ett tydligare stadsrum i samspel med ny bebyggelse utmed vägen

Utöver detta tillförs medel i flera redan budgeterade exploateringsprojekt. Det gäller etappen Nyfors inom Östra Tyres, kvarteret Järnet 7, exploatering Kryddvägen, projektet Vallmon samt utvecklingsplan för Skrubbaområdet.

Dessutom utökas markreserven med 10 mnkr och uppgår nu till 50 mnkr. För att möjliggöra betydande markköp har anslaget fördelats så att huvuddelen anslås första året i perioden.

I avsnittet om nya projekt i investeringsprogrammet finns en mer detaljerad beskrivning av tillkommande investeringsprojekt.

## Verksamhetsområde 11 – Vaghållning och park

### Verksamhet och syfte

Verksamhetsområdet Vaghållning och parks uppdrag är att ansvara för att kommunens vägar är bra, framkomliga och trygga med bra beläggning och god belysning. Syftet är att säkerställa en säker och tillgänglig trafikmiljö för alla trafikantgrupper året runt. Verksamheten vårdar och utvecklar också parker, grönmiljöer och lekplatser för att de ska vara säkra, tillgängliga och ha ett högt trivsel- och lekvärde.

### Anslag till verksamhetsområdet

Mkr.	Budget	Plan	Plan	Plan
	2020	2021	2022	2023
Anslag - VO 11	72,5	73,9	75,3	76,7
- Vaghållning och park				

Verksamheten har tillförts kompensation för prisuppräkning med 1,8 procent. Verksamheten får ingen kompensation utifrån demografisk utveckling.

Driftbudgeten har justerats för ökande kapitalkostnader för vägbeläggning.

### Aktuella investeringar

I investeringsprogrammet finns för vaghållning och park medel avsatta sedan tidigare för Maskinhall i Alby. Dessutom finns ett anslag för cykelplan som ökats till 6,0 mnkr årligen från 2020. Utöver detta finns samlingsanslag för verksamheten och ett särskilt samlingsanslag för vägbeläggning om 10 mnkr årligen i budgeten.



## Verksamhetsområde 12 – Miljö och trafik

### Verksamhet och syfte

Verksamhetsområdet Miljö och trafiks uppdrag är att ansvara för att den oexploaterade miljön vårdas, utvecklas och bevaras samt att verka för en långsiktigt ekologisk hållbar utveckling.

Verksamhetsområdet medverkar också i arbete för en bra trafikplanering samt verkar för en god trafiksäkerhet för alla trafikantgrupper och en ökad tillgänglighet på gator och i parker för alla medborgare.

### Anslag till verksamhetsområdet

Mkr.	Budget	Plan	Plan	Plan
	2020	2021	2022	2023
Anslag - VO 12	7,1	7,2	7,3	7,5
- Miljö och trafik				

Verksamheten har tillförts kompensation för prisuppräknning med 1,8 procent. Verksamheten får ingen kompensation utifrån demografisk utveckling.

### Aktuella investeringar

Inga investeringsmedel är avsatta i investeringsprogrammet för verksamhetslokaler inom miljö och trafik.

## Verksamhetsområde 13 – Vatten och avlopp

### Verksamhet och syfte

Verksamhetsområdet Vatten och avlopps uppdrag är att ansvara för att invånarna i Tyresö kommun förses med ett gott och friskt dricksvatten. Verksamhetsområdet ansvarar också för att ta hand om och avleda avloppsvattnet från hushåll och industrier samt att avleda dagvatten med minsta möjliga olägenhet för invånarna och miljön.

### Anslag till verksamhetsområdet

Mkr.	Budget 2020	Plan 2021	Plan 2022	Plan 2023
Anslag - VO 13	0,0	0,0	0,0	0,0
- Vatten och avlopp				

Vatten och avlopp är fullt ut avgiftsfinansierat, och mottar inga anslag.

### Aktuella investeringar

I investeringsprogrammet finns för vatten och avlopp medel avsatta för sjövattnledning Breviks skola – Noret samt ett samlingsanslag. Stora VA-investeringar ingår i de exploateringar som genomförs av plan och exploatering.

## Verksamhetsområde 14 – Renhållning

### Verksamhet och syfte

Verksamhetsområdet Renhållnings uppdrag är att ansvara för att upprätta kommunala föreskrifter för hantering av hushållens avfall samt att samla in, ta hand om och behandla detta avfall enligt gällande lagstiftning och på miljömässigt bästa sätt.

### Anslag till verksamhetsområdet

Mkr.	Budget 2020	Plan 2021	Plan 2022	Plan 2023
Anslag - VO 14	0,0	0,0	0,0	0,0
- Renhållning				

Renhållning är fullt ut avgiftsfinansierat, och mottar inga anslag.

### Aktuella investeringar

I investeringsprogrammet anslås medel för utbyggnad av kretsloppscentralen i syfte att öka kapaciteten. Sedan tidigare finns medel för masshantering samt sopsug i Norra Tyresö centrum. Dessutom finns ett årligt samlingsanslag på verksamhetsområdet.

## Verksamhetsområde 15 – Bygglov

### Verksamhet och syfte

Till bygglovsenhetens verksamhet hör att handlägga olika typer av bygglovsärenden, strandskyddsärenden, byggsamråd och tekniska samråd samt arbetsplatsbesök. En viktig del av verksamheten är även att ge råd till allmänheten och att utföra tillsyn. Syftet med verksamheten är att se till att plan- och bygglagen efterlevs.

#### Anslag till verksamhetsområdet

Mkr.	Budget	Plan	Plan	Plan
	2019	2020	2021	2021
Anslag - VO 15	6,4	6,5	6,6	6,8
- Bygglovsverksamhet				

Verksamheten har tillförts kompensation för prisuppräkning med 1,8 procent. Verksamheten får ingen kompensation utifrån demografisk utveckling.

### Aktuella investeringar

Inga investeringsmedel är avsatta i investeringsprogrammet för bygglovsverksamhet.

## Verksamhetsområde 16 – Näringsliv

### Verksamhet och syfte

Verksamhetsområdet Näringslivs uppdrag är att ansvara för att utveckla kontakterna och bygga nätverk med det lokala näringslivet. Verksamhetsområdet verkar för att ge goda förutsättningar för nyföretagande och nyetablering samt medverka till att kommunens förvaltningar erbjuder en bra och effektiv service till näringslivet. Syftet med näringslivsarbetet är att utveckla och säkerställa ett gott näringslivsklimat i Tyresö kommun.

#### Anslag till verksamhetsområdet

Mkr.	Budget	Plan	Plan	Plan
	2020	2021	2022	2023
Anslag - VO 16	1,3	1,3	1,4	1,4
- Näringsliv				

Verksamheten har tillförts kompensation för prisuppräkning med 1,8 procent. Verksamheten får ingen kompensation utifrån demografisk utveckling.

### Aktuella investeringar

Inga investeringsmedel är avsatta i investeringsprogrammet för näringslivsområdet.

## Verksamhetsområde 17 – Gemensam verksamhet

### Verksamhet och syfte

Verksamhetsområdet Gemensam verksamhets uppdrag är att ansvara för kommunens övergripande styrning, planering och uppföljning av kvalitet, ekonomi och personalfrågor, lokalförsörjning, fastighetsförvaltning samt stöd till den politiska verksamheten. I verksamhetsområdets uppdrag ingår att verka för att kommunens invånare ska vara nöjda med och ha god nytta av den kommunala verksamheten. Verksamhetsområdet ansvarar också för att internt ge stöd och service till andra kommunala verksamheter när det gäller IT, löne- och ekonomiadministration, upphandling och projektstöd. Dessutom utför verksamhetsområdet operativ service till andra kommunala verksamheter i form av fastighets- och facilitytjänster samt måltidsservice.

### Anslag till verksamhetsområdet

Mkr.	Budget	Plan	Plan	Plan
	2020	2021	2022	2023
Anslag - VO 17	154,0	156,7	159,6	162,5
- Gemensam verksamhet inklusive demografibuffert				

Verksamheten har tillförts kompensation för prisuppräknning med 1,8 procent. Verksamheten får ingen kompensation utifrån demografisk utveckling.

Anslaget på 5,0 mnkr till kommunstyrelsens förfogande ligger kvar, vilket även gäller det särskilda anslaget på 2,5 mnkr för att styrka kommunens klimat- och miljöarbete. Demografibufferten justeras från 5,1 till 4,3 mnkr samtidigt som överskottskravet höjs med 14,1 mnkr.

Ett särskilt anslag för digitalisering införs med 14,0 mnkr. Utöver detta tillförs gemensam verksamhet medel för en sommarlovssatsning och för en ettårs-satsning på byten av äldre lampor till lampor med LED teknik.

Ett flertal åtgärder genomförs:

- En satsning på central vaktmästarorganisation som samordnas med fastighet
- En effektivisering inom medborgarservice
- En särskilt satsning på mer effektiv lönehantering
- Ett generellt besparingskrav riktas mot central förvaltning. Inom gemensam verksamhet omfattar detta 6,2 mnkr medan övriga fackförvaltningar får bidra med 2,0 mnkr. Även detta senare ingår i gemensam verksamhets ram, och kommer att fördelas på verksamhetsområdena när åtgärder har fastställts.

Totalt omfattar dessa åtgärder 11,8 mnkr inom gemensam verksamhets ram

### **Aktuella investeringar**

Medel för alla verksamhetsfastigheter avsätts till fastighetsavdelningen inom gemensam verksamhet. Vi har dock redovisat projekten under de verksamhetsområden de avser. Utöver detta har fastighetsavdelningen medel i investeringsprogrammet för parkeringsgarage och avfallsterminal inom ishallsprojektet i Norra Tyresö centrum.

## Verksamhetsområde 18 – Kommunalförbund

### Verksamhetens inriktning

Tyresö är medlem i två kommunalförbund och en gemensam nämnd.

- Södertörns brandförsvarsförbund ansvarar för räddningstjänsten i 10 kommuner.
- Södertörns miljö- och hälsoskyddsförbund bedriver en viktig verksamhet när det gäller tillstånd och tillsyn inom miljö- och hälsoområdet.
- Södertörns överförmyndarnämnd är en gemensam nämnd som har hand om överförmyndarverksamheten.

Mål och planer för dessa verksamheter sätts inom förbunden i respektive styrelse eller direktion efter de förbundsordningar som finns. Syftet med medlemskapet i kommunalförbund är att samverka, samordna och förbättra verksamheter som är viktiga och där gemensamt arbete ger bättre service till medborgaren.

### Anslag till verksamhetsområdet

Mkr.	Budget	Plan	Plan	Plan
	2020	2021	2022	2023
Anslag - VO 18	44,2	45,1	46,0	46,9
- Kommunalförbund				

Anslaget för kommunalförbund får demografisk uppräknig.

## Verksamhetsområde 19 – Politisk verksamhet

### Verksamhet och syfte

Verksamhetsområdet politisk verksamhet omfattar kommunfullmäktige och kommunstyrelsen inklusive råd och beredningar under kommunstyrelsen och ersättningar till årsarvoderade förtroendevalda. Verksamheten består till största del av kommunfullmäktiges och kommunstyrelsens sammanträden, utbildningar och konferenser. Vidare innefattas partistöd till de politiska partierna representerade i kommunfullmäktige samt stöd till den politiska organisationen i form av politiska sekreterare. Även administration av allmänna val och lokala folkomröstningar ingår i verksamhetsområdet.

### Anslag till verksamhetsområdet

Mkr.	Budget	Plan	Plan	Plan
	2020	2021	2022	2023
Anslag - VO 19	26,5	27,1	27,6	28,1
- Politisk verksamhet				

## Kommunala bolag

Kommuner får, enligt kommunallagen, överlämna kommunala angelägenheter till ett dotterbolag. Dotterbolagen styrs genom bolagsordning och ägardirektiv så att bolaget arbetar med det kommunala syftet. Genom att lägga vissa frågor i ett kommunalt bolag separeras dessa från kommunen både juridiskt och ekonomiskt och man undviker sammanblandning med övrig kommunal verksamhet.

Tyresö har som de flesta kommuner valt lägga ansvaret för kommunal bostadsförsörjning i ett allmännyttigt bostadsbolag. Detta är särskilt lämpligt då bostadsbolaget enligt lag ska drivas på affärsmässiga principer utan tillskott av skattemedel.

### Tyresö Bostäder AB

Enligt ägardirektiv beslutat i kommunfullmäktige ska bolaget aktivt engageras i arbetet med att uppnå Tyresö kommuns vision och vara ett välskött och långsiktigt agerande bostadsserviceföretag inom Tyresö kommun. Bolaget ska arbeta på affärsmässiga principer och förvalta attraktiva bostäder, det ska verka för social gemenskap och trygghet i bostadsområdena och ge förutsättningar för medinflytande för hyresgästerna. Bolaget handhar kommunens bostadsförmedling.

Utöver detta ska bolaget uppmärksamma bostadsförsörjningen för ungdomar som söker sitt första boende, äldre som efterfrågar anpassade boenden, samt personer som av särskilda skäl har svårt att få bostad på den reguljära bostadsmarknaden.

Bolaget ska ha en förräntning som innebär att bolaget uppnår en soliditet till 15 procent, och årligen lämna en utdelning till ägaren.

Vid utgången av 2018 bestod beståndet av drygt 3247 uthyrda lägenheter.

Hasselbacken har nyligen slutförts och vid nya områden planeras ytterligare byggnation för att minska bostadsbristen.. Planerade nya projekt är bland annat Granängstorget med 80 bostäder, Norra Tyresö centrum, etapp 3 med 65 lägenheter. Det finns även planer på att bebygga området mellan Tyresö Centrum och Granängsringen – det s.k. Wättingestråket.

Tyresö kommun har gått i borgen för Tyresö Bostäders skuld. Nyproduktionen har inneburit att skulden har ökat och den uppgår numera till 1.840 miljoner konor. Från och med år 2019 är borgenstaket höjt till 2 300 miljoner kronor. För den utnyttjade del av borgen betalar bolaget en borgensavgift på 0,4 procent årligen.

### Tyresö Vindkraft AB

Tyresö Vindkraft äger ett vindkraftverk i Bösjövardens vindkraftpark. Bolaget har som ändamål och syfte att leasa ut vindkraft till Tyresö kommun och Tyresö bostäder. Vindkraftverket leasas till 67 procent av Tyresö kommun och till 33 procent av Tyresö Bostäder AB. Bolaget var fram till 2018-11-30 helägt av Tyresö Kommun. Från och med 2018-12-01 ägs bolaget av Tyresö bostäder AB i enlighet med beslut i kommunfullmäktige 2018-10-25. Bolaget har oförändrat syfte.

## Program för uppföljning av privata och kommunala utförare

Kommunfullmäktige ska för varje mandatperiod anta ett program med mål och riktlinjer för sådana kommunala angelägenheter som utförs av privata utförare. I programmet ska det också anges hur fullmäktiges mål och riktlinjer ska följas upp och hur allmänhetens insyn ska tillgodoses.

Detta infördes enligt kommunallagen från 1 januari 2015 och regleras i 5 kap 3 § i nya kommunallagen.

Programmet omfattar verksamheter som tydligt riktar sig till och rör invånarna. Det kan handla om såväl hela verksamheter (till exempel särskilda boenden för äldre), som delar av en verksamhet med stor betydelse för invånaren/brukaren (till exempel måltidsverksamhet och städning i skolan).

*Programmet omfattar inte fristående skolor och förskolor* eftersom de är egna huvudmän för verksamheten och inte upphandlad verksamhet utan reglerad genom tillståndsgivning.

Programmet gäller specifikt när verksamheter upphandlas, men innehåller även strategier för den egna verksamheten, om den agerar i konkurrens med privata utförare.

### Mål och uppdrag

Fristående och oberoende granskningar av nämndernas verksamheter ska bidra till kvalitetsutveckling, så att medborgarna är nöjda med och har god nytta av den verksamhet som kommunen ansvarar för. Kommunstyrelsens granskningar av verksamheter innebär inte någon inskränkning i nämndernas huvudansvar för uppföljning.

*Kommunfullmäktige uppdrar åt varje nämnd att* med utgångspunkt i detta program ansvara för att säkerställa att utförare (oavsett driftsform) inom nämndens ansvarsområde bedriver verksamheten enligt:

- de lagar, förordningar och föreskrifter som gäller eller kan komma att gälla
- de mål och riktlinjer som kommunfullmäktige och nämnd har fastställt

*Kommunfullmäktige uppdrar åt kommunstyrelsen att*

- Årligen fastställa en övergripande plan för granskningar av verksamhet i både privat och kommunal regi
- Granskning genomförs av ett fristående granskningsorgan i kommunen i syfte att bidra till att kvaliteten i verksamheterna säkras och utvecklas

*Kommunfullmäktige uppdrar åt nämnderna att*

- Utforma uppdrag till verksamheter i kommunal regi som säkerställer att verksamheten bedrivs enligt gällande författningar och de mål och riktlinjer som kommunfullmäktige och nämnd fastställer. Här avses i första hand kommunala verksamheter som agerar i konkurrens med privata utförare.
- I nämndplan reglera på vilket sätt avtal för privata utförare och uppdrag för kommunal regi ska följas upp.



## Riktlinjer

Uppföljning och kontroll av verksamhet som genom avtal lämnats över till privata utförare ska prioriteras och särskilt inriktas på medborgarfokus, säkerhet och risken för ekonomiska oegentligheter.

Kontroll- och uppföljningsarbete av verksamhet som bedrivs i egen regi ska utformas på liknande sätt som för privata utförare.

Information ska lämnas om samtliga utförare, för att underlätta medborgarnas val när enskilda kan välja mellan olika utförare av den kommunala nämndens tjänster. Informationen ska beskriva deras verksamhet och kvalitet och finnas tillgänglig på kommunens webbplats och på andra sätt som bedöms lämpliga utifrån målgruppen.

Avtal ska utformas på så sätt att verksamheten hos de privata utförarna kvalitetsmässigt bedrivs i enlighet med kommunens krav. Kraven ska vara tydliga, relevanta och tillräckliga. Det ska tydligt framgå hur samverkan mellan beställaren och utföraren ska genomföras och hur brister i verksamheten ska hanteras. Den kommunala huvudmannens möjligheter att besluta om sanktioner eller häva ett avtal ska vara tydligt reglerat i avtal.

## Rätt till insyn

Varje nämnd ska i avtal med privata utförare tillförsäkra sig information som gör det möjligt att ge allmänheten insyn i den verksamhet som lämnats över till en privat utförare. Utföraren ska kunna lämna information när kommunen begär det. Utförarens skyldigheter att lämna uppgifter begränsas till att omfatta sådant som kan lämnas utan omfattande merarbete eller inte strider mot lag eller annan författning eller inte anses utgöra företagshemligheter enligt lag.

I avtalen ska det säkras att utföraren biträder kommunen vid uppföljning och utvärdering av verksamheten, lämnar nödvändiga statistikuppgifter och rapporterar in nödvändiga övriga uppgifter.

# Uppföljning, internkontroll och kommunikation

## Uppföljning av mål, ekonomi och kvalitetsgarantier

Kommunfullmäktige ansvarar för kommunens övergripande och långsiktiga styrning genom att ange mål, inriktning, omfattning och kvalitet. Kommunstyrelsen verkställer kommunfullmäktiges beslut och ska dessutom utöva tillsyn över nämnderna. Det är kommunstyrelsen som fastställer formerna för hur verksamheter och ekonomi ska följas upp och rapporteras.

Kommunstyrelsens uppföljning till fullmäktige sker genom delårsrapporter och årsredovisning. Delårs-rapporterna görs var fjärde månad per den 30 april och den 31 augusti. De ska innehålla utfall och -ekonomiska prognoser för drifts- och investeringsbudget<sup>1</sup> samt redovisa måluppfyllelse för de strategiska målen. Årsredovisning görs vid varje årsskifte.

Granskningsplan för kvalitetsenhetens tillsyn och granskningar fastställs av kommunstyrelsen årligen. En samlad redovisning och de slutsatser som kan dras av detta arbete redovisas i kommunstyrelsen och i årsredovisningen.

## Avvikelse ska rapporteras

Nämnderna är ansvariga för sina verksamheter och ska följa upp sin verksamhet och ekonomi i tillräcklig omfattning. Nämnderna ska lämna delårsrapport var fjärde månad per den 30 april och den 31 augusti och en verksamhetsberättelse vid årets slut. Delårsrapporten ska innehålla utfall, ekonomiska prognoser och bedömning av måluppfyllelse för nämndens mål. Den ska även innehålla förslag på åtgärder som nämnden avser vidta vid avvikelser. Nämndens delårsrapport och verksamhetsberättelsen beslutas i nämnden och rapporteras därefter i kommunstyrelsen och kommunfullmäktige.

Nämnderna ska därutöver följa upp verksamhetens uppdrag kontinuerligt enligt årshjulet för styrprocessen. Om nämnden bedömer att målen eller grundförutsättningarna inte kommer att uppfyllas ska de rapportera risker och avvikelser till kommunstyrelsen, så snart det är möjligt.

Bolagsstyrelsen är ansvarig för sin verksamhet. Bolagen ska lämna delårsrapport per 30 april och 31 augusti. Årsredovisning lämnas efter årets slut. Bolagen ska i samband med årsredovisning lämna en redogörelse för hur det kommunala ändamålet uppfyllts.

Förutom att bidra till de kommunala målen ska nämnderna säkerställa att de uppfyller de krav som ställs genom lagstiftning och andra styrdokument. Uppföljning och analys baseras på egenkontroll, riskhantering och avvikelshantering.

Nämnderna ska årligen se över sina taxor och avgifter i syfte att avgiftsintäkterna ska bidra till verksamheternas finansiering.

---

<sup>1</sup> Prognos för investeringsbudgeten görs i samband med delårsrapporteringen den 31 augusti.

## **Riskhantering och internkontroll**

Arbetet med riskhantering och internkontroll utgör ett komplement till övrig planering och uppföljning enligt styrprocessen. Det syftar till att upptäcka och korrigera felaktigheter, som till exempel dåligt utnyttjande av resurser eller för stort eller onödigt risktagande. Arbetet kommer till uttryck i riskhanteringsplaner och redovisningar av internkontrollresultat.

Nämnderna beslutar om en riskhanteringsplan i anslutning till att nämndplanerna behandlas och redovisar resultatet av genomförda internkontroller när nämndernas verksamhetsberättelser behandlas efter årets slut.

Även kommunstyrelsen utarbetar en riskhanteringsplan under hösten före varje verksamhetsår och redovisar resultatet av genomförda kontrollinsatser i kommunens årsredovisning.

## **Kommunikation**

Det är viktigt att kommunplanens innehåll är väl känt av kommunens invånare, de förtroendevalda och kommunens medarbetare.

Den långsiktiga visionen, strategier och mål för mandatperioden kommuniceras till personal vid arbetsplatsträffar och till medborgare via kommunbilagan i Mitt i Tyresö och via tyreso.se.

Delårsrapporten redovisas på intranätet och tyreso.se, och diskussioner ska ske med berörd personal. Vid årets slut redovisas måluppfyllelsen tydligt i årsredovisningen och utvalda delar i kommunbilagan. Kommunstyrelseförvaltningen utarbetar en handlingsplan för kommunikation som beskriver de viktigaste budskapen och strategier för att nå ut med dessa. Varje verksamhet utarbetar, på basis av nämndplanerna, en kommunikationsplan som fastställer de viktigaste budskapen och innehåller kommunikationsinsatser kring det arbete som görs för att målen ska nås.

## Styrprocessens årshjul\*

Kommunstyrelsens och kommunfullmäktiges samt nämndernas arbete med styrprocessen följer nedanstående kalendarium, det så kallade årshjulet.

### Januari/februari

- Kommunstyrelseförvaltningen genomför en årlig översyn av styrprocessen
- Kommunstyrelseförvaltningen tar fram en omvärldsanalys
- Strategidagar med kommunstyrelsen och nämndpresidierna genomförs
- Kommunstyrelseförvaltningen upprättar bokslut och årsredovisning
- Förvaltningarna tar fram kvalitetsredovisning för respektive verksamhetsområde för redovisning i nämnd.

### Mars/april

- Strategidagar med kommunstyrelsen och presidierna genomförs
- Förvaltningarna tar fram behovsanalyser per verksamhetsområde
- Förslag till anslagsfördelning till verksamhetsområdena tas fram
- Uppdrag till verksamhetsområdena formuleras
- Årsredovisning behandlas i kommunstyrelsen och kommunfullmäktige
- Nämndernas verksamhetsberättelser redovisas i kommunstyrelsen och kommunfullmäktige
- Årlig översyn av taxor och avgifter
- Reviderad drift- och investeringsbudget

### Maj/juni

- Kommunstyrelsen beslutar om förslag till kommunplan och budget för kommande år
- Delårsrapport per den 30 april behandlas i kommunstyrelsen och kommunfullmäktige
- Kommunfullmäktige fastställer kommunplanen med budget.

### Maj/september

- Nämnderna arbetar med kommunplanen och bryter ned den till ettåriga mål och budget i nämndplanerna
- Bolagen gör en treårig bolagsplan

### Oktober

- Delårsrapport per den 31 augusti behandlas i kommunstyrelsen och kommunfullmäktige
- Nämnderna beslutar om nämndplan och riskhanterings- och kontrollplan

### November/december

- Nämnd- och bolagsplaner redovisas i kommunstyrelsen och kommunfullmäktige.
- Kommunstyrelsen och nämndernas presidier utvärderar styrprocessen
- Förvaltningarna tar fram verksamhets- och enhetsplaner

\* Styrprocessens årshjul kommer att ses över hösten 2019 vilket kan innebära vissa justeringar av årshjulet.

## Bilaga 1 – Finansiella sammanställningar – Resultaträkning, kassaflödesrapport och balansräkning

Resultaträkning	Bokslut 2018	Budget 2019	Budget 2020	Plan 2021	Plan 2022	Plan 2023
Förskola	-314 247	-330 510	-323 207	-329 231	-339 135	-350 896
Grundskola	-713 945	-717 143	-755 185	-770 679	-785 795	-801 715
Individ- och familjeomsorg	-206 727	-236 920	-234 133	-241 127	-247 886	-254 446
Omsorg om personer med funktionsnedsättning	-280 617	-253 146	-263 021	-274 861	-284 280	-293 848
Äldreomsorg	-338 379	-361 077	-386 409	-407 750	-433 394	-457 496
Gymnasieskola	-226 747	-228 576	-242 140	-255 675	-267 331	-276 202
Vuxenutbildning	-22 018	-28 159	-27 803	-28 791	-29 713	-30 745
Arbete och integration	-13 417	-11 310	-11 522	-11 919	-12 289	-12 703
Bibliotek, kultur, fritid och fritidsgårdar	-105 004	-107 712	-108 562	-110 985	-113 247	-115 446
Plan och exploatering	-35 662	-35 859	-36 617	-37 334	-38 051	-38 769
Väghållning och park	-73 058	-70 470	-72 514	-73 923	-75 333	-76 742
Miljö, trafik och övrigt	-5 529	-6 945	-7 072	-7 211	-7 350	-7 489
Vatten och avlopp	0	0	0	0	0	0
Renhållning	0	0	0	0	0	0
Bygglovsverksamhet	-6 327	-6 257	-6 399	-6 524	-6 649	-6 774
Näringsliv	-1 284	-1 284	-1 310	-1 336	-1 361	-1 387
Gemensam verksamhet	-141 567	-144 469	-149 026	-151 731	-154 637	-157 542
Kommunalförbund mm	-42 152	-43 727	-44 234	-45 108	-45 983	-46 857
Politisk verksamhet	-24 168	-25 760	-26 544	-27 063	-27 583	-28 102
Aktivera periodisk underhåll	0	0	0	9 000	9 000	9 000
Fårdala ridhus	0	0	0	-3 500	-3 500	-3 500
Fornudden ökad hyreskostnad	0	0	0	-21 100	-21 100	-21 100
Ishallen ökad hyreskostnad	0	0	0	-7 624	-7 624	-7 624
Effektiviseringsbehov	0	0	0	33 456	27 464	25 430
Volymökning och buffert	0	-5 112	-4 977	-4 977	-4 977	-4 977
<b>Summa verksamhetsområden</b>	<b>-2 550 848</b>	<b>-2 614 438</b>	<b>-2 700 675</b>	<b>-2 775 995</b>	<b>-2 870 755</b>	<b>-2 959 930</b>
<b>Finansförvaltning (brutto)</b>						
Pensioner inkl förvaltningskostnad	-54 470	-55 500	-57 000	-57 500	-58 500	-60 000
Förändring semesterlöneskuld	-1 423	-1 000	-1 000	-1 000	-1 000	-1 000
Förändring pensionsavsättning	-22 876	-11 000	-12 500	-19 000	-21 000	-19 000
Statsbidrag maxtaxa	13 540	12 500	12 000	11 500	11 000	10 500
Intäkt kapitaltjänst (internränta)	27 992	16 700	17 200	17 700	18 200	18 700
Exploateringsvinst	38 139	10 000	10 000	10 000	10 000	10 000
Simhall	-15 198	-16 000	-16 000	-16 700	-17 500	-18 200
Övrigt	-17 963					
<b>Summa finansförvaltning</b>	<b>-32 259</b>	<b>-44 300</b>	<b>-47 300</b>	<b>-55 000</b>	<b>-58 800</b>	<b>-59 000</b>
<b>Verksamhetens nettokostnader</b>	<b>-2 583 107</b>	<b>-2 658 738</b>	<b>-2 747 975</b>	<b>-2 830 995</b>	<b>-2 929 555</b>	<b>-3 018 930</b>

<b>Skatteintäkter, statsbidrag och utjämningsystem</b>						
Skatteintäkter	2 326 633	2 493 800	2 547 100	2 640 200	2 745 200	2 862 600
Generella statsbidrag och utjämningsystem	221 297	224 300	273 900	267 500	264 600	256 400
<b>Summa skatteintäkter, statsbidrag och utjämningsystem</b>	<b>2 547 930</b>	<b>2 718 100</b>	<b>2 821 000</b>	<b>2 907 700</b>	<b>3 009 800</b>	<b>3 119 000</b>
Finansiella intäkter	18 445	6 500	7 500	7 500	7 500	7 500
Finansiella kostnader	-7 681	-11 500	-10 000	-11 500	-12 500	-14 000
<b>Årets resultat</b>	<b>-24 413</b>	<b>54 362</b>	<b>70 525</b>	<b>72 705</b>	<b>75 245</b>	<b>93 570</b>
% av skatter och statsbidrag	-1,0%	2,0%	2,5%	2,5%	2,5%	3,0%

<b>KASSAFLÖDESRAPPORT</b>	<b>Bokslut 2018</b>	<b>Budget 2019</b>	<b>Budget 2020</b>	<b>Plan 2021</b>	<b>Plan 2022</b>	<b>Plan 2023</b>
<b>Den löpande verksamheten</b>	<b>207 422</b>	<b>160 658</b>	<b>224 283</b>	<b>211 032</b>	<b>247 317</b>	<b>267 055</b>
Årets resultat	-24 413	54 362	70 525	72 705	75 245	93 570
Avskrivningar	112 200	110 000	118 000	121 000	124 000	127 000
Ökning pensionsavsättning	41 269	11 000	37 636	44 811	47 072	45 485
Ökning semester- och övertidsskuld	3 710	1 000	1 000	1 000	1 000	1 000
Exploateringsintäkter	0	0	0	0	0	0
Ökning skatteskuld till staten	2 783	0	0	0	0	0
Minskning skattefordran på staten	0	0	0	0	0	0
Ökning skattefordran på staten	0	0	0	0	0	0
Minskning skatteskuld till staten	0	-15 704	-2 878	-28 484	0	0
Minskning kortfristig fordran	0	0	0	0	0	0
Övrigt	71 873	0	0	0	0	0
<b>Investeringsverksamheten</b>	<b>-178 121</b>	<b>-766 744</b>	<b>-866 057</b>	<b>-604 408</b>	<b>-236 219</b>	<b>-288 101</b>
Investeringar	-178 121	-766 744	-866 057	-604 408	-236 219	-288 101
<b>Finansieringsverksamheten</b>	<b>0</b>	<b>600 000</b>	<b>640 000</b>	<b>390 000</b>	<b>-20 000</b>	<b>20 000</b>
Ökning av långfristiga skulder	0	600 000	640 000	390 000	0	20 000
Minskning av långfristiga skulder	0	0	0	0	20 000	0
<b>Årets kassaflöde</b>	<b>29 301</b>	<b>-6 086</b>	<b>-1 774</b>	<b>-3 376</b>	<b>-8 902</b>	<b>-1 046</b>
Likvida medel vid årets början	100 061	92 881	122 601	120 827	117 452	108 550
Likvida medel vid årets slut	129 362	86 795	120 827	117 452	108 550	107 504
<b>Förändring av likvida medel</b>	<b>29 301</b>	<b>-6 086</b>	<b>-1 774</b>	<b>-3 376</b>	<b>-8 902</b>	<b>-1 046</b>

BALANSRÄKNING	Bokslut 2018	Budget 2019	Plan 2020	Plan 2021	Plan 2022	Plan 2023
<b>Tillgångar</b>						
Anläggningstillgångar	2 595 836	3 285 119	3 715 609	4 199 017	4 311 236	4 472 337
Omsättningstillgångar	350 849	325 503	342 314	338 939	330 037	328 991
varav kassa, bank	129 400	86 795	120 827	117 452	108 550	107 504
<b>Summa tillgångar</b>	<b>2 946 685</b>	<b>3 610 622</b>	<b>4 057 923</b>	<b>4 537 956</b>	<b>4 641 273</b>	<b>4 801 328</b>
<b>Skulder</b>						
Eget kapital	1 045 730	1 110 634	1 156 368	1 229 074	1 304 319	1 397 889
Avsättningar	281 712	267 578	353 227	399 038	447 110	493 595
Långfristiga skulder	1 135 317	1 821 809	2 055 317	2 445 317	2 425 317	2 445 317
Kortfristiga skulder	483 926	410 601	493 011	464 527	464 527	464 527
<b>Summa eget kapital, avsättningar och skulder</b>	<b>2 946 685</b>	<b>3 610 622</b>	<b>4 057 923</b>	<b>4 537 956</b>	<b>4 641 273</b>	<b>4 801 328</b>
<b>Pensionsförpliktelser</b>						
intjänade före 1998	760 660	761 433	715 872	697 264	677 725	656 622
<b>Avsättningar (inkl löneskatt)</b>						
enl Kpa	269 220	241 689	338 735	383 546	430 618	476 103
Förändring pensionsavsättning	38 811	23 786	37 636	44 811	47 072	45 485
<b>Soliditet, % <sup>1)</sup></b>	<b>35,5%</b>	<b>30,8%</b>	<b>28,5%</b>	<b>27,1%</b>	<b>28,1%</b>	<b>29,1%</b>

<sup>1)</sup> Soliditet exklusive pensionsförpliktelser intjänade före 1998

## Bilaga 2 - Verksamhetsvolym

### Verksamhetsvolym 2020-2023

Verksamhet	Ålderskategori	Antal personer i aktuell ålderskategori			
		2020	2021	2022	2023
Förskola	1-5 år	2 884	2 920	2 949	3 017
Förskoleklass	6 år	688	630	651	629
Grundskola	7-15 år	6 388	6 436	6 449	6 461
Fritidshem	6 år	688	630	651	629
	7-9 år	2 033	2 076	2 082	2 060
	10-12 år	2 184	2 163	2 116	2 143
Äldreomsorg	65-69 år	1 802	1 839	1 922	2 007
	70-74 år	1 996	1 880	1 824	1 770
	75-79 år	2 047	2 126	2 108	2 017
	80-84 år	1 260	1 291	1 374	1 513
	85-89 år	668	722	736	779
	90-år	340	353	392	403
Individ och familjeomsorg	0-64 år	41 140	41 657	42 141	42 667
Gymnasium	16-18 år	2 102	2 156	2 215	2 220
Vuxenutbildning samt arbete och integration	19-64 år	28 565	28 988	29 337	29 789
Fritidsgårdar	13-15 år	2 172	2 197	2 251	2 258



# Bilaga 3 - Investeringsprogram 2020-2022

Investeringsprogram, belopp i tusentals kronor

	Nytt i program	Ny total budget	Utfall 2018	2019	2020	2021	2022	2023 -2030
<b>EXPLOATERINGSPROJEKT</b>								
<b>Exploatering Östra Tyresö</b>								
Östra Tyresö etapp 7-11	13 020	263 394	157 557	44 252	39 760	46 708	-22 700	-2 184
Östra Tyresö etapp 13-17	0	87 600	219	200	4 581	15 000	17 000	50 600
<b>Större exploateringsprojekt</b>								
Norra Tyresö Centrum	2 100	101 133	41 327	-57 288	16 208	57 902	28 000	14 983
Wättingestråket	0	111 229	5 848	6 086	8 500	20 788	23 500	46 507
Trollbäckens centrumstråk	0	12 000	2 292	708	9 000	0	0	0
Övriga Exploateringar	19 900	133 708	-22 485	20 323	37 021	31 815	-35 021	102 054
<b>INFRASTRUKTURPROJEKT</b>								
Infrastrukturprojekt	15 000	189 835	59 299	20 963	42 905	36 988	14 840	14 841
<b>ÖVRIGT STADSBYGGNAD</b>								
Samhällsbyggnadsfrågor	1 500	48 140	8 385	10 300	21 237	4 618	3 600	0
Samlingsanslag Samhällsbyggnadsutredningar	10 000	40 000	0	10 000	10 000	10 000	10 000	0
Verksamhetsrelaterat	0	8 525	3 155	2 825	2 545	0	0	0
Markreserv	10 000	118 400	127	78 273	30 000	5 000	5 000	0
<b>VERKSAMHETSLOKALER OCH ANLÄGGNINGAR</b>								
Samlingsanslag fritidsanläggningar	1 000	4 000	0	1 000	1 000	1 000	1 000	0
Övriga fritidsanläggningar	26 700	58 450	8 161	12 839	30 450	0	7 000	0
Verksamhetslokaler	100 200	1 111 800	94 087	225 771	423 353	248 589	60 000	60 000
varav lokaler för kultur- och fritid	6 000	328 000	16 188	30 000	157 000	84 812	10 000	30 000
varav lokaler för skola	26 000	466 000	48 647	90 000	151 353	96 000	50 000	30 000
varav lokaler för förskola	68 200	173 200	22 233	27 290	60 000	63 677	0	0
varav lokaler funktionshinder / IFO	0	57 500	7 019	30 481	20 000	0	0	0
varav lokaler teknisk förvaltning	0	87 100	0	48 000	35 000	4 100	0	0
<b>SAMLINGSANSLAG</b>								
Samlingsanslag för fastighet, initierat av hyres	20 000	80 000	0	20 000	20 000	20 000	20 000	0
Samlingsanslag för fastighet, initierat av ägare	10 000	40 000	0	10 000	10 000	10 000	10 000	0
Samlingsanslag planerat underhåll komponenter	15 000	15 000	0	0	15 000	0	0	0
Inventarier, IT och småinvesteringar	5 000	20 000	0	5 000	5 000	5 000	5 000	0
Inventarier förvaltningar	5 000	20 000	0	5 000	5 000	5 000	5 000	0
Samlingsanslag till Kommunstyrelsens förfogad	15 000	15 000	0	0	5 000	5 000	5 000	0
Samlingsanslag / förfogandemedel	30 000	90 000	0	20 000	30 000	20 000	20 000	0
<b>TEKNISKA VERKSAMHETER</b>								
<b>Skattefinansierad</b>								
Gata park	33 500	141 000	20 250	29 882	49 997	25 000	25 000	0
<b>Avgiftsfinansierad</b>								
Vatten och avlopp	20 000	81 000	0	13 000	20 000	28 000	20 000	0
Renhållning	26 000	86 500	26 118	7 582	29 500	8 000	14 000	1 300
Summa skattefinansierad verksamhet	332 920	2 709 214	378 220	466 134	816 557	568 408	202 219	286 801
Summa avgiftsfinansierad verksamhet	46 000	167 500	26 118	20 582	49 500	36 000	34 000	1 300
<b>SUMMA INVESTERINGSPROGRAM</b>	<b>378 920</b>	<b>2 876 714</b>	<b>404 338</b>	<b>486 716</b>	<b>866 057</b>	<b>604 408</b>	<b>236 219</b>	<b>288 101</b>

**ÄRENDEN SOM UTGÅR FRÅN PROGRAMMET**

<b>Slutredovisade projekt</b>	<b>Budget</b>	<b>Utfall</b>	<b>Avvikelse</b>
Rondell, infart, VA, lokalväg kvarteret Järnet 11	25 000	27 618	-2 618
Exploateringsbidrag kvarteret Järnet 11	-25 200	-28 251	3 051
Exploatering Tegvägen	1 194	492	702
Exploateringsbidrag Tegvägen	-2 000	-2 274	274
Parkeringsplatser vid ny simhall	7 660	7 262	398
Socialt boende Björkvägen	15 000	12 427	2 573
Exploatering vid kvarteret Porträttet	600	352	248
Exploateringsbidrag kv Porträttet	-100	-100	0
Ettapp 9 Brevik, Ugglevägen, utgifter	88 760	87 821	939
Ettapp 9 Brevik, Ugglevägen, inkomster	-38 000	-31 994	-6 006
Utbyggnad Radiovägen	17 700	17 742	-42
Tillagningskök, Sofiebergsskolan	22 000	17 456	4 544
Konstgräsplan mellan Strandskolan och Tyresö skola	9 900	10 312	-412
Alby friluftsområde, fastighetsunderhåll (Uddbyg gård)	11 000	5 598	5 402
<b>Summa slutredovisade projekt</b>	<b>133 514</b>	<b>124 461</b>	<b>9 053</b>

<b>Ej längre aktuella projekt</b>	<b>Budget</b>	<b>Kostnadsförs</b>
Socialt boende Töresjövägen	45 000	3 019
Ängsgården	15 500	0
Skrindans Förskola reinvestering	19 000	0
<b>Summa ej längre aktuella projekt</b>	<b>79 500</b>	<b>3 019</b>

## Bilaga 4 - Beslut om nya och utökade investeringar i och med investeringsprogrammet 2020-2022

Investeringsärdande	Orsak förändring	Kommentar
<b>NYA OCH UTÖKADE PROJEKT</b>		
<b>EXPLOATERINGSPROJEKT</b>		
<b>Större exploateringsprojekt</b>		
Nyfors, utgifter	utökat	utökade kostnader
Järnet 7, utredning	utökat	ny fas i investeringen
<b>Övriga exploateringsprojekt</b>		
Exploatering Kryddvägen	utökat	ökade kostnader
Vallmon	utökat	projektet befinner sig i genomförandefas
Södergården	utökat	ökade kostnader
<b>Infrastrukturprojekt</b>		
Bollmoravägen/Njupkärrsvägen	utökat	tidigare endast förstudie. Medel för genomförande tillförs.
<b>ÖVRIGA INVESTERINGAR STADSBYGGNAD</b>		
Skrubba Läsk	utökat	medel för fortsatt utredningsarbete rörande fastigheten Erstavik 6:1
Markreserv	utökat	
<b>VERKSAMHETSLOKALER OCH ANLÄGGNINGAR</b>		
Alby 2.0: Ridstigar	nytt	
Entréer till Alby, ytterligare medel	nytt	
Reinvestering återlämningsmaskin	nytt	
Reinvetering konstgräs Tyresövallen	nytt	
Investering Tyresövallens läktare	nytt	
Alby friluftsområde, port till Nationalparken, nordlig entré	utökat	behövs mer pengar för genomförande
<b>Verksamhetslokaler</b>		
Fårdala nytt ridhus	utökat	
Funktionsprogram upprustning av skolor	nytt	ersätter och utökar tidigare planerade reinvesteringar på Kumla, Njupkärr, Krusboda)
Kumla bibliotek - kumla förskola	utökat	mer pengar för att slutföra
Förskola Akvarievägen, Centrum	utökat	Ursprungligt anslag ej tillräckligt, bla a pga fler platser o inflation
Förskola Breviksvägen 5, Strand	utökat	
<b>TEKNISKA VERKSAMHETER</b>		
Bredbandsutbyggnad	nytt	
Cykelplan	utökat	
<b>Renhållning (avgiftsfinansierat)</b>		
Utbyggnad kretsloppscentralen	nytt	Avgiftsfinansierat

<b>SAMLINGSANSLAG (TKR)</b>		<b>Kommentar</b>
Samhällsbyggnadsutredningar	10 000	Tillkommande medel i period
Fritidsanläggningar	1 000	Tillkommande medel i period
Samlingsanslag för fastighet, initierat av hyresgäst	20 000	Tillkommande medel i period
Samlingsanslag för fastighet, initierat av ägaren	10 000	Tillkommande medel i period
Samlingsanslag för fastighet; Planerat Underhåll	15 000	Tillkommande medel i period
Inventarier, IT och småinvesteringar	5 000	Tillkommande medel i period
Inventarier förvaltningar	5 000	Tillkommande medel i period
Samlingsanslag till kommunstyrelsens förfogande	15 000	Tillkommande medel i period
Samlingsanslagl kommunstyrelsen lokalinvesteringar	30 000	Tillkommande medel i period
Gata och park	9 000	Tillkommande medel i period
Vägbeläggning	10 000	Tillkommande medel i period
Vatten och avlopp	20 000	Tillkommande medel i period
Renhållning	3 000	Tillkommande medel i period
<b>SUMMA:</b>	<b>153 000</b>	

## Bilaga 5: Nämndansvar för respektive verksamhetsområde

Kommunstyrelsen	<ul style="list-style-type: none"><li>• Plan och exploatering</li><li>• Vaghållning och park</li><li>• Miljö och trafik</li><li>• Vatten och avlopp</li><li>• Renhållning</li><li>• Näringsliv</li><li>• Gemensam verksamhet</li></ul>
Barn- och utbildningsnämnden	<ul style="list-style-type: none"><li>• Förskola</li><li>• Grundskola</li></ul>
Äldre- och omsorgsnämnden	<ul style="list-style-type: none"><li>• Äldreomsorg</li><li>• Omsorg om personer med funktionsnedsättning</li></ul>
Arbetsmarknads- och socialnämnd	<ul style="list-style-type: none"><li>• Arbete och integration</li><li>• Individ och familjeomsorg</li></ul>
Gymnasie- och vuxenutbildningsnämnden	<ul style="list-style-type: none"><li>• Gymnasieskola</li><li>• Vuxenutbildning</li></ul>
Kultur- och fritidsnämnden	<ul style="list-style-type: none"><li>• Bibliotek, kultur, fritid och fritidsgårdar</li></ul>
Byggnadsnämnden	<ul style="list-style-type: none"><li>• Bygglovsverksamhet</li></ul>

## Bilaga 6 - Förteckning över kommungemensamma styrdokument

Nedan redovisas Tyresö kommuns övergripande styrdokument som är gemensamma för kommunens samtliga verksamheter. De dokument som har reviderats eller tillkommit sedan förra årets kommunplan är markerade med fetstil.

### Policyer

Policy för fakturerings- och kravverksamhet (KS 2005)  
Finanspolicy (KF 2017)  
Inköps- och upphandlingspolicy (KF 2016)  
Arbetsmiljöpolicy (KS 2007) inklusive handlingsplaner  
Personalpolicy (KS 2008)  
Likabehandlingspolicy (KF 2012)  
Pensionspolicy (KF 2015)  
Kommunikationspolicy (2015)  
Alkohol- och drogpolicy (KF 2011)  
Riskhanterings- och försäkringspolicy (KF 2011)  
Informations säkerhetspolicy (KF 2018)  
Energipolicy (KF 2014)  
Brottsförebyggande policy (KF 2015)  
Gatukostnadspolicy (KF 2018)  
Integrationsstrategi (KF 2018)  
**Integritetspolicy (KF 2018)**

### Planer

Biblioteksplan (KF 2014)  
Översiktsplan för Tyresö kommun (KF 2017)  
Energiplan (KF 2016)  
Klimat- och energistrategi (KF 2016)  
Energieffektiviseringsstrategi (KF 2016)  
Dagvattenhanteringsplan (KF 2011)  
Likabehandlingsplan 2016-2019 (KS 2016)  
**Nämndplan 2019 inklusive riskhanterings- och kontrollplan för kommunstyrelsens verksamhetsområden 10 Plan och exploatering, 11-14 Tekniska kontoret, 16 Näringsliv och 17 Gemensam verksamhet (KS 2019)**  
**Granskningsplan 2019 medborgarfokus (KS 2018)**  
**Kommunplan 2019–2022 med budget för 2020 (KF 2019)**  
Styrprocess 2.0 för förtroendevalda och medarbetare (ekonomichefen 2015, KF 2011)  
**Tillsynsplan enligt alkohollagen, tobakslagen och lagen om elektroniska cigaretter 2019 (KS 2019)**  
Handlingsplan för trygghet och säkerhet i Tyresö kommun 2016-2018 (KF 2015)

Handlingsplan för näringslivsarbetet 2016-2018 (KS 2016)

Handlingsplan mot våldsbejakande extremism (KF 2016)

**Lokalförsörjningsplan 2019-2031 (KS 2019)**

Plan för turism och besöksnäringen i Tyresö kommun 2018 – 2020 (KS 2018)

**Kommunövergripande dokumenthanteringsplan för styrande och stödjande processer (KS 2018)**

### Reglementen och delegationer

**Gemensamt reglemente för samtliga nämnder (KF 2018)**

**Reglemente för valnämnden (KF 2019) om revideras**

Revisionsreglemente (KF 2006)

**Reglemente för kommunstyrelsen (KF 2018)**

**Reglemente för arbetsmarknads- och socialnämnden (KF 2019) om revideras**

**Reglemente för barn- och utbildningsnämnden (KF 2018)**

**Reglemente för byggnadsnämnden (KF 2018)**

**Reglemente för gymnasie- och vuxenutbildningsnämnden (KF 2018)**

**Reglemente för kultur- och fritidsnämnden (KF 2018)**

**Reglemente för krisledningsnämnden (KF 2018)**

**Reglemente för äldre- och omsorgsnämnden (KF 2018)**

**Reglemente för Södertörns överförmyndarnämnd (KF 2019)**

Reglemente för attest och kontroll av ekonomiska transaktioner (KF 2016)

**Arbetsordning för kommunfullmäktige (KF 2018)**

**Arbetsordning för kommunala pensionärsrådet (KS 2019)**

**Arbetsordning för kommunala funktionshindersrådet (KS 2019)**

**Arbetsordning för kommunledningsutskottet (KS 2019)**

**Arbetsordning för stadsbyggnadsutskottet (KS 2019)**

**Arbetsordning för hållbarhetsutskottet (KS 2019)**

**Arbetsordning för beredningen för medborgardialog och integration (KS 2019)**  
**Delegationsordning inom kommunstyrelsens verksamhetsområde (KS 2019)**  
**Bestämmelser om arvoden och ersättningar till förtroendevalda (KF 2018)**  
**Bestämmelser om omställningsstöd och pension för förtroendevalda (KF 2018)**  
**Bestämmelser om kommunalt partistöd (KF 2018)**  
**Bestämmelser för bidrag till politiska ungdomsförbund (KF 2018)**  
Bolagsordning för Tyresö bostäder AB (KF 2014)  
Ägardirektiv för Tyresö bostäder AB (KF 2017)  
**Bolagsordning för Tyresö vindkraft AB (KF 2019)**  
**Bemyndigande att teckna kommunens firma (KLU 2019)**

## **Riktlinjer och föreskrifter**

**Lokala ordningsföreskrifter för Tyresö kommun (KF 2018)**  
Lokala hälsoskyddsföreskrifter (KF 2011)  
**Renhållningsordning - avfallsföreskrifter i Tyresö kommun (KF 2018)**  
Riktlinjer enligt alkohollagen (KS 2014)  
Riktlinjer för synpunktshantering (KD 2014)  
Riktlinjer för närbarhet och bemötande i Tyresö kommun (KD 2013)  
Riktlinje för e-posthantering i Tyresö kommun  
Riktlinjer för riskhantering och internkontroll (KS 2013)  
Ekonomiska regler för resultatenheter (KF 2008)  
Inköps- och upphandlingsriktlinjer (2016)  
Rutin för direktupphandling 2015 (KD 2014)  
Riktlinje för uppföljning och utvärdering av upphandlade avtal i Tyresö kommun (KS 2012)  
Riktlinje för sponsring (KS 2011)  
Riktlinje för representation, uppvaktning, resor m.m. (KS 2012)  
Riktlinje för tjänsteresor (KS 2014)  
Riktlinjer för bisysslor (KD 2012)  
Riktlinjer för användning av sociala medier (KD 2015)  
Riktlinjer för inventarieförteckning och stöldskyddsmärkning i Tyresö kommuns verksamheter (KD 2017)  
Tillgänglighetshandbok (KF 2012)  
Riktlinjer vid klotter och liknande skadegörelse (KS 2013)  
Rutiner och uppdragsbeskrivning säkerhetsorganisation i Tyresö kommuns verksamheter (KD 2017)  
Riktlinjer för systematiskt brandskyddsarbete (KD 2017)

Riktlinjer i händelse av oljeutsläpp till havs (KS 2011)  
Riktlinjer för tillfällig övernattnings i skollokalerna och liknande i Tyresö kommuns verksamheter (KD 2017)  
Riskhantering – gemensamma rutiner för Tyresö kommun (KD 2016)  
Riktlinje för information vid kris (KD 2015)  
Riktlinjer för internationellt samarbete (KF 2015)  
Riktlinje för konstnärlig gestaltning av offentliga byggnader och allmänna platser (KS 2014)  
Politisk beslutsprocess för detaljplaner (KF 2015)  
Riktlinjer för markanvisningsavtal (KF 2015)  
Riktlinjer för exploateringsavtal (KF 2015)  
Riktlinjer mot mutor och jäv (KF 2015)  
Riktlinjer för hantering av pensionspolicy och omställningsinsatser för förtroendevalda (KS 2015)  
Riktlinjer för uthyrning av skollokalerna till föreningslivet, privatpersoner och företag (KS 2015)  
Riktlinjer för hantering av allvarig eller extraordinär händelse (KD 2016)  
Riktlinjer för lokalförsörjning (KF 2017)  
Riktlinjer för kollektivt omhändertagande i värmestugor (KS 2017)  
Riktlinjer för bostadsförsörjning (KF 2017)  
Riktlinjer för fördelning av arbetsmiljöuppgifter (KD 2018)  
Riktlinjer för chefs- och ledaruppdraget (KS 2017)  
Instruktion för kommundirektören (KS 2017)  
Riktlinjer för ekonomihandboken (KD 2017)  
Rutin för styrdokument i Tyresö kommun (KD 2017)  
Kommunövergripande rutiner för hantering av riktade statsbidrag (KS 2018)  
Kvalitetsledningsmodell (KD 2017)  
Modell för värdeskapande processer (KD 2017)  
Vägledning för digitalisering 2017-2020 (KD 2017)  
Instruktioner vid olaga vistelse på kommunal mark (KD 2017)  
**Rutin för polisanmälan inom Tyresö kommuns verksamheter (KD 2018)**  
**Riktlinje för arkiv- och informationsförvaltning (KF 2019)**  
**Rutin för arkiv- och informationsförvaltning (KD 2018)**  
**Riktlinjer för säkerhetsinstallationer (KS 2019)**  
**Riktlinjer för säkerhetsskydd i Tyresö kommun (KS 2019)**  
**Riktlinje för uthyrning av kommunala lokaler (KD 2019)**

Riktlinje för projektarbete (KD 2019)

## **Styrdokument som upphört sedan förra årets kommunplan**

Riktlinjer för hanteringen av arkiv i Tyresö kommun (KF 2016)

Kommunövergripande dokumenthanteringsplan (KS 2016)

Dokumenthanteringsplan för digitala handlingar (KS 2016)

Omställnings- och pensionsavtal för förtroendevalda (KF 2014)

Reglemente för socialnämnden (KF 2016)

Reglemente för gymnasie- och arbetsmarknadsnämnden (KF 2012)

Arbetsordning för kommunstyrelsens miljö- och samhällsbyggnadsutskott (KS 2015)

Arbetsordning för beredningen för medborgardialog och mångfald (KS 2014)

Jämställdhetsplan 2015–2017 (KS 2015)



## Bilaga 7 – Sammanställning av taxor och avgifter

### Beslut om taxor och avgifter

<b>Taxa/avgift</b>	<b>Beslut</b>	<b>Indexreglering?</b>	<b>Gäller fr.o.m.</b>	<b>Förvaltning</b>
<b>Förskole- och fritidshemsavgifter</b>			Styrs av nationell maxtaxa	Barn-och utbildningsförvaltningen
Avgift för <b>fritidsklubb</b>	14 april 2011(KF)	nej	2011-08-01	Barn- och utbildningsförvaltningen
Taxa uthyrning av skollokaler för övernattnig	16 juni 2016 (KF)	Ja – mot prisindex för kommunal verksamhet	2017-01-01	Förvaltningen för liv och hälsa
Egenavgift för <b>familjerådgivning</b>	27 nov 2014 (KF)	Indexering mot prisbasbelopp	2015-01-01	Förvaltningen för liv och hälsa
Egenavgift för <b>vuxna vid stöd- och omvårdnadsboende inom individ- och familjeomsorgen</b>	16 april 2015 (KF)	Indexering mot prisbasbeloppet	2015-05-01	Förvaltningen för liv och hälsa
Taxa inom <b>omsorgen om äldre och personer med funktionsnedsättning</b>	16 juni 2016 (KF)	Indexering mot prisbasbeloppet	2017-01-01	Förvaltningen för liv och hälsa
<b>Biblioteksavgifter</b>	13 juni 2019	nej	2020-01-01	Förvaltningen för liv och hälsa
<b>Avgift förlorat bibliotekskort</b>	10 maj 2012	Nej	2013-01-01	Förvaltningen för liv och hälsa
<b>Kulturskolan</b>	16 juni 2016 (KF)	Ja – mot prisindex för kommunal verksamhet	2017-01-01	Förvaltningen för liv och hälsa
Taxor för lokalhyror och anläggningar, inkl. evenemangstaxa	13 juni 2019	Ja – mot prisindex för kommunal verksamhet	2020-01-01	Förvaltningen för liv och hälsa
Revidering av taxor för teknikerservice	13 juni 2019 (KF)	Ja – mot prisindex för kommunal verksamhet	2020-01-01	Förvaltningen för liv och hälsa

<b>Taxa/avgift</b>	<b>Beslut</b>	<b>Indexreglering?</b>	<b>Gäller fr.o.m.</b>	<b>Förvaltning</b>
<b>Taxa för plan- och bygglov</b>	13 juni 2019 (KF)	Indexering mot prisbasbelopp	2019-07-01	Stadsbyggnadsförvaltningen
<b>Mät- och karttaxa</b>	13 juni 2019 (KF)		2020-01-01	Stadsbyggnadsförvaltningen
<b>Taxa för upplåtelse av allmän plats, byggetableringar, uteserveringar m.m.</b>	17 juni 2014	nej	2014-07-01	Kommunstyrelseförvaltningen
<b>Felparkeringsavgift, kontrollavgifter, avgifter och viten för trafikordningsplan, avgift för schaktnings-tillstånd</b>	16 maj 2013 (KF)	nej	2013-07-01	Kommunstyrelseförvaltningen
<b>Taxa för Tyresö kommuns allmänna vatten- och avloppsanläggningar</b>	13 juni 2019 (KF)	Ja, konsumentprisindex	2020-01-01	Kommunstyrelseförvaltningen
<b>Renhållningstaxa</b>	13 juni 2019 (KF)	Ja	2020-01-01	Kommunstyrelseförvaltningen
<b>Vigsel, avbokningsavgift och vigselavgift för ej folkbokförda i Tyresö</b>	27 nov 2012 (KS)	nej	2012-11-27	Kommunstyrelseförvaltningen
<b>Taxa enligt alkohollagen, tobakslagen och lagen om elektroniska cigaretter och påfyllnadsbehållare</b>	13 mars 2019 (KF)	Ja, mot konsumentprisindex (KS)	Taxa tillsyn enl. alkohollagen, tobakslagen och lagen om elektroniska cigaretter och påfyllningsbehållare from 2019-05-01 med undantag för § 20 som gäller from 2020-01-01	Kommunstyrelseförvaltningen
<b>Kopieringstaxa</b>	16 maj 2013(KF)	nej	2013-06-01	Kommunstyrelseförvaltningen

<b>Taxa/avgift</b>	<b>Beslut</b>	<b>Indexreglering?</b>	<b>Gäller fr.o.m.</b>	<b>Förvaltning</b>
Taxor inom Södertörns miljö- och hälsoskyddsförbunds verksamhet för <ol style="list-style-type: none"> <li>1. prövning enl. miljöbalken</li> <li>2. offentlig kontroll inom livsmedelsområdet</li> <li>3. kontroll av animaliska biprodukter</li> <li>4. handel med receptfria läkemedel</li> <li>5. kopiering offentliga handlingar</li> <li>6. tillsyn enligt lagen om sprängämnes-prekursorer</li> </ol>	25 oktober 2018 (KF)	Årlig uppdatering i samtliga medlemskommuner senast oktober varje år	2019-01-01	Södertörns miljö- och hälsoskydds förbund
Taxa för tillsyn enligt strålskyddslagen	22 november 2018	Årlig uppdatering	2019-01-01	Södertörns miljö- och hälsoskydds förbund
Taxor för Södertörns brandförsvarsförbund <ol style="list-style-type: none"> <li>1. avgift för tillsyn enl. lag om skydd mot olyckor (LSO)</li> <li>2. avgift för tillsyn enl. lag o brandfarliga och explosiva varor (LBE)</li> <li>3. avgift för tillstånd enl. lag om brandfarliga och explosiva varor</li> </ol>	30 mars 2017 (KF)	Ja, baserad på en sammanvägning av medlingsinstitutets publicerade löneutveckling sektorsvis (80 %) och konsumentprisindex (20 %). Taxa för brandskyddskontroll och taxa för sotning revideras årligen av brandförsvarsförbundet.	2017-05-01	Södertörns brandförsvars förbund
Taxa för brandskyddskontroll	KF 13 juni 2019	Indexuppräknings Taxan uppdateras årligen enligt av SKL publicerat ”sotningsindex”.	2019-07-01	Södertörns brandförsvars förbund