

# Förvaltningens verksamhetsplan 2019

## Ver 2

### Kommunstyrelse



# Innehållsförteckning

<b>1 Inledning</b> .....	<b>3</b>
1.1 Kommunstyrelsens direktiv .....	3
1.2 Läsanvisning.....	3
<b>2 Förutsättningar</b> .....	<b>4</b>
2.1 God ekonomisk hushållning.....	4
2.2 Kommunfullmäktiges finansiella mål.....	4
2.3 Ekonomisk uppföljning.....	4
2.4 Ekonomiska förutsättningar 2019 .....	5
2.5 Förvaltningens antagande om kostnadsförändringar 2019.....	5
<b>3 Analys</b> .....	<b>7</b>
3.1 Ekonomisk analys.....	7
3.2 Analys av personalsiffror.....	8
3.3 Konsekvensanalys.....	10
3.4 Förvaltningens strategival.....	11
<b>4 Styrning</b> .....	<b>12</b>
4.1 Styrning och ledning .....	12
4.2 Budgetprocessen.....	12
4.3 Plan för uppföljning.....	13
4.4 Internkontroll.....	13
4.5 Arbetsmiljö.....	14
<b>5 Förvaltningens uppdrag</b> .....	<b>15</b>
5.1 Utgångspunkter.....	15
5.2 Resultatmål och indikatorer samt koppling till strategiska mål.....	17
5.3 Planerade verksamhetsvolymmer .....	25
5.4 Åtgärder för att komma i ram .....	27
5.5 Risk- och konsekvensbeskrivningar.....	29
5.6 Driftplan.....	30
5.7 Investeringar 2017-2020 och exploatering .....	30

# 1 Inledning

## 1.1 Kommunstyrelsens direktiv

Tillsammans ska vi säkra välfärden och välfärdens medarbetare i skolan och omsorgerna. Kungälv ska ha en välfungerande vård, skola och omsorg. Säkerställandet av den generella välfärden är högsta prioritet samtidigt är vi garanterade för att varje reform som genomförs ska vara fullt ut finansierad. Vi ska jämföra oss med de bästa kommunerna i landet. All uppföljning och utvärdering av våra verksamheter skall göras i förhållande till de bästa kommunerna i landet inom respektive verksamhetsområde. Det går att effektivisera kommunen och jobba smartare än idag. Det kommer ställa höga krav på kommunens ekonomi och resultatuppföljning – som vi vill utveckla.

Det finns ett finanspolitiskt ramverk till 2022. Vårt mål är 4 % i överskott, vilket behövs för att finansiera framtida nödvändiga investeringar, trygga kärnverksamheter och klara morgondagens pensionskostnader. För att minska risken för kommande generationer och kunna fullfölja våra tillväxtambitioner, säkra välfärden och ta ansvar för våra pensionsförpliktelser måste kommunen prioritera god ekonomisk hushållning.

## 1.2 Läsanvisning

Föreliggande dokument är förvaltningens verksamhetsplan 2019, är indelad i sex kapitel:

**Första kapitlet** innehåller denna läsanvisning.

**Andra kapitlet** redovisar de förutsättningar som är utgångspunkter för beräkningar och antaganden, så som bokslut 2017 och prognos 2018. 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 förvaltningens verksamhetsplanens förverkligande.

I **femte kapitlet** redovisas förvaltningens uppdrag 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 verksamhetsvolymerna och ekonomiska konsekvenser balanseras mot politiska mål, reformer och uppdrag. Övergripande förutsättningar för drift, investeringar och exploateringar redovisas för planperioden.

## 2 Förutsättningar

### 2.1 God ekonomisk hushållning

I kommunallagen anges att det för den kommunala verksamheten ska finnas mål och riktlinjer som är av betydelse för god ekonomisk hushållning. Grundläggande är att verksamheten ska bedrivas kostnadseffektivt och ändamålsenligt samt att varje generation ska bära kostnaden för den service den konsumerar och inte belasta kommande generationer med kostnader eller åtaganden.

God ekonomisk hushållning råder när de verksamhetsinriktade målen visar god måluppfyllelse samtidigt som de finansiella målen är uppfyllda. Kungälv kommun styrmåll, antagen av KF 2014-03-13 beskriver modellen för styrning och uppföljning.

### 2.2 Kommunfullmäktiges finansiella mål

Indikator	Beskrivning	Målvärde
Överskottsålet är 4 procent av skatteintäkter och generella statsbidrag.	<p>Kungälv befinner sig i en expansiv fas med stora investeringar. För att säkra den framtida kommunala ekonomin måste självfinansieringsgraden vara så stor som möjligt. Vi behöver också stå starka när kommande räntehöjningar påverkar ekonomin negativt. Därför ser vi fortsatt ett behov till ett tydligt överskott i den kommunala ekonomin. Vi vill därför att kommunen ska uppnå ett överskott på 4 % av skatteintäkter och generella statsbidrag.</p> <ul style="list-style-type: none"><li>•Det är nödvändigt att nå ett driftöverskott i kommunen som kan lämna utrymme för viktiga investeringar. Inga förskjutningar av kostnader sett ur ett generationsperspektiv accepteras.</li><li>•Kommunens investeringar (byggande av fasta tillgångar) måste betalas över en period av 33 år. Eftersom byggandet av anläggningar har varit omfattande på senare år måste en alltså större del avsättas för avskrivning (anläggningarnas värdeminskning).</li><li>•Kommunens anställda har en fordran på kommunen för pensioner som skall betalas ut i framtiden. Antalet pensionärer ökar och det innebär att utbetalningarna sker till allt högre belopp årligen under planperioden.</li></ul>	4%
Soliditeten ska öka med minst 1,0 % per år över perioden	<p>Soliditet är det finansiella nyckeltal som anger hur stor andel av tillgångarna som är finansierade med eget kapital. De tillgångar som inte är finansierade med eget kapital finansieras med lån. När Kungälv valde att ändra hanteringen och redovisningen av pensionsskulden fick det en direkt påverkan på soliditeten. Den sjönk från ca 45 % till ca 10 % i ett slag. Vi går nu in i en period då pensionsskulden kommer att minska långsamt med anledning av att vi amorterar på ansvarsförbindelsen. För att bibehålla en god betalningsförmåga och inte ersätta pensionsskuld med låneskuld behöver soliditeten samtidigt öka.</p> <p>Genom bättre finanser och goda överskott kan vår egenfinansiering öka och därmed ökar soliditeten.</p> <p>Soliditeten anger kommunens långsiktiga betalningsförmåga. Om skulderna minskar kommer, allt annat lika, soliditeten att öka och tvärt om.</p>	12%
Investeringarnas självfinansieringsgrad för skattefinansierad verksamhet skall vara 50 % eller högre.	<p>Investeringarnas självfinansieringsgrad är den andel av investeringarna som finansieras av kassaflödet från den egna verksamheten. Resterande investeringar måste lånefinansieras. Under planperioden kommer investeringsbehovet att vara högt, och kommunen kommer att behöva lånefinansiera en stor del av sina investeringar.</p> <p>På sikt behöver verksamheten kunna finansiera merparten av sina egna investeringar. Den långsiktiga ambitionen är att självfinansieringsgraden skall öka. Upplåningen tillsammans med tillgängliga överskott sätter begränsningar för möjligheterna att investera. Investeringar skall ses i ett flerårigt perspektiv.</p>	40%

### 2.3 Ekonomisk uppföljning

Prognosen efter tertial 2 2018 visar att resultatet vid årets slut uppgår till +32,1 Mkr. Budgetavvikelsen prognostiseras alltså till -12,9 Mkr och består av:

- Skatteintäkter och generella statsbidrag, +19,0 Mkr
- Finansnetto, +22,0 Mkr
- Driftbudgeten, -53,8 Mkr

Kommunens nettokostnad beräknas för hela året till 2 468,8 Mkr mot 2 341,2 Mkr 2017.

Nettokostnadsökningen mellan åren är 127,6 Mkr eller 5,4 procent.

Den budgeterade nettokostnadsökningen uppgår till 3,1 procent från bokslut 2017 till Årsplan 2018.

I resultatet ingå engångs-/jämförelsestörande poster om 28,4 mkr och Exploateringsintäkter 61 mkr och reavinster 30 mkr.

Belopp i Mkr	Prognos 2018	Budget 2018	Bokslut 2017	Bokslut 2016
Verksamhetens intäkter	765,2	762,0	773,2	712,6
Personalkostnader	-1 932,9	-1 889,3	-1 853,0	-1 770,2
Övriga verksamhetskostnader	-1 157,2	-1 162,7	-1 130,6	-1 102,5
Verksamhetens kostnader	-3 090,1	-3 052,0	-2 983,6	-2 872,7
Avskrivningar	-144,0	-125,0	-130,8	-117,1
Verksamhetens nettokostnad	-2 468,9	-2 414,9	-2 341,2	-2 277,2
Skatteintäkter	2 257,8	2 353,8	2 188,5	2 100,1
Generella statsbidrag och utjämning	270,2	155,2	239,6	210,1
Finansiella intäkter	25,7	25,7	20,4	20,1
Finansiella kostnader	-52,7	-74,7	-49,3	-32,7
Förändring av eget kapital	32,1	45,0	58,0	20,4

## 2.4 Ekonomiska förutsättningar 2019

## 2.5 Förvaltningens antagande om kostnadsförändringar 2019

I budgeten för 2019 budgeteras för personalkostnadsökningar med anledning av nytt avtal, ökade volymer, driftskostnadskonsekvenser med anledning av investeringar samt inflation och övriga kostnadsökningar.

Förvaltningens antagande om kostnadsförändringar	
Belopp i Mkr	2019
Personalkostnadsökning	49,5
Volymökning	49,0
Driftkostnadskonsekvenser	21,6
Inflation	15,5
Ökade pensionskostnader	9,1

Förvaltningens antagande om kostnadsförändringar	
Övrigt	12,0
<b>Summa antagande</b>	<b>156,7</b>
Åtgärder för budget i balans	-78,1
<b>SUMMA</b>	<b>78,6</b>

- 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.
- Åtgärder för budget i balans förtydligas ytterligare under avsnitt 5.4

# 3 Analys

## 3.1 Ekonomisk analys

### GAP analys

Standardkostnadsavvikelse bygger på skatteutjämningsystemet och är avvikelse i procent mellan nettokostnad och referenskostnad. Nettokostnad är bruttokostnad minus bruttointäkt. Referenskostnaden bygger på nettokostnader och strukturvariabler för det aktuella året. Åldersstrukturen tillsammans med geografisk och social struktur är de viktigaste strukturvariablerna som ingår i utjämningsystemets kostnadsutjämnning.

Kungälv kostnader totalt (exkl LSS) ligger 1,6% högre än det framräknade standardvärdet 2017. Nettokostnad i Kungälv är 2 386 880 tkr. 1,6% motsvarar en avvikelse om 37,5 mkr.

Nettokostnadsavvikelse totalt (exkl. LSS), andel (%)	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017
Ale	7,5	8,2	4,9	4,3	5,6	6,3	2,3
Alingsås	3,0	4,3	4,0	3,2	2,2	3,7	3,1
Alla kommuner (ovägt medel)	3,3	3,8	2,1	2,0	2,0	1,9	2,9
Härryda	-5,1	-0,8	-2,0	-2,7	-2,8	-2,9	0,7
Kungsbacka	5,0	5,4	5,0	3,3	3,7	4,6	3,1
Kungälv	4,1	3,7	1,0	0,9	0,9	1,7	1,6
Lerum	3,4	3,6	2,8	2,3	1,0	2,6	0,3
Stenungsund	2,6	1,0	0,2	-0,9	1,8	7,9	4,9

Positiva värden indikerar högre kostnadsläge än statistiskt förväntat och negativa värden ett lägre kostnadsläge än statistiskt förväntat. Källa: SKL.

### Kostnad per invånare/brukare

Ur Kolada har hämtats kostnadsuppgifter för Kungälv och ett antal liknade kommuner. Genom att jämföra kostnad per invånare kan kommunernas kostnader jämföras. Här tas inte strukturella skillnader mellan kommunerna med, men används vid valet av liknade kommune.

En jämförelse visar att Kungälv är 3 347 kr dyrare per invånare jämför med ett medeltal av likande kommuner. Omräknat till 44 110 invånare är det lika med en negativ avvikelse med 147,6 mkr.

Nettokostnad kommunens verksamhet totalt, kr/inv	2015	2016	2017
Ale	50 860	52 008	53 715
Härryda	48 956	49 886	53 427
Kungsbacka	51 754	53 531	54 359
Kungälv	50 488	52 753	54 112
Lerum	49 894	50 866	54 409
Liknande kommuner, övergripande, Kungälv, 2017	47 356	49 166	50 765
Stenungsund	49 562	53 478	53 891

Kungälv 54 112 kr per invånare, Liknande kommuner 50 765 kr per invånare. Differens 3 347 kr.

## Antagande

För att nå det politiska målet om 4 % överskott krävs att verksamheternas kostnader sänks. Med utgångspunkten att Kungälv kommun ska ha kostnader på en nivå som minst motsvarar jämförbara kommuner ska kostnader sänkas med 154 mkr. Ett delmål är att sänka kostnader till framräknad 0-nivån för Kungälv standardkostnadsavvikelse 42,6 mkr (inkl LSS 5 mkr).

### Uppdrag till förvaltningen

Analysera bifogat siffermaterial i syfte att identifiera lämpliga förändringar, åtgärder och besparingar som motsvara de avvikelser som är framräknade.

Vad gör att Härryda och andra kommuner har lägre kostnader än Kungälv?

## 3.2 Analys av personalsiffror

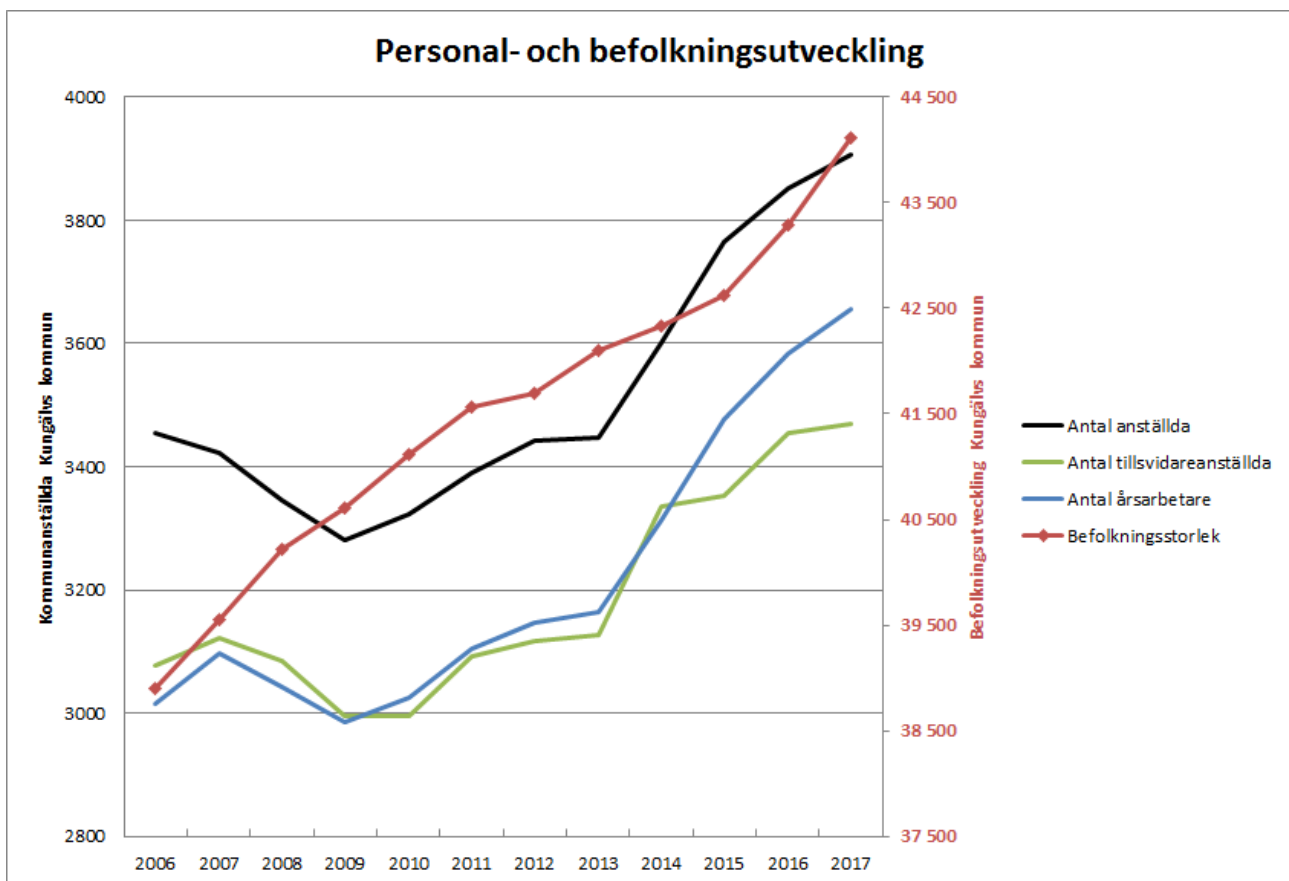
Medarbetarna är kommunens viktigaste resurs. Det är därför av största vikt att attrahera kompetent personal, sörja för god arbetsmiljö och skapa effektiva arbetsprocesser.

### Antal anställda

	1/8 2018	1/8 2017	Förändring
Antal anställda	3 763	3 766	-3
Antal anställda, kvinnor	3 066	3 075	-9
Antal anställda, män	697	691	6
Antal årsarbetare	3 557	3 536	21
Antal årsarbetare, kvinnor	2 882	2 868	14
Antal årsarbetare, män	675	669	6

**Kommentar:** Antal anställda är i stort sett oförändrat på totalnivå. Men vi kan se en minskning inom sektor Trygghet och stöd beroende på omställning inom ensamkommandeverksamheten och AME, medan antalet anställda inom skola och förskola ökat på grund av utökat antal förskoleavdelningar. Antalet årsarbetare har ökat beroende på att sysselsättningsgraden har ökat.





Figurförklaring: Kommunanställda läses av via vänster axel, befolkningsutveckling läses av via höger axel. Personalsiffror redovisas 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

Yrkesgrupperna följer SKLs (Sveriges Kommuner och Landsting) indelning av arbetsuppgifter och är oberoende av organisation. Systemet är framtagit för att kunna göra analyser på central och lokal nivå. Vissa yrken finns i huvudsak inom en speciell sektor medan andra finns i hela förvaltningen. Samma tabeller har lagts ut i alla sektorer.

Tabellen nedan visar antalet anställda och årsarbetare per yrkesområde.

Yrkesområden	Antal anställda			Antal årsarbetare		
	T2 2018	T2 2017	Förändring	T2 2018	T2 2017	Förändring
Ledning	160	186	-26	159	184	-25
Administration	255	220	35	249	214	35
Vård och omsorg	1181	1209	-28	1056	1068	-12
Socialt och kurativt	257	285	-28	250	277	-27
Skola, förskola	1385	1341	44	1341	1294	47
Kultur och fritid	83	102	-19	77	91	-14
Teknik	251	243	8	245	237	8
Kök och städ	192	193	-1	176	174	2

	Antal anställda			Antal årsarbetare		
<b>Totalt</b>	<b>3764</b>	<b>3779</b>	<b>-15</b>	<b>3552</b>	<b>3539</b>	<b>13</b>

**Kommentar:** I rapporteringen återfinns personer som efter omorganisationen inte längre är chefer. De har flyttats från ledning till administration.

### Sjukfrånvaro

		1/8 2018	1/8 2017	Förändring
Sjukfrånvaro (%) av ordinarie arbetstid		7,76	8,7	-0,94
Kön	Kvinnor	8,61	9,6	-0,99
	Män	4,27	5,1	-0,83
Ålder	<= 29 år	6,48	6,6	-0,12
	30 - 49 år	7,54	8,5	-0,96
	>= 50 år	8,37	9,7	-1,33
Andel sjukfrånvaro > 59 dagar av total sjukfrånvaro		44,21	46,8	-2,59

**Kommentar:** Sjukfrånvaron har minskat med cirka 1 procent-enhet jämfört med samma period 2017. Dock varierar sjukfrånvaron mycket mellan olika yrkesgrupper, där till exempel personal inom vård och omsorg har högre sjukfrånvaro jämfört med personal inom skola.

### Sjuklönekostnad

	Tertial 2 2018	Tertial 2 2017	Förändring
Sjuklönekostnad, kronor	18 339 156	17 075 736	1 263 420
Beräknat PO, kronor	7 366 839	6 715 888	650 951
Summa	25 705 995	23 791 624	1 914 371

**Kommentar:** Sjuklönekostnaderna har ökat. En del av ökningen kan förklaras med att fördelningen mellan kort och långtidsjukfrånvaro förändrats så att andelen korttidsfrånvaro, de första 14 dagarna, har ökat.

## 3.3 Konsekvensanalys

Uppdraget innebär att samtliga verksamheter behöver sänka sina kostnader under 2019 för att nå de av kommunfullmäktige beslutade ramarna. Detta får 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 2019 för att få budget i balans under de kommande 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.

## **Nyanlända**

Förvaltningen arbetar systematiskt med att följa upp kostnadsutvecklingen inom område nyanlända. Områden som belyses är kostnader för boenden, arbete sysselsättning, utbildningskvalité, kostnadsutveckling av försörjningsstöd samt antal anställda.

Det pågår ett arbete med att revidera riktlinjer för arbetet med nyanlända för att säkerställa att kommunen arbetar systematiskt, effektivt samt uppfyller lagkrav i mottagandet och introduktionen av nyanlända personer som anvisas till Kungälv kommun. Tillfälliga boendeformer där kommunen gör ett stort underskott ska successivt avvecklas. Målsättningen är alltid att människor ska ha tillgång till egna boendekontrakt och vara självförsörjande. För att nå det målet är det avgörande att rätt åtgärder och insatser genomförs under etableringstiden.

## **3.4 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.

Framgång i en organisation är starkt kopplat till möjligheten att tillmötesgå medborgare och brukarnas 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.

### **Strategier**

- Ökad effektivitet - förändrade arbetssätt
- Begränsa verksamhetsutbud och kvalitet
- Höjda intäkter - i form av exploateringsvinster i första hand samt avyttring av fast egendom som inte motsvarar verksamhetens behov
- Strategi för investering och finansiering
- Koncernsamverkan

# 4 Styrning

## 4.1 Styrning och ledning

Riktlinjer för ledning och styrning (KS2018/0847) beslutades av KF i maj 2018 och beskriver kortfattat strukturen för ledning och styrning i Kungälv kommun. Dokumentet är en beskrivning som är tilltänkt att användas av förtroendevalda samt tjänstemän i olika befattningar, med avsikten att det ska användas som stöd i samband med diskussioner om hur ledning och styrning är strukturerat inom kommunen på en övergripande nivå. Dokumentet är skrivet utifrån kommunstyrelsens (KS) perspektiv. Kungälv kommun definieras i detta dokument som samtliga nämnder, beredningar, utskott, bolag och stiftelse.

## 4.2 Budgetprocessen

Följande tidplan och process för budgetarbetet gäller enligt beslutat styrdokument, Riktlinjer för budgetprocessen 2019-2022. 2018 är ett valår vilket innebär att budgetprocessen och därmed tidsplanen är något förskjuten.

### November (-1 år)

Utvecklingsdagar med diskussioner om mål, visioner och finansiell analys

Deltagare: Ekonomiberedningens presidium, kommunstyrelsens berednings-grupp, presidier och förvaltningsledning

### Januari

Kommunfullmäktiges beredningar tar fram ett lämnar ett gemensamt förslag till Rambudget för de närmaste fyra åren och med utblick mot ytterligare fyra år. Ekonomiberedningen leder arbetet.

### Februari

Bokslutsseminarium.

Deltagare: Ekonomiberedningens presidium, kommunstyrelsens beredningsgrupp, presidier och förvaltningsledning

### Mars

Kommunfullmäktige beslutar om Rambudget med skattesats, strategiska förutsättningar, strategiska och finansiella mål.

### April

Kvittering kommunstyrelsen-kommunfullmäktige.

Kommunstyrelsen beslutar om aktualisering av årsplan/budgetriktlinjer och överlämnar dessa till kommundirektören.

### April-Augusti

Förvaltningsledningens budgetarbete: Förutsättningar, analyser, antaganden. Framtagande av budgetriktlinjer för sektorernas budgetarbete. Beslut om ram per sektor.

### Augusti

Sektorledningens budgetarbete – antaganden, förutsättningar, analyser.

### September

Dialogtillfällen där förvaltningen och kommunstyrelsen möts om innehåll och konsekvenser av förvaltningens förslag till förvaltningsplan.

30 september – beslut om ram per verksamhetsområde i respektive sektorledning.

### Oktober

Kommunstyrelsen beslutar om förvaltningsplan med resultatmål.

31 oktober – beslut av verksamhetschef om ram för enhet.

### November

Kommunfullmäktige behandlar förvaltningsplanen som ett informationsärende men fastställer resultatmål och beslutar om investeringsbudget och upplåningsram. Beslut om taxor.

### December

15 december – budget per enhet klar.

31 december – budget per enhet finns i ekonomisystemet.

## 4.3 Plan för uppföljning

Uppföljning	Tidplan	Styrelse
Förvaltningsplan	Delårsrapport 1 efter april, Delårsrapport 2 efter augusti bokslut	Kommunstyrelse
Rapportering, ev månadsvis	Prognos mars och oktober – endast ekonomi (befolkningsprognos, arbetslöshet, försörjningsstöd) och personal (sjuktal, frisktal, omsättning, antal arbetade timmar jmf med antal invånare)	Kommunstyrelsen
Uppföljning av politiska beslut	Årsrapport	Kommunstyrelsen
Energiplan	Årsrapport	Berörda utskott
Miljömål	Årsrapport	kommunstyrelsen
VA-verksamheten	Delårsrapport 1 och 2/ årsrapport	Utskott och kommunstyrelse
Nämnders och styrelserns arbete med intern kontroll	Delårsrapport 1 och 2/ årsrapport	Samtliga myndighetsnämnder utskott och kommunstyrelsen
Prövning om den verksamhet ett kommunalt bolag bedrivit under året varit förenlig med det kommunala ändamålet och utförts inom ramen för de kommunala befogenheterna.	I samband med Bokslut	Kommunens bolag

## 4.4 Internkontroll

En plan för intern kontroll ska upprättas årligen. Genom att utföra riskbedömningar tydliggörs vad som kan komma att påverka verksamheten. En riskbedömning ska genomföras inom respektive sektor verksamhetsområden samt ekonomi-, HR- och ärendehanteringsprocesserna. Riskbedömning ska också genomföras inom de processer som omfattas av myndighetsnämndernas ansvar.

Riskbedömningarna sammanställs i en samlad riskbild som ska beskriva vilka kontrollmoment som ska granskas under året. Höga risker och avvikelser vid granskning innebär att förslag på åtgärder tas fram för att minska risken eller avvikelsen (åtgärdsplan).

För 2019 föreslår förvaltningen att riskanalys genomförs inom följande områden: ekonomi, HR, dokument och ärendehantering, upphandling, it samt verksamhetsspecifika processer.

Den interna kontrollplanen redovisas för kommunstyrelsen i december 2019, med förslag till eventuell

## Årshjul



Visa större årshjul



## 4.5 Arbetsmiljö

En förmodad risk och konsekvens av de ekonomiska åtgärder som planen anger är att det sannolikt kommer att påverka arbetsmiljön och att det i sin tur kan ge till följd att personalomsättningen kan öka och att det kan bli svårt att minska sjukfrånvaron i önskad omfattning. Detta innebär att det blir än viktigare att säkerställa kommunens arbete 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 2019:

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

- Processtyrning - arbetssätt för att skapa likvärdighet och ständiga förbättringar.
- Arbete med att skapa tydlighet i roller och uppdrag.

***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 uppdrag

## 5.1 Utgångspunkter

**Hållbar utveckling** är utgångspunkten i vår verksamhetsplanering. Hållbar utveckling ska genomsyra allt arbete vi gör. Hållbar utveckling utgörs av:

- Ekonomisk hållbarhet
- Social hållbarhet
- Ekologisk hållbarhet

**Grundläggande förutsättningar** för att jobba mot de KF:s strategiska och KS resultatmål är:

- God ekonomisk hushållning - enligt kommunfullmäktiges definition (se kap 2.1)
- Hållbar personalförsörjning - personalområdets viktigaste utmaning är att attrahera, utveckla och behålla medarbetare.

### *Medborgar- och brukarfokus*

Alla kommunens verksamheter ska präglas av ett tydligt kommuninvånarperspektiv med god tillgänglighet och stark känsla för service. Var och en som söker kontakt med kommunen ska få en snabb återkoppling. Arbetsprocesser ska vara väl anpassade till uppgiften och med tillgängliga resurser ge största möjliga nytta för kommuninvånarna, näringslivet och ideella organisationer. Kvaliteten ska fortlöpande utvärderas, säkras och förbättras utifrån Kommunfullmäktiges övergripande styrning.

### **Förändrad arbetssätt nödvändigt för långsiktigt hållbar arbete**

Ett steg i detta arbete är att se över våra arbetssätt och arbetsprocesser. Syftet är att ge förutsättningar för större tydlighet och för högre effektivitet och därmed ökad kvalitet till nytta för medborgarna jämfört med dagens arbetssätt.

I samband med nya organisationen från 2017, dvs från sju sektorer till tre sektorer, diskuterades frågan om arbetssätt och organisation av såväl förvaltningsledningen som övriga ledningsgrupper. I samtliga dessa grupper har man varit överens om att det krävs ett nytt arbetssätt och en ny organisation för att skapa förutsättningar för att nå högre effektivitet inom organisationen och ökad kvalitet på det arbete som utförs. I begreppet ökad kvalitet menas både bättre beslutsunderlag till förtroendevalda och ökad nytta för invånarna, brukare, medborgarna, näringslivet och ideella organisationer genom att erbjuda en tillgänglighets- och servicenivå som tillgodoser dagens krav och med en beredskap att möta morgondagens behov.

### **Övervägande**

Efter analys av de uppgifter som framkommit under diskussioner har en övergripande probleminventering av den nuvarande organisationen och arbetssätt gjorts. En del av de brister som finns idag kopplas till svårigheten att leda och styra. Ett steg för att komma till rätta med detta är samordning av resurserna som ger möjlighet till gemensam syn på, och gemensamt arbetssätt för ledning och styrning på övergripande sektorsnivå.

### **Förhållningssätt**

Kungälv's kommun ska erbjuda invånare, brukare, medborgarna, näringslivet och ideella organisationer en tillgänglighets- och servicenivå som tillgodoser dagens krav och med en beredskap att möta morgondagens behov.

Kommunens organisation ska ge goda förutsättningar för invånare, brukare, medborgare, näringslivet och ideella organisationernas till engagemang, delaktighet och gemensamt ansvarstagande i samhällsutvecklingen.

Kommunens organisation ska föra in sociala erfarenheter och analyser i samhällsplaneringen så att den sociala dimensionen balanserar de ekologiska och ekonomiska dimensionerna. Ett särskilt viktigt delmål är att minska de socioekonomiska skillnaderna och spänningarna i kommunen.

Våra medarbetare ska känna stolthet i sitt arbete för kommunen och möta medborgarna med ett gemensamt serviceinriktat förhållningssätt. Kompetensförsörjningen ska tillgodose organisationens behov av rätt kompetens hos medarbetarna med en särskild tyngdpunkt i att säkerställa behovet av en hög kunskap, erfarenhet och kompetens. Förutsättningarna för kommunikativ styrning och ledning och samverkan ska förbättras.

Organisationen ska ha en inbyggd beredskap, förmåga och vilja dvs robusthet att klara framtida prövningar som förändringar i omvärlden, nya ekonomiska och demografiska förutsättningar, tillkomst av andra aktörer och utförare.

Samverkan inom och utom kommunen, i tjänstemannaorganisationen, ska utvecklas så att den kompletterar övrig samordning. En effektiv organisation kräver en koordinering mellan egna och andra organisationers resurser.

Formerna för ledning och styrning ska fortsätta att utvecklas. De organisationsformer och processer som ska vara gemensamma för kommunens organisation och de som behöver utformas utifrån förvaltningens och sektorernas förutsättningar ska identifieras, utvecklas och implementeras.

Hela förvaltningen och sektorerna ska ha både ett intern perspektiv och ett helakommunens perspektiv i sitt agerande. Med den nya arbetssättet ökar möjligheterna till en helhetssyn inom kommunen. Dessutom minska risken för ett ”stuprörstänkande” inom förvaltningen och sektorerna.

I samtliga involverade grupper har man varit överens om att det krävs ett nytt arbetssätt för att skapa förutsättningar för att nå högre effektivitet inom kommunen och ökad kvalitet på det arbete som utförs.

### ***Personal***

Personalstrategiska frågorna ska genomsyra förvaltningen och sektorerna. Personalområdets viktigaste utmaning är att attrahera, utveckla och behålla medarbetare. Därför kommer förvaltningen att arbeta bland annat med:

- kompetensförsörjning
- utveckla arbetsorganisationen och utveckla nya och förändrade arbetssätt
- utveckla ledarskapet
- lönepolitik
- uppföljning och omvärldsanalys inom personalområdet

### ***Kompetensförsörjning***

Det finns ett antal kriterier som bör uppfyllas för att möta de krav framtidens medarbetare ställer på organisationen. Sektorerna storlek skapar olika möjligheter till effektiviseringar, vilket påverkar både volym och kvalitet i tjänsterna.

Bland de viktigaste är:

- Tydliga roller för medarbetare i olika professioner
- Möjligheter och uppmuntran till karriär och rörlighet inom organisationen
- Coachande och engagerade chefer som leder verksamheten genom medarbetarna
- Väl fungerande information och kommunikation i organisationen
- Tydliga värderingar som genomsyrar organisationen



- Effektiva och tydliga arbetssätt samt användarvänliga system

## 5.2 Resultatmål och indikatorer samt koppling till strategiska mål

**Kommunfullmäktiges (KF) Strategiska mål:**

### Strategiska förutsättningar

#### Förtydligande

Som grund för kommunfullmäktiges strategiska mål finns förutom visionen även strategiska förutsättningar vilken består av tre delar. Dessa är ekonomi, medarbetare (human kapital) och processer. Dessa tre är styrande på ett övergripande plan och har direkt påverkan huruvida vi lyckas eller inte. De strategiska förutsättningarna är på samma gång begränsning, inriktning och verktyg för att nå de strategiska målen. Som strategiska förutsättningar kan också nämnas att kommunens verksamhet styrs av lagar, förordningar och reglementen.

**Kommunstyrelsens (KS) Resultatmål:**

### Åtgärder för budget i balans

#### Tolkning

De åtgärder som sektorn avser vidta för att nå målet budget i balans

Indikator	Beskrivning	Målvärde 2018	Målvärde 2019
Ekonomi, KS budgetuppföljning (Mkr)	Hur väl följer utfall nettokostnad den budgeterade planen för kommunstyrelsen	100	100

**Kommunstyrelsens (KS) Resultatmål:**

### Verksamhetsresultat och kostnad i nivå med jämförbara kommuner

Indikator	Beskrivning	Målvärde 2018	Målvärde 2019
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
Avvikelse redovisad kostnad och strukturårsjusterad standardkostnad totalt (exkl. LSS), andel (%)	Avvikelse i procent mellan total nettokostnad och total strukturårsjusterad standardkostnad för förskola och skolbarnomsorg, grundskola, gymnasieskola, individ- och familjeomsorg och vård och omsorg om äldre. Med nettokostnad avses bruttokostnad minus bruttointäkt. Den strukturårsjusterade standardkostnaden beräknas som standardkostnaden för utjämningsåret T+2 år i innevarande års (år T) prisnivå. Den bygger därmed på befolkningssiffror och nettokostnader för det aktuella året. I den strukturårsjusterade standardkostnaden till skillnad från standardkostnad justeras även för ett antal strukturella faktorer som inte ingår i de verksamhetsknutna standardkostnaderna, Se "Vad kostar verksamheten i Din kommun?", för mer information. Avser samtlig regi. Källa: SCB och SKL. Måttet redovisas i maj/juni året efter det år som mäts.	0%	0%
Nettokostnad per invånare	Nettokostnad kommunens verksamhet totalt, kr/inv (N03067)  Bruttokostnad minus interna och externa intäkter för kommunens samtliga löpande verksamheter, både egentlig verksamhet (huvudsakligen skattefinansierad) och affärsverksamhet (huvudsakligen avgiftsfinansierad), dividerat med antal invånare i kommunen den 31/12. Avser huvuddelen av kommunens löpande	53 000	54 000

Indikator	Beskrivning	Målvärde 2018	Målvärde 2019
	externa kostnader, till exempel löner, arbetsgivaravgifter, hyror, bidrag, förändrad pensionsavsättning, utbetalda pensioner, inköp av varor och tjänster etc. Källa: SCB. Källa: SCB.		
Antal årsanställd per 1000 invånare	Årsarbetare, totalt kommunalt anställda, antal (N00098) Årsarbetare, totalt antal kommunalt anställda. Antalet årsarbetare räknas fram med hjälp av den faktiska sysselsättningsgraden för månadsavlönade och arbetade timmar för timavlönade. Årsarbetare anger hur många anställda kommunen skulle ha haft om den faktiska sysselsättningsgraden för månadsavlönade och arbetade timmar för timavlönade summerades till heltidsanställningar. Anställda inom kommunalförbund/kommunala bolag ingår inte. Källa: SKL:s personal- och lönestatistik (novemberstatistiken).  Antal invånare totalt den 31/12. Källa: SCB. Invånare totalt, antal (N01951)	76	76

**Kommunfullmäktiges (KF) Strategiska mål:  
Att vara en attraktiv arbetsgivare**

**Kommunstyrelsens (KS) Resultatmål:  
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
Andel timanställda i förvaltningen, arbetade timmar	Tid som utförs av timanställda i förhållande till totalt arbetad tid. Målsättningen är att andelen utifrån 2013 års nivå ska minska.	10%	8%
Personalomsättning i förvaltningen	Följa personalomsättningen över tid i hela förvaltningen. Målvärde för personalomsättning är 9% för 2018 och vi hade utfall 14% 2017. Kan vi komma ner till 12 -13% i år så är det bra. Målvärde 2019 ändras till 12%	9%	12%
Antal sökande per utannonserad tjänst			
Frisknärvaro			

**Kommunfullmäktiges (KF) Strategiska mål:  
Att ge goda förutsättningar för livslångt lärande**

**Förtydligande**

Barn, unga och vuxna har en god utbildning

Barn unga och vuxna är trygga och ges möjlighet att påverka i frågor som rör dem

**Kommunstyrelsens (KS) Resultatmål:  
God lärartäthet med hög undervisningsbehörighet**

Indikator	Beskrivning	Målvärde 2018	Målvärde 2019
Antal elever i förskoleklass per lärare (heltidstjänst)	Genomsnittligt antal elever per lärare på kommunal förskoleklass i Kungälv.		

Indikator	Beskrivning	Målvärde 2018	Målvärde 2019
Antal elever i fritidshem per anställd (heltidstjänst)	Personaltäthet, antal elever per heltidstjänster, kommunal regi	20,6	
Antal elever per lärare (heltidstjänst), grundskola	Genomsnittligt antal elever per lärare i kommunal grundskola i Kungälv.		
Antal elever per lärare (heltidstjänst) gymnasieskola			
Andel (%) tjänstgörande lärare i grundskolan med lärarlegitimation och behörighet i minst ett ämne som läraren undervisar i.	Andel legitimerade lärare med behörighet i minst ett av ämnena den undervisar i av samtliga grundskollärare som var anställda i oktober respektive år. Långtidsanställda vikarier, dvs. vikarier som är anställda längre än en månad, räknas med.	78,3%	
Andel (%) tjänstgörande lärare på gymnasieskolan (exkl. yrkeslärare) med lärarlegitimation och behörighet i minst ett ämne som läraren undervisar i.	Andel legitimerade lärare med behörighet i minst ett av ämnena den undervisar i av samtliga gymnasielärare (exkl. yrkeslärare) som var anställda i oktober respektive år. Långtidsanställda vikarier, dvs. vikarier som är anställda längre än en månad, räknas med.	80,7%	

#### Kommunstyrelsens (KS) Resultatmål:

**Alla förskolebarn är efter avslutad förskola väl förberedda att börja grundskolan**

#### Tolkning

Följa lagstiftningens intentioner om skolmognad

Indikator	Beskrivning	Målvärde 2018	Målvärde 2019
Indikator kommer att tas fram under 2019			
Bornholmmodell (språkutveckling) i förskoleklass, och bedömningsstöd i åk 1 (språk, matematik) är uppgifter som skulle kunna aggregeras upp till "betygsliknande" indikatorer.			
Nationella prov åk 3 i Sv och Ma			

#### Kommunstyrelsens (KS) Resultatmål:

**Alla barn och elever vistas i en trygg och säker pedagogisk miljö**

Indikator	Beskrivning	Målvärde 2018	Målvärde 2019
Elevenkät åk 2: "Jag är trygg i skolan".	Indikatorn visar ett frågevärde som är beräknat på antal som valt respektive svarsalternativ, där det bästa svarsalternativet ges 100 poäng, det näst bästa 66,66, det näst sämsta ges 33,33 poäng och det sämsta ges 0 poäng. Poängen multipliceras med andelen som valt alternativet och delas sedan på totala antalet svar för att erhålla genomsnittligt värde. Indikatorn visar resultat från elever på kommunala skolor i Kungälv.		

Indikator	Beskrivning	Målvärde 2018	Målvärde 2019
Elevenkät åk 5: "Jag är trygg i skolan".	Indikatorn visar ett frågevärde som är beräknat på antal som valt respektive svarsalternativ, där det bästa svarsalternativet ges 100 poäng, det näst bästa 66,66, det näst sämsta ges 33,33 poäng och det sämsta ges 0 poäng. Poängen multipliceras med andelen som valt alternativet och delas sedan på totala antalet svar för att erhålla genomsnittligt värde. Indikatorn visar resultat från elever på kommunala skolor i Kungälv.		
Elevenkät åk 9: "Jag känner mig trygg i skolan"	Indikatorn visar ett frågevärde som är beräknat på antal som valt respektive svarsalternativ, där det bästa svarsalternativet ges 100 poäng, det näst bästa 66,66, det näst sämsta ges 33,33 poäng och det sämsta ges 0 poäng. Poängen multipliceras med andelen som valt alternativet och delas sedan på totala antalet svar för att erhålla genomsnittligt värde. Indikatorn visar resultat från elever på kommunala skolor i Kungälv.		
Elevenkät GY2: "Jag känner mig trygg i skolan"	Indikatorn visar ett frågevärde som är beräknat på antal som valt respektive svarsalternativ, där det bästa svarsalternativet ges 100 poäng, det näst bästa 66,66, det näst sämsta ges 33,33 poäng och det sämsta ges 0 poäng. Poängen multipliceras med andelen som valt alternativet och delas sedan på totala antalet svar för att erhålla genomsnittligt värde. Indikatorn visar resultat från elever på nationella program i Kungälv.		

#### Kommunstyrelsens (KS) Resultatmål:

##### Fler elever når studentexamen

Indikator	Beskrivning	Målvärde 2018	Målvärde 2019
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 4 år, kommunala skolor, andel (%)	Antal elever som började på gymnasium i kommunal regi i kommunen för 4 år sedan med examen inom 4 år, inkl. IM dividerat med antal elever som började på gymnasium i kommunal regi i kommunen för 4 år sedan, inkl. IM. Källa: SCB.	70%	
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%

#### Kommunstyrelsens (KS) Resultatmål:

##### Vuxenutbildningen bidrar till livslångt lärande och Sveriges lägsta arbetslöshet

Indikator	Beskrivning	Målvärde 2018	Målvärde 2019
Här skulle eventuellt en indikator kunna komma in under 2019. GR håller på med en enkät för Vuxenutbildningen till elever som genomfört utbildning.			

**Kommunfullmäktiges (KF) Strategiska mål:**

## **En trygg omsorg med valmöjligheter genom livet**

### **Förtydligande**

All hjälp utformas efter individuella behov med delaktighet från brukare inom omsorg, äldreomsorg, LSS deras och anhöriga

**Kommunstyrelsens (KS) Resultatmål:**

### **Full behovstäckning inom äldreomsorgen**

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

**Kommunfullmäktiges (KF) Strategiska mål:**

## **Att ge möjligheter till en aktiv fritid för alla åldrar**

### **Förtydligande**

Goda möjligheter till inflytande och ett rikt fritidsliv

**Kommunstyrelsens (KS) Resultatmål:**

### **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.

Indikator	Beskrivning	Målvärde 2018	Målvärde 2019
Antal aktiviteter redovisade inom LOK-stödet (Lokalt aktivitetsstöd)	Antal aktiviteter mäts genom systemet APN.		
Antal aktiva individer 7-20 år.			

**Kommunfullmäktiges (KF) Strategiska mål:**

## **Att alla medborgare ska ha möjlighet att delta i rikt och aktivt kulturliv**

### **Förtydligande**

Barn, unga och vuxna har goda möjligheter till inflytande och ett rikt kulturliv

**Kommunstyrelsens (KS) Resultatmål:****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.

Indikator	Beskrivning	Målvärde 2018	Målvärde 2019
Antal elever i kulturskola	Antal elever i kulturskolan ska bibehållas. Om ekonomiska förutsättningar finns kan utökning ske.	1 240	1 240
Antal utlån av media till barn och unga på biblioteken	Anger totalt antal lån inklusive e-media.	140 000	142 000
Ungdomars upplevelse av inflytande på fritidsgårdar, Trygga ungdomsmiljöer	Ungdomars upplevda inflytande, delaktighet och ansvarstagande på fritidsgårdarna.		

**Kommunfullmäktiges (KF) Strategiska mål:****Att medborgare och näringsliv ska känna ökat förtroende för kommunen****Förtydligande**

En god kommunal service. Allt arbete bedrivs med professionellt förhållningssätt

**Kommunstyrelsens (KS) Resultatmål:****Förbättrat näringslivsklimat**

Indikator	Beskrivning	Målvärde 2018	Målvärde 2019
Förbättra Kungälv på Svenskt Näringslivs ranking	<p>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>.</p> <p>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.</p> <p>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.</p> <p>I rankingen vägs också strukturella förutsättningar för företagande i respektive kommun in. Vi har valt ut sex statistiska faktorer från Statistiska Centralbyrån, SCB och UC AB. Varje statistisk faktor ges också en artondels vikt i rankingen.</p>	125	100

Indikator	Beskrivning	Målvärde 2018	Målvärde 2019
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

#### Kommunstyrelsens (KS) Resultatmål:

#### Servicenivån ska följa lagstiftningens intentioner

#### Tolkning

Service på rätt nivå och inom angiven tid, enligt gällande lagstiftning

Indikator	Beskrivning	Målvärde 2018	Målvärde 2019
SCB medborgarundersökning, Nöjd-Medborgar-Index	Hur medborgarna i Kungälvskommun ser på kommunens verksamheter. Attitydundersökning vart annat år.		

#### Kommunfullmäktiges (KF) Strategiska mål:

#### En ökad samordning mellan infrastruktur och byggnation i hela kommunen

#### Förtydligande

Goda boendemiljöer

#### Kommunstyrelsens (KS) Resultatmål:

#### Planberedskap skall finnas för bostäder, verksamhetsmark och handel

Indikator	Beskrivning	Målvärde 2018	Målvärde 2019
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

**Kommunstyrelsens (KS) Resultatmål:****Investeringar i kärnverksamheten prövas enligt finanspolitiskt ramverk****Tolkning**

Vid framtagande av investeringsunderlag ska en jämförande analys av verksamheten i extern eller intern regi alltid göras. Analysen ska fokusera på finansieringsalternativ och driftkostnadskonsekvenser. Utgångspunkten är att alltid uppnå lägsta driftkostnad över tid, med likvärdig service.

Indikator	Beskrivning	Målvärde 2018	Målvärde 2019
Indikator kommer att tas fram under 2019			

**Kommunfullmäktiges (KF) Strategiska mål:****Att underlätta för invånare och företag i Kungälv som vill reducera klimatutsläppen****Förtydligande**

Följa nationella, regionalla och lokala miljömål. Revidering i de fall det behövs

**Kommunstyrelsens (KS) Resultatmål:****Minskade utsläpp i luft och vattendrag**

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 CO <sub>2</sub> , 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
Totalt antal resande med kollektivtrafik i Kungälvs 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	737	727
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.	20	25



Kommunfullmäktiges (KF) Strategiska mål:

## Sveriges lägsta arbetslöshet där utbildning, arbete och sysselsättning för de som står längst från arbetsmarknaden

### Förtydligande

Arbetet har en rehabiliterande och förebyggande inriktning med fokus på arbete och utbildning som är prioriterad.

Kommunstyrelsens (KS) Resultatmål:

### Alla nyanlända i jobb eller studier efter avslutad etableringsperiod

Indikator	Beskrivning	Målvärde 2018	Målvärde 2019
Andel ensamkommande i studier/arbete efter fyllda 18 år	Sektor Trygghet och Stöd avser att ha alla ensamkommande barn i studier eller arbete, även efter avslutat ärende.  Namn ändrat 2019 från "Andel ensamkommande i studier/arbete efter avslutat boendeärende"  Andel ensamkommande i studier/arbete efter fyllda 18 år.	100%	100%
Arbetslösa inklusive i åtgärder i Kungälv	Öppet arbetslösa och sökande i program med aktivitetsstöd, andel av den registerbaserade arbetskraften 16-64 år. Målvärde satt 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.	2,8%	2,7%
Arbetslösa ungdomar inklusive i åtgärder i Kungälv	Öppet arbetslösa och sökande i program med aktivitetsstöd, andel av den registerbaserade arbetskraften 18-24 år	3,5%	3,3%
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.  Måltal 2019 ändrat till 50 % enligt dialog SC-Utskott	100%	50%

## 5.3 Planerade verksamhetsvolymmer

### Verksamhet

#### Verksamhet

Volymgrupper	Volymtal	Plan helår	Plan helår	Prognos	Utfall 2017
		2019	2018	helår T2 2018	
Förskola och pedagogisk omsorg	Kommunal förskola, antal helårsplatser	1 907	1 840	1 799	1 773
	Kommunal pedagogisk omsorg, antal barn	200	246	226	241
	Fristående förskola, antal barn	508	493	495	486
Förskoleklass, grundskola, fritidshem och grundsärskola	Kommunal förskoleklass, antal elever	527	564	528	531
	Kommunal grundskola årskurs 1-9, antal elever	4 722	4 536	4 548	4 397

Volymgrupper	Volymtal	Plan helår	Plan helår	Prognos	Utfall 2017
		2019	2018	helår T2 2018	
	Kommunal grundskola, antal elever	40	31	37	34
	Kommunala fritidshem, antal barn	2 555	2 520	2 489	2 458
	Fristående förskoleklass, antal elever	55	57	51	52
	Fristående grundskola, antal elever	610	585	613	601
	Fristående fritidshem, antal barn	271	271	255	262
Gymnasieskola och gymnasiesärskola	Kommunal gymnasieskola (Mimers hus), antal elever	1 550	1 558	1 520	1 499
	Kommunal gymnasiesärskola (Trekungagymnasiet), antal elever	93	85	93	88
	Fristående gymnasieskola, antal elever	350	326	342	341
Måltidsservice	Antal serverade måltider totalt	2 420 000	2 400 000	2 400 000	2 497 971
Kommunala fastigheter	Elförbrukning (MWh)	17 075	16 970		15 200
	Bruksarea (BRA), egna fastigheter, m2	227 920	225 760		223 800
	Bruksarea (BRA) inhyrda fastigheter, m2	64 900	46 000		40 561
Barn och ungdom 0-20 år	Antal vårddagar institution 0-20 år	4 000	3 500	3 300	3 579
	Antal vårddagar egna familjehem 0-20 år	9 800	9 100	9 100	6 153
Utförarenheten + Barn och ungdomsenheten	Intern öppenvård, biståndsbedömda insatser Utförarenheten-Barn och Ungdom	310	285	285	211
Vuxenenhet	Antal vårddagar institution 21- år	2 300	2 500	2 000	1 791
	Antal vårddagar externt boende med stöd 21- år	7 500	7 500	7 500	9 094
Bostad med särskild service enligt LSS, antal brukare	Egna boenden, vuxna	112	105	105	115
Arbetsmarknadsenhet och daglig verksamhet	Antal brukare daglig verksamhet	220	246	246	221
Lägenheter och platser VoÄ	Totalt antal lägenheter i särskilt boende	416	410	410	416
	Varav i egen regi	332	336	336	339
	Varav i extern regi	54	54	54	54
	Varav korttidsplatser egna	19	19	19	22
	Varav korttidsplatser köpta	11	1	1	1
Brukare i hemtjänsten	Brukare med hemtjänst	1 200	1 150	1 150	1 065
	Antal brukare med trygghetslarm i ordinärt boende	1 150	1 150	1 150	1 202
Ersatta timmar i hemtjänsten	Timmar i hemtjänsten	420 000	385 000	410 000	383 575
Mottagning nyanlända och ensamkommande	Antal mottagna enligt bosättningslagstiftning (vuxna/familjer)	100	161	161	172
	Antal nyanlända enligt lagen om eget boende (EBO vuxna/familjer)	30	40	30	37

Volymgrupper	Volymtal	Plan helår	Plan helår	Prognos	Utfall 2017
		2019	2018	helår T2 2018	
	Antal barn i mängden mottagna enligt bostättningslagstiftning och lagen om eget boende	50	85	85	89
	Antal mottagna ensamkommande barn	4	10	3	16

## 5.4 Åtgärder för att komma i ram

Aktivitet	Kommentar	Mål 2019
<b>Stab</b>		<b>29 300</b>
SOLTAK	Effektivisering soltak - minskade kostnader på befintlig beställning	2000
Omställning med anledning av ny organisation	I förvaltningen pågår ett omställningsprogram. Målet är att minska med 27 tjänster netto.	10500
Bemanningsenhetens arbetsuppgifter flyttas till sektorerna	Teamare som har tillsvidareanställning samt timavlönade vikarier organiseras återigen inom sektorerna. Översyn av administrationen utifrån budgetförutsättningar	7500
Strandverkets konsthall	Verksamheten utförs av externa aktörer. Verksamhetsövergång ska beaktas	2500
Bohus fästning	Verksamheten utförs av externa aktörer. Verksamhetsövergång ska beaktas	2500
Multiarenan	Beslutad avsiktsförklaring med externa aktören APP gäller. Driftskostnadskonsekvenserna beräknas inte falla ut 2019. Ökade driftskostnader skjuts därmed på framtiden	4000
Näringslivsverksamhet	Nuvarande konstruktion av bidrag till näringslivet ses över med hänvisning till statsstödsreglerna	300
<b>Aktivitet</b>	<b>Kommentar</b>	<b>Mål 2019</b>
<b>Bildning och lärande</b>		<b>28 450</b>
Effektivisering inom förskola - anpassad ökningstakt elevpeng med 1%	organisationanpassningar behöver genomföras	2000
Anpassad ersättning till fristående förskolor 1%		400
Effektivisering inom grundskolan - anpassad ökningstakt elevpeng med 1%	organisationanpassningar behöver genomföras	5000
Anpassad ersättning till fristående grundskolor 1%		500
Effektivisering inom gymnasiet	organisationsanpassningar behöver genomföras	3000
Anpassad ersättning till fristående gymnasieskolor		600
Minska budget för IT-verktyg	Inköp av "enkla" modeller. Lägre utbyggnadstakt.	1000
Avveckla interna IT-utbildningar		240

Aktivitet	Kommentar	Mål 2019
Översyn inom stödenheten och utvecklingsenheten	Anpassning av verksamheten enligt budgetförutsättningar	2410
Översyn av flerspråksenheten	organisationsanpassning tillsammans med T o S	700
Ökade intäkter	Statsbidrag maxtaxa, externa ersättningar - Rödboavtalet	3200
Översyn drogprevention	Samverkan med Trygghet och Stöd. Samarbetet behöver ses över.	550
Striktare skolskjutsreglemente	Översyn av reglementet. Kungälv's kommun har idag regler utöver lagstadgad rätt	250
Ökning av gruppstorlek förskolan	Översyn av gruppstorlek inom förskolan.	5600
Översyn biblioteksfilialer	Mimers hus är vårt huvudbibliotek - biblioteksverksamheten ska koncentreras. Digitalisering ska genomföras fullt ut. Översyn av samtliga filialer. Fyra skolbibliotek berörs och får hanteras per skolenhet. Anpassningar av huvudbiblioteket behöver göras. Fortsatt utredning behövs	3000
Aktivitet	Kommentar	Mål 2019
<b>Samhälle och utveckling</b>		<b>11 800</b>
Anpassa personalkostnaderna inom skattefinansierad verksamhet	Minskad skattefinansiering avseende personalkostnader genom att styra på intäkter.	2000
Parkeringsverksamheten	Parkeringsverksamhetens resultat ska höjas	500
städ	Ökad andel städ till extern aktör enligt upphandling genomförd	2000
Fordonsflottan	Översyn inom verksamheten. Effekten av kostnadsänkningar sker i sektorerna.	300
Samhällsbetalda resor	Översyn av samhällsbetalda resor.	3000
Utebadet & Kvarnkullen	Undersöka möjligheten att avyttra verksamheten till extern aktör. Ytterligare utredning behövs. Besparingen avser förändrade driftskostnader	500
Införa källsortering (avfall) i kommunala fastigheter	Översyn av abonnemangen i kommunala fastigheter	500
"Frysta internhyror" endast 2019	Anpassade verksamhetskostnader. Underhållet ska i möjligaste mån upprätthållas.	2200
Taxa för uteservering	Återställande av taxa för uteservering	600
Sponsring Match Cup	Kommunens kostnader för extra bussar och parkeringsvärdar etc betalas av arrangören	200
Aktivitet	Kommentar	Mål 2019
<b>Trygghet och stöd</b>		<b>13 180</b>
Översyn administrativa enheten	Anpassning av verksamheten enligt budgetförutsättningar	980
Hälso- sjukvård	Anpassning av verksamheten enligt budgetförutsättningar	400
Ledning	Anpassning av verksamheten enligt budgetförutsättningar	1600
Stöd i ordinärt boende	Subvention för brukare avseende mat. Ta bort röda kortet. Priset är redan subventionerat. Likställighetsprincipen 2 kap 3:e §.	400
Biståndsheten, ledsagning äldreomsorg	Anpassa ledsagning till träffpunkterna efter behov	400

Aktivitet	Kommentar	Mål 2019
Internt hvb, Myndighet BoU	Minskade kostnader externt köpt vård	2500
Höjda taxor och avgifter	Redan beslutade avgifter	1500
Drogprevention	Anpassad kostnad inom sociala investeringar. Projektet ska avslutas och arbetas in i linje	1200
Översyn TUM	Anpassning och samarbete med ideella organisationer	600
Omstrukturerings Familjerådgivningen	Anpassning enligt budgetförutsättningar. Kan innebära längre kötid. Utvärdering efter 6 månader	600
Utförarenheten	anpassning enligt budgetförutsättningar	590
Sociala resurser AME	anpassning enligt budgetförutsättningar	710
Genomlysning sociala kontrakt	Minskade hyreskostnader inom socialt boende	1700
Aktivitet	Kommentar	Mål 2019
<b>Portfölj Tillväxt</b>		<b>1 000</b>
Portföljstyrning	Anpassning enligt budgetförutsättningar. Minskad möjligheter till analyser vid förändrade förutsättningar	1000
<b>Summa åtgärder för budget i balans</b>		<b>83 730</b>

## 5.5 Risk- och konsekvensbeskrivningar

Förvaltningen kommer att arbeta i enlighet med samverkansavtalet och övrig arbetsrättslig lagstiftning som rör förändringar av verksamhet och arbetsmiljö.

Övergripande förslag till förändringar kommer att presenteras i central samverkansgrupp (CSG). Berörda fackliga organisationer som inte har representanter i CSG kommer att kallas till separata överläggningar. En risk och konsekvensanalys på övergripande nivå samverkas i CSG.

Efter genomförd central samverkan genomförs risk- och konsekvensanalyser på enhetsnivå på samtliga enheter som är berörda av förändring.

Risk – och konsekvensanalyserna ska innehålla

- Beskrivning av förändringen och vilka arbetstagare berörs
- Vilka risker innebär förändringen och är risken allvarlig eller inte
- Vilka åtgärder ska vidtas för att minska risken? När ska åtgärderna vara genomförda och vem ansvarar för att åtgärderna genomförs

Risk och konsekvensanalyserna görs av arbetsgivaren med medverkan av skyddsombud och medarbetare och ska utgå från de eventuella risker för ohälsa och olycksfall som ändringen kan medföra.

Efter genomförda risk och konsekvensanalyser kan arbete med omställning påbörjas.

Omställningsarbetet innehåller inventering av lediga tjänster, kvalifikationskrav i tjänsterna, berörda medarbetares kvalifikationer, omplaceringsutredningar, förhandling om omplacering samt eventuell förhandling om uppsägning om omplaceringsmöjlighet saknas.

## 5.6 Driftplan

Ramen för förvaltningen är fastställd till 2 492 000 000 kr och beskrivs nedan.

*Utöver nedanstående åtgärder har sektorerna att åtgärda sitt underskott för 2018, summa 41 mkr fördelat på Bildning och lärande -7,5 mkr, Trygghet och stöd -24,5 mkr, Stab 9 mkr.*

Driftplanen beskriver hur förvaltningen avser att fördela budgeten under 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 har fördelats preliminärt till sektorerna efter utfall 2017. Eventuell omfördelning kan ske efter verkligt utfall efter lönerevision 2019.

I driftsplanen finns en post avseende ökade intäkter från bolagen om 5 mkr 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.

Sektor	Budget 2018	Antaganden	kostnads- ökningar	Prel löne- kostnadsökning enl avtal 2019	Åtgärder	Summa budget 2019
Bildning och Lärande	1161	6,5		23	-28,5	1162
Trygghet och stöd	958,3	5,5		20,4	-12	972,2
Samhälle och utveckling	192,6	1,5		2,7	-8,3	188,5
Stab	178,4	1,5		1,5	-29,3	152,1
Minskade statsbidrag nyanlända, boende			10			10
Personalkostnadsökning 2019, central pott		2,2				2,2
Driftskostnadskonsekvenser av investeringar, fördeln hösten 2018		21,6				21,6
Volym, fördeln hösten - 2018		49,5				49
BORF - uppräknig enl avtal		1,5				1,5
Politisk verksamhet	16,5	1,5				18,0
<b>Delsumma sektorer</b>	<b>2506,8</b>	<b>90,3</b>	<b>11</b>	<b>47,6</b>	<b>-78,1</b>	<b>2577,6</b>
Finansiering	-39,7	9,1				-30,6
Bolag	-5					-5
Exploatering/reavinst	-50					-50
<b>Summa</b>	<b>2412,1</b>	<b>99,4</b>	<b>11</b>		<b>-78,1</b>	<b>2492</b>

## 5.7 Investeringar 2017-2020 och exploatering

Investerings- och driftprogrammet redovisar investeringar åren 2017-2020, 2021-2024 samt dess totala driftskostnadskonsekvenser. Därutöver redovisas även utblicksperioden 2025-2028.

Programmet redovisas som bilaga 1