

Expedieras:  
Kommunlednings-  
kontoret  
Kommunrevisionen  
Förvaltningschef  
Ekonomichef  
Diariet

§ 174

Dnr: 17SON191

## Verksamhetsplan 2018-2021 för Socialnämnden

### Beslut

Socialnämnden antar föreliggande förslag avseende verksamhetsplan 2018-2021 för Socialnämnden, med följande ändring:

Målet ”Socialtjänst Gävle ska utveckla och förbättra samverkan med företagare inom nämndens område” stryks, och beskrivande text och indikatorer flyttas in under det första målet på sidan 10, samt att det första målet på sidan 10 ändras till: Socialtjänst Gävle ska utveckla och förbättra extern samverkan med civilsamhället, föreningar, myndigheter samt företag som nämnden köper tjänster eller verksamhet av.

### Ajournering

Socialnämnden ajournerar sig mellan kl 15.50-16.00.

### Yrkande

Lars Öberg (S) yrkar skriftligen följande:

Att målet ”Socialtjänst Gävle ska utveckla och förbättra samverkan med företagare inom nämndens område” stryks, och att beskrivande text och indikatorer flyttas in under det första målet på sidan 10, samt att det första målet på sidan 10 ändras till: Socialtjänst Gävle ska utveckla och förbättra extern samverkan med civilsamhället, föreningar, myndigheter samt företag som nämnden köper tjänster eller verksamhet av.

### Propositionsordning

Vid proposition på förvaltningens förslag och Lars Öbergs yrkande finner ordförande att Socialnämnden beslutar enligt förvaltningens förslag.

Justerare



Utdragsbestyrkande

Ep. 2017 -11- 01



Expedieras:

§ 174

Dnr: 17SON191

Kommunlednings-  
kontoret

Kommunrevisionen  
Förvaltningschef

Ekonomichef

Diariet

## Verksamhetsplan 2018-2021 för Socialnämnden

### Votering

Votering begärs och genomförs genom handuppräknning och utfaller med 6 röster till förvaltningens förslag och 7 röster till Lars Öbergs yrkande.

### Ärendebeskrivning

Förvaltningen har, i enlighet med kommunledningskontorets anvisningar, upprättat förslag till verksamhetsplan 2018-2021 för Socialnämnden.

### Beslutsunderlag

Missiv: "Verksamhetsplan 2018-2021 för Socialnämnden", daterad 2017-10-17.

"Verksamhetsplan 2018-2021 för Socialnämnden".

Justerare



Utdragsbestyrkande

Exp. 2017 -11- 01





2017-10-17  
Sid 1 (1)  
Dnr 17SON191

## Verksamhetsplan 2018-2021 för Socialnämnden

Förvaltningen har, i enlighet med kommunledningskontorets anvisningar, upprättat förslag till verksamhetsplan 2018-2021 för Socialnämnden.

Socialnämnden föreslås besluta

att anta föreliggande förslag avseende verksamhetsplan 2018-2021 för Socialnämnden.

**Mats Collin**  
Förvaltningschef

**Ulf Häggberg**  
Ekonomi- och planeringschef

---

STAB

---



# Verksamhetsplan 2018-2021

---

Socialnämnden

## Innehållsförteckning

<b>1</b>	<b>Mål inom respektive perspektiv .....</b>	<b>3</b>
1.1	Invånare och kunder .....	3
1.2	Medarbetare.....	5
1.3	Hållbar tillväxt .....	8
1.4	Ekonomi.....	11
<b>2</b>	<b>Politiska uppdrag .....</b>	<b>12</b>
2.1	Uppdragen 2018 .....	12
<b>3</b>	<b>Investeringsverksamhet .....</b>	<b>18</b>
<b>4</b>	<b>Utvecklingsområde .....</b>	<b>18</b>
<b>5</b>	<b>För verksamheten viktiga nyckeltal.....</b>	<b>19</b>
<b>6</b>	<b>Intäkts- och kostnadsutveckling.....</b>	<b>20</b>

## 1 Mål inom respektive perspektiv

### 1.1 Invånare och kunder

**Socialtjänst Gävle ska verka så att invånare känner stort förtroende för verksamheten och upplever att de får ett tydligt och professionellt bemötande.**

#### Beskrivning

Bemötande och förtroendeskapande åtgärder är viktiga framgångsfaktorer för Socialtjänst Gävle. Det är dessa områden som främst kommer att känneteckna vilken kvalitet förvaltningen uppfattas ha i sina verksamheter. Alla verksamheter ska arbeta strukturerat för att upprätthålla och utveckla bemötande och den professionella tjänsteutövningen. Uppföljning av måloffyllelse görs utifrån förvaltningsövergripande brukarundersökningar och genom uppföljning av övriga indikatorer, samt specifika utvärderingar av ett par verksamheter per år.

Aktuella förändringar i förvaltningens organisation fr.o.m. år 2016 förbättrar förutsättningarna inom området. En förvaltningsövergripande mottagningsenhet, för alla målgrupper och åldrar, startade i maj 2016 och har därefter utvecklats kontinuerligt. Generellt sett arbetar förvaltningen i den nya organisationen med ett mer tydligt familjeperspektiv.

Indikator	Utfall 2016	Målvärde 2017	Målvärde 2018	Målvärde 2019	Målvärde 2020	Målvärde 2021
1. Kvalitetsindex, bemötande	8,7	8,5	8,5	8,5	8,5	8,5
2. Kvalitetsindex, delaktighet	8,3	8,5	8,5	8,5	8,5	8,5
3. Väntetid, försörjningsstöd, medelvärde antal dagar			21	21	21	21
4. Antal utredningar överstigande fyra månader, barn och ungdom			0	0	0	0

*1. och 2. Kvalitetsindex för berörda områden beräknas utifrån under året genomförd brukarundersökning. 3. Väntetid från aktualiseringsdatum vid nybesök till beslutsdatum. Gäller bara förstagångsbeslut om försörjningsstöd. 4. Avser ärenden där förlängning inte beslutats.*

**Socialtjänst Gävle ska verka för att barn, ungdomar och vuxna som förvaltningen kommer i kontakt med fullföljer sin skolgång.**

#### Beskrivning

Alla berörda verksamheter i förvaltningen ska samarbeta med berörda kommunala verksamheter och externa organisationer, utifrån uppdrag och förutsättningar, med syfte att



verka för att barn och vuxna kan fullfölja sin skolgång.

Projektet "Skolfam" arbetades fram under 2009 och startade i juni 2010. Syftet är att, genom tidiga insatser i samverkan med skolans verksamheter, upptäcka och ge insatser till barn i familjehem. Skolfam är permanent verksamhet sedan halvårsskiftet 2013. För att nå samtliga familjehemsplacerade barn har nämndens ram utökats fr.o.m. år 2016 och ytterligare ett Skolfamteam startade i augusti 2016. Detta team har etablerats under 2017 och gett ökad kraft och kompetens till verksamheten; att upprätthålla och utveckla för planeringsperioden.

Socialtjänst Gävles förebyggande enhet fortsätter att vara en aktiv part i särskild samverkansstruktur med Utbildning Gävles skolverksamheter (tidigare benämnt multikompetenta team, MKT).

Förebyggande enhetens områdesbaserade team i Andersberg, Sättra, Centrum/Brynäs, Bomhus/Valbo arbetar målmedvetet med samtliga skolor inom respektive område med måluppfyllelse och goda relationer för barn och unga i skolan. Detta arbete fortsätter under planeringsperioden.

Socialnämnden har reviderat riktlinjerna för försörjningsstöd fr.o.m. feb. 2017 så att det i vissa fall är möjligt att bevilja bistånd med försörjningsstöd under studier på gymnasienivå inom ramen för vuxenutbildningen. Detta ökar berörda individers möjlighet till självförsörjning och därigenom bli oberoende av försörjningsstöd i framtiden.

Indikator	Utfall 2016	Målvärde 2017	Målvärde 2018	Målvärde 2019	Målvärde 2020	Målvärde 2021
1. Förvaltningens aktiviteter för att barn och ungdomar ska fullfölja sin skolgång.	95 %	90 %	90 %	90 %	90 %	90 %
2. Andel familjehemsplacerade elever i åk. 9 som uppnått målen i alla ämnen.	100 %	90 %	95 %	95 %	95 %	95 %
3. Andel ensamkommande barn som fått erbjudande om adekvat studiestöd		90 %	90 %	90 %	90 %	90 %

1. Andel genomförda åtgärder enligt handlingsplan.

## **Socialtjänst Gävle ska verka för att Gävle uppfattas som tryggt och prioriterar preventiva insatser för medborgares hälsa och mot sociala problem.**

### **Beskrivning**

Individernas hälsa ska uppmärksammas i utredningar och i övrigt socialt arbete. Hälsa ska även vara ett naturligt fokusområde i det förebyggande arbetet riktat mot barn och ungdomar.

Förvaltningen verkar för en minskad omfattning av ungdomars bruk av tobak och alkohol. Förebyggande arbete sker bl.a. av kommunens och förvaltningens drogsamordnare, fältgruppen, samt i verksamheterna drogfri skola och BIG. Indikatorer hämtas från de mätningar som genomförs av CAN (Centralförbundet för Alkohol- och narkotikaupplysning).

Ett brett offensivt arbete ska bedrivas för att motverka social problematik. Preventiva insatser ska genomföras inom områdena tobak, alkohol och droger, samt våld i nära relationer och hedersrelaterat våld. Erbjudande om råd och stöd ska utvecklas. Fr.o.m. år 2018 har socialtjänsten även ansvar för att ge behandling för spelmissbruk.

Tidigare erfarenheter visar att bruk av tobak och alkohol i grundskole- och gymnasieålder ökar risken för framtida bruk av narkotika. CAN-undersökningarna av ungdomars bruk av tobak och alkohol kan således ge indirekta indikationer för narkotikaområdet, samt medföljande underlag för Socialtjänst Gävles förebyggande och offensiva arbete inom området.

Indikator	Utfall 2016	Målvärde 2017	Målvärde 2018	Målvärde 2019	Målvärde 2020	Målvärde 2021
1. Förvaltningens aktiviteter för att bidra till ökad trygghet och god hälsa för medborgarna.	95 %	90 %	90 %	90 %	90 %	90 %
2. Andel rökare i gymnasiet, åk 2, flickor	27 %			25 %		
3. Andel rökare i gymnasiet, åk 2, pojkar	23 %			20 %		
4. Andel högkonsumerter av alkohol i gymnasiet, åk 2, flickor	13 %			13 %		
5. Andel högkonsumerter av alkohol i gymnasiet, åk 2, pojkar.	18 %			18 %		

1. Andel genomförda åtgärder enligt handlingsplan. 2-5. Mätvärden i CAN-undersökningarna. Mätning sker vart tredje år.

## 1.2 Medarbetare

**Socialtjänst Gävle ska ha medarbetare med adekvat grundutbildning och erbjuda individuell kompetensutveckling och kompetensutveckling i arbetsgruppen/enheten.**

### Beskrivning

Alla medarbetare ska vara trygga i sin anställning och kunna förena ett framgångsrikt/engagerat medarbetarskap med aktivt medborgarskap, familjeliv och god hälsa.

Ett framgångsrikt medarbetarskap bygger på att allas kunskap och kompetens tas tillvara. Förmågan att upprätthålla och utveckla förvaltningens och verksamheternas kompetens är en viktig framgångsfaktor för måluppfyllelse och för rättssäkerhet i myndighetsutövningen.

Genom upprätthållande och utveckling av kompetensen på individ- och enhetsnivå skapas



förutsättningar för framgångsrika medarbetare. En översyn av aktuell utbildningsnivå inom förvaltningen, med dess enheter och verksamheter, genomförs under år 2018. Resultatet analyseras och används i det fortsatta kompetensutvecklingsarbetet under planeringsperioden.

Den årliga förvaltningsövergripande planen för kompetensutveckling utvecklas kontinuerligt för att motsvara aktuella behov för att uppnå nämndens och förvaltningens mål. All personal i berörda enheter ska ges möjlighet att få aktuella utbildningsinsatser kopplat till kompetens- och befogenhetstrappan för Socialtjänst Gävle.

En viktig framgångsfaktor för måluppfyllelse är även att organisationen och dess chefer har förmåga att skapa, tillvarata och upprätthålla ett stort medarbetarengagemang.

Indikator	Utfall I 2016	Målvärde e 2017	Målvärde e 2018	Målvärde e 2019	Målvärde e 2020	Målvärde e 2021
1. Hållbart medarbetarengagemang (HME)	77	85		86	86,5	87
2. Påbörjade eller genomförda aktiviteter i förvaltningens kompetensutvecklingsplan		90 %	90 %	90 %	90 %	90 %
3. Andel av personalen i berörda enheter som erbjudits, påbörjat eller genomgått, för resp. individ, aktuell utbildning i förvaltningens kompetens- och befogenhetstrappa.		75 %	75 %	75 %	75 %	75 %

*1. Avser totalt index för HME. Mätning av indikator kan inte göras för år 2018 då planerad medarbetarundersökning inte kommer att genomföras.*

## Socialtjänst Gävle ska ge förutsättningar för ledare som lyfter, inspirerar och skapar individuella förutsättningar för medarbetarna.

### Beskrivning

MAU ska, enligt plan, genomföras varje år. Detta kommer dock inte att ske under år 2018, enligt besked i oktober 2017. Däremellan arbetar förvaltningen och dess arbetsgrupper med handlingsplaner utifrån resultat. Förvaltningen arbetar vidare med utvecklingsarbetet inom målområdet, med utgångspunkt från kommunövergripande mål och nämndsmål. Chefer och medarbetare är förvaltningens viktigaste resurs och den fortsatta utvecklingen av chefs-/ledarskap och medarbetarskap är viktiga framgångsfaktorer för att uppnå nämndsmålen i alla perspektiv.

Genom att se och identifiera varje individ i arbetsgruppen, med sina resp. egenskaper och styrkor, kan en grund skapas för att ge de bästa möjliga förutsättningarna för resp. individ i sin yrkesroll.

Förvaltningen deltar i ett forskningsprojekt med KTH (Kungliga Tekniska Högskolan), avseende tillämpad beteendeanalys i arbetsledning. Vid utgången av år 2017 har samtliga chefer i förvaltningens fyra avdelningar genomgått en ettårig projektperiod, innehållande aktiviteter i form av uppföljning och utveckling av sitt egna faktiska ledarskap. Arbetet har även påbörjats under år 2017 med två enheter, rörande utveckling av medarbetarskapet enligt samma modell. När

forskningsprojektet är avslutat kan redovisat resultat användas för analys och fortsatt förbättringsarbete.

Indikator	Utfall 2016	Målvärde 2017	Målvärde 2018	Målvärde 2019	Målvärde 2020	Målvärde 2021
1. Ledarskapsindex i HME (hållbart medarbetarengagemang).	75	82		83	83,5	84

1. Mätning av indikator kan inte göras för år 2018 då planerad medarbetarundersökning inte kommer att genomföras.

## Socialtjänst Gävle ska verka för att ledare kan vara närvarande och tillgängliga för sina medarbetare.

### Beskrivning

Det nära ledarskapet i förvaltningen har stärkts under år 2017, i synnerhet i de myndighetsutövande enheterna, genom utveckling av funktionerna för 1:e socialsekreterare och ställföreträdande chef. Medarbetarna får därigenom ökad tillgänglighet till arbetsledning och stöd i det vardagliga arbetet.

I samband med införandet av ny förvaltningsorganisation fr.o.m. år 2016 fastställdes att ingen enhetschef skulle ha fler än 25 medarbetare. Detta är en viktig gräns att upprätthålla, både för att möjliggöra att chefer/ledare är närvarande och tillgängliga och för att chefer ska kunna ge individuella förutsättningar för medarbetarna.

Indikator	Utfall 2016	Målvärde 2017	Målvärde 2018	Målvärde 2019	Målvärde 2020	Målvärde 2021
1. Ledarskapsindex i HME (hållbart medarbetarengagemang).				83	83,5	84
Antal enheter med fler än 25 medarbetare.			0	0	0	0

1. Mätning av indikator kan inte göras för år 2018 då planerad medarbetarundersökning inte kommer att genomföras.



### 1.3 Hållbar tillväxt

**Socialtjänst Gävle ska arbeta för ett tryggt Gävle, genom uppsökande och förebyggande arbete som syftar till att motverka våld i nära relation, segregation samt beroende och missbruk.**

#### Beskrivning

Förvaltningen ska arbeta med uppsökande och förebyggande arbete inom angivna områden, med utgångspunkt från socialt hållbarhetsprogram för Gävle kommun som fastställs under hösten 2017. Ett starkt växande Gävle kommer att innebära ökade behov av insatser inom nämndens ansvarsområde. Det uppsökande och förebyggande arbetet är viktigt för att kunna identifiera och möta behov i ett tidigt skede.

Indikator	Utfall 2016	Målvärde 2017	Målvärde 2018	Målvärde 2019	Målvärde 2020	Målvärde 2021
1. Förvaltningens aktiviteter för att, genom uppsökande och förebyggande arbete, arbeta för ett tryggt Gävle.			90 %	90 %	90 %	90 %

1. Andel genomförda åtgärder enligt handlingsplan.

**Socialtjänst Gävle ska verka för långsiktiga miljövänliga val i sina verksamheter.**

#### Beskrivning

Socialtjänst Gävle ska bidra i arbetet för att nå det kommunövergripande målet att bli en av landets bästa miljökommuner genom förbättringsarbete inom berörda områden, med utgångspunkt från det miljöstrategiska programmet (MSP). Förbättringsarbetet ska resultera i hållbara och klimatsmarta lösningar.

Följande områden är prioriterade:

- Minska körsträckan för tjänsteresor med personbilar.

Resepolicyns "grundregler" ska implementeras och upprätthållas i alla delar av verksamheterna. Förvaltningens chefer har här en central roll. Motivationsarbetet är viktigt i sammanhanget. Det ska vara lätt att välja rätt och miljövänligt alternativ.

- Öka andelen fordon som kan drivas med förnybart drivmedel.

Detta utvecklingsarbete ska göras på bästa sätt utifrån förvaltningens och de olika verksamheternas uppdrag.

- Miljökrav vid upphandling

Förvaltningens inköpssamordnare, och andra som deltar i referensgrupper vid upphandlingar, ska arbeta för att systematiskt ställa miljökrav och följa upp dessa krav.

Indikator	Utfall 2016	Målvärde 2017	Målvärde 2018	Målvärde 2019	Målvärde 2020	Målvärde 2021
1. Andel av nya leasingbilar som kan drivas med miljövänligt/förnybart drivmedel.	100 %	90 %	90 %	90 %	90 %	90 %

Indikator	Utfall 2016	Målvärde 2017	Målvärde 2018	Målvärde 2019	Målvärde 2020	Målvärde 2021
2. Minskning av körsträcka med förvaltningens leasingbilar.	4 %	1 %	1 %	1 %	1 %	1 %

## **Socialtjänst Gävle ska utveckla och förbättra extern samverkan med civilsamhället, föreningar, myndigheter samt företag som nämnden köper tjänster eller verksamhet av.**

### **Beskrivning**

Internt och externt samarbete, samt optimalt nyttjande av tillgängliga resurser är viktiga faktorer för både verksamhet och ekonomi. Samarbetet med externa parter inom och utom kommunen syftar till att skapa och utveckla gränsöverskridande processer där man samordnar sitt arbete över organisatoriska gränser för att åstadkomma bästa möjliga resultat för gemensamma målgrupper och individer.

Förvaltningen ska utveckla befintliga, och skapa nya, samarbetsformer med ideella och frivilliga organisationer. Socialnämndens samarbetsavtal med föreningar/organisationer inom Individ- och familjeomsorgens verksamhetsområde är under översyn under hösten 2017. Reviderade samarbetsavtal beräknas vara klara i början av år 2018. Samarbetet med aktuella föreningar utvecklas vidare under planeringsperioden, med utgångspunkt från reviderade avtal.

Fr.o.m. februari 2018 genomförs återkommande forum i form av s.k. social frukost, i regi av Kommunledningskontorets avdelning för Social hållbarhet. På detta sätt skapas förutsättningar för Socialnämnden och förvaltningen att utveckla dialog, samverkan och samarbete med organisationer som verkar inom individ- och familjeomsorgen.

Exempel på företagare inom nämndens ansvarsområde är organisationer som ansvarar för Hem för vård eller boende, konsulentstött familjehemsvård eller öppenvård. För de två förstnämnda verksamhetsområdena har förvaltningen en pågående ramavtalsupphandling enligt LOV t.o.m. år 2020, där avtal kan antas löpande. Detta ger förbättrade möjligheter att matcha behov och insatser på individnivå och ger även goda förutsättningar för ett hållbart samarbete med ramavtalsparterna. Planering pågår för upphandling av extern öppenvård under senare del av hösten 2017.

Förutsättningarna för tillståndsverksamheten har förbättrats under år 2017, med utökad personalbemanning och rekrytering av enhetschef för verksamhetsområdet. I den riksomfattande serviceundersökningen ingår serveringstillståndsverksamheten som uppföljnings- och mätområde. Nöjd kund index (NKI), avseende bemötande och kompetens, försämrades i mätningen 2016 (som redovisades i april 2017). Vidtagna åtgärder skapar goda förutsättningar för att förbättra värdena i serviceundersökningarna under de kommande åren.

Indikator	Utfall 2016	Målvärde 2017	Målvärde 2018	Målvärde 2019	Målvärde 2020	Målvärde 2021
1. Förvaltningens aktiviteter för att bidra till förbättrad extern samverkan med civilsamhället, föreningar och myndigheter.		90 %	90 %	90 %	90 %	90 %



Indikator	Utfall 2016	Målvärde 2017	Målvärde 2018	Målvärde 2019	Målvärde 2020	Målvärde 2021
2. Förvaltningens aktiviteter för att utveckla och förbättra samverkan med företagare inom nämndens ansvarsområde.			90 %	90 %	90 %	90 %
3. Bemötande och kompetens i tillståndsverksamheten enligt serviceundersökning. (Nöjd-kund-index, NKI).	66	75	70	75	75	75

1. och 2. Andel genomförda åtgärder enligt handlingsplan. 3. Värde i mätning år 2014: 65, år 2015: 76 och år 2016: 66.

## Socialtjänst Gävles insatser ska vara rätt anpassade till personer med missbruksproblematik.

### Beskrivning

Den nya organisationen för Socialtjänst Gävle, som infördes under år 2016 och har utvecklats vidare under år 2017, skapar goda förutsättningar för att kunna möta och hantera medborgarnas individuella behov på bästa sätt.

En viktig grundsten i den nya organisationen är ett helhetsperspektiv åldersmässigt (0-100 år) och att se hela familjens behov vid utredning och insats. Detta är en viktig framgångsfaktor vid den fortsatta utvecklingen av de nya avdelningarna med dess enheter och verksamheter. På detta sätt skapas även förutsättningar för att identifiera och möta behov rörande missbruksproblematik inom både förvaltningens olika verksamhetsdelar och som en samlad socialtjänst.

De avdelningar och enheter som ansvarar för missbruksvården har ett kontinuerligt strukturerat samarbete. Upprätthållande och fortsatt utveckling av samarbete och metoder är en viktig framgångsfaktor för måluppfyllelse.

Indikator	Utfall 2016	Målvärde 2017	Målvärde 2018	Målvärde 2019	Målvärde 2020	Målvärde 2021
1. Kvalitetsindex, hållbara lösningar	9,4		8,5	8,5	8,5	8,5
2. Andel överklagade ärenden där den enskilde beviljats begärd insats.			10 %	10 %	10 %	10 %
3. Ej återaktualiserade vuxna, 21 år och äldre, ett år efter avslutad			75 %	75 %	75 %	75 %

Indikator	Utfall 2016	Målvärde 2017	Målvärde 2018	Målvärde 2019	Målvärde 2020	Målvärde 2021
utredning eller insats						

1. Kvalitetsindex för berört område beräknas utifrån under året genomförd brukarundersökning. 2. Målvärdet anger maximal nivå.

## 1.4 Ekonomi

**Socialtjänst Gävles verksamheter ska ha effektiva processer och vara hållbart kostnadseffektiva, samt ha ett högt kvalitetsmedvetande.**

### Beskrivning

Ett optimalt nyttjande av tillgängliga resurser är en viktig faktor för både verksamhet och ekonomi. Det interna arbetet och samarbetet fokuserar på att nyttja förvaltningens resurser så effektivt som möjligt för att säkerställa bästa möjliga insatser för våra klienter. Genom samarbete med externa parter inom och utom kommunen skapas och utvecklas gränsöverskridande processer där man samordnar sitt arbete över organisatoriska gränser för att åstadkomma bästa möjliga resultat för gemensamma målgrupper och individer. Samtidigt ska insatser ges med god kvalitet inom fastställda ekonomiska ramar.

Viktiga ekonomiska perspektiv i sammanhanget är dels kostnadsutvecklingen över tiden, men även förmågan att skapa ett budgetutrymme på kort och lång sikt för att kunna möta oförutsedda behov och för att kunna göra långsiktiga satsningar/investeringar. Det aktuella ekonomiska läget för år 2017 är problematiskt med en stor obalans mot fastställd budgetram, som förutsätter åtgärder på både kort och lång sikt (se avsnitt 4. Utvecklingsområde).

Socialtjänstens ärenden är komplexa i sin behovsbild. En viktig framgångsfaktor för att möta individuella behov på bästa sätt och uppnå nämndsmålet är ökad samverkan med övriga förvaltningar och med Region Gävleborg vid beslut om insatser.

Aktuella ramavtalsupphandlingar för Hem för vård eller boende och konsulentstöd familjehemsvård ger goda förutsättningar att matcha individuella behov med rätt insatser vid externa placeringar.

Planering pågår för ökad digitalisering av försörjningsstödsprocessen (enligt den s.k. Trelleborgsmodellen). Genom digitalisering av handlägnings- och utbetalningsprocessen för verksamhetsområdet försörjningsstöd kan processerna effektiviseras och personalresurser kan frigöras för det sociala arbetet.

Indikator	Utfall 2016	Målvärde 2017	Målvärde 2018	Målvärde 2019	Målvärde 2020	Målvärde 2021
1. Ökning av förvaltningens nettokostnader.	9 %	2,5 %	2,5 %	2,5 %	2,5 %	2,5 %
2. Årets resultat uttryckt i % av kommunbidraget.	-4,7 %	0,5 %	0,5 %	0,5 %	0,5 %	0,5 %



## 2 Politiska uppdrag

### 2.1 Uppdragen 2018

**Hela kommunkoncernen ska fokusera på att bidra till att bryta utvecklingen för socialtjänsten gällande människors behov av försörjningsstöd.**

Varje nämnd och bolag ska i samråd med näringsliv- och arbetsmarknadsnämnden och socialnämnden anta en särskild åtgärdsplan för hur man ska bidra till ökad inkludering på arbetsmarknaden, minskad segregation i bostadsområden, fler mötesplatser och ökad folkhälsa.

#### **Plan för genomförande**

Socialnämnden har sedan lång tid ett strukturerat samarbete med Näringslivs- och Arbetsmarknadsnämnden och dess verksamheter för att skapa arbete och övriga alternativ till försörjningsstöd. Detta arbete fortsätter i enlighet med särskilt uppdrag från Kommunfullmäktige. Dialog förs om ökad samlokalisering med Arbetsmarknadsenheten och KomVux. Med utgångspunkt från aktuellt uppdrag till hela kommunkoncernen kommer även samarbetsformerna för uppdragsområdet stärkas med övriga förvaltningar och bolag.

**Hela koncernen ska beakta ökat fokus på trygghet i ett växande Gävle. Varje nämnd och bolag ska utifrån sitt verksamhetsområde analysera och genomföra åtgärder för en ökad trygghet.**

Det handlar om fler vuxna förebilder, en tryggare och ljusare utemiljö, utvecklat stadsdelsarbete, ökad inkludering genom att skapa möjligheter till studier, praktik och arbete.

#### **Plan för genomförande**

Förvaltningens arbete kommer att följa, och konkretisera, beskrivningen ovan enligt uppdraget från Kommunfullmäktige. Avstämning kommer även att göras mot kommande sociala hållbarhetsprogram, med nedbrytning av där ingående mål, inriktning och åtgärder.

**En koncernövergripande policy ska tas fram med syfte att ge samtliga anställda i koncernen likvärdiga villkor. Policyn ska eftersträva en återhållsam lönebildning i hela koncernen, undvika privata sjukvårdsförsäkringar, pensionsavsättningar eller andra löneförmåner utanför kollektivavtal. Ett gemensamt förmånspaket till anställda ska tas fram för kommunkoncernens anställda.**

Alla kommunens nämnder och bolag ska iakttä en restriktiv och återhållsam linje gällande nya löneökningkrav (över märket) för perioden. Detta gäller även högre chefers löneutveckling samt löneglidning som annars blir symboler för stigande lönekrav. Större lönejusteringar för att uppnå jämställda löner undantas.

#### **Plan för genomförande**

Socialnämnden äger inte frågan. Nämnden inväntar initiativ och direktiv från kommunledningen.

**Förvaltnings- och bolagschefer ska inte ha en löneökningstakt som överstiger snittet i förvaltningen/bolaget i övrigt. Löneökning sker med fördel uttryckt i kronor för denna höglönegrupp.**

#### **Plan för genomförande**

Socialnämnden äger inte frågan. Nämnden inväntar initiativ och direktiv från kommunledningen.

**Koncernen ska agera för att minska andelen externa kurser, konferenser och representation. Verksamhetsnära personal ska prioriteras för kompetensutveckling. En utveckling ska ske av möjligheterna att nyttja videolösningar i större omfattning för möten och kompetensutveckling.**

Kommunkoncernen ska arbeta för en sänkning av konsulttjänster och istället ta tillvara på den kompetens som redan finns i kommunens verksamhet. Nämnder och bolag ska i möjligaste mån tillgodose sina behov av nya möbler och inventarier från kommunens möbelpool. Sammantaget bedöms rationaliseringsvinster motsvarande minst 4 miljoner kr vara möjliga via verksamheternas egna effektiviseringar från och med år 2018.

#### **Plan för genomförande**

Nämnda områden beaktas i arbetet med förvaltningens utbildningsplan och i övrigt arbete med handlingsplan och internbudget för år 2018.

**Koncernen ska öka samordningen av lokaler för att undvika onödiga hyreskostnader.**

För att i tidiga stadier också öka fokus på kostnadseffektivitet i byggandet av nya lokaler eller planerat underhåll ska ett Fastighetsråd utvecklas med mandatet att se över effektiviteten i beställningar och samordning av lokaler. För att undvika dyra driftskostnader ska kommunen som huvudregel äga sina egna verksamhetslokaler och eftersträva att nuvarande externa inhyrningar av lokaler minskar.

#### **Plan för genomförande**

Förvaltningen kommer att ha fortsatt kontinuerlig dialog och samverkan med Gavlefastigheter och Kommunledningskontoret, rörande både den strategiska och den operativa lokalplaneringen.



**Koncernen kommer under år 2018 att påbörja ett större effektiviseringsarbete med full effekt från år 2019, som innebär ökad centralisering av stödresurser i kommunen.**

Under år 2018 ska de totala kommunikationsresurserna, inklusive kundtjänst och svarsgrupper i förvaltningarna, samlas i en central enhet för ökad kvalitet, samordning och effektivitet. Under år 2019 är ambitionen att ha utrett om även delar av bolagens kommunikationsresurser kan inordnas i den centrala enheten. Under år 2018 påbörjas också motsvarande samlande arbete med centrala lösningar för ekonomi, rekrytering och juridiskt stöd för nämnder. Alla kommunala nämnder och bolag ska nyttja kommunens IT avdelning, uppmanas anamma ökad digitalisering och ingår från år 2018 i kommunens bilpool. Undantag från centralisering av stödresurser görs bara för verksamhetskritiska funktioner. Sammantaget skall rationaliseringsvinster motsvarande minst 10 miljoner kr uppnås under år 2018, varav 5 miljoner kr görs av kommunstyrelsen avseende kommunikationsverksamheten. Sammantaget finns ytterligare rationaliseringsmöjligheter under år 2019 motsvarande 10 miljoner kr på olika stödresurser.

**Plan för genomförande**

Förvaltningen avvaktar direktiv för området från kommunledningen, avseende planerat större koncernövergripande effektiviseringsarbete.

Förvaltningen har pågående aktiviteter för ökad digitalisering, bl.a. rörande försörjningsstöd och uppdragstagare, som utvecklas vidare under år 2018 och hela planeringsperioden..

**Koncernen förväntas hålla sig inom upphandlade avtal.**

Alla nyttillkommande upphandlingar ska inkludera sociala krav som motsvarar kollektivavtalsliknande villkor samt som understödjer målen i kommunens miljöstrategiska program. I större upphandlingar ska krav ställas som ger människor långt ifrån arbetsmarknaden utökade möjligheter till arbete.

**Plan för genomförande**

Frågan beaktas vid alla tillkommande upphandlingar som förvaltningen deltar i eller själv genomför.

**Kommunen kvarstår som medlem i Inköp Gävleborg för att öka kostnadseffektivitet och kvaliteten i våra upphandlingar och avbryter därmed den urträdesprocess som initierats.**

Kommunen verkar istället för revideringar av nuvarande förbundsordning och avstår då från den stora merkostnad vi skulle fått via dubblingseffekten vid ett utträde. Koncernen ska effektivisera sina inköp och visa större följsamhet mot gjorda upphandlingar. Vi har idag ca 830 upphandlingar med upphandlingsplikt varav cirka 300 har osäker avtalstrohet/upphandlas ej. Koncernen bedöms genom skärpta upphandlingar spara 5% av beloppen av dessa 300 upphandlingar omfattar. Genom skärpt köptrohet på övriga 530 upphandlingar bedöms vi kunna spara ytterligare 2% av avtalssummorna. Sammantaget ger detta ett effektiviseringsutrymme motsvarande minst 10 miljoner kr år 2018 och ytterligare 15 miljoner kr år 2019.

### **Plan för genomförande**

Socialnämnden äger inte processen. Förvaltningen följer den fortsatta utvecklingen av processerna kring upphandling och inköp och deltar i aktuella aktiviteter efter kommunikation med kommunens inköpsenhet.

### **Koncernen ska i nämnder och bolag fullgöra sitt ansvar i genomförandet av strategiska program såsom Näringslivsprogrammet, Miljöstrategiska programmet och framåt det Sociala hållbarhetsprogrammet.**

Uppföljning ska också ske i hela koncernen avseende följsamhet mot kommunens resepolicy med exempelvis nyttjande av privat bil i tjänsten. Hela koncernen uppdras att arbeta med ett jämställdhetsperspektiv i sina beslutsprocesser.

### **Plan för genomförande**

Området beaktas vid framtagandet av handlingsplaner för Socialtjänst Gävle och dess enheter/verksamheter för år 2018. Det miljöstrategiska programmet är sedan tidigare integrerat med berört nämndsmål. Aktuella nämndsmål kommer, på motsvarande sätt, integreras med kommande sociala hållbarhetsprogram.

### **Koncernen ska eftersträva ökad regional samverkan och kraftigt förbättra relationerna med Gävleborgs övriga kommuner och sammantaget visa att Gävle axlar rollen som regionhuvudstad.**

Denna samverkan bedrivs på många områden och bygger självklart på att vi söker lösningar som alla parter tjänar på. Samverkan ska förstärkas på områden som exempelvis integration, gymnasiesamarbete, kollektivtrafik, turism, innovationsutveckling och kommunala stödresurser.

### **Plan för genomförande**

Nämnd och förvaltning ska vara fortsatt aktiva inom området och ta initiativ till ökad regional samverkan.

### **Nämnderna uppdras att avbryta nya kostnadsdrivande valfrihetsreformer som riskerar att skada ekonomin eller kvaliteten i den kommunala verksamheten.**

Detta beslut avbryter omgående införandet av kulturcheckar inom Kultur och Fritidsnämnden, införandet av lagen om valfrihet i den dagliga verksamheten för personer med funktionsnedsättning i Näringslivs- och arbetsmarknadsnämnden samt nya LoV-verksamheter inom Omvårdnad.



**Plan för genomförande**

Uppdraget berör inte Socialnämnden.

**Alla förvaltningar ges i uppdrag att ta fram en plan på hur medarbetarinflytandet kan öka för att gå mer mot självstyrande personalgrupper, ökad trivsel och bättre arbetsmiljö.**

**Plan för genomförande**

Förvaltningen kommer att utreda frågan vidare under år 2018, efter ev. förtydligande från kommunledningskontoret av vad uppdraget innebär.

**Nämnder som idag berörs av ofrivilliga delade turer för personalen uppdras särskilt att implementera flexibla schemalägningsmodeller och andra åtgärder tillsammans med personalen med mål att avskaffa dessa.**

**Plan för genomförande**

Berör inte Socialnämndens ansvarsområde.

**Taxor och avgifter som bereds i nämnderna skall högst motsvara ett snitt av nivåerna inom 8-stads samarbetet.**

För bygglovstaxor och plantaxor ska en revidering göras så att de stora projekten tar en större del av taxorna och att mindre ansökningar får en lägre avgift.

**Plan för genomförande**

Översyn pågår av Tillståndsenhetens kostnader och externa intäkter. Efter slutförd översyn tar Socialnämnden ställning till ev. förslag avseende förändring av taxor för verksamhetsområdet.

**Socialnämnden tillförs nya medel för förebyggande arbete genom att hela kostnaden för fältassistenternas verksamhet i våra stadsdelar tas från kommunstyrelsens Bo-sociala medel. Verksamheten tillåts också växa med ytterligare 2 miljoner kr. Socialnämnden får ingen avräkning på sin ram till följd av detta.**

#### **Plan för genomförande**

Förvaltningen upprättar uppdragsbeskrivning och rekryterar personal efter att klartecken kring finansiering, inkl. praktiska rutiner, givits från kommunledningskontoret.

**Socialnämnden uppdras att i samarbete med Näringsliv- och arbetsmarknadsnämnden säkerställa att minst 100 personer under 2018 går från försörjningsstöd till företrädesvis extratjänst kombinerat med utbildning men gärna också andra, på individnivå, lämpliga insatser med full statlig finansiering.**

På så sätt minskas kostnaderna för kommunens försörjningsstöd med ca 8,5 miljoner kronor på årsbasis och människor rustas samtidigt för framtiden. Målet för åren framåt är detsamma nämnden behåller nivån på sitt ramanslag för att möta sina anpassningskrav från 2017.

#### **Plan för genomförande**

Samarbetet med Näringsliv och Arbete och dess verksamheter fungerar bra och utvecklas löpande, med inriktning att skapa sysselsättning och minska behoven av försörjningsstöd. Samverkan pågår på olika ansvarsnivåer. Det fortsatta arbetet inom området har intensifierats under år 2017, för den fortsatta utvecklingen av arbets- och samarbetsformer med utgångspunkt från uppdraget från Kommunfullmäktige för år 2017. Det gemensamma arbetet inom området fortsätter under år 2018.

Förvaltningarna genomför även kontinuerligt aktiviteter enligt lokal överenskommelse för DUA (delegationen för unga och nyanlända till arbete) tillsammans med Arbetsförmedlingen och detta arbete fortsätter under året.

**Socialnämnden ges i uppdrag att tillsammans med övriga nämnder och bolag möjliggöra för att ensamkommande barn som under asylprocessen hunnit fylla 18 år och studerar får bo kvar i kommunen och fullfölja sina studier. Finansiering förväntas bli delad med staten och sker från bosociala medel.**

#### **Plan för genomförande**

Socialnämnden har, 2017-09-26, fattat ett tillfälligt beslut i frågan och avvaktar slutligt ställningstagande av Kommunfullmäktige. Socialnämnden planerar och agerar framöver med utgångspunkt från Kommunfullmäktiges kommande beslut i ärendet.



## **Socialnämnden medges utökad investeringsram med 1,5 miljoner kronor för Treserva.**

### **Plan för genomförande**

Uppdaterad version av verksamhetssystemet Treserva beräknas tas i bruk i april 2018. Den totala investeringen i systemet, inkl. tilläggsmoduler, beräknades under våren 2017 till 1,5 mnkr, vilket beviljats av Kommunfullmäktige som utökad investeringsram. Viss del av investeringen betalas till systemägaren i förskott under år 2017. Förvaltningen kommer att fullfölja processen med införandet av det uppdaterade verksamhetssystemet enligt plan.

## **3 Investeringsverksamhet**

I socialnämndens investeringsbudget ingår resurser för årlig komplettering av möbler och övriga inventarier, samt kontinuerliga åtgärder när det gäller säkerhet (förvaring, larm- och låsanordningar m m). Förvaltningen har en tydlig inriktning på att skapa och upprätthålla arbetsplatser med god arbetsmiljö, genom bl.a. rätt individuell utformning och ergonomisk anpassning.

Socialnämnden har ett tilldelat utrymme i Gävlefastigheters investeringsbudget, med 900 tkr per år per år för planeringsperioden 2018-2021. Utrymmet avser anpassningar i fastigheter där Socialnämnden bedriver verksamhet, som t ex ombyggnationer och åtgärder rörande larm och datanät. Utrymmet är nödvändigt för att kunna göra lokalanpassningar i samband med genomförande av aktuella verksamhets- och lokalförändringar.

## **4 Utvecklingsområde**

Bristen på bostäder är en genomgående riskfaktor för att inte uppsatta mål ska uppnås för verksamhet och ekonomi. Dessa risker och problem tenderar att öka eftersom Gävle växer. Inom detta område är ett fortsatt utvecklingsarbete nödvändigt för hela planeringsperioden. Detta är ett kommunövergripande ansvar, som samtidigt påverkar förvaltningens förutsättningar att möta och lösa behoven för sina klientgrupper och individer. Möjligheterna att förkorta externa placeringar och arbeta med stödinsatser på hemmaplan försvåras om inte det finns tillgång till bostäder. Förvaltningens egna bostadssociala arbete är en viktig framgångsfaktor i sammanhanget. Förvaltningens boendeenhet har sedan 2016 ett utökad uppdrag att utreda, bedöma och fatta beslut om allt bistånd i form av boende.

Förvaltningens samlade kompetens är en avgörande framgångsfaktor för att uppnå nämndsmål inom alla perspektiv i modellen för balanserad styrning. Personalomsättningen har varit hög under flera år i delar av förvaltningen, främst bland våra utredningsenheter. Arbetsbelastningen är stor, även i detta fall framför allt på utredningsenheterna. Ett forskningsprojekt kring arbetsmiljö pågår på utredningsenheterna för barn resp. ungdom. En viktig framgångsfaktor är upprätthållande och fortsatt utveckling av befintlig modell för kompetens- och befogenhetsstrappa för arbetsgrupper inom förvaltningens myndighetsutövning.

Integration och arbetet mot ett uppdelat samhälle är ett fortsatt mycket viktigt utvecklingsområde. Ansvaret är gemensamt för alla organisationer och individer. Socialtjänst Gävle ska bidra i detta arbete, utifrån sitt ansvarsområde. Nyanlända till Gävle, födda i annat land, har svårt att komma in i samhället. Språket är avgörande för att komma in i samhällslivet.

Arbete är en förutsättning för att bli självförsörjande. Utanförskap drabbar inte bara nyanlända från andra länder. Även de som är födda i Sverige, men som exempelvis har låg utbildningsnivå har svårare att få arbete/sysselsättning. Dessa medborgare är en stor resurs för de framtida utmaningar som Gävle står inför, bl.a. för att det skall finnas arbetskraft till allt arbete som ska utföras när stora grupper av människor snart går i pension.

Aktuellt läge innebär att förutsättningarna har försvårats ytterligare inför kommande planeringsperiod. Den stora ekonomiska obalansen för år 2017 förutsätter omfattande och kraftfulla åtgärder på både kort och lång sikt, för innevarande år och för planeringsperioden 2018-2021, om ekonomisk balans ska kunna skapas för planeringsperioden.

## 5 För verksamheten viktiga nyckeltal

Nyckeltal	Utfall 2014	Utfall 2015	Utfall 2016	Prognos 2017	Plan 2018	Plan 2019	Plan 2020	Plan 2021
Ant. årsarb., t v 24/12	334,5	366,9	417,6	440,8	441	441	441	441
Ext. plac., b o u, dygn	14 372	14 267	12 495	12 000	12 000	12 000	12 000	12 000
Öppenvård, b o u, antal	548	654	540	550	560	570	580	590
Ext. plac vuxna, dygn	9 724	8 310	9 470	7 000	7 000	7 000	7 000	7 000
Öppenvård, vuxna, antal	555	419	393	400	410	420	430	440
Förs.stöd, hushåll/månad	1 524	1 432	1 435	1 500	1 550	1 550	1 550	1 550

*Ökningen av antal årsarb. fr.o.m. 2015 avser start av nya boenden för ensamkommande barn fr.o.m. sept. 2015. Nyckeltal och angivna volymer är samma som redovisades i verksamhetsrapport för helår 2016 och för delår 1 och 2 år 2017. Siffrorna för 2017-2021 är budget- och planbelopp för åren. Dessa siffror uppdateras i verksamhetsrapport för helår 2017.*

## 6 Intäcks- och kostnadsutveckling

### RESULTATBUDGET

Belopp i mnkr	Bokslut 2016	Prognos 2017	Budget 2018	Plan 2019	Plan 2020	Plan 2021
Riktade statsbidrag	168,8	147,3	150,3	153,3	156,3	159,3
Övriga intäkter	51,3	49,0	56,7	57,9	59,1	60,4
<b>Summa intäkter</b>	220,1	196,3	207,0	211,2	215,4	219,7
Personalkostnader	-300,0	-339,9	-325,8	-332,9	-339,6	-346,4
Köp av verksamhet	-166,0	-162,0	-175,8	-181,0	-186,2	-191,4
Övriga kostnader	-248,5	-237,1	-216,6	-205,9	-199,9	-193,8
Avskrivning	-2,3	-2,6	-1,7	-0,4	-0,4	-0,4
<b>Summa kostnader</b>	-716,8	-741,6	-719,9	-720,2	-726,1	-732,0
<b>Verksamhetens resultat</b>	-496,7	-545,3	-512,9	-509,0	-510,7	-512,3
Intern ränta	-0,1	-0,4	0,0	-0,1	-0,1	-0,1
<b>Resultat före kommunbidrag</b>	-496,8	-545,7	-512,9	-509,1	-510,8	-512,4
Kommunbidrag	474,3	490,7	512,9	509,1	510,8	512,4
<b>ÅRETS RESULTAT</b>	-22,5	-55,0	0	0	0	0
Resultatfond 31/12	0					

### INVESTERINGSBUD GET

Summa nettoinvestering	-2,0	-1,0	-2,5	-1,0	-1,0	-1,1
------------------------	------	------	------	------	------	------