



# **Verksamhetsplan 2025-2028**

---

Kommunstyrelsen

## Innehållsförteckning

<b>1</b>	<b>Inledning.....</b>	<b>3</b>
<b>2</b>	<b>Strategiska nämndmål .....</b>	<b>4</b>
<b>2.1</b>	<b>Kraftigt förbättrade resultat i Gävles skolor.....</b>	<b>4</b>
2.1.1	Gävles skolor ska ge alla barn och elever en utbildning av hög kvalitet, vara likvärdiga och kompensera för olika bakgrund och förutsättningar .....	4
2.1.2	Tryggheten och närvaron i skolan skall öka .....	4
2.1.3	Arbetsmarknadens behov ska än mer styra vägledning till och innehåll i utbildningar.....	5
<b>2.2</b>	<b>Trygghet, sammanhållning och en välfärd att lita på i hela kommunen.....</b>	<b>5</b>
2.2.1	Barn och ungas livssituation ska förbättras i alla stads- och kommundelar.....	5
2.2.2	Samhället ska möta psykisk ohälsa, kriminalitet och missbruk med en bredd av tidiga förebyggande insatser.....	6
2.2.3	Gävle ska bli en mer äldrevänlig kommun .....	6
2.2.4	Personer med funktionsnedsättning ska ha större inflytande över frågor som berör dem.....	7
2.2.5	Gävle kommun ska vara en attraktiv arbetsgivare.....	7
<b>2.3</b>	<b>Påtagligt förbättrat företagsklimat i Gävle.....</b>	<b>8</b>
2.3.1	Bättre förutsättningar ska skapa möjligheter för fler företag att etablera sig i Gävle.....	8
2.3.2	Service, kommunikation och återkoppling ska förbättras inom hela kommunkoncernen.....	9
2.3.3	Kommunkoncernen ska samverka mer med näringslivet för en bättre kompetensförsörjning .....	9
2.3.4	Kommunkoncernen ska vara en attraktiv avtalspart som främjar sund konkurrens.....	10
<b>2.4</b>	<b>En modern samhällsplanering som möter nuvarande och kommande generationers behov .....</b>	<b>11</b>
2.4.1	Samhällsplaneringen bidrar till ökad trygghet och minskad segregation i kommunens alla stadsdelar och orter.....	11
2.4.2	Gävle kommun arbetar för en hållbar och robust tillgång till vatten och energi. ....	11
2.4.3	Samhällsplaneringen ska ge invånarna tillgång till bostäder enligt den efterfrågan som finns och ska bidra till ett hållbart, innovativt byggande med god arkitektonisk kvalitet. ....	12
2.4.4	Samhällsplaneringen ska utgå ifrån att bygga ett robust samhälle som klarar ett förändrat klimat.....	13
<b>2.5</b>	<b>En ekologiskt hållbar och klimatneutral kommun .....</b>	<b>13</b>
2.5.1	Luftkvaliteten ska förbättras och klimatutsläppen minska i takt med Gävle kommuns ansvar enligt Parisavtalet .....	13
2.5.2	Gävle kommun ska underlätta och bidra till medborgarnas och näringslivets omställning till fossilfria och hållbara transporter. ....	14
2.5.3	Biologisk mångfald i såväl vatten som på land ska stärkas. ....	14
2.5.4	Samhället ska utgå ifrån cirkulär resurshantering.....	15
<b>3</b>	<b>Finansiella mål.....</b>	<b>15</b>
<b>3.1</b>	<b>Stark finansiell ställning .....</b>	<b>15</b>
3.1.1	Kommunstyrelsen ska ha stark finansiell ställning.....	15
<b>4</b>	<b>Investeringsverksamhet.....</b>	<b>16</b>
<b>5</b>	<b>Utvecklingsområde.....</b>	<b>16</b>
<b>6</b>	<b>Intäkts- och kostnadsutveckling .....</b>	<b>17</b>
<b>7</b>	<b>Privata utförare .....</b>	<b>18</b>
<b>8</b>	<b>För verksamheten viktiga nyckeltal .....</b>	<b>18</b>

## 1 Inledning

Kommunsverige befinner sig i fortsatt svårt läge. Det råder utmanande ekonomiska förutsättningar och ett nationellt säkerhetsläge som är det sämsta sedan andra världskriget med krig i vårt närområde. Detta parallellt med krav på verksamhetsutveckling inom flera väsentliga områden av den kommunala verksamheten ställer minst sagt utmanande krav vad gäller prioritering, ledning och styrning. I det längre perspektivet riskerar också den demografiska utvecklingen att omkullkasta vårt sätt att bedriva verksamhet på.

Många viktiga frågor kräver lösningar för att främja en hållbar och inkluderande samhällsutveckling. Det handlar bland annat om tillräcklig finansiering för att tillgodose befolkningens behov. Detta inkluderar investeringar i infrastruktur, sociala tjänster, skolor och andra offentliga tjänster samt anpassningar till de klimatförändringar som sker och minimera dess negativa effekter. Det osäkra omvärldsläget kräver skyndsam uppbyggnad av den kommunala delen av det civila försvaret.

Kompetensförsörjning i tillräcklig omfattning är ett annat område som blir direkt avgörande för hur väl Gävle kommun kommer att klara av att fullfölja det kommunala uppdraget.

Kompetensförsörjning handlar om att hantera behovet av stora numerärer av medarbetare som kommer att behövas utifrån demografiska förutsättningar men också att hitta medarbetare som besitter rätt kompetens som matchar organisationens behov. Gävle kommun behöver vara en lärande organisation där medarbetare ges möjlighet att utvecklas över tid- inte minst utifrån perspektivet att vi ska vara en attraktiv arbetsgivare.

Digitalisering nämns ofta som lösningen på många problem men man måste samtidigt vara medveten om att digitalisering inte görs av sig själv. Dels krävs nationella initiativ för utbyggnad av en nationell it-infrastruktur men kommunerna står också inför utmaningar när det gäller att omfatta digitaliseringen och använda teknologi för att förbättra offentliga tjänster och samarbete med befolkningen. Här är det Kommungemensamt handslag för välfärdsutveckling genom digitalisering, som Gävle kommun ingår i, ett viktigt steg på vägen.

Kommunstyrelsens verksamhetsplan utgår från de av kommunfullmäktige fastställda kommunövergripande målen samt nedbrytningar av dessa mål. Utöver detta anger kommunplanen även 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 ansvar för att följa de finansiella målen enligt fullmäktiges beslut 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.

För tjänstemannaorganisationens utvecklingsområden- se avsnitt 5 Utvecklingsområden.

## 2 Strategiska nämndmål

### 2.1 Kraftigt förbättrade resultat i Gävles skolor

#### 2.1.1 Gävles skolor ska ge alla barn och elever en utbildning av hög kvalitet, vara likvärdiga och kompensera för olika bakgrund och förutsättningar

##### 2.1.1.1 Kommunstyrelsen ska verka för att Gävles skolor ska ge alla barn och elever en utbildning av hög kvalitet, vara likvärdiga och kompensera för olika bakgrund och förutsättningar

#### Beskrivning

Kommunstyrelsen bedriver ett arbete med att utveckla analys och statistik utifrån allmänna nationella data och löpande automatiserad uppföljning från förvaltningen. Genom detta arbete kan kommunstyrelsen tillhandahålla data på stadsdelsnivå (och ibland ännu mer nedbrutet) och med tidigare svåråtkomlig data som tex trångboddhet, som kan hjälpa såväl politik som tjänstemannaorganisation att använda en bra kunskapsbas i såväl beslutsfattande som organisering vilket krävs för att kunna ha en skola som är likvärdig och som kompenserar för olika bakgrund och förutsättningar.

Indikator	Utfall 2023	Utfall 2024	Målvärde 2025	Målvärde 2026	Målvärde 2027	Målvärde 2028
Kommunstyrelsen ska utarbeta data på stadsdelsnivå som verktyg för analys och beslutsfattande.						

#### 2.1.2 Tryggheten och närvaron i skolan skall öka

##### 2.1.2.1 Kommunstyrelsen ska verka för att tryggheten och närvaron i skolan ska öka.

#### Beskrivning

Kommunstyrelsen bedriver en rad aktiviteter genom det sociala hållbarhetsprogrammet. Dessa aktiviteter syftar till att nå målet om att tryggheten och närvaron i skolan skall öka. Aktiviteterna rör olika områden och har olika karaktär. Det handlar dels om att ta fram metoder och stödja i metodutveckling (t.ex. barnrättsutbildning och att vara mentorer för olika metoder såsom Agera Tillsammans eller Machofabriken). Det handlar dels om aktiviteter som direkt når målgruppen barn i förskola och skola såsom Rörelsesatsningen i skolan och Cykelprojektet.

Indikator	Utfall 2023	Utfall 2024	Målvärde 2025	Målvärde 2026	Målvärde 2027	Målvärde 2028
Kommunstyrelsens insatser ska riktas än mer till skolor där skolnärvaron är problematisk och där skolresultaten är låga						

### 2.1.3 Arbetsmarknadens behov ska än mer styra vägledning till och innehåll i utbildningar

#### 2.1.3.1 Kommunstyrelsen ska utgå ifrån att arbetsmarknadens behov ska än mer styra vägledning till och innehåll i utbildningar

##### Beskrivning

Ett kommunövergripande arbete kring praktiksamordning har under 2023 påbörjats och analysen av hur Gävle kommun skall arbeta vidare finns klar. Praktiksamordning är en stor fråga och träffar många målgrupper. Det handlar om allt från prao till Arbetsplatsförlagt lärande (APL), Lärande i arbete (LIA), Verksamhetsförlagd utbildning (VFU) och examensarbeten med mera. Arbetet med praktiksamordning är viktigt utifrån flera skäl. Dels är kommunen skyldiga att tillhandahålla praktikplatser inom vissa områden, det är också en förutsättning för att kunna bedriva vissa utbildningar på gymnasienivå och där behöver kommunen i egenskap av arbetsgivare ta ett större ansvar för att ta emot olika typer av praktikanter. Ur ett näringslivsperspektiv är praktiksamordningen viktig utifrån att vi ska ha ett bra stöd till företag som tar emot elever och praktikanter från Gävles kommuns olika utbildningar och vi behöver också ha en samordnad kommunikation till näringslivet. Kommunstyrelsen kommer att ansvara för samordningen rörande denna fråga.

Indikator	Utfall 2023	Utfall 2024	Målvärde 2025	Målvärde 2026	Målvärde 2027	Målvärde 2028
Kommunstyrelsens arbete ska resultera i fler praktikplatser i den kommunala organisationen		100 %				

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

### 2.2.1 Barn och ungas livssituation ska förbättras i alla stads- och kommundelar

#### 2.2.1.1 Kommunstyrelsen ska verka för att barn och ungas livssituation ska förbättras i alla stads- och kommundelar

##### Beskrivning

Kommunstyrelsen bedriver en rad aktiviteter genom det sociala hållbarhetsprogrammet. Dessa aktiviteter syftar till att nå målet att barn och ungas livssituation ska förbättras i alla stads- och kommundelar skall nås. Aktiviteterna är av sådan karaktär att de främst handlar om att et handlar om att ta fram metoder och stödja i metodutveckling (t.ex. rutiner/riktlinjer för suicidprevention, utbilda i psykisk hälsa första hjälpen och utvecklande av sociala konsekvensanalyser att använda i planering och beslut. Vissa av aktiviteterna har direkt bäring på målgruppen. Dit hör bland annat delat av det som görs inom ramen för stadsdelslyftet i Andersberg där man bland annat arbetar med förstärkt myndighetsnärvaro, Mötesplats 0-100 och allaktivitetsyta.

Indikator	Utfall 2023	Utfall 2024	Målvärde 2025	Målvärde 2026	Målvärde 2027	Målvärde 2028
Kommunstyrelsens aktiviteter ska nå						

Indikator	Utfall 2023	Utfall 2024	Målvärde 2025	Målvärde 2026	Målvärde 2027	Målvärde 2028
fler stads- och kommundelar						

## 2.2.2 Samhället ska möta psykisk ohälsa, kriminalitet och missbruk med en bredd av tidiga förebyggande insatser

### 2.2.2.1 Kommunstyrelsen ska verka för att samhället ska möta psykisk ohälsa, kriminalitet och missbruk med en bredd av tidiga förebyggande insatser

#### Beskrivning

Kommunstyrelsen bedriver en rad aktiviteter genom det sociala hållbarhetsprogrammet. Dessa aktiviteter syftar till att nå målet att samhället ska möta psykisk ohälsa, kriminalitet och missbruk med en bredd av tidiga förebyggande insatser skall nås. Aktiviteterna rör olika områden och har olika karaktär. Det handlar dels om att ta fram metoder och stödja i metodutveckling t.ex. att ta fram material kopplat till heder och hedersrelaterat våld). Det handlar dels om aktiviteter som direkt når medborgarna och kan verka trygghetsskapande och förebyggande. Hit hör exempelvis Shanazi hjältar, trygghetsvandringar och kommunala ordningsvakter. Tillsammans med Region Gävleborg drivs också ett projekt kopplat till könsstymning.

Indikator	Utfall 2023	Utfall 2024	Målvärde 2025	Målvärde 2026	Målvärde 2027	Målvärde 2028
Kommunstyrelsen ska stärka det brottsförebyggande arbetet						

## 2.2.3 Gävle ska bli en mer äldrevänlig kommun

### 2.2.3.1 Kommunstyrelsen ska verka för att Gävle ska bli en mer äldrevänlig kommun

#### Beskrivning

Gävle kommun är sedan tidigare medlemmar i det internationella nätverket för äldrevänliga städer/kommuner. Samordningen och ansvaret för Gävle kommuns handlingsplan för arbetet sker genom Kommunstyrelsen och inom det sociala hållbarhetsprogrammet. Teman på de aktiviteter som bedrivs för att nå målet att Gävle ska bli en mer äldrevänlig kommun är frågor kopplat till:

- Minska ofrivillig ensamhet
- Volontärverksamhet
- Framtagande av digitala verktyg/utbildningar för att öka den digitala inkluderingen.

Indikator	Utfall 2023	Utfall 2024	Målvärde 2025	Målvärde 2026	Målvärde 2027	Målvärde 2028
Kommunstyrelsen ska verka för mer samverkan med civilsamhället kring insatser som gynnar äldre.						

## 2.2.4 Personer med funktionsnedsättning ska ha större inflytande över frågor som berör dem

### 2.2.4.1 Kommunstyrelsen ska se till att personer med funktionsnedsättning ska ha större inflytande över frågor som berör dem

#### Beskrivning

Samordningen och ansvaret för att nå målet att personer med funktionsnedsättning ska ha större inflytande över frågor som berör dem sker genom Kommunstyrelsen och genom det sociala hållbarhetsprogrammet. Aktiviteter som bedrivs för att nå målet att personer med funktionsnedsättning ska ha större inflytande över frågor som berör dem:

- Kommunala Funktionsrättsrådet
- Sociala konsekvensanalyser i planeringsprocesser

Indikator	Utfall 2023	Utfall 2024	Målvärde 2025	Målvärde 2026	Målvärde 2027	Målvärde 2028
Kommunstyrelsen ska erbjuda kommunkoncernen metodstöd och kunskapsstöd i syfte att alla delar av koncernen ska förstärka sitt fokus på funktionsrättsperspektivet.						

## 2.2.5 Gävle kommun ska vara en attraktiv arbetsgivare

### 2.2.5.1 Kommunstyrelsen (och Gävle kommun) ska vara en attraktiv arbetsgivare

#### Beskrivning

Gävle kommuns arbetsgivarpolitik styrs från Kommunstyrelsen. En långsiktig kompetensförsörjningsstrategi är framtagen för att fokusera på en framgångsrik kompetensförsörjning och genom det skapa de bästa förutsättningarna för att göra Gävle kommun till en attraktiv arbetsgivare. I det arbetet ingår också att analysera hur Gävle kommun som arbetsgivare kan stödja och möjliggöra för personer med funktionsnedsättning att hitta och utvecklas i olika tjänster inom Gävle kommun.

En viktig del i kompetensförsörjningsplanen är att behålla och utveckla befintliga medarbetare. En god arbetsmiljö är en framgångsfaktor för att behålla medarbetare.

Det finns sedan tidigare en analys av sjukfrånvaron i Gävle kommun och utifrån den kommer Kommunstyrelsen att under 2024 ta fram en handlingsplan med områden som träffar olika organisatoriska nivåer i organisationen att arbeta vidare med. Det handlar bland annat om hur chefer bör arbeta med korttidsfrånvaro. Utbildningsnivå och ledarutveckling för chefer har direkt bäring på hälsa och sjukfrånvaro. Därför är kompetensutvecklingsinsatser för chefer en del av handlingsplanen. Rehabsamordnarnas arbete i att stötta organisationens chefer i rehabiliteringsärenden fortsätter att utvecklas, detta i samarbete med företagshälsovården.

Arbetet med att på enhetsnivå genomföra SKR:s verktyg "Använd kompetensen rätt" fortsätter för att säkra att vi arbetar med rätt frågor på, minimera stressmoment och ta tillvara på kompetensen som finns.

Ett sätt att minska andelen timvikarier sker genom ett fortsatt arbete med att se över bemanningsprocessen och delarna kring schemaläggning och frånvarohantering. Detta handlar i praktiken om att analysera och ta fram vägledningar för hur vi som arbetsgivare beviljar sjukfrånvaro, tjänstledigheter etc. Ett arbete har även påbörjats med att se över hur våra timvikarier introduceras och utbildas för att ha rätt förutsättningar att stanna kvar i en tillsvidareanställning. Detta arbete kommer att fortgå under 2024.

Indikator	Utfall 2023	Utfall 2024	Målvärde 2025	Målvärde 2026	Målvärde 2027	Målvärde 2028
Kommunstyrelsen ska ta fram konkreta mål för minskad sjukfrånvaro, färre timvikarier och för ökad andel medarbetare som arbetar heltid						

## 2.3 Påtagligt förbättrat företagsklimat i Gävle

### 2.3.1 Bättre förutsättningar ska skapa möjligheter för fler företag att etablera sig i Gävle

#### 2.3.1.1 Kommunstyrelsen ska möjliggöra för att bättre förutsättningar ska skapa möjligheter för fler företag att etablera sig i Gävle

##### Beskrivning

Under 2023 togs beslut på tjänstemannanivå om införandet av en ny etableringsfunktion, med syfte att skapa snabbare och tydligare beslut kring etableringsfrågor för företag som vill växa eller etablera sig inom Gävle kommuns gränser.

Arbetet med att implementera och driftsätta etableringsfunktionen fortsätter 2025 och syftar till att bidra till Kommunstyrelsens mål att möjliggöra för att bättre förutsättningar ska skapa möjligheter för fler företag att etablera sig i Gävle skall nås.

Inom ramen för arbetet implementeras en ny etablerings- och investeringsfrämjande strategi samt att arbete pågår för att prioritera och balansera så att rätt verksamhetsmark finns till försäljning. Ytterligare ett viktigt område är det strategiska arbetet för mer effekt till Gävle och regionen.

Indikator	Utfall 2023	Utfall 2024	Målvärde 2025	Målvärde 2026	Målvärde 2027	Målvärde 2028
Kommunstyrelsens etablerings- och investeringsfrämjande strategi driftsätts.		80 %				



## 2.3.2 Service, kommunikation och återkoppling ska förbättras inom hela kommunkoncernen

### 2.3.2.1 Kommunstyrelsen ska möjliggöra för att service, kommunikation och återkoppling ska förbättras med företagen

#### Beskrivning

För att nå Kommunstyrelsens mål att möjliggöra för att service, kommunikation och återkoppling ska förbättras genomförs ett antal aktiviteter:

- Företagsservice fortsätter att utvecklas med syfte att skapa bästa möjliga service och kundbemötande både i enklare ärenden och samordningsärenden.
- Utbildning Service till företag fortsätter och inbegriper handläggare från kommunkoncernen med företagskontakter. Utbildningen är upphandlad och bedrivs 2025 av Tillväxt och tillsyn.
- Etableringsfunktionen kompletterar Företagsservice när det gäller företagsärenden som handlar om re-etableringar och nyetableringar.
- Företagsbesök och företagsdialoger försätter att genomföras inklusive företagsbesök tillsammans med kommunledningen. Besöken har flera syften, bland annat att fånga upp företagsärenden och andra frågor i tidiga skeden. Vi fortsätter att utveckla effekthemtagningen av företagsbesök inom kommunorganisationen
- Fortsatt arbete med att förbättra Gävle kommuns externa kommunikation utifrån ett tillgänglighetsperspektiv.

Indikator	Utfall 2023	Utfall 2024	Målvärde 2025	Målvärde 2026	Målvärde 2027	Målvärde 2028
Kommunstyrelsen ska ytterligare växla upp arbetet med företagsbesök och metoder för att återkoppla synpunkter till företag						

## 2.3.3 Kommunkoncernen ska samverka mer med näringslivet för en bättre kompetensförsörjning

### 2.3.3.1 Kommunstyrelsen ska samverka mer med näringslivet för en bättre kompetensförsörjning

#### Beskrivning

Målet om att Kommunstyrelsen ska samverka mer med näringslivet för en bättre kompetensförsörjning går delvis in i andra mål. För beskrivning se avsnitt 2.1.3.1 Rörande praktiksamordning.

Utöver det så genomförs aktiviteter för att utveckla kompetensförsörjningsområdet ut ett näringslivsperspektiv. Detta sker genom samarbete med Högskolan i Gävle (samarbetsavtalet) och med företag och näringslvs/företagarorganisationer genom bland annat med företagsbesök, platsvarumärkesarbete och branschråd.

Indikator	Utfall 2023	Utfall 2024	Målvärde 2025	Målvärde 2026	Målvärde 2027	Målvärde 2028
Kommunstyrelsen						

Indikator	Utfall 2023	Utfall 2024	Målvärde 2025	Målvärde 2026	Målvärde 2027	Målvärde 2028
ska bedöma behovet av fler branschråd och stärka arbetet i befintliga branschråd						

### 2.3.4 Kommunkoncernen ska vara en attraktiv avtalspart som främjar sund konkurrens

#### 2.3.4.1 Kommunstyrelsen ska vara en attraktiv avtalspart som främjar sund konkurrens

##### Beskrivning

För att nå målet att Kommunstyrelsen ska vara en attraktiv avtalspart som främjar sund konkurrens bedrivs flera aktiviteter:

- Arbetet med Gävle kommuna nya e-handelssystem fortsätter för att göra det lättare för beställare att göra rätt och göra kommunen till en mer professionell affärspartner.
- Fortsatt avtalskontroll i de områden där ansvaret finns på kommunstyrelsen (kost- och städentreprenadavtalen).
- Leverantördialoger för att få bättre bild av hur en specifik marknad ser ut.
- Genom Gävles upphandlingsråd inhämta synpunkter och inspel hur fortsätta utveckla den offentliga affären som en del i att utveckla företagsklimatet.
- Utbildning och utveckling av referensgruppsdeltagare och referensgrupper.
- Fortsätta och utveckla "Anbudsskolan" för företag som vill börja göra affärer med Gävle kommun.

Vidare så bedrivs ett arbete med att utveckla arbetet kopplat till miljökrav i upphandling för att exempelvis bidra till minskat användande av engångsartiklar och mer cirkulär hantering av textilier.

Indikator	Utfall 2023	Utfall 2024	Målvärde 2025	Målvärde 2026	Målvärde 2027	Målvärde 2028
Kommunstyrelsen ska utvärdera inköps- och upphandlingspolicyn						

## 2.4 En modern samhällsplanering som möter nuvarande och kommande generationers behov

### 2.4.1 Samhällsplaneringen bidrar till ökad trygghet och minskad segregation i kommunens alla stadsdelar och orter.

#### 2.4.1.1 Kommunstyrelsen ska verka för att samhällsplaneringen bidrar till ökad trygghet och minskad segregation i kommunens alla stadsdelar och orter.

##### Beskrivning

För att nå detta mål behöver det interna samarbetet i dessa frågor öka. Det analysunderlag som tagits fram inom ramen för sociala hållbarhetsprogrammet (se avsnitt 2.1.1.1) håller på att förankras och integreras i samhällsplaneringen. Vidare behöver det sociala hållbarhetsperspektivet särskilt beaktas i val av exploateringsprojekt och nya bostadsområden. Prioriteringsgrunder ska färdigställas och beställning av exploateringsprojekt behöver utvecklas i syfte att jobba med social hållbarhet i tidiga skeden. Vad gäller omvandling och renovering av befintligt bestånd är det viktigt med fortsatt samverkan med Gavlegårdarna. Arbetet med medborgardialog ska prioriteras och blir en viktig del i översiktsplanearbetet där särskilt fokus bör vara grupper som annars inte kommer till tals, eller är svåra att nå. En bred representation i dialog och samrådsprocesser i tidiga skeden skapar en bättre bild över nuläget och vilka åtgärder som krävs för att sträva mot målet.

Indikator	Utfall 2023	Utfall 2024	Målvärde 2025	Målvärde 2026	Målvärde 2027	Målvärde 2028
Kommunstyrelsen ska integrera sociala hållbarhetsperspektivet i samhällsplaneringen genom att ta fram prioriteringsgrunder samt ta med det som ett krav i beställning av exploateringsprojekt.						

### 2.4.2 Gävle kommun arbetar för en hållbar och robust tillgång till vatten och energi.

#### 2.4.2.1 Kommunstyrelsen ska arbeta för en hållbar och robust tillgång till vatten och energi.

##### Beskrivning

Målet att kommunstyrelsen ska arbeta för en hållbar och robust tillgång till vatten och energi kommer bedrivas genom en rad aktiviteter. Majoriteten av dessa aktiviteter är av utredande och kunskapsinsamlade karaktär under år 2025. Nedan följer några exempel:

En handlingsplan för vatten ska tas fram.

Fortsatt arbete med risk- och sårbarhetskarta för släckningsarbeten tillsammans med räddningstjänsten.

Risikanalys utifrån markanvändning för olika områden kring dricksvattentäkter och förstudier för PFOS och förstudie för DNA spårning kopplat till bad.

Energiplan som antogs under år 2024 ska arbetas med i tvärsektorielt forum inom koncernen. Fortsatt energi- och klimatrådgivning för företag, privatpersoner och ideella föreningar.

Indikator	Utfall 2023	Utfall 2024	Målvärde 2025	Målvärde 2026	Målvärde 2027	Målvärde 2028
Kommunstyrelsen ska arbeta med att genomföra av energiplan, energikartläggning i stora företag. Kommunstyrelsen ska arbeta för implementera släckvattenplan. Kommunstyrelsen ska arbeta med att ta fram en handlingsplan för rent och och levande vatten.						

**2.4.3 Samhällsplaneringen ska ge invånarna tillgång till bostäder enligt den efterfrågan som finns och ska bidra till ett hållbart, innovativt byggande med god arkitektonisk kvalitet.**

**2.4.3.1 Kommunstyrelsen ska verka för att samhällsplaneringen ska ge invånarna tillgång till bostäder enligt den efterfrågan som finns och ska bidra till ett hållbart, innovativt byggande med god arkitektonisk kvalitet.**

**Beskrivning**

Arbetet med hållbarhet, innovation och arkitektonisk kvalitet kräver tid och är ett pågående arbete inom kommunkoncernen. Nya omvärldsförutsättningar ställer högre krav på kreativitet, flexibilitet och samarbete. Den försämrade befolkningsprognosen har påverkat kommunens planeringsarbete kraftigt och en anpassning med anledning av denna är nödvändig. Under kommande år ska översiktsplanen uppdateras utifrån de nya förutsättningarna. Även befintliga planeringsunderlag ska ses över och vid behov revideras. Exempelvis ska marknadsanalys för bostäder uppdateras och uppföljning av riktlinjer för bostadsförsörjning samt handlingsplan göras. Samverkan behöver ske inom hela kommunkoncernen och kunskapen spridas ut i verksamheterna. Även arbetet för att säkerställa hållbarhetskrav i samband med exploatering fortsätter. Under 2025 ska bland annat nya interna rutiner implementeras.

Indikator	Utfall 2023	Utfall 2024	Målvärde 2025	Målvärde 2026	Målvärde 2027	Målvärde 2028
Kommunstyrelsen ska säkerställa att riktlinjer för bostadsförsörjning inklusive handlingsplan samt riktlinjer för markanvisning stödjer målsättningen om hållbarhet, innovation och arkitektonisk kvalitet i byggandet.						

## 2.4.4 Samhällsplaneringen ska utgå ifrån att bygga ett robust samhälle som klarar ett förändrat klimat

### 2.4.4.1 Kommunstyrelsen ska verka för att samhällsplaneringen ska utgå ifrån att bygga ett robust samhälle som klarar ett förändrat klimat

#### Beskrivning

För att bidra till målnedbrytningen där kommunstyrelsen ska verka för att samhällsplaneringen ska utgå ifrån att bygga ett robust samhälle som klarar ett förändrat klimat, görs en rad långsiktiga aktiviteter.

Leveranser i projektet för år 2025:

\*Klimatanpassningsstrategi

\*Handlingsplan för klimatanpassning 2026-2029

\*Kommunikationsplan klimatrisker & anpassning

\*Inköp av skyddsmateriel fas 2

\*Värmekartering tätorter

\* Uppstart av 3-årigt projekt finansierat av externa medel

Indikator	Utfall 2023	Utfall 2024	Målvärde 2025	Målvärde 2026	Målvärde 2027	Målvärde 2028
Kommunstyrelsen ska fortsätta initierat åtgärder inom klimatanpassning ta fram en handlingsplan för klimatanpassning och en klimatanpassningsstrategi						

## 2.5 En ekologiskt hållbar och klimatneutral kommun

### 2.5.1 Luftkvaliteten ska förbättras och klimatutsläppen minska i takt med Gävle kommuns ansvar enligt Parisavtalet

#### 2.5.1.1 Kommunstyrelsen ska via sitt arbete verka för att luftkvaliteten ska förbättras och klimatutsläppen minska i takt med Gävle kommuns ansvar enligt Parisavtalet.

#### Beskrivning

Kommunstyrelsen ska via sitt arbete verka för att luftkvaliteten ska förbättras och klimatutsläppen minska i takt med Gävle kommuns ansvar enligt Parisavtalet. För att nå målet genomförs aktiviteter främst utredande och analyserande karaktär och som kan ligga till grund för både beslutsfattande och åtagande för kommunen. Det handlar t.ex. om att arbeta med handlingsplan för klimat samt hitta en tydligt styrning av ledning i klimatfrågan.

Indikator	Utfall 2023	Utfall 2024	Målvärde 2025	Målvärde 2026	Målvärde 2027	Målvärde 2028
Kommunstyrelsen ska säkerställa att andelen hållbara transporter ökar. Kommunstyrelsen ska arbeta för att tydliggöra						

Indikator	Utfall 2023	Utfall 2024	Målvärde 2025	Målvärde 2026	Målvärde 2027	Målvärde 2028
styrning och ledning i klimatfrågan.						

## 2.5.2 Gävle kommun ska underlätta och bidra till medborgarnas och näringslivets omställning till fossilfria och hållbara transporter.

### 2.5.2.1 Kommunstyrelsen ska verka för att underlätta och bidra till medborgarnas och näringslivets omställning till fossilfria och hållbara transporter.

#### Beskrivning

Kommunstyrelsen ska verka för att underlätta och bidra till medborgarnas och näringslivets omställning till fossilfria och hållbara transporter. För att nå detta mål genomförs en rad större projekt men också enskilda aktiviteter:

- Utvecklingen av Gävle Västra, ny regional tågstation, i samverkan med Region Gävleborg och Trafikverket
- Samverkan med Trafikverket om utbyggnaden av Ostkustbanan inkl. Bergslagsbanan
- Samverkan med Trafikverket om elektrifiering och ny järnväg till Gävle hamn
- Starta upp arbete med kommunal mobilitetsplan

Indikator	Utfall 2023	Utfall 2024	Målvärde 2025	Målvärde 2026	Målvärde 2027	Målvärde 2028
Kommunstyrelsen ska fortsätta arbetet med Gävle klimatavtal. Kommunstyrelsen ska initiera arbete för tydligare ledning och styrning i klimat.		79 %				

## 2.5.3 Biologisk mångfald i såväl vatten som på land ska stärkas.

### 2.5.3.1 Kommunstyrelsen ska verka för att biologisk mångfald i såväl vatten som på land ska stärkas.

#### Beskrivning

Kommunstyrelsen ska verka för att biologisk mångfald i såväl vatten som på land ska stärkas. För att nå denna målsättning bedrivs aktiviteter som är av utredande och samverkande karaktär under år 2025:

- Handlingsplan med åtgärder för grön-blå frågor
- Framtagande av mörkerkartläggning, lägga in underlag i samlingskarta
- Samordna flertalet vattenkraftsärenden
- Förstudier för biologisk mångfald

Indikator	Utfall 2023	Utfall 2024	Målvärde 2025	Målvärde 2026	Målvärde 2027	Målvärde 2028
Kommunstyrelsen ska arbeta med handlingsplan för biologisk mångfald/ natur och						

Indikator	Utfall 2023	Utfall 2024	Målvärde 2025	Målvärde 2026	Målvärde 2027	Målvärde 2028
handlingsplan för rent och levande vatten Kommunstyrelsen ska påbörja arbete för lokalt åtgärdsprogram för vatten.						

## 2.5.4 Samhället ska utgå ifrån cirkulär resurshantering.

### 2.5.4.1 Kommunstyrelsen ansvarar för framdriften av att samhället ska utgå ifrån cirkulär resurshantering.

#### Beskrivning

Kommunstyrelsen ansvarar för framdriften av att samhället ska utgå ifrån cirkulär resurshantering. För att nå målet finns en framtagen Kretsloppsplan för Gävle kommun, denna följs upp årligen.

Under 2025 kommer vi fokusera på följande aktiviteter:

- Leda uppdrag Färdplan för en ökad livsmedelsproduktion
- Leda arbetsgrupp Öka Återbruk av byggmaterial under Gävle klimatavtal
- Ta fram handlingsplan för fokusområde ökad cirkularitet

Indikator	Utfall 2023	Utfall 2024	Målvärde 2025	Målvärde 2026	Målvärde 2027	Målvärde 2028
Kommunstyrelsen ska arbeta med att ta fram en handlingsplan för cirkularitet.						
Kommunstyrelsen ska arbeta för att anta en färdplan för en ökad livsmedelsproduktion						

## 3 Finansiella mål

### 3.1 Stark finansiell ställning

#### 3.1.1 Kommunstyrelsen ska ha stark finansiell ställning

#### Beskrivning

Kommunstyrelsen ska ha en ekonomi i balans med visst årligt överskott då de hanterar skattefinansierade medel.

Indikatorerna är till för att mäta oss själva och den utveckling som finns inom nämnden samt för att ha möjlighet att jämföra oss med andra kommuner ex inom R9 (12)

Indikator	Utfall 2023	Utfall 2024	Målvärde 2025	Målvärde 2026	Målvärde 2027	Målvärde 2028
Gävle kommuns kostnad						

Indikator	Utfall 2023	Utfall 2024	Målvärde 2025	Målvärde 2026	Målvärde 2027	Målvärde 2028
för Räddningstjänst						
Gävle kommuns kostnad för Räddningstjänst per invånare						
Nämndens verksamhetskostnader per invånare						
Nämndens kostnader för Totalförsvaret och samhällsskydd						
Nämndens kostnader för Nämnd/styrelseverksamhet						
Kostnad för friskvårdsbidraget till anställda						
Kostnader för facklig tid inom kommunen						
Nämnden har en budget i balans, dvs ett resultat >0%						

## 4 Investeringsverksamhet

Kommunstyrelsen har sina största investeringar i markreserv och exploatering under det kommande året om cirka 198,8 mnkr. Det tillkommer ytterligare cirka 45,4 mnkr i investeringar inom verksamheten kopplat till klimat, säkerhet och utbyggnad av ledningsnät.

### Inköp mark (Markreserven)

Under 2025 finns ett årsanslag för inköp av mark på 10 mnkr, årsanslag under 2026 är 35 mnkr, årsanslag under 2027 är 35 mnkr och årsanslag under 2027 är 10 mnkr.

### Exploateringsverksamheten

Under perioden 2025-2028 beräknar exploateringsverksamheten ett behov av 313,9 mnkr i anläggningstillgångar och omsättningstillgångar.

Av exploateringsverksamhetens totalt planerade investeringar beräknas 188,8 mnkr genomföras under 2025, varav anläggningstillgångar uppgår till 137,3 mnkr och omsättningstillgångar 51,5 mnkr. Beräknat utfall på anläggningstillgångar omfattar framförallt Södra Hemlingby Handel, Gavlehov västra, Västra Kungsbäck, Godisfabriken och Ersbo syd etapp 4. Beräknat utfall på omsättningstillgångar omfattar Ersbo syd etapp 4.

### Verksamhetsinvesteringar

Däribland diverse re-investeringar inom området Facility Management om 1,5 mnkr plus övrigt 0,4 mnkr samt kontinuerliga re-investeringar inom IT-infrastrukturen såsom nya coreswitchar om totalt 8,5 mnkr.

I begreppet övergripande investeringar så finns det för Kommunstyrelsen avsatt 10 mnkr för Krisberedskap, 10 mnkr för Klimatanpassningar samt 15 mnkr i ledningsnät som avser kommunens del i det arbetet.

## 5 Utvecklingsområde

Vad gäller tjänstemannanivån så kommer 2025 års interna arbete fokuseras till följande



punkter:

- Utveckling av kommunens plats- och arbetsgivarvarumärke tillsammans med andra aktörer inom näringslivet i vår region.

- Utvärdering och utveckling av styrprocesserna ekonomi, HR- och organisation samt verksamhetsutveckling. De beslutade styrprocesserna har funnits sedan 2019 och behöver utvärderas och utvecklas. Processerna används i låg grad som beredningsform till kommundirektörens ledningsgrupp och det finns en idé om att detta kan förbättras och på så sätt få en tydligare styrkedja inom förvaltningen där förankring sker bredare än idag.

## 6 Intäkts- och kostnadsutveckling

Nämnden har inför årets budget ett högre besparingskrav än övriga nämnder, nämligen 2 procents besparing vilket motsvarar cirka 11 miljoner kronor. Inför 2026 så tillkommer ytterligare 2 procents besparingar så kravet på strukturella förändringar och förändringar av ambitionsnivåer är påtagliga. Nämnden behöver ta beslut inför 2026 relativt snabbt för att nå full effekt inför det året.

Hälften av nämndens tilldelade kommunbidrag går mot fredade verksamheter och ska då inte påverkas av besparingarna. Detta innebär att övrig verksamhet får ta en betydligt större andel av besparingarna än vad som beräknat i budgetförutsättningarna i kommunplanen för att nå önskat besparingsmål. Vårt att notera är även att Räddningstjänstens kostnadsökningar överstiger tilldelad inflationskompensation för nämnden.

Sänkta räntor påverkar inte nämnden avsevärt då den inte har större investeringar och belåningar.

### RESULTATBUDGET Kommunstyrelsen total

Belopp i mnkr	Bokslut 2021	Bokslut 2022	Budget 2023	Plan 2024	Plan 2025	Plan 2026
Riktade stadsbidrag						
Övriga intäkter	255 493	255 833	279 371	256 956	278 016	286 904
<b>Summa intäkter</b>	<b>255 493</b>	<b>255 833</b>	<b>279 371</b>	<b>256 956</b>	<b>278 016</b>	<b>286 904</b>
Personalkostnader	-235 974	-259 307	-292 264	-288 320	-307 939	-316 306
Köp av verksamhet	-76 512	-87 622	-100 932	-101 661	-114 321	-117 265
Övriga kostnader	-338 412	-416 279	-367 844	-413 738	-379 274	-375 210
Avskrivning	-5 577	-6 756	-6 690	-6 402	-5 808	-4 584
<b>Summa kostnader</b>	<b>-656 475</b>	<b>-769 964</b>	<b>-767 730</b>	<b>-810 121</b>	<b>-807 342</b>	<b>-813 365</b>
<b>Verksamhetens resultat</b>	<b>-400 982</b>	<b>-514 131</b>	<b>-488 359</b>	<b>-553 165</b>	<b>-529 326</b>	<b>-526 461</b>
Intern ränta	-4 532	-2 089	-2 972	-5 535	-6 300	-6 166
<b>Resultat före kommunbidrag</b>	<b>-405 514</b>	<b>-516 220</b>	<b>-491 331</b>	<b>-558 700</b>	<b>-535 626</b>	<b>-532 627</b>
Kommunbidrag	400 754	458 499	513 297	558 700	535 626	532 627
<b>Resultat efter kommunbidrag</b>	<b>-4 760</b>	<b>-57 721</b>	<b>21 966</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>
Realisationsvinst	53 229	91 856	29 514	0	0	0
Exploateringsöverskott	133 330	22 462	4 471	167 028	89 295	118 505
Exploateringsunderskott	0	-1 677	0	-15 481	-4 557	-7 933
<b>ÅRETS RESULTAT</b>	<b>181 799</b>	<b>54 920</b>	<b>55 951</b>	<b>161 547</b>	<b>84 738</b>	<b>110 572</b>

Belopp i mnkr	Bokslut 2021	Bokslut 2022	Budget 2023	Plan 2024	Plan 2025	Plan 2026
Resultatfond 31/12						

#### INVESTERINGS- BUDGET

Summa nettoinvesteringar	-165 440	-58 033	-177 524	-122 800	-55 400	-100 000
Fastighetsförsäljningar	54 989	91 919	45 000	20 000	0	0
Summa nettoexploatering	39 913	76 189	-185 606	-130 874	-94 527	47 357
Överförda anläggningstillgångar (expl)	-86 372	-75 971	-150 694	-228 920	-137 291	-66 665

*I kolumnen Budget 2023 är så är det siffror för Bokslut 2023 som är ifyllt.*

Det kommer att råda fortsatt återhållsamhet och väl vägda beslut kring resor, inköp, utbildningar under året. Verksamheten ser dock ökade behov efter två års återhållsamhet och "osthyvel effekten" är klar. Nämnden står inför kommande upphandlingar och nyss genomförda upphandlingar där prisnivåerna kommunövergripande system slår hårt på verksamheternas egna kostnader som äts upp av kostnadsutvecklingen som överstiger inflationstakten.

Med en inbromsande befolkningsutveckling och neddragningar av utbyggnaden av staden så får vi snabba effekter på minskade kostnader. Dock så påverkar avbrutna exploateringar driftresultatet direkt då kostnaderna måste tas direkt i driften.

## 7 Privata utförare

Kommunstyrelsen använder sig inte utav privata utförare under verksamhetsåret då arbetet sker med egna medarbetare och i egen regi.

## 8 För verksamheten viktiga nyckeltal

Nyckeltal	Bokslut 2023	Prognos 2024	Budget 2025	Plan 2026	Plan 2027	Plan 2028
Personalkostnader	292 264	312 721				
Sjuklönekostnader	1 270	835				
Resekostnader	440	432				
Hotellkostnader	325	584				
Externa konsulter	29 187	39 676				

*\* I prognosen för 2024 gällande Externa konsulter så ligger en post om 9,6 miljoner knutet mot avbrutna exploateringsprojekt för nedlagda kostnader.*

Nämnden gör uppföljning varje delår och helår kring den personalstatistik som återredovisas under väsentliga personalförhållanden.

Under föregående år så påbörjades ett arbete med att synliggöra viktiga finansiella och verksamhetsnyttiga nyckeltal som ska följas upp och det har främst genomförts via månadsvisa utskick till samtliga chefer som en del i det finansiella månadsbrevet. Målsättningen är att de ska vara ett stöd för verksamheten och fungera som beslutsstöd och ge förbättrad kvalitet i prognos och uppföljningsarbetet.

En utvärdering kommer att genomföras under 2025 ifall dessa nyckeltal ska kompletteras eller ersättas med andra för verksamheten viktiga nyckeltal, men fram till dess så kommer de att vara med i delårsrapporterna.