

# Förvaltningsplan 2018-2019



# Innehållsförteckning

<b>1 Inledning</b> .....	<b>3</b>
1.1 Kommunchefen har ordet .....	3
1.2 Läsanvisning .....	3
<b>2 Förutsättningar</b> .....	<b>5</b>
2.1 Ekonomisk uppföljning och analys .....	5
2.2 Ekonomiska förutsättningar 2017-2019 .....	6
2.3 Förvaltningens antagande om kostnadsförändringar 2017-2019.....	7
2.4 Investering för balans .....	8
<b>3 Analys</b> .....	<b>9</b>
3.1 Omvärlden och Kungälv.....	9
3.2 Ekonomisk analys.....	10
3.3 Analys av personalsiffror.....	13
3.4 Personalresursplan.....	15
3.5 Konsekvensanalys.....	15
3.6 Förvaltningens strategival.....	16
<b>4 Styrning</b> .....	<b>17</b>
4.1 Portföljstyrning .....	18
4.2 Processtyrning.....	19
4.3 Verksamhetsuppföljning .....	19
4.4 Internkontroll.....	19
4.5 Systematiskt arbetsmiljöarbete .....	20
<b>5 Förvaltningens åtagande</b> .....	<b>21</b>
5.1 Aktualisering 2018.....	21
5.2 Resultatmål med aktiviteter och indikatorer .....	23
5.3 Planerade verksamhetsvolymmer .....	35
5.4 Åtgärder för att komma i ram .....	37
5.5 Driftplan.....	38
5.6 Investeringar 2017-2020 och exploatering .....	39

## Bilagor

*Bilaga 1: KS2017-1455-1 Investeringsprogram 2017-2020.docx 633993\_1\_1*

# 1 Inledning

## 1.1 Kommunchefen har ordet

Årsplanen 2017-2019 beskriver de yttre ramarna som förvaltningen har att jobba utifrån. Den pekar ut riktningen där förvaltningen ska vara år 2019 med avseende på mål och tillhörande kvalitet. Balans mellan ekonomi, kvalitet och behov uppnås genom långsiktighet och ett genomgående arbete med målstyrning och uppföljning.

Föreliggande dokument beskriver förvaltningens plan för genomförande av årsplanen, dvs åtagandet. Här definieras förvaltningens fördelning av ramar och resurstilldelning för att styra sektorer och stab. Det är av yttersta vikt att de olika delarna i organisationen utgår från detta dokument så att vi arbetar som en förvaltning och på så sätt hjälper varandra genom att dra åt samma håll. De verksamhetsplaner som tas fram inom förvaltningen ska kännas igen från föreliggande dokument med likalydande mål, ramar och volymer.

Uppföljning av måluppfyllelsen utgår ifrån förvaltningsplanen. Eventuella avvikelser ska uppmärksammas skyndsamt och hanteras så långt ut i organisationen som möjligt. Om t ex en enhet inte kan hantera en avvikelse ska den eskaleras till den nivå som har resurser och mandat att hantera den uppkomna situationen.

Förvaltningsplanen definierar vilka volymer som förvaltningen har åtagit sig de närmaste åren. Utfallet gällande volymer kan både öka och minska i förhållande till planen. Volymavvikelser hanteras av förvaltningen som helhet, vilket med största säkerhet kommer att innebära att ramarna kommer att ändras under de kommande åren. Ramarna per sektor kan komma att både öka och minska, dock har förvaltningen som helhet att förhålla sig till den yttre ramen som är beslutad i Årsplan 2017-2019.

2018 ser ut att bli ett spännande, innehållsrikt och intensivt år. Håll i, håll ut, håll om och håll ihop! Låt oss tillsammans skapa det allra bästa för kommuninvånare, besökare och medarbetare - ett Kungälv att älska!

## 1.2 Läsanvisning

Inför 2018 har Årsplan 2017-2019 aktualiserats genom beslut i KS 2017-10-11, vissa justeringar har gjorts.

Föreliggande dokument, Förvaltningsplan 2018-2019, är en omdöpt och uppdaterad version av förvaltningens Verksamhetsplan 2017-2019. Förvaltningsplanen beskriver detaljerna i överenskommelsen mellan kommunstyrelsen och förvaltning. Förvaltningsplan 2018-2019 utgår från Årsplan 2017-2019, aktualiseringen samt kända förändringar i förutsättningar och omvärld.

*Förvaltningsplanen är indelad i fem kapitel:*

**Första kapitlet** innehåller denna läsanvisning samt kommunchefens reflektioner över planens innehåll.

**Andra kapitlet** redovisar de förutsättningar som är utgångspunkter för beräkningar och antaganden, så som bokslut 2016 och prognos 2017. De ekonomiska förutsättningarna som är givna i rambudget är fördelade på planeringsperiodens tre uppföljningsår. Här redovisas också prognostiserad volymutveckling över perioden.

I **tredje kapitlet** presenteras en analys över viktiga förutsättningar. Här redovisas också de strategival som förvaltningsledningen har identifierat med hänsyn till analysen.

**Fjärde kapitlet** beskriver den styrning som ger förutsättningar för årsplanen och förvaltningsplanens förverkligande.

I **femte kapitlet** redovisas förvaltningens åtaganden gentemot kommunstyrelsen. Här synliggörs förvaltningens svar på kommunstyrelsens resultatmål med tolkning och indikatorer. Här redovisas också vad och hur förvaltningen kommer att arbeta med mål och politiska uppdrag i form av övergripande handlingsplaner och aktiviteter. Framräknade verksamhetsvolymmer och ekonomiska konsekvenser balanseras mot politiska mål, reformer och uppdrag. Övergripande förutsättningar för drift, investeringar och exploateringar redovisas för planperioden.

## 2 Förutsättningar

### 2.1 Ekonomisk uppföljning och analys

Uppföljningen i oktober är prognosen för 2017 års resultat 30 mkr jämfört med budgeterade 39 mkr.

Verksamheten prognostiserar en negativ avvikelse om 51,2 mkr. Nettokostnadsökningen mellan bokslut 2016 och årsprognos bli då 3,75 %. Detta ska jämföras med den budgeterade nettokostnadsökningen på 1,5 %.

I resultatet ingår reavinster med anledning av fastighetsförsäljningar med 54 mkr.

Skatteintäkterna har ökat mer än budgeterat, ca 32 mkr inklusive den så kallade byggbonusen som kommunen fått besked om i november. Skatteintäktsökningen jämfört med bokslut 2016 är 4,9 %.

Även finansnetto visar en positiv avvikelse om 10 mkr. Huvuddelen av upplåningen har gjorts under hösten och ränteläget är fortsatt lågt. Hela den av kommunfullmäktige budgeterade upplåningen på 550 mkr bedöms genomföras.

RESULTATPROGNOS 2017 (12 månader)					
Belopp i Mkr	Prognos okt 2017	Budget 2017	Prognos T2 2017	Bokslut 2016	Bokslut 2015
Verksamhetens nettokostnad	-2 362,3	-2 311,1	-2 352,2	-2 277,2	-2 124,6
Skatteintäkter och generella statsbidrag	2 423,3	2 391,0	2 411,2	2 310,2	2 172,3
<b>Finansnetto</b>	<b>-31,0</b>	<b>-41,0</b>	<b>-31,0</b>	<b>-12,6</b>	<b>-20,7</b>
Förändring av eget kapital	30,0	38,9	28,0	20,4	26,9

Prognosen för budgetavvikelse inom driftredovisningen redovisas nedan.

Det är framförallt sektor Trygghet och stöd som har ett större underskott. Underskottet beror till stora delar på ökade volymer -7,2 mkr, åtgärder inom sektorns åtagande som inte får förväntad effekt -12,4 mkr samt ökade kostnader inom området nyanlända -7,7 mkr. I slutet av oktober meddelade Migrationsverket att man kommer att påskynda processen avseende besked om ensamkommande barn och ungdomar får stanna eller inte. Flera av ungdomarna har fått negativa besked eller har blivit åldersuppräknade. Konsekvensen av detta är att förvaltningen har en för stor organisation på hemmaplan inom denna verksamhet. Omställningsarbete beräknas vara genomfört under kvartal 1 av nästa år.

Underskottet inom finansiering handlar flera olika delar. I slutet av 2016 fick kommunen besked om ökade pensionskostnader som även påverkar 2017 med 11 mkr. Förändringar av bokfört värde på anläggningar med anledning av rivning eller genomlysning av anläggningsregistret 2,3 mkr. Investeringen i allaktivitetshus och skola i Diseröd har skjutits fram i tid och den förstudie och de utredningar som bokats upp bedöms vara utan värde för framtida byggnation. Nedskrivningen uppgår till 2,9 Mkr. Resterande berör den budgeterade intäkten på 5,0 Mkr från kommunens bolag. Intäkten bedöms inte nå budget.

Förvaltningen arbetar med ekonomiska handlingsplaner i hela verksamheten. De åtgärder som inte ger full effekt 2017 ses över och nya förslag tas fram. Den redovisade oktoberprognosen innebär att förvaltningen behöver ta fram ytterligare åtgärder för en budget i balans.

PROGNOS BUDGETAVVIKELSE DRIFTREDOVISNING 2017			
Belopp i Mkr	Budget 2017	Avvikelse i oktoberprognos	Avvikelse i T2
Politisk organisation	17,0	1,8	1,7
Stab	174,0	-5,3	-1,7
Bildning och lärande	1 119,1	-7,1	-5,0
Trygghet och stöd	909,7	-26,4	-28,1
Samhälle och utveckling	180,2	0,0	-0,5
<b>Summa</b>	<b>2 400,0</b>	<b>-37,0</b>	<b>-33,6</b>
Finansiering	-41,6	-21,8	-13,6
Reavinst	0,0	54,9	47,3
Exploatering	-47,3	-47,3	-47,3
<b>Total avvikelse mot budget</b>	<b>2 311,1</b>	<b>-51,2</b>	<b>-47,2</b>

## 2.2 Ekonomiska förutsättningar 2017-2019

Nedan beskrivs resultaträkningen och ramen för planperioden. Förvaltningens driftsplan förutsätter en utökad ram under planperioden med 17 mkr. Resultaträkningen för 2019 har förändrats genom att verksamhetens nettokostnad ökats med 17 mkr. Den förändrade ramen finansieras genom att skatteintäkterna ökats i motsvarande grad.

Tabellen innehåller också viktiga nyckeltal som kommer att följas upp under perioden.

För att nå det budgeterade resultatet förutsätts ökade intäkter såsom reavinst och exploateringsvinster om minst 50 mkr per år.

Förvaltningen har i sitt åtagande att genomföra ett antal åtgärder för en ekonomi i balans. Åtgärderna är kategoriserade i rubrikerna effektiviseringar, förändrat utbud och kvalitet samt ökade intäkter och har budgeterats till 144 mkr för åren 2018 och 2019. Åtgärderna redovisas i sin helhet under kapitel 5.4.

Årsplan 2017 - 2019	2015	2016	2017	2017	2018	2019
Resultaträkning, mkr	bokslut	bokslut	Budget	prog okt	Budget	Budget
	0	0	0	0	0	0
Verksamhetens nettokostnader	-2014,2	-2160	-2187	-2235,3	-2285	-2362
Avskrivningar	-110,4	-117,1	-124	-127	-125	-135
Verksamhetens nettokostn	-2124,6	-2277	-2311	-2362,3	-2410	-2497
Skatteintäkter och	2172,2	2310,2	2391	2423,3	2509	2643
Generella statsbidrag						

Årsplan 2017 - 2019	2015	2016	2017	2017	2018	2019
Finansiella nettokostnader	-20,7	-12,6	-41	-31	-54	-71
<b>Årets resultat</b>	<b>26,9</b>	<b>20,4</b>	<b>38,9</b>	<b>30</b>	<b>45</b>	<b>75</b>
Nyckeltal						
Nettokostnadsökning	4,13%	7,18%	1,49%	3,74%	2,02%	3,61%
Skatteintäktsökning	3,44%	6,35%	3,50%	4,90%	3,54%	5,34%
Resultat/skatteintäkter	1,24%	0,88%	1,63%	1,24%	1,79%	2,84%

## 2.3 Förvaltningens antagande om kostnadsförändringar 2017-2019

Sektorerna kompenseras för personalkostnadsökningar, ökade volymer, driftkostnadskonsekvenser med anledning av investeringar samt inflation och övriga kostnadsökningar.

Belopp i Mkr	2017	2018	2019
Personalkostnadsökning	46,0	47,5	49,5
Volymökning	47,0	55,9	54,5
Driftkostnadskonsekvenser	20,0	36,4	21,7
Inflation/kostnadsökningar	13,0	22	17,5
<b>Summa antagande</b>	<b>126,0</b>	<b>161,8</b>	<b>143,2</b>
Investering för balans (reformer)	13,0	12,0	10,0
<b>SUMMA</b>	<b>139,0</b>	<b>173,8</b>	<b>153,2</b>

Kommentarer:

- Personalkostnadsökning beräknas bli 2,75 procent per år.
- Volymökning baseras på befolkningsprognos.
- Driftkostnadskonsekvenser utgår från investeringsplanen.
- Inflation, eller generell kostnadsökning, budgeteras med 1,5 procent räknat på övriga kostnader.
- Ökade pensionskostnader enligt prognos från KPA.

## 2.4 Investering för balans

### Specifikation av investering för balans (reformer)

BELOPP I mkr	2017	2018	2019
Ökat stöd till Kungälv's föreningsliv	1		
Fritidskort (i någon form) för unga på högstadiet och gymnasium	2,5	5,8	
Bättre kvalitet och utbildning inom vård- och äldreomsorgen	1,5		
Jobsatsning med ökat stöd till turism, uteserveringar med målet fler sommarjobb 1,5 miljoner kr	1,5	0,5	
Minska barngruppernas storlek i förskolan	5,6	5,6	
Bättre fritidsförutsättningar för funktionshindrade	0,5		
Kungälv's multiarena			10
<b>Summa</b>	<b>12,6</b>	<b>11,9</b>	<b>10</b>

Kommentar: Majoriteten har i sina ramar pekat ut några områden där det satsas nya medel. Dessa definieras i tabellen ovan. Den totala summan blir räknat över alla tre åren 34,5 miljoner kronor.

Planerade reformer under 2017 är genomförda.

År 2019 finns i reformerna avsatt 10 mkr för en multiarena. Förvaltningen arbetar för närvarande med detaljplan samt upphandling. Målet är att hitta en aktör med en hyresnivå inom befintlig ram inklusive reformutrymmet ovan på 10 mkr samt att ha ett kontrakt signerat i april 2018. Enligt nuvarande tidsplan beräknas arenan tas i bruk 2021. Genomförandet av multiarenan ligger bortanför perioden, medel avsatt i reform då planering och upphandling är i arbetet.



## 3 Analys

### 3.1 Omvärlden och Kungälv

#### Befolkning

Befolkningen i världen ökar. I och med att rörligheten också ökar, på grund av krig samt viljan och möjligheten att förbättra egna levnadsförhållanden, växer storstäder och tillväxtregioner mycket snabbt. Europas och Sveriges befolkning blir allt äldre samtidigt som födelsetalen sjunker. Invandring ses som en nödvändighet för att upprätthålla välfärden.

Kungälvs befolkningsprognos baseras på en hög ambition om att kraftigt öka antalet bostäder under perioden 2017-2026. Under prognosperioden 2017-2021 beräknas befolkningen i Kungälv öka med drygt 7 300 personer, från runt 43 300 invånare i slutet av 2016 till cirka 50 600 i slutet av 2021. Det innebär en genomsnittlig folkökning med cirka 1 460 personer per år. Utblicken pekar därefter på en fortsatt ökning till drygt 54 900 personer 2026.

Byggandet av bostäder är av avgörande betydelse för att möta behov i många målgrupper. Ett ökat bostadsbyggande kan stärka såväl regionens som kommunens konkurrenskraft.

#### Social hållbarhet

Hälsa, utbildning och sociala skyddsnet är de viktigaste bidragen för att stärka ekonomin. Den avgörande faktorn för samhällets välbefinnande är dess invånare. Att investera i deras hälsa är ett klokt val i goda tider. I svåra tider är det absolut nödvändigt.

Det finns ett tydligt samband mellan hälsa och sysselsättning. Arbetslöshet och rädslan för att bli av med jobbet tillhör de viktigaste orsakerna som försämrar hälsan. En aktiv arbetsmarknadspolitik leder till besparingar i arbetslöshetsersättning, men är framförallt en motor för ekonomisk tillväxt. Arbetslösheten i Kungälv är låg i förhållande till region och riket som helhet.

För att ge människor i utsatta områden en chans till förbättrade levnadsförhållanden krävs specifikt platsbundna och identifierade insatser. Utsatta bostadsområden måste prioriteras framför mindre utsatta i syfte att motverka att ojämlika socioekonomiska förhållanden permanentas.

#### Ekologisk hållbarhet

Sverige (och Kungälv) ger stora ekologiska fotavtryck. Vi förbrukar mycket resurser som genererar stor klimatpåverkan. Den globala miljösituationen innebär ett ansvar att hantera för lokala aktörer. De globala miljö- och hållbarhetsmålen förutsätter ökad takt i miljöarbetet över hela klotet för att kunna uppnås.

Kungälvs kommun har tre olika möjligheter att påverka miljöutvecklingen positivt:

Vi kan *skydda* genom att ta hänsyn till miljön i beslut inom våra olika verksamheter, och genom att värna värdefull natur och åkermark i planering och tillstånd.

Vi kan *åtgärda* genom att genomföra konkreta insatser för att förbättra livsmiljöerna för djur och växter och för att minska utsläpp till vatten och luft. Här innefattas även miljöhänsyn i kommunens egna inköp, resande och byggnation.

Vi kan *inspirera* och påverka invånare, elever, företag, exploatörer och organisationer till mer hållbara vanor via undervisning, information, dialog, tillsyn och i samband med markexploatering.

#### Ekonomisk hållbarhet

Kungälv är en del av arbetsmarknadsregionen Göteborg och påverkas direkt och indirekt av hur Göteborgsregionens större branscher och storföretag mår. Flera företagare i Kungälv är

underleverantörer till storföretagen och många boende i Kungälv arbetar vid något av storföretagen.

Kungälv har ett mycket brett och mångfacetterat näringsliv där i princip alla näringsgrenar finns representerade.

I Kungälv har antalet anställda ökat de senaste åren inom alla näringsgrenar förutom inom tillverkning, handel och utbildning. Inom såväl vård och omsorg som inom bygg finns ett stort rekryteringsbehov redan idag och detta rekryteringsbehov förväntas öka de närmaste åren.

Den positiva befolkningsutvecklingen innebär behov av mer offentlig service i form av skolor, vård, omsorg och infrastruktur. Samtidigt ökar krav och förväntningar på högre kvalitet i den kommunala verksamheten. Ett attraktivt kultur- och fritidsutbud ökar förutsättningar för ett socialt hållbart samhälle.

Kommunerna generellt behöver mer pengar för att klara ökade behov i välfärden. Skatteintäkterna ökar inte i samma takt som befolkningen. På sikt behövs skattehöjningar i både stat och kommun för att klara det kommunala uppdraget.

En viktig tillväxtfaktor för en kommun är att den uppfattas som en plats med gott näringslivsklimat och en plats där det är lätt att vara företagare.

### **E-utveckling/Digitalisering**

Med e-utveckling menas verksamhetsutveckling i offentlig förvaltning som drar nytta av informations- och kommunikationsteknik kombinerad med organisatoriska förändringar och nya kompetenser. Den nya tekniken ger ökade möjligheter till effektiviseringar och rationaliseringar i de olika offentliga myndigheterna.

Den pågående digitaliseringen i samhället ändrar på ett påtagligt sätt förutsättningarna för privatliv, näringsliv och offentlig sektor. Privatpersoners och företagares förväntningar ökar i takt med att samhället digitaliseras. Digitaliserade välfärdstjänster ska utgöra en naturlig del i förvaltningens erbjudande till privatpersoner och företag.

Under 2018 träder det nya datasäkerhetsdirektivet i kraft och ersätter därmed Personuppgiftslagen. De nya kraven kan komma att medföra stora förändringar i verksamheten.

### **Kulturen och samhället**

I en modern stad som växer förväntar sig både invånare och de som funderar på att etablera sig i kommunen att det finns ett varierat och attraktivt utbud inom kultur-, bibliotek- och fritidsverksamhet.

Kungälv har ett mycket rikt och aktivt föreningsliv. I vissa föreningar växer verksamheten kraftigt. Det finns en förväntan på att kommunen ska möta tillväxten och behoven genom bland annat ökat antal tillgängliga tider i idrottshallar.

Inom ramen för målet att minska utanförskapet och barnfattigdomen ökar behoven av en tillgänglig kultur- och fritidsverksamhet som är öppen för alla och kostnadsfri.

## **3.2 Ekonomisk analys**

### **Kostnads- och intäktsutveckling för kommunen totalt**

Vid en jämförelse mellan direkta verksamhetskostnader (summa sektorer) och skatteintäkter kan konstateras att de senaste åren har kostnaderna ökat mer än intäkterna, med undantag för 2016.

Analys av utbudet bör genomföras som en del i analysen av kostnaderna i Kungälv. Då produktionskostnaderna är i nivå med vad skatteutjämningsystemen reglerar, kan man anta att utbudet är högre än jämförbara kommuner.

Tabellen nedan visar verksamhetens nettokostnad exklusive finansiering, exploatering och reavinst.

	Prognos 2017	2016	2015	2014	2013	2012
Nettokostnad, summa sektorer (Mkr)	2 427	2 313	2 217	2 102	1 997	1 908
Kostnadsökning	4,9%	4,3%	5,5%	5,3%	4,7%	0,5%
Skatteint och generella statsbidrag (Mkr)	2 411	2310	2 172	2 100	2 014	1 942
Intäktsökning	4,4%	6,3%	3,4%	4,3%	3,7%	2,8%

### Standardkostnadsjämförelse

Kungälv kommun har, från 2011 till 2015/2016 sänkt den relativa kostnadsnivån. Den ligger numer mycket nära förväntad standardkostnad. Nedbrutet på verksamhetsnivå är bilden splittrad. Framförallt redovisas relativt höga kostnader, i relation till standardkostnaden, för äldreomsorg, funktionshinderverksamhet och gymnasieskola.

Standardkostnadsavvikelse totalt (exkl. LSS), andel (%)	2016	2015	2014	2013	2012	2011
Ale	5,7	5,6	4,3	4,9	8,2	7,5
Alingsås	3,2	2,2	3,2	4,0	4,3	3,0
Alla kommuner (ovägt medel)	1,5	2,0	2,0	2,1	3,8	3,3
Härryda	-3,5	-2,8	-2,7	-2,0	-0,8	-5,1
Kungsbacka	4,1	3,7	3,3	5,0	5,4	5,0
Kungälv	1,1	0,9	0,9	1,0	3,7	4,1
Lerum	2,0	1,0	2,3	2,8	3,6	3,4
Stenungsund	7,4	1,8	-0,9	0,2	1,0	2,6

### Produktionskostnader

Nedan redovisas en fördjupad analys med kostnadsjämförelser mellan närliggande kranskommuner inom de verksamhetsområden där relativt höga kostnader har identifierats.

### Äldreomsorg

Kostnad hemtjänst äldreomsorg, kr/brukare	2016	2015	2014
Alingsås	271 237	286 786	281 487
Härryda	237 707	249 193	252 338
Kungälv	321 284	326 664	278 201
Lerum	324 948	367 861	354 806
Stenungsund	367 952	351 015	382 594

Kostnad per brukare inom hemtjänsten minskar något mellan 2015 och 2016. Härryda kommun har en klart lägre kostnad per brukare.

Kostnad särskilt boende äldreomsorg, kr/brukare	2016	2015	2014
Alingsås	860 599	814 209	801 510
Härreda	762 313	706 119	704 521
Kungälv	777 277	700 279	695 823
Lerum	999 091	814 351	847 222
Stenungsund	983 929	788 101	740 626

Kostnad per brukare i särskilt boende har ökat väsentligt 2016 jämfört med 2015. Förklaringen är framförallt att Attendos boende i Ytterby togs i bruk under 2016. Trots det ligger Kungälv väl till i förhållande till jämförelsekommunerna.

### Funktionshinder

Kostnad insatser för personer med funktionsnedsättning totalt, kr/inv 0-64 år	2016	2015	2014
Alingsås	13 061	13 025	12 666
Härreda	7 277	7 434	7 243
Kungälv	9 892	9 446	8 409
Lerum	8 348	7 758	6 981
Stenungsund	8 985	7 979	7 608

Alingsås har avsevärt högre kostnad per brukare än övriga jämförelsekommuner. Kungälvs kostnad per brukare är relativt hög och ökar. Brist på boendeplatser medför stora kostnader för externa boenden, vilket bidrar till kostnadsläget och kostnadsökningen mellan 2014 och 2016.

### Avvikelsehantering

Hantering av avvikelser inom äldreomsorgen syftar till att nå en budget i balans inom beslutad budgetperiod 2017-2019. Kommunstyrelsen har gett i uppdrag att redogöra och följa upp hantering av avvikelser mot budget enligt följande inriktning:

- Volymutveckling, demografi och betaldagar.
- Ytterfall i hemtjänst och bostäder.
- Personalomsättning och kostnad för sjukfrånvaro.

Avvikelsehantering inom funktionshinderverksamheten ska hanteras på följande sätt:

- Medborgare i Kungälv med funktionshinder ska i högre utsträckning beredas möjlighet att bo i Kungälv.
- Kostnader för köpta platser ska reduceras.
- Alternativa former för bostadslösningar ska undersökas.
- Vid exploatering av bostadsområden ska villkor för att säkerställa etablering av LSS-bostäder inom bostadsområdet införas.
- Personalens arbetsrelaterade sjukfrånvaro ska minska genom och aktiva arbetsmiljöåtgärder.

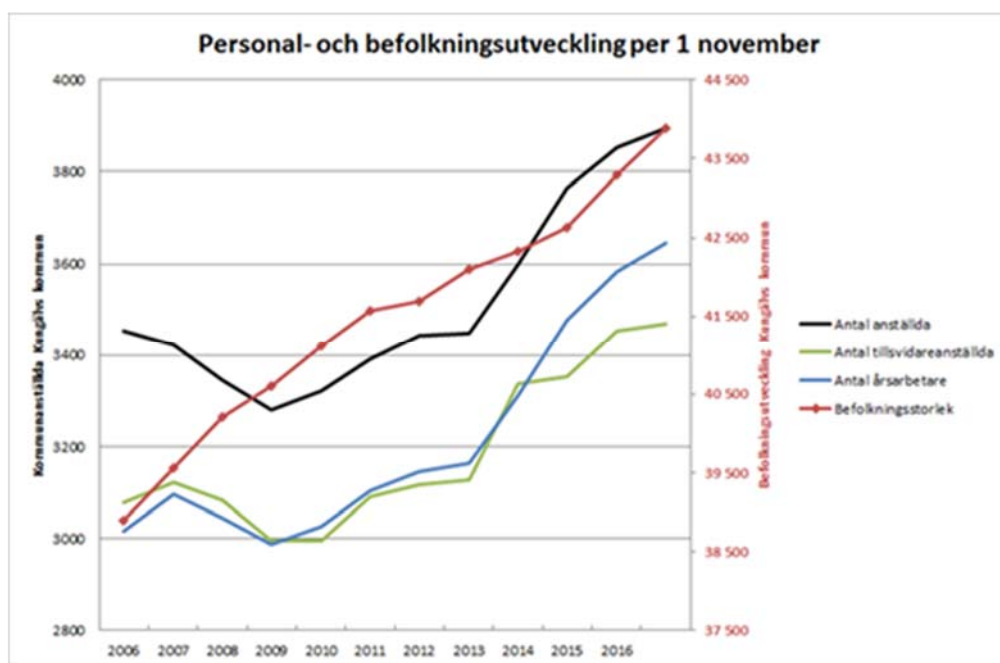
### 3.3 Analys av personalsiffror

Medarbetarna är kommunens viktigaste resurs. Det är därför av största vikt att attrahera kompetent personal, sörja för god arbetsmiljö och skapa effektiva arbetsprocesser.

#### Antal anställda

	1/10 2017	1/11 2016	Förändring 2017-2016	1/11 2015	Förändring 2017-2015
Antal anställda	3 895	3 852	43	3 769	126
Antal årsarbetare	3 645	3 583	62	3 479	166

Kommentar: Ökningstakten av antalet anställda har minskat mellan 2017 och 2016 jämfört med 2016 och 2015 då ökningen var 83 personer. 2015-2014 var ökningen 169 personer. Noterbart är att antalet årsarbetare ökar mer än antalet anställda, vilket betyder att sysselsättningsgraden stiger. Det kan dessutom konstateras att timmar utförda av timavlönad personal minskar. Både nyanställda och befintlig personal erbjuds högre sysselsättningsgrad, vilket ligger i linje med uppsatta mål.



Figurförklaring: Kommunanställda läses av via vänster axel, befolkningsutveckling läses av via höger axel. 2017 års personalsiffror per 1/10, Befolkning 2017 per 30/9. Övriga år per 1/11.

Kommentar: Bilden visar att ökningstakten för antalet anställda och årsarbetare har varit högre än ökningen av antalet invånare i kommunen under perioden 2013-2017. Under perioden 2006-2013 var ökningstakten lägre än befolkningsutvecklingen. En möjlig slutsats är att konjunktursvängningar påverkar personalvolymen.

## Antal personer inom SKL:s indelning i yrkesområden

Yrkesområden	År 2017 (per 1/10)	År 2016	2017-2016	År 2015	2017 - 2015	Förändring i procent
Ledning	175	173	2	170	5	2,9
Administration	248	218	30	243	5	2,0
Vård och omsorg	1216	1275	-59	1246	-30	-2,4
Socialt och kurativt	270	229	41	189	81	42,9
Skola och förskola	1448	1422	26	1397	51	3,6
Kultur och fritid	104	93	11	96	8	0,8
Teknik och hantverk	242	243	-1	239	3	1,3
Kök och städ	192	199	-7	189	3	1,6
<b>Summa</b>	<b>3895</b>	<b>3852</b>	<b>43</b>	<b>3769</b>	<b>126</b>	<b>3,3</b>

## Sjukfrånvaro januari - december

		Per 31/12 2016	Per 31/12 2015	Förändring % enheter 2015-2016	Per 31/12 2014	Förändring % enheter 2014-2016
Sjukfrånvaro (%) av ordinarie arbetstid		8,0	7,1	0,9	6,2	1,8
Kön	- Kvinnor	8,9	7,8	1,1	7	1,9
	- Män	4	4	0,0	3	1,0
Ålder	<= 29 år	5,4	4,1	1,3	3,4	2,0
	30 - 49 år	7,5	7,1	0,4	6	1,5
	>= 50 år	9,4	8,1	1,3	7,3	2,1
Andel av sjukfrånvaron som avser frånvaro på 60 dagar eller mer		46,5	45,9	0,6	51,3	-4,8

För andel sjukfrånvaro som avser frånvaro på 60 dagar eller mer har beräkningen gjorts på timmar 2015 och på dagar 2014, vilket förklarar differensen. Fortsättningsvis kommer beräkningen ske på timmar.

## Sjuklönekostnad

	31/12 2016	31/12 2015	Förändring 2015-2016	31/12 2014	Förändring 2014-2016	Förändring i %
Sjuklönekostnad Kr	27 207 560	21 888 804	5 318 756	20 082 431	7 125 129	35,5
Beräknat PO Kr	10 700 733	8 637 322	2 063 411	7 924 527	2 776 206	35,0
<b>Summa</b>	<b>37 908 293</b>	<b>30 526 126</b>	<b>7 382 167</b>	<b>28 006 958</b>	<b>9 901 335</b>	<b>35,4</b>

Kommentar: Sjukfrånvaron fortsätter att öka 2016. Från att ha haft den lägsta sjukfrånvaron inom GR verksamhetsåret 2010 (3,9%) ligger Kungälv numer på den övre halvan. Det krävs kraftiga åtgärder för att komma ner till 2014 års nivå (6,2%).

När sjukfrånvaron ökar stiger sjuklönekostnaderna. De kostnader som visas ovan är endast utbetald sjuklön. Därtill kommer kostnader för semesterdagar, vikarie, administration m.m.

## 3.4 Personalresursplan

För att förvaltningen bättre ska kunna styra sina personalkostnader och öka medvetenheten av personalkostnadernas inverkan, har arbetet med Personalresursplan påbörjats. Kostnaderna som följs upp och synliggörs skapar bättre beslutsunderlag för verksamheternas personalplanering. Antal årsarbetare/grundbemanning fastställs i en översikt i planen, och vid utökningar/förändringar utöver fastställt utgångsläge, t ex på grund av volymökningar/minskningar/kostnadsförändringar, behöver syfte och skäl beskrivas. Långsiktig planering av verksamheternas bemanning möjliggörs med hjälp av Personalresursplanen.

Parametrar så som lön, övertid, pensionsavgångar, tjänstledigheter, sjukskrivningar med mera mäts i Personalresursplanen. Personalresursplanen är grunden för vidare arbete med kompetensförsörjning och rekrytering.

Pilotprojekt har startats under året för att hitta det optimala arbetssättet anpassat till Kungälv kommun. I pilotprojektet deltar fyra enheter; två enheter inom Trygghet och Stöd, en inom Bildning och Lärande och en enhet inom Samhälle och Utveckling. Uppföljning av effekter görs per 2018-06-30, ett bra utfall av pilotprojektet innebär att Personalresursplanen kommer att implementeras i hela förvaltningen under 2019.

### Personalförsörjning

Kompetens- och personalförsörjning kommer att vara en utmaning under lång tid framöver. Inom flera av de yrken som finns representerade i kommunen märks tydligt bristen på utbildad personal. Exempelvis är det olika vårddyren, vissa lärarkategorier samt inom den sociala verksamheten detta syns mest. Samma trend återfinns dessutom i vår omvärld vilket ytterligare minskar rekryteringsmöjligheterna. Pensionsavgångar, generationsväxling, brist på både erfarna och nyutexaminerade samt en god arbetsmarknad i storstäderna, och faktiskt också i grannländerna, påverkar också rekryteringsmöjligheterna. Satsningar behöver därför göras för att öka attraktiviteten till att söka – samt stanna kvar i – arbete i Kungälv kommun.

För att locka till oss nya men också behålla medarbetare behöver Kungälv kommun dels synas i sammanhang där både arbetssökande och studenter finns, dels utveckla den interna kulturen så att arbetstillfredsställelsen förblir hög. Chefer och ledare är viktiga kulturbärare och i deras uppdrag ingår bland annat att motivera och ange riktning. För att stödja och stärka måste speciellt riktade insatser för att utveckla ledarskapet tas fram samtidigt som ett systematiskt stöd till kompetensutveckling för medarbetare generellt prioriteras.

Kulturen är det som både utmanar medarbetare, skapar trygghet och som ger utrymme för medbestämmande och kreativitet. Framtiden kommer med allra största sannolikhet ställa krav på ökad flexibilitet och förmåga att ställa om till nya förändrade arbetssätt samtidigt som resurserna inte blir fler utan ska användas så effektivt som möjligt. Vi behöver därför bli bättre på att fokusera på det som ska uppnås och prioritera efter det.

## 3.5 Konsekvensanalys

Åtagandet innebär att samtliga verksamheter behöver sänka sina kostnader under 2018-2019 för att nå de av kommunfullmäktige beslutade ramarna. Detta får stora konsekvenser och innebär behov av anpassningar. Förutom att minska verksamheter, avvakta eller avsluta uppdrag och resurskrävande utvecklingsprojekt, krävs att allt arbete inom förvaltningen ses över så att arbetsprocesser kan effektiviseras.

Förvaltningen presenterade åtgärder i Verksamhetsplan 2017-2019 för att få budget i balans under de kommande tre åren. Åtgärderna klassades inom fyra olika områden; *Effektivisering*, *Utbud*, *Kvalitet* och

### *Intäkter.*

Av föregående års arbete kan konstateras att för flera av de effektiviseringar som föreslogs saknades förutsättningar för genomförande. Omställningar i den storleksordningen kräver mer nyanserade nyttoanalyser och inte minst tid för verksamheten att förbereda och ställa om sig för att kunna uppnå helårseffekter.

Åtagandet kommer kräva prioriteringar. Dessa ska ske i ordningen ekonomi-resultatmål-övrig verksamhet. Mot bakgrund av detta har de åtgärder som presenteras i föreliggande plan, med erfarenhet från föregående års resultat, större tyngd inom området Utbud och Kvalitet. Detta kommer sannolikt att påverka förvaltningens möjlighet att uppnå de politiskt uppsatta målen.

Nya ekonomiska och verksamhetsmässiga förutsättningar ger konsekvenser. Innan förändring genomförs ska en risk- och konsekvensanalys tas fram utifrån perspektivet arbetsmiljö såväl som brukarperspektivet.

## **3.6 Förvaltningens strategival**

För att minska förvaltningens kostnader krävs generella effektiviseringar, att verksamheter läggs ner eller att intäkterna ökar - både engångsintäkter såsom försäljningar eller till exempel taxor. Inte minst krävs nya arbetssätt i förvaltningen samt sänkt kvalitet och utbud. Prioriterat är att så långt som möjligt undvika neddragningar av personella resurser då tillväxtnivån fortsatt är hög och därmed också behoven i förvaltningen. Istället föreslås primärt fokus på att minska suboptimering och istället arbeta med nya arbetssätt i nya konstellationer för att öka förvaltningens effektivitet på sikt. Dessa effektiviseringar är svårbedömda och behöver utredas. Hypotesen är att om verksamheter samlas i färre sektorer ökar sannolikheten att förändrade arbetssätt medför effektivisering på sikt. Olika organisatoriska landskap krävs för olika perioder i en kommuns livscykel. Den organisering som var adekvat och relevant vid ett läge då tillväxt inte var prioriterat är inte adekvat och relevant i ett läge då den politiska viljan riktar in sig mot snabb tillväxt.

Framgång i en organisation är starkt kopplat till möjligheten att tillmötesgå kundens behov och förväntningar. Samtidigt ställer ekonomiska förutsättningar allt högre krav på effektivitet. Omvärldens och medborgarens krav förändras ständigt och allt snabbare, vilket skapar behov av ett mer effektivt och utvecklande arbetssätt.

### **Förvaltningen identifierar strategier i flera dimensioner**

- Höjda intäkter - i form av avyttring av fast egendom
- Ökad effektivitet
- Begränsa verksamhetsutbud och kvalitet
- Social hållbarhet och riktad prevention
- Kommunstruktur, prioritering gällande var och hur kommunen skall växa.
- Tillväxtens finansiering med fokus på hur mycket exploateringsöverskott per år som skall genereras.
- Förvaltningsstruktur
- Personalresursplanering

En avgörande förutsättning för långsiktighet är politisk stabilitet i grundläggande frågor. Stora strategiska ändringar minskar produktiviteten och tillväxten.



## 4 Styrning

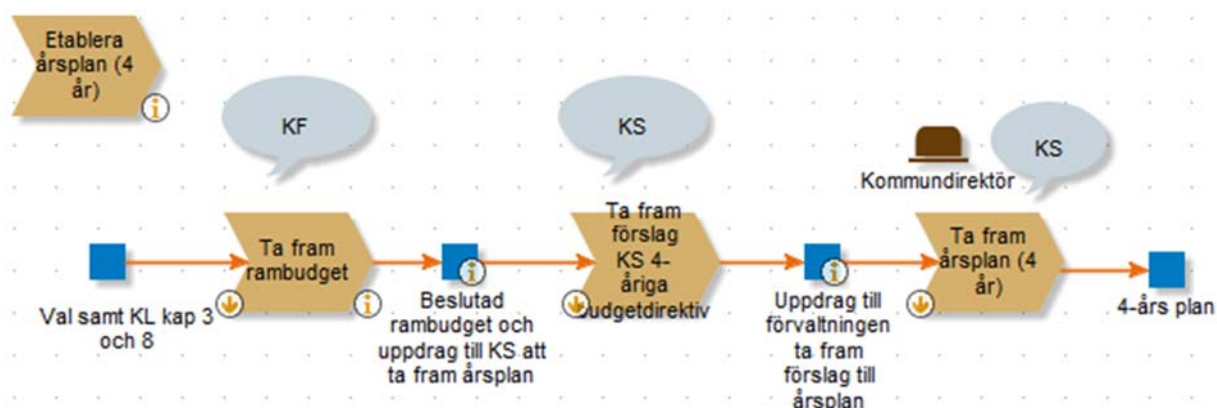
Kungälv's kommuns övergripande styrmodell som antogs av Kommunfullmäktige 2008, *Från demokrati till effekt och tillbaka*, är väl känd för politiker och medarbetare. Styrningen av kommunens arbets- och beslutsflöde är under ständig utveckling.

Under våren 2017 tog förvaltningsledningen beslut om Kvalitetsstrategi 2017-2019. Strategin beskriver bland annat Portföljstyrningsmodellen liksom Processtyrningsmodellen. För att kunna möta utmaningar inom tillväxt, social hållbarhet och säkerställa kommunövergripande verksamhetsutveckling är det portföljstyrningen med tillhörande projektmodell som ska vara det gemensamma arbetssättet för förvaltningen. Processtyrningsmodellen ger stöd och vägledning för hela förvaltningen att arbeta processorienterat och därmed ge effekt. Ett gott arbete med processledning kännetecknas av att kunden är nöjd med förvaltningens arbete.

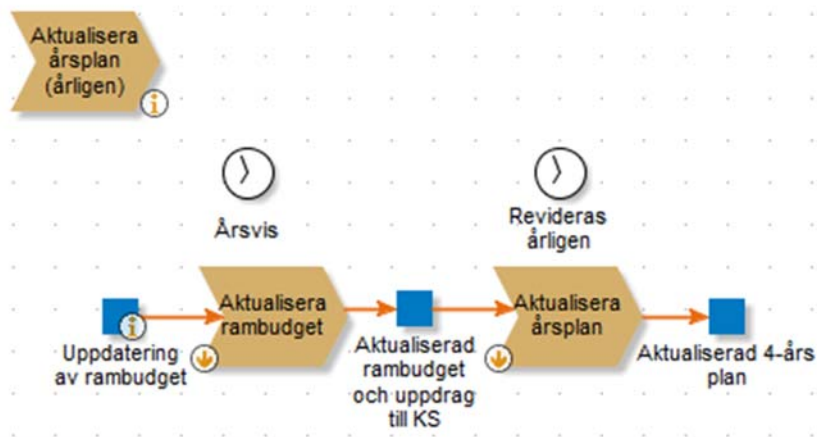
Ett viktigt led i styrningen av Kungälv's kommun är väl fungerande styr- och ledningsprocesser, där till exempel kommunens investeringsplan måste hänga ihop med politikens beslutsprocess.

Under perioden 2018-2019 kommer förvaltningens Portföljstyrningsprocess, som är tongivande i förvaltningens utvecklings- och förändringsarbete, att synkroniseras med en utvecklad Årsplaneprocess.

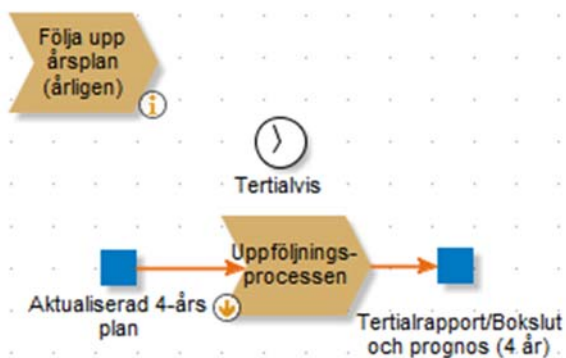
Det innebär att kommunen följer en fyraårsplanering för att bättre skapa förutsättningar genom mer samordning och samplanering och på så sätt säkra att kommunen klarar uppsatta ekonomiska mål och kvalitetskrav.



Årsplanen aktualiseras av politiken årligen, detta är den politiska majoritetens "fönster", dvs den tidpunkt då det är möjligt att påverka och ändra förutsättningarna för tidigare beslutad inriktning och prioritering av kommunens utvecklings- och förändringsarbete.



Kommunstyrelsen följer under året upp förvaltningens arbete och rapporterar målresultatet till kommunfullmäktige vid två tillfällen. Förvaltningens interna uppföljning ska utvecklas och analysarbetet ska förstärkas under perioden 2018-2019.



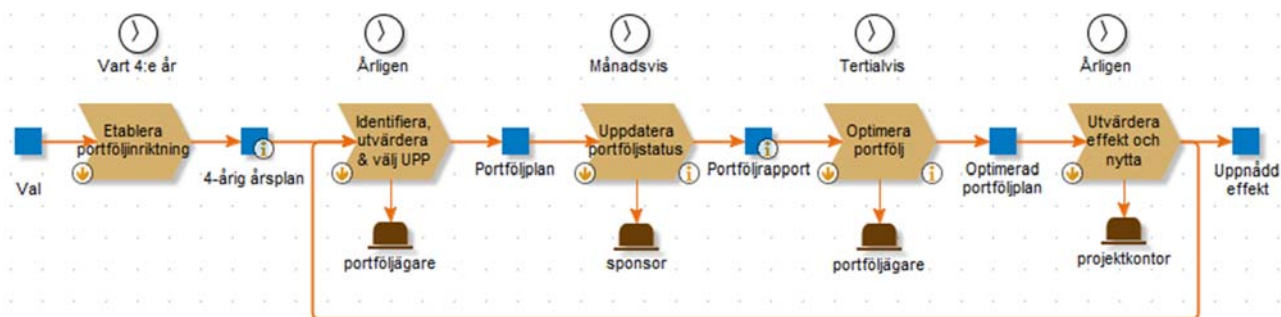
## 4.1 Portföljstyrning

Portföljstyrningsprocessen utvecklas i takt med att förvaltningens arbetssätt förfinas och synkroniseras med övriga styrprocesser. Under 2018 ska Portföljstyrnings- och Årsplaneprocessen samordnas och en nulägesanalys med utblick och scenarier ska utgöra en stabil plattform för långsiktiga politiska beslut.

Förvaltningen säkerställer portföljstyrningen genom att etablera ett Projektkontor som ska bidra till att levandegöra styrmodellen och säkerställa modellens efterlevnad genom kontroll.

De två befintliga portföljerna ska förstärkas med ytterligare en portfölj *Verksamhetsutveckling och digitalisering*. Portföljen omfattar uppdrag, projekt och program för verksamhetsutveckling som sträcker sig över fler sektorer. Applikationer och IT tjänster som används inom hela förvaltningen för att samordna kommunövergripande uppdrag och projekt som bedrivs övergripande i förvaltningen och inom sektorerna ingår också i portföljen. Etablering sker under 2018 med syftet att bättre prioritera projekt och uppdrag utifrån ett helhetsperspektiv och ekonomisk effektivitet.

Ett Projektkontor med uppdrag att skapa goda förutsättningar att genomföra politikens och förvaltningsledningens viljeinriktning för utvecklingsmål som inte kan genomföras i ordinarie verksamhet ska vidare etableras under 2018. Bland annat ska ett nytt IT-stöd implementeras, för att skapa översikt och därmed kostnads kontroll på beslutade projekt. Projektkontoret ska utgöra navet mellan ledning uppdrag, projekt, program och sørjer för att dessa arbetar mot förvaltningsgemensamma verksamhetsmål.



## 4.2 Processtyrning

Förvaltningens arbete med processtyrning inleddes under 2016. Ett gemensamt arbetssätt innebär att utföra samma arbetsuppgifter på likvärdigt sätt i hela förvaltningen oberoende var i organisationen uppgiften utförs. På så sätt ökar möjligheterna till effektivare arbetsprocesser, likvärdigt stöd/service till de kommunen är till för och säkerställer att verksamheten följer lagar och föreskrifter.

Fortsatta utbildningsinsatser inom förvaltningen kommer att ske under 2018, liksom fortsatta prioriteringar vad gäller vilka huvud- och stödprocesser som ska fastställas.

Förvaltningens målbild avseende arbetet med processtyrning anges i Kvalitetsstrategi 2017-2019.

## 4.3 Verksamhetsuppföljning

En väl fungerande och effektiv planerings- och uppföljningsprocess är en viktig förutsättning för uppföljning av mål, ekonomi, årsarbetare och volymförändringar. En annan viktig framgångsfaktor är kontinuerlig dialog med de politiska utskotten.

Under 2018 föreslås en ny uppföljningsprocess att etableras. Syftet är att stärka den interna uppföljningsprocessen och skapa större systematik med en tydligare struktur som ska genomsyra hela förvaltningen.

Uppföljningsrapport 1 föreslås att innehålla uppföljning av ekonomi t o m mars och utvalda personalnyckeltal. Redovisas i Kommunstyrelsen i april.

Uppföljningsrapport 2 föreslås att innehålla måluppföljning och analys av de politiskt uppsatta målen, inkl. ekonomi t o m augusti. Redovisas i Kommunstyrelsen i september.

Uppföljningsrapport 3 (Årsbokslut) inkl. ekonomi t o m december. Redovisas i Kommunstyrelsen i mars 2019.

Kontinuerlig uppföljning av verksamheterna sker även fortsättningsvis i respektive utskott. Kommunchefen rapporterar kontinuerligt förvaltningens ekonomiska resultat på en övergripande nivå till Kommunstyrelsen.

## 4.4 Internkontroll

I slutet av 2017 fattades politiska beslut om uppdaterade riktlinjer och reglemente för internkontroll.

En plan för internkontroll ska upprättas årligen. Med internkontroll menas alla rutiner för att:

- säkerställa att kommunens verksamhet bedrivs effektivt och korrekt,
- säkra kommunens tillgångar och förhindra förluster,

- säkerställa att oegentligheter inte sker. Därigenom skyddas även medarbetarna mot oberättigade misstankar om oegentligheter.

Den interna kontrollen ska på ett tillfredsställande sätt vara ett ledningsverktyg för både den politiska och den professionella ledningen och en integrerad del i organisationens styrsystem.

Under januari och februari 2018 ska en riskanalys genomföras inom respektive sektor och sammanställas i en samlad riskbild. Utifrån den samlade riskbilden ska kommunstyrelsen välja ut ett antal områden, rutiner eller processer som särskilt ska granskas under verksamhetsåret för att verifiera att lagstiftning följs, mål uppnås, att riktlinjer upprätthålls och kontrollaktiviteter genomförs.

Den interna kontrollplanen redovisas för kommunstyrelsen i november 2018, med förslag till eventuell åtgärdsplan och intern kontrollplan 2019.

## 4.5 Systematiskt arbetsmiljöarbete

En förmodad risk och konsekvens av de ekonomiska åtgärder som planen anger är att det sannolikt kommer att bli svårt att minska sjukfrånvaron i önskad omfattning. Detta innebär att det blir än viktigare att säkerställa kommunens arbete att på ett strukturerat och systematiskt sätt planera, genomföra och följa upp arbetsmiljöarbetet.

För att säkerställa ett systematiskt hälso- och arbetsmiljöarbete i Kungälv kommun och därmed förbättra hälso- och arbetsmiljön för varje medarbetare, bedrivs arbetet kommunövergripande i den mån det är möjligt. Det innebär att de definierade aktiviteterna genomförs samtidigt vid givna tillfällen. För detta ändamål har ett Årshjul för arbetsmiljö skapats.

Året inleds med att sätta arbetsmiljömål utifrån kartläggning av friskfaktorer. Utifrån dessa mål upprättas sedan en handlingsplan. När nästa aktivitet genomförs, vilket är arbetsmiljöronder (fysisk, digital och osa), kompletteras handlingsplanen med nya aktiviteter. Handlingsplanen följs sedan upp inför den arbetsmiljörevision som avslutar året.

Förvaltningsledningens arbetsmiljömål 2018:

*Lärande organisation som kännetecknas av **arbetsglädje, delaktighet och ömsesidig tillit***

- Portfölj, program och projekt- arbetssätt för tvärsektorielt förändringsarbete, utveckling och karriärmöjligheter.
- Processtyrning - arbetssätt för att skapa likvärdighet och ständiga förbättringar.
- Arbete med att skapa tydlighet i roller och uppdrag.
- Arbete med att bättre omhänderta medarbetarnas idéer och synpunkter, *Att leda och organisera för innovationer*. Projekt tillsammans med Chalmers 2018-2019.

**Engagemang och ansvarstagande** genom decentraliserat beslutsfattande

- Processtyrning – processägarskap med fokus på ett brukarorienterat arbetssätt.
- Arbete att se över och förtydliga delegationsordningen.
- Chefsrollen - verksamhetschefer på planeringsdagar, agendan för ledardagar och annan chefsutveckling.

För att tydliggöra uppföljningen kompletteras Årshjulet för arbetsmiljö med en samverkanskalender. Den definierar när de olika aktiviteterna ska behandlas i respektive samverkansnivå. Detta säkerställer en kvalitativ analys av uppföljningen till KS såväl som skyddskommitté status i samverkanssystemet.

# 5 Förvaltningens åtagande

## 5.1 Aktualisering 2018

Nedan redovisar förvaltningen sin bedömning och under vilka förutsättningar som förvaltningen åtar sig att genomföra de uppdrag som kommunstyrelsen har gett i samband med aktualiseringen av Årsplan 2017-2019.

### Förvaltningen åtagande enligt kommunstyrelsens beslut 2017-11-10

#### 1. Medfinansieringsprojekt.

För att uppnå att kommunfullmäktiges medfinansieringsram på 125 Mkr under perioden krävs att en del projekt senareläggs. Förvaltningen föreslår att Väg 168 Tjuvkil samt GC projekten Stället-Risby och Vävrå-Tjuvkil förskjuts så att hela eller delar av projekt byggs i nästa period (2021-2024). Sannolikt kommer väg 168 ändå senareläggas på grund av Trafikverkets utmaningar avseende både projektets ekonomi och den formella vägplaneprocessen. Sträckorna Kärna-Tofta och Tunge skola-Solberga läggs på is alternativt läggs ned helt. Den försenade utbyggnaden av gång och cykelvägar gör att målet *Öka andelen hållbara resor* – inte nås i samma utsträckning.

2. Geografisk prioritering ligger fast, dock skall projekt kring Ytterby som inte redan är påbörjade avstanna i väntan på att den fördjupade översiktsplanen för Ytterby färdigställs. Förskola och boende för LSS prioriteras.

Förvaltningen har prioriterat enligt direktivet. Återstående projekt – Ridanläggning – tas om hand enligt nedan. Förvaltningen har under flera års tid arbetat med ett investeringsprojekt avseende ny ridanläggning i Trankärr med tillhörande infrastruktur. Hittills har 4 Mkr lagts ned i projektet som tidigare kalkylerats till sammanlagt 42 Mkr. Förvaltningen söker nu i samarbete med föreningen, Kongahälla Ridsällskap (KRS), mer kostnadseffektiva lösningar att nå ett alternativ för omlokalisering som ger föreningen större möjligheter att utveckla sin verksamhet och ekonomi. Föreningens långsiktiga drift och oberoende av särskilda kommunala driftmedel är prioriterat i arbetet. Förvaltningen arbetar för en lösning till den tidpunkt då detaljplanen för Nordtag lyfts till kommunfullmäktige för antagande, bedömt till februari 2018. Ekonomiska konsekvenser måste beaktas i samband med detta beslut.

#### 3. Planprocessen överordnas utbyggnaden av VA i kustzon.

Förvaltningens bedömning är att ett nytt åtagande enligt aktualisering innebär följande risker:

- Minskat förtroende för kommunens tidplaner om utbyggnad från länsstyrelsen och från kommuninvånare.
- Höjd VA-taxa
- Ökat behov av tillsyn från miljöenheten, vilket påverkar driftbudgeten
- En försenad utbyggnad av VA innebär att tillsynsmyndigheten inom kommunen kan komma kräva att fastighetsägare med enskilda avlopp måste genomföra kostsamma åtgärder.

Mot bakgrund av ovanstående innebär förvaltningens åtagande att Aröd byggs ut i enlighet med redan beslutad utbyggnadsplan för VA i kustzon. Invånarna i Aröd samt ca 100 fastighetsägare i Brunnefjällsområdet kommer därmed att få ansluta sig till VA-kollektivet innan planläggning sker. Förvaltningen kommer utöver dessa undantag i möjligaste mån möta samordningen mellan planläggning och utbyggnad av VA i kustzon.

#### 4. Miljö och bygglovsprocessen vad gäller utomplans byggande skall underlättas.

Genom att genomföra effektiviseringsåtgärder och uppdatering av styrande dokument, såsom värdering

av åkermark, åtar sig förvaltningen 50 utomplansärenden. Kostnaden bedöms till 150 000 kr och förutsätter höjd avgift för förhandsbesked. Förvaltningen tar fram ett förslag på en ny högre avgift.

5. En handlingsplan skall tas fram med syftet att prioritera samt hantera tidigare beslutade planbesked, som ännu inte är påbörjade.

En handlingsplan kommer att tas fram för att hantera tidigare beslutade planbesked. Förslag till åtgärder kommer att presenteras för samhällsbyggnadsutskottet under vintern 2017/2018.

6. Utredning av införande av parkeringsbolag ska avbrytas. Investeringskostnader för parkeringsdäck ska i minimal omfattning belasta skattekollektivet.

Att avbryta utredningen om ett parkeringsbolag innebär i sig inga konsekvenser. Kungälv stad utvecklas till en mer tätbebyggd stad och det pågår investeringar i parkeringsanläggningar. När kommunen genomför dessa investeringar kan den totala utgiften minimeras genom samnyttjande av parkeringar och därvid kan antalet parkeringar minimeras. Rådigheten över parkeringsanläggning i centrum är betydelsefull för möjligheten att skapa ett attraktivt och välbesökt centrum. Viktigast är dock att, under planeringskedet och byggnation, ha tillgång till investeringsmedel för att genomföra projektet Liljedal. Om Liljedal inte kan genomföras påverkas såväl leveransen av bostäder till Kungälvssamhället som exploateringsintäkter. När projektet färdigställts i sin helhet finns möjlighet att avyttra parkeringsanläggningen. Förvaltningen föreslår att investeringsmedel erhålls men att alla kapitalkostnader som uppstår vid dessa investeringar bärs av ”parkeringskollektivet” och på sätt blir konsekvenserna för skattekollektivet minimala.

7. Arbetet med lokalbehovsanalys 2018-2021 ska innebära en högre effektivitet på helheten. Även fastighetsutveckling/avyttring ska säkerställa resultat och minska kommunens fasta kostnader.

Förvaltningen arbetar med frågan på olika sätt. I programmet ”Finansiering via avyttring” arbetar förvaltningen med att säkerställa resultat och minska kommunens fasta kostnader. Det finns förslag om försäljningar under perioden 2017-2019 som syftar till att uppnå detta. Investeringar i kärnverksamhet planeras och genomförs med fokus på hur framtida driftkostnader påverkas. Ett utvecklingsarbete inom förskolan pågår för att öka lokaleffektiviteten samtidigt som barngruppernas storlek minskas. I samband med nya investeringar ska ambitionsnivåer avseende kvalitet ses över för att driftskostnaderna ska bli så låga som möjligt.

8. Multi-ishall.

Förvaltningen prioriterar in Multiarenan i den reviderade Portföljplanen. Objekten avser enbart infrastruktur. Detta förslag innebär således att själva Multiarenan ska inhyras, byggd av en extern aktör. Åtagandet förutsätter att driftskostnaderna inte överstiger redan inräknade medel inom årsplan 2017-2019. En långsiktig förhyrning av multiarenan kan beroende på förutsättningarna i avtalskrivningen bli likvärdigt med finansiell leasing. Det skulle innebära att när avtalet tecknas kommer hallen att redovisas som tillgång i balansräkningen och framtida leasingavgifter (hyra) betraktas som skuld. I och med att en skuld bokas upp ökar nettokoncernskulden (NKS). Investeringsramen påverkas inte – men investerings-utrymmet påverkas med utgångspunkt från nettokoncernskuld. Förutsättningarna för finansiell leasing ändras om kommunen tillsammans med en annan aktör tar gemensamt ansvar för risker och möjligheter i verksamhetens drift, till exempelansvar för merutnyttjande av lokalen, dess drifts- och underhållskostnader. Förvaltningen kommer att fortsätta utreda möjliga alternativ i dialog med marknaden.

9. Projekt för grön cirkulär ekonomi kopplat till kommunens samarbete med Kungälv Energi runt satsning på biogas,

- Förvaltningen kan endast inrätta ett övergripande projekt om detta kan finansieras av externa medel. Erhålls inte externa medel kan inte detta uppdrag genomföras.
- Förvaltningen avser att använda pågående projektarbete för att möjliggöra en biogasanläggning.

Detta som hävstång för att söka extern finansiering.

10. En metod för att mäta resultaten av det strategiska målet minskad segregation skall införas.

Utveckling av indikatorer och mätvärden arbetas fram i ett gemensamt projekt med FOU/GR och Enheten för samhällsanalys i Västra Götalandsregionen. Utvecklingsarbete i civilsamhället och samarbete med olika aktörer tydliggörs i varje projekt. Förvaltningen planerar att i tertiärrapport 1 2018 redovisa enligt ny modell.

11. Tillväxtutmaningen ställer krav på ett mer aktivt koncernsamarbete. Tillit, transparens, rollförtydligande inom koncernen måste öka i syfte att nå ett optimalt (ekonomiskt och verksamhetsmässigt) resultat utifrån kommunfullmäktiges mål. En genomförandeplan för detta skall tas fram. Kommunstyrelsen ska löpande kunna följa upp centrala nyckeltal, upparbetade investeringar, upplåning för hela kommunkoncernen i syfte att säkerställa tillgången på investeringsmedel. Utvecklingsarbetet skall ske i dialog med bolag och ekonomiberedning.

En gemensam process för investeringsplanering, prioritering och finansiering i koncernen ska utvecklas. Samplaneringen kommer konkret att ske i tillväxtportföljen och förutsätter att befintliga forum, bolagsträffar och bolagsdialog, utvecklas. Arbetet tar sin utgångspunkt i kommunfullmäktiges strategiska och finansiella mål, i bolagsordningar och ägardirektiv som kommunfullmäktige fastställt för respektive bolag samt stadgar för stiftelsen Kungälvsbostäder.

12. Kommunstyrelsen fortsätter utveckla sitt arbetssätt med uppföljning med årshjul och avvikelshantering. Fokus på utvecklad analys, styrning och uppföljning i KS med takt för upparbetad tillväxt och volym. Februari/oktoberprognos utgår (enbart periodiserad uppföljning i tertiär och bokslut) och ersätts med analys och tydligare portföljuppföljning.

Fortsatt dialog för att tydliggöra kommunstyrelsens behov av utvecklad analys och tydligare portföljuppföljning.

## **5.2 Resultatmål med aktiviteter och indikatorer**

Som ett led i att kvalitetssäkra förvaltningens arbete med målen och förbättra kvaliteten på analyserna kommer en målansvarig och aktivitetssamordnare utses av förvaltningsledningen.

För att arbeta med målen har varje resultatmål en målansvarig som är väl insatt i det resultatmål hen är ansvarig för. Vid uppföljning bevakar målansvarig att resultatmålet är noga analyserat i sin helhet.

Till varje aktivitet kopplad till ett resultatmål på KS-nivå finns även en aktivitetssamordnare utsedd, vilken har som uppgift att säkerställa att aktiviteten är nedskjuten till berörda delar i förvaltningen samt att aktiviteten vid uppföljning är kommenterad.

### **Samordning av resurser för effekt i Kungälv-samhället**

#### **Tolkning**

Målet är effekt och medlet är samordning.

För att nå bästa och mest långsiktiga effekt för samhället ska förvaltningens resurser samordnas och nyttjas så effektivt som möjligt.

God ekonomisk hushållning råder när de finansiella målen är uppfyllda samtidigt som de verksamhetsinriktade målen visar god måloppfyllelse.

Indikator	Beskrivning	Målvärde 2018	Målvärde 2019
Ekonomi, KS budgetuppföljning (Mkr)	Hur väl följer utfall nettokostnad den budgeterade planen för kommunstyrelsen	100	100
Behov (Utfall i förhållande till planerade volymer)	I kommunstyrelsens tertialrapportering redovisas 36 volymtal från förvaltningens olika verksamheter. Volymtalen följer upp hur väl planerade volymer överensstämmer med verkligt utfall. Avvikelse indikerar att de behov planen bygger på inte stämmer med verkligheten.	100%	100%
Kvalitet (Ranking Tidningen Fokus undersökning "Här är det bäst att bo")	Tidningen Fokus rankar Sveriges alla 290 kommuner. Med hjälp av fem underkategorier och 45 variabler har allt, från huspriser och arbetslöshet till bredbandstillgång och antalet sportanläggningar, granskats.	30	30
Måluppfyllnad övriga resultatmål visar minst 50 procent grönt	Vi mäter mot Årsplanens/åtagandets värden (måluppfyllelse resultatmål)	50%	50%

Aktivitet	Beskrivning
Utvecklad kvalitetsstyrning	Utvecklad kvalitetsstyrning – Kvalitetsgarantier (uppdraget "En modern kommunal verksamhet")
Inleda ett systematiskt kvalitets- och miljöarbete med hjälp av SKLs "Kommun-Kompassen-Miljö".	Genomförs under 3-årsperioden. Uppdrag: Utvecklad styrning, måluppfyllelse och uppföljning: Förvaltningen får i uppdrag att inleda ett systematiskt kvalitets- och miljöarbete med hjälp av SKLs "Kommun-Kompassen-Miljö".
Förstudie diarier på nätet samt koppling e-arkiv	Under 2017 har en förstudie genomförts. Om införande projekt blir aktuellt sker det under 2018-2019. Uppdrag: En modern kommunal verksamhet: I syfte att öka öppenheten och effektiviseringen ska bland annat förvaltningen öppna diariet och spegla arkiv på kommunens hemsida för allmänhet
Förbättrad upphandling och inköpsprocess	Antalet beställare skall minska drastiskt och lyftas mot ledningsnivå på varje sektor. Inköpsprocess, beställarkompetens och systemutveckling skall utvecklas. Kontrollen ska förstärkas med medföljande justeringar i delegationsordning och beloppsnivåer. Den politiska uppföljningen skall öka.  Koppla till målet Samordning av resurser för effekt i Kungälv-samhället. 1 Inventering och konsekvensanalys av förändrat arbetssätt under 2017 - 2. Genomförandefas 2018.
Genomlysning och analys av funktionshinderverksamhetens volymökningar.	Genomlysning och analys av funktionshinderverksamhetens volymökningar. Var har ökningarna skett, vad i består kostnaderna. Hur är våra produktionskostnader jämfört med GR-kommunerna samt de mest effektiva i övriga Sverige?
Behovsprövning av konsulttjänster	Färre konsulttjänster kan ge en lägre kostnad. Tillväxtmålen är prioriterat, för att klara tillväxtutmaningarna behövs fler köpta tjänster, dock bör det göras en behovsanalys inom vissa områden som exempelvis administrativa konsulter och specialtjänster, där möjligheten att lösa uppgifter internt utreds först.  Förvaltningen har redan idag en prövning av varje tjänst. Uppföljning sker för att se utfall.
Fortsatt ökat fokus på socialt ansvarstagande vid upphandling i syfte att minska kostnaderna för försörjningsstöd samt stödja målet om fler i arbete och minskad segregation	Under 2017 genomfördes ett projekt för att skapa ett system för sociala krav i upphandling. Detta är mottaget av den del av förvaltningen som ansvarar för upphandlingsprocessen.
Vidta åtgärder för att öka den administrativa självfinansieringsgraden inom upphandlingsområdet	Principiellt är det viktigt att den administrativa självfinansieringsgraden inom upphandlingsområdet fortsatt ökar.  Utvärdering av steg 1 som genomförts 2016 ska ske innan nya åtgärder genomförs.
Utreda ytterligare samarbetsområden med SOLTAK	SOLTAK AB är inne i en expansiv fas men ytterligare samarbetsområden skall värderas för ökad kommunal hushållning, ökad kvalitet och minskad chefsbelastning så som central fakturahantering, konteringar etc, Kundfakturor samt bilpark.



Aktivitet	Beskrivning
	Kopplas till målet Samordning av resurser för effekt i Kungälv-samhället. . Under 2017 utreds möjligheterna till att införa "från beställning till betalning" i det nya ekonomisystemet. Gemensamt arbete med övriga kommuner. Implementeras tidigast 1/1 2018 under förutsättning att investeringsresurser avsätts. Ger ökade kostnader kort siktigt men effektivare processer och fortsatt utveckling av de ekonomiadministrativa processerna. Kräver en genomlysning och konsekvensanalys av nuvarande arbetsprocesser inom förvaltningen.

## Attraktiv arbetsgivare

### Tolkning

Kungälv är en kommun dit många medarbetare söker sig, där man vill vara med att utveckla kommunen och vara goda ambassadörer både under och efter anställningen.

Indikator	Beskrivning	Målvärde 2018	Målvärde 2019
Sjuktal	Vi vill följa sjuktalens utveckling över tid. Målvärdet är 2013 års siffra.	6,5%	6%
Sysselsättningsgraden för kvinnor	Vi vill mäta utvecklingen av sysselsättningsgraden för kvinnor och män och vi vill mäta över tid. Målet är att sysselsättningsgraden för kvinnor ska öka och motsvara männens nivå.	96%	97%
Andel timanställda	Tid som utförs av timanställda i förhållande till totalt arbetad tid. Målsättningen är att andelen utifrån 2013 års nivå ska minska.	10%	8%
Nöjd medarbetarindex	Index 1-100. På kommunstyrelsenivå rapporteras totalindex för hela förvaltningen. På sektorsnivå rapporteras totalindex för sektorn.	75	75
Personalomsättning	Följa personalomsättningen över tid	9%	8%
Minska övertidskostnad utifrån 2017 års nivå	Kostnaden för övertid ska minska		

Aktivitet	Beskrivning
Personalresursplan	Framtagande av personalresursplan och handlingsplan Uppdrag: Personalresursplan Fokus i en del av Personalresursplanen kommer att vara nyckeltal, mätetal, statistik samt liknande som sedan ska ligga till grund för analys och beslut som hanteras i den andra delen av planen. Redovisning av planen sker vid varje tertial. Implementering av planen påbörjas tertial 1 2017.
Genomför aktiviteter enligt Personalpolitiskt program 2015-2020	Handlingsplan enligt PPP Klart för utvärdering 2020-12-31 Uppdrag: Personalpolitiskt program 2015-2020 Aktiviteter som har koppling till det personalpolitiska programmet har direkt koppling till målet om Attraktiv arbetsgivare. Fokus initialt kommer att vara på ledarskap, samverkan/delaktighet samt arbetsmiljö.
Plan för minskad sjukfrånvaro – strategi för högre frisknärvaro	klart för utvärdering 2020-12-31 Uppdrag: Plan för minskad sjukfrånvaro – strategi för högre frisknärvaro. Arbetet kring dokumentet Plan för minskad sjukfrånvaro –strategi för ökad frisknärvaro har startats upp under 2016. Olika aktiviteter kommer att genomföras under de kommande åren inklusive ett pilotprojekt på ett äldreboende, utbildning i arbetsmiljö samt utvecklingsinsatser kring ledarskap.
Organisationsutveckling baserat på SIQ grundläggande värderingar	SIQ har tagit fram ett material och definierat 13 grundläggande värderingar som är valda utifrån att de kännetecknar framgångsrika företag och organisationer. I enlighet med förvaltningens beslutade Kvalitetsstrategi 2017-2019 ska hela organisationen ha genomfört och medarbetarna tillsammans på respektive enhet reflekterat över SIQs Värdeinsikt för att identifiera verksamhetens utvecklingsområden och arbeta vidare med dessa under våren 2018.

## Öka kvaliteten inom vård- och omsorgen genom kvalitetssäkring av verksamheten och utveckling av välfärdsteknologin

### Tolkning

För att öka kvaliteten och kvalitetssäkra verksamheten krävs att sektor Trygghet och stöd arbetar systematiskt med personalförsörjning samt har fokus på att följa utvecklingen av välfärdsteknologi samt implementera system som effektiviserar processerna.

Indikator	Beskrivning	Målvärde 2018	Målvärde 2019
Kostnad särskilt boende enligt KPB, egen regi, kr/dygn	Målvärde bättre än medelkommunen  Kostnad särskilt boende enligt KPB, egen regi, kr/dygn (U23004)  Kostnad per dygn inom särskilt boende enligt SoL/HSL. Egen regi. Boende för psykiskt funktionshindrade och boende utan heldygnsvård (servicehus) ingår ej. Samtliga brukare 0-w år. Beräkning enligt metoden kostnad per brukare (KPB). Källa: Egen uppgift från kommunen.	1 845	1 880
Kostnad hemtjänst enligt KPB, egen regi, kr/beviljad timme	Kostnad hemtjänst enligt KPB, egen regi, kr/beviljad timme (U21003)  Kostnad per beviljad hemtjänsttimme. Egen regi. Anhörigstöd ingår. Boendestöd ingår ej. Samtliga brukare 0-w år. Beräkning enligt metoden kostnad per brukare (KPB). Källa: Egen uppgift från kommunen  Målvärde bättre än medelvärdet i Sverige	471	481
Beviljade/beräknade hemtjänsttimmar per månad och person 65+ med hemtjänst i ordinärt boende, antal (N21803)	Målvärde bättre än medelvärdet i Sverige	42	40
Två e-tjänster riktade till medborgarna ska vara införda 2019	Utvecklande av e-tjänster genomförs i samråd med KLS."	0	2
Antal köpta utbildningsplatser på vuxenutbildning, vård och omsorg	Politisk satsning 1,5 mkr ska ge ökad kvalitet och kompetens genom fler utbildade personer via köpta platser på vuxenutbildningen för undersköterskor inom äldreomsorgen.	25	

## Kungälv kommun är drivande för ökad tillväxt och fler i arbete

### Tolkning

Genom ökad tillväxt och ett attraktivt varumärke bidrar Koncernen Kungälv kommun till fler i arbete. Vi satsar aktivt på att tillsammans med andra aktörer (näringsliv, föreningar, andra myndigheter och kommuner, utbildningsanordnare) utveckla den lokala arbetsmarknaden. Ett kunskapslyft kan ge fler i arbete. Särskilda jobsatsningar ska genomföras genom stödanställningar, praktikplatser, feriejobb och utbildning, satsningar skall växla kostnader från försörjningsstöd till arbete och utbildning.

Indikator	Beskrivning	Målvärde 2018	Målvärde 2019
Arbetslösheten i Kungälv (öppet arbetslösa)	Öppet arbetslösa, andel av den registerbaserade arbetskraften 16-64 år. Målvärde sätts med ambitionen att arbetslösheten ska minska. Arbetslösheten i Kungälv är idag låg. De som är långt från arbetsmarknaden idag är svårare att få ut i arbete.	1,9%	1,8%

Indikator	Beskrivning	Målvärde 2018	Målvärde 2019
Arbetslösa inklusive i åtgärder i Kungälv	Öppet arbetslösa och sökande i program med aktivitetsstöd, andel av den registerbaserade arbetskraften 16-64 år. Målvärde sätt med ambitionen att arbetslösheten ska minska. Arbetslösheten i Kungälv är idag låg. De som är långt från arbetsmarknaden idag är svårare att få ut i arbete.		
Arbetslöshet i Kungälv, Ungdomar (Öppet arbetslösa)	Öppet arbetslösa, andel av den registerbaserade arbetskraften 18-24 år. Målvärde sätt med ambitionen att arbetslösheten ska minska.	2,9%	2,9%
Arbetslösa ungdomar inklusive i åtgärder i Kungälv	Öppet arbetslösa och sökande i program med aktivitetsstöd, andel av den registerbaserade arbetskraften 18-24 år		
Gymnasieelever med examen inom 3 år, hemkommun, andel (%)	Antal folkbokförda elever i kommunen som började på gymnasium för tre år sedan som med examen inom tre år, inkl. IM dividerat med antal folkbokförda elever i kommunen som började på gymnasium för tre år sedan.	70%	72%
Antal feriejobb	Antal feriejobb – mäts i Tertialrapport 2. Mållålder är 16-19 år, det förekommer jobb upp till 21 års ålder.  Enligt årsplan 2016: Sommarjobb åt alla unga behöver utarbetas tillsammans med externa aktörer. För att alla ska erbjudas arbete krävs en ökning med 300 jobb, från 400 till 700. Det beräknas öka kostnaden för kommunen med 2 mkr, från 3 mkr till 5 mkr.  I budgetriktlinjer för 2017-19: Kungälv attraktivitet och sociala hållbarhet hänger ihop. Samhället ska tillsammans, redan från unga år, fånga upp varje individ, oavsett bakgrund eller livsvillkor. Utifrån arbetet med feriearbete och social översiktsplan samt genom lokala samhällskontrakt mellan näringsliv, bostadsaktörer, föreningsliv och samtliga offentliga aktörer skall utanförskapet minska och människorna växa. Därför avsätts nya och ökande resurser i årsplan 2017-2019 för riktade insatser för fler unga i feriejobb. 0,5 mkr 2017 och 0,5 mkr 2018 (enligt investeringar för budget i balans)	582	582
Förbättra Kungälv på Svenskt Näringslivs ranking	Varje år genomför Svenskt Näringsliv en enkätundersökning om det lokala företagsklimatet. Företagare får betygsätta hur de upplever situationen för det egna företaget ur skilda aspekter. Undersökningen används för att ta fram en årlig rankinglista över det lokala företagsklimatet i Sveriges alla kommuner. Samtliga frågor redovisas i den öppna faktabasen om företagsklimat som finns tillgänglig på <a href="http://foretagsklimat.svensktnaringsliv.se">http://foretagsklimat.svensktnaringsliv.se</a> .  Enkätundersökningen genomförs i samtliga 290 kommuner under perioden september till december av ScandInfo på Svenskt Näringslivs uppdrag. Enkäten skickades till 200 företagare per kommun i kommuner med färre än 1200 arbetsställen och färre än 50.000 invånare, till 400 företagare per kommun i kommuner med fler än 1.200 arbetsställen eller 50.000 invånare, till 600 företagare i Malmö och Göteborg samt 1200 företagare i Stockholm.  Rankingen innehåller totalt 18 faktorer som viktas olika tungt. Den tyngst vägande delen i rankingen är företagets bedömning av "Det sammanfattande omdömet om företagsklimatet i kommunen". Den frågan utgör en tredjedel av rankingen. De frågor som var och en utgör 1/18 av rankingen är: Service till företagen, Tillämpning av lagar och regler, Konkurrens från kommunens verksamheter samt Tillgång på medarbetare med relevant kompetens. Fem delfrågor om attityder utgör tillsammans 1/18 och två infrastrukturfrågor utgör ytterligare 1/18.  I rankingen vägs också strukturella förutsättningar för företagande i respektive kommun in. Vi har valt ut sex statistiska faktorer från	125	100

Indikator	Beskrivning	Målvärde 2018	Målvärde 2019
	Statistiska Centralbyrån, SCB och UC AB. Varje statistisk faktor ges också en artondels vikt i rankingen.		
Insikt, förbättra Kungälvskommuns index	<p>Insikt är en servicemätning av kommunernas myndighetsutövning. Undersökningen är ett verktyg för kommunerna i arbetet med att skapa ett bättre företagsklimat. Resultatet redovisas i form av ett index 0-100.</p> <p>Insikt utgörs av en enkätundersökning där enkäten skickas till företag som haft ett avslutat myndighetsärende med kommunen. De myndighetsområden som undersöks är brandtillsyn, bygglov, markupplåtelse (ej arrende), miljö- och hälsoskydd samt serveringstillstånd. I enkäten ställs frågor avseende sex serviceområden - information, tillgänglighet, kompetens, bemötande, rättssäkerhet och effektivitet.</p>	66	70

Aktivitet	Beskrivning
Genomför aktiviteter enligt näringslivsplan	<p>Huvudansvarig för programmet ska utses, delansvariga per fokusområde ska utses. Därefter tas relevanta aktiviteter och indikatorer fram i verksamhetsplan.</p> <p>Uppdrag: Näringslivsplan för ökad tillväxt och fler i arbete</p>
Fortsatt ökat fokus på socialt ansvarstagande vid upphandling i syfte att minska kostnaderna för försörjningsstöd samt stödja målet om fler i arbete och minskad segregation	Under 2017 genomfördes ett projekt för att skapa ett system för sociala krav i upphandling. Detta är mottaget av den del av förvaltningen som ansvarar för upphandlingsprocessen.

## Attraktiv kommun som växer genom en aktiv och hållbar samhällsutveckling

### Tolkning

Kommunen ska ha ett attraktivt boende. Kommunen är attraktiv och växer genom en aktiv och hållbar samhällsutveckling.

Boendet är bostaden, en trygg boendemiljö, tillgången till varierat utbud av service, en dynamisk stadskärna, bra skolor, god omsorg, närhet till havet och natur samt ett rikt kultur- och föreningsliv. God tillgång till infrastruktur och till kollektivtrafik.

Målgrupperna är de som redan finns här och i den målgruppen även de som har särskilda behov samt gruppen som behöver flytta in för att öka befolkningen.

Genom samordning för hela miljöer är vi aktiva. Kommunens erbjuder ett varierat utbud utifrån efterfrågan av bostäder för att kunna skapa flyttkedjor. Kungälvskommun marknadsförs som ett attraktivt boende och fortsätter arbetet med hållbar samhällsutveckling där den sociala dimensionen under kommande år har ett särskilt fokus.

Styrningen av framtidens boende i kommunen behöver en betydligt längre tid än en treårsbudget för att kunna genomföras. De lagstiftade processerna kompletterat med genomförandet i en högkonjunktur med brist på entreprenörer ger negativa tidseffekter, men förutsättningar för tillräcklig kvalitet över tid. Eftersom genomförandet av nybyggnation delvis också påverkas av konjunktur behöver ett perspektiv om åtminstone 15 år läggas på frågan. Det är realistiskt med en befolkningstillväxt i Kungälvskommun om ca 1,5-2,0 procent utslaget som ett genomsnitt i ett minst 15-årigt perspektiv (2030-2035).

Under perioden 2017-2019 åtar sig förvaltningen volymmålet att ca 400 bostäder per år färdigställs. Förvaltningens samhällsutvecklande resurser ligger då på genomförande under den närmast femårsperioden.

Indikator	Beskrivning	Målvärde 2018	Målvärde 2019
Antalet lägenheter vid vård- och omsorgsboende	Antal lägenheter i egen regi och privat regi som finns i verksamheten vård och omsorgsboende, exklusive eventuellt korttidsplatser. Måltal är framlagt behov i lokalresursplanens (lokalresursanalys), dvs befintliga platser samt det behov som är beskrivet i lokalresursplanen. Måltalet är reviderat av sektor vård och äldreomsorg inför årsplan 2017-2019.	430	430
Antalet lägenheter i trygghetsboende	Avser totalt antal lägenheter i trygghetsboende i Kungälv kommun.	85	85
Antalet lägenheter vid LSS-boende	LSS lägenheter för särskild service, personlig assistans samt lägenheter inom socialpsykiatri (både SoL och LSS-beslut) ska medräknas.	145	145
Bygglov – ranking i servicemätningen insikt	Insikt är en servicemätning av kommunernas myndighetsutövning. Undersökningen är ett verktyg för kommunerna i arbetet med att skapa ett bättre företagsklimat.	70	70
Ökad nöjdhet gällande nöjd region index (NRI) Kungälv som en plats att bo och leva i	SCB:s medborgarundersökning	55	55
Antal anmälda brott om skadegörelse per 1000 invånare	Statistiken över skadegörelse kan ses som en temperaturmätare. Indikatorn är ett mått vi följer och ett målvärde som kommunen aktivt försöker påverka via samverkan med polis och i det brottsförebyggande arbetet samt kan även kopplas till skolans arbete med normer och värderingar. I brottskategorin brott om skadegörelse ingår skadegörelse, grov skadegörelse, överkan på motorfordon (ej brand), genom brand (även motorfordon), klotter, mot stat, kommun, landsting (ej klotter), annan skadegörelse samt mordbrand, grov mordbrand. Indikatorn antalet anmälda brott om skadegörelse per 1000 invånare i Kungälv kommun var 9,1, vilket innebär en minskning mellan tidsperioderna 2001-2003 och 2011-2013 (SKL & MSB, 2014) Skadegörelsen skall minska skadegörelsen utifrån statistiken i Kolada ligger vi i dagsläget, nationellt sett lågt. För 2014 ligger vi på 88:e plats i Sverige.	7,6	7,4
Antalet bostäder i beviljade bygglov	Summan av småhus, lägenheter i flerfamiljshus och olika former av kommunala omsorgsboenden. Målet är 400 per år. Varje månad beräknas 33 nya bygglov.	792	1 188
Antalet bostäder som fått slutbesked (Antal färdigställda lägenheter)	Enligt lagstiftning får man inte ta bostad i drift (flytta in) innan slutbesked erhållits. Varje månad adderas målvärdet med 33 nya (400/12)	792	1 188
Antal bostäder i lagakraftvunna detaljplaner	Mäts månadsvis. Varje månad adderas måltalet med 33 nya (400/12) bostäder varje månad istället för 41 (500/12) då 500 var målvärdet innan 2017.	792	1 188
Antal bygglov utomplans	Samhälle och utveckling i dialog med politiken	50	50

Aktivitet	Beskrivning
Kommunen sammanställer och implementerar en kvalitetspolicy gällande utbud, service och bemötande	Uppdrag: En modern kommunal verksamhet: Förvaltningen får i uppdrag att utarbeta en service- och kvalitetspolicy som tydliggör tjänstegarantier för kommunens enklaste bastjänster, bemötande, service, kommunikation och tillgänglighet.
Tillväxten skall bära sig själv	Uppdrag: Tillväxten skall bära sig själv  Ekonomiberedningen har för avsikt att arbeta med de långsiktiga frågorna kring tillväxt och exploatering. Förvaltningen ska bistå ekonomiberedningen genom att belysa och utreda möjligheter till och effekter av: Exploateringsintäkter/vinster, Fastighetsutveckling inom förvaltningen och fastighetsutveckling inom bolagen, enligt givna direktiv.

## Ökad integration och minskat utanförskap

### Tolkning

Integration och minskat utanförskap är ett viktigt mål i Sociala översiktsplan.

Det övergripande målet är att skapa ett socialt hållbart samhälle i hela kommunen. Delmål är att:

- innan 2020 minska utanförskapet med 20 procent.
- innan 2020 ska utanförskapet halveras i de mest utsatta områdena i Kungälv kommun.
- alla nyanlända vuxna ska, efter avslutad etableringsperiod (2 år), finnas i arbete alternativt utbildning.

Indikator	Beskrivning	Målvärde 2018	Målvärde 2019
Antal aktuella vuxenärenden	Missbruk är en riskfaktor för utanförskap och ett tecken på ohälsa. Barn och ungdomar som växer upp i familjer med missbruk riskerar fortsatt utanförskap. Analys utifrån olika bostadsområden sker dock inom social översiktsplan.	220	210
Antal aktuella ärenden barn och ungdom	Antal aktuella ärenden inom barn och unga inkluderar alla pågående ärenden inom barn och unga 0-20 år, dvs handläggning, utredning, beslut, och uppföljning. Att behöva stöd av socialtjänsten är en av många indikatorer som är relevanta i Social översiktsplan och kan vara ett tecken på utanförskap. Analys utifrån olika bostadsområden sker dock inom ramen för analys av social översiktsplan.	380	360
Antal aktuella insatser barn och ungdom	Antalet aktuella insatser under perioden för barn och unga.	310	300
Andel ensamkommande i studier/arbete efter avslutad boendeärende	Sektor Arbetsliv och Stöd avser att ha alla ensamkommande barn i studier eller arbete, även efter avslutat ärende.	100%	100%
Andel nyanlända i arbete eller studier efter avslutad etableringstid på 2 år	Arbetsförmedlingen är ansvarig för flyktingar under etableringstiden (2 år). Detta innebär att det är de som har kontroll över vilka som kommer ut i arbete. Ett intensifierat samarbete med arbetsförmedlingen behövs för att få kunskap om, och tillgång till de uppgifter som behövs för denna indikator.  Fram till och med 2016 redovisas antal, ej andel.	100%	100%
Studerande på SFI kurs 3D som fått godkänt - genomsnittlig tid i veckor	Genomsnittlig tid i antal veckor mellan första kursstart och kurslut för kursdeltagare som slutfört kursen under året. Kursstart från tidigare år ingår också i beräkningen. Elever som sluttetats direkt ingår inte. Kalenderår	23	21
Kostnader försörjningsstöd ska minska	Kostnader för försörjningsstöd (kan vara indikator för fler mål). Mäts vid tertialrapporterna och skall visa en minskande trend på årsbasis. Summan är en nettokostnad i miljoner kronor.	17	16

Indikator	Beskrivning	Målvärde 2018	Målvärde 2019
Elever i åk. 9 som uppnått kunskapskraven i alla ämnen, hemkommun, andel (%)	Andel elever med godkänt betyg i alla ämnen som ingått i elevens utbildning. Andelen beräknas på dem elever som fått eller skulle ha fått betyg enligt det mål- och kunskapsrelaterade betygssystemet (elever som saknar godkänt betyg i alla ämnen ingår). Uppgiften avser elever folkbokförda i kommunen oavsett var de går i skola. Källa: SCB och Skolverket.	87%	90%

Aktivitet	Beskrivning
Genomför handlingsplan enligt Social översiktsplan steg 3.	<p>Enligt planen skall status på planerade och genomförda aktiviteter rapporteras.</p> <p>Steg tre Social Översiktsplan innefattar en konkretisering av analys och ramar där olika åtgärder konkretiseras utifrån teman.</p> <p>Uppdrag: Genomförandet av Sociala Översiktsplanen: Strategi för tillväxt utifrån ökat flyktingmottagande Dnr KS2016/0159-1. Flyktingmottagandet är en del av Kungälv's tillväxt och innebär att den planerade utbyggnaden ökar. De politiska mål, strategier och prioriteringar som Kommunfullmäktige och Kommunstyrelsen beslutat ska vara en fullt integrerad del av Årsplan 2017-2019 och utvecklas i verksamhetsplan Social hållbarhet 2017-2019.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Minskad segregation</li> <li>• Tidiga insatser</li> <li>• Arbete och sysselsättning</li> <li>• Trygghet</li> <li>• Hälsa</li> </ul>

## Skolans kompensatoriska uppdrag skall minska segregationen och öka jämlikheten

### Tolkning

Skolans kompensatoriska uppdrag är strategiskt viktigt för att uppnå målsättningarna i Social översiktsplan.

Alla elever i Sverige har enligt lag rätt till en likvärdig utbildning. Var man än bor och oavsett sociala och ekonomiska hemförhållanden ska utbildningen ha en hög kvalitet. Utbildningen ska också kompensera för elevers olika bakgrund och andra olikartade förutsättningar.

Indikator	Beskrivning	Målvärde 2018	Målvärde 2019
Andel (%) elever i åk. 9 som uppnått kunskapskraven i alla ämnen, avvikelse från modellberäknat värde, lägeskommun	Visar avvikelsen mellan det faktiska värdet och det modellberäknade värdet. Modellberäknade värden för andel elever som uppnått kunskapskraven har tagits fram av SKL i en regressionsmodell där kommunerna jämförs med övriga kommuner och där hänsyn tagits till behov av ekonomiskt bistånd, nyinvandrade elever (0-4 år), föräldrars utbildningsnivå och Kön.	5%	7%
Meritvärde i årskurs 9, avvikelse från modellberäknat värde	Indikatorn visar avvikelsen mellan det faktiska värdet och det modellberäknade värdet. Modellberäknade värden för genomsnittligt meritvärde har tagits fram av SKL i en regressionsmodell där kommunerna jämförs med övriga kommuner och där hänsyn tagits till behov av ekonomiskt bistånd, nyinvandrade elever (0-4 år), föräldrars utbildningsnivå och Kön.	5%	10%
Gymnasieelever med examen inom 3 år, hemkommun, andel (%)	Antal folkbokförda elever i kommunen som började på gymnasium för tre år sedan som med examen inom tre år, inkl. IM dividerat med antal folkbokförda elever i kommunen som började på gymnasium för tre år sedan.	70%	72%

Indikator	Beskrivning	Målvärde 2018	Målvärde 2019
Andelen elever i årskurs 3 som klarat samtliga delprov på nationella proven i SV, Sv2 och MA	Andel (%) elever i åk 3 som deltagit i alla delprov som klarat alla delprov för ämnesproven i SV, Sv2 och MA, kommunala skolor.	65%	67%
Nationella prov åk 6	Elever i åk 6 som deltagit i alla delprov som fått lägst betyget E för ämnesprovet i svenska, svenska som andraspråk, engelska och matematik kommunala skolor, genomsnittlig andel (%).	98	100

## Barnfattigdomen ska minska

### Tolkning

Sociala investeringar ska beslutas utifrån en socioekonomisk översiktsplan som belyser de förutsättningar som finns i kommunen, i syfte att rikta insatser till områden där utanförskap och barnfattigdom är som störst.

Indikator	Beskrivning	Målvärde 2018	Målvärde 2019
Antalet barn i familjer som är beroende av försörjningsstöd	Avser åldrarna 0-18 år (enligt SCB definition).  Rädda Barnen använder två mått för att mäta hur många barn som lever i fattigdom under ett givet år. Det gäller barn som lever i familjer som antingen: någon gång under året fått försörjningsstöd (det som tidigare hette socialbidrag); eller har s.k. låg inkomststandard, dvs. familjens inkomster täcker inte nödvändiga kostnader som boende, mat, kläder och försäkringar.	210	195
Antal hushåll med försörjningsstöd som har barn	Följ upp de som haft försörjningsstöd längre än 6 månader (långvarigt)	149	136

## Öka andelen hållbara resor

### Tolkning

Skapa möjligheter för människor att göra hållbara transportval i sin vardag. Andelen som åker kollektivt, går, cyklar och samåker skall öka. Ensambilåkandet skall minska.

Indikator	Beskrivning	Målvärde 2018	Målvärde 2019
Totalt antal resande med kollektivtrafik i Kungälv kommun	Indikator från K2020 med start 2016. Målet är att öka antalet resenärer med 3% varje år till 2025. Mäter hela sträckan på inomkommunala linjer samt totalsträcka på expressbussar genom kommunen. Förvaltningen redovisar enskilda linjer om önskemål uppkommer.	7 391 000	7 780 000
Antal körda mil per invånare med bil	Hur långt invånarna kör med bil per invånare	727	717
Enkät – andelen hållbara resor till och från skolan	Andelen elever som tar sig till och från skolan på ett hållbart sätt, d.v.s med gång, cykel eller buss. 10% ökning från 2017 års mätning till 2019.		



Aktivitet	Beskrivning
Resvaneundersökning	En resvaneundersökning ska göras. Undersökningen syftar till att ta fram resvanor för cykel, kollektivtrafik, elbilsresor och bilresor, samt nöjdhet angående gång, cykel och kollektivtrafik. Nollmätning görs så snart som möjligt därefter kommer målvärde att kunna sättas. Genomförs vart 4e år. Kommunen beställer en resvaneundersökning som genomförs av extern aktör.

## Minska energiförbrukning, utsläpp till vattenmiljö och koldioxidutsläpp

### Tolkning

Energianvändning och utsläpp av koldioxid ska minimeras. Energieffektivisering och utbyte till förnybara bränslen ska genomföras successivt både internt i kommunförvaltningen och externt i den geografiska kommunen. När det gäller utsläpp till vattenmiljö bör påverkan från dag- och spillvatten samt ytavrinning minska.

Indikator	Beskrivning	Målvärde 2018	Målvärde 2019
Miljöranking i tidningen Aktuell hållbarhet	Det som mäts i enkäten kan variera men områden som brukar vara med är exempelvis om kommunen har mål för minskade utsläpp av CO2, policy att bara köpa miljöbilar, miljöledningssystem, politiskt mål om att öka andelen solvärme/solel på egna fastigheter mm. Enkäten ger dock inte en total bild av verkligheten.	110	85
Fossila koldioxidutsläpp från kommunförvaltningen	Utsläpp av koldioxid från förvaltningens användning av fossila bränslen. Enhet: ton/år.  Nyckeltalet omfattar utsläpp av fossil koldioxid från kommunförvaltningen. Beräkningen baseras på inköpta mängder eldningsolja, bensin, diesel och andra fordonsbränslen. Hänsyn tas till bränslenas andel av inblandad förnyelsebar del. Även utsläppen från användningen av egen bil i tjänsten ingår.	813	706
Fossila koldioxidutsläpp ton/invånare från lokaler samt fordon	Avser hela kommunen, från lokaler samt fordon. Fossila koldioxidutsläpp från trafik, arbetsmaskiner samt uppvärmning, ton per invånare.	2,7	2,7
Lokal förnybar elproduktion i Kungälv kommun	Andel lokalt producerad förnybar el i Kungälv i förhållande till total användning av el. (Enhet: Procent).	8%	12,8%
Antal befintliga fastigheter som kopplas på det kommunala vatten och avloppsnätet	Inom kommunalt verksamhetsområde. En ny modell för att schablonberäkna effekten av antalet befintliga fastigheter som kopplas på det kommunala vatten och avloppsnätet har tagits fram. Miljöeffekten kan redovisas i kommentaren, med hänsyn till fosfor, kväve och BOD.	600	600

## Mindre barngrupper för högre kvalitet i förskolan

### Tolkning

Skollagen slår fast att utbildningen i förskolan syftar till att barn ska inhämta och utveckla kunskaper och värden. Förskolans uppdrag definieras i förskolans läroplan. Minskade barngruppsstorlekar bidrar till att skapa förutsättningar för förskolans uppdrag genom att pedagogerna får större möjlighet att ge alla barn de utmaningar och den stimulans de behöver för att känna lust att lära, utveckla demokratiska värderingar, få en trygg omsorg och för att större hänsyn kan tas till barnens olika förutsättningar och behov.

Indikator	Beskrivning	Målvärde 2018	Målvärde 2019
Genomsnittligt antal barn per avdelning	Genomsnittligt antal inskrivna barn per avdelning i kommunens förskolor.	17	17
Personaltäthet, antal barn per årsarbetare, kommunal regi	Antal inskrivna barn dividerat med antal årsarbetare. I antalet årsarbetare har antalet anställda som arbetar med barn (exklusive städ- och kökspersonal samt personal som medverkar i arbetet genom arbetsmarknadspolitiska åtgärder) räknats om till heltidstjänster med hjälp av tjänstgöringsgraden.	5,3	5,3

## Kunskaperna hos elever och studerande ska öka

### Tolkning

Alla elever ska ha möjlighet att utveckla sig och sina intressen och ges stöd för sitt lärande i former som passar dem bäst. Stöd till elever i yngre åldrar är särskilt viktigt. Alla har en trygg och god skolmiljö och är väl förberedda för fortsatta studier eller arbete.

Indikator	Beskrivning	Målvärde 2018	Målvärde 2019
Andelen elever i årskurs 3 som klarat samtliga delprov på nationella proven i SV, Sv2 och MA	Andel (%) elever i åk 3 som deltagit i alla delprov som klarat alla delprov för ämnesproven i SV, Sv2 och MA, kommunala skolor.	65%	67%
Nationella prov åk 6	Elever i åk 6 som deltagit i alla delprov som fått lägst betyget E för ämnesprovet i svenska, svenska som andraspråk, engelska och matematik kommunala skolor, genomsnittlig andel (%).	98	100
Elever i åk. 9, meritvärde kommunala skolor, genomsnitt (17 ämnen)	Elevernas sammanlagda meritvärde dividerat med antal elever som fått betyg i minst ett ämne enligt det mål- och kunskapsrelaterade betygssystemet i årskurs 9. Betygen mäts före prövning. Uppgifterna avser elever i kommunens egna skolor, oavsett folkbokföringsort. Uppgiften avser läsår. Meritvärdet för en elev utgörs av summan för de 17 bästa betygen i elevens slutbetyg (E=10, D=12.5, C=15, B=17.5 och A=20). Det möjliga maxvärdet är 340 poäng.	232	235
Elever i åk. 9 som uppnått målen i alla ämnen, kommunala skolor, andel (%)	Andel elever med godkänt betyg i alla ämnen som ingått i elevens utbildning. Andelen beräknas på dem elever som fått eller skulle ha fått betyg enligt det mål- och kunskapsrelaterade betygssystemet (elever som saknar godkänt betyg i alla ämnen ingår). Uppgifterna avser elever i kommunala skolor i kommunen oberoende av var de är folkbokförda.	87	90
Gymnasieelever med examen inom 3 år, kommunala skolor, andel (%)	Antal elever som började på gymnasium i kommunal regi i kommunen för tre år sedan med examen inom tre år, inkl. IM dividerat med antal elever som började på gymnasium i kommunal regi i kommunen för tre år sedan, inkl. IM.	65	67
Gymnasieelever med examen inom 3 år, yrkesprogram kommunala skolor, andel (%)	Antal elever som började på yrkesprogram på gymnasium i kommunal regi i kommunen för tre år sedan med examen inom tre år dividerat med antal elever som började på yrkesprogram på gymnasium i kommunal regi i kommunen för tre år sedan.	77%	80%
Gymnasieelever med examen inom 3 år, högskoleförberedande program kommunala skolor, andel (%)	Antal elever som började på högskoleförberedande program på gymnasium i kommunal regi i kommunen för tre år sedan med examen inom tre år dividerat med antal elever som började på högskoleförberedande program på gymnasium i kommunal regi i kommunen för tre år sedan.	72%	75%

Aktivitet	Beskrivning
Översyn stödprocesser inom förvaltningen	Öka förutsättningarna för pedagogernas huvuduppdrag genom att utveckla huvudmannens stödprocesser.

## Fler barn och unga deltar i ett rikt och varierat kultur- och fritidsliv

### Tolkning

Alla barn och unga ska ha möjlighet att utöva och ta del av kultur- och fritidsverksamhet. Mångfald och delaktighet ska stimuleras.

Fler elever ska ha tillgång till en plats i kulturskolan. En utökning av kulturskolan innebär en breddning av verksamheten.

Indikator	Beskrivning	Målvärde 2018	Målvärde 2019
Antal elever i kulturskola	Antal elever i kulturskolan ska öka. Ny verksamhet och nya former bidrar till ökningen.	1 240	1 280
Antal utlån av media till barn och unga på biblioteken	Anger totalt antal lån inklusive e-media.	140 000	142 000
Delaktighetsmått ska öka (Keks) TUM	2017 blir ett första mätår och utfallet kommer att ge underlag för ett målvärde framöver. Verksamheten inom trygga ungdomsmiljöer använder idag en metod för att följa upp och mäta upplevd delaktighet bland sina brukare. Denna metod ska som en pilot under 2017 tillämpas på andra kultur och fritidsverksamheter i kommunen. KEKS står för ”Kvalitet och Kompetens i samverkan”		
Antal aktiviteter redovisade inom LOK-stödet (Lokalt aktivitetsstöd)	Antal aktiviteter mäts genom systemet APN.	152 500	152 500

Aktivitet	Beskrivning
Utveckla former för hur kommunens verksamheter gemensamt kan öka deltagande och delaktighet bland barn och unga.	Kommunens verksamheter ska arbeta mer tillsammans kring frågor som rör barn och ungas fritid och deltagande i aktiviteter. Delaktighet är ett centralt begrepp. För att uppnå detta mål behöver vi lära av varandra och även av andra aktörer. Ungdomarnas hela livssituation och behov ska ligga till grund för hur vi utvecklar våra verksamheter. Utveckling av Mimers kulturhus är ett exempel på aktivitet som går mot målet och som är på KS nivå. Detta involverar kultur, fritid, skola samt arbetsliv och stöd.

## 5.3 Planerade verksamhetsvolymmer

I årsplanen redovisas utveckling och plan för ett antal väsentliga volymtal. Volymtalen hämtas från sektorernas verksamhetsplan. Tabellen ger en bild över viktiga volymer som förvaltningen har använt vid beräkning av budgetens fördelning.

Volymtalen är en viktig del i uppföljningen under verksamhetsåret för att förstå och hantera avvikelser i budget, kvalitet och/eller volym.

## Verksamhet

Volymgrupper	Volymtal	Plan helår 2019	Plan helår 2018	Plan helår 2017	Prognos helår T2 2017	Utfall 2016
Förskola och pedagogisk omsorg	Kommunal förskola, antal helårsplatser	1 930	1 840	1 824	1 778	1 757
	Kommunal pedagogisk omsorg, antal barn	246	246	242	243	235
	Fristående förskola, antal barn	493	493	493	488	480
Förskoleklass, grundskola, fritidshem och grundsärskola	Kommunal förskoleklass, antal elever	570	564	524	538	547
	Kommunal grundskola årskurs 1-9, antal elever	4 690	4 536	4 369	4 395	4 238
	Kommunal grundsärskola, antal elever	31	31	29	33	32
	Kommunala fritidshem, antal barn	2 545	2 520	2 476	2 450	2 416
	Fristående förskoleklass, antal elever	57	57	51	52	53
	Fristående grundskola, antal elever	585	585	555	598	570
	Fristående fritidshem, antal barn	271	271	261	253	261
Gymnasieskola och gymnasiesärskola	Kommunal gymnasieskola (Mimers hus), antal elever	1 595	1 558	1 520	1 500	1 485
	Kommunal gymnasiesärskola (Trekungagymnasiet), antal elever	85	85	85	87	91
	Fristående gymnasieskola, antal elever	326	326	326	315	319
Måltidsservice	Antal serverade måltider totalt	2 420 000	2 400 000	2 380 000	2 475 000	2 469 789
Kommunala fastigheter	Elförbrukning (MWh)	17 075	16 970	17 000	17 000	17 116
	Bruksarea (BRA), egna fastigheter, m2	227 920	225 760	225 760	225 760	217 502
	Bruksarea (BRA) inhyrda fastigheter, m2	64 900	44 080	40 000	43 000	41 599
Barn och ungdom 0-20 år	Antal vård dagar institution 0-20 år	3 500	3 500	1 950	3 300	1 670
	Antal vård dagar egna familjehem 0-20 år	9 800	9 100	10 500	7 000	9 058
Utförarenheten + Barn och ungdomsenheten	Intern öppenvård, biståndsbedömda insatser Utförarenheten-Barn och Ungdom	307	285	190	270	189
Vuxenenhet	Antal vård dagar institution 21- år	2 300	2 500	3 000	1 835	3 625
	Antal vård dagar externt boende med stöd 21- år	3 000	7 500	4 000	9 000	5 781
Bostad med särskild service enligt LSS, antal brukare	Egna boenden, vuxna	112	105	98	106	98
Arbetsmarknadsenhet och daglig verksamhet	Antal brukare daglig verksamhet	259	246	233	230	209

Volymgrupper	Volymtal	Plan helår 2019	Plan helår 2018	Plan helår 2017	Prognos helår T2 2017	Utfall 2016
Lägenheter och platser VoÅ	Totalt antal lägenheter i särskilt boende och korttidsplatser, i egen regi	379	373	364	364	361
	Demenslägenheter/Psykiatriiska lägenheter	163	163	163	163	163
	Omsorgslägenheter	194	188	179	179	176
Brukare i hemtjänsten	Brukare med hemtjänst	1 191	1 156	1 123	1 123	1 088
	Antal brukare med trygghetslarm i ordinarie boende	1 150	1 150	1 150	1 150	1 154
Ersatta timmar i hemtjänsten	Timmar i hemtjänsten	445 000	432 000	385 000	385 000	399 894
Mottagning nyanlända och ensamkommande	Antal mottagna enligt boställningslagstiftning (vuxna/familjer)		286	286	195	
	Antal nyanlända enligt lagen om eget boende (EBO vuxna/familjer)			40	40	
	Antal barn i mängden mottagna enligt boställningslagstiftning och lagen om eget boende		130	130	130	
	Antal mottagna ensamkommande barn		10	10	12	

## 5.4 Åtgärder för att komma i ram

### Åtgärder för budget i balans

Mkr	Mål 2018	Mål 2019
Minskad fordonsflotta	2	0
Lokaleffektiviseringar	1,5	0
Minska antalet medarbetare	10,7	19
Lägre kostnadsutveckling per barn/elev i förskola/skola	10	10
Förändrad reglering hemtjänst	0	12,3
SOLTAK	2	2
förändringar inom portfölj social hållbarhet	2,65	10
förändrade ersättningar, taxor och avgifter	9,8	2,9
Nytt arbetssätt i ny organisation	13,5	15,1
boenden	13,6	1,5
turism	1,4	0,5
Utredning av förutsättningar för effektiviseringar genom alternativa utförare	2	2
<b>Summa</b>	<b>69,2</b>	<b>75,3</b>

## 5.5 Driftplan

Driftplanen beskriver hur förvaltningen avser att fördela budgeten under 2018 och 2019.

Driftskostnadskonsekvenser och volym är poster som kommer att fördelas ut enligt den prognos som förvaltningen tagit fram. Utfallet kommer kontinuerligt att följas upp och förvaltningsledningen fattar beslut om vilka åtgärder som ska vidtas med anledning av avvikelser. Posten personalkostnadsökning fördelas till sektorerna efter dialog mellan personalenheten och förvaltningsledningen med utgångspunkt från utfallet i 2018 års lönerevision.

I driftplanen finns en post avseende ökade intäkter från bolagen om 5 mkr årligen 2017 till 2019 som inte är en del av förvaltningens åtagande. För att den ska falla ut behövs en tydlig styrning och gemensam dialog mellan bolagens styrelse, kommunstyrelsen och kommunfullmäktige.

2018 Mkr	Budget 2017	Antaganden	Kostnads- ökningar	Investering för balans	Effektivitet kvalitet	Ny organi- sation	Ökade intäkter	Summa
Bildning och lärande	1 119,7	8,0		5,6	-14,3			1 119,0
Trygghet och stöd, social portfölj	909,7	8,5		0,5	-31,7			887,1
Samhälle o Utveckling, inkl tillväxtportfölj	180,2	2,5		5,8	-7,7			180,8
Stab	173,5	1,0			-5,5	-10,0		159,0
Personal-kostnadsökning		47,5						47,5
Driftkostnadskons av invest.		36,4						36,4
Räddnings-tjänstförbundet			1,5					1,5
Volym		55,9						55,9
Politisk verksamhet	17,0		0,5					17,5
<b>DELSUMMA</b>	<b>2 400,1</b>	<b>159,8</b>	<b>2,0</b>	<b>11,9</b>	<b>-59,2</b>	<b>-10,0</b>	<b>0,0</b>	<b>2 504,7</b>
Finansiering	-36,6	-3,1						-39,7
Bolag	-5,0							-5,0
Exploatering/ reavinst	-47,3						-2,7	-50,0
<b>SUMMA</b>	<b>2 311,2</b>	<b>156,7</b>	<b>2,0</b>	<b>11,9</b>	<b>-59,2</b>	<b>-10,0</b>	<b>-2,7</b>	<b>2 410,0</b>

2019 Mkr	Budget 2018	Antaganden	Kostnadsökningar	Investering för balans	Effektivitet kvalitet	Ny organisation	Ökade intäkter	Summa
Bildning och lärande	1 119,0	6,5			-10,0			1 115,5
Trygghet och stöd, social portfölj	887,1	5,5			-41,8			850,8
Samhälle o Utveckling, inkl tillväxtportfölj	180,8	1,5		10,0	-8,0			184,3
Stab	159,0	1,5			-5,5	-10,0		145,0
Personal-kostnadsökning	47,5	49,5						97,0
Driftkostnads-kons av invest.	36,4	21,7						58,1
Räddningstjänst-förbundet	1,5		1,5					3,0
Volym	55,9	54,5						110,4
Politisk verksamhet	17,5		1,0					18,5
<b>DELSUMMA</b>	<b>2 504,7</b>	<b>140,7</b>	<b>2,5</b>	<b>10,0</b>	<b>-65,3</b>	<b>-10,0</b>		<b>2 582,6</b>
Finansiering	-39,7	9,1						-30,6
Bolag	-5,0							-5,0
Exploatering/reavinst	-50,0							-50,0
<b>SUMMA</b>	<b>2 410,0</b>	<b>149,8</b>	<b>2,5</b>	<b>10,0</b>	<b>-65,3</b>	<b>-10,0</b>	<b>0,0</b>	<b>2 497,0</b>

## 5.6 Investeringar 2017-2020 och exploatering

Investeringsprogrammet 2017-2020 är kommunstyrelsens svar till kommunfullmäktige på hur investeringsramen planeras att användas.

Förvaltningen har genomfört ett utvecklingsarbete och arbetar nu med portföljstyrning. Med anledning av det förändrade arbetssätt föreligger behov att förändra och förtydliga de kapitel som behandlar kommunens investeringar i Årsplanen 2017-2019. Kapitel 4.4 Investeringar samt kapitel 4.5 Exploateringar i Årsplan 2017-2019 utgår och ersätts med beslutat investeringsprogram 2017-2020 som finns bifogat under bilagor.

### Program för finansiering via fast egendom (exploaterings- och försäljningsintäkter - 150 mkr)

Förvaltningen har ett åtagande, under perioden 2017-2019, att tillskapa 50 Mkr/år i intäkt. Detta åtagande uppfylls dels genom exploateringsintäkter och dels genom avyttringar av olika typer av fastigheter. Förvaltningen arbetar med att förtydliga och specificera 3-årsplanen för ökad styrning. Planen följs upp kontinuerligt och redovisas vid ordinarie uppföljningstillfällen.