



Verksamhetsplan 2021-2024

Kommunstyrelsen

Innehållsförteckning

1 Inledning.....	3
2 Strategiskt nämndmål	4
2.1 Kraftigt förbättrade resultat i Gävles skolor	4
2.2 Trygghet, sammanhållning och en välfärd att lita på i hela kommunen	4
2.3 Påtagligt förbättrat företagsklimat i Gävle.....	6
2.4 En modern samhällsplanering som möter nuvarande och kommandegenerationers behov	7
2.5 En ekologiskt hållbar och klimatneutral kommun	8
3 Politiska uppdrag.....	9
3.1 Uppdrag 2021	9
4 Privata utförare	15
5 Investeringsverksamhet.....	15
6 Utvecklingsområde.....	15
7 För verksamheten viktiga nyckeltal	16
8 Intäkts- och kostnadsutveckling	16

Bilagor

Bilaga 1: Internbudget 2021 - Presentation

Bilaga 2: Internbudget - Kommunbidrag 2021

Bilaga 3: Handlingsplan 2021 för verkställighet av förvaltningens plan

1 Inledning

Kommunstyrelsens verksamhetsplan utgår från de av kommunfullmäktige fastställda kommunövergripande målen. De fem målen med tillhörande beskrivningar är fullt applicerbara på kommunstyrelsens uppdrag enligt såväl **kommunallagen** som gällande **reglemente**.

I 1 § i kommunstyrelsens reglemente anges följande;

- "Kommunstyrelsen är kommunens ledande politiska förvaltningsorgan. Den har ett helhetsansvar för kommunens verksamheter, utveckling och ekonomiska ställning. Kommunstyrelsen är anställande myndighet och har därmed arbetsgivaransvaret för den kommunala förvaltningen.
- Styrelsen ska leda och samordna förvaltningen av kommunens angelägenheter och ha uppsikt över övriga nämnders och eventuella gemensamma nämnders verksamhet (**ledningsfunktion**). Styrelsen ska också ha uppsikt över kommunal verksamhet som bedrivs i kommunala företag, stiftelser och kommunalförbund.
- Styrelsen ska leda kommunens verksamhet genom att utöva en samordnad styrning och därvid också leda arbetet med att ta fram styrdokument för kommunen (**styrfunktion**).
- Styrelsen ska följa de frågor som kan inverka på kommunens utveckling och ekonomiska ställning och fortlöpande i samråd med nämnderna följa upp de fastställda målen och återrapportera till fullmäktige (**uppföljningsfunktion**).
- Styrelsen ansvarar för i detta reglemente angivna uppgifter jämte sådana uppgifter som inte lagts på annan nämnd (**särskilda uppgifter**).
- Kommunstyrelsen har fått en stärkt ställning i förhållande till andra nämnder såvitt gäller rätten att fatta beslut om nämndernas verksamhet. Hittills har kommunfullmäktige gett kommunstyrelsen rätt att fatta beslut om strategiska personalfrågor och samtliga nämnders lokalresurser både på lång sikt och kort sikt."

Kommunstyrelsen ska i sin styrande och ledande funktion samordna och ha uppsikt över att de mål och syften som anges i kommunplanen genomförs i hela kommunkoncernen. **De fem kommunövergripande målen med beskrivningar och indikatorer ska därför gälla som grund för kommunstyrelsens egen verksamhetsplan.** Några ytterligare målformuleringar finns därför inte tillagda. Även i de strategiska programmen finns mål upplagda och dessa ska bevakas och även i delar hanteras av kommunstyrelsen.

De fem kommunövergripande målen med beskrivningar har inte repeterats under respektive målområde i detta dokument, däremot ligger de som bilaga till verksamhetsplanen. **Under respektive mål har kompletteringar till beskrivningarna i kommunplanen gjorts för att förtydliga kommunstyrelsens ansvar för särskilda uppgifter enligt reglementet och kommunplanen utöver styrning, ledning, samordning och uppsikt.**

Utöver de fem kommunövergripande målen anger kommunplanen även tre **finansiella mål**. De finansiella målen ska säkerställa en långsiktig hushållning av skattemedel och andra intäkter, att en god ekonomisk balans råder inom kommunkoncernen och att verksamheten bedrivs ändamålsenligt och kostnadseffektivt. En god styrning och uppföljning är en förutsättning för att ge en rättvisande bild av verksamheten.

Kommunstyrelsen har ett särskilt ansvar för att följa de finansiella målen och reagera och agera om de riskerar att inte uppnås. Kommunstyrelsen följer löpande upp verksamheterna i nämnder och bolag, främst genom månadsrapportering, men också i delårs- och årsbokslut där rapportering sker till kommunfullmäktige. Uppföljningen genom månadsrapportering och delårs- och årsbokslut skall utgöra grunden för beslut om ändrade mål, uppdrag och ekonomiska förutsättningar. Därmed kommer uppföljningen även att ligga till grund för kommande beslut om kommunplan. Planerings- och uppföljningsprocessen ska således ses som en löpande process. Vidare så följer Kommunstyrelsen upp de risker som är framtagna genom arbetet med riskbedömningarna som finns i Internkontrollplanen för året.

Kommunfullmäktige har i kommunplanen riktat **16 särskilda uppdrag** till kommunstyrelsen. Uppdragen finns i delar hanterade under respektive målområde men finns också särskilt

angivna under avsnittet "uppdrag 2021", där de också kommer att följas upp. .

Kommunstyrelsen beslutade i början på den nya mandatperioden 2019 att inrätta fem beredande utskott; finansutskott, näringslivsutskott, socialt hållbarhetsutskott, samhällsbyggnadsutskott och arbetsgivarutskott. Varje utskott har antagit en årsplan för beredning och fördjupning av kommunstyrelsens ärenden. Mål och uppdrag i verksamhetsplanen har fördelats för hantering i respektive utskott. Ansvar för beredning av uppdragen är också fördelade på tjänstemannanivå.

Inom ramen för förvaltningens plan kommer uppdrag 1 och 15 b till kommunstyrelsen att hanteras. Vidare kommer ett mindre antal digitaliseringsprojekt, ett inköpsprojekt samt något annat projekt som ger bestående kostnadsreduceringar att genomföras inom ramen för förvaltningens plan.

2 Strategiskt nämndmål

2.1 Kraftigt förbättrade resultat i Gävles skolor

Beskrivning

Den beskrivning av målet och de indikatorer som anges i kommunplanen ska gälla för kommunstyrelsens verksamhetsplan. Kommunstyrelsen ska beakta detta i sin styrande, ledande och samordnande roll och det ska utgöra grund för uppsikten över kommunens samlade verksamhetens utveckling och förutsättningar att bidra till målet. När det gäller specifikt uppsikten över utbildningsnämnden ska fokus ligga på att följa verksamhetsresultatet och kunskapsmålen.

Utöver mål och målbeskrivningar som följer av kommunplanen gäller också följande som särskilt ansvar för kommunstyrelsen.

Kommunstyrelsen kan verka både direkt och indirekt för att kompetensnivån hos Gävles invånare höjs och möter arbetsmarknadens krav och behov t ex genom olika initiativ och samverkanslösningar vad gäller näringslivssamarbeten, digitalisering och översyn av administrativa processer. Tillsammans med övriga kommunkoncernen ska kommunstyrelsen gemensamt bidra till insatser som leder till en god kompetensförsörjning. Det fördjupade och breddade samverkansavtalet med Högskolan kan bidra till att säkra kommunens och näringslivets behov av kompetens och stärka högskolans forskning och utbildning.

2.2 Trygghet, sammanhållning och en välfärd att lita på i hela kommunen

Beskrivning

Den beskrivning av målet och de indikatorer som anges i kommunplanen ska gälla för kommunstyrelsens verksamhetsplan. Kommunstyrelsen ska beakta detta i sin styrande, ledande och samordnande roll och det ska utgöra grund för uppsikten över kommunens samlade verksamhetens utveckling och förutsättningar för nämnder och bolag att bidra till målet.

Kommunstyrelsen har ett särskilt ansvar för styrning, ledning och uppföljning av det sociala hållbarhetsprogrammet. Det sociala hållbarhetsutskottet bereder områden som ska prioriteras. Utifrån detta kompletteras kommunplanens målbeskrivning enligt nedan.

För att alla i Gävle kommun ska känna trygghet är det viktigt med en helhetssyn som inbegriper såväl fysisk som social och ekonomisk trygghet.

Sammanhållning handlar om ett samhälle för alla, ett samhälle där människor känner att de ingår i en gemenskap och har tillit och tilltro till varandra och till välfärden. Att människor känner tillit och har förtroende till varandra och till samhällets institutioner är grundläggande

för demokratin och för en hållbar utveckling.

För att uppnå det kommunövergripande målet med en sammanhållning och välfärd att lita på behöver en vidareutveckling av befintliga arbetssätt ske vad gäller att skapa delaktighet. Inom ett flertal av de aktiviteter som kommer att genomföras under året, te.x i arbetet med äldrevänlig kommun och i trygghetsplanearbetet utformas arbetet på ett sätt som möjliggör ökad delaktighet, särskilt bland grupper som idag deltar i lägre utsträckning.

För att skapa en bra start i livet med goda möjligheter att utvecklas ska kommunstyrelsen verka för att alla barn och unga ska ha trygga och goda uppväxtvillkor. Ett stödjande arbete att implementera den nya barnrättslagen kommer att bedrivas, till exempel vad gäller att erbjuda utbildning och stöd till nämnder och bolag med implementering av den nya lagstiftningen.

Att minska förekomsten av våld i samhället är en viktig del i att skapa trygghet och ett tryggt samhälle. En strategi för hur Gävle ska bli en kommun helt fri från våld tas fram både vad gäller våld i nära relationer och i den offentliga miljön.

Ett fortsatt arbete med att ta fram trygghetsplaner i stadsdelarna kommer att pågå i syfte att identifiera trygga och otrygga platser och utifrån det identifiera behov av åtgärder. Ett särskilt uppdrag till kommunstyrelsen för ökad upplevd trygghet är arbetet "Stadsdelslyftet" som i ett första skede kommer att fokusera på Andersberg. Uppdraget finns återgivet under avsnittet uppdrag (uppdrag7).

Ett fortsatt arbete med att Gävle kommun är medlem i Världshälsoorganisationen (WHO) nätverk för äldrevänliga kommuner kommer att pågå under året. Målet är att Gävle kommun ska bli en äldrevänlig kommun, en tillgänglig och inkluderande kommun genom att förbättra äldres möjligheter att leva ett hälsosamt och oberoende liv med en ökad delaktighet i samhällsfrågor.

En översyn av kommunens samlade brotts- och drogförebyggande arbete är under genomförande i syfte att ta fram en långsiktig inriktning och strategi.

Indikator	Utfall 2019	Utfall 2020	Målvärde 2021	Målvärde 2022	Målvärde 2023	Målvärde 2024
Vuxna biståndsmottagare med långvarigt ekonomiskt bistånd, andel % av befolkningen		1,7 %	1,4 %			
Självskattat hälsotillstånd		70 %	76 %			
Anmälda våldsbrott i kommunen, antal/100 000 inv		1 096	980			
Invånare 16-84 år med avsaknad av tillit till andra, andel (%)		30 %	22 %			
Förtroende		40	Index 43			

2.3 Påtagligt förbättrat företagsklimat i Gävle

Beskrivning

Den beskrivning av målet och de indikatorer som anges i kommunplanen ska gälla för kommunstyrelsens verksamhetsplan. Kommunstyrelsen ska beakta detta i sin styrande, ledande och samordnande roll och det ska utgöra grund för uppsikten över kommunens samlade verksamhets utveckling och förutsättningar för nämnder och bolag att bidra till målet.

Kommunstyrelsen har ett särskilt ansvar för näringslivsfrågor enligt såväl reglementet som styrning, ledning och uppföljning av kommunens näringslivsprogram. I näringslivs- och upphandlingsutskottet bereds frågor enligt upprättat årsplan. Utifrån detta kompletteras kommunplanens målbeskrivning enligt nedan.

Kommunstyrelsen ska under 2021 tillse att näringslivsarbetet och den nyskapade Näringslivsavdelningen ges förutsättningar att bli operativ samt kan ta ett strategiskt ansvar för kommunkoncernens näringslivsutvecklings- och företagsutvecklingsarbete. det näringslivsprogram som utarbetats under 2020 kommer att antas politiskt och Implementeringen av det nya Näringslivsprogrammet påbörjas i samverkan med den övriga kommunkoncernen samt det lokala näringslivet. En övergripande näringslivsstrategi med bransch fokus kommer att utarbetas under året. Förutsättningarna för näringslivets kompetensförsörjning är ett viktigt utvecklingsområde.

En ny inköps- upphandlingspolicy har utarbetats och kommer att antas politiskt under 2021. Arbetet inom ramen för upphandlingsrådet fortsätter.

Näringslivs- och upphandlingsutskottets arbete ska fortsätta att utvecklas för att stärka den politiska styrningen och kommunstyrelsens roll att leda och följa arbetet. För att nå målet om ett påtagligt förbättrat företagsklimat ska Kommunstyrelsen även säkerställa att arbetet med attityder till företagande, bemötande och service prioriteras och utgår från företagens behov. Övriga nyckelområden är etableringar och investeringar, kompetensförsörjning, inköp och upphandling och samverkan skola-näringslivs-akademi. Kommunstyrelsen ska även tillse att betydligt mer verksamhetsmark erbjuds näringslivet samt att dialog och kommunikation med företag stärks.

Indikator	Utfall 2019	Utfall 2020	Målvärde 2021	Målvärde 2022	Målvärde 2023	Målvärde 2024
1 NKI, Kommunens service till företag		72	Index75			
2 Nyregistrerade företag		5,44	7,2st			
3 Företagsklimat (ranking)		279	Högst 110			
4 Byggklar mark för företagande		18,1	Minst 60ha			
5 Arbetslöshet, avvikelse från rikssnittet (procentenheter)		2,3 %	Högst 1,4 %			

2.4 En modern samhällsplanering som möter nuvarande och kommande generationers behov

Beskrivning

Den beskrivning av målet och de indikatorer som anges i kommunplanen ska gälla för kommunstyrelsens verksamhetsplan. Kommunstyrelsen ska beakta detta i sin styrande, ledande och samordnande roll och det ska utgöra grund för uppsikten över kommunens samlade verksamhets utveckling och förutsättningar för nämnder och bolag att bidra till målet.

Kommunstyrelsen har enligt reglementet ett särskilt ansvar för beredning och planering av fysisk översiktsplanering med översiktsplan, fördjupningar och översiktliga utredningar samt att beställa de detaljplaner som kommunstyrelsen anser nödvändiga. Kommunstyrelsen har också ett ansvar för långsiktig försörjning av mark och byggnader för bostäder och verksamheter. Ärendena bereds i samhällsbyggnadsutskottet. Utifrån detta ansvar kompletteras kommunplanens målbeskrivning enligt nedan.

Gävle fortsätter att växa - om än i något lägre takt - men fortsatt med sikte på 120 000 Gävlebor år 2030. Kommunstyrelsen fortsätter att utveckla användningen av mark i kommunen. Under perioden 2020-2023 pågår arbete med Gavlehov (cirka 1 000 lgh), Kungsbäck (1 100 lgh), Norra Brynäs (2 500 lgh), Gävle Strand III (650 lgh). På längre sikt pågår arbete med Näringen som kommer att ge cirka 6 000 nya lägenheter under åren 2025-2040. Och samtidigt för kommunen förhandlingar med staten om att överta området Västra Kungsbäck som kan göra plats för ytterligare 10 000 lgh under perioden 2040-2060.

En lika viktig del är att göra plats för nya företag och verksamheter. Under perioden ligger fokus på att öppna Södra Ersbo II, utveckla Södra Ersbo III samt att förbereda för Tolvfors verksamhetsområde.

Arbetet med Trafikpusslet Gävle fortsätter. Under 2020 går arbetet vidare med att koordinera investeringarna i infrastruktur om 25 miljarder kronor under 25 år som kommer att ge ny sträckning på Ostkustbanan, ny pendeltågsstation, ny Gävle Central etc. Under 2021 fortsätter planeringsarbetet för den nya pendeltågsstationen Gävle Västra.

För att bygga ett attraktivt och hållbart Gävle höjs målsättningarna i planeringsarbetet. Sociala, ekologiska, och ekonomiska frågeställningar och kompetenser kommer att spela allt större roll i samordningen och utförandet av projekt.

Indikator	Utfall 2019	Utfall 2020	Målvärde 2021	Målvärde 2022	Målvärde 2023	Målvärde 2024
1 Nettotillskott av bostäder genom ny-, till- och ombyggnad		401	Minst 800st			
2 Antal hektar byggklar mark till näringslivet inom Gävle kommun		18,1	Lägst 60ha			
3 Gävlebornas uppfattning om att bo och leva i		60	Lägst 71			

Indikator	Utfall 2019	Utfall 2020	Målvärde 2021	Målvärde 2022	Målvärde 2023	Målvärde 2024
kommunen. Andelen % som tycker "Ganska bra" eller "Mycket bra"						
4 Andel av motorburen trafik som sker med kollektivtrafik		12,6 %	Lägst 26 %			
5 Antal cyklar vid fasta mätpunkter		4 189	Lägst 8 300			
6 Antal gående i stadskärnan		1,17 %	Lägst 1,81 %			

2.5 En ekologiskt hållbar och klimatneutral kommun

Beskrivning

Den beskrivning av målet och de indikatorer som anges i kommunplanen ska gälla för kommunstyrelsens verksamhetsplan. Kommunstyrelsen ska beakta detta i sin styrande, ledande och samordnande roll och det ska utgöra grund för uppsikten över kommunens samlade verksamhets utveckling och förutsättningar för nämnder och bolag att bidra till målet.

Kommunstyrelsen har ett särskilt ansvar för utvecklingen av ett ekologiskt hållbart Gävle. Klimatutmaningen är en av vår tids stora utmaningar. Under 2020 kommer Kommunfullmäktige fattade under 2020 beslut om ett reviderat miljöstrategiskt program. Arbetet med att genomföra programmet har inletts brett inom hela kommunkoncernen. Inom ramen för kommunstyrelsens "egen verksamhet" arbetar sektor styrning och stöd aktivt med miljöåtgärder inom ramen för bl a it-verksamheten både vad gäller hanteringen av hårdvara och vad gäller utvecklingen av digitala tjänster, medvetna "hållbara" val inom inköp- upphandling, gröna lån vid upplåning, hållbar samhällsplanering, e-arkiv, förmånsnytt och cykelpool mm.

Under 2021 kommer Kommunfullmäktige att fatta beslut om kommunens första klimatfärdplan. Den är framtagen för att Gävle kommun, som geografiskt område, ska kunna vara klimatneutralt år 2035. Arbetet med att genomföra planen kommer att inledas under 2021. Vidare inleds ett arbete med klimatprotokoll.

Ett annat viktigt arbete är kommunstyrelsens mark- och vattenstrategi. Arbetet syftar till att öka koncernens kunskap om vattenförekomsterna i Gävle-Valboåsen. Därmed kan vi skydda dricksvattentäkten på ett bättre sätt, samtidigt som vi kan fortsätta att utveckla staden, som till viss del ligger på vattentäkten.

Via det miljöstrategiska programmet tillförs kommunstyrelsen utökade resurser för att arbeta med hållbara transporter och klimatfärdplan.

Indikator	Utfall 2019	Utfall 2020	Målvärde 2021	Målvärde 2022	Målvärde 2023	Målvärde 2024
1 Aktuell hållbarhets miljöranking i Bästa		2	5			

Indikator	Utfall 2019	Utfall 2020	Målvärde 2021	Målvärde 2022	Målvärde 2023	Målvärde 2024
miljökommun						
2 Utsläpp till luft av växthusgaser		2,89	0,97			
3 Vattenförekomster (sjöar och vattendrag) ekologisk och god kemisk status		16 %	35 %			
4 Skyddad natur totalt		4,3 %				
5 Uppmätt kvävedioxidhalt vid Södra Kungsgatan 12		99	175ggr/år			
6 Insamlat hushållsavfall totalt, kg/person		423	400			

3 Politiska uppdrag

3.1 Uppdrag 2021

Kommunfullmäktige har för år 2021 riktat sammanlagt 20 uppdrag till mot kommunstyrelsen. Uppdragen kommer att genomföras löpande under verksamhetsåret. Vid delår 1 kommer en närmare beskrivning av vilka åtgärder som kommer att vidtas för att uppfylla uppdragen att göras samt en statusrapport vad gäller vilka uppdrag som påbörjats hittills och vilka som återstår att påbörjas.

Nedan återges först de uppdrag från 2020 som inte hunnit slutföras. Därefter återges uppdragen för 2021 (Från och med uppdrag 10).

ÅR 2020 1. Kommunstyrelsen uppdras att vidareutveckla både styrmodellen och kommunplanens utformning.

Kommunplan 2021 ska utvecklas genom att planeringen för styrelse och nämnder samt förvaltningsorganisationen förtydligas. Genom att balanserad styrning har tonats ner och att kommunen nu har fem övergripande mål (plus finansiella mål) krävs målhantering i nämnder ändras, att övriga styrande dokument hanteras i relation till de nya målen och fördelning av ramar till styrelse och nämnder. Det gäller så väl strategiska program som vision och värdegrundsdokument.

Uppdraget är pågående och går vidare i utvecklat uppdrag 2021.

ÅR 2020 3 Kommunstyrelsen uppdras att utarbeta en mer användbar och lättförståelig uppföljning, analys och ekonomisk rapportering för alla verksamheter.

Genom införande av styrprocessen Ekonomi- och verksamhetsstyrning finns en bättre grund för att ta fram gemensamma arbetssätt inom planering och uppföljning. Genom projektet BI (business intelligence) skapas en gemensam plattform för att automatisera tillgång till visuell

verksamhetsdata. Detta projekt fortsätter under året med utvecklingsfokus på att identifiera viktig verksamhetsdata för kommunens olika verksamheter och olika organisatoriska nivåer.

Uppdraget är pågående och vidareutvecklas i uppdrag för 2021.

ÅR 2020 5. Kommunstyrelsen uppdras att tillse att beslut i nämnder och styrelser förutom att beskrivas i sak också konsekvensbeskrivs utifrån ekonomisk effekt.

Uppdraget kommer att utföras genom att beredningsprocessen tydligt skall styra mot att beslut är beskrivna i ekonomisk konsekvens. Detta gäller för alla nämnder. Dessutom utvecklas verksamhetsplanering och uppföljning med fokus på att konsekvent beskriva ekonomiska konsekvenser av yttre förhållanden och verksamhetsbeslut.

Uppdraget vidareutvecklas under 2021.

ÅR 2020 8. Kommunstyrelsen uppdras fortsätta och förstärka arbetet med stärkt lokal demokrati, ökat förtroende för politiken och för att fler ska få inflytande i de kommunala besluten och processerna.

Uppdraget kommer att genomföras i nära samverkan mellan förtroendevalda och tjänstepersoner. Inledningsvis behöver en fördjupad uppdragsanalys göras för att definiera vilka områden som är viktigast att bearbeta vidare med. Erfarenheter från lyckade aktiviteter inom kommunen och hos andra aktörer skall dras och omsättas i detta arbete. Dessutom bör en fördjupad analys genomföras om hur en förtroendefull och förtroendeskapande dialog med medborgare kan genomföras på nya sätt och på nya platser, här finns inspiration och erfarenhet att hämta ur pågående utvecklingsarbeten i kommunkoncernen.

Uppdraget har tyvärr fått låg prioritet under 2020 pga pågående pandemi.

ÅR 2020 17. Kommunstyrelsen uppdras att leda ett utvecklingsarbete tillsammans med Samhällsbyggnadsnämnden i syfte att få en rättssäker men mer serviceinriktad myndighetsutövning som ska resultera i effektivare, enklare och mer stödjande processer och bemötande som möjliggör fler beviljanden och fler nöjda kunder och företag.

Uppdraget omfattar ett praktiskt arbete i det operativa utförandet för bättre samordning av de gränssnitt som finns för myndighetsutövande inom kommunkoncernen, främst ks (Styrning & stöd) och samhällsbyggnads-nämnden (Livsmiljö) men också med bolagen och i första hand Gästrike Vatten AB och Gävle Energi AB. Uppdraget omfattar också de processer som löper mellan de olika myndigheterna, verksamheterna i kommunkoncernen och kunderna, privata och företag. Fokus kommer ligga på effektivare och enklare, men fortfarande rättssäker, myndighetsutövning och kontakter (bemötande).

Ett omfattande arbete har gjorts under 2020 som fortsätter under 2021.

ÅR 2020 19. Kommunstyrelsen uppdras att i samverkan med Socialnämnden, säkerställa att kommunen bedriver ett aktivt våldspreventivt arbete och anta en strategi för hur Gävle ska bli en kommun helt fri från våld, i både nära relationer och offentliga miljöer.

Arbetet är pågående och kommer att fördjupas och avslutas med antagande av en strategi.

ÅR 2020 20. Kommunstyrelsen uppdras att utreda hur kommunens långsiktiga drog- och brottsförebyggande arbete kan organiseras framåt med målet att samordna och samla kompetenser för bästa effekt.

Arbetet är påbörjat i samarbete med de verksamheter som berörs.

ÅR 2020 26. Kommunstyrelsen uppdras att utarbeta ett nytt Näringslivsprogram samt att revidera kommunens upphandlingspolicy.

Uppdragen är färdigutredda och inväntar politiska beslut under 2021.

ÅR 2020 27. Kommunstyrelsen uppdras att i samverkan med andra nämnder utveckla och marknadsföra begreppet företagarservice.

Näringslivsenheten har uppdraget att i samverkan med andra delar av kommunorganisationen utveckla Företagsservice

Kommunstyrelsen ges i uppdrag att säkerställa kvalitet, samordning, koncernnytta, effektivitet och att minimera risker för suboptimering i hela förvaltningen. Hur de kommunägda bolagen kan involveras och bidra ska identifieras. Arbetet förväntas leda till bestående kostnadsreduceringar på minst 15 mnkr 2021, 30 mnkr 2022 och 45 mnkr 2023.

Se bilaga, handlingsplan

Kommunstyrelsen ges i uppdrag att bibehålla acceptabla resultatnivåer framöver, att möjliggöra långsiktighet och ett förebyggande förhållningssätt i våra verksamheter och att säkerställa finansieringen av våra verksamheter trots osäkra krav och statliga finansieringsmöjligheter och osäkert skatteunderlag framåt. Detta genom att undersöka förutsättningar för olika fonderingsmöjligheter där vi kan dra framtida nytta av det höga ekonomiska resultatet 2020.

Förvaltningen skall i högsta möjliga mån kunna genomföra beslutade verksamheter även om det tillgängliga medel bygger på årsbunden budget. Dessutom bör kommunens finansiering kunna

användas i verksamheten (och enligt ämnad mening från finansiären/betalaren) trots att regelverk gällande redovisning kan begränsa dessa möjligheter över årsskiftet. Gäller tex sena statsbidrag som inte kunnat inarbetas i kommunens budget och verksamhetsplan. Uppdraget är att utreda möjligheten till införande av RUR, social investeringsfond, försäkra bort pensionsåtagande och att förtydliga kommuninterna regelverk kring att flytta ramutrymme eller intäkter till senare år. Med bibehållande av och med hänsyn till gällande övergripande finansiella mål.

Kommunstyrelsen ges i uppdrag att utifrån våra kommunövergripande mål samt strategiska program vidareutveckla en analys-, uppföljnings- och ledningsstruktur som löper genom hela kommunkoncernen.

Kommunstyrelsen ges i uppdrag att öka samordning av investeringar och att fokusera på framtida finansieringsmöjligheter genom att utveckla den strategiska gemensamma investeringsprocessen i kommunkoncernen och med våra övriga intressebolag.

Kommunstyrelsen ges i uppdrag att skapa tydligare avstämningspunkter för prioritering och finansiering genom att vidareutveckla kommunkoncernens investeringsprocess.

Kommunstyrelsen ges i uppdrag att skyndsamt utreda förutsättningarna för att inrätta ett exploateringsbolag eller annan organisering för en offensiv och långsiktig mark- och exploateringshantering med fokus på våra stora omvandlingsområden.

Kommunstyrelsen uppdras att intensifiera arbetet för att uppnå minskad segregation, ökad integration, tryggare skolmiljöer, mer jämlika förutsättningar samt ökad upplevd trygghet i utvalda stadsdelar. Arbetet "Stadsdelslyftet" ska vara kommunövergripande och faktabaserat. I uppdraget ingår att finna nya sätt att verka för ökad myndighetsnärvaro i berörd stadsdel. För satsningen kommer 2 mnkr att tillföras kommunbidraget via särskilt beslut under 2021 efter ansökan om tilläggsanslag.

8 Kommunstyrelsen ges i uppdrag att säkerställa effektiva samverkansformer som bidrar till kommunens mål och uppdrag. En översyn ska genomföras som sammanställer de övergripande samverkansstrukturerna kommunen deltar i tillsammans med andra offentliga aktörer avseende rätten till arbete och egen försörjning, bostad och utbildning, social omsorg och trygghet och en god och jämlik hälsa. Översynen ska omfatta såväl politisk nivå som tjänstemannanivå och ska resultera i ett underlag för framtida prioritering.

Kommunstyrelsen uppdras att bidra till en mer framgångsrik integration och att främja individers väg in i studier, till arbetsmarknaden, bostadsmarknaden, föreningslivet, kulturlivet och det förebyggande sociala arbetet. Målet är en tydligare väg in och en ökad samordning av insatser. Uppdraget genomförs i samverkan med andra lämpliga aktörer. För ändamålet kommer 0,5 mnkr att tillföras kommunbidraget via särskilt beslut under 2021 efter ansökan om tilläggsanslag.

Kommunstyrelsen ges i uppdrag att bidra till omställning och ökad kundfokus och kundnytta på ett nytt proaktivt, transparent och demokratiskt sätt. Ett förändrings- och dialogarbete ska inledas. I "Förenkla i Gävle" ges Gävleborna möjlighet att ge sin syn på förbättringspotential i den kommunala organisationen, på vår service och våra verksamheter.

Kommunstyrelsen ges i uppdrag att bidra till en mer attraktiv och grön centrumutveckling. Handeln i centrum ska stärkas och åtgärder ska genomföras för att förbättra luftkvaliteten, öka möjligheten till hållbart resande och stärka besöksupplevelsen i centrum. Samverkan med näringslivet är central. Som ett led i detta arbete ska Centrumplanen aktualiseras och vidareutvecklas. Arbetet ska ske i samverkan med Samhällsbyggnadsnämnden.

Kommunstyrelsen ges i uppdrag att skapa goda förutsättningar och stödja näringslivets behov och utveckling på ett långsiktigt och målinriktat sätt och att peka ut visionen och de strategiska utvecklingsområdena, som till exempel näringslivets kompetensförsörjning, framåt. En övergripande näringslivsstrategi med branschfokus ska tas fram. Strategin ska verka som ett övergripande styrdokument för hela Gävle kommuns näringslivsarbete.

Kommunstyrelsen ges i uppdrag att höja måluppfyllelsen i det Miljöstrategiska programmet och Klimatfärdplanen genom att säkerställa att ökad extern finansiering söks.

Kommunstyrelsen ges i uppdrag att bidra till en hållbar utveckling och till att minska växthusgasutsläppen i det geografiska området Gävle. Tillsammans med näringsliv och föreningsliv ska kommunstyrelsen initiera och leda arbetet med att skriva klimatprotokoll.

Kommunstyrelsen ges i uppdrag att fortsätta säkerställa att Gävle kommun är en attraktiv arbetsgivare med våra medarbetares hälsa och kompetens i fokus.

a) Kommunstyrelsen ges i uppdrag att utreda hur det statliga Äldreomsorgslyftet kan möjliggöra för fler undersköterskor och gärna komplettera med utbildningsinsatser för såväl sjuksköterskor och specialistsjuksköterskor. I samverkan med Omvårdnadsnämnden och Arbetsmarknads- och funktionsrättsnämnden.

b) En kompetensförsörjningsenhet med fokus på att minska chefers arbetsbelastning ska stegvis inrättas. Syftet är att öka chefers tid för verksamhetens och medarbetarnas utveckling. Kompetensförsörjningsenheten ska minska chefernas administration, förbättra rekryteringsprocessen och effektivisera kommunens hela personaladministrativa omfattning. Finansiering sker huvudsakligen inom ram. 1 mnkr tillförs för att inleda införandet.

c) Kommunstyrelsen ska stödja verksamheterna i att initiera, driva och utvärdera fler metoder för medarbetarnas inflytande över sin arbetstid, möjlighet till återhämtning och stärkt hälsa och kompetensutveckling.

d) Kommunstyrelsen ska utreda hur kommunen kan minska timvikariebehovet och skapa mer trygga anställningsvillkor för fler, med syfte att så väl bli en attraktivare arbetsgivare som att höja kvalitén i verksamheterna. Processen ska också identifiera vilka steg som behöver tas för att höja och bredda kompetenserna inom verksamheterna.

15 e) Den breddade rekryteringen ska fortsätta i fler verksamheter med syfte att öka såväl kvalitet och måluppfyllelse som att minska kostnader. Fokus är verksamheterna inom Utbildningsnämnden och Valfördsnämnderna, men fler områden där detta är aktuellt ska identifieras och analyseras för hur nästa steg kan tas.

Kommunstyrelsen uppdras att bidra till bästa möjliga utfall och effektivitet i såväl samhällsbyggnadsprocessen som i gemensamma processer med samhällsbyggnadsnämnden. Utökad samverkan och samarbete är centralt (spegling av uppdrag till Samhällsbyggnadsnämnden).

4 Privata utförare

Inga privata utförare inom Kommunstyrelsen.

5 Investeringsverksamhet

Kommunstyrelsen har sina största investeringar i mark och exploatering under 2021, övriga investeringar är av smärre storlek men viktiga för verksamheten.

6 Utvecklingsområde

Sveriges kommuner – Gävle inget undantag – står inför stora utmaningar. Såväl skatteprognoser som analyser av den demografiska utvecklingen visar att kommunernas utmaningar gäller såväl ekonomiskt som verksamhetsmässigt. Kostnadsökningarna inom främst vård, skola omsorg kommer att tillta samtidigt som intäkterna ökar långsammare. Starkt fokus på åtgärder som kan bromsa kostnadsutvecklingen är därför nödvändiga. Prioriteringar av verksamhet bör därutöver genomföras, så även inom kommunstyrelsens egen verksamhet. Även genom ytterligare samverkan/samarbeten med andra verksamheter såväl internt som externt kan kostnaderna minska.

Kommunstyrelsen måste fokusera på att leda och samordna förvaltningen av den samlade kommunkoncernen och aktivt föreslå olika åtgärder - i kommunplanen eller i enskilda

beslutsförslag till kommunfullmäktige. Framtagande av kommunplanen och en löpande budgetprocess inför denna måste utvecklas. De fem kommunövergripande målen anger riktningen vad gäller fokusområden.

Fler stödverksamheter kan eventuellt samlas centralt för att övriga verksamheter ska kunna koncentrera sig på respektive kärnverksamhet och för att höja kvaliteten och minska kostnaderna. En utveckling av den bemanningsenhet som infördes 2019 till en fullskalig kompetensförsörjningsenhet är ett område utreds. Ett alternativt sätt att samla resurser är ytterligare samverkan internt genom att utnyttja vår samlade kompetens på ett strukturerat sätt. Kompetensförsörjning är i sig en framtida utmaning.

Effektivisering genom verksamhetsutveckling med stöd av IT är ständigt i fokus. Digitaliseringen måste få ett starkt genomslag i alla verksamheter och de aktiviteter som går att ersätta med elektroniska processer istället för manuella måste öka. Med ökad användning av digitala lösningar i alla sektorer i samhället så ökar förväntningarna på kommunens tjänster - ett kundorienterat förhållningssätt måste därför prägla utvecklingen.

Ett arbete med att utveckla Gävle kommuns inköpsrutiner avseende bl a kravställning, redovisning och avtalsefterlevnad är under verkställighet samtidigt som e-handel införs. Den samlade inköps- och upphandlingsenheten ger möjligheter till ökad kvalitet och minskade kostnader.

Gävle växer och ett tydligare fokus krävs därför på planerings-, mark- och exploateringsfrågor. Men även sådana frågor som infrastruktur, bostadsbyggande och social hållbarhet i alla aspekter är viktigt att ha ett ökat fokus på när Gävle växer. En samlad strategisk kompetensförsörjningsplan behöver utarbetas.

Miljöstrategiskt program och klimatfärdplan ger förutsättningar för att Gävle ska vara en av de bästa miljökommunerna i landet. Socialt hållbarhetsprogram och näringslivsprogram ger förutsättningar för viktiga mål i kommunplanen.

7 För verksamheten viktiga nyckeltal

Nyckeltal	Utfall 2017	Utfall 2018	Utfall 2019	Prognos 2020	Budget 2021	Plan 2022	Plan 2023	Plan 2024

Inga specifika nyckeltal redovisas för Kommunstyrelsen under kommande verksamhetsår.

8 Intäkts- och kostnadsutveckling

Se bifogad bilaga Internbudget 2021 - Presentation och Internbudget - Kommunbidrag 2021.

RESULTATBUDGET Kommunstyrelsen total

Belopp i mnkr	Bokslut 2018	Bokslut 2019	Budget 2020	Plan 2021	Plan 2022	Plan 2023
Riktade stadsbidrag						
Övriga intäkter						
Summa intäkter						
Personalkostnader						
Köp av verksamhet						
Övriga kostnader						
Avskrivning						

Belopp i mnkr	Bokslut 2018	Bokslut 2019	Budget 2020	Plan 2021	Plan 2022	Plan 2023
Summa kostnader						
Verksamhetens resultat						
Intern ränta						
Resultat före kommunbidrag						
Kommunbidrag						
Resultat efter kommunbidrag						
Realisationsvinst						
Exploateringsöverskott						
Exploateringsunderskott						
ÅRETS RESULTAT						
Resultatfond 31/12						

INVESTERINGS- BUDGET

Summa nettoinvesteringar						
Fastighetsförsäljningar						
Summa nettoexploatering						
Överförda anläggningstillgångar (expl)						

RESULTATBUDGET Kommunstyrelsen IT

Belopp i mnkr	Bokslut 2018	Bokslut 2019	Budget 2020	Plan 2021	Plan 2022	Plan 2023
Riktade stadsbidrag						
Övriga intäkter						
Summa intäkter						
Personalkostnader						
Köp av verksamhet						
Övriga kostnader						
Avskrivning						
Summa kostnader						
Verksamhetens resultat						
Intern ränta						
Resultat före kommunbidrag						

Belopp i mnkr	Bokslut 2018	Bokslut 2019	Budget 2020	Plan 2021	Plan 2022	Plan 2023
Kommunbidrag						
Resultat efter kommunbidrag						
ÅRETS RESULTAT						
Resultatfond 31/12						

**INVESTERINGS-
BUDGET**

Summa nettoinvesteringar						
-----------------------------	--	--	--	--	--	--

RESULTATBUDGET Kommunstyrelsen exkl IT

Belopp i mnkr	Bokslut 2018	Bokslut 2019	Budget 2020	Plan 2021	Plan 2022	Plan 2023
Riktade stadsbidrag						
Övriga intäkter						
Summa intäkter						
Personalkostnader						
Köp av verksamhet						
Övriga kostnader						
Avskrivning						
Summa kostnader						
Verksamhetens resultat						
Intern ränta						
Resultat före kommunbidrag						
Kommunbidrag						
Resultat efter kommunbidrag						
Realisationsvinst						
Exploateringsöverskott						
Exploateringsunderskott						
ÅRETS RESULTAT						
Resultatfond 31/12						

**INVESTERINGS-
BUDGET**

Summa nettoinvesteringar						
Fastighetsförsäljningar						

Belopp i mnkr	Bokslut 2018	Bokslut 2019	Budget 2020	Plan 2021	Plan 2022	Plan 2023
Summa nettoexploatering						
Överförda anläggningstillgångar (expl)						