



Eskilstuna  
kommun

Kommunstyrelsen  
Kommunledningskontoret  
Ekonomi och kvalitet

2016-05-27

KSKF/2016:349

1 (1)

Kommunstyrelsen

## **Årsplan 2017 för Eskilstuna kommun**

### **Förslag till beslut**

### ***Förslag till kommunfullmäktige***

Årsplan 2017 antas enligt Socialdemokraterna, Centerpartiet och Moderaternas förslag.

Jimmy Jansson  
Socialdemokraterna

Arne Jonsson  
Centerpartiet

Jari Puustinen  
Moderaterna



Eskilstuna  
kommun

Socialdemokraternas,  
Centerpartiets och  
Moderaternas förslag till

**Årsplan 2017**

## ÅRSPLANEN - EN VÄGLEDNING

Årsplan 2017 beskriver vad kommunfullmäktige vill uppnå under året samt de ekonomiska förutsättningarna för kommunkoncernens verksamheter. Huvuddelen av planens inriktning och ekonomiska förutsättningar beslutas av kommunfullmäktige i juni. Därefter planerar nämnder och bolagsstyrelser sin verksamhet och återkommer i sina verksamhetsplaner med förslag på åtaganden som ska bidra till att nå målen i årsplanen. Under perioden september-november sker dialog kring åtagandena. I november beslutar kommunfullmäktige om kompletteringar till årsplanen. Dessa kompletteringar består av ett urval av nämndernas och bolagsstyrelsernas åtaganden utifrån ett kommunövergripande perspektiv.

Årsplanen består således av två delar som kompletterar varandra och ska därför läsas tillsammans. I god tid före årsskiftet, senast 20 december, bör varje medarbetare känna till sin enhets lokala verksamhetsplan så att verksamheten kan drivas effektivt redan från början av verksamhetsåret.

### Hur är årsplanen uppbyggd?

Årsplanen är byggd utifrån två perspektiv – Hållbar utveckling och Effektiv organisation. Hållbar utveckling är det utåtriktade perspektivet och anger vad vi ska åstadkomma för invånare, brukare och kunder. Effektiv organisation är det inåtriktade perspektivet och anger hur det inre arbetet utförs och vilka resurser som finns.

Hållbar utveckling skapas genom sju övergripande processer. I dem skapas sociala, miljömässiga och samhällsekonomiska värden för Eskilstunaborna. Tillsammans med en effektiv organisation gör det att resultatmålen uppnås. De sju övergripande verksamhetsprocesserna redovisas i årsplanen utifrån de långsiktiga värden som dessa processer skapar.

I årsplan 2017 anges de fem utåtriktade samt de tre inåtriktade strategiska målen.

### Ägardirektiv

För styrning av bolagskoncernen finns också kommunfullmäktiges ägardirektiv som gäller de helägda kommunala bolagen.

### Begrepp

Med begreppet Eskilstuna kommunkoncern menas organisationen, det vill säga Eskilstuna kommun med förvaltningar samt de av Eskilstuna Kommunföretag AB helägda bolagen Eskilstuna Energi och Miljö AB, Eskilstuna Kommunfastigheter AB, Destination Eskilstuna AB, Eskilstuna Logistik och Etablering AB samt Eskilstuna Jernmanufaktur AB. I texten används kommunkoncernen.

Med begreppet Eskilstuna menas det geografiska området Eskilstuna kommun, det vill säga Eskilstuna, Torshälla samt landsbygden. I texten används Eskilstuna.

## Årsplanen – en vägledning

### Jobb och bostad skapar trygghet

## Hållbar utveckling

### Strategiska mål för hållbar utveckling

*Attraktiv stad och landsbygd*

*Höjd utbildningsnivå*

*Fler jobb*

*Social uthållighet*

*Ekologisk uthållighet*

## Övergripande processer

*Att värna demokrati*

*Att tillgodose behovet av utbildning*

*Att tillgodose behovet av vård och sociala tjänster*

*Att tillgodose behovet av kultur och berikande fritid*

*Att tillgodose behovet av miljö- och samhällsbyggnadsarbete*

*Att bedriva samhällsskydd och beredskap*

*Att främja näringsliv och arbete*

## Effektiv organisation

### Strategiska mål för effektiv organisation

*Kvalitet*

*Attraktiv arbetsgivare*

*Stabil ekonomi*

## Ekonomisk plan 2017-2019

### Ekonomisk sammanställning

## Jobb och bostad skapar trygghet

Kraftsamling för Eskilstuna, det vill säga majoriteten bestående av Socialdemokraterna, Centerpartiet och Moderaterna har i och med detta lagt sin andra gemensamma budget. Syftet är att ta kommunen genom de stora utmaningar vi har och på så sätt bygga vår kommun och oss som lever här starkare och friare som individer och gemenskap. Vi gör det som tre partier med bred ideologisk spännvidd. Det är inget vi försöker dölja. Genom att sätta kommunens bästa främst, visa ödmjukhet och respekt för varandra och varandras väljare samt kompromissa och på så sätt se till att varje parti når viktiga framgångar som stärker kommunen, lyckas vi. Det handlar om jobben, bostadsbyggandet, välfärden och tryggheten. Viktiga ord som vi vill fylla med konkret politik för ett bättre Eskilstuna och Torshälla.

**Eskilstunas och Torshällas största resurser är de människor som bor och verkar här.** Våra grundläggande idéer och värderingar bygger på respekt för individen och människors lika värde. Utgångspunkten när vi formar Eskilstuna är en tro på varje människa och på människans förmåga och vilja att ta ansvar för sig själv, sina nära och för samhället. Människan ska ha större makt över sin egen vardag och livssituation. Det är så vi skapar frihet. Inom varje individ finns en enorm potential. Majoriteten utgår från att varje människa i grunden vill jobba och göra rätt för sig. Ett gott samhälle skapar förutsättningar för individer att göra det och ger möjligheter för människor att fatta kloka beslut för att lyckas. Vad som är att lyckas och nå framgång är förstås unikt för var och en. Men målet måste vara ett Eskilstuna där ingen hålls tillbaka i sina strävanden att göra just detta samtidigt som det aldrig får ske på andra människors bekostnad. Individens frigörelse är samhällets uppgift.

**Alla andra vägar ska vara uttömda.** Ungefär så kan andemeningen i socialtjänstlagen tolkas. Det betyder att individen och samhället gjort precis allt för att hitta andra alternativ innan kommunen betalar ut försörjningsstöd. Utbildning och arbete. I Eskilstuna är arbetslösheten ungefär dubbelt så hög som i övriga landet. Så är det i de flesta städer med industrin som bas. S, C och M, tänker inte nöja sig med det. Vi är fast beslutna att pressa ner arbetslösheten eftersom vi vet att ett jobb är nyckeln till individuell frihet, hur vi finansierar välfärden och utvecklar vår kommun. Jobben blir fler, men takten måste öka för att ligga i relation till arbetskraften. Satsningar på handel, logistik, flygplatsen, vår industri i kombination med rätt utbildning hos kvinnor och män och effektiv myndighetsutövning från kommunen är därför avgörande. Vi kan inte tolerera att arbetsgivare ropar efter folk som de inte får tag i samtidigt som kön ringlar lång till arbetsförmedlingen.

**Vi vill se en stark, grön och långsiktigt hållbar tillväxt i Eskilstuna.** Tillväxt är en nödvändig förutsättning för att kunna motverka arbetslöshet och utanförskap och samtidigt förbättra miljön. Vi vill se en växande arbetsmarknad med bra villkor för små och medelstora företag, teknikutveckling och så lite regelkrångel

som möjligt för att underlätta entreprenörskap. Tillväxt ger de nya jobb som behövs, vilket i sin tur ger ekonomiskt utrymme för både individer och samhället. Fler invånare ger också förutsättningar för bättre service, till exempel i form av större underlag för handel i våra lokala butiker, våra köpcentrum och i kollektivtrafiken. Det är bra att vi blir fler skattebetalare i Eskilstuna, som delar på gemensamma kostnader. Om det går bra för Eskilstuna och Sverige – om fler jobbar, klarar egen försörjning och betalar skatt – så ökar skatteintäkterna i Eskilstuna. Hög prioritet måste därför ges åt att höja tillväxten, så att det skapas nya resurser för välfärden. En stark offentlig sektor är viktig för ett välfungerande vardagsliv och för att stärka näringslivets utveckling. Vi har tillsammans med näringslivet arbetat fram Affärsplan Eskilstuna, för att tillsammans jobba på hur vi bäst kan bidra till att företag etablerar sig och växer i Eskilstuna.

**Vi ser arbetslösheten som vår största utmaning.** Majoriteten riktar därmed mycket starkt fokus på att kvinnor och män ska komma i arbete. Främst handlar det om att stimulera ett växande näringsliv och fler företag. Därför lägger vi mer resurser och kraft på det i årets budget. Vi stärker upp arbetet med ytterligare sex miljoner kronor. Kommunen ska kunna möta upp näringslivets initiativ till Affärsplan för Eskilstuna. Men arbetslöshet är inte primärt en kommunal fråga. Det är också en individuell fråga. Varje individ har ett ansvar att göra vad som krävs för att komma i arbete. Det handlar om utbildning, språk, vilja att pendla och mycket annat. Majoritetens politik innebär nu ännu hårdare krav på både kommunen som organisation och på individen. Vägarna ska bli fler så att ingen kan hävda eller uppleva att möjligheterna är uttömda. Samtidigt som arbetslösheten är hög i vår kommun är den lägst i landet bara tio mil härifrån. Det är inte orimligt att kräva att fler pendlar till ett arbete som inte finns i vår kommun.

**Välfärden står inför enorma utmaningar.** Trots att de ekonomiska resurserna till kommuner växer kraftfullt, så räcker inte pengarna. Inte heller det senaste statliga tillskottet löser de utmaningar vi har. Nu kommer den utmaning vi alla väntat på och försökt förbereda oss på. Detta samtidigt som antalet barn i skolan ökar kraftigt. För första gången i välfärdsstatens historia ska vi hantera en mycket stor generation äldre, som går ur arbetslivet och successivt kommer att behöva vård och omsorg i en omfattning vi inte vet mer om än att den är stor. Bland annat ska en modellbyggnad för äldreboenden, som kan uppföras vid upprepade tillfällen på olika platser och bidrar till pressade kostnader per boendeplats, tas fram. Gärna i samverkan med andra kommuner och i kombination med trygghetsboenden. Behovet av att både bygga skolor för cirka 5 000 fler elever och äldreboenden för många nya äldre, är omfattande. Därtill ska resurser för löner till personal tas fram. Det går inte nog att betona omfattningen på denna utmaning. Och ska vi klara byggnationen av skolor och äldreboenden så måste vi ha ett starkt resultat så vi inte vältrar över orimligt stora skulder på kommande generationer. Majoriteten har därför som mål att ha ett resultat om 2,5 procent. Det kommer att behövas med tanke på att vi måste investera mellan 500 och 800 miljoner kronor om året de kommande åren. Då räknas inte bolagen in i detta. Varje skattekrona ska användas så

effektivt och ändamålsenligt som möjligt så att medborgarna känner att de får större värde för pengarna än om de skulle ha använt dem själva. Det kräver kontinuerliga insatser för att våra verksamheter ska vara effektiva och affärsmässiga samt jämlika och jämställda.

**Flickor och pojkar i Eskilstuna ska ha tillgång till Sveriges bästa utbildning, varje dag.** Vi vill att alla elever ska kunna lära och utvecklas maximalt utifrån sina egna förutsättningar. Det fordrar valfrihet, individualiserad undervisning och rätt stöd i tid, oavsett om eleven är högpresterande, särbegåvad, har språk- eller inlärningssvårigheter eller på annat sätt behöver hjälp för att nå läroplanens mål och sin egen fulla potential. Den mest avgörande faktorn för elevernas lärande är att det finns yrkesskickliga lärare med gedigna ämneskunskaper som förmår att väcka nyfikenhet och motivera eleverna att lära nytt. Eskilstuna ska vara en attraktiv arbetsgivare så att de bästa vill bli lärare hos oss. Vi vill fortsätta på den inslagna vägen med fler karriärtjänster och ha ett bra löneläge för lärare i alla skolformer. Skickliga lärare ska ha bra betalt.

För att klara av att stärka skolresultaten ytterligare väljer majoriteten att återställa och höja skolpengen för grundskolan i denna budget. Det kostar 29 miljoner kronor. Utöver det sänker vi samtliga nämnders underskott med sammantaget 40 miljoner kronor. Men nämnderna får i uppdrag att minska sina kostnader de kommande åren. Detta för att frigöra resurser att möta fler elever och äldre. Samtidigt tillskjuter vi skolan 250 nya miljoner kronor och äldreomsorgen 85 miljoner mellan åren 2017 och 2019. Personer med funktionsnedsättning får 49,5 miljoner kronor mer under samma period. Totalt tillförs välfärden, utöver 487 miljoner kronor i högre löner, 293,6 miljoner kronor. Sammantaget 781,4 miljoner kronor. Så snabbt har kommunens välfärdsåtagande aldrig vuxit i modern tid! Mellan åren 2015 och 2019 kommer kommunens budget ha ökat med cirka 20 procent. Ändå ökar inkomsterna långsammare än utgifterna varför vi måste vara effektivare hela tiden i hur välfärden bedrivs. Det finns inget alternativ. Vi kan inte gå minus. Och vi kan räkna med oväntade utgifter. Exempelvis råder hårt tryck i byggsektorn, vilket kan leda till dyrare priser. Vi kan därför också komma till ett läge där vi säljer vissa tillgångar i form av fastigheter för att kunna ha råd att investera i nytt.

**Ytterligare en stor utmaning är bostadsbyggandet.** Sverige behöver 700 000 nya bostäder fram till år 2030. Ett rimligt antagande är att minst 10 000 till 15 000 av dessa måste byggas i Eskilstuna kommun. Majoriteten antar den utmaningen. Förtätning av befintliga och skapande av nya stadsdelar kommer att bli nödvändigt. Långsiktigt mål är byggnation av 500 bostäder per år. Det kräver en aktiv allmännytta, god samverkan med privata byggare och en planberedskap som är mycket snabb och god. Majoriteten menar att vid utgången av 2017 ska Eskilstuna kommun ha en av Sveriges snabbaste plan- och byggprocessen. Vi stärker budgeten för detta med ytterligare en miljon kronor utöver de nästan två miljonerna vid förra budgeten. Vi ökar kravet på allmännyttan att bygga ännu mer till 300 lägenheter om året. För att klara att producera nytt inom allmännyttan måste också en del bestånd säljas. Det är

aviserat sedan tidigare. Ekonomin går inte ihop annars. En bostad är grunden för ett fungerande liv. Bostadsköerna ska minska och samtidigt är det aldrig acceptabelt att någon går före i dessa. Åtminstone inte i den allmännyttiga. Men det kan heller inte vara så att vi kan acceptera trångboddhet och de sociala problem som kommer ur detta. Grogrund för illegala marknader och risk utifrån hälso- och brandsynpunkt är heller inget majoriteten ser på med blida ögon. Därför håller vi dörren öppen för att allmännyttan ser över sitt sätt att hyra ut lägenheter för att motverka dessa tendenser. Samtidigt måste det gå att bo och verka i hela kommunen. Behovet av bredband och bostäder, också på landsbygden, är påtagligt och från majoritetens sida ökar vi resurserna också till detta. Vi ökar kraven på utbyggnad av fiber. Och den gamla politiken om att det inte ska gå att få bygga och bo på landsbygden är numera historia. Särskild uppmärksamhet kommer att ägnas de mindre centralorterna på landsbygden. De utgör en stor resurs i att stärka kommunens attraktionskraft och erbjuda bra boendemiljöer.

**Allt hänger samman** och när jobben och bostaden fungerar så fungerar också integrationen och arbetet för att minska de sociala och ekonomiska skillnaderna bättre. Samtidigt måste vi också här ställa krav på varandra. Integration handlar om fler saker. Vårt samhälle bidrar ofta till att motverka integration. Både genom otillräckliga krav och genom att stänga ute. Ett sammanhållet samhälle bottnar i att människor möts i vardagen och har förståelse för varandra. En del menar att integration betyder att mötas på halva vägen. Det är inget som verkar fungera särskilt väl. Det finns förhållningssätt och normer i vårt samhälle som alla måste förhålla sig till och ställa upp på för att vi ska fungera tillsammans. Sätt som en majoritet officiellt eller inofficiellt enats om. Tydligheten och stödet för att människor ska kunna leva upp till detta måste öka. Flyktingguide/språkvän är ett viktigt verktyg i detta, men mer måste till. Svenska språket, synen på självklar jämställdhet samt nolltolerans mot hedersförtryck och klanstrukturer är exempel på viktiga ställningstaganden. Människor som flytt från religiöst förtryck eller förtryckts för sin religions skull ska inte möta samma sak i Eskilstuna. Samtidigt ska diskriminering och fördomar bekämpas. Ska vi kunna bryta de sociala problemen och ökande motsättningar mellan människor med olika bakgrund, så är detta centralt. Allas lika värde och religionsfrihet betyder inte att det är fritt fram att göra som man vill i skydd av detta. Normer och värderingar spelar roll i ett samhälle. Inte minst jämställdheten är central som exempel i detta. Vi kan aldrig vika från våra mål i Sverige, bara för att det finns individer som inte gillar dem. I sådana fall är det samhällets mål som har företräde. Det är så demokratin fungerar. Kvinnor ska inte hållas tillbaka strukturellt. Unga män som faller mellan stolarna i samhället, tenderar att agera aggressivt mot sin omgivning. Ett mer aktivt jämställdhetsarbete är avgörande för att lösa fler av kommunens sociala utmaningar och öka tryggheten i våra stadsdelar, men även för att höja skolresultaten. Eskilstuna kommun ska i sin helhet ligga i absolut framkant vad gäller arbetet för ökad jämställdhet samt bekämpa våld i nära relationer och mäns våld mot kvinnor. Rätten till frihet ska inte styras av kön. Förebyggande insatser i SFI-undervisningen och stärkta mötesplatser är viktiga för att inkludera både kvinnor och män i olika verksamheter. Vi arbetar



med jämställdhetsintegrering i den ordinarie verksamheten från planering till genomförande och i uppföljningen.

**En meningsfull fritid är viktig för människor.** Eskilstunas rika kultur- och idrottsliv är avgörande för att kommunen ska vara attraktiv. Unga människors möjligheter till en meningsfull fritid är mycket viktig, oavsett ekonomi. Politiken inom dessa områden kommer att uppdateras under året i och med de nya handlingsplaner som börja gälla 2017. Viktiga medskick, från majoriteten, är tron på idrottens förmåga och bidrag till ökad integration. Vi ser också att det finns mer i fråga om att stärka jämställdheten inom idrotten. Kulturen är viktig ur många hänseenden. Eskilstunaborna konsumerar lite kultur i relation till andra städer och vi önskar att fler ges möjlighet att göra detta. Det skapar möten och dialog, vilket är nödvändigt i ett sammanhållet samhälle. Kulturen som kommersiell drivkraft och möjliggörare för att öka besöksnäring och företagandet, är också något vi vill lyfta fram.

**Tryggheten är central för människor.** Ingen ska behöva känna sig otrygg hemma eller i det offentliga i vår kommun. Ändå vet vi att det inte är så. Från majoritetens sida är det oacceptabelt med gäng som stryker omkring i våra stadsdelar, narkotikahandel, olovliga bosättningar eller våld i nära relationer. Det spelar ingen roll vilken typ av brottslighet vi talar om. Alla är lika inför lagen och den principen gäller. Det är nolltolerans som gäller och kommunens samarbete med polisen är därför mycket viktigt. Allmänhetens bidrag är också avgörande. Bara om den breda allmänheten hjälper till att tipsa om och vittna vid brott, stora som små, kan vi verkligen försvåra för dem som lever ett liv i kriminalitet. Majoriteten avsätter fem miljoner kronor årligen i denna budget för att stärka tryggheten och det sociala arbetet i utsatta stadsdelar. Det gör vi i vad vi kallar ett trygghetspaket. Vi räknar med att förvaltningar och bolag möter upp med lika mycket i form av pengar eller personal, så att satsningen utgör totalt minst tio miljoner kronor årligen. Trygga Eskilstuna ska i samverkan med berörda nämnder och bolag ta fram och sätta insatser som gör skillnad.

**En växande kommun kräver också investeringar** i det offentliga rummet. Eskilstuna ska vara tillgängligt för alla. Inte bara för gångare och cyklister, utan även för den som måste ta bilen. Förändringar i gatunätet, byggande av parkeringshus och trafikflöden som underlättar framkomlighet är därför prioriterat. Självklart ska kommunen ha fortsatt höga klimat- och miljöambitioner. Som Södermanlands största kommun vill vi medverka till att skapa en regional kollektivtrafik som drivs med förnyelsebart bränsle, i första hand biogas. Fortsatt utbyggnad av sol-el ska uppmuntras, främst genom att underlätta för privata aktörer. Vi ser ett behov av att ligga i framkant när det gäller uppbyggnaden av infrastruktur i form av laddplatser för el-bilar. Men också gatunätet måste utvecklas. När det gäller miljöambitioner måste vi dock göra en anpassning till vad som just nu är ekonomiskt möjligt. Staden ska vara funktionell i vardagen för medborgare och näringsliv. Vi ska möta upp den nya gröna bilismen med mer av el och annan teknik som nu kommer. Samtidigt måste vi skapa möjligheter för människor att fritt kunna välja vilket sätt de vill

transportera sig på. En växande kommun kräver ett växande, smartare och jämställt trafiksystem för alla transportslag. Kollektivtrafiken anpassas till utbyggnad och möjligheter att underlätta för deltagande i arbetsliv och transporter till förskolor och skolor.

Målsättningarna för verksamhetsresultaten i Eskilstuna kommun är högt satta inom alla områden i syfte att kommunens resultat ska vara bland de allra bästa i landet. Likaså är målsättningarna för insatta resurser högt satta och krävande, i syfte att kommunens ekonomi ska ha en långsiktig bärighet. Ett gott resursutnyttjande, med ett ständigt pågående prioriterings- och effektiviseringsarbete, är en förutsättning för att de kommunövergripande målen ska nås. För att kommunen och organisationen ska bli en ännu större resurs för medborgarna.

**För att klara fokus på skola, vård och omsorg måste hela kommunkoncernen bidra.** För att klara de kommande årens välfärdsåtagande krävs att vi inte bara har starka ekonomiska resultat på sista raden utan också att vi styr med fast hand. Majoriteten ger därför i uppdrag till hela organisationen, inklusive bolagen, att se över sina kostnader och intäkter för att kunna möta upp mot de mycket stora behoven av äldreomsorg och undervisning vi ser framför oss. Organisationen har krav på sig, utifrån analyser av verksamheten ur såväl jämlikhets- som jämställdhetsperspektiv, att bli effektivare än tidigare. Det kommer att krävas omprioriteringar utan motstycke för att möta upp en utmaning utan motstycke. Och utrymmet för andra insatser än sådana som med säkerhet stärker kommunens ekonomi på kort och lång sikt, är därmed mycket begränsat de kommande åren. Varje satsad krona måste vägas mot hur den stärker välfärden, jobben och kommunens attraktivitet, för att kunna öka skatteintäkterna och minska kostnader för bidrag och arbetslöshet.

**Visionen och värderingen skall genomsyra allt som görs i kommunen,** varje beslut som fattas, vare sig det handlar om övergripande frågor som samhällsplaneringen eller mötet mellan personalen i hemtjänsten och den enskilde medborgaren.

Styrningen i Eskilstuna kommun utgår från öppenhet, jämlikhet, jämställdhet och mångfald samt den grundläggande värderingen om förtroende och respekt för människors kunskap och egen förmåga samt för deras vilja att ta ansvar.

Den här staden är byggd av och genom människors stolta och ofta hårda arbete. I generationer och århundraden. När nu ännu en generation som byggt vårt samhälle lämnar arbetslivet, för att gå i pension och behöver samhällets tjänster, ska vi finnas där. Inte minst för att det är självklart, utan också som ett tack för det som dessa människor skapat för sig själva och åt oss att förvalta och utveckla. På samma sätt ska vi ta ansvar för den unga generation som nu ska gå i skolan och utbilda sig för att i framtiden ta över vår kommun och föra den framåt genom sitt arbete och engagemang. Därför är jobben, bostadsbyggandet, skolan och äldreomsorgen så viktiga för ett tryggare och ännu mer framgångsrikt Eskilstuna och Torshälla där potentialen i människor och kommun kommer till sin fulla rätt.

Jimmy Jansson (S)  
Sarita Hotti (S)  
Arne Jonsson (C)  
Lillemor Nordh (C)  
Jari Puustinen (M)  
Annelie Klavins Nyström (M)

## HÅLLBAR UTVECKLING

”Hållbar utveckling visar utåtriktat vad kommunkoncernen ska åstadkomma för invånare, brukare och kunder.

Hållbar utveckling definieras enligt FN:s miljökonferens i Rio 1992 som en utveckling som tillfredsställer dagens behov utan att äventyra kommande generationers möjligheter att tillgodose sina behov.

Hållbar utveckling består av tre delar:

*Miljömässiga värden;* att bevara vattnens, jordens och ekosystemens produktionsförmåga och inte äventyra naturen och människans hälsa. I Eskilstuna handlar det bland annat om rent vatten, ren luft, mark utan föroreningar och klimatpåverkan.

*Samhällsekonomiska värden;* att hushålla med mänskliga och materiella resurser på lång sikt. I Eskilstuna handlar det bland annat om invånarnas ekonomiska välfärd, kommunikationer, möjligheten att driva företag och handel, tillgänglig kompetens för arbetsgivare och möjlighet att få arbete för den enskilde.

*Sociala värden;* att bygga ett långsiktigt stabilt och dynamiskt samhälle där grundläggande mänskliga behov uppfylls. I Eskilstuna handlar det bland annat om social omsorg, utbildning och trygghet, jämställdhet, mångfald, icke-diskriminering, jämlika villkor, den enskildes personliga och kulturella välfärd och en god folkhälsa.

Det är i de övergripande verksamhetsprocesserna som sociala, miljömässiga och samhällsekonomiska värden skapas för Eskilstunaborna. Det ger en hållbar utveckling som tillsammans med en effektiv organisation gör att resultatmålen nås och att vi närmar oss visionen.”

### Barns rättigheter

Barnkonventionen kommer att bli en lag i början av 2018. Därför behöver Eskilstuna kommun fortsätta sitt påbörjade arbete för att bli en barnrättskommun i framkant. Vi behöver bland annat utveckla arbetet med att systematiskt låta barn och ungas synpunkter påverka politiska beslut. Som utgångspunkt för arbetet kommer en gemensam handlingsplan att tas fram.

### Jämlik folkhälsa

Eskilstuna fortsätter med arbetet för att minska skillnader i hälsa utifrån den nya planen för jämlik folkhälsa och social uthållighet 2017-2021. Socioekonomiska beräkningar och den välfärdsrapport samt områdesanalyser som tagits fram under 2015-2016 ska användas för fortsatt utveckling av arbetet. Arbetet med jämlik folkhälsa är också en del i stadsdelsutvecklingen. Hälsan förbättras i takt med ökad trygghet, delaktighet och demokrati. Ojämlika villkor i olika delar av kommunen kompenseras genom aktiv kultur- och fritidsverksamhet och bostadssociala åtgärder.

Det nya strategiska målet social uthållighet följs upp med barn och ungdomar i centrum. Barnperspektivet ska präglade hela kommunkoncernen.

### Tillgänglighet

Under 2017 intensifieras arbetet med en kommunal handlingsplan för tillgänglighet. Att öka och fördjupa kompetensen om tillgänglighet och funktionsnedsättning i verksamheterna är en viktig del.

### **Trygghet**

Ett koncernövergripande hållbart utvecklingsarbete pågår i prioriterade stadsdelar genom bred samverkan med olika aktörer utifrån reviderade planer. Lokala initiativ och samverkan ska stimuleras. Trygghetsarbetet inriktas på stadsdelar där den upplevda otryggheten är som störst. Nattvandringen fortsätter inom ramen för nattvandring.nu. Ett långsiktigt kommunikationsarbete dras igång för att öka kunskaperna om trygghetsarbetet hos invånare och verksamheter i Eskilstuna.

### **Jämställdhet**

Eskilstuna kommun har kommit långt i arbetet med att integrera jämställdhet i service och tjänster. Men mycket arbete återstår. Flickors, pojkars, kvinnors och mäns olika möjligheter i samhället måste belysas och åtgärdas. Vi får inte tappa tempo och tro att vi är klara. Kommunen är av Sveriges kommuner och landsting (SKL) utvald till modellkommun. Det ska vi bygga vidare på.

Eskilstuna kommun fortsätter det uthålliga och systematiska arbetet för att bli Sveriges mest jämställda kommun. Samtliga förvaltningar och bolag ska avsätta resurser för att arbeta med jämställdhetsintegrering. Alla verksamheter ska ha en plan för hur de ska åtgärda eventuell ojämställdhet som upptäcks i kartläggningar och analyser av verksamheten ur jämställdhetsperspektiv. För att kommunen ska vara en attraktiv och jämställd arbetsgivare ska frågan om hur personal inom vård, omsorg och förskola kan erbjudas arbetskläder och skor fullföljas genom att finansiering och praktiska frågor löses. Personalutskottet hanterar frågan.

Arbetet mot mäns våld mot kvinnor och våld i nära relationer intensifieras med stöd av en ny tillsatt kvinnofridsstrateg. Även frågan om hedersvåld ska ha ett fortsatt starkt fokus. Inom skola och utbildning är jämställdhet ett viktigt verktyg för att förbättra skolans resultat. På samma sätt är jämställdheten central i arbetet med att bryta upp den könsuppdelade arbetsmarknaden inte minst för att minska arbetslösheten. I fråga om trygghet finns också mycket arbete som återstår. Kvinnor är oftare drabbade av känslan av otrygghet och det inskränker kvinnors och mäns frihet. Eskilstuna Kommun har många nyanlända och de tillsammans med andra måste erbjudas kunskaper i vår kommuns jämställdhetssträvanden och vad som förväntas av dem som flickor, pojkar, kvinnor och män. Eskilstuna kommun har jobbat länge med frågan om jämställdhet och det är rimligt att kräva att detta perspektiv nu naturligt finns med i allt väsentligt som kommunen gör. Men så är det ännu inte varför fortsatt stort fokus krävs framgent. De förbättringsförslag som Jämställdhetsberedningen lämnat i sin rapport till Kommunstyrelsen utgör ett bra underlag i det fortsatta arbetet.

### **Integration och interkulturellt arbete**

Arbetet för ett interkulturellt Eskilstuna fortsätter med betoning på arbete och utbildning. Samverkan mellan näringsliv och offentliga verksamheter syftar till att identifiera personalbehov för bättre matchning. Delaktighet på arbetsmarknaden förutsätter kunskap. En kraftsamling för ett interkulturellt Eskilstuna ska involvera både interna och externa aktörer. Ett arbete för att möta det viktiga och stora engagemang som finns i civilsamhället för att stödja nyanländas etablering i samhället behöver kopplas tydligare till jobb och utbildning.

Eskilstuna fortsätter samordna flyktingguideverksamheten också på länsnivå och nationellt. Arbetet med interreligiös dialog fortsätter att utvecklas inom ramen för UNESCO-samarbetet.

### **Antidiskriminering**

Eskilstuna kommun har fokus på alla människors lika värde. Kommunens alla verksamheter ska fortsätta att öka sin kompetens inom HBTQ-frågor. Från och med 2017 finns en grundläggande HBTQ-utbildning tillgänglig i kommunens interna utbildningskatalog. För vissa verksamheter är en HBTQ-certifiering önskvärd.

Arbetet med romsk delaktighet i Eskilstuna fortsätter för att nå målet i regeringens strategi för romsk inkludering. Eskilstunas verksamhet med Romska Brobyggare har fokus på skolan och att fler romska elever, både flickor och pojkar, ska gå ur skolan och gymnasieskolan med godkända betyg.

### **Miljö**

Eskilstuna ska vara en föregångare på miljöområdet och nå ett brett miljöengagemang hos verksamma och invånare i hela kommunen. Arbetet med en ekologiskt hållbar utveckling har hög prioritet. Åtgärder i den reviderade klimatplanen sker steg för steg ska bidra till målet om fossilfritt Eskilstuna 2050 ska genomföras. En bullerplan för Eskilstuna ska tas fram liksom en klimatanpassningsplan. En revidering av plan för förorenade områden och en revidering av avfallsplanen påbörjas. Tillsammans med kommuner och andra intressenter runt Hjälmaren och Mälaren arbetar vi för en bättre vattenkvalitet.

EcoFriends, samverkansprojektet mellan Eskilstunas skolor och kommunens bolag, fortsätter. Det ger alla flickor och pojkar i Eskilstuna en grundkunskap om miljö och hållbar utveckling i Sverige och andra länder. Kommunen ska också arbeta aktivt för att engagera företag, organisationer och verksamma i Eskilstuna i miljöarbetet, exempelvis i det gemensamma arbetet Affärsplan Eskilstuna.

Arbetet med energieffektivisering fortsätter i kommunkoncernens verksamhetslokaler och bostäder. Metoder för helhetsgrepp kring energieffektivisering och ett mer energieffektivt beteende ska utvecklas och genomföras. I samverkan med Energimyndigheten ska ett energicentrum som ska nå lokala, nationella och internationella aktörer planeras. Satsningar görs för att stimulera ökat resande med cykel, kollektivtrafik och till fots. Det innebär fortsatt förbättring av kollektivtrafik och cykelvägar.

Fortsatta satsningar för att minska matsvinnet i kommunala verksamheter görs. Kommunens egen fordonsflotta tar steg mot att bli fossilfri och satsningar för att få en mer effektiv användning av kommunens fordon genomförs. Utbyggnad av laddplatser för elbilar ska öka. Retuna ger förutsättningar för ökad återvinning och återbruk. Verksamheten ska utvecklas så att både företag och kommunala verksamheter ökar användningen av återbrukat material. Färgsortering införs i verksamhetslokaler och inleds i flerbostadshus.

## **Attraktiv stad och landsbygd**

### **Fokus 2017**

- Invånarna upplever att kommunens olika verksamheter ger en jämställd och bra service, har ett gott bemötande och når goda resultat.
- Byggnation av minst 400 bostäder påbörjas.
- Utveckling av landsbygden stärks genom rådet för landsbygdsfrågor. Planer tas också fram för boende på landsbygden och i mindre tätorter såsom Hällby, Skogstorp, Ärla, Alberga m.fl.
- Genomförande av nya kulturpolitiska och idrottspolitiska handlingsplaner.
- Attrahera fler besökare, värva evenemang till Eskilstuna samt genomföra Torshälla stads 700-årsjubileum 2017.
- Ökad tillgång till bredband på landsbygden.

## Höjd utbildningsnivå

### Fokus 2017

- Insatser för och ökat samarbete för en likvärdig skola i syfte att förbättra resultaten i förskola, grundskola och gymnasieskola oavsett huvudman.
- Alla flickor och pojkar ska stimuleras och motiveras till att nå målen med skolans arbete.
- Flickor och pojkar stimuleras till breda utbildningsval som bryter traditionella könsmönster.
- Utredda möjligheterna hur alla barn ska få rätt till 25 timmars barnomsorg per vecka.
- Ökad satsning på yrkesutbildning och yrkeshögskolecenter.
- Kompetensmatchning i nära dialog med näringslivet genom IT-skolan och Jobbcirkus som ska ge ungdomar vägledning till rätt gymnasieval.
- Rekrytering av medarbetare och planering för nya lokaler.

## Fler jobb

### Fokus 2017

- Hela kommunkoncernen, näringsliv och samarbetsparter kraftsamlar. Målet är att förverkliga idéer och aktiviteter som stärker näringslivsklimatet. Prioriterade branscher är logistik, handel, industri, besöksnäring och de exporterande branscherna.
- Kommunikationer, digital infrastruktur och kompetensförsörjning är tre prioriterade områden för att stärka näringslivsklimatet.
- Affärsplan Eskilstuna vidareutvecklas tillsammans med det lokala näringslivet för att skapa fler jobb och ökat företagande.
- Fortsatt satsning på 150 jobb för personer med funktionsnedsättning och 200 traineejobb.
- Samarbetet inom Fyra Mälarstäder (4M) ger ökade förutsättningar för resor till jobb och utbildning.

- Samtliga försörjningsstödstagare ska ha en individuell plan för att förkorta tiden mot jobb och utbildning.
- Eskilstuna Logistik och Etablering AB och Munktell Science Park utvecklas för att stimulera etableringar och jobb.

## **Social uthållighet**

### **Fokus 2017**

- Stadsläkning och utvecklingsarbete sker i prioriterade stadsdelar. En handlingsplan med konkreta aktiviteter tas fram i bred samverkan inom kommunkoncernen i samarbete med lokala aktörer och boende.
- Initiera arbetet för ett aktivitetshus i Fröslunda. Trygghetsfrågorna drivs vidare inom ramen för Trygga Eskilstuna och Torshälla i samarbete med föreningslivet, polisen och näringslivet.
- För att möta de ökande behoven av äldreomsorg, ska en standard för vård- och omsorgsboende utarbetas, så att beredskap finns för framtida demografiska utmaningar.
- Alla barn och ungdomars uppväxtvillkor är i fortsatt fokus.
- Arbetet mot mäns våld mot kvinnor och våld i nära relationer fortsätter.
- HBTQ-arbete fortsätter i fler av kommunens verksamheter, bland annat genom att undersöka möjligheten att ta fram en egen modell för kvalitetssäkring.

## **Ekologisk uthållighet**

### **Fokus 2017**

- Den nya klimatplanen förverkligas för att göra kommunkoncernen klimatneutral 2020.
- Energieffektivisering av kommunala bostäder och lokaler.
- Mer lokalproducerad mat och en vidmakthållen andel ekologisk mat i kommunens verksamheter.
- Säkerställa långsiktig vattenkvalitet.
- Underlätta och öka byggandet av laddplatser för elbilar.
- Utredda och planera Resecentrum för hållbart resande.



## Övergripande processer

I stort sett all verksamhet genomförs i form av processer. Undantaget är projekt för särskilda ändamål. Det är därför naturligt att styrsystemet utgår från övergripande processer. De lyfter fram kärnverksamheten och visar hur den skapar värde för Eskilstunaborna, hur den bidrar till hållbar utveckling.

En process skapar värde för invånare, brukare och kunder. Kommunkoncernen har identifierat sju övergripande processer som beskriver uppdrag, inriktning och ambition.

Fyraåriga mål har arbetas fram för varje verksamhetsprocess. Utifrån befintliga resurser prioriteras insatser inom och mellan de olika verksamhetsprocesserna.

De övergripande processerna ska säkerställa att miljömässiga, samhällsekonomiska och sociala värden är i balans och att en hållbar utveckling uppnås. Detta är en förutsättning för alla verksamhetsprocesser. För att säkerställa att hållbar utveckling uppnås är det viktigt att fokusera på vilka behov som processen ska tillfredsställa samt hur dessa fångas av organisationen. Jämställdhet, mångfald, interkulturalitet, barnets rättigheter, folkhälsa, trygghet, miljöpåverkan och kommunikation ska alltid beaktas när processen identifierar vilka behov som finns och hur de ska tillfredsställas.

## Att värna demokrati

*”Processen med syfte att värna demokratin ger Eskilstunaborna och deras valda representanter information, insyn och möjlighet att bestämma över kommunens gemensamma angelägenheter. Öppenhet och kontroll stärks genom kommunikation och inslag av direktdemokrati och medborgardialog. Den kommunala organisationen ska vara tillgänglig för invånarna och ge förtroendevalda förutsättningar att fullgöra sitt uppdrag.”*

### Hålla ihop staden

Under 2017 fortsätter arbetet med stadsdelsutveckling med syfte att skapa delaktighet i områden och minska de sociala barriärerna i staden. Fokus ligger i första hand på Fröslunda, Lagersberg, Råbergstorp, Stenby och Skiftinge. Förutom redan befintliga samverkansgrupper ska lokala initiativ och samverkan med frivilligsektor stimuleras.

En strategi för arbetet med romsk inkludering och ett utvecklat arbete för minoritetsfrågor påbörjas tillsammans med rådet för minoritetsfrågor.

### En tryggare stad

Den kartläggning som gjordes under 2014-2015 har lett till en handlingsplan inom i huvudsak fem områden: öka tryggheten i prioriterade bostadsområden, minska gängkriminaliteten, våldsprevention i skolan, våldprevention i offentliga miljöer, trygghet i offentliga miljöer. Förbättringsarbetet sker i befintliga grupperingar för stadsdelsutveckling, Trygga Eskilstuna och Torshälla samt i förstärkt förvaltningssamverkan. Ett långsiktigt kommunikationsarbete dras igång för att öka kunskaperna om trygghetsarbetet hos invånare och verksamma i Eskilstuna.

### Ökad delaktighet genom inkluderande kommunikation

Möten mellan människor i det offentliga rummet är grunden för ett gott demokratiskt samtal. Det finns många mötesforum, påverkans- och dialogformer, men trots det uppper invånarna i medborgarundersökningar att de upplever att de har små möjligheter att påverka. Under 2017 genomförs en analys av det låga resultatet och en handlingsplan för att öka invånarnas upplevelse av delaktighet tas fram. Ny lagstiftning ställer krav på att

säkerställa barn och ungas delaktighet, vilket är en del av barnrättsarbetet som tar sin utgångspunkt i FN:s barnkonvention.

### **En mer enhetlig och tydlig ärende- och beslutsprocess**

För att öka möjligheten till insyn och transparens ska ärende- och beslutsprocessen ses över. Beslutsunderlag ska skrivas på tydlig svenska och beslutsatser behöver formuleras på ett mer enhetligt sätt. Även beslutsprocessen på förvaltningsnivå behöver tydliggöras, liksom dokumenthanteringen. Kommunens författningssamling ska publiceras på eskilstuna.se

## **Att tillgodose behovet av utbildning**

*”Processen ger Eskilstunaborna goda kunskaper och bra förutsättningar för att lyckas väl i arbetslivet. Skolan ska stimulera alla elever till fortsatta studier och yrkesutbildning. Dessutom medverkar processen till att barn, elever och studerande utvecklas till kloka, engagerade och demokratiska medborgare genom samverkan mellan skola, föräldrar och samhälle.”*

Processens främsta mål 2017 är förbättrade kunskapsresultat och ökad likvärdighet i förskola, grundskola och gymnasieskola.

Barn- och elevantalet ökar inom förskolan, grundskolan och gymnasieskolan. Fler lokaler för förskolor behöver planeras in på lite längre sikt medan behovet av fler grundskole- och gymnasielokaler är mer akut. En ny högstadieskola behöver startas under 2017 och inom några år behövs en ny låg- och mellanstadieskola.

En förutsättning för förbättrade resultat är breddad kompetens hos förskollärare och lärare och ett aktivt arbete för långsiktig försörjning av enhetschefer och behöriga lärare. **Såväl förskolan, grundskolan som gymnasieskolan behöver stärka värdegrundsarbetet och arbetet med normer och värden. Likvärdighet och integration i förskolan och skolan behöver öka och det pedagogiska ledarskapet förstärkas**

Antalet nyanlända elever i både förskolan och skolan ökar och det finns behov av ökad kompetens hos medarbetarna. De lärare som ska ansvara för att eleverna lär sig svenska måste ha kompetens i vad det innebär att lära sig ett nytt språk. De behöver ha särskild kunskap om hur andraspråksinlärning går till och veta vilka förutsättningar som är nödvändiga för en gynnsam språk- och kunskapsutveckling.

Språk- och kommunikationsutveckling är viktigt att prioritera för alla barn, oavsett bakgrund. Alla som undervisar nyanlända elever, måste ha kännedom om hur undervisningen kan bedrivas för dem som inte har svenska som modersmål. Det finns ett behov av ökad förståelse och kunskap om nyanländas lärande och att möta barn och familjer i flykt.

Grundskolan och gymnasieskolan måste ha ett fortsatt och ökat fokus på kunskapsuppdraget, att alla elever ska nå målen med skolans arbete och att så många som möjligt ska nå de högre betygen. Insatser för att stärka den pedagogiska utvecklingen på mellanstadiet prioriteras. Ett ökat samarbete med övriga förvaltningar i både grundskola och gymnasieskola är angeläget.

Bristen på behöriga lärare och den demografiska utvecklingen gör att fler medarbetare behöver rekryteras. Nya yrkeskategorier och kompetenser kompletterar behöriga lärare. Redan i nuläget finns svårigheter att rekrytera lärare inom vissa områden och tillgången på utbildad personal minskar. På sikt kommer lärarbristen i Sverige att bli bekymmersam på ett

bredare plan.

Inför 2017 förväntar nämnden ett ännu större behov av utbildningsplatser till SFI och grundläggande svenska som andra språk. Det krävs satsningar både på volym och på kvalitet inom SFI och övrig teoretisk vuxenutbildning. SFI och grundläggande vuxenutbildning är lagstadgade verksamheter som måste prioriteras vilket kan få konsekvensen att det blir ett minskat antal utbildningsplatser inom teoretisk gymnasial utbildning, vilket kan skapa en kösituation.

De tekniska förutsättningarna för elever och personal på SFI och Komvux behöver utvecklas för att studerande ska kunna utnyttja IT-verktyg och andra digitala hjälpmedel i utbildningen. Ibland krävs det också särskilt stöd utifrån elevernas behov vid exempelvis dyslexi eller låg utbildningsbakgrund.

För att kunna tillhandahålla bra utbildningsinsatser krävs att utbudet av kurser matchar behovet av arbetskraft. Det innebär bland annat arbete med att ytterligare förbättra studie- och yrkesvägledning samt att säkerställa utbildningarnas kvalitet.

Nya vägar genom utbildningen till arbetsmarkanden behöver utvecklas, främst inom SFI och svenska som andra språk som ska kombineras med arbetsmarknadsinsatser eller yrkesutbildningar för att snabbare bana väg för människor att kunna uppnå egen försörjning.

## **Att tillgodose behovet av vård och sociala tjänster**

*”Processen ger det stöd den enskilde behöver för att utifrån sina egna förutsättningar och behov kunna leva ett så självständigt, aktivt och meningsfullt liv som möjligt. Processen syftar till varaktiga förbättringar med tillämpning av evidensbaserade metoder för behovsanpassad vård och omsorg.”*

### **Det ska vara tryggt för ensamkommande barn och unga att komma till Eskilstuna**

Det oroliga läget i världen har påverkat Eskilstuna genom att kommunen tagit emot många ensamkommande barn och unga på flykt. Eskilstuna har kunnat ge en bra start för dessa barn och unga genom att erbjuda boende, skola och stöd från vuxna. Mottagandet har underlättats av ett stort engagemang från frivilligorganisationer och samhället i övrigt. Nu behöver vi säkerställa att dessa unga får möjlighet att etablera sig, får ett bra sammanhang och får rätt stöd framåt; stöd till att fullfölja skolan, komma ut på arbetsmarknaden, få hållbara boendelösningar och få stöd från gode män.

### **Att fullfölja skolan är en bra start för unga**

Att unga fullföljer skolgången är en avgörande frisk- och skyddsfaktor. Barn och unga placerade i familjehem löper en större risk för sämre skolresultat och oregelbunden skolgång. Det är därför viktigt att Team Samagera och socialsekreterare med uppdrag att stötta barn att fullfölja skolan liksom att bygga broar mellan föräldrar och skola, arbetar långsiktigt.

### **Behoven av vård och omsorg, för såväl barn som för vuxna och äldre är fortsatt stora**

Med syfte att förebygga sociala problem behöver vi arbeta långsiktigt på både individ- och gruppnivå. Allt från frivilliginsatser av volontärer som hjälper människor på flykt och äldre personer, till förebyggande arbete i bostadsområden med social oro och verksamheter som Fristadshus och familjecentralen i Fröslunda.

Det sker ett förbättringsarbete för att höja kvaliteten på den vård och omsorg som ges till enskilda brukare med komplexa behov och behov av vård och stöd från många olika instanser/vårdgivare. Arbetet bygger på hög grad av samverkan mellan kommunens olika förvaltningar. Ny teknik inom vård erbjuder möjligheter till högre självständighet för äldre personer och personer med funktionsnedsättning vilket kan leda till minskat eller uppskjutet behov av andra insatser.

### **Trygg och effektiv hemgång från vård på sjukhus**

Att säkerställa en trygg, säker och effektiv hemgång för personer efter en vistelse inom den slutna sjukhusvården, är ett viktigt område att fokusera på i arbetet med att skapa god vård- och omsorg. Det påbörjade samarbetet med landstinget med att träffa gemensamma överenskommelser behöver fortsätta.

### **Behov av fler bostäder och boenden**

När Eskilstunas invånarantal växer är det fler personer som behöver bostäder. När det finns färre bostäder att tillgå, kan personer som har sociala hinder och funktionsnedsättningar ha svårare att hitta boendelösningar. Personer som bor på institutioner, kan ha svårt att påbörja behandlingar på hemmaplan i Eskilstuna på grund av bostadsbrist. Ett kommunalt bostadsbidrag för personer med låga inkomster och individuella kontrakt för dem som inte kan få bostad på annat sätt, är två sätt att underlätta boendesituationen.

Antalet platser i vård- och omsorgsboenden för äldre har blivit fler, men ännu fler platser behövs för att klara framtida behov. Successiv utbyggnad av boendeplatser sker i Eskilstuna och Torshälla, av såväl nya som ersättningsplatser under perioden 2016 till 2018.

### **Kompetensförsörjning som säkrar kvaliteten**

Aktiva insatser behövs för att stärka förtroendet för vård och sociala tjänster hos kommunens medborgare. Människor ska känna sig trygga med den vård och omsorg som kommunen erbjuder.

Svårighet att rekrytera personal finns redan idag och befaras öka. Det är idag brist på personal inom olika yrkesgrupper, till exempel enhetschefer, biståndshandläggare, sjuksköterskor, undersköterskor och socialsekreterare. Arbetet med att attrahera nya medarbetare och behålla medarbetare genom att vara en god arbetsgivare behöver utvecklas och stärkas.

### **Större behov och ekonomiska utmaningar**

Det ökade behovet av vård och sociala tjänster för både unga, vuxna och äldre gör att kostnaderna varit högre än budgeterat. Behoven kommer att vara fortsatt stora varför nya lösningar behövs; digitalisering, välfärdsteknik, innovationer och brukarmedverkan är några vägar till att hitta alternativa lösningar och förbättra vår verksamhet. För att möta de ökande behoven av äldreomsorg, ska en strategi utarbetas och en standard för vård- och omsorgsboende utarbetas, så att beredskap finns för framtida demografiska utmaningar.

## Att tillgodose behovet av kultur och berikande fritid

*”Processen skapar förutsättningar för goda livsvillkor och en meningsfull fritid för alla Eskilstunabor och besökare, med särskilt fokus på barn och ungdomar. Det sker genom att erbjuda upplevelser, aktiviteter och bildning samt att samla, vårda och visa kulturarvet.”*

Riktningen för de kommande årens kultur- och idrottspolitik beslutas under 2016 och blir en samlande plattform för insatser och utveckling i samverkan med bland annat föreningslivet under 2017. På samma sätt blir den nya grönplanen vägledande för utvecklingen av friluftslivet.

Barn och unga är en särskilt prioriterad målgrupp. Strategin är att arbeta främjande med lågtröskelverksamhet så att fler har möjlighet till en meningsfull och aktiv fritid. Framförallt behöver insatser riktas till flickor i prioriterade stadsdelar för att de i större utsträckning ska kunna delta i fritidsaktiviteter. Men även kulturförsörjningen i skolan och deras samverkan med föreningslivet är avgörande för en jämlik tillgång till kultur och fritid.

För att säkra ett jämlikt kultur- och fritidsutbud och bidra till social uthållighet i prioriterade områden fortsätter arbetet med främjande och förebyggande insatser där behoven är som störst. För Fröslunda behövs en fördjupad förstudie om ett aktivitetshus, som kan vara en plats för bildning, kulturverksamhet och samtidigt en samlingslokal och mötesplats.

Situationen med social oro i vissa stadsdelar ställer krav på nya arbetssätt. Kultur- och fritidsverksamhet är en mycket viktig faktor för att skapa trygghet och trivsel. Samtidigt krävs en närmare samverkan mellan kommunens olika verksamheter såsom skola, vård- och omsorg, socialtjänst, stadsbyggnad och bostadsbolag. Ett gemensamt koncept behöver utvecklas för hur samverkan ska gestalta sig men även hur man kan arbeta mer mobilt och på så sätt enkelt kunna stärka de gemensamma insatserna när social oro uppstår i områden.

Kultur- och fritidsverksamhet är viktig för det strategiska målet social uthållighet, men det är även avgörande för det strategiska målet attraktiv stad och landsbygd. Det behöver finnas en balans mellan de två målen för kommunens insatser inom kultur- och fritidsverksamheten.

2017 står den nya arenan klar. Målsättningen är att den ska vara en välbesökt och väl använd mötesplats för lokala, nationella och internationella aktiviteter och evenemang. Ansvaret delas av kultur- och fritidsförvaltningen, Destination Eskilstuna och Kommunfastigheter. Arbetet med och utvecklingen av den nya arenan behöver följas, analyseras och utvärderas.

Arbetet med att utveckla Eskilstuna som evenemangsstad fortsätter i enlighet med evenemangsstrategin. För att kunna värva fler evenemang till Eskilstuna och att växla upp befintliga behöver det finnas en tydligare strategi för hur finansiering ska ske. Stadens muséer är viktiga för såväl invånare som besökare. Det är av vikt att den goda kvaliteten på utställningar och programverksamhet bibehålls.

2017 firar Torshälla sitt 700-årsjubileum. Utgångspunkten är att hela kommunkoncernen ska bidra till firandet. Själva jubileumsåret ska användas för en långsiktig ortsutveckling och växla upp de aktiviteter som redan finns i Torshälla. Jubileet arbetar med orden ”Framtidsarv, förnyelse, närhet och samarbete” där kultur, musik och idrott är centrala

områden

## Att tillgodose behovet av miljö- och samhällsbyggnadsarbete

*”Processen syftar till att skapa attraktiva stadsdelar med god service, ett pulserande centrum och en hållbar landsbygd för Eskilstunaborna. Med de naturliga förutsättningarna som utgångspunkt främjas en hållbar utveckling som innebär att nuvarande och kommande generationer tillförsäkras en hälsosam och god miljö. Stadsbyggnad i form av transportsnål planering, byggande, skapande av infrastruktur och underhåll syftar till en hållbar utveckling med utnyttjande av kommunens geografiska läge i regionen. Men också till att vårda och bevara värdefulla tillgångar i form av byggnader, stadsmiljöer, landsbygd och natur. Vattenförsörjning, avloppshantering, återvinning och energiproduktion bedrivs med miljömässigt hållbara metoder.”*

Arbetet med att utveckla stadsbyggnadsprocessen är i fokus under 2017. Nya detaljplaner för bostäder, näringslivs- och verksamhetslokaler tas fram enligt den beslutade prioriteringen och under 2017 ska minst 400 nya bostäder påbörjas, varav Kommunfastigheter ska stå för minst 300. Arbetet görs i enlighet med den utbyggnadsstrategi som antagits av kommunfullmäktige och arbetet med stadsläkning. En uppdatering av bostadsförsörjningsprogrammet genomförs.

Behov av nya äldreboenden, skolor och förskolor integreras i detaljplaner så att tillgång på platser för det långsiktiga behovet säkras.

Hållbarhetsprogrammet som utarbetas inom projektet CityLab Action fungerar som ett sätt att få med sociala, ekologiska och ekonomiska frågor vid utveckling av nya stadsdelar. Arbetet med stadsläkning och stadsdelsutveckling behöver ske i bred samverkan mellan kommunkoncernens olika verksamheter.

Munktellstaden fortsätter att utvecklas med arenan som invigs 2017 samt byggnation av bostäder och ett nytt parkeringshus. Kungsgatan byggs om i samverkan med fastighetsägare. Underhåll och skötsel av stadsdelar och parker ska bidra till en attraktiv och trygg stad.

Satsningarna för att främja gång, cykel och kollektivtrafik fortsätter. En kollektivtrafikplan ska tas fram. Förstärkning av bussförbindelser till Hållsta ska utredas. Kommunens egen fordonsflotta får fler bilar utan fossila bränslen och utbyggnaden av laddplatser tar fart. Antalet elbussar ska öka och biogasproduktionen ska öka så att hela efterfrågan på gas kan tillgodoses.

Energieffektivisering av kommunägda bostäder och lokaler, med fokus på el, fortsätter. I arbetet med renovering och nybyggnation värnas energianvändning, inomhusmiljö och materialval. Tillsammans med Energimyndigheten utformas en satsning på ett energicentrum i Eskilstuna.

Mängden avfall som går till förbränning ska fortsätta minska. Retuna skapar fler möjligheter för ökad återvinning och återbruk genom ökad samverkan med företag och kommunala verksamheter. Färgsortering införs i verksamhetslokaler och inleds i flerbostadshus. En uppdatering av avfallsplanen ska genomföras liksom en uppdatering av planen för förorenade områden.

Rustningen av VA-nätet fortsätter. Genomförande av VA-planen påbörjas. En dagvattenplan och en klimatanpassningsplan ska utarbetas, tillsammans med en bullerplan för Eskilstuna. Ett förslag på grundvattenskydd tas fram.

Andelen ekologisk mat ska fortsatt ligga runt 50 procent och mängden lokalproducerade livsmedel ska öka. En fortsatt satsning på att minska matsvinn i alla kommunala kök och caféer görs.

Grönplanen som omfattar naturvård, grönstruktur och satsningar på friluftslivet ska presenteras 2017.

## Att bedriva samhällsskydd och beredskap

*”Processen utvecklar en säker och trygg kommun för invånarna. Genom information, utbildning och förebyggande säkerhetsarbete elimineras eller minskas risken för olyckor. I de fall olyckor ändå inträffar minskar konsekvenserna för människor, miljö och egendom genom att en hög skydds nivå säkerställs för människors hälsa och intressen när det gäller säkra livsmedel, skydd mot farliga utsläpp, mot bränder, skadegörelse och olyckor.”*

Den ökande befolkningen i kommunen innebär fler olyckor och fler larm. För att förebygga och minska konsekvenser av olyckor fortsätter den långsiktiga satsningen på utbildning i brandskydd för kommuninvånare och kommunanställda. Snabba insatser av räddningstjänsten på prioriterade larm är i fokus och ger förutsättningar för att begränsa konsekvenserna vid olyckor.

Ett ökat antal invånare betyder också att det blir fler som rör sig i trafiksystemet. Drift och underhåll av gång- och cykelvägnät behöver ses över samt att skapa säkra korsningspunkter mellan motorfordonstrafik och gående/cyklister. En trafiksäkerhetsplan tas fram som ska gå på remiss 2017.

Fallolyckor innebär lidande och höga samhällskostnader. Många förvaltningar har gemensamt ansvar för att minska fallolyckor och en bredare samverkan behövs. Äldresäkerhet kommer vara i fokus för arbetet med att minska olyckor.

Fler invånare innebär också ett ökat behov av tillsyn och kontroll. Alla återstående orenade avlopp behöver åtgärdas till 2021 och därför inleds nu en fyraårig satsning på små avlopp. Dessutom görs en satsning på tidigare nedprioriterad miljöbalkstillsyn.

Arbetet med krisberedskap fortsätter att utvecklas och övningar ska genomföras regelbundet enligt plan. Arbetet med underlagsplaner till Strategin för trygghet och säkerhet fortsätter.

## Att främja näringsliv och arbete

*”Processen främjar arbete och ökar ekonomisk utveckling i kommunen genom att skapa gynnsamma förutsättningar för näringslivets växtkraft. De grundläggande förutsättningarna förbättras; till exempel kommunikationssystem, trygghet, offentlig service, innovationskraft, markberedskap och arbetsmarknadens kompetensförsörjning.”*

Eskilstuna växer och har en ung befolkning som ger framtidskraft. Trots det är arbetslösheten högre än riksnittet. Utgångspunkten är att fler kvinnor och män ska få jobb

och kunna försörja sig. För att möjliggöra det uppdateras "Handlingsplan för näringsliv och arbete". Målet med handlingsplanen är att skapa bättre förutsättningar för ett framgångsrikt näringsliv och tillväxt. På kort sikt är högre sysselsättning viktig och på lång sikt högre lönenivå. Utgångspunkten i näringslivsarbetet är att befintligt företagande utgör basen för nya etableringar och för nyföretagande.

Kommunkoncernen kraftsamlar med ett gemensamt fokus, fler jobb. Det sker genom att logistiksatsningen går in i nästa fas genom det nya logistikbolaget, Eskilstuna Logistik och Etablering AB. Munktell Science Parks nya inriktning som ger stöd till företag som vill växa, företag som har bärande idéer och företag som vill etablera sig i Eskilstuna. Insatser görs för att fler företag kan utvecklas inom sin nisch och för att fler väljer att sälja sina varor och tjänster utanför kommungränsen. Andra prioriterade branscher är handeln, industrin och besöksnäringen.

Ett gott näringslivsklimat förutsätter bland annat väl fungerande kompetensförsörjning, bra kommunikationer och en attraktiv stad att bo och leva i. Servicen till företag är också viktig för att skapa ett bra företagsklimat. Därför kommer fokus vara på att skapa bra förutsättningar för att kommunkoncernen ska kunna möta företag samordnat, koordinerat och med rätt resurs i rätt tid.

Arbetet tillsammans med näringslivet fortsätter inom ramen för "Affärsplan Eskilstuna" Samarbetet inom arbetsmarknadsregionen fortsätter genom inom ramen för Fyra Mälarstäder.

Många viktiga satsningar görs för att kvinnor och män som saknar arbete lättare ska komma in på arbetsmarknaden. Individens ansvar för att stärka sig själv för att kunna bidra är central. Några exempel på satsningar är traineejobb, både internt och externt, jobb för personer med funktionsnedsättning och yrkesutbildningar. Det görs även en fortsatt satsning på ett yrkeshögskolecenter som inrättas under 2017 vars uppgift är att matcha näringslivets efterfrågan på arbetskraft.

Arbetsmarknadsinsatserna stärks genom tillkomsten av ytterligare traineeplatser i kommunkoncernen. Som ett led i att stärka den sociala uthålligheten startas tre stadslag med vardera nio ungdomar under 2016 och fortsätter in i 2017. De ska anställas som trainees och rekryteras från de stadsdelar där de kommer att utföra områdesskötseln. Arbetet med genomförande av den lokala överenskommelsen med Arbetsförmedlingen om unga till arbete fortsätter genom ungdomstrainee och utbildningskontrakt. Samarbetet med Arbetsförmedlingen, näringslivet med flera stärks för att möjliggöra integration av nyanlända flyktingar.

Alla verksamheter i kommunkoncernen har ett uppdrag att identifiera hur den egna rollen och verksamheten bidrar till att förbättra näringslivsklimatet och skapa fler jobb under 2017.



## EFFEKTIV ORGANISATION

*”Effektiv organisation, med perspektiven medarbetare, ekonomi och processkvalitet, visar inåtriktat hur kommunkoncernen ska genomföra sitt uppdrag.*

### **Perspektiv processkvalitet**

*Hög processkvalitet uppnås genom att systematiskt planera, utföra, följa upp och förbättra verksamheten, det vill säga tillämpa PUFF som är kommunens metod för kvalitetsutveckling. Bättre analys behövs som grund för beslut om förändringar och förbättring. En ny analysmodell införs för att förenkla och stärka analysen i kommunens olika verksamheter. Ett modernt arbetssätt utvecklas bland annat genom att använda nya e-tjänster och ny teknik för att både förenkla administrationen och för att utveckla verksamhetsprocesserna.*

*Även i utveckling av den inre processkvaliteten står slutleveransen till brukare och kunder i fokus.*

### **Perspektiv medarbetare**

*Kommunkoncernens verksamhet består i huvudsak av tjänsteproduktion. Här har medarbetarna en nyckelroll då det är de som utför och förmedlar tjänsten i mötet med invånare, brukare och kunder. Att samtliga medarbetare vet vilka mål som ska uppnås samt att de med sin kompetens och sina idéer bidrar till att uppfylla Eskilstunas vision för framtiden, är en förutsättning för att verksamheten ska nå resultat och utvecklas i rätt riktning.*

### **Perspektiv ekonomi**

*En förutsättning för att kunna bedriva en bra verksamhet är en stabil ekonomi där intäkter och kostnader är i balans, inklusive driftkonsekvenser för investeringar och långsiktiga åtaganden. Effektivt resursutnyttjande och en god ekonomistyrning ger en stabil ekonomi.*

*Genom ett tydligt uppdrag och fokus på resultat skapar kommunkoncernen en modern organisation där mötet med kunden och brukaren alltid står i centrum. Bra ledarskap gynnar kreativitet och innovation. Fungerande kommunikation ger tydlighet och samsyn om de mål som organisationen ska nå. Tillgängliga resurser används effektivt.*

*Stora delar av det kommunala uppdraget styrs av lagar och regler. En effektiv inre organisation avgör hur långt man kan nå med tillgängliga resurser och hur arbetet utförs inom processerna.*

*En väl fungerande kommunikation är en förutsättning för demokrati, bra och tillgänglig service och en effektiv styrning. Den effektiva organisationen utgår från och är starkt fokuserad på att skapa resultat och värde för brukare, kunder och invånare.”*

## Processkvalitet

### **Fokus 2017 för processkvalitet**

- Fullfölja satsningen på höjda servicenivåer, Eskilstuna direkt och en tjänsteorienterad webbplats.
- Stärka plats-, kommunkoncern- och arbetsgivarenvarumärke.
- Fullfölja kompetenssatsningen Modiga Idéer och förstärka utvecklingsarbetet med medskapande så kallad tjänstedesign.

- Digitalisering och ny teknik för att förbättra kvalitet och effektivitet.

### **Stärkt fokus på värde för invånare, brukare och kunder genom processarbete**

Kommunkoncernen behöver bli än tydligare med sitt erbjudande, vilka tjänster och vilken service som levereras. Processarbetet är ett stöd för att hitta förbättringsområden och sätta förbättringsmål, med prioritet på de processer som påverkar många.

2017 ska planering och uppföljning av både ekonomi och verksamhet finnas samlad i det kommungemensamma beslutsstödsystemet. Det underlättar framförallt för chefer för att kunna göra uppföljningar, analys och utveckling av verksamheten när all data finns samlad i samma system.

### **Modiga idéer och digitalisering**

Modiga idéer fullföljs under året. Med hjälp av olika metoder och verktyg kan medarbetarna tillsammans hitta nya lösningar på sin verksamhets utmaningar. Förbättringsarbetet förstärks genom medskapande, då invånare, brukare och kunder involveras i att förbättra och ta fram nya tjänster, processer och produkter. Förändra radikalt är ett exempel på tjänstedesign som allt fler verksamheter använder.

I digitaliseringen finns oerhörda möjligheter att utveckla och effektivisera kommunkoncernens kärnverksamheter; vård, skola och omsorg. Kommunkoncernen behöver ta fram former för utveckling, finansiering och regional samverkan.

### **Förbättrad service och tillgänglighet**

2017 fortsätter satsningen på höjda servicenivåer och ökad tillgänglighet. Verksamheter ska erbjudas möjligheten att certifiera sig ur ett tillgänglighetsperspektiv. Eskilstuna direkt fortsätter att utvecklas med fler tjänster och fördjupade servicenivåer. Eskilstuna.se utvecklas allt mer till en tjänsteorienterad webbplats med fler e-tjänster samt tjänsten "Jämför service". Eskilstuna direkt utvecklas även som app med kontaktmöjligheter, e-tjänster och information.

### **Stärka platsens, kommunkoncernens och arbetsgivarens varumärke**

Under 2017 utvecklas platsvarumärket och en kampanj genomförs gentemot Mälardalsområdet i syfte att stärka Eskilstunas attraktivitet och locka fler att flytta till Eskilstuna. Arbetet med att omsätta kommunkoncernens varumärke i verksamhetsutveckling och kommunikation fortsätter för att utveckla goda, hållbara möten samt minska varumärkesglappet mellan brukarnas nöjdhet och allmänhetens uppfattning om kommunkoncernen. Parallellt ska ett trovärdigt och lockande arbetsgivarvarumärke tas fram och kommuniceras.

### **Det kommunikativa ledarskapet i ett tufft ekonomiskt läge**

I ett läge där behoven av kommunkoncernens tjänster ökar i en högre takt än vad den ekonomiska utvecklingen medger krävs en strukturerad och samlad internkommunikation och ett kommunikativt ledarskap av alla chefer. Det behövs ökad kunskap och ett bra stöd för att kunna kommunicera behov kontra budget och prioriteringar.

### **Intern service och tillgänglighet**

Under 2017 fortsätter utvecklingen av Internportalen som en samlad service- och kommunikationsplattform. En samlad intern service och automatiserad självbetjäning ska

underlätta och effektivisera den interna servicen avseende exempelvis IT-arbetsplatser, resor och andra tjänster som idag är blankett- eller personberoende.

## Attraktiv arbetsgivare

### Fokus 2017 för attraktiv arbetsgivare

- Säkra det systematiska arbetsmiljöarbetet
- Inrätta en central enhet som stöd i arbetet med arbetsmiljö och hälsa
- Genomföra insatser för att säkra kompetensförsörjning
- Medarbetardokument och riktlinjer för chef- och ledarskap ska revideras

Fokus under mandatperioden är att genom det tydliga och goda ledarskapet skapa förutsättningar för en god arbetsmiljö och innovativ kultur med engagerade medarbetare. Arbetet med att utveckla systematik och metoder för kompetensförsörjning intensifieras och används i arbetet med svårrekryterande grupper.

Under året behöver ett stort fokus läggas på arbetsmiljö och hälsa. Sjukfrånvaron är hög och fortsätter att stiga. Arbetslivet har förändrats och är idag allt mer psykiskt krävande. Ett förändrat arbetsliv ställer nya krav på arbetsmiljöarbetet. Insatser ska vidtas för att säkra det systematiska arbetsmiljöarbetet (SAM). En kartläggning av hur SAM fungerar idag ska genomföras och informations- och utbildningsinsatser ska erbjudas. Arbetsmiljöutbildningen ska revideras under året och med hjälp av ett aktivt arbetsmiljöarbete kan verksamhet, medarbetare och arbetsmiljö utvecklas på ett sätt som främjar god hälsa på arbetsplatsen. Insatser som säkrar att alla tillbud rapporteras ska genomföras.

En central enhet inrättas som stöd i arbetet med arbetsmiljö och hälsa och ska säkra ett systematiskt arbete med arbetsmiljö och en samordnad, tidig och arbetsplatsnära rehabilitering. Arbetet med att tydliggöra arbetsgivaransvaret och företagshälsovårdens roll som oberoende expertresurs fortsätter. En ny rutin för sjuk- och friskanmälan införs.

Idag förekommer situationer med hot och våld i nya sammanhang och drabbar fler medarbetare. Rutinerna för hur hot och våldssituationer ska förebyggas och hanteras behöver tydliggöras och alla medarbetare ska ha kännedom om detta.

Organisationen står fortsatt inför stora utmaningar när det gäller kompetensförsörjning. Att kunna attrahera medarbetare är avgörande och det är viktigt att både betraktas som och vara en attraktiv arbetsgivare. Under året ska ett arbete genomföras för att ta fram ett trovärdigt och lockande arbetsgivarvarumärke som visar vad som kännetecknar oss som arbetsgivare. En strategi för hur arbetsgivarvarumärket ska kommuniceras både internt och externt ska tas fram.

Det pågående arbetet med att ta fram en verktygslåda för svårrekryterade grupper, till exempel lärare och socialsekreterare, fortsätter. Under året genomförs ett flertal pilotprojekt. Ett av dem kommer att undersöka hur seniora kompetenser bättre kan tas tillvara och insatser för att se effekterna av kompanjonskap/medhandläggare genomförs också. Under året ska även ett arbete med att premiera arbete i socialt utsatta områden bedrivas och befintliga förmåner ska tydliggöras och marknadsföras.

Nuvarande medarbetardokument och riktlinjer för chef- och ledarskap ska omarbetas under året eftersom nya politiska beslut och ny lagstiftning har tillkommit. Arbetet med att ytterligare utveckla lönebildningen fortsätter genom att en ny lönestrategi tas fram.

Arbetet med att se över förutsättningarna för chef- och ledarskap fortsätter och bygger på den analys som gjordes 2015. Förutsättningar för chefskapet förändras över tid och relationer till medarbetare och andra blir allt viktigare. Det ställs dessutom stora krav på att chefer kan driva och utveckla verksamhet i en snabb och föränderlig värld. Under året kommer därför kunskapshöjande insatser genomföras och metoder utvecklas för att stödja chefer i förändringsledarskap.

För att säkra en chefsförsörjning med hög kvalitet genomförs Framtidens ledare under året. Inom ramen för Samhällskontraktet utreds möjligheterna för ett gemensamt högre chefsprogram.

Att arbeta med bemanning är viktigt för att kunna bedriva en kostnadseffektiv och kvalitetssäkrad verksamhet. Under året genomförs en förstudie för att kartlägga nuläge och inventera behov både vad gäller systemstöd och arbetsätt för att optimera processen för bemanning.

Utifrån det nya samverkansavtalet genomförs olika partsgemensamma insatser för att stärka samverkan på alla nivåer.

Mångfald och olikhet i alla dess former skapar energi och dynamik. Ambitionen är att anställda i Eskilstuna kommun ska spegla samhället. Under året genomförs en uppdatering av jämställdhetsplanerna och de ska även inkludera arbetet för att förhindra våld i nära relationer. Fortsatta satsningar på feriepraktik, traineejobb och anställningar för personer med funktionsnedsättning bidrar till en social hållbarhet.

## **Stabil ekonomi**

### **Fokus 2017 för stabil ekonomi**

- Vidareutveckla och etablera beslutsstöd och styrkort med samlade rapporter till stöd för styrning.
- Fokus på drifts- och bemanningskostnader vid investeringar.
- Kostnadseffektiviseringar på enhet och i våra gemensamma processer samt Modern kommun.
- Standardisering av administrativa processer och system.
- En långsiktig strategi utarbetas för lokalförsörjning av skol- och omsorgsutbyggnaden.

### **Ekonomiska utmaningar**

Ett positivt resultat behövs för att ge stabilitet i kommunens verksamheter och för att finansiera investeringar. För att uppnå en god ekonomistyrning krävs en ekonomi som är integrerad med styrning av verksamheten. Budgeten är en ram för de resurser som finns för att skapa bästa möjliga verksamhet. Genom ett decentraliserat ansvar där budget, personal och verksamhetsansvar tätt sitter samman, får vi en effektiv styrning av våra verksamheter.

### **Ledningsstöd**

Ett utvecklat beslutsstöd med samlade rapporter är ett viktigt hjälpmedel (budget och prognos, HR-rapporter, styrkort, skolrapporter, vård- och omsorgsrapporter) för att samlat styra verksamheten.

Styrkort utvecklas och integreras i verksamhetsplanen som ett månatligt uppföljningsinstrument för att säkra resultatuppfyllnad. Under 2016 och 2017 läggs stor kraft på att utveckla chefernas aktiva arbete med att kommunicera, styra och följa upp ekonomi och verksamhet utifrån styrkort.

### **Kostnadseffektiviseringar**

Vi står inför ekonomiska utmaningar 2018-2019. Kostnadseffektiviseringar på såväl enhetsnivå som gemensamma processvisa effektiviseringar är viktiga för att rusta oss inför framtiden. Arbetet inom Modern kommun syftar till att, genom effektiviseringsarbete, långsiktigt sänka kommunens kostnader. Fram till 2017 ska 20 miljoner kronor sparas. Medlen ska tillföras operativ verksamhet. Utgångspunkten för effektivisering är e-tjänster, standardisering av administrativa resurser och system, samt utreda inom vilka arbetsområden gemensamt resursutnyttjande skapar effektivisering. Administrativa stordriftsfördelar ska identifieras och tas tillvara.

### **Stora investeringsbehov**

Eskilstuna växer och under kommande år finns ett stort behov av investeringar. Förskolor, skolor och särskilda boenden byggs och planeras. 2017 invigs den nya arenan. Vid styrning av investeringar är det viktigt att ha fokus på bemannings- och de totala driftskostnaderna.

### **God ekonomisk hushållning**

Eskilstuna kommun uppfyller kraven på god ekonomisk hushållning genom att ha en ekonomi i balans, en effektiv organisation samt hög måluppfyllelse inom hållbar utveckling.

# **EKONOMISK PLAN 2017 - 2019**

### **Samhällsekonomisk utveckling**

Den svenska ekonomin växer för närvarande i mycket snabb takt. Tillväxten förväntas bli 4 procent under 2016. Den växande investeringstakten och ökad offentlig konsumtion ökar på tillväxten. Även om skatteunderlaget ökar, så ökar kommunsektorns kostnader betydligt mer. Den offentliga sektorns utveckling kopplas till det mycket omfattande flyktingmottagandet.

De historiskt stora ökningstalen är en följd av en mycket omfattande nettoinvandring. Tillväxten i svensk ekonomi beräknas bli stark också 2017. Därefter beräknas ökningstakten för BNP mattas, beroende på en försvagad utveckling av exporten, investeringarna och hushållens konsumtionsutgifter.

Den snabba tillväxten innebär att den svenska ekonomin går från lågkonjunktur till högkonjunktur. Sysselsättningen stiger snabbt och arbetslösheten sjunker gradvis ner mot 6,5 procent. Det innebär att skatteunderlaget ökar den närmaste tiden. Flyktinginvandringen innebär att befolkningen växer upp emot fem gånger snabbare än genomsnittet för de

senaste femton åren. För kommuner och landsting innebär fler barn och elever, fler äldre och många nya kommunmedborgare sammantaget stora utmaningar.

### **Utvecklingen i Eskilstuna**

2015 ökade antalet invånare i Eskilstuna med 1142 personer. Under det första kvartalet år 2016 visar preliminära uppgifter att antalet invånare ökade med 382 personer, varav invandringsöverskottet svarade för 280 personer. Enligt arbetsförmedlingen ökade antalet arbetslösa från april 2015 till april 2016 med 78 personer. Andelen arbetslösa (öppet + program) av befolkningen (16 - 64 år) är därmed 13,8 procent, vilket kan jämföras med rikets 7,5 procent. Ungdomsarbetslösheten (18 - 24 år) har minskat något det senaste året och är nu 19,1 procent, vilket är mycket högre än rikssnittet. Särskilt höga siffror gäller för utrikes födda, där andelen arbetslösa uppgår till 45,2 procent. Motsvarande uppgifter för riket är 11,6 respektive 34 procent. Män, särskilt unga män, har extra svårt att komma in på arbetsmarknaden i Eskilstuna.

### **Ekonomiskt läge 2016**

Kommunens ekonomi har förbättrats jämfört med föregående år. Kommunens prognostiserade resultat i delårsrapport 1 för 2016 uppgår till 127 miljoner kronor vilket innebär att vi nästan uppnår årets mål som är 140 miljoner. Resultatet i förhållande till skatteintäkter och generella statsbidrag prognostiseras till 2,2 procent. Det långsiktiga målet är 2,5 procent.

Prognosen för nämnderna visar på en negativ avvikelse på nästan 50 miljoner kronor. Det beror bland annat på ökade kostnader för försörjningsstöd, externa vårdplaceringar samt vård- och omsorgsboenden för äldre. Bland kommunens övergripande kostnader påverkas resultatet av det ökade elevantalet i skolan.

Det är 5 av 10 nämnder och 7 av 8 bolag som prognostiserat en budget i balans.

## **Förändringar i ekonomiska förutsättningar**

### **Skatteintäkter och generella statsbidrag**

SKL:s bedömning i april 2016 är att skatteunderlaget ökar med 5,0 procent under 2016 och med 5,2 procent för 2017. Totalt för perioden 2015 till 2019 räknar SKL med en ökningstakt på 26,9 procent vilket är 1,6 procentenheter lägre än regeringens bedömning. Befolkningsförändringen i Eskilstuna beräknas uppgå till 1 000 personer år 2017 och beräknas ge ett tillskott på 53 miljoner kronor. En förutsättning för att uppnå och bevara en god ekonomisk hushållning är att följsamheten är god mellan löpande intäkter och kostnader. Prognosen för 2016 visar att nettokostnaderna ökar med 5,0 procent medan skatteintäkterna ökar med 5,3 procent.

### **Finansnetto och finansiell ställning**

Finansnettot år 2017 är budgeterat till 7,5 miljoner kronor. I finansnettot ingår, förutom de finansiella kostnaderna och intäkterna även utdelning från kommunens bolag.

Budgeten för räntekostnaderna bygger på att riksbankens reporänta ligger på 0 procent vid 2017 års slut, att Stibor 90 ligger på 0 procent i genomsnitt under 2017 samt att räntemarginalerna från finansinstituten förblir oförändrade.

Marknadsmässig borgens- och ränteavgift, tas ut på samtliga nya och äldre lån som innehas av bolagskoncernen. Internbanken fastställer löpande nivån på dessa avgifter.

Utdelningen från bolagskoncernen för 2017 beräknas till 41 miljoner kronor. Investeringarna om 546 miljoner kronor och exploateringen om 41 miljoner kronor finansieras delvis genom upplåning.

Nyupplåningen är beräknad till cirka 500 miljoner kronor. Den är en konsekvens av att investeringsbudgeten och exploateringsbudgetens nivå överstiger budgeterat resultat plus kostnaderna för avskrivningar.

### **Befolkningsförändringen påverkar nämndernas verksamheter**

Enligt den senaste befolkningsprognosen beräknas antalet barn i förskolan öka med 370 från 31/12 2015 till 31/12 2019. Antalet elever i grundskolan prognostiseras öka med 1 399 och gymnasieskolan med 426 elever fram till 2019. Den demografiska modellen för barn och elever innebär ökade anslag för 2017 med 90 miljoner kronor. Ett ökat antal äldre innebär demografiskt tryck på äldreomsorgen, sammantaget ökar antalet äldre inom kommunen med cirka 900 personer fram till 2019. Den demografiska resursfördelningsmodellen för äldre innebär ökade anslag med 3,3 miljoner kronor för 2017, varav 2,3 miljoner kronor till Vård- och omsorgsnämnden och 1,0 miljoner kronor till Torshälla stads nämnd. När nya vård- och omsorgsboenden tas i drift kommer driftkonsekvenser beaktas i budget för året.

Budgeten bygger på en befolkningsökning med 1 000 invånare. Prognosen för invånare, barn och elever uppdateras i samband med komplettering av årsplanen.

### **Ekonomiska förutsättningar som påverkar nämndernas ramar**

#### **Inflations- och löneförändringar**

Samtliga nämnders ramar räknas upp och kompenseras för beräknade löne- och prisökningar. Sammantaget är uppräkningsgraden 2,7 procent. Nämndernas ramar kompenseras fullt ut med löneökningarna 2017.

#### **Effektiviseringar**

För att uppnå en uthållig resultatnivå på 2,5 procent gäller följande effektiviseringskrav för de tre närmaste åren.

| <b>Effektiviseringskrav</b>                                    | <b>2017</b> | <b>2018</b> | <b>2019</b> |
|--|-------------|-------------|-------------|
| <b>Kommunstyrelsen</b>   | -2,7 %      | -1,5 %      | -1,5 %      |
| <b>Arbetsmarknads- och vuxenutbildningsnämnd</b>               | -1,7 %      | -1,5 %      | -1,5 %      |
| <b>Barn- och utbildningsnämnd<br/>(anslagsfinansierad del)</b> | -1,7 %      | -1,5 %      | -1,5 %      |
| - Skolpeng förskola  | -1,7 %      | -1,0 %      | -1,0 %      |
| - Skolpeng grundskola  | +1,1 %      | -0,7 %      | -0,7 %      |
| - Skolpeng gymnasiet   | -1,7 %      | -1,0 %      | -1,0 %      |
| <b>Kultur- och fritidsnämnd</b>                                | -1,7 %      | -1,5 %      | -1,5 %      |

|   |        |        |        |
|---|--------|--------|--------|
| <b>Miljö- och räddningstjänstnämnd</b>                | -1,7 % | -1,5 % | -1,5 % |
| <b>Socialnämnd</b>                                    | -1,7 % | -1,5 % | -1,5 % |
| <b>Stadsbyggnadsnämnd</b>                             | -1,7 % | -1,5 % | -1,5 % |
| <b>Torshälla stads nämnd (anslagsfinansierad del)</b> | -1,7 % | -1,5 % | -1,5 % |
| - Skolpeng förskola                                   | -1,7 % | -1,0 % | -1,0 % |
| - Skolpeng grundskola                                 | +1,1 % | -0,7 % | -0,7 % |
| <b>Vård- och omsorgsnämnd</b>                         | -1,7 % | -1,5 % | -1,5 % |

### Effektivisering administration

Administrationskostnader ska minskas med 20 miljoner kronor under en femårsperiod fram till och med 2017. Utgångspunkten för effektiviseringen bör vara klok organisering, e-tjänster, standardisering av administrativa rutiner och system, översyn av arbetsuppgifter samt genom att utreda i vilka områden gemensamt resursutnyttjande skapar effektivitet. Kommunen har, i tidigare beslut, avsatt ytterligare 25 miljoner kronor för att förstärka arbetet med att effektivisera administrationen. Syftet med detta är att långsiktigt sänka kostnader.

### Internränta

Internräntan är 4 procent för 2017, vilket är oförändrat mot 2016.

### Personalomkostnadspålägget

Personalomkostnadspålägget är 39,56 procent, vilket är oförändrat.

### Pensionsskulden

De årliga pensionsutbetalningarna beräknas för 2017 till 99,5 miljoner kronor.

### Effektiviseringstryck och miljöavgifter på inköp, personbilar och flygresor

Tidigare beslutade miljöavgifter kvarstår med 1000 kronor per personbil och månad, 20 procent på flygkostnader vid köp inom avtal och 40 procent på flygresor som köps utanför avtal. Effektiviseringsavgift med 5 procent kvarstår för inköp utanför avtal i aktuella produktgrupper.

### Demografi – barn och utbildningsverksamheten

Alla utförare av förskola, grundskola och gymnasieskola i Eskilstuna får en skolpeng beräknade utifrån gemensamma principer. Skolpengen beslutas av kommunfullmäktige i slutet av november. Förskolorna och skolorna ersätts varje månad utifrån mätningar av antalet barn och elever. För 2017 har det avsatts 90 miljoner kronor för att täcka kostnaderna för fler barn och elever i förskolan och skolorna.

### Demografi – äldre och personer med Funktionsnedsättning

Modellen för äldre innebär att Vuxennämnden tillförs 2,3 miljoner kronor och Torshälla stads nämnd 1,0 miljon kronor. Vuxennämnden tillförs 16,5 miljoner kronor för att möta det ökande antalet personer med funktionsnedsättning. För 2018-2019 beräknas 32 respektive 85 miljoner kronor att behövas för nya äldreplatser.

### Arbetsmarknadsinsatser

Under 2016 har beslut tagits om förstärkta arbetsmarknadsinsatser i syfte att rusta deltagare långsiktigt mot egen försörjning. Insatserna gäller fler traineeplatser, stadslag i ytterområden, arbetsspecialister samt ett projekt för att öka kompetensmatchningen mellan utrikesfödda akademiker och näringslivet. För detta har Arbetsmarknads- och



vuxenutbildningsnämnden tillförts 12,5 miljoner kronor under 2016 och ytterligare 20,5 miljoner kronor tillförs under 2017.

### **Driftkonsekvenser som följd av investeringar och andra beslut**

I kommunstyrelsens gemensamma anslag finns en central reservering för de objekt som ska kompenseras för nya kapitalkostnader. Nämnderna tilldelas dessa anslag när investeringen färdigställts och aktiverats. För de nya investeringar 2017 och helårskonsekvenser av tidigare års investeringar har 25 miljoner kronor reserverats.

### **Obalanser i verksamheten**

I årsplanen 2017 kompenseras verksamheter för obalanser i budgeten med 40 miljoner kronor enligt följande:

|   |             |
|---|-------------|
| Socialnämnden                               | 11 miljoner |
| Torshällas stads nämnd                      | 4 miljoner  |
| Vård- och omsorgsnämnden                    | 13 miljoner |
| Arbetsmarknads- och vuxenutbildningsnämnden | 12 miljoner |

## **Nya ekonomiska prioriteringar**

### **Grundskolan**

Grundskolan har, som alla andra verksamheter, effektiviseringskrav. Efter effektiviseringskravet tillförs grundskola 29,2 miljoner kronor i syfte att höja skolpengen och återställa den till en nivå över 2015 års nivå.

### **Utvecklingsarbete**

8 miljoner kronor tillförs 2017 för utvecklingsarbete inom kommunkoncernen. Från 2018 ökas nivån till 10 miljoner kronor. Kommunen måste ha en förberedelse för oväntade händelser i form av bekymmer eller möjligheter.

### **Näringsliv**

För att stärka näringslivet och genomföra Affärsplan Eskilstuna tillförs 6 miljoner kronor. Det handlar om att få fler människor i arbete. Resurserna ska också användas till insatser i organisationen och i samarbete med andra viktiga aktörer.

### **Social uthållighet**

Till förstärkning av kommunkoncernens arbete med social uthållighet tillförs 5 miljoner kronor. Barn och unga prioriteras. Alla nämnder och bolag förutsätts, utifrån sina uppdrag, att tillföra resurser för att stärka social uthållighet i utsatta stadsdelar. Frågan är ytterst prioriterad då våra stadsdelar är människors hem och de ska därför vara trygga och trivsamma.

### **Kollektivtrafik**

För förstärkt kollektivtrafik tillförs 2,2 miljoner kronor. Kostnaderna ökar för varje år. Till hösten ska också finansiering för hur förbättrad kollektivtrafik till Hållsta utredas.

### **Utveckling av staden**

För utvecklingsarbete, till exempel stadsläkningsarbete, tillförs Stadsbyggnadsnämnden engångsvis 1,8 miljoner kronor. Det handlar också om att omarbete översiktsplanen och möjliggöra för fler att bo på landsbygden.

#### **IT-skola**

För skolenhet med IT-inriktning tillförs 1,5 miljoner kronor. Undervisningens förmåga att ge eleverna kunskaper inom detta område är allt viktigare. Det handlar om att fler unga i Eskilstuna ska kunna rusta sig för framtidens arbetsmarknad.

#### **Räddningstjänsten**

För att förstärka räddningstjänsten med två tjänster utökas ramen med 1 miljon kronor. En växande kommun med fler invånare och bostäder kräver en stärkt beredskap och förmåga.

#### **Byggprocessen**

För att stärka byggprocessen och möjliggöra fler bostäder, tillförs 1 miljon kronor. Det handlar om alla typer av bostäder. Inte minst behovet av fler äldreboenden kommer att kräva större beredskap.

#### **Bredband**

En miljon kronor reserveras som stöd för bredbandsutbyggnad på landsbygden. Kommunen ska också stärka sin beredskap för att öka takten av utbyggnaden. Ägardirektiven till de kommunala bolagen tar stort fokus på detta.

#### **Vuxenutbildningen**

I syfte att förstärka grundläggande vuxenutbildning tillförs Arbetsmarknads- och vuxenutbildningsförvaltningen 0,7 miljoner kronor. Syftet är att fler ska komma i arbete.

## **Årets resultat**

Redovisade förutsättningar ger ett budgeterat resultatmål på 2,5 procent av skatteintäkter och generella statsbidrag för år 2017, vilket också är resultatmålet i den strategiska inriktningen för 2016-2019.

### **Känslighetsanalys i kommunens budget 2017**

Kommunkoncernens ekonomiska läge påverkas av ett antal yttre faktorer. Här redovisas en känslighetsanalys. Den visar vilka effekter på resultatet som förändringar av grundantaganden ger.

#### **Känslighetsanalys i kommunbudget miljoner kronor**

|                          |                |            |            |
|--------------------------|----------------|------------|------------|
| <b>Utdebitering</b>      | <b>1 krona</b> | <b>+/-</b> | <b>200</b> |
| <b>Skatteunderlag</b>    | 1 procentenhet | +/-        | 53         |
| <b>Invånare</b>          | 100            | +/-        | 5,3        |
| <b>Personalkostnader</b> | 1 procentenhet | +/-        | 42         |

|              |                |     |     |
|--------------|----------------|-----|-----|
| <b>Ränta</b> | 1 procentenhet | +/- | 7,0 |
|--------------|----------------|-----|-----|

## Investeringar

Investeringsvolymen för Eskilstuna kommun har under flera år legat på en hög nivå, runt 350 miljoner kronor per år. Budgeten för fastighets- och övriga anläggningsinvesteringar beräknas 2017 till 546 miljoner kronor. För 2018 är motsvarande belopp 398 miljoner kronor. Utöver det tillkommer anskaffning av inventarier i storleksordningen 60-70 miljoner kronor som varje nämnd själv budgeterar. Under 2017 kommer 406 miljoner kronor att investeras i fastigheter. De enskilt största investeringsobjekten som kommer att färdigställas under 2017-2021 är nya äldreboenden både i Torshälla och Eskilstuna, n, nya gruppboenden, ny grundskola, nya förskolor samt energi- och miljöåtgärder i befintligt fastighetsbestånd. Dessutom sker byggnation kopplat till kommunens grundskolor bland annat Skiftingehus.

Under 2017 kommer 139 miljoner kronor att investeras i övriga anläggningar, det vill säga gator, vägar, parker, kajer, idrottsplatser, fordon etc. Större investeringar inom denna del rör Munktellstaden och Sundbyholm.

Utöver ovan nämnda investeringar genomförs byggnation av ny arena. Hänsyn har tagits till de driftkonsekvenser som kan bli aktuella. Arenan kommer att ägas av Eskilstuna kommunfastigheter AB.

Den långsiktiga ambitionen för självfinansieringsgraden är att den ska uppgå till 80 procent. Investeringsstrycket är så högt att nivån inte bedöms kunna uppnås under perioden. Självfinansieringsgraden för perioden 2017- 2019 beräknas sammantaget uppgå till mellan 46 och 79 procent.

## Anläggningsinvesteringar

| Anläggningsinvesteringar               | Prognos<br>2016 | Budget<br>2017 | Budget<br>2018 | Budget<br>2019 |
|--|-----------------|----------------|----------------|----------------|
| Nettoinvesteringar,<br>miljoner kronor | 379             | 546            | 398            | 687            |
| Självfinansieringsgrad,<br>procent     | 76              | 59             | 79             | 46             |

Utöver ovanstående planering kommer under 2016-2018 en regional tågdepå att uppföras på Gredby-området. Vid anläggningen skapas 50 till 100 jobb. Här kommer såväl teknisk service som städning att utföras. Investeringen beräknas uppgå till 450 miljoner kronor. Efter drifttagande är inriktningen att anläggningen ska ägas av de kommunala bolagen.

## Exploatering av mark

De totala investeringarna i markexploatering uppgår till cirka 70 miljoner kronor för 2017. Behovet av mark för bostäder och verksamheter är fortsatt hög och Eskilstuna kommun fortsätter att växa vilket medför investeringar i infrastruktur inom ramen för

exploateringsverksamheten. Bland de större bostadsprojekten som pågår i olika faser av genomförande kan nämnas kvarteret Nätet (Norr), Kv Nithammaren (Munktelstaden), förtätningar i Hällbybrunn, Slottsskolans parkering (Norr), Hållsta, Kv Valören (centrum), Kanonhuset (centrum), Granbacken (Torshälla), Kv Gillet (Torshälla) och i Trumtorp (Odlaren).

Detaljplanering för bostäder pågår eller kommer att påbörjas under 2017 i bl a Kv Vikingen (Väster), Slagsta 1:13, Skogsängen, Kv Nystavaren (Norr), Kapellbacken (Norra Stationsgatan) och Skogstorp m fl. Projektet "Årby Norra" genomförs som en byggherredialog där kommunen sökt samarbetspartner för att utveckla bostadsområdet med en blandad bebyggelse och upplåtelseformer. Ett större planeringsarbete pågår också med stadsläkning i bl a Skiftinge, Lagersberg, Råbergstorp, Fröslunda som innebär att man kopplar ihop olika stadsdelar med stadskärnan och skapar en mer sammanhållen och tätare stad utan barriärer. En mer sammanhållen stad ger utrymme för fler bostäder och ett bättre utnyttjande av tidigare gjorda investeringar.

En utveckling sker också i handelsområdena i Tuna Park och Skiftinge där investeringar görs som möjliggör utbyggnader av nya handelsfastigheter. Eskilstuna logistikpark, Eskilstuna kombiterminal och Svista fortsätter att växa som medför viss utbyggnad av infrastruktur och övrig teknisk försörjning som möjliggör för nya etableringar och fler arbetstillfällen.

## Handlingsplaner för att säkra hemtagning av effektiviseringar

Varje nämnd upprättar i samband med den preliminära verksamhetsplanen för 2017 en handlingsplan som ska redovisa åtgärder som säkrar hemtagning av effektiviseringar 2016-2018. Handlingsplanen kommer att följas på kommunnivå i samband med delårsrapporterna

## Budgetreserver på alla nivåer

I en föränderlig värld är det omöjligt att förutse alla händelser. För att uppnå en ekonomi i balans på alla nivåer i organisationen krävs budgeterade reserver och handlingsberedskap för väntade och oväntade händelser. Budgetreserven behöver anpassas till osäkerhetsfaktorerna i respektive verksamhet och bör uppgå till minst 1 procent av respektive enhets nettobudget. En reserv ökar förutsättningarna för att kunna hantera oförutsägbara händelser vilket är särskilt angeläget i rådande ekonomiska läge.

## Avslutande ekonomiska kommentarer

Återhämtningen i Sverige sker steg för steg och konjunktursignalerna är positiva. SKL pekar i prognoserna på en arbetslöshet om 6,5 procent. Jämviktsnivån i sysselsättning nås 2017 och Sverige går redan i år in i en form av högkonjunktur. 2017 ger relativt bra förutsättningar för Sveriges kommuner och Eskilstuna. 2018-2019 kommer att bli ekonomiskt tuffare år. Detta förstärker vikten av omställning och satsningar på kostnadseffektiviseringar. Om vi på ett klokt sätt lyckas sänka vår kostnadsnivå, bland annat genom hur vi organiserar och styr verksamheten, hur vi standardiserar administrativa flöden samt tar tillvara kraften i digitaliseringen, så har vi genom hårt arbete goda förutsättningar att möta de demografiska utmaningar som kommer 2018-2025.

### **Koncernens långtidsplan**

Sveriges kommuner och Eskilstuna prognostiseras ha ökade skatteintäkter under perioden. De beräknas dock inte svara upp mot det successivt ökade demografiska trycket och kommunens pris- och löneökningar. Långtidsprognosen visar på ett högt demografiskt tryck på de kommande två mandatperioderna. Det blir framför allt fler barn i grundskolorna och gymnasiet, fler äldre över 85 år och många nya kommunmedborgare. För att klara detta, krävs enligt denna rapport, ett årligt effektiviseringskrav, en årlig resultatnivå om ca 2,5 procent, god intäkt och kostnadskontroll samt ett kollektivt ansvarstagande och god budgetdisciplin på alla enheter. Här betonas också vikten av att pressa investeringsnivåerna med fokus på driftskonsekvensen av investeringarna.

### **Smartare arbetssätt**

Fortsatt kostnadstryck på den kommunala organisationen ökar kraven på lokaleffektiviseringar, affärsmässighet, förmåga att följa ramavtal vid inköp samt optimal bemanning av verksamheterna. Att ta tillvara på effektiviseringsmöjligheter genom bland annat e-tjänster, ny teknik, smartare arbetssätt och samverkan såväl internt som externt är av vikt. Den generella effektiviseringsnivån uppgår till i genomsnitt 1,7 procent 2017. Under året kommer särskild uppmärksamhet ges åt att varje nämnd lyckas med hemtagning i sin handlingsplan för att effektivisera sin verksamhet och sänka kostnadsnivån. Samtliga stödprocesser kommer att arbeta med att hämta hem effektiviseringsmöjligheter. Ett särskilt hemtagningskrav om 20 miljoner under en femårsperiod är fastställt.

För att stärka ekonomistyrningen är det av största vikt att alla enheter den 20 december har godkända verksamhetsplaner med styrkort och budget fastställda. Fortsatt god intäkts- och kostnadskontroll samt stärkt resultatstyrning är prioriterat. Styrkortet börjar växa fram och genom dem följs resultatdrivande nyckeltal som påverkar verksamhetsresultaten. Det är viktigt att styrkortet utvecklas så att de utgör en naturlig grund för löpande styrning av enheter och för dialog på arbetsplatsträffar.

Eskilstuna fortsätter att växa vilket gör investeringstrycket är mycket högt. Efter hårda prioriteringar är självfinansieringsgraden på investeringar de två närmaste åren 76 respektive 59 procent. Investeringarna beräknas uppgå till 379 samt 546 miljoner kronor. De långsiktiga driftkonsekvenserna av investeringarna beaktas fortlöpande inför nya investeringsbeslut. Eskilstuna närmar sig nu kulmen av kostnader för den äldre pensionsskulden. I förtid har 254 miljoner kronor betalats av för att kapa toppen på pensionsskulden. Att beakta driftkonsekvenser för investeringar och pensionsskuld är en förutsättning för en ansvarsfull bedömning av investeringsnivån.

### **Ekonomisk hushållning**

Den stärkning av soliditeten som skett de senaste tio åren gör att kommunkoncernen vilar på en stabil grund. Den successiva förändringen i rating från D- till A-nivå är också en indikation på det.

Prognosen i Årsplan 2017-2019 bygger på en stark konjunktur och att inga större bakslag kommer. Den prognostiserade ökningen av skatteintäkterna räcker dock inte för att svara upp mot kostnadsutvecklingen i verksamheterna. Resultatnivån för 2017 är 2,5 procent vilket är samma nivå som målet för mandatperioden. En långsiktigt stabil resultatnivå på 2,5 procent är en förutsättning för en långsiktig trygg och stabil utveckling av kommunkoncernens verksamheter och ligger i linje med Lagen om god ekonomisk

hushållning. För att hålla kvar en långsiktig resultatnivå om 2,5 % och svara upp mot det demografiska trycket under de kommande åren så är det viktigt att alla våra verksamheter, på alla nivåer, är i ekonomisk balans och att vi lyckas med vårt arbete med att effektivisera vår verksamhet steg för steg.

## FÖRUTSÄTTNINGAR

|                           | Utfall 2015 | Prognos<br>2016 | Budget<br>2017 | Budget<br>2018 | Budget<br>2019 |
|---------------------------|-------------|-----------------|----------------|----------------|----------------|
| Utdebitering              | 22,08       | 22,08           | 22,08          | 22,08          | 22,08          |
| Folkmängd 1/11 året innan | 100 492     | 101 900         | 102 900        | 103 900        | 104 900        |
| Inflationspåslag          | 2,3%        | 2,3%            | 2,7%           | 2,9%           | 2,9%           |
| Internränta               | 4,0%        | 4,0%            | 4,0%           | 4,0%           | 4,0%           |

## Kommunalskatt och generella bidrag (mnr)

|                              | Utfall 2015    | Prognos<br>2016 | Budget<br>2017 | Budget<br>2018 | Budget<br>2019 |
|------------------------------|----------------|-----------------|----------------|----------------|----------------|
| Kommunalskatt                | 4 012,0        | 4 204,3         | 4 410,4        | 4 606,0        | 4 805,9        |
| Inkomstutjämnning            | 1 085,3        | 1 173,0         | 1 216,8        | 1 238,0        | 1 252,9        |
| Kostnadsutjämnning           | 186,3          | 200,7           | 201,7          | 201,7          | 201,7          |
| Regleringsbidrag/-avgift     | - 3,9          | - 3,5           | - 25,5         | - 51,6         | - 80,5         |
| Strukturbidrag               | 10,5           | 0,0             | 0,0            | 0,0            | 0,0            |
| LSS-utjämnning               | 25,4           | 25,7            | 29,6           | 29,9           | 30,3           |
| Slutreglering tidigare år    | - 3,4          | 8,5             | 0,0            | 0,0            | 0,0            |
| Generella bidrag från staten | 62,8           | 55,0            | 107,0          | 107,0          | 97,0           |
| Kommunal fastighetsavgift    | 155,9          | 159,8           | 160,6          | 160,6          | 160,6          |
| <b>Summa</b>                 | <b>5 530,9</b> | <b>5 823,5</b>  | <b>6 100,5</b> | <b>6 291,6</b> | <b>6 468,0</b> |
| <i>Utveckling i %</i>        |                | 5,3%            | 4,8%           | 3,1%           | 2,8%           |

## Finansnetto (mnr)

|                           | Utfall 2015 | Prognos<br>2016 | Budget<br>2017 | Budget<br>2018 | Budget<br>2019 |
|---------------------------|-------------|-----------------|----------------|----------------|----------------|
| Finansiella intäkter      | 80,8        | 81,2            | 72,2           | 74,6           | 76,0           |
| Finansiella kostnader     | -104,2      | -106,1          | -104,7         | -106,7         | -108,1         |
| Utdelning kommunala bolag | 21,2        | 37,0            | 37,0           | 37,0           | 37,0           |
| <b>Summa</b>              | <b>-2,2</b> | <b>12,1</b>     | <b>4,5</b>     | <b>4,9</b>     | <b>4,9</b>     |

## RESULTATRÄKNING (mnr)

|  | Utfall 2015     | Prognos<br>2016 | Budget<br>2017  | Budget<br>2018  | Budget<br>2019  |
|--|-----------------|-----------------|-----------------|-----------------|-----------------|
| Verksamhetens driftnetto   | -5 237          | -5 484          | -5 723          | -5 926          | -6 132          |
| Avskrivningar  | -195,3          | -220,0          | -229,1          | -249,1          | -269,1          |
| <b>VERKSAMHETENS NETTOKOSTNAD</b>                                | <b>-5 432,7</b> | <b>-5 704,0</b> | <b>-5 952,1</b> | <b>-6 175,3</b> | <b>-6 401,5</b> |
| Skatteintäkter och generella statsbidrag                         | 5 530,9         | 5 823,5         | 6 100,5         | 6 291,6         | 6 468,0         |
| Finansnetto  | -2,2            | 12,1            | 4,5             | 4,9             | 4,9             |
| <b>Årets resultat</b>  | <b>96,0</b>     | <b>131,6</b>    | <b>152,9</b>    | <b>121,2</b>    | <b>71,4</b>     |
| Reavinster   | -30,0           | -5,0            |                 |                 |                 |
| Användning av tidigare års AFA-pengar                            | 40,0            | 0,0             | 0,0             |                 |                 |
| <b>Årets resultat - justerat<br/>balanskravsresultat</b>         | <b>106,0</b>    | <b>126,6</b>    | <b>152,9</b>    | <b>121,2</b>    | <b>71,4</b>     |
| Resultatmål, procent av skatteintäkter och generella statsbidrag | 2,5%            | 2,5%            | 2,5%            | 2,5%            | 2,5%            |
| Årlig måluppfyllelse, %  | 1,2%            | 2,2%            | 2,5%            | 1,9%            | 1,1%            |

### Driftbudget, (mnkr)

| Nämnder                                   | Budget<br>2017 |
|---|----------------|
| Kommunstyrelsen                           | 300,1          |
| Arbetsmarknads- och vuxenutbildningsnämnd | 391,4          |
| Barn- och utbildningsnämnden              | 1 718,3        |
| Kommunrevisionen                          | 2,1            |
| Kultur- och fritidsnämnden                | 252,8          |
| Miljö- och räddningstjänstnämnden         | 77,6           |
| Socialnämnden                             | 375,6          |
| Stadsbyggnadsnämnden                      | 363,5          |
| Torshälla stads nämnd                     | 358,9          |
| Valnämnden                                | 0,3            |
| Vård- och omsorgsnämnden                  | 1 526,0        |
| Överförmyndarnämnden                      | 10,9           |
|   | <b>5 377,5</b> |

### ÖVRIGA KOMMUNGEMENSAMMA KOSTNADER UNDER KOMMUNSTYRELSEN

|   | Budget<br>2017 |
|---|----------------|
| Fastighetsenheten (klk)                       | - 0,9          |
| Mark- och fastighet (klk)                     | 10,5           |
| Friskolor (ks-gem)                            | 358,9          |
| Skaderegleringsutgifter                       | 2,0            |
| Pensionsutbetalningar (netto)                 | 99,5           |
| Pålägg på inköp                               | - 3,4          |
| Miljöavgifter på personbilar och flyg         | - 2,0          |
| Riktade statsbidrag                           | - 114,2        |
| Kommungemensam skolpeng                       | 51,3           |
| Internränta                                   | - 148,5        |
| Reserv trainee                                | 0,0            |
| Po-pålägg                                     | 4,2            |
| <b>Budgetregleringsposter:</b>                |                |
| Löneökningar                                  | 136,2          |
| Ks allmänna                                   | 2,6            |
| Ekologisk utveckling                          | 2,2            |
| Grön omställning                              | 2,0            |
| Näringslivsutveckling                         | 3,0            |
| Ortsutveckling                                | 2,5            |
| Reserv - oförutsett                           | 0,0            |
| Demografi skola                               | 90,0           |
| Spetsamverkan mälardalens högskola            | 5,0            |
| Kapitalkostnader - nya investeringar och helé | 25,0           |
| Större framtida investeringar                 | 30,0           |
| Projekt modern kommun                         | - 8,1          |
| Ändrat sjukförsäkringsansvar                  | 26,8           |

**Summa verksamhetens driftnetto** **5 952,1**



| Förändringar                                       | 2017           | 2018           | 2019           |
|--|----------------|----------------|----------------|
| <b>NÄMNDER</b>                                     |                |                |                |
| <b>KOMMUNSTYRELSEN</b>                             | <b>300,1</b>   | <b>299,0</b>   | <b>291,7</b>   |
| Ingående budget 2016                               | 286,9          | 286,9          | 286,9          |
| <u>Ramförändringar i årsplan</u>                   | <u>-7,8</u>    | <u>-8,8</u>    | <u>-10,0</u>   |
| Effektiviseringskrav, grund                        | -5,9           | -8,1           | -10,3          |
| Inflation exklusive löner                          | 4,0            | 8,0            | 12,0           |
| Stärka kompetens och arbetsmiljö                   | 0,0            | -4,0           | -4,0           |
| Eskilstuna direkt, ks                              | -5,8           | -6,8           | -6,8           |
| Lässaatsningen anpassas till verkliga kostnader    | 1,0            | 1,0            | 1,0            |
| Kapitalkostnader och licenser                      | 3,0            | 3,0            | 3,0            |
| Projektledare stora investeringar                  | -0,3           | -0,6           | -0,6           |
| Kvalitetsmessa                                     | 0,0            | 3,0            | 0,0            |
| Omlastningscentral (minskat anslag)                | -1,8           | -1,8           | -1,8           |
| Kretsloppspark (minskat anslag)                    | -2,0           | -2,5           | -2,5           |
| <u>Politiska förändringar i årsplan</u>            | <u>21,0</u>    | <u>20,9</u>    | <u>14,8</u>    |
| Effektiviseringskrav, politisk förändring, mnkr    | 0,0            | -1,1           | -2,2           |
| Utvecklingspengar koncernen                        | 9,0            | 10,0           | 10,0           |
| Koncernarbete inom social uthållighet              | 5,0            | 5,0            | 0,0            |
| Näringslivssatsningar och affärsplan               | 6,0            | 6,0            | 6,0            |
| Stärka byggprocessen                               | 1,0            | 1,0            | 1,0            |
| <b>ARBETSMARKNADS- OCH VUXENUTBILDNINGSNÄMNDEN</b> | <b>391,4</b>   | <b>385,4</b>   | <b>381,2</b>   |
| Ingående budget 2016                               | 381,2          | 381,2          | 381,2          |
| <u>Ramförändringar i årsplan</u>                   | <u>12,5</u>    | <u>9,0</u>     | <u>8,6</u>     |
| Effektiviseringskrav, grund                        | -2,7           | -4,3           | -5,9           |
| Inflation exklusive löner                          | 1,2            | 2,4            | 3,6            |
| Obalanser i verksamheten                           | 15,0           | 15,0           | 15,0           |
| Minskat försörjningsstöd                           | -4,1           | -4,1           | -4,1           |
| Trainee  | 3,1            |                |                |
| <u>Politiska förändringar i årsplan</u>            | <u>-2,3</u>    | <u>-4,8</u>    | <u>-8,6</u>    |
| Effektiviseringskrav, politisk förändring, mnkr    | 0,0            | -0,8           | -1,6           |
| Vuxenutbildning                                    | 0,7            | 1,0            | 1,0            |
| Obalanser  | -3,0           | -5,0           | -8,0           |
| <b>BARN- OCH UTBILDNINGSNÄMNDEN</b>                | <b>1 718,3</b> | <b>1 705,5</b> | <b>1 692,2</b> |
| Anslagsfinansierad ram                             | <u>154,2</u>   | <u>151,8</u>   | <u>148,9</u>   |
| Ingående budget 2016                               | 156,1          | 156,1          | 156,1          |
| <u>Ramförändringar i årsplan</u>                   | <u>-3,4</u>    | <u>-5,0</u>    | <u>-7,1</u>    |
| Effektiviseringskrav, grund                        | -2,7           | -4,3           | -5,9           |
| Inflation exklusive löner                          | -1,7           | -1,7           | -1,7           |
| Matematiksatsning                                  | 1,0            | 1,0            | 0,5            |
| <u>Politiska förändringar i årsplan</u>            | <u>1,5</u>     | <u>0,7</u>     | <u>-0,1</u>    |
| Effektiviseringskrav, politisk förändring, mnkr    | 0,0            | -0,8           | -1,6           |
| Skolenhet för IT (samarbete med näringslivet)      | 1,5            | 1,5            | 1,5            |
| <b>Förskola (skolpeng)</b>                         | <b>476,2</b>   | <b>472,3</b>   | <b>468,4</b>   |
| Ingående budget 2016                               | 483,5          | 483,5          | 483,5          |
| <u>Ramförändringar i årsplan</u>                   | <u>-7,3</u>    | <u>-11,2</u>   | <u>-15,1</u>   |
| Effektiviseringskrav, grund                        | -8,2           | -13,0          | -17,8          |
| Inflation exklusive löner                          | 0,9            | 1,8            | 2,7            |
| <u>Politiska förändringar i årsplan</u>            | <u>0,0</u>     | <u>0,0</u>     | <u>0,0</u>     |

|   |              |              |              |
|---|--------------|--------------|--------------|
| Förändrat effektiviseringskrav, politisk förändring, mnkr                   | 0,0          | 0,0          | 0,0          |
| <b>Grundskola (skolpeng)</b>  | <u>774,4</u> | <u>770,5</u> | <u>766,6</u> |
| Ingående budget 2016  | 764,6        | 764,6        | 764,6        |
| <u>Ramförändringar i årsplan</u>  | <u>-11,6</u> | <u>-17,8</u> | <u>-24,0</u> |
| Effektiviseringskrav, grund   | -13,0        | -20,6        | -28,2        |
| Inflation exklusive löner   | 1,4          | 2,8          | 4,2          |
| <u>Politiska förändringar i årsplan</u>                                     | <u>21,4</u>  | <u>23,7</u>  | <u>26,0</u>  |
| Förändrat effektiviseringskrav, politisk förändring, mnkr                   | 21,4         | 23,7         | 26,0         |
| <b>Gymnasiet (skolpeng)</b>   | <u>313,5</u> | <u>310,9</u> | <u>308,3</u> |
| Ingående budget 2016  | 318,3        | 318,3        | 318,3        |
| <u>Ramförändringar i årsplan</u>  | <u>-4,8</u>  | <u>-7,4</u>  | <u>-10,0</u> |
| Effektiviseringskrav, grund   | -5,4         | -8,6         | -11,8        |
| Inflation exklusive löner   | 0,6          | 1,2          | 1,8          |
| <b>KOMMUNREVISIONEN</b>   | <u>2,1</u>   | <u>2,1</u>   | <u>2,1</u>   |
| Ingående budget 2016  | 2,1          | 2,1          | 2,1          |
| <u>Ramförändringar i årsplan</u>  | <u>0,0</u>   | <u>0,0</u>   | <u>0,0</u>   |
| <b>KULTUR- OCH FRITIDSNÄMNDEN</b>   | <u>252,8</u> | <u>250,9</u> | <u>249,0</u> |
| Ingående budget 2016  | 253,5        | 253,5        | 253,5        |
| <u>Ramförändringar i årsplan</u>  | <u>-0,7</u>  | <u>-1,3</u>  | <u>-1,9</u>  |
| Effektiviseringskrav, grund   | -4,3         | -6,8         | -9,3         |
| Inflation exklusive löner   | 1,9          | 3,8          | 5,7          |
| Kommunalt vatten, Gröndal   | 0,3          | 0,3          | 0,3          |
| Skjulstahallarna, ytterligare kostnader                                     | 1,4          | 1,4          | 1,4          |
| <u>Politiska förändringar i årsplan</u>                                     | <u>0,0</u>   | <u>-1,3</u>  | <u>-2,6</u>  |
| Effektiviseringskrav, politisk förändring, mnkr                             | 0,0          | -1,3         | -2,6         |
| <b>MILJÖ- OCH RÄDDNINGSTJÄNSTNÄMNDEN</b>                                    | <u>77,6</u>  | <u>78,4</u>  | <u>79,2</u>  |
| Ingående budget 2016  | 75,9         | 75,9         | 75,9         |
| <u>Ramförändringar i årsplan</u>  | <u>0,7</u>   | <u>0,6</u>   | <u>0,5</u>   |
| Effektiviseringskrav, grund   | -0,2         | -0,3         | -0,4         |
| Inflation exklusive löner   | -0,1         | -0,1         | -0,1         |
| Tillsyn, vattenplan   | 1,0          | 1,0          | 1,0          |
| <u>Politiska förändringar i årsplan</u>                                     | <u>1,0</u>   | <u>1,9</u>   | <u>2,8</u>   |
| Effektiviseringskrav, politisk förändring, mnkr                             | 0,0          | -0,1         | -0,2         |
| Ökad styrka inom räddningstjänsten, två tjänster per år upp till 8 tjänster | 1,0          | 2,0          | 3,0          |
| <b>SOCIALNÄMNDEN</b>  | <u>375,6</u> | <u>373,6</u> | <u>368,6</u> |
| Ingående budget 2016  | 365,3        | 365,3        | 365,3        |
| <u>Ramförändringar i årsplan</u>  | <u>13,3</u>  | <u>14,1</u>  | <u>14,9</u>  |
| Effektiviseringskrav, grund   | -6,2         | -9,9         | -13,6        |
| Inflation exklusive löner   | 4,5          | 9,0          | 13,5         |
| Obalanser i verksamheten  | 14,0         | 14,0         | 14,0         |
| Lokal för MOA   | 1,0          | 1,0          | 1,0          |
| <u>Politiska förändringar i årsplan</u>                                     | <u>-3,0</u>  | <u>-5,8</u>  | <u>-11,6</u> |
| Effektiviseringskrav, politisk förändring, mnkr                             | 0,0          | -1,8         | -3,6         |
| Obalanser   | -3,0         | -4,0         | -8,0         |
| <b>STADSBYGGNADSNÄMNDEN</b>   | <u>363,5</u> | <u>353,1</u> | <u>351,8</u> |

|   |                     |                     |                     |
|---|---------------------|---------------------|---------------------|
| Ingående budget 2016                                      | 348,8               | 348,8               | 348,8               |
| <u>Ramförändringar i årsplan</u>                          | <u>10,7</u>         | <u>3,5</u>          | <u>3,6</u>          |
| Effektiviseringskrav, grund                               | -4,9                | -7,8                | -10,7               |
| Inflation exklusive löner                                 | 3,0                 | 6,0                 | 9,0                 |
| Nytt avtal färdtjänst                                     | 4,7                 | 4,7                 | 4,7                 |
| Komponentavskrivning Navaren                              | -0,7                | -0,7                | -0,7                |
| Rivning av växthuset                                      | 1,0                 |                     |                     |
| Östra gatan - avskrivning                                 | 3,0                 |                     |                     |
| Driftkostnader för nya investeringar 2016                 | 1,3                 | 1,3                 | 1,3                 |
| Resecentrum   | 3,3                 |                     |                     |
| <u>Politiska förändringar i årsplan</u>                   | <u>4,0</u>          | <u>0,8</u>          | <u>-0,6</u>         |
| Effektiviseringskrav, politisk förändring, mnkr           | 0,0                 | -1,4                | -2,8                |
| Trafikbeställning av kollektivtrafik                      | 2,2                 | 2,2                 | 2,2                 |
| Utveckling stadsbyggnad                                   | 1,8                 | 0,0                 | 0,0                 |
| <b>TORSHÄLLA STADS NÄMND</b>                              | <b><u>358,9</u></b> | <b><u>363,9</u></b> | <b><u>369,7</u></b> |
| Anslagsfinansierad ram                                    | 220,5               | 226,3               | 232,9               |
| Ingående budget 2016                                      | 216,4               | 216,4               | 216,4               |
| <u>Ramförändringar i årsplan</u>                          | <u>6,1</u>          | <u>14,0</u>         | <u>23,7</u>         |
| Effektiviseringskrav, grund                               | -3,7                | -5,9                | -8,1                |
| Demografi äldre inkl nya äldreboende                      | 1,0                 | 11,9                | 22,6                |
| Inflation exklusive löner                                 | 1,2                 | 2,4                 | 3,6                 |
| Obalanser i verksamheten                                  | 6,0                 | 6,0                 | 6,0                 |
| Minskat försörjningsstöd                                  | -0,4                | -0,4                | -0,4                |
| Torshälla 700 år  | 2,0                 |                     |                     |
| <u>Politiska förändringar i årsplan</u>                   | <u>-2,0</u>         | <u>-4,1</u>         | <u>-7,2</u>         |
| Effektiviseringskrav, politisk förändring, mnkr           | 0,0                 | -1,1                | -2,2                |
| Obalanser   | -2,0                | -3,0                | -5,0                |
| <b>Förskola (skolpeng)</b>                                | <b><u>50,3</u></b>  | <b><u>49,9</u></b>  | <b><u>49,5</u></b>  |
| Ingående budget 2016                                      | 51,1                | 51,1                | 51,1                |
| <u>Ramförändringar i årsplan</u>                          | <u>-0,8</u>         | <u>-1,2</u>         | <u>-1,6</u>         |
| Effektiviseringskrav, grund                               | -0,9                | -1,4                | -1,9                |
| Inflation exklusive löner                                 | 0,1                 | 0,2                 | 0,3                 |
| <u>Politiska förändringar i årsplan</u>                   | <u>0,0</u>          | <u>0,0</u>          | <u>0,0</u>          |
| Förändrat effektiviseringskrav, politisk förändring, mnkr | 0,0                 | 0,0                 | 0,0                 |
| <b>Grundskola (skolpeng)</b>                              | <b><u>88,1</u></b>  | <b><u>87,7</u></b>  | <b><u>87,3</u></b>  |
| Ingående budget 2016                                      | 87,0                | 87,0                | 87,0                |
| <u>Ramförändringar i årsplan</u>                          | <u>-1,3</u>         | <u>-2,0</u>         | <u>-2,7</u>         |
| Effektiviseringskrav, grund                               | -1,5                | -2,4                | -3,3                |
| Inflation exklusive löner                                 | 0,2                 | 0,4                 | 0,6                 |
| <u>Politiska förändringar i årsplan</u>                   | <u>2,4</u>          | <u>2,7</u>          | <u>3,0</u>          |
| Förändrat effektiviseringskrav, politisk förändring, mnkr | 2,4                 | 2,7                 | 3,0                 |
| <b>VALNÄMNDEN</b>   | <b><u>0,3</u></b>   | <b><u>2,3</u></b>   | <b><u>0,3</u></b>   |
| Ingående budget 2016                                      | 0,3                 | 0,3                 | 0,3                 |
| <u>Ramförändringar i årsplan</u>                          | <u>0,0</u>          | <u>2,0</u>          | <u>0,0</u>          |
| Justering valår   | 0,0                 | 2,0                 | 0,0                 |

|   |                |                |                |
|---|----------------|----------------|----------------|
| <u>Politiska förändringar i årsplan</u>                   | <u>0,0</u>     | <u>0,0</u>     | <u>0,0</u>     |
| <b>VÅRD- OCH OMSORGSNÄMNDEN</b>                           | <b>1 526,0</b> | <b>1 533,6</b> | <b>1 562,2</b> |
| Ingående budget 2016                                      | 1 514,3        | 1 514,3        | 1 514,3        |
| <u>Ramförändringar i årsplan</u>                          | <u>18,7</u>    | <u>85,9</u>    | <u>116,1</u>   |
| Effektiviseringskrav, grund                               | -25,7          | -40,8          | -55,9          |
| Demografi - personer med funktionsnedsättning             | 16,5           | 33,0           | 49,5           |
| Demografi äldre inkl nya äldreboende                      | 2,3            | 67,5           | 95,7           |
| Inflation exklusive löner                                 | 0,6            | 1,2            | 1,8            |
| Obalanser i verksamheten                                  | 20,0           | 20,0           | 20,0           |
| Handledarstöd för anställningar av funktionsnedsatta      | 1,0            | 1,0            | 1,0            |
| Helårskonsekvens Ekebo särskilt boende                    | 4,0            | 4,0            | 4,0            |
| <u>Politiska förändringar i årsplan</u>                   | <u>-7,0</u>    | <u>-66,6</u>   | <u>-68,2</u>   |
| Effektiviseringskrav, politisk förändring, mnkr           | 0,0            | -7,6           | -15,2          |
| Obalanser   | -7,0           | -12,0          | -20,0          |
| Reviderad plan för utbyggnad av särskilt boende           | 0,0            | -47,0          | -33,0          |
| <b>ÖVERFÖRMYNDARNÄMNDEN</b>                               | <b>10,9</b>    | <b>10,9</b>    | <b>10,9</b>    |
| Ingående budget 2016                                      | 11,0           | 11,0           | 11,0           |
| <u>Ramförändringar i årsplan</u>                          | <u>-0,1</u>    | <u>-0,1</u>    | <u>-0,1</u>    |
| Inflation exklusive löner                                 | -0,1           | -0,1           | -0,1           |
| <u>Politiska förändringar i årsplan</u>                   | <u>0,0</u>     | <u>0,0</u>     | <u>0,0</u>     |
| <b>KOMMUNGEMENSAMMA KOSTNADER</b>                         |                |                |                |
| <b>FASTIGHETSENHETEN (KLK)</b>                            | <b>-0,9</b>    | <b>-0,9</b>    | <b>-0,9</b>    |
| Ingående budget 2016                                      | -3,9           | -3,9           | -3,9           |
| <u>Ramförändringar i årsplan</u>                          | <u>3,0</u>     | <u>3,0</u>     | <u>3,0</u>     |
| Höjning av fastighetsunderhållet                          | 3,0            | 3,0            | 3,0            |
| <b>MARK- OCH FASTIGHET (KLK)</b>                          | <b>10,5</b>    | <b>10,5</b>    | <b>10,5</b>    |
| Ingående budget 2016                                      | 10,5           | 10,5           | 10,5           |
| <u>Ramförändringar i årsplan</u>                          | <u>0,0</u>     | <u>0,0</u>     | <u>0,0</u>     |
| <b>FRISKOLOR (KS-GEM)</b>                                 | <b>358,9</b>   | <b>356,5</b>   | <b>354,1</b>   |
| <b>Förskola (skolpeng)</b>                                | <b>108,1</b>   | <b>107,2</b>   | <b>106,3</b>   |
| Ingående budget 2016                                      | 109,8          | 109,8          | 109,8          |
| <u>Ramförändringar i årsplan</u>                          | <u>-1,7</u>    | <u>-2,6</u>    | <u>-3,5</u>    |
| Effektiviseringskrav, grund                               | -1,9           | -3,0           | -4,1           |
| Inflation exklusive löner                                 | 0,2            | 0,4            | 0,6            |
| <u>Politiska förändringar i årsplan</u>                   | <u>0,0</u>     | <u>0,0</u>     | <u>0,0</u>     |
| Förändrat effektiviseringskrav, politisk förändring, mnkr | 0,0            | 0,0            | 0,0            |
| <b>Grundskola (skolpeng)</b>                              | <b>196,3</b>   | <b>195,3</b>   | <b>194,3</b>   |
| Ingående budget 2016                                      | 193,9          | 193,9          | 193,9          |
| <u>Ramförändringar i årsplan</u>                          | <u>-3,0</u>    | <u>-4,6</u>    | <u>-6,2</u>    |
| Effektiviseringskrav, grund                               | -3,3           | -5,2           | -7,1           |
| Inflation exklusive löner                                 | 0,3            | 0,6            | 0,9            |
| <u>Politiska förändringar i årsplan</u>                   | <u>5,4</u>     | <u>6,0</u>     | <u>6,6</u>     |
| Förändrat effektiviseringskrav, politisk förändring, mnkr | 5,4            | 6,0            | 6,6            |

|  |               |               |               |
|--|---------------|---------------|---------------|
| <b>Gymnasiet (skolpeng)</b>                  | <u>54,5</u>   | <u>54,0</u>   | <u>53,5</u>   |
| Ingående budget 2016                         | 55,3          | 55,3          | 55,3          |
| <u>Ramförändringar i årsplan</u>             | <u>-0,8</u>   | <u>-1,3</u>   | <u>-1,8</u>   |
| Effektiviseringskrav, grund                  | -0,9          | -1,5          | -2,1          |
| Inflation exklusive löner                    | 0,1           | 0,2           | 0,3           |
| <b>Skaderegleringsutgifter</b>               | <u>2,0</u>    | <u>2,0</u>    | <u>2,0</u>    |
| Ingående budget 2016                         | 2,0           | 2,0           | 2,0           |
| <b>Pensionsutbetalningar (netto)</b>         | <u>99,5</u>   | <u>103,5</u>  | <u>107,5</u>  |
| Ingående budget 2016                         | 99,5          | 99,5          | 99,5          |
| <u>Ramförändringar i årsplan</u>             | <u>0,0</u>    | <u>4,0</u>    | <u>8,0</u>    |
| Pensionsutbetalningar                        | 0,0           | 4,0           | 8,0           |
| <b>Pålägg på inköp</b>                       | <u>-3,4</u>   | <u>-3,4</u>   | <u>-3,4</u>   |
| Ingående budget 2016                         | -3,4          | -3,4          | -3,4          |
| <b>Miljöavgifter på personbilar och flyg</b> | <u>-2,0</u>   | <u>-2,0</u>   | <u>-2,0</u>   |
| Ingående budget 2016                         | -2,0          | -2,0          | -2,0          |
| <b>Riktade statsbidrag</b>                   | <u>-114,2</u> | <u>-114,2</u> | <u>-114,2</u> |
| Ingående budget 2016                         | -114,2        | -114,2        | -114,2        |
| <b>Kommungemensam skolpeng</b>               | <u>51,3</u>   | <u>51,3</u>   | <u>51,3</u>   |
| Ingående budget 2016                         | 51,3          | 51,3          | 51,3          |
| <u>Ramförändringar i årsplan</u>             | <u>0,0</u>    | <u>0,0</u>    | <u>0,0</u>    |
| <b>Internränta</b>                           | <u>-148,5</u> | <u>-148,5</u> | <u>-148,5</u> |
| Ingående budget 2016                         | -148,5        | -148,5        | -148,5        |
| <b>Reserv trainee</b>                        | <u>0,0</u>    | <u>0,0</u>    | <u>0,0</u>    |
| Ingående budget 2016                         | 0,0           | 0,0           | 0,0           |
| <b>PO-pålägg</b>                             | <u>4,2</u>    | <u>4,2</u>    | <u>4,2</u>    |
| Ingående budget 2016                         | 4,2           | 4,2           | 4,2           |
| <b>Budgetregleringsposter:</b>               |               |               |               |
| <b>Löneökningar</b>                          | <u>136,2</u>  | <u>284,6</u>  | <u>433,0</u>  |
| Ingående budget 2016                         | 3,9           | 3,9           | 3,9           |
| <u>Ramförändringar i årsplan</u>             | <u>132,3</u>  | <u>280,7</u>  | <u>429,1</u>  |
| Löneökningar                                 | 132,3         | 280,7         | 429,1         |
| <b>KS allmänna</b>                           | <u>2,6</u>    | <u>2,6</u>    | <u>2,6</u>    |
| Ingående budget 2016                         | 2,6           | 2,6           | 2,6           |
| <b>Ekologisk utveckling</b>                  | <u>2,2</u>    | <u>2,2</u>    | <u>2,2</u>    |
| Ingående budget 2016                         | 2,2           | 2,2           | 2,2           |
| <b>Grön omställning</b>                      | <u>2,0</u>    | <u>2,0</u>    | <u>2,0</u>    |
| Ingående budget 2016                         | 2,0           | 2,0           | 2,0           |
| <b>Näringslivsutveckling</b>                 | <u>3,0</u>    | <u>3,0</u>    | <u>3,0</u>    |
| Ingående budget 2016                         | 3,0           | 3,0           | 3,0           |
| <b>Ortsutveckling</b>                        | <u>2,5</u>    | <u>2,5</u>    | <u>2,5</u>    |
| Ingående budget 2016                         | 2,5           | 2,5           | 2,5           |

|  |             |              |              |
|--|-------------|--------------|--------------|
| <b>Reserv - oförutsett</b>   | <u>0,0</u>  | <u>0,0</u>   | <u>0,0</u>   |
| <b>Demografi skola</b>   | <u>90,0</u> | <u>180,0</u> | <u>250,0</u> |
| <u>Ramförändringar i årsplan</u>   | <u>90,0</u> | <u>180,0</u> | <u>250,0</u> |
| Demografi - utbildning   | 90,0        | 180,0        | 250,0        |
| <b>Spetsksamverkan Mälardalens högskola</b>                              | <u>5,0</u>  | <u>5,0</u>   | <u>5,0</u>   |
| Ingående budget 2016   | 5,0         | 5,0          | 5,0          |
| <b>Kapitalkostnader - nya investeringar och helårseffekt tidigare år</b> | <u>25,0</u> | <u>35,0</u>  | <u>45,0</u>  |
| Ingående budget 2016   | 15,0        | 15,0         | 15,0         |
| <u>Ramförändringar i årsplan</u>   | <u>10,0</u> | <u>20,0</u>  | <u>30,0</u>  |
| Kapitalkostnader tidigare beslutade investeringar                        | 10,0        | 20,0         | 30,0         |
| <b>Större framtida investeringar</b>                                     | <u>30,0</u> | <u>30,0</u>  | <u>30,0</u>  |
| Ingående budget 2016   | 14,0        | 14,0         | 14,0         |
| <u>Ramförändringar i årsplan</u>   | <u>16,0</u> | <u>16,0</u>  | <u>16,0</u>  |
| Större framtida investeringar  | 16,0        | 16,0         | 16,0         |
| <b>Projekt modern kommun</b>   | <u>-8,1</u> | <u>-12,1</u> | <u>-12,1</u> |
| Ingående budget 2016   | -4,1        | -4,1         | -4,1         |
| <u>Ramförändringar i årsplan</u>   | <u>-4,0</u> | <u>-8,0</u>  | <u>-8,0</u>  |
| Effektivisering adm (20 mnkr)  | -4,0        | -8,0         | -8,0         |
| <b>Ändrat sjukförsäkringsansvar</b>                                      | <u>26,8</u> | <u>22,8</u>  | <u>18,8</u>  |
| <u>Ramförändringar i årsplan</u>   | <u>26,8</u> | <u>22,8</u>  | <u>18,8</u>  |
| Ändrat sjukförsäkringsansvar   | 26,8        | 22,8         | 18,8         |

## BALANSRÄKNING (mnkr)

|   | Bokslut 2015   | Prognos<br>2016 | Budget<br>2017 | Budget<br>2018  | Budget<br>2019  |
|---|----------------|-----------------|----------------|-----------------|-----------------|
| Fastigheter o inventarier                           | 4 353,5        | 4 592,4         | 5 009,9        | 5 231,8         | 5 710,0         |
| Bidrag till statlig infrastruktur                   | 108,4          | 108,4           | 108,4          | 108,4           | 108,4           |
| Aktier o andelar                                    | 152,6          | 152,6           | 152,6          | 152,6           | 152,6           |
| Räntebärande långfr. fordr.                         | 2 853,0        | 2 853,0         | 2 853,0        | 2 853,0         | 2 853,0         |
| Finansiella anläggningstillgångar                   | 3 005,6        | 3 005,6         | 3 005,6        | 3 005,6         | 3 005,6         |
| <b>ANLÄGGNINGSTILLGÅNGAR</b>                        | <b>7 467,5</b> | <b>7 706,4</b>  | <b>8 123,9</b> | <b>8 345,8</b>  | <b>8 824,0</b>  |
| Förråd m.m.   | 168,5          | 168,5           | 168,5          | 168,5           | 168,5           |
| Övriga kortfrist. fordr.                            | 1 415,6        | 1 461,8         | 1 508,1        | 1 558,1         | 1 608,1         |
| Kassa och bank                                      | 9,6            | 9,6             | 9,6            | 9,6             | 9,6             |
| <b>OMSÄTTNINGSTILLGÅNGAR</b>                        | <b>1 593,7</b> | <b>1 639,9</b>  | <b>1 686,2</b> | <b>1 736,2</b>  | <b>1 786,2</b>  |
| <b>SUMMA TILLGÅNGAR</b>                             | <b>9 061,2</b> | <b>9 346,3</b>  | <b>9 810,1</b> | <b>10 082,0</b> | <b>10 610,2</b> |
| Eget kapital vid årets början                       | 2 493,6        | 2 589,6         | 2 715,6        | 2 868,5         | 2 989,7         |
| Årets förändring av eget kapital                    | 96,0           | 126,0           | 152,9          | 121,2           | 71,4            |
| <b>EGET KAPITAL</b>                                 | <b>2 589,6</b> | <b>2 715,6</b>  | <b>2 868,5</b> | <b>2 989,7</b>  | <b>3 061,1</b>  |
| Pensionsavsättning                                  | 74,7           | 74,7            | 74,7           | 74,7            | 74,7            |
| <b>AVSÄTTNINGAR</b>                                 | <b>106,0</b>   | <b>106,0</b>    | <b>106,0</b>   | <b>106,0</b>    | <b>106,0</b>    |
| Långfristiga lån                                    | 3 650,2        | 3 809,3         | 4 120,2        | 4 270,9         | 4 727,7         |
| Långfristiga skulder                                | 3 650,2        | 3 809,3         | 4 120,2        | 4 270,9         | 4 727,7         |
| Kortfristiga lån                                    | 1 659,0        | 1 659,0         | 1 659,0        | 1 659,0         | 1 659,0         |
| Övriga kortfristiga skulder                         | 1 056,4        | 1 056,4         | 1 056,4        | 1 056,4         | 1 056,4         |
| Kortfristiga skulder                                | 2 715,4        | 2 715,4         | 2 715,4        | 2 715,4         | 2 715,4         |
| <b>SKULDER</b>                                      | <b>6 365,6</b> | <b>6 524,7</b>  | <b>6 835,6</b> | <b>6 986,3</b>  | <b>7 443,1</b>  |
| <b>SUMMA EGET KAPITAL, AVSÄTTNINGAR OCH SKULDER</b> | <b>9 061,2</b> | <b>9 346,3</b>  | <b>9 810,1</b> | <b>10 082,0</b> | <b>10 610,2</b> |

## NYCKELTAL

|   |       |        |        |        |        |
|---|-------|--------|--------|--------|--------|
| Nettokostnadernas (exkl avskr.) andel av skatteintäkter o generella statsbidrag | 94,7% | 94,3%  | 93,8%  | 94,2%  | 94,8%  |
| Finansnettots andel av skatteint.   | 0,0%  | -0,2%  | -0,1%  | -0,1%  | -0,1%  |
| Andel av skatteint. disp. för investeringar                                     | 5,3%  | 5,9%   | 6,3%   | 5,9%   | 5,3%   |
| Årets resultat  | 96,0  | 126,0  | 152,9  | 121,2  | 71,4   |
| Kassaflöde (förändring räntebärande tillgångar och skulder)                     | 601,4 | -159,1 | -310,9 | -150,7 | -456,8 |
| Soliditet   | 29%   | 29%    | 29%    | 30%    | 29%    |

## FINANSIERINGSANALYS (mnkr)

|   | Bokslut 2015   | Prognos<br>2016 | Budget<br>2017 | Budget<br>2018 | Budget<br>2019 |
|---|----------------|-----------------|----------------|----------------|----------------|
| <b>DEN LÖPANDE VERKSAMHETEN</b>   |                |                 |                |                |                |
| Årets resultat  | 96,0           | 126,0           | 152,9          | 121,2          | 71,4           |
| Justering för avskrivningar   | 195,3          | 216,1           | 229,1          | 249,1          | 269,1          |
| Just. för förändring pensionsavsättning   | 0,0            | 0,0             | 0,0            | 0,0            | 0,0            |
| Justering för övriga ej likviditetspåverkande poster som ingår i Årets resultat | 0,0            | 0,0             | 0,0            | 0,0            | 0,0            |
| <i>Medel från verksamheten före förändring av rörelsekapital</i>                | 291,3          | 342,1           | 382,0          | 370,3          | 340,5          |
| +/- Minskn/ökn förråd m.m.  | 36,2           | 0,0             | 0,0            | 0,0            | 0,0            |
| +/- Minskn/ökn övriga kortfrist. fordr.   | 90,2           | -46,2           | -46,3          | -50,0          | -50,0          |
| +/- Ökn/minskn övriga kortfristiga skulder                                      | 615,6          | 0,0             | 0,0            | 0,0            | 0,0            |
| Förändring av rörelsekapital enl. spec.   | 0,0            | 0,0             | 0,0            | 0,0            | 0,0            |
| <b>Kassaflöde från den löpande verksamheten</b>                                 | <b>1 033,3</b> | <b>295,9</b>    | <b>335,7</b>   | <b>320,3</b>   | <b>290,5</b>   |
| <b>INVESTERINGSVERKSAMHETEN</b>   |                |                 |                |                |                |
| Investering i materiella anlägg.n.tillg.  | -463,8         | -455,0          | -646,6         | -471,0         | -747,3         |
| Försäljning av materiella anlägg.n.tillg.                                       | 0,0            | 0,0             | 0,0            | 0,0            | 0,0            |
| Investering i aktier o andelar  | 0,0            | 0,0             | 0,0            | 0,0            | 0,0            |
| <b>Kassaflöde från investeringsverksamheten</b>                                 | <b>-431,9</b>  | <b>-455,0</b>   | <b>-646,6</b>  | <b>-471,0</b>  | <b>-747,3</b>  |
| <b>FINANSIERINGSVERKSAMHETEN</b>  |                |                 |                |                |                |
| <b>Utlåning</b>   |                |                 |                |                |                |
| Ökning räntebärande långfr. fordr.  | -1 285,8       | 0,0             | 0,0            | 0,0            | 0,0            |
| Minskning räntebärande långfr. fordr.   | 0,0            | 0,0             | 0,0            | 0,0            | 0,0            |
| <b>Upplåning</b>  |                |                 |                |                |                |
| Nyupptagna långfristiga lån   | 683,7          | 159,1           | 310,9          | 150,7          | 456,8          |
| Amortering långfristiga lån   | 0,0            | 0,0             | 0,0            | 0,0            | 0,0            |
| <b>Kassaflöde från finansieringsverksamheten</b>                                | <b>-602,1</b>  | <b>159,1</b>    | <b>310,9</b>   | <b>150,7</b>   | <b>456,8</b>   |
| <b>Årets kassaflöde</b>   | <b>-0,7</b>    | <b>0,0</b>      | <b>0,0</b>     | <b>0,0</b>     | <b>0,0</b>     |



# Investeringsbudget 2017-2021

## Samtliga nämnder

(mnkr)

| Nämnd                                       | Summa<br>Nettoutgift | T.o.m.<br>2016-12-31 | Investeringsbeslut |              |              | Investeringsplan |              |  |
|---|----------------------|----------------------|--------------------|--------------|--------------|------------------|--------------|--|
|   |                      |                      | 2017               | 2018         | 2019         | 2020             | 2021         |  |
| Kommunstyrelsen                             | 263,0                | 42,0                 | 74,0               | 42,0         | 40,0         | 40,0             | 25,0         |  |
| Arbetsmarknads- och vuxenutbildningsnämnden | 6,8                  | 0,0                  | 1,8                | 1,2          | 1,1          | 1,6              | 1,1          |  |
| Socialnämnden                               | 3,5                  | 0,0                  | 3,5                | 0,0          | 0,0          | 0,0              | 0,0          |  |
| Barn- och utbildningsnämnden                | 1 160,0              | 10,0                 | 271,0              | 190,0        | 230,0        | 292,0            | 167,0        |  |
| Kultur- och fritidsnämnden                  | 32,5                 | 0,0                  | 7,5                | 4,5          | 8,5          | 6,0              | 6,0          |  |
| Miljö- och räddningstjänstnämnden           | 31                   | 5,5                  | 6,5                | 5,0          | 7,0          | 5,0              | 2,0          |  |
| Stadsbyggnadsnämnden                        |                      |                      |                    |              |              |                  |              |  |
| kommunalt finansierat                       | 463,5                | 0,0                  | 85,5               | 76,3         | 109,2        | 108,5            | 84,0         |  |
| delfinansierat övriga medel                 | 126,5                | 17,0                 | 22,5               | 32,0         | 46,0         | 18,0             | 0,0          |  |
| Torshälla Stads nämnd                       | 224,8                | 26,0                 | 54,3               | 24,0         | 82,5         | 29,0             | 9,0          |  |
| Vård- och omsorgsnämnden                    | 551,0                | 0,0                  | 19,0               | 23,0         | 163,0        | 208,0            | 138,0        |  |
| <b>Summa nämnder</b>                        | <b>2 862,6</b>       | <b>100,5</b>         | <b>545,6</b>       | <b>398,0</b> | <b>687,3</b> | <b>708,1</b>     | <b>432,1</b> |  |



## Investeringsbudget för anläggningar och lokaler 2017-2021, mnkr

### Nämnd/förvaltning:

Arbetsmarknads- och vuxenutbildningsnämnden

| Benämning                   | Fastighets-<br>investering | Summa<br>Nettoutgift | T.o.m.<br>2016-12-31 | Investeringsbeslut |      |      | Investeringsplan |      |  |
|-----------------------------|----------------------------|----------------------|----------------------|--------------------|------|------|------------------|------|--|
|                             |                            |                      |                      | 2017               | 2018 | 2019 | 2020             | 2021 |  |
| Säkerhetsanpassningar       | x                          | 1,6                  |                      | 0,5                | 0,2  | 0,3  | 0,3              | 0,3  |  |
| Verksamhetsanpassningar     | x                          | 3,5                  |                      | 1,0                | 0,5  | 0,5  | 1,0              | 0,5  |  |
| Tillgänglighetsanpassningar | x                          | 1,7                  |                      | 0,3                | 0,5  | 0,3  | 0,3              | 0,3  |  |
|                             |                            |                      |                      |                    |      |      |                  |      |  |
|                             |                            |                      |                      |                    |      |      |                  |      |  |
|                             |                            |                      |                      |                    |      |      |                  |      |  |

Summa anläggningsinvestering

6,8

0,0

1,8

1,2

1,1

1,6

1,1

## Investeringsbudget för anläggningar och lokaler 2017-2021, mnkr

### Nämnd/förvaltning:

Socialnämnden

| Benämning                                | Fastighets-<br>investering | Summa<br>Nettoutgift | T.o.m.<br>2016-12-31 | Investeringsbeslut |      |      | Investeringsplan |      |  |
|--|----------------------------|----------------------|----------------------|--------------------|------|------|------------------|------|--|
|  |                            |                      |                      | 2017               | 2018 | 2019 | 2020             | 2021 |  |
| Verksamhetsanpassningar                  | x                          | 1,5                  |                      | 1,5                |      |      |                  |      |  |
| Ombyggnad kök Sågarsvedet                | x                          | 1,0                  |                      | 1,0                |      |      |                  |      |  |
| Säkerhetsanpassningar                    | x                          | 1,0                  |                      | 1,0                |      |      |                  |      |  |
| Vatten kollogården Åshorn                | x                          |                      |                      |                    |      |      |                  |      |  |
| Tillgänglighetsanpassningar              | x                          |                      |                      |                    |      |      |                  |      |  |
| Isolering av barnhus, kollogården Åshorn | x                          |                      |                      |                    |      |      |                  |      |  |
| HVB till ensamkommandebarn               |                            |                      |                      |                    |      |      |                  |      |  |

### Summa anläggningsinvestering

3,5

0,0

3,5

0,0

0,0

0,0

0,0



## Investeringsbudget för anläggningar och lokaler 2017-2021, mnkr

### Nämnd/förvaltning:

Kultur- och fritidsnämnden

| Benämning                                       | Fastighets-<br>investering | Summa<br>Nettoutgift | T.o.m.<br>2016-12-31 | Investeringsbeslut |            |            | Investeringsplan |            |  |
|---|----------------------------|----------------------|----------------------|--------------------|------------|------------|------------------|------------|--|
|   |                            |                      |                      | 2017               | 2018       | 2019       | 2020             | 2021       |  |
| Allaktivitetsytor                               |                            | 7,5                  |                      | 1,5                | 1,5        | 1,5        | 1,5              | 1,5        |  |
| Förbättringar friluftsområden                   |                            | 10,0                 |                      | 2,0                | 2,0        | 2,0        | 2,0              | 2,0        |  |
| Offentlig konst                                 |                            | 5,0                  |                      | 1,0                | 1,0        | 1,0        | 1,0              | 1,0        |  |
| Balsta musikslott - miljöåtgärder               | x                          | 1,0                  |                      | 0,0                | 0,0        | 0,0        | 0,5              | 0,5        |  |
| Åtgärder för miljö, säkerhet och tillgänglighet | x                          | 2,0                  |                      | 0,0                | 0,0        | 0,0        | 1,0              | 1,0        |  |
| Bibliotekshuset - rotreovering                  | x                          | 0,0                  | 0,0                  | 0,0                | 0,0        |            |                  |            |  |
| Skidlift i Vilsta                               |                            | 4,0                  |                      |                    |            | 4,0        |                  |            |  |
| Konstgräs Hållsta                               |                            | 3,0                  |                      | 3,0                |            |            |                  |            |  |
| <b>Summa anläggningsinvestering</b>             |                            | <b>32,5</b>          | <b>0,0</b>           | <b>7,5</b>         | <b>4,5</b> | <b>8,5</b> | <b>6,0</b>       | <b>6,0</b> |  |

## Investeringsbudget för anläggningar och lokaler 2017-2021, mnkr

### Nämnd/förvaltning:

Miljö- och räddningstjänstnämnden

| Benämning                 | Fastighets-<br>investering | Summa<br>Nettoutgift | T.o.m.<br>2016-12-31 | Investeringsbeslut |      |      | Investeringsplan |      |  |
|---------------------------|----------------------------|----------------------|----------------------|--------------------|------|------|------------------|------|--|
|                           |                            |                      |                      | 2017               | 2018 | 2019 | 2020             | 2021 |  |
| Räddningsbåt              |                            | 1,5                  | 1,5                  |                    |      |      |                  |      |  |
| Brandfordon               |                            | 4,0                  | 4,0                  |                    |      |      |                  |      |  |
| Ombyggnad rökövningshus   |                            | 2,0                  |                      | 2,0                |      |      |                  |      |  |
| Anläggning gasolrökövning |                            | 4,5                  |                      | 4,5                |      |      |                  |      |  |
| Brandfordon               |                            | 5,0                  |                      |                    | 5,0  |      |                  |      |  |
| Brandfordon               |                            | 7,0                  |                      |                    |      | 7,0  |                  |      |  |
| Brandfordon               |                            | 5,0                  |                      |                    |      |      | 5,0              |      |  |
| Brandfordon               |                            | 2,0                  |                      |                    |      |      |                  | 2,0  |  |

**Summa anläggningsinvestering**

**31,0**

**5,5**

**6,5**

**5,0**

**7,0**

**5,0**

**2,0**

## Investeringsbudget för anläggningar och lokaler 2017-2021, mnkr

### Nämnd/förvaltning:

Stadsbyggnadsnämnden - Egenfinansierat

| Benämning                                | Summa<br>Nettoutgift | T.o.m.<br>2016-12-31 | Investeringsbeslut |      |      | Investeringsplan |      |  |
|--|----------------------|----------------------|--------------------|------|------|------------------|------|--|
|  |                      |                      | 2017               | 2018 | 2019 | 2020             | 2021 |  |
| <b>Infrastrukturåtgärder</b>             | 173,5                |                      | 30,5               | 42,8 | 44,2 | 36,0             | 20,0 |  |
| Mått Johanssonsväg - Gap Sundinsväg      |                      |                      |                    |      |      |                  |      |  |
| Torshällavägen Rinmansgatan - Idunplan   |                      |                      |                    |      |      |                  |      |  |
| Shared space, Nygatan                    |                      |                      |                    |      |      |                  |      |  |
| Infrastrukturåtgärder vid arena          |                      |                      |                    |      |      |                  |      |  |
| Hamngatan                                |                      |                      |                    |      |      |                  |      |  |
| Tullgatan                                |                      |                      |                    |      |      |                  |      |  |
| GC Västerleden                           |                      |                      |                    |      |      |                  |      |  |
| Gredbyvägen                              |                      |                      |                    |      |      |                  |      |  |
| <b>Park- och naturåtgärder</b>           | 135,5                |                      | 10,0               | 6,0  | 22,0 | 55,5             | 42,0 |  |
| Stadsvision Centrum - Stadsparken        |                      |                      |                    |      |      |                  |      |  |
| <b>Stadsutvecklingsprojekt</b>           | 28,0                 |                      | 16,0               | 2,0  | 10,0 |                  |      |  |
| Munktallstaden                           |                      |                      |                    |      |      |                  |      |  |
| Stadsvision Centrum - Kungsplan          |                      |                      |                    |      |      |                  |      |  |
| Skiftinge stadsdelspark + torg           |                      |                      |                    |      |      |                  |      |  |
| Bro över ån mellan Nybron och Rådhusbron |                      |                      |                    |      |      |                  |      |  |
| Stadsdelspark LRF-området                |                      |                      |                    |      |      |                  |      |  |
| <b>Reinvesteringar</b>                   | 118,5                |                      | 21,0               | 25,5 | 33,0 | 17,0             | 22,0 |  |
| GapSundins bro, förstärkning             |                      |                      |                    |      |      |                  |      |  |
| Renovering kaj, Köpmangatan              |                      |                      |                    |      |      |                  |      |  |
| Renovering kaj, Holmen                   |                      |                      |                    |      |      |                  |      |  |
| Beläggingsarbeten                        |                      |                      |                    |      |      |                  |      |  |
| Belysning, reinvestering                 |                      |                      |                    |      |      |                  |      |  |





# Investeringsbudget för anläggningar och lokaler 2017-2021, mnkr

## Nämnd/förvaltning:

Torshälla stads nämnd

| Benämning  | Fastighets-<br>investering | Summa<br>Nettoutgift | T.o.m.<br>2016-12-31 | Investeringsbeslut |      |      | Investeringsplan |      |  |
|--|----------------------------|----------------------|----------------------|--------------------|------|------|------------------|------|--|
|  |                            |                      |                      | 2017               | 2018 | 2019 | 2020             | 2021 |  |
| Nytt äldreboende, ersätta Snäckberget                        | x                          | 80                   |                      | 0,0                | 10,0 | 70,0 |                  |      |  |
| Verksamhetsanpassning förskola/skola Kompl 29 april          |                            | 50                   |                      | 30,0               |      | 10,0 | 10,0             |      |  |
| Ny bro vid Krusgården  |                            | 3,7                  |                      | 3,7                |      |      |                  |      |  |
| Trafiksäkerhetshöjande åtgärder                              |                            | 5,1                  | 4,1                  | 1,0                |      |      |                  |      |  |
| Försköna Torshällas infarter Ortsutveckling                  |                            | 6,5                  | 3,5                  | 2,0                | 1,0  |      |                  |      |  |
| Omläggning av vägar Torshällas gatuområde                    |                            | 30                   | 6,0                  | 6,0                | 6,0  |      | 6,0              | 6,0  |  |
| Upprustning av Torshälla                                     |                            | 8,4                  | 4,4                  | 1,0                | 0,5  | 0,5  | 1,0              | 1,0  |  |
| Trafiksäkerhetsåtgärder Hela Torshällas gatuområde           |                            | 7                    | 3,0                  | 1,0                | 0,5  | 0,5  | 1,0              | 1,0  |  |
| Gatubelysning- trygghetsskapande insatser                    |                            | 7                    | 3,0                  | 1,0                | 0,5  | 0,5  | 1,0              | 1,0  |  |
| Skulpturpark - konstnärlig gestaltning av offentliga miljöer |                            | 3                    | 1,5                  | 0,5                | 0,5  | 0,5  |                  |      |  |
| Ombyggnad trappa Skeppargatan-Juhlinbron                     |                            | 1,5                  |                      | 1,5                |      |      |                  |      |  |
| Hellbergsparken  |                            | 1,5                  |                      | 1,5                |      |      |                  |      |  |
| Verksamhetsanpassning Öppen service                          |                            | 1                    |                      | 1,0                |      |      |                  |      |  |
| Investeringar Ridskolan                                      |                            | 0,8                  |                      | 0,8                |      |      |                  |      |  |
| Speakerbås Torsharg  |                            | 0                    |                      |                    |      |      |                  |      |  |
| Septitank och gästbryggor i Mälarbåden                       |                            | 2                    |                      | 1,0                | 1,0  |      |                  |      |  |
| Utveckla Torshargs IP  |                            | 2                    |                      | 2,0                |      |      |                  |      |  |
| Gatubelysning Mälarbådensvägen                               |                            | 2                    |                      |                    | 2,0  |      |                  |      |  |
| Ny belysning Bjällerstavägen                                 |                            | 2                    |                      |                    | 2,0  |      |                  |      |  |
| Upprustning Mälarvik   |                            | 0,5                  | 0,5                  |                    |      |      |                  |      |  |
| Mälarbådenscamping   |                            | 0,3                  |                      | 0,3                |      |      |                  |      |  |
| Cirkulationsplats  |                            | 6                    |                      |                    |      |      | 6,0              |      |  |
| Ombyggnad o elanslutning bryggor östra sidan av kanalen      |                            | 2                    |                      |                    |      |      | 2,0              |      |  |
| Utveckla Kofältet  |                            | 0,5                  |                      |                    |      | 0,5  |                  |      |  |
| Utveckla Holmbergsparken                                     |                            | 2                    |                      |                    |      |      | 2,0              |      |  |

**Summa anläggningsinvestering**

**224,8**

**26,0**

**54,3**

**24,0**

**82,5**

**29,0**

**9,0**



| Projekt  | Total        |              |                |             | 2016           |             | 2017           |             | 2018           |             |
|--|--------------|--------------|----------------|-------------|----------------|-------------|----------------|-------------|----------------|-------------|
|  | Inkomst      | Utgift       | Netto-<br>inv. | Resultat    | Netto-<br>inv. | RR          | Netto-<br>inv. | RR          | Netto-<br>inv. | RR          |
| <b>Pågående</b>                                      |              |              |                |             |                |             |                |             |                |             |
| Eskilstuna Logistikpark, Kjula                       | 517,0        | 209,5        | 299,0          | 8,5         | 5,0            | 4,0         |                | 2,6         |                | 2,6         |
| Djursta bostäder                                     | 24,4         | 4,5          | 18,0           | 1,9         |                | 9,6         |                | 4,6         |                | 0,7         |
| Västerledens ind.område                              | 19,4         | 7,8          | 3,8            | 7,8         |                | 3,0         |                | 0,0         |                | 0,0         |
| Källsta ind.område                                   | 27,8         | 5,1          |                | 22,7        |                | 1,5         | 5,0            | 1,5         |                | 2,0         |
| Svista   | 37,3         | 9,6          | 18,2           | 9,5         |                | 2,3         | 3,0            | 0,0         |                | 1,5         |
| Fristaden 1:10, Kanonhuset bostäder                  | 8,2          | 7,0          | 1,0            | 0,2         |                | 0,0         | 0,5            | 1,2         |                | 0,0         |
| Vilsta 2:1, Thuleparken                              | 2,8          | 1,5          | 1,0            | 0,3         |                | 0,0         | 1,0            | 0,0         |                | 1,3         |
| Slagsta 1:1, Orkestervägen, bostäder                 | 1,8          | 0,2          |                | 1,6         | 1,9            | 0,0         |                | 0,0         |                | 0,0         |
| Vilsta industriområde                                | 6,1          | 3,0          | 0,2            | 2,9         |                | 0,4         |                | 0,3         |                | 0,2         |
| Torshälla 5:8, Bjällersta, bostäder                  | 2,5          | 2,6          | 0,4            | -0,5        | -0,9           | 0,0         | -1,0           | 0,0         | 0,1            | 0,0         |
| Odlaren Trumtorp                                     | 35,9         | 21,9         | 5,7            | 8,3         |                | 0,0         | 5,5            | 0,0         | 9,7            | 6,0         |
| Gillet 1 bostäder                                    | 7,8          | 3,6          | 4,0            | 0,2         |                | 0,0         | 4,0            | 4,2         |                | 0,0         |
| Hällsta 6:1 Tandlavägen bostäder                     | 4,8          | 0,5          | 4,0            | 0,3         |                | 0,0         | 2,0            | 0,0         | 2,0            | 1,9         |
| Verkmästaren 6 o 7, Högskola mm, vem betalar?        | 6,5          | 9,0          |                | -2,5        |                | 0,0         |                | -2,5        |                | 0,0         |
| Roxnäs/Stavstorp tomter                              | 0,9          | 0,1          |                | 0,8         |                | 0,8         |                | 0,0         |                | -0,1        |
| Fäktaren   | 5,0          | 2,0          |                |             |                |             |                |             |                |             |
| <b>Förstudie</b>                                     |              |              |                |             |                |             |                |             |                |             |
| Skiftinge 1:1 handelsområde                          | 48,6         | 33,0         | 15,0           | 0,6         |                | 0,0         | 14,9           | 3,6         |                | 2,0         |
| Hällby 2:161, Lerdalen bostäder                      | 3,2          | 0,3          | 2,2            | 0,7         |                | 0,0         |                | 0,0         | 2,2            | 2,9         |
| Torlunda 1:271, Skogvallen bostäder                  | 3,6          | 1,0          | 2,4            | 0,2         |                | 0,0         |                | -1,0        | 2,2            | 3,6         |
| Hällby 18:1, Vattentornet bostäder                   | 3,9          | 0,6          | 2,6            | 0,7         |                | 0,0         | 2,6            | 0,0         |                | 3,3         |
| Torlunda 1:270, Anneviksvägen, Hällby-Ökna 1:44      | 2,7          | 0,2          |                | 2,5         |                | 0,0         |                | 0,0         |                | 1,2         |
| Eskilshem 4:7,4:8 bostäder                           | 9,0          | 1,5          | 1,0            | 6,5         |                | 0,0         | 1,0            | 8,1         |                | 0,0         |
| Hällby-Ökna 1:220, Hagaholmsvägen                    | 2,2          | 0,4          | 1,0            | 0,8         |                | 0,0         | 1,0            | 0,0         |                | 1,8         |
| Hällby-Ökna 1:220, Dalavägen bostäder                | 0,9          | 0,2          |                | 0,7         |                | 0,0         |                | 0,0         |                | 0,7         |
| Torshälla 5:8 Granbacken bostäder                    | 19,3         | 4,4          | 10,7           | 4,2         |                | 0,0         | -1,5           | 1,0         | 1,7            | 2,5         |
| Slagsta 1:13   | 14,9         | 1,8          |                | 13,1        |                | 0,0         |                | 0,0         |                | 0,0         |
| Valhalla 2:1, drivmedelstation Västerleden, mycket c | 2,0          | 0,5          |                | 1,5         |                | 0,0         |                | 0,0         |                | 2,0         |
| Odlaren 1:13,1:27 mfl bostäder                       | 2,0          | 1,0          |                | 1,0         |                | 0,0         |                | 0,0         |                | 0,0         |
| Valören  | 20,0         | 14,0         | 3,0            | 3,0         |                |             | 3,0            |             |                |             |
| Stadsläkning   |              |              | 1,0            |             |                |             |                |             |                |             |
| Nystavaren 5,6,7                                     | 19,0         | 3,0          | 3,0            |             |                |             |                |             | 3,0            | 16,0        |
| Eskilshem 4:1 Kapellbacken bostäder                  | 8,0          | 1,5          | 3,0            |             |                |             |                |             | 3,0            | 6,5         |
| Lagersberg 1:1 PEAB, etapp 2                         |              |              |                |             | 1,5            |             | -1,5           |             |                |             |
| Ospecificerat  |              |              |                | 0,0         |                | 0,0         |                | -1,0        |                | -1,0        |
| <b>Infrastruktur utan inkomster</b>                  |              |              |                | 0,0         |                | 0,0         |                | 0,0         |                | 0,0         |
| Gunnarskäl rangerbangård                             |              |              | 6,6            | -6,6        |                | 0,0         |                | 0,0         |                | 0,0         |
| Odlaren, gemensam infrastruktur och kostnader        |              |              | 14,8           | -14,8       |                | 0,0         |                | 0,0         |                | 0,0         |
| <b>Gatukostnadsexploatering</b>                      |              |              |                | 0,0         |                | 0,0         |                | 0,0         |                | 0,0         |
| Mesta 3:34, bostäder?                                |              |              |                | 0,0         |                | 0,0         | -2,1           | 0,0         |                | 0,0         |
| Gallerian, Tuna Park                                 |              |              |                | 0,0         |                | 0,0         |                | 0,0         |                | 0,0         |
| Nithammaren 8  | 1,1          |              |                |             |                |             | 5,0            |             | 5,0            |             |
| Nätet  |              |              |                | 0,0         | 10,0           | 0,0         |                | 0,0         | -10,0          | 0,0         |
| Valsverket   |              |              |                | 0,0         |                |             |                |             |                |             |
| Vapnet   |              |              |                | 0,0         |                |             |                |             |                |             |
| Vikingen   |              |              |                |             | 0,5            |             | -1,2           |             |                |             |
| (använd ej)Expl. Kv Vittnet308201                    | 0,3          | 0,1          | 1,0            | -0,8        |                | 0,2         |                | 0,0         |                | 0,0         |
| Mesta 6:40   | 0,3          |              | 1,0            | -0,7        |                | 0,0         |                | 0,0         |                | 0,0         |
| <b>Summa</b>   | <b>869,2</b> | <b>352,4</b> | <b>422,6</b>   | <b>74,6</b> | <b>18,0</b>    | <b>21,8</b> | <b>41,2</b>    | <b>22,6</b> | <b>18,9</b>    | <b>57,6</b> |
| Kapitalkostnad                                       |              |              |                |             |                | -19,0       |                | -20,0       |                | -21,0       |
| <b>Resultat</b>                                      |              |              |                |             |                | <b>2,8</b>  |                | <b>2,6</b>  |                | <b>36,6</b> |