

Verksamhetsplan 2026-2028

Kommunstyrelsen

NORRTÄLJE
KOMMUN



Innehåll

Vision och värdegrund	2
Vår vision.....	2
Vår värdegrund.....	2
Nämndens kärnuppdrag	4
Omvärldsanalys	5
Riskanalys	6
Mål, indikatorer och specifika uppdrag	7
Organisation	8
Nämndens organisation	8
Kompetensförsörjning	9
Program för verksamhet som utförs av privata utförare	10
Nämndens verksamhetsutveckling med stöd av digitalisering, AI och IT	11
Ekonomi.....	12
Driftbudget.....	12
Driftbudget per verksamhet.....	12

Vision och värdegrund

Vår vision

VI SKA VARA DEN MEST ATTRAKTIVA OCH TRYGGA PLATSEN ATT BO, VERKA OCH BESÖKA

Norrtälje har en vision om framtiden. Det är en vision både för Norrtälje som kommun och för kommunkoncernens organisation. Den pekar ut färdriktningen för vårt agerande på kort och lång sikt i vår strävan att skapa attraktionskraft, tillväxt och en kommun som ger möjlighet för alla invånare att leva det liv var och en vill leva. Alla kan och får vara med och bidra till utvecklingen.

Visionen ska skapa kraft att styra mot ett gemensamt mål – både i det kommunala arbetet och för såväl näringsliv som marknadsföring. Visionen berör därmed både kommunens alla enheter och bolag samt kommunens verksamheter i sin helhet.

Syfte och mål med visionen är att skapa en engagerande målbild över hur framtiden kan se ut

- En vägvisare som tydliggör kommunens strategiska inriktning
- En långsiktig målsättning för kommunens riktning och fokus
- Ge organisationen en klar och tydlig målbild att sträva mot
- Definiera var organisationen/kommunen vill vara i framtiden och varför den existerar

Vår värdegrund

Värdegrunden är en viktig och avgörande del i arbetet med en hållbar styrning av kommunen. Den beskriver hur vi ser på dem som är berörda av vår verksamhet. Den ger också uttryck för vår människosyn, vårt förhållningssätt och hur vi ständigt har kvalitet och effektivitet i fokus. Höga krav ställs på kommunen när det gäller dialog med invånare, individanpassning, externa kontakter, hög kvalitet och god service på de tjänster kommunen levererar. Denna utveckling kommer med all säkerhet att öka i takt med att nya generationer växer upp. I detta sammanhang är det viktigt att Norrtälje kommun utvecklar hela sin organisationsförmåga att möta de växande behoven och förväntningarna. Grunden för detta är den vision och de värden som kommunen ska vila på.

Invånaren först

Vi arbetar för invånaren. I Norrtälje kommun är vi lyhörda för möjligheter och lösningar som möter invånarens behov. Det innebär att:

- Vi alltid ska tänka vilket värde det ger för invånaren.
- Vi har en tydlig, tillgänglig och transparent kommunikation.
- Vi har ett professionellt, prestigelöst och gott bemötande.
- Vi skapar tillit genom hög kvalitet i våra verksamheter.

Allas lika värde

Alla bemöts och behandlas lika och på ett respektfullt och professionellt sätt. Alla har olika förutsättningar men lika värde. I Norrtälje kommun respekterar vi alla individer oavsett kön, könsidentitet eller könsuttryck, ålder, etnicitet, religion, funktionsnedsättning och sexuell läggning. Det innebär att:

- Vi har ett inkluderande förhållningssätt där alla ges samma möjligheter.
- Vi arbetar aktivt för att alla ska uppleva en rättvis behandling.
- Vi ser olikheter som en tillgång och styrka.
- Vi tänker och agerar ur ett jämställdhetsperspektiv.

Höga förväntningar

Vi har höga förväntningar på såväl medarbetare som invånare. I Norrtälje kommun kan du förvänta dig en verksamhet med tydliga mål som möjliggör ett samhälle som är hållbart för framtiden. Det innebär att:

- Vi utgår från att alla kan och att alla vill.
- Vi tar till vara på och skapar förutsättningar för kreativitet och uppmuntrar utveckling.
- Vi ställer krav och erbjuder utmaningar.
- Vi har en tillåtande attityd.

Nämndens kärnuppdrag

Kommunstyrelsen har två roller, ett kommunövergripande ansvar och ett ansvar som egen nämnd. I det övergripande ansvaret ingår att leda, samordna och ha uppsikt över kommunens samlade verksamhet. I ansvaret ingår även att säkerställa kommunkoncernperspektivet och en effektiv resursanvändning.

I ansvaret som egen nämnd ingår att bereda ärenden till kommunfullmäktige samt ansvara för arbetsgivarfrågor, näringslivspolitik, fastighetsfrågor och markpolitik, långsiktig samhällsplanering, exploateringsverksamhet, god livsmiljö, långsiktigt hållbar utveckling samt frågor som rör trygghet, säkerhet och strategisk kvalitetsutveckling.

I sin ledande och samordnande roll har kommunstyrelsen en central uppgift i det fortsatta förvaltningsövergripande arbetet för god ekonomisk hushållning och hållbar utveckling, samt att förstärka uppföljningen av resultat inom de målområden som finns i mål- och budgetdokumentet. Norrtälje kommun har en hög ambition när det gäller att förbättra servicen till invånarna och förenkla kontakten med kommunen.

Under kommunstyrelsen hör både kommunstyrelsekontoret och samhällsbyggnadskontoret.

Kommunstyrelsen ansvarar för och leder det strategiska, tvärsektoriella arbetet inom bland annat miljö- och klimatmässig hållbarhet, tillgänglighet, folkhälsa, jämställdhet och brottsförebyggande arbete. Andra strategiska områden är informationssäkerhet, systematiskt säkerhets- och riskhanteringsarbete samt utveckling av krishanteringsförmåga och civilt försvar.

Genom att främja lokalt företagande och attrahera investeringar verkar kommunstyrelsekontoret för en stark och hållbar näringslivsstruktur. Kontoret leder och samordnar även kommunens arbete med landsbygdsutveckling.

Den fysiska planeringen av kommunens utveckling ingår i samhällsbyggnadskontorets ansvarsområde, som arbetar med frågor som rör både kommunstyrelsens och bygg- och miljönämndens verksamhetsområden.

Omvärldsanalys

Den ekonomiska utvecklingen efter pandemi, krig och inflation har fortsatt att påverka samhällsekonomin, men under 2025 har inflationen sjunkit från tidigare höga nivåer, men ligger fortfarande över målet, och styrräntan har hittills varit oförändrad. Trots detta råder fortsatt försiktighet i byggmarknaden, med dämpat byggande och tecken på att prisutvecklingen bromsar. För Norrtälje kommun, som är beroende av inflyttning för att befolkningen ska växa, innebär detta en utmaning. Minskad inflyttning och färre barnafödande har skapat ett överskott på platser inom förskola och skola, samtidigt som en åldrande befolkning ställer ökade krav på kommunal service.

Den demografiska utvecklingen med en växande andel äldre och ett minskande antal barn förstärker den strukturella obalansen på arbetsmarknaden. Bristen på arbetskraft är särskilt tydlig inom vård, teknik och specialistyrken. För att möta detta krävs ett långsiktigt arbete med att stärka kommunens attraktionskraft som arbetsgivare och skapa förutsättningar för kompetensförsörjning.

Säkerhetsläget och Sveriges medlemskap i NATO medför ett utökat ansvar inom det civila försvaret. Kommunen behöver därför fortsatt utveckla arbetet med trygghet, kontinuitetsplanering och brottsförebyggande åtgärder. Den organiserade brottsligheten och välfärdsbrottsligheten växer och blir alltmer komplex, vilket riskerar att belasta kommunens resurser och öka utsattheten för otillåten påverkan.

Klimatförändringarna påverkar kommunen på flera sätt, bland annat genom ökade nederbörds mängder, skyfall och förändrade temperaturzoner. Det ställer krav på samhällsplanering som behöver hantera fler väderrelaterade insatser. En ny förordning som träder i kraft 2026 medför också utökade skyldigheter för kommuner gällande insamling av förpackningsavfall på offentlig plats.

Utvecklingen inom digitalisering fortsätter att påverka kommunens arbetssätt. Den nationella satsningen Handslaget driver på arbetet med att effektivisera processer och verksamhetsstöd, samtidigt som marknaden i allt större utsträckning erbjuder molnbaserade lösningar. I vissa delar av kommunen, särskilt i skärgården, utgör bristande digital infrastruktur fortfarande en risk för näringslivets konkurrenskraft, distansarbete och samhällsservice.

Kommunens geografiska läge med en stor landsbygd och skärgård i direkt närhet till storstadsregionen innebär både möjligheter och utmaningar. Stora säsongsvariationer i befolkningen och omfattande fritidsboende skapar ett komplext planeringsläge. Turismen är av central betydelse för den lokala ekonomin men är samtidigt sårbar för konjunkturförändringar. För att säkerställa en levande landsbygd och skärgård krävs därför långsiktiga investeringar i infrastruktur, digital uppkoppling och hållbar näringslivsutveckling.

Inom samhällsbyggnadsområdet påverkas kommunen även av förändringar i lagstiftning och regelverk. En ny arbetsmiljölagstiftning innebär att byggherrar får ett större ansvar i byggprojekt, och förenklingar av plan- och bygglagen väntas träda i kraft den 1 december 2025. För att stärka det långsiktiga arbetet med vatten- och avloppsfrågor har en parlamentarisk referensgrupp med representanter från samtliga politiska partier inrättats under 2025.

Risikanalys

Det säkerhetspolitiska läget och klimatförändringarnas effekter med mer frekventa värmeböljor, skyfall och andra extrema väderhändelser ställer höga krav på kommunen att stärka sin civila beredskap och krisförmåga. Ett långsiktigt arbete med säkerhetsskydd, beredskapsförråd, reservkraft, trygghetspunkter och utbildningsinsatser är centralt, liksom att säkerställa kontinuitetshantering för att kunna upprätthålla samhällsviktiga funktioner vid störningar. Risken för omfattande IT-incidenter är fortsatt hög, vilket kräver robusta reservlösningar och samordnad planering för att säkra kommunal service även vid digitala bortfall.

Säkerhetsläget i omvärlden påverkar även kommunen lokalt. Organiserad brottslighet och välfärdsbrottslighet blir alltmer komplex och riskerar att underminera trygghet, ekonomi och tillit till kommunen. För att möta detta förstärks det brottsförebyggande arbetet genom kamerabevakning, utbildningsinsatser, rutinförbättringar och ökad samverkan med polis och regionala aktörer. Samhällsbyggnadsområdet arbetar dessutom aktivt för att motverka oseriösa aktörer inom bygg- och upphandlingsprocesser.

Den ekonomiska utvecklingen med lågkonjunktur, inflation och osäkerhet på byggmarknaden innebär risker för minskade exploateringsintäkter och försämrad lönsamhet i samhällsbyggnadsprojekt. Trots tecken på stabilisering bedöms markpriserna vara fortsatt låga, vilket påverkar resultatet i pågående och planerade projekt. Kostnader kopplade till kommunens fastighetsbestånd innebär ytterligare risker, där flera äldre byggnader kräver omfattande reinvesteringar. För att möta detta krävs en aktiv förvaltning av fastighetsportföljen, där fastigheter utan strategiskt värde successivt avyttras eller rivs för att minska kostnader och frigöra resurser.

Kommunens demografiska obalans med en växande andel äldre och färre barnafödslar skapar också långsiktiga risker. Minskad inflyttning och ett växande behov av vård och omsorg ställer krav på planering för en demografi i bättre balans. Det innebär behov av bostäder för både barnfamiljer, äldre och särskilt utsatta grupper, vilket kräver ett mer samordnat arbetssätt för bostads- och lokalförsörjningsfrågor inom hela kommunkoncernen. Samtidigt är räddningstjänstens kapacitet under press genom ökade krav kopplade till höjd beredskap, rekryteringssvårigheter av deltidsbrandmän och fler väderrelaterade insatser.

Kommunens geografiska förutsättningar med en stor landsbygd och skärgård innebär dessutom särskilda utmaningar, där bristande digital infrastruktur riskerar att påverka såväl trygghet som möjligheterna till företagande, distansarbete och samhällsservice.

Mål, indikatorer och specifika uppdrag

Kommunstyrelsens två kontor har tillsammans en bred verksamhet som gemensamt bidrar till måluppfyllelse inom samtliga Norrtälje kommuns målområden. Kommunstyrelsen svarar i och med sin uppsiktsplikt även för att kontinuerligt följa upp, analysera och utvärdera kommunens övergripande måluppfyllelse, både vad gäller ekonomiska mål och verksamhetsmål.

Kommunstyrelsen har fördelat ansvaret för kommunfullmäktiges beslutade indikatorer och uppdrag mellan kontoren. I anslutning till uppdragen redovisas även eventuella kvarstående uppdrag från tidigare år som kontoren fortsätter arbeta med, samt antalet nämndinitiativ och deras fördelning över kontoren.

Fördelning och beskrivning av uppdrag framgår av respektive kontors verksamhetsplan 2026. Nedan finns en sammanställning över hur kommunstyrelsen har fördelat ansvaret för kommunfullmäktiges beslutade uppdrag mellan kontoren. Kontoren har även uppdrag som i verksamhetsplanen för 2025 har ett beslutat slutdatum under 2026 eller senare.

Utöver dessa uppdrag arbetar kommunstyrelsen med nämndinitiativ och nämndindikatorer. Hur kommunstyrelsen arbetar med målområdena samt indikatorer och initiativ återfinns i respektive kontors verksamhetsplan.

Kontor	Uppdrag MoB 2026–2028	Verksamhetsplan 2025 (Slutdatum 2026 eller senare)	Totalt antal uppdrag
Kommunstyrelsekontoret	7	1	8
Samhällsbyggnadskontoret		3	3
Summa	7	4	11

Organisation

Kommunstyrelsen arbetar kontinuerligt med att utveckla en ändamålsenlig och attraktiv organisation som främjar effektivitet, kompetens och hälsa hos medarbetarna. Införandet av nya system, såsom ett gemensamt schema- och lönesystem, förväntas underlätta administrativa processer och ge chefer och medarbetare bättre förutsättningar för sitt arbete.

Kommunstyrelsen har fortsatt arbetet med att implementera kommunens vision i det dagliga arbetet och stärka arbetsgivarvarumärket. Det inkluderar strategiska budskapsplattformar, kommunikationsmaterial samt initiativ som ledarskapsprogram, förbättrade förmåner för medarbetare och återstart av personalföreningen. Satsningarna syftar till att attrahera, behålla och utveckla rätt kompetens samt skapa en sammanhållen och modern arbetsgivare.

Sjukfrånvaron är fortsatt låg eller visar positiv utveckling. Kommunstyrelsen arbetar proaktivt med hälsofrämjande insatser och långsiktigt arbetsmiljöarbete, med särskilt fokus på verksamheter med högre risk. Åtgärder inkluderar kontinuerliga uppföljningar, omtankesamtal, rehabilitering vid behov och ett höjt friskvårdsbidrag. Räddningstjänstens medarbetare får god skyddsutrustning, materiel och fordon, samt evidensbaserade hälsoundersökningar, och arbetet för ökad delaktighet fortgår successivt.

Kommunstyrelsen fortsätter sitt systematiska verksamhetsutvecklingsarbete, vilket omfattar processkartläggning, avvikelsehantering, förbättringsförslag, informationssäkerhet och digitalisering. Medarbetarna har möjlighet och ansvar att påverka arbetssätt och utveckling, med regelbunden uppföljning av inskickade förslag av ledning och styrgrupper.

Sammantaget utgör dessa satsningar viktiga byggstenar för att skapa en hållbar, modern och attraktiv arbetsgivare inom hela kommunstyrelsen.

Nämndens organisation



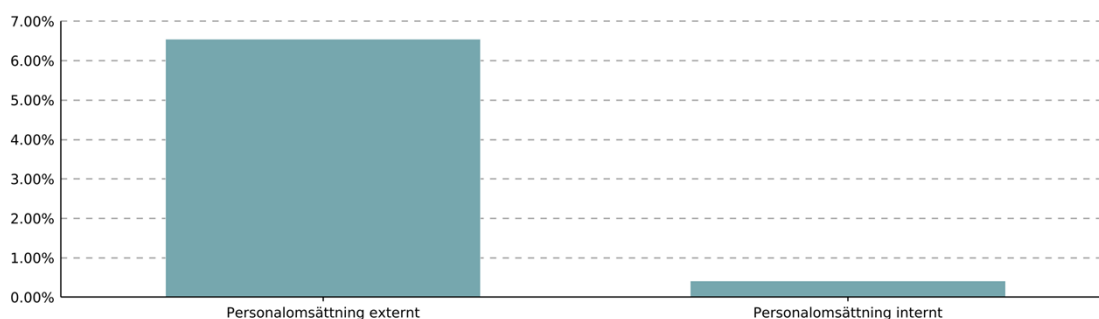


Kompetensförsörjning

Kommunstyrelsen arbetar kontinuerligt med att säkerställa att organisationen har rätt kompetens på rätt plats, både på kort och lång sikt. Utbildningsprogram för chefer och specialister fortlöper löpande, och deltagarna bedömer generellt att de nya färdigheterna kan användas i det dagliga arbetet. Strategiska kompetensplaner och behovsanalyser, bland annat via medarbetarsamtal och kartläggningar, ligger till grund för prioritering av utbildningsinsatser och långsiktig kompetensutveckling.

Systematiskt arbete med verksamhetsutveckling, processkartläggning, avvikelser och förbättringsförslag bidrar också till kompetensförsörjningen genom att medarbetarna aktivt deltar i utvecklingen av arbetssätt och processer.

Nämndens personalomsättning



Personalomsättningen har varit hanterbar, men vissa verksamheter, särskilt inom lokalvård och teknikintensiva områden, har haft högre omsättning. Totalt har ett begränsat antal medarbetare lämnat organisationen, inklusive pensioner och nyrekryteringar. För att möta ökad arbetsbelastning till följd av tillväxt och exploateringsprojekt, samt svårrekryterade yrkesgrupper, behöver resurshantering och bemanningsplanering fortsatt prioriteras. Arbetsmiljökartläggningar och handlingsplaner för uppföljning är centrala verktyg för att bibehålla låg sjukfrånvaro och hög motivation.

Målsättning och insatser avseende kompetensförsörjning

Kommunstyrelsen har identifierat utmaningar inom vissa specialisttjänster och rekrytering av brandmän samt övriga yrkesroller med specifika krav. Arbetet med att stärka organisationens attraktivitet som arbetsgivare fortgår, bland annat genom förbättrade rekryteringsprocesser, strategiska kompetensplaner och stöd vid nyrekrytering, inklusive bostadsstöd för nyanställda.

Kompetenshöjande insatser omfattar projektledarutbildningar, utbildningar kopplade till hållbar utveckling och andra relevanta specialistområden. Finansiering av utbildningar och kompetensinsatser utreds även genom möjligheter via exempelvis Omställningsfonden. Målsättningen är att kontinuerligt öka medarbetarnas kompetens, säkerställa kunskap inom kritiska verksamhetsområden och skapa förutsättningar för långsiktig kompetensförstärkning över hela organisationen.

Program för verksamhet som utförs av privata utförare

Fullmäktige ska varje mandatperiod anta ett program med mål och riktlinjer för verksamheter som utförs av privata utförare. Programmet ska även ange hur fullmäktiges mål och riktlinjer ska följas upp och hur allmänhetens insyn ska tillgodoses. Ett sådant program ska tas fram för att kunna antas av kommunfullmäktige för implementering under 2026.

Programmen utformas ofta så att fullmäktige lämnar uppdrag till nämnderna att upprätta en plan för sin uppföljning. Nämnden och dess verksamheter ska därför ha beredskap för att under 2026 svara på ett sådant uppdrag och bereda samt anta en egen kontrollplan. I arbetet ingår även att fastställa en plan för återkopplingen till den politiska nivån i såväl ansvarig nämnd som till kommunfullmäktige.

Nämndens verksamhetsutveckling med stöd av digitalisering, AI och IT

Kommunstyrelsen fortsätter arbetet med att utveckla och effektivisera verksamheten genom digitalisering och IT-stöd. En kungemensam styrnings- och förvaltningsmodell för IT-system och applikationer implementeras för att säkerställa ett effektivt nyttjande, konsolidering och förvaltarskap av digitala resurser. Modellen ska anpassas till verksamheternas behov och bidra till en robust och ändamålsenlig IT-miljö. Fokus har tidigare legat på ledningssystem, beslutssystem och ärendehanteringssystem, och under 2026 identifieras och hanteras ytterligare system inom ramen för den gemensamma modellen.

Informations- och IT-säkerheten utvecklas strukturerat med stöd av metoden Cybersäkerhetskollen, ett årshjul med identifierade säkerhetsåtgärder samt ökad samverkan mellan IT och säkerhetsenheten. Den nya informations- och IT-säkerhetsriktlinjen, som lanseras i början av 2026, blir central för verksamheternas säkerhetsarbete och kräver både teknisk uppgradering och kompetensutveckling av medarbetarna.

Kommunen deltar i nationella digitaliseringsinitiativ som Handslaget, vilket stödjer införandet av digitala tjänster och IT-lösningar och påskyndar verksamhetsutvecklingen. E-tjänster utvecklas för att erbjuda invånarna en sammanhållen, användarvänlig och tillgänglig digital service. Även interna processer digitaliseras, med målet att effektivisera ärendegångar, öka informationssäkerheten och skapa en enhetlig hantering av blanketter och interna flöden.

AI utgör en viktig del i verksamhetens framtida digitalisering. Kommunen har tagit fram riktlinjer för AI och arbetar med att utveckla system och integrationer som möjliggör automatisering och förbättrad tjänsteleverans. Pilotprojekt med AI ska integreras i ordinarie verksamhet och medarbetare ska kompetensutvecklas för att säkerställa ett effektivt och ändamålsenligt användande av tekniken.

Inom samhällsbyggnadsverksamheterna kommer IT-portföljen under perioden 2026–2028 att förstärkas och vidareutvecklas med fokus på långsiktig nytta för verksamheterna. Detta inkluderar modernisering av äldre servrar, digitalisering av processer för ärende- och avtalsförvaltning samt effektivare användning av projektverktyget. Samtidigt utreds möjligheter att använda AI, drönare, smarta sensorer och 3D-visualisering för att förbättra drift, underhåll, resursplanering, planering och byggnation inom kontorets olika verksamhetsområden.

Genom dessa insatser skapas en mer sammanhållen och kostnadseffektiv digital miljö som stärker informationssäkerheten, effektiviserar arbetsprocesser och bidrar till bättre tjänsteleveranser till både invånare och medarbetare.



Ekonomi

Driftbudget

Driftbudget, tkr	Utfall 2024	Budget 2025	Budget 2026	Plan 2027	Plan 2028
Intäkter	604 813	611 081	568 112	592 614	612 204
Kostnader	-1 107 849	-1 239 831	-1 207 726	-1 267 374	-1 314 110
varav kapitalkostnader	-163 027	-195 353	-214 478	-243 544	-275 980
Netto	-503 036	-628 750	-639 613	-674 760	-701 905
Förändring i tkr			-10 863	-35 147	-27 145
Förändring i %			1,7%	5,5%	4,0%

Utöver politiska satsningar har ramarna för 2026 räknats upp med 3,0 procent för personalkostnader och 2,5 procent för intäkter, internhyror och övriga kostnader. För 2027 har nettoramen beräknats till en uppgång om 3,2 procent och samma procentsats gäller för 2028.

Driftbudget per verksamhet

Driftbudget per kontor, netto tkr	Utfall 2024	Budget 2025	Budget 2026	Plan 2027	Plan 2028
Kommunstyrelsekontoret	-277 626	-329 261	-335 041	-351 918	-365 834
Samhällsbyggnadskontoret	-197 407	-273 185	-277 595	-294 730	-307 061
Kommunstyrelse	-23 986	-21 328	-21 549	-22 451	-23 167
Kommunfullmäktige	-4 017	-4 976	-5 428	-5 662	-5 843
Kommunstyrelsen	-503 036	-628 750	-639 613	-674 760	-701 905

Kommunstyrelsens samlade budget för 2026 uppgår till 639,6 mnkr, vilket innebär en ökning med 10 863 tkr jämfört med 2025 års budgetram. Inför 2026 har kommunstyrelsen tilldelats ett effektiviseringskrav om 2 049 tkr, vilket har fördelats inom båda kontoren.

I budgetramen ingår även kompensation om 4 703 tkr för att möta högre hyres- och kapitalkostnader till följd av justering av internränta.

Personalomkostnadspålägget föreslås inför 2026 justeras från 43,15 procent till 40,66 procent. Justeringen är inarbetade i års 2026 ram och för kommunstyrelsen motsvarar en total ramsänkning på 6 167 tkr.

Kommunstyrelsens budgetram omfattar kostnader för förtroendevaldas arvoden, bidrag såsom partistöd, samt lokaler och övriga omkostnader kopplade till kommunstyrelsen. Uppräkningar för åren 2026–2028 har gjorts i enlighet med Mål- och budgetdokumentets pris- och löneuppräknings.

Kommunfullmäktiges budget består till största delen av arvoden, omkostnader och övriga driftskostnader kopplade till kommunfullmäktige.

Utöver löne- och prisuppräkningsen ingår en satsning på en ny digital plattform för förtroendevalda, som ska möta de ökade säkerhetskraven inom IT.