



# **Synpunkter på preliminära mål och ramar 2019-2022**

---

Näringslivs- och arbetsmarknadsnämnden

## **Innehållsförteckning**

<b>1 Allmän kommentar .....</b>	<b>3</b>
<b>2 Kommunövergripande mål .....</b>	<b>7</b>
2.1 Invånare och kunder .....	7
2.2 Medarbetare.....	10
<b>Gävle kommunkoncern har ett inspirerande och tillitsbaserat ledarskap</b> .....	11
2.3 Hållbar tillväxt.....	12
2.4 Ekonomi.....	16
<b>Ekonomiskt resultat.....</b>	<b>19</b>
<b>3 Kommentarer till investeringsbudget.....</b>	<b>20</b>

## 1 Allmän kommentar

Utvecklingen av verksamheten inom Näringslivs- och arbetsmarknadsnämndens ansvarsområde sker i riktning mot Kommunfullmäktiges mål och uppdrag, men det föreslagna effektiviseringskravet i de ekonomiska ramarna utgör utmaningar för att fortsätta bedriva verksamhetens delar med god kvalitet.

Nämndens ansvarsområde innebär också att strukturerad samverkan med andra nämnder är central för att måluppfyllelsen ska bli god, och för att man tillsammans ska kunna bedriva en effektiv verksamhet med god kvalitet, t ex med samhällsbyggnadsnämnden vad gäller näringslivsfrågor, socialnämnden vad gäller arbetsmarknads- och vuxenutbildningsfrågor, eller omvårdnadsnämnden vad gäller daglig verksamhet. Den nuvarande processen för arbete med mål och ramar betonar inte tillräckligt behovet av samverkan över nämndsgränserna för att resurserna ska kunna användas på bästa sätt. Snarare riskerar processen i nuvarande form att etablera ett förhållningssätt där nämnderna i alltför stor utsträckning förhåller sig till de egna utmaningarna, utan att se till de kommungemensamma utmaningarna.

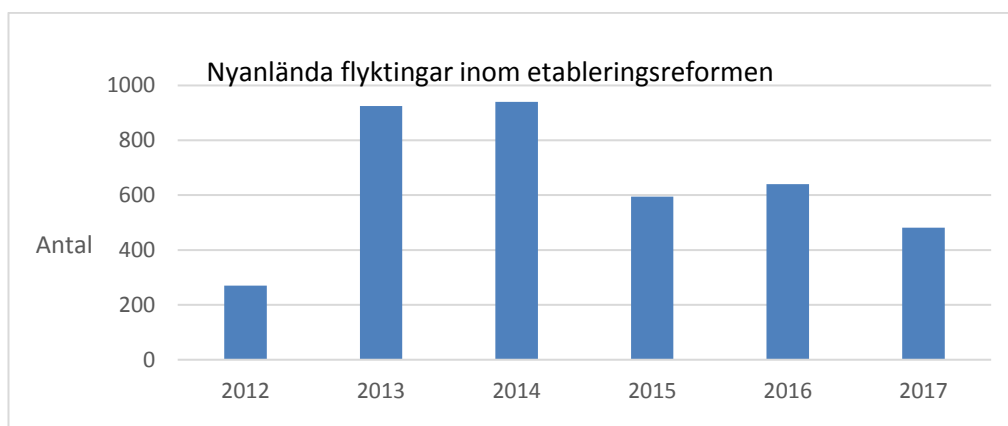
### Verksamhetens utveckling

Gävle växer och under planeringsperioden 2019-2022 ser Näringsliv & arbetsmarknad Gävle ökade volymer av brukare, deltagare och elever och därmed ökade behov, vilket är kopplat till den befolkningsökning som skett de senaste åren. Näringslivs- och arbetsmarknadsnämndens mål är bidra till en framgångsrik kompetensförsörjning så att brukare, deltagare och elever kan påverka sin livssituation och ta en mer aktiv del på arbetsmarknaden och i samhället samt skapa goda förutsättningar för företagande i kommunen. Fortsatt ökande volymer med deltagare, där mönster och trender är att det krävs flera typer av insatser parallellt för en individ innebär utmaningar och behov av starkare fokus på effektivitet och samverkan över förvaltnings- och nämndsgränser, för att kommunen ska lyckas bättre med att långsiktiga mota och motverka utanförskap. Närings- och arbetslivets behov av kompetens är huvudfokus framgent.

Det påverkar nämndens alla verksamheter på olika sätt men det berör särskilt Vuxenutbildningen. Trenden är att andelen personer med låg eller ingen studiebakgrund all ökar. Detta ställer stora krav på en verksamhetsutveckling samt resurser inom framförallt Vuxenutbildningen.

Under 2017 var ökningen av elever inom Sfi (svenska för invandrare) fortsatt kraftig samtidigt som mottagandet av nyanlända inom etableringsreformen minskade. Tiden från att en nyanländ kommit Sverige tills dess att den befinner sig i utbildning är i genomsnitt ett år samtidigt som de individuella förutsättningarna varierar kraftigt gällande studiebakgrund, språk, etc. Den genomsnittliga studietiden för nyanlända inom Sfi är tre år i ett riksperspektiv (SKL). Det innebär att det är svårt att dra sammanhängande slutsatser över nyanländas behov av studier på grundval av ett enskilt år. Det betyder även att det totala behovet av antal studieplatser ackumuleras över tid. Från 2016 gäller en ny lag som innebär att en kommun är skyldig att efter anvisning ta emot nyanlända för bosättning i kommunen. Det får en konkret påverkan då 135 personer blivit anvisade till Gävle enligt denna lagstiftning de senaste två åren (59 personer under 2017). Näringsliv & arbetsmarknad Gävle ser också att många av de ensamkommande flyktingbarnen som kom till Gävle under 2017 är i senare tonår och kommer att bli aktuella för olika insatser inom Näringsliv & arbetsmarknad Gävles verksamheter i hög utsträckning. 2017 kom 481 flyktingar till Gävle kommun.

Nämndens verksamheter samverkar aktivt med olika aktörer inom och utom kommunkoncernen, i syfte att uppnå nämndens strategiska mål. Processen för balanserad styrning stöder detta arbete och ger en systematik att jobba utifrån på övergripande nivå. För planeringsperioden 2019-2022 kommer de kommunövergripande målen och nämndens uppdrag att ligga till grund för tydligt satta nämndmål med indikatorer för verksamheterna.



**Vuxenutbildningens** uppdrag är att höja kompetensnivån för kommunens invånare. Behoven skiftar över tid och kan vara svåra att förutspå. En bidragande faktor till det är hur statliga medel fördelas. Satsningar inom nationell arbetsmarknadspolitik innebär utökade och stärkta uppdrag inom Vuxenutbildningen och ställer krav på ständigt ökad flexibilitet i verksamheten. Kraftiga volymökningar har skett inom vuxenutbildningen, framförallt inom Sfi. Det innebär att prioriteringar av befintliga resurser måste ske då vissa av verksamheterna (Grundläggande vuxenutbildning, Sfi och Lärvox) är lagstadgade. I praktiken kan det innebära att gymnasial vuxenutbildning inte fullt ut kan erbjudas i samma utsträckning som idag trots att efterfrågan finns. Där behöver vuxenutbildningen utveckla fler former för att kunna fortsätta möta behovet av gymnasial vuxenutbildning

Trenden under 2017 och fortsatt är att antal elever i vuxenutbildningens verksamheter ökar men samtidigt att inflödet av nya elever minskar, vilket innebär på att elever är kvar i vuxenutbildningen (främst Sfi i nuläget) längre än tidigare. Detta beror till stor del på att Sfi bedrivs i kombination med grundläggande vuxenutbildning eller aktiviteter inom DUA. Kommunens ambition är dessutom att det ska bli fler elever som läser på SFI i kombination med yrkesutbildning eller inom DUA. Detta beror även på att eleverna har sämre förutsättningar att klara studier än tidigare år då elever nu generellt har betydligt kortare utbildningsbakgrund. Antalet elever med motsvarande 1–3 års skolbakgrund har ökat kraftigt.

**Arbetsmarknadsenheten** har som målsättning att få fler medborgare i utbildning och arbete, medverka till att öka arbetskraftsdeltagandet samt minska antalet arbetssökande med försörjningsstöd. Verksamheten genomförs i samarbete med Arbetsförmedlingen, Socialtjänst Gävle, andra förvaltningar och bolag i Gävle kommunkoncern samt övriga arbetsgivare i Gävle.

Ansvaret för att utföra det kommunala aktivitetsansvaret är från och med januari 2015 förlagt till Arbetsmarknadsenheten. Kommunen ska fortlöpande hålla sig informerad om hur målgruppen är sysselsatt samt även föra register över målgruppen i syfte att förbättra kunskapen om den. Kommunen ska också erbjuda lämpliga individuella åtgärder som ska motivera till utbildning och de insatser som kommunen gör ska dokumenteras. Målgruppen är ungdomar som har fullgjort sin skolplikt men inte fyllt 20 år och inte genomfört eller har fullföljt utbildning på nationella program i gymnasieskola eller gymnasiesärskola eller motsvarande utbildning.

**Enheten för daglig verksamhet (EDV)** arbetar för att integrera verksamhetens brukare i samhället och för att öka och bredda utbudet av sysselsättning och aktiviteter i enlighet med brukarens behov och individuella förutsättningar. Arbetet utförs genom samarbete med offentliga och privata arbetsplatser/organisationer.

Verksamheten får kompensation för ökade antal brukare i och med en schablonuppräknings för 10 varje år. Volymökningen 2017 var 21 brukare jämfört med 2016 och för 2018 beräknas 19 elever lämna gymnasiesärskolan, till detta kommer nyinflyttade med flera. Detta har att göra med att en ökad befolkning medför ökat antal brukare och denna volymbaserade uppräknings har antalmässigt visat sig stämma väl tidigare, men inte nu och för kommande år. Däremot kan

konstateras att enskilda tillkommande brukares resursbehov kan vara betydligt större än vad kompensationen medför.

Resor till och från daglig verksamhet är lagstyrkt och har för EDV inneburit kostnadsökning från 2016 till 2017 på 1 mnkr. Skälet är X-trafiks nya reseavtal 2016 för samhällsbetalda resor, samt att antalet brukare som har behov av resor stadigt ökar. Under planeringsperioden beräknas en volymökning till en ytterligare kostnad på 0,5 mkr per år. Snittkostnaden idag är ca 50 tkr per brukare och år. Beslut om vilka som får resor sker utifrån samma kriterier som den enskilde beviljas färdtjänst för resor på fritiden.

Högre kostnader för kommunen blir verklighet när Försäkringskassan upphör med finansieringen av personliga assistenter för vissa av EDV:s brukare i den dagliga verksamheten. Den 28 februari 2018 hade 31 brukare personlig assistent varav 2 har dubbelassistans (2 personal) med sig i den dagliga verksamheten. De årliga volymerna av brukare i daglig verksamhet kommer med stor sannolikhet också att påverkas av att pensionsåldern höjts från 65 år till 67 år samt att medellivslängden hos personer med funktionshinder ökar vilket innebär att brukarna finns längre tid i verksamheten.

Sedan 2005 har EDV tappat ca 1.3 miljoner i nettointäkter på caféförsäljning och legoarbeten vilket ej kompenseras. Detta beroende på brukarnas val av daglig verksamhet, samt flytt av produktion utomlands (Leaf) som enheten ej kunnat påverka. För 2019 beräknas nettointäkter för försäljning på ca 80 tkr.

**Näringslivsenhetens** uppgift är arbeta för att utveckla och stimulera näringslivet i Gävle kommun på flera sätt. Uppdraget innefattar att samordna insatser kring näringslivsfrågor, stödja företag vid etableringar och utveckling, upprätthålla och utveckla relationer och samverka med företag, samt även att arbeta med destinationsutveckling, turism och att locka besökare i olika former till kommunen. Näringslivsfrågorna ligger enligt reglementet under näringslivs- och arbetsmarknadsnämnden, men berör också i hög utsträckning andra nämnder och styrelser, varför behovet av en tydlig rollfördelning, tydliga processer och en fungerande samordning är stort. Näringslivsfrågorna är inte en del av det kommunala huvuduppdraget, men uppfattas ändå som en central del i kommunens arbete för att växa och utvecklas.

### **Styrkor, svagheter, hot och möjligheter under planeringsperioden 2018-2021**

Näringsliv & arbetsmarknad Gävle är en organisation med korta beslutsvägar, samordningsfördelar, samarbetsvilja och hög kompetens. Förvaltningens viktigaste uppdrag är att bidra till sysselsättningsökning och höjd kunskapsnivå. Nedan följer en kort SWOT-analys (Styrkor, Svagheter, Hot och Möjligheter) med utgångspunkt i förvaltningens förmåga att nå nämndens mål.

#### **Styrkor**

- Verksamheter som tillsammans skapar tydliga positiva förutsättningar för samhällets utveckling för individer, aktörer och företag.
- God samordning inom förvaltningen med hög grad av omställningsförmåga
- Goda kontaktytor med det omgivande samhället och aktörer, lokalt, regionalt och nationellt.
- En attraktiv och engagerad arbetsplats med mycket goda resultat i medarbetarundersökningar (MAU), hög delaktighet och bra engagemang.
- God förmåga att finna extern finansiering för att driva utveckling och stärka förmågan att lösa uppdraget.

#### **Svagheter**

- Kan inte fullt ut synliggöra effekter av riktade statsbidrag inom vuxenutbildning och arbetsmarknad
- Digitaliseringen har inte fått tillräckligt stort genomslag
- Vuxenutbildningens förmåga att möta förordningens krav på utbildning kontinuerligt under året
- Svårt att kvalitativt mäta nyttan med verksamheters leverans i befintlig styrmodell.
- Strategisk kommunikation – internt och externt.

- Viss kompetensbrist.
- Det verksamhetsstödet på förvaltningsnivå upplevs som ineffektivt (nyttjar i dagsläget annan förvaltning).
- För lite utrymme för strategiskt ledarskap på flera nivåer.
- Analysförmågan rörande näringslivsutvecklingen i kommunen

### **Hot**

- Ökande antal människor i behov av riktade stödinsatser, t ex hjälp att komma in på arbetsmarknaden eller till utbildning kan innebära svårigheter att klara uppdraget, då resurser måste riktas till t ex initialt stödarbete, handledning och coachande insatser för fler individer.
- Andelen deltagare med psykiska funktionshinder i målgrupperna ökar.
- Kunskap och förståelse för målgruppernas behov och förutsättningar utanför nämnden är för låg.
- Brist på viss kompetens - skapar löneglidning mm.
- Lärare inom Vuxenutbildningen omfattas ej av lärarlönelyftet vilket innebär att Vuxenutbildningen riskerar bli en oattraktiv arbetsgivare.
- Avsaknad av långsiktig fastighetsstrategi för nämndens verksamheter, där vuxenutbildningen idag befinner sig i en externt ägd fastighet.

### **Möjligheter**

- Nämndens ansvar politiskt intressant och centralt på alla politiska nivåer
- Fler företag med fokus på Corporate Social Responsibility (CSR) i omvärlden ger fler möjligheter för målgrupperna
- Förståelsen för att verksamheten behöver regelbundet ställa om och flytta fokus stor hos ledare och chefer
- Nytt näringslivsprogram innebär att fokus kan läggas på aktiviteter för att förbättra näringslivsklimatet
- Förvaltningens storlek gör att det finns handlingsutrymme att finna nya lösningar med befintliga resurser

## **Kommunövergripande mål och indikatorer - Allmänna kommentarer**

### **Inledning**

Nämnden har synpunkter på att samtliga kommunövergripande mål (förutom tre finansiella) ska brytas ner i verksamhetsplaner för alla nämnder och bolag. Tidigare år har vissa av målen varit valbara för nämnderna att bryta ner. Det är enligt anvisningarna 11 kommunövergripande mål som ska brytas ner, vilket kommer att leda till ett ökat antal mål i nämndens verksamhetsplan. Nämnden har under en följd av år arbetat med att begränsa antalet mål för att hålla fokus på kärnuppdraget för verksamheterna. Det är viktigt att det finns hög trovärdighet för nämndens mål i verksamheterna. Det finns risk att mål som inte upplevs nära nämndens kärnverksamheter urholkar trovärdigheten samtidigt som verksamhetsplanens relevans späds ur. Det finns ett tydligt behov av en översyn av kommunens styrmodell för att säkerställa att den bidrar till en effektiv organisation med flexibla verksamheter. Begreppet "tillitsbaserat" finns för första gången med i underlaget för kommunplan, vilket bör medföra flera effekter på styrning och uppföljning från 2019.

Nämnden konstaterar också att de Strategiska programmen blir fler samtidigt som dess status är oklar samtidigt som kompetensförsörjning i stort för den geografiska kommunen och dess arbetsgivare - som är en av de mest akuta frågorna för Gävle kommun - saknar strategiskt program och riktning. Nämnden konstaterar även att antalet uppdrag givna till nämnder tenderar att öka kraftigt vilket är problematiskt ur ett styrningsperspektiv. Slutligen konstaterar nämnden att ett behov föreligger att renodla både perspektiv och mål i den balanserade

styrningen. Perspektiven Invånare och kunder samt Hållbar tillväxt tangerar varandra både gällande perspektiv beskrivningar samt vilka typer av mål respektive hanterar vilket innebär strukturella problem ur ett planerings- samt uppföljningsperspektiv.

Nämnden anser att det generellt behövs en redaktionell översyn av numrering av indikatorer och noter. Det kan också behövas en översyn eller tydliggöranden rörande förändringen av målnivåer över tid för indikatorer, där det ibland är svårt att förstå progressionen mellan år, och där också begrepp som ”minst”, ”högst”, ”lägst” osv kan antingen tydliggöra eller försvåra förståelsen.

Nedan följer förvaltningens förslag på förändringar under respektive perspektiv:

## 2 Kommunövergripande mål

### 2.1 Invånare och kunder

#### Invånarna har ett stort förtroende för den kommunala verksamheten och ges möjlighet till delaktighet och engagemang

##### Beskrivning

Invånarna ska ha ett högt förtroende för kommunen och ges reella möjligheter till dialog och delaktighet i såväl enkla frågor som långsiktiga arbeten. De ska också ges god service, information och ett gott bemötande. En viktig faktor för att invånarna ska vara nöjda är möjligheter att påverka i ett tidigt skede i en förändringsprocess.

Grunden för förtroendet är att våra verksamheter har god kvalitet. Men det handlar också om kommunikation. Förtroende byggs genom att kommunen anpassar sin kommunikation efter medborgarnas behov och förutsättningar. Därför ska vi tänka digitalt först i all vår kommunikation och utveckla digitala arbetssätt och mötesplatser där invånare kan informera sig, engagera sig och påverka inriktningen av kommunens verksamheter och utveckling. Förtroende och påverkan stärks även genom att invånare får insyn och kunskap om beslut och kan ta ställning till desamma. Det sker också genom att underlätta för invånare att se och tycka till om vad skattepengarna har använts till och vilka resultat det har gett.

Förtroendet påverkas även av medborgarnas kännedom om de goda arbeten och de tillgångar som finns i Gävle. Kommunen behöver ha en god förmåga att berätta om det egna arbetet, men också genom att engagera Gävleborna att berätta om sina liv, sin vardag och sitt Gävle.

Indikator	Utfall 2017	Målvärde e 2018	Målvärde 2019	Målvärde 2020	Målvärde 2021	Målvärde 2022
1 Nöjd inflytandeindex	index 35	index 41	index 42	index 42	index 43	index 44
2 Medborgardelaktighet utveckling	76 %	(65 %)	77 %	78 %	78 %	79%
3 Fråga via e-post som får svar inom 2 arbetsdagar	85 %	89 %	90 %	91 %	92 %	93%
4 Förtroende	index 38	index 40	index 41	index 42	index 43	index 46

1. Utgår från frågorna: "Hur nöjd är du med den insyn och det inflytande invånarna har över kommunens beslut och verksamheter?", "Hur väl uppfyller din kommun dina förväntningar på invånarnas möjligheter till insyn och inflytande?" och "Försök föreställa dig en ideal situation för invånarnas insyn och inflytande över kommunens verksamheter och beslut. Hur nära ett sådant ideal tycker du att invånarnas insyn och inflytande kommer i din kommun?". Källa SCB:s medborgarundersökningar.

2 Visar en samlad bild av hur väl kommunen möjliggör för medborgarna att delta i kommunens utveckling. Källa: SKL, KKIK 14. (målvärdet 65% anger det beslutade målet i 2018 års plan)

3 Mäter tid och kvalitet på svaren på e-post. Källa: undersökningen görs av externt företag, KKIK 1.

4 Ger svar på hur kommunens politiker arbetar för kommunens bästa, hur ansvarstagande kommunens politiker är,

hur kommunens högre tjänstemän arbetar för kommunens bästa och hur väl politiska beslut genomförs. Källa: SCB medborgarundersökning

### Näringslivs- och arbetsmarknadsnämndens synpunkter på föreslaget mål

Inga synpunkter

## **Kompetensnivån hos kommunens befolkning höjs och anpassas till arbetsmarknadens behov och samhällets utveckling**

Alla kommunens verksamheter ska bidra till kunskap, lärande, bildning och utbildning så att kompetens- och kunskapsmålen uppnås. Alla barn, ungdomar och vuxna ska inspireras, motiveras och få det stöd de behöver. Arbetet ska börja redan i förskolan. Ett inkluderande synsätt och höga förväntningarna ska ge möjligheter för alla. Vuxna ska ges bra möjligheter till kompetensutveckling och förutsättningar för att ändra sin yrkesinriktning. Entreprenörskap och innovationskraft ska stimuleras. Tillgång till rätt utbildad arbetskraft är både en förutsättning och en tillväxtfaktor vilket innebär att relationerna mellan kommun, företag och högskola ständigt ska utvecklas.

Indikator	Utfall 2017	Målvärde 2018	Målvärde 2019	Målvärde 2020	Målvärde 2021	Målvärde 2022
1 Andel elever i årskurs 9 som är behörig till ett nationellt program på gymnasieskolan	84 %	100 %	100 %	100 %	100 %	100 %
2 Andel av befolkningen med minst treårig eftergymnasial utbildning	24 %	26 %	27 %	28 %	29 %	29%
3 Andel elever som är etablerade på arbetsmarknaden eller studerar 2 år efter avslutad gymnasieutbildning	65%	69 %	70 %	71 %	71 %	71%
4 Godkända studieresultat, svenska för invandrare		41 %	43 %	45 %	47 %	47%

1 Antal elever i årskurs 9 som är behöriga till ett yrkesprogram dividerat med antal elever som fått eller skulle ha fått betyg i minst ett ämne enligt det mål- och kunskapsrelaterade betygssystemet i årskurs 9. Uppgiften avser elever folkbokförda i kommunen. Uppgiften avser läsår. Källa: SCB och Skolverket, KKIK 18

2 Eftergymnasial utbildning utgörs av utbildning som förutsätter gymnasial utbildning. Det handlar oftast om universitets eller högskoleutbildning. Källa: SCB

3 Andel av eleverna folkbokförda i kommunen som erhållit slutbetyg eller motsvarande och som påbörjat studier på universitet/högskola eller börjat arbeta oberoende var arbetet ligger. Källa: SCB och Skolverket.

4 Sammanvägt värde för kurs 1A, 1B, 2B, 2C, 3C, 3D. Kursdeltagare som fullföljer kursen och uppnått målen för godkänt eller väl godkänt, kalenderår. Källa: Skolverket

Näringslivs- och arbetsmarknadsnämnden anser vidare att det är viktigt att lyfta fram att det är kompetensen i sig, inte nivån på densamma, som behöver anpassas till samhällets utveckling.



Det är också viktigt att det i beskrivningstexten framgår att Gävle kommun aktivt stödjer en utveckling av invånarnas kompetens som är anpassad till arbetsmarknadens behov och samhällets utveckling. Kompetensförsörjningen är en avgörande faktor för ett framtida Gävle.

Det är även viktigt att beskriva att Gävle kommun aktivt agera för en inkluderande arbetsmarknad, där vi verkar för att tillgodose arbetsgivares behov oavsett utbildningsbakgrund.

### **Näringslivs- och arbetsmarknadsnämndens synpunkter och förslag**

Näringslivs- och arbetsmarknadsnämnden ser positivt på ett det från kommunplanen finns en indikator som belyser vuxenutbildningens verksamhet då denna utgör en viktig del av kommunens arbete för att höja kompetensnivån för Gävles befolkning. Däremot anser nämnden att indikatorn ”Godkända studieresultat, svenska för invandrare” inte är relevant i sammanhanget och bör bytas ut. Denna nu gällande indikator är smal, berör endast en del inom vuxenutbildningen samt att både dess validitet och reliabilitet är svag då den mäts vid ett specifikt tillfälle. Mättillfället för indikatorn utgör ett problem då flexibel antagning (löpande intag under året) inom Sfi medför kraftiga variationer mellan åren i resultat - intag som sker innan årets slut förstärker denna effekt på ett negativt vis. Indikatorns resultat beskriver därmed snarare i stor utsträckning hur flexibel antagning en kommun har och egentligen inget om utbildningens kvalitet i sig.

Nämnden föreslår istället att indikatorn byts ut mot indikatorer som motsvarar resultaten i SKL:s kommunblad för ”Andel kursdeltagare i gymnasial vuxenutbildning som slutfört kurs (%)” samt ” Andel elever inom Sfi som slutfört kurs (%)”. Jämförbarhet med andra kommuner garanteras därmed samtidigt som indikatorns resultat blir mer rättvisande.

## **Ett socialt hållbart Gävle där alla människor lever i trygghet och får sina rättigheter respekterade**

### **Beskrivning**

I ett socialt hållbart Gävle är trygghet ett av de mest grundläggande och starkaste behoven och är centralt för människors välbefinnande. Människors trygghet i vardagen ska beaktas inom alla verksamheter.

Ett socialt hållbart samhälle handlar också om att bygga ett samhälle där de grundläggande mänskliga rättigheterna respekteras. Alla ska på lika villkor erbjudas en livsmiljö där de kan tillgodogöra sig kunskap, utvecklas och ha en god jämlik hälsa. Barn och unga är en prioriterad grupp. I Gävle har vi en helhetssyn på barnens levnadsvillkor och utgår från barnets bästa med ömsesidig respekt. Gävle kommuns arbete med social hållbarhet utgår ifrån

Socialt hållbarhetsprogram för Gävle kommun. Programmet synliggör fyra fokusområden: trygghet, jämställda och jämlika villkor, delaktighet och inflytande samt frihet från diskriminering.

<b>Indikator</b>	<b>Utfall 2017</b>	<b>Målvärde 2018</b>	<b>Målvärde 2019</b>	<b>Målvärde 2020</b>	<b>Målvärde 2021</b>	<b>Målvärde 2022</b>
1 Självskattat hälsotillstånd	72%	74 %	75 %	77 %	79 %	80 %
2 Anmälda våldsbrott i kommunen, antal/100 000 inv		1 020	1 000	980	960	940
3 Invånare 16-84 år med avsaknad av tillit till		25 %	24 %	23 %	22 %	22 %

Indikator	Utfall 2017	Målvärde 2018	Målvärde 2019	Målvärde 2020	Målvärde 2021	Målvärde 2022
andra, andel (%)						
5 Invånare 0-19 år i ekonomiskt utsatta hushåll, andel (%)	11 %	11 %	10 %	10 %	9 %	9 %
6 Elever i åk 5: Jag känner mig trygg i skolan, andel (%)		92 %	93 %	94 %	95 %	95 %

1 Andel (%) av invånarna 16-84 år som uppgivit att det egna allmänna hälsotillståndet är bra eller mycket bra. Källa: Folkhälsomyndigheten, Hälsa på lika villkor (HLV) samt regionala enkäter.

2 Avser summering av: Dödligt våld, Försök till mord eller dråp, Misshandel inkl. grov, Våldtäkt inkl. grov, Grov kvinnofridskränkning, Grov fridskränkning, Olaga förföljelse, Våld mot tjänsteman och Rån inkl. grovt, antal/100 000 inv. Källa: Brå

3 Resultatet baseras på data från de fyra befolkningsenkäterna Hälsa på lika villkor (Statens folkhälsoinstitut), Liv & hälsa, Folkhälsa, Hälsoenkät.

4 Med ekonomiskt utsatta avses hushåll med låg inkomst eller ekonomiskt bistånd. Källa: SCB

5 Svarat på påståendet, "jag känner mig trygg i skolan", stämmer helt eller ganska bra. Källa: SKL

### **Näringslivs- och arbetsmarknadsnämndens synpunkter på föreslaget mål**

Arbetet mot utanförskap är en av de största utmaningar som Gävle och Näringslivs- och arbetsmarknadsnämnden står inför.

När det gäller det föreslagna målet specifikt anser nämnden att det mer har karaktären av en vision, snarare än ett mål. I målbeskrivningen beskrivs sambandet med det Sociala hållbarhetsprogrammet, men i detta program är ännu ej beslutat och dess innehåll är oklart.

Under målet bör en växande psykisk ohälsa, och de problem detta innebär, beskrivas. Dessutom bör Gävle kommuns ambition och målsättning att motverka detta med olika insatser belysas.

Valda indikatorer är tillskillnad mot själva målet, väldigt snäva. Nämnden ser ett behov av kompletterande indikator på kommunövergripande nivå för att visa på områdets bredd och komplexitet, exempelvis arbetet mot utanförskap inom DUA (Delegationen för unga till arbete)

## **2.2 Medarbetare**

### **Framgångsrika medarbetare som bidrar genom ett stort engagemang**

#### **Beskrivning**

Ett medarbetarskap där du tar ansvar, är engagerad, får handlingsutrymme och är medskapande. Förutsättningarna för det är delaktighet, meningsfulla arbetsuppgifter, kompetensutveckling, inspiration och stöd. För dig som medarbetare innebär det en inkluderande, sund och utvecklande arbetsmiljö för ett hållbart arbetsliv där arbetsgivaren tar tillvara det friska för att stärka hälsan samt förebygga ohälsa. Arbetsgivaren utgår ifrån alla människors lika värde, i ett öppet arbetsklimat med respekt och välvilja för varje medarbetare.

Indikator	Utfall 2016	Målvärde 2017	Målvärde 2018	Målvärde 2019	Målvärde 2020	Målvärde 2021
1 Hållbart medarbetarengagemang (HME)	82	Index 83	Index 84	Index 85	Index 85	Index 85
2 Hållbar arbetsbelastning						
3 Delaktighet och tillit						
4 Aktivt medarbetarskap						

1 Indexet HME är ett mått på organisationens och dess chefers förmåga att skapa, tillvarata och upprätthålla ett stort medarbetarengagemang. Mätning av HME sker i samband med genomförandet av medarbetarundersökningen.

6 Baseras på frågeställningen: "Jag upplever att jag har en hållbar arbetsbelastning, där resurserna är anpassade till kraven i arbetet"

7 Baseras på frågeställningarna: "Jag tar upp eventuella problem på min arbetsplats" samt "Min chef arbetar för ett öppet arbetsklimat på arbetsplatsen"

8 Baseras på frågeställningarna: "Jag bidrar med kompetens i arbetet" samt "Jag tar ansvar för min egen kompetensutveckling"

## Gävle kommunkoncern har ett inspirerande och tillitsbaserat ledarskap

Ett hållbart chef- och ledarskap som utvecklar medarbetarskapet, arbetsmiljön, verksamheten och kommunkoncernen som helhet. Genom att verka i en närvarande och kommunikativ miljö skapas förutsättningar för ett framgångsrikt ledarskap.

För att skapa en gemensam, framgångsrik verksamhet ska chefen vara en ledare. Ledarskapet innebär att bygga upp och utveckla relationer. Chefer och medarbetare omsätter politiska mål till effektiv verksamhet, följer upp dem samt utvärderar sin verksamhet. En framgångsfaktor för ett inspirerande och tillitsbaserat ledarskap är att det finns goda förutsättningar för chefs- och ledarskapet.

Indikator	Utfall 2016	Målvärde 2017	Målvärde 2018	Målvärde 2019	Målvärde 2020	Målvärde 2021
2 Ledarskap						

Ledarskap utvärderar närmaste chefs förmåga att såväl ge förutsättningar för ökat medarbetarengagemang samt förmåga att ta tillvara engagemang i verksamheten. <sup>1</sup> Indexet för ledarskap i HME ger ett mått på medarbetarnas uppfattning om ledarskapet inom kommunkoncernen

## Näringslivs- och arbetsmarknadsnämndens synpunkter på föreslaget mål

Att införa begreppet "tillitsbaserat ledarskap" är bra, och en del i trenden i offentlig verksamhet att minska antalet mål, indikatorer och detaljerade mätningar. Vad Gävle kommun ser som kärnan i ett tillitsbaserat ledarskap behöver tydliggöras.

## Uppnå jämställda och jämlika arbetsvillkor och jämställda löner i kommunkoncernen

Genom att arbetsgivaren verkar för jämställda arbetsvillkor skapas lika möjligheter och rättigheter för dig som medarbetare, där synliggörande och utjämnande av löneskillnader är ett viktigt steg för en jämställd arbetsmarknad.

Indikator	Utfall 2016	Målvärde 2017	Målvärde 2018	Målvärde 2019	Målvärde 2020	Målvärde 2021
1 Jämställda villkor	3,6	Index 4,2	Index 4,4	Index 4,6	Index 5	Index 5
2 Jämställda löner	93,7 %	95,7 %	96,5 %	97,3 %	98,1 %	98,9 %
3 Jämlika villkor						

1 Jämställda villkor mäts genom nyckeltalen anställningsvillkor, chefsstruktur, föräldraledighet/VAB samt sjukfrånvaro. Mätningen genomförs årligen och används även i kommungemensam jämförelse och utvecklingsarbete. **Jämställdhet** - lika möjligheter och rättigheter för kvinnor och män. Jämställda villkor mäts genom nyckeltalen anställningsvillkor, chefsstruktur, ledningsgrupper, föräldraledighet/VAB samt sjukfrånvaro. Skalan går från 1-10 där 10 är högst värde.

2 Antal osakliga löneavvikelser mellan kön per BAS-kod. Mätning sker i samband med årlig lönekartläggning. Osaklig löneavvikelse är mer än 2% av medellön

3 Arbetsgivaren verkar för jämlika villkor och arbetsplatser fria från diskriminering, där alla medarbetare är lika viktiga. **Jämlikhet** - alla människors lika värde och rättigheter. Baseras på frågeställning ifrån medarbetarundersökning

### Näringslivs- och arbetsmarknadsnämndens synpunkter på föreslaget mål

Inga synpunkter.

## 2.3 Hållbar tillväxt

### Ett stark växande Gävle

#### Beskrivning

Befolkningen i Gävle kommun har passerat 100 000 invånare. I det pågående arbetet med översiktsplanen har planeringen utgått från att långsiktigt skapa bostäder för 120 000 invånare. Gävle ska vara attraktiv plats och ta ytterligare steg till att vara den plats där fler vill leva, verka och bo vilket kräver en balanserad utveckling. Stora födelsetal visar på en framtidstro.

Gävle som tillväxtmotor har en allt viktigare roll i regionen. Globaliseringen medför ökad specialisering för att utveckla den regionala konkurrenskraften. Matchningen mellan utbud och efterfrågan på arbetsmarknaden underlättas av ett växande befolkningsunderlag, vilket i sin tur utvecklar välfärden genom breddning av skatteunderlaget. Den långsiktiga målsättningen är att arbetstillfällena inom kommunen ska öka med 900 st per år fram till 2030.

Bostadsbyggandet ökar i Gävle och flera attraktiva bostadsområden planeras och byggs. Gävle har ett gynnsamt geografiskt läge med hög tillgänglighet via hamn, järnvägar och europavägar. Samtidigt är det av betydelse att infrastrukturen utvecklas och anpassas för en växande bostads- och arbetsmarknad. Gävleregionens betydelse för kompetensförsörjningen av Stockholm-Uppsala-regionen har ökat starkt genom goda pendlingsförbindelser. Samtidigt är inpendlingen till Gävle av stor betydelse, inte minst för kompetensförsörjningen av högskolan respektive regionsjukhuset. Det pekar på behovet av strategisk styrdokumentation för infrastruktur-försörjning.

Indikator	Utfall 2017	Målvärde 2018	Målvärde 2019	Målvärde 2020	Målvärde 2021	Målvärde 2022
1 Befolkningsökning	815 st	(minst 1010)	minst 1 000	minst 1 050	minst 1 100	minst 1225
2 Bostadsbyggande	522 st	minst 800 st	minst 800 st	minst 800 st	minst 800 st	minst 800 st

Indikator	Utfall 2017	Målvärde 2018	Målvärde 2019	Målvärde 2020	Målvärde 2021	Målvärde 2022
3 Tillgång till 100 Mbit/s bredband bland hushållen		minst 86 %	minst 88 %	minst 90 %	minst 92 %	minst 92%
4 Arbetslöshet, avvikelse från riksnittet	3,1 %	högst 2%	högst 1,8%	högst 1,5%	högst 1,4%	1,3%

1 Målvärdet är satt utifrån att planeringsfolk-mängden är 120 000 invånare år 2030. (Beslutat mål i plan 2018, 1010)

2 Målvärdet anger antal färdigställda lägenheter i småhus och flerbostadshus. Omfattar ny- och ombyggnation.

3 Andel av hushållen som har tillgång till bredband om minst 100 Mbit/s (Utfallet 2017 kommer i slutet på mars)

4 Indikatorn mäter avvikelsen från genomsnittliga arbetslösheten (procentenheter) i riket vid rapporteringstillfället.

### **Näringslivs- och arbetsmarknadsnämndens synpunkter på föreslaget mål**

Indikatorn "arbetslöshet avvikelse från riksnitt" förekommer under två mål (även nästföljande mål). Samtidigt ingår "arbetsmarknadens behov" under kompetensmålet under perspektiv 1 "Medborgare och kund". Nämnden föreslår att arbetsmarknadsperspektivet preciseras under ett perspektiv och att indikator "arbetslöshet, avvikelse från riksnittet" preciseras under ett mål.

Nämnden anser att kompletterande indikator under målet behövs då målets syftar på ett bredare perspektiv. Kompetensbehov och brist på arbetskraft är en av Gävles största utmaningar idag och framöver och detta bör återspeglas tydligare.

Nämnden konstaterar att en av de långsiktiga planeringsförutsättningarna för Gävle är att det behövs 12 000 personer till i arbete till år 2030. Därmed föreslår nämnden en kompletterande indikator som förtydligar detta vilken föreslås vara "900 nya arbetstillfällen årligen" vilket motsvarar den ökningstakt som behövs för att målet ska uppnås.

## **Gävle kommun är en av Sveriges bästa företagarkommuner**

### **Beskrivning**

Ett bra företagsklimat med bland annat en god kommunal service ger förutsättningar för ett utvecklat näringsliv. En bred samverkan och en positiv kommunikation stimulerar nyföretagande vilket i sin tur leder till fler arbetstillfällen. Det bidrar också till tillväxt i befintliga företag och för att positionera Gävle som etableringsort.

Att det finns byggklar mark för företag som vill etablera sig i Gävle är en grundförutsättning. Som stöd för att uppnå målet är "Näringslivsprogrammet" färdigställt och beslutat. De näringslivspolitiska målen i programmet är att Gävle kommun skapar de bästa förutsättningarna för företagande i jämförelse med andra kommuner i Stockholmsregionen, Gävle har en framgångsrik kompetensförsörjning och Gävle ska uppfattas som en av Sveriges mest attraktiva platser för företag.

Indikator	Utfall 2017	Målvärde 2018	Målvärde 2019	Målvärde 2020	Målvärde 2021	Målvärde 2022
1 NKI, Kommunens service till företag	69,1	index 73	index 73	index 74	index 75	index 75
2 Nyregistrerade företag	5,3 st	6,5 st	6,8 st	7,0 st	7,2 st	7,2 st
3 Företagsklimat (ranking)	259	Högst/sämst 140	högst 120	högst 100	högst 100	högst 100
4 Byggklar mark för verksamhet	17 ha	minst 60 ha	minst 60 ha	minst 60 ha	minst 60 ha	minst 60 ha

Indikator	Utfall 2017	Målvärde 2018	Målvärde 2019	Målvärde 2020	Målvärde 2021	Målvärde 2022
5 Arbetslöshet, avvikelse från rikssnittet (procentenheter)	3,1 %	högst 2	högst 1,8	högst 1,5	högst 1,4	Högst 1,3

1 NKI är ett mått på företagarnas helhetsbetyg av kontakten med kommunerna. Bedömning görs på brandtillsyn, bygglov, markupplåtelse, miljötillsyn och serveringstillstånd. Källa: Utrednings- och statistikkontoret AB och SCB, KKIK 34 (Insikten)

2 Antalet nyregistrerade företag per 1000 invånare i kommunen. Baseras på data från första halvåret och räknas upp gånger två som en prognos för helåret. Källa: Nyföretagarcentrums företagsbarometer, KKIK 33.

3 Näringslivsrelaterad statistik på kommunnivå och enkätundersökningar där tiotusentals företagare och politiker bedömer olika aspekter av det lokala företagsklimatet. Totalt antal kommuner i undersökningen är 290. Målvärdet anger i rankingen.

4 Utbudet av byggklar mark för verksamheter ska fortlöpande uppgå till 60 ha som är fördelade på mark som tillgodoser olika typer av efterfrågan.

5 Indikatorn mäter avvikelsen från genomsnittliga arbetslösheten i riket vid rapporteringstillfället.

### **Näringslivs- och arbetsmarknadsnämndens synpunkter på föreslaget mål**

Indikatorn "Arbetslöshet avvikelse från rikssnitt" återfinns även under föregående mål "Ett starkt växande Gävle". Denna indikator förekommer under ytterligare mål och nämnden föreslår att underliggande indikatorer för detta mål renodlas och därmed att denna här stryks.

Flertalet indikatorer gällande målet berör företagande och nyföretagande, samtidigt är utvecklingen mycket stark för Gävle som destinationsort stark. Nämnden föreslår att en indikator för besöksnäring (omsättningsmått) kompletteras under detta mål för att få in denna dimension under målet. Denna föreslås vara "Turistsättning".

Detta mål har nära samband med föregående mål, "Ett starkt växande Gävle". Tillgången på lämplig arbetskraft är en av de viktigaste faktorerna för att skapa förutsättningar för företagande. Samtidigt är antalet invånare med mer än treårig eftergymnasial utbildning låg i Gävle jämfört med riket Detta är även en av de hämmande faktorer som företagare både i riket samt Gävleborg hävdar utgör störst hinder för tillväxt. Nämnden konstaterar att sambandet mellan dessa perspektiv saknas i de kommunövergripande målen. Småföretagarbarometern belyser detta men presenteras endast på länsnivå (ej kommunnivå). Behovet att följa detta i kommunövergripande nivå bedöms ändå vara värt att lyfta.

## **Gävle kommun är en av Sveriges bästa miljökommuner**

### **Beskrivning**

Ambitionen är att behålla platsen att vara en av de bästa miljökommunerna i Sverige. Det miljöstrategiska programmet styr och samordnar kommunens arbete inom områdena energi, transporter, konsumtion och avfall, mark och bebyggd miljö, natur och vatten. Genom ett miljöarbete i framkant minimeras negativ påverkan på miljö och natur och säkerställer de ekologiska ramarna som naturen ger oss. Därigenom skapas mer motståndskraft vid förändringar.

Indikator	Utfall 2017	Målvärde 2018	Målvärde 2019	Målvärde 2020	Målvärde 2021	Målvärde 2022
1 Miljöranking	2	(5)	1	1	1	1
2 Andel fordon som drivs med förnybara drivmedel	44 %	66 %	75 %	100 %	100 %	100%
3 NMI- miljöindex	index 59	(index 60)	index 64	index 70	index 70	Index 70

Indikator	Utfall 2017	Målvärde 2018	Målvärde 2019	Målvärde 2020	Målvärde 2021	Målvärde 2022
4 Vattenkvalitet i sjöar och vattendrag	25 %	60 %	90 %	100 %	100 %	100%
5 Gator som inte uppfyller miljö kvalitetsnorm	9 st	3 st	2 st	0 st	0 st	0 st
6 Avfallsmängd per person	519 kg	480 kg	450 kg	414 kg	400 kg	

1 Gävle kommuns placering i den årliga kommunrankingen som genomförs av Miljöaktuellt, där årets bästamiljökommun utses. (Beslutat mål i plan 2018)

2 Andel av kommunens egna bilar som drivs med förnybara drivmedel.

3 NMI - miljöarbete mäter vad invånarna anser om kommunens insatser för att kunna leva miljövänligt, sophämtning, tillgänglighet återvinningscentral, åtgärder mot klotter och skadegörelse samt renhållning av parker och allmänna platser i kommunen. Bästa kommun, Eskilstuna har index 70 år 2017. Källa: SCBs medborgarundersökning, miljöarbete.

4 Andel sjöar och vattendrag med god eller hög ekologisk och kemisk status i Gävle kommun, målnivå 100% 2020

5 Antal gator inom gränsintervallet för miljö kvalitetsnormen för partiklar (PM10) , ska vara 0 st 2020

6 Total avfallsmängd kg per person i Gävle Kommun

## **Näringslivs- och arbetsmarknadsnämndens synpunkter på föreslaget mål**

Inga synpunkter

## **Gävle kommuns verksamheter har effektiva processer med hög kvalitet**

### **Beskrivning**

Kvalitet är att med invånaren och kunden i fokus, ständigt arbeta med att förbättra kommunens verksamheter. Förhållningssättet är alltid professionellt. Bra kvalitet är det när vi lever upp till, eller överträffar, medborgarnas och kundernas förväntningar i vår service- och tjänsteproduktion. Att tänka och utveckla med stöd av digitala verktyg i vårt arbete gör att vi använder kommunens resurser på ett effektivt sätt och är bra rustade att möta framtida utmaningar.

Varje medarbetares insats är av avgörande betydelse för medborgarnas och kundernas upplevelse av vår service och våra tjänster. Resultatet av denna insats beror till stor del på hur vi bemöter invånare, kunder och varandra.

För att få kunskap om att kommunens verksamheter utvecklas i rätt riktning är det viktigt att jämföra med omvärlden i olika typer av mätningar. Bra analyser ger förståelse och utveckling sker med hjälp av de goda exemplen.

Indikator	Utfall 2016	Utfall 2017	Målvärde 2018	Målvärde 2019	Målvärde 2020	Målvärde 2021
1 Andel uppnådda målvärden på verksamheternas indikatorer	67 %	60 %	85 %	85 %	85 %	87 %
2 Kvalitets- och effektivitets ranking	88	94	78	76	74	72

1 Mätning görs på de indikatorer som har ett faktiskt mätbart utfall och mäter kvalitet och/eller effektivitet i verksamheternas processer och kopplat till det övergripande målet. Källa: Egen mätning på indikatorerna i verksamheternas planer.

2 Ranking av ett urval av KKIK mått som mäter verksamheternas kvalitet och effektivitet bland de 240 deltagande

kommunerna.

### **Näringslivs- och arbetsmarknadsnämndens synpunkter på föreslaget mål**

Nämnden anser att målet bör avse effekterna av processerna och inte processerna i sig. Ett mål som innebär att Gävle kommun ska tillhandahålla verksamheter av hög kvalitet tillsammans med målet "kommunkoncernens verksamheter bedrivs kostnadseffektivt" nedan förutsätter att processerna är effektiva. Effektiva processer bör i sammanhanget snarare ses som medel snarare än som mål. Målet och dess indikatorer är svåra att bryta ned samt bli meningsfulla.

Nämnden konstaterar att de kommunövergripande målen med underliggande indikatorer i sig utgör och syftar till effektiva processer med hög kvalitet. Nämnden föreslår därmed att alternativa indikatorer används.

Ett annat sätt att se på detta är att om Gävle kommun ska införa begreppet "tillitsbaserat ledarskap" så kan en konsekvens vara att detta mål avskaffas, som ett led i att öka tilliten till organisationen, dess ledare (på alla nivåer) och medarbetare. Att säkerställa hög effektivitet och hög kvalitet bör då ses som en självklar del av uppdraget.

## **2.4 Ekonomi**

### **Kommunkoncernens verksamheter bedrivs kostnadseffektivt och inom tilldelade ramar**

#### **Beskrivning**

Kostnadskontroll är kanske den viktigaste variabeln för att uppnå planerade resultat. För kommunens verksamheter innebär det att nettokostnaderna på sikt inte kan öka snabbare än kommunens skatteintäkter. Nämnder och bolag ska i sina verksamhetsplaner formulera verksamhetsmål med innebörden effektivt resursutnyttjande samt indikatorer inom underhåll av anläggningstillgångar, lokaleffektivitet i kommunala lokaler och kostnadseffektivitet. Indikatorerna ska vara möjliga att följa upp löpande under året, dock minst vid delårsrapporter.

<b>Indikator</b>	<b>Utfall 2017</b>	<b>Målvärde 2018</b>	<b>Målvärde 2019</b>	<b>Målvärde 2020</b>	<b>Målvärde 2021</b>	<b>Målvärde 2022</b>
1 Verksamhetens nettokostnader, förändring jämfört med föregående år	3,9 %	högst 5,9 %	högst 3,3 %	högst 1,8 %	högst 2,3 %	högst 3,5 %
2 Skatter, generella bidrag och utjämning, förändring jämfört med föregående år	3,7 %	4,0 %	3,5 %	2,9 %	3,0 %	3,4 %
Nettokostnadsavvikelse totalt (exkl. LSS), andel (%)	1%					

*3 Nettokostnadsavvikelse totalt (exkl. LSS), andel (%) (N00097)*

*Avvikelse i procent mellan total nettokostnad och total referenskostnad för förskola, fritidshem, grundskola, gymnasieskola, individ- och familjeomsorg och vård och omsorg om äldre, kr/inv. År 2015 ersattes förskola och skolbarnomsorg med förskola och fritidshem (dvs exkl pedagogisk omsorg). Nettokostnad är bruttokostnad minus bruttointäkt. Referenskostnaden bygger på nettokostnader och strukturvariabler för det aktuella året. Se nettokostnadsavvikelse för respektive verksamhetsområde för information om vilka variabler som ingår i beräkningen. Positiva värden indikerar högre kostnadsläge än statistiskt förväntat och negativa värden ett lägre kostnadsläge än statistiskt förväntat. Källa: SKL.*

### **Näringslivs- och arbetsmarknadsnämndens synpunkter på föreslaget mål**

Inga synpunkter



## Resultatet ska långsiktigt uppgå till minst 2 procent av skatteintäkterna

### Beskrivning

Under goda tider med bra tillväxt i kommunsektorns skatteunderlag, får kommunerna normalt positiva skatteavräkningar och motsvarande negativa avräkningar i dåliga tider. För att undvika krav på att tvärbrömsa vid sämre tider bör kommunen åstadkomma ett överskott under goda tider. Överskott tryggar ett långsiktigt politiskt handlingsutrymme, möjliggör nya satsningar och säkerställer utveckling och tillväxt. Genom att skapa ett överskott i kommunens totala verksamhet skapas förutsättningar för att klara våra framtida pensionsåtaganden och att göra nyinvesteringar utöver rena reinvesteringar. Handlingsutrymmet ökar och ger förutsättningar för en långsiktig planering. Vid beräkning av resultatet exkluderas realisationsvinster och -förluster.

För att målet ska nås är det viktigt att nämnder håller beslutad budget och att bolagen klarar sina resultatkrav.

Indikator	Utfall 2017	Målvärde 2018	Målvärde 2019	Målvärde 2020	Målvärde 2021	Målvärde 2022
1 Årets resultat i procent av skatteintäkter, generella bidrag och utjämning	3,9 %	minst 1,2 %	minst 1,1 %	minst 2,1 %	minst 2,2 %	minst 2,0 %
2 Genomsnittligt resultat under en åtta-års period	2,6 %	minst 2,5 % innevarande år, tre år framåt och fyra år bakåt	minst 2,4 % innevarande år, tre år framåt och fyra år bakåt			

*1 För att värdesäkra vårt pensionsåtagande som även redovisas som ansvarsförbindelse behövs ett positivt resultat som motsvarar cirka 1 procent av våra skatter och bidrag. För att klara våra reinvesteringar inflationsuppräknat och även skapa handlingsutrymme för bland annat nyinvesteringar behövs ett överskott i den löpande verksamheten motsvarande ca 125-150 procent av våra avskrivningskostnader vilket sammantaget ger ett behov av ett positivt resultat som motsvarar ca 1 procent av våra skatter och bidrag.*

*2 Genomsnittligt resultat i procent av skatteintäkter, generella bidrag och utjämning, under en period av fyra år bakåt, innevarande år och tre år framåt.*

### Näringsliv- och arbetsmarknadsnämndens synpunkter på föreslaget mål

Inga synpunkter

## Kommunkoncernen har en långsiktig tillväxt i balans

### Beskrivning

Soliditet är ett nyckeltal som används för att mäta den finansiella styrkan i ett långsiktigt perspektiv och ett mått på hur stor del av tillgångarna som finansierats med eget kapital. Soliditetens absoluta nivå och förändring är beroende av ökningen i tillgångsmassan i balansräkningen och den förändring som tillförs det egna kapitalet genom årets resultat. Det övergripande målet är att bibehålla kommunkoncernens soliditet.

Genom att arbeta med en indikator för skuldsättningen per innevånare skapas ett medvetande om risknivån. Kommunens och de kommunala bolagens finansiella risk ökar med en högre skuldsättningsgrad. Vid en räntehöjning ökar de årliga kostnaderna och vid en finansiell oro på kapitalmarknaderna ökar riskerna för högre finansieringskostnader vid hög skuldsättningsnivå, vilket minskar utrymmet för annan verksamhet eller sänker resultaten och soliditeten.

Indikator	Utfall 2017	Målvärde 2018	Målvärde 2019	Målvärde 2020	Målvärde 2021	Målvärde 2022
1 Kommunens soliditet	38,2 %	minst 43,9 %	minst 41,6 %	minst 43,6 %	minst 44,8 %	minst 45,7 %
2 Kommunkoncernens soliditet		Minst 29,9%				
3 Kommunkoncernens skuldsättningsnivå (kr/inv)		102 600				
5 Kommunkoncernens skuldsättningsnivå (kr/inv) exkl Gävle Energi AB, Bomhus Energi AB, Gävle Hamn AB		75 600				

1-2 Mäts i samband med kommunkoncernens årsbokslut. Vid beräkning av kommunens soliditet exkluderas förmedlade lån till kommunala bolag och den del av det egna kapitalet som motsvarar ansvarsförbindelse för pensionsåtagande.

Värdena kommer att uppdateras när den sammanställda redovisningen för 2017 är färdigställd.

### **Näringsliv- och arbetsmarknadsnämndens synpunkter på föreslaget mål**

Inga synpunkter

## **Investeringar bör långsiktigt vara självfinansierad**

### **Beskrivning**

Motivet till ett skarpare krav på självfinansiering av investeringar inom den skattefinansierade verksamheten är att dessa investeringar normalt inte ger någon avkastning. En lånefinansiering av dessa investeringar innebär på sikt en ökad finansiell belastning. En lånefinansiering av denna sektor tar resurser från verksamheterna och på sikt begränsar detta utvecklingen inom kommunen. Vid bedömning av investeringsvolymen ska dock hänsyn kunna tas till investeringarnas inriktning, till exempel om dessa innebär kostnadsbesparingar, aktuellt konjunkturläge, samt styrkan i kommunens balansräkning. I investeringar inkluderas de kommunala bolagens investeringar som är riktade mot kommunens skattefinansierade verksamhet. I en period stora reinvesteringar och kraftig tillväxt av befolkningen ökar investeringsbehoven och självfinansieringsgraden kan under en period vara lägre än 100 %.

Indikator	Utfall 2017	Målvärde 2018	Målvärde 2019	Målvärde 2020	Målvärde 2021	Målvärde 2022
1 Självfinansieringsgrad, per år	89 %	minst 57 %	minst 57 %	minst 79 %	minst 53 %	minst 51 %
2 Självfinansieringsgrad, över en rullande femårsperiod,	93 %	minst 75 % senaste fem år	minst 71 % senaste fem år	minst 71 % senaste fem år	minst 61 % senaste fem år	minst 55 % senaste fem år

1-2 Självfinansieringsgrad mäts med hur stor andel av nettoinvesteringarna som finansieras via resultat exklusive

*realisationsvinster med tillägg av avskrivningar och försäljningsinkomster.  
Preliminära uppgifter som kan förändras efter slutligt bokslut.*

## **Näringsliv- och arbetsmarknadsnämndens synpunkter på förslaget mål**

Inga synpunkter

## **Ekonomiskt resultat**

### **Inledning**

Kommunledningskontoret har med utgångspunkt i resultatet för 2016 och kända förändringar i verksamheten beräknat preliminära ekonomiska ramar för perioden 2018 – 2021. I underlaget ingår de tidigare planerade förändringarna i verksamheten som redovisats i de beslutade ramarna för perioden **2018– 2022**. Vissa justeringar är gjorda med hänsyn till förskjutningar och förändringar som skett efter kommunfullmäktiges beslut om ramar i juni 2016.

I de preliminära ekonomiska ramarna för perioden 2018 – 2022 är det räknat med krav på besparingar om totalt 10 % fram till 2022. Dessa krav innebär att verksamheten 2022 skulle ha ett krav på effektivisering med drygt 17 442 tkr.

### **Knappa resurser och möjlighet till omprioritering och åtgärder**

De volymökningar av brukare, deltagare och elever som sker under planeringsperioden inom Näringslivs- och arbetsmarknadsnämnden verksamhetsområde innebär betydande utmaningar ur ett resurs- och planeringsperspektiv. Kommunfullmäktiges preliminära ekonomiska ramar innebär under planeringsperioden ett effektiviseringskrav för nämnden motsvarande 17 442 tkr.

För att hantera effektiviseringskravet och bibehålla verksamheternas kvalitet sett över hela planeringsperioden måste nämnden ändå göra tydliga prioriteringar. Avväganden behöver göras om verksamhet som inte är lagstadgad kan fortsätta att erbjudas brukare, deltagare, elever och företagare. Prioriteringar som nämnden kan avväga är att inte erbjuda verksamhet som inte är tvingande utifrån lagkrav. Merparten av verksamheten inom Näringslivs- och arbetsmarknadsnämnden är en viktig del av kommunens kärnverksamhet. Dessa verksamheter är obligatoriska och lagstyrda med krav på både omfattning och kvalitet. Det innebär i praktiken att nämnden kan tvingas avstå från att bedriva verksamhet som är nödvändiga för att uppnå uppdrag och olika mål inom verksamhetens ram.

Näringslivs- och arbetsmarknadsnämnden har förståelse för kommunens totala ekonomiska läge och arbetar hårt för att både prioritera och omprioritera verksamheter. De krav på effektiviseringar/ besparingar på totalt 10 % under fyra fram till 2021 bedöms som mycket betydande men möjliga att klara men kräver då tydliga prioriteringar och beslut inom nämndens verksamhet vilket kommer att påverka den totala måluppfyllelsen på ett negativt vis.

Detta innebär i praktiken att tjänster inom förvaltningens verksamhet ej kommer att kunna återbesättas, att gruppstorlek (deltagare, brukare och elever) kommer att öka, att verksamhet kommer att behöva prioriteras bort i vissa fall, samt att väntetiden innan elever, brukare och deltagare kommer i aktivitet eller företagare får service kommer att förlängas.

### **Förutsättningar 2019 – 2022 - prioriterade delar ekonomiska förutsättningar**

- *Lärlönelyft*

Nämnden ser behov av satsningar inom vuxenutbildningen för att fortsatt vara en attraktiv och konkurrenskraftig arbetsgivare, samt att kunna möta behovet av kompetensförsörjning. Riktade statsbidragssatsningar till grund- och gymnasieskola i det s.k. lärlönelyftet exkluderar vuxenutbildningen vilket gör att denna har betydligt sämre möjligheter erbjuda lika förutsättningar lönemässigt. Detta är redan idag ett problem vid rekryteringar och nämnden ser en risk att Vuxenutbildningen drabbas av negativ intern konkurrens med andra skolformer. Satsningar för Lärlönelyft samt Karriärtjänster beräknas kosta motsvarande 2,25 mnkr/år för Vuxenutbildningen.

- *Utveckling med stöd av digitalisering och dess effekter*

Olika typer av utveckling med stöd av digitalisering pågår inom både administrativa områden och mer kundnära verksamheter. Detta innebär i de flesta fall att investeringar behöver ske i början av dessa satsningar och att de positiva effekterna med ökad kundnöjdhet, effektivare medarbetare och lägre kostnader därefter kommer successivt. De positiva effekterna kommer att finnas som en del i de besparingsåtgärder som genomförs under hela planeringsperioden.

- *Statsbidrag*

En kompenserande faktor för sjunkande kommunbidrag är statsbidrag. Näringsliv och arbetsmarknad Gävles verksamhet och ekonomi är starkt präglad av statsbidragsintäkter, för 2018 motsvarande 44 % av den totala omsättningen. Statsbidrag är oftast villkorade med krav på en viss motprestation av kommunbidrag. Tendensen och över tid och de beslut samt signaler som idag finns är att statsbidrag kommer att fortsätta tillfalla verksamheterna (främst vuxenutbildningen samt Arbetsmarknadsnämnden). Det är samtidigt svårt att se och tolka förändringar flera år framåt eftersom uppdraget skiftar över tid. En faktor är att förvaltningens verksamheter är en del av arbetsmarknadspolitikerna och statliga medel till vuxenutbildning är konjunkturberoende. Regeringens satsning på ett Kunskapslyft påverkar verksamheten både i volym samt inriktning de kommande åren.

- *Etableringsreformen/Nyanlända*

Gällande etableringsreformen och etableringsersättningen som riktar sig till nyanlända konstaterar nämnden att antal nya elever minskar inom Sfi men att dessa elever generellt har betydligt sämre förutsättningar klara studier i samma takt (tid) som tidigare då de ej har lika god utbildningsbakgrund. Detta innebär sannolikt att den planerade användningen av balanserade medel för etableringsersättning kommer behöva användas i snabbare takt.

- *Studie och yrkesvägledning*

Behov av studie och yrkesvägledning har ökat kraftigt och fortsätter sannolikt öka under planeringsperioden. Uppdraget att erbjuda befolkningen kompetenshöjande insatser har utökats genom olika insatser som t ex Studiestartsstödet. Samtidigt befinner sig ett stort antal personer långt från arbetsmarknad och utbildning. Studie- och yrkesvägledning sker inom vuxenutbildningens regi och har hittills resursats genom omprioriteringar inom ram. En fortsatt högre efterfrågan riskerar leda till resursbrist inom området.

- *Möbelpoolen*

Näringsliv- och arbetsmarknad Gävle sköter sedan 1 december 2017 stora delar av driften av den kommungemensamma inrättade möbelpoolen, där brukare från EDV arbetar. Utgångspunkten har varit att kompensation för drift av detta skulle ges till nämnden, men ingen hyreskompensation eller kompensation för andra kostnader (ffa inköp av system för bokning och beställning av möbler) har gjorts för 2018 och ej heller för 2019 såsom de föreslagna ramarna ser ut. Den totala hyreskostnaden omfattar 1,5 miljoner på ett år. Nämnden anser att möbelpoolen är en kommungemensam angelägenhet som bör flyttas ansvarsmässigt mer centralt i organisationen. Eftersom Näringsliv- och arbetsmarknadsnämnden inte tillförts resurser för möbelpoolen kommer nämnden att behöva ta ställning till om denna verksamhet kan bedrivas från 2019 eller ej. Bedrivs den kommer en anpassning på 1.5 miljoner att behöva göras någonstans inom förvaltningen.

### 3 Kommentarer till investeringsbudget

#### Sammanställning av investeringar 2019 – 2022 inom nämndens ram

Nämnden ser att verksamheterna är i stort behov av en utökad investeringsram utöver den föreslagna preliminära ramen om 1 mnkr för år 2019 och 2020.

Nämnden konstaterar att ombyggnationen på Jägargatan prognosticeras bli dyrare än beräknat avseende den sista ej påbörjade etappen. Nämnden äskar under denna process inga medel för detta utan avvaktar vidare utredning samt eventuella alternativ avseende detta.

Tillkommande investeringsbehov berör främst Vuxenutbildning och avser digitalisering av

undervisningsmiljön för eleverna där skollagen ligger som grund. Tillgång till datorer är en förutsättning för goda studieresultat. Många elever saknar tillgång till dator i hemmamiljö. En datasal (eller motsvarande) innebär en investering om cirka 0,5 mnkr. Nämnden ser behov av minst tre datasalar (eller motsvarande lösning) tillförs, varav två är nya och en befintlig datasal behöver reinvesteras. Nämnden äskar därmed om utökad investeringsram om 1,5 mnkr för 2019.

Inventarierna (möbler) i vuxenutbildningens lokaler är överlag föråldrade och slitna. Dessa behöver gradvis bytas ut de närmsta åren för att bibehålla en funktionell arbetsmiljö. Nämnden äskar för detta ändamål 1,0 mnkr 2019 och 1,0 mnkr för 2020.

Inventarier behövs investeras i Arbetsmarknadsenhetens ombyggda lokaler på Jägargatan. Detta innebär en investering på motsvarande 0,5 mnkr för 2019.

Behov finns av investeringar av arbetstekniska hjälpmedel samt inventarier till nya lokaler utifrån ökad brukarvolym de kommande åren inom ramen för Enheten för daglig verksamhet. Hjälpmedel behövs för brukare med funktionshandikapp och innebära exempelvis lyfthjälpmedel för brukare med funktionshandikapp. Nämnden äskar för detta ändamål 0,5 mnkr för 2019.

Totalt äskar nämnden därmed nämnden om utökad ram om 4,5 mnkr för perioden, varav 3,5 mnkr avser 2019.

Utöver detta utgör en betydande utmaning att Vuxenutbildningens lokaler i kvarteret Skytteln är i eftersatt skick vilket ger konsekvenser för såväl arbetsmiljö som för den pedagogiska miljön. Situationen kompliceras av att kommunen ej äger lokalerna och då inte har rådighet över dessa (fastigheten ägs av extern part och hyrs av kommunen). Bristande underhåll berör avloppsproblem, läckage av vatten, kyla/värmeproblematik beroende av årstid, samt undermålig ventilation. En långsiktig hållbar lokallösning behövs för Vuxenutbildningen.

<b>INVESTERINGSBUDGET I DETALJ</b>				
	Budget	Plan	Plan	Plan
År (tkr)	2018	2019	2020	2021
Diverse reinvesteringar mm	-1000	-4500	-2500	-1100