



2017-12-05  
Sid 1 (13)  
Dnr 17SON176  
Handläggare Ulf Häggberg

# Internbudget 2018

## med handlingsplan för Socialtjänst Gävle

---

G Ä V L E   K O M M U N

---

Gävle kommun, Socialtjänst Gävle.

Telefon 026-17 80 00 (vx).

[gavle.kommun@gavle.se](mailto:gavle.kommun@gavle.se)

[www.gavle.se](http://www.gavle.se)

## **Innehåll**

<b>VERKSAMHETEN</b> .....	<b>3</b>
<b>INRIKTNING 2018</b> .....	<b>3</b>
<b>Värdegrund</b> .....	<b>3</b>
<b>Verksamhetens inriktning</b> .....	<b>4</b>
<b>Uppdrag</b> .....	<b>5</b>
<b>Fortsatt utveckling av organisationen</b> .....	<b>7</b>
<b>INTERNBUDGET 2018</b> .....	<b>7</b>
<b>Förutsättningar</b> .....	<b>7</b>
<b>Fördelning av internbudget</b> .....	<b>8</b>
<b>HANDLINGSPLAN 2018</b> .....	<b>13</b>

## **VERKSAMHETEN**

Socialnämndens verksamhetsområde (individ- och familjeomsorg) är styrd av förvaltningsrättslig lagstiftning och övrigt regelverk. Styrande lagstiftning är framförallt socialtjänstlagen (SoL). Verksamheten består av socialt arbete med barn/ungdom och familjer, missbruksvård, försörjningsstöd och övrigt ekonomiskt bistånd samt övrigt råd och stöd till individer och familjer med utsatta levnadsvillkor. Nämnden svarar även för familjerättsligt arbete enligt föräldrabalken, samt alkoholprovning enligt alkohollagen.

Socialtjänst Gävle ska genom bistånd, sociala tjänster och andra insatser verka för positiva förändringar för människor som lever i utsatta livssituationer. Grunden för verksamheten är socialtjänstlagens mål och principer om helhetssyn, frivillighet, normalisering och närhet. Verksamheten skall bygga på respekt för den enskildes integritet och självbestämmande.

Socialnämndens och Socialtjänst Gävles vision har sedan lång tid varit att vi på sikt kan erbjuda merparten av frivilligt stöd och behandling i egen regi. Vår ambition är dessutom att vi hos våra klienter och övriga Gävlebor är kända för kvalitet i våra tjänster och att vi har en hög tillgänglighet och trovärdighet.

## **INRIKTNING 2018**

### **Värdegrund**

Den övergripande ledstjärnan för vårt arbete är även 2018 den kommunövergripande värdegrunden, visionen och målen, fastställd kommunplan för aktuell planeringsperiod, 2018-2021, samt den inriktning och de nämndsmål som fastställts av Socialnämnden.

Det är förvaltningsledningens tydliga strävan att våra medarbetare ska uppfatta att ledningen är lyhörd, styr verksamhet och resurser i dialog med medarbetare och utifrån socialnämndens mål, är väl insatta i verksamhetens behov och utveckling och tar vara på medarbetarnas kunskaper och erfarenheter.

När vi fattar beslut gör vi detta med en helhetssyn, d v s vi ser till vad som är bäst för socialtjänsten som helhet.

De ledord som de senaste åren har lyfts fram som viktiga att förhålla sig till skall även under 2018 fortsätta att vägleda förvaltningens verksamheter och sätt att vara och agera. Dessa värdegrundsområden har även funnits ut som viktiga framgångsfaktorer under arbetet med förvaltningens nya organisation som infördes under år 2016.

**Bemötande** – Det är mycket viktigt och centralt för vår verksamhet hur vi bemöter våra klienter, samarbetspartners och varandra. Det är bemötandet som främst kommer att känneteckna vilken kvalitet vi uppfattas ha i våra verksamheter.

Hur kan vi utveckla det ännu mer? Vad lägger vi i begreppet bra bemötande?

**Kvalitet** - Finns det något som hindrar att vi som en av Sveriges 20 största kommuner har som målsättning att ligga i framkant vad gäller socialt arbete? Vi ska jobba med beprövade metoder, men också våga bryta ny mark. Hur bedriver vi utvecklingsarbete i socialt arbete? Hur klarar vi hög kvalitet inom tilldelad ekonomisk ram?

**Samarbete/samverkan** – Samarbete och samverkan är en viktig del i vår strategi för att på bästa möjliga sätt lösa våra uppdrag och uppgifter, samt uppnå en hög kvalitet på de tjänster vi levererar. Hur blir vi ännu bättre på samarbete inom förvaltningen? Hur kan vi vidareutveckla våra pågående aktiva samarbetsformer med parter utanför vår förvaltning och kontinuerligt skapa nya fruktbara samarbetsprocesser?

**Tillgänglighet** – Hur kan vi förbättra vår fysiska tillgänglighet, närbarhet via olika media och vår faktiska och vår mentala inställning till tillgänglighet?

**Rättssäkerhet** – Detta område är en viktig grundbult för vårt arbete och vår trovärdighet, vilket innebär mycket höga kvalitetskrav. En hög rättssäkerhet utgör en stor del i arbetet med att ligga i framkant vad gäller socialt arbete i Sverige. Vad behöver vi utveckla inom detta område?

## Verksamhetens inriktning

Kommunplanen för 2018-2021 fastställdes av Kommunfullmäktige 2017-06-19, med beslut om tilläggsbudget 2017-12-11.

Kommunplanen innehåller bl.a. kommunövergripande mål för de fyra perspektiven i kommunens modell för balanserad styrning, samt fastställd ekonomisk ram

för och uppdrag till kommunens nämnder och styrelser. De kommunövergripande målen ska, enligt modellen för balanserad styrning, brytas ner till nämndsmål. Ett antal av de kommunövergripande målen är obligatoriska att bryta ner till nämndsmål, medan vissa mål är verksamhets specifika och därmed frivilliga för nedbrytning.

Socialnämnden fastställde verksamhetsplan för 2018-2021 vid sitt sammanträde 2017-10-25. Fastställd verksamhetsplan (med angivna mål, uppdrag och utvecklingsområden) utgör grund för Socialnämndens samlade internbudget och handlingsplaner för år 2018. Socialnämnden fastställer internbudget och handlingsplan 2018 för Socialtjänst Gävle vid sammanträdet 2017-12-13.

## Uppdrag

Nämnd och förvaltning arbetar, i enlighet med de kommunövergripande målen och egen verksamhetsplan för planeringsperioden, för en god ekonomiskushållning, för ett effektivt resursutnyttjande och för en kontinuerlig kostnadskontroll.

Fortsatt stort fokus ligger på att ytterligare öka alternativen till försörjningsstöd, utveckla egna verksamheter och insatser, utveckla internt och externt samarbete, samt genomföra övrigt förbättringsåtgärder i enlighet med Gävle kommuns modell för balanserad styrning.

Socialnämnden har fått följande uppdrag från Kommunfullmäktige i kommunplan 2018-2021:

- Hela kommunkoncernen ska fokusera på att bidra till att bryta utvecklingen för socialtjänsten gällande människors behov av försörjningsstöd.
- 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.
- 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.
- Koncernen förväntas hålla sig inom upphandlade avtal.
- Koncernen ska i nämnder och bolag fullgöra sitt ansvar i genomförandet av strategiska program såsom Näringslivsprogrammet, Miljöstrategiska programmet och framåt det Sociala hållbarhetsprogrammet.

- Koncernen ska eftersträva ökad regional samverkan och kraftigt förbättra relationerna med Gävleborgs övriga kommuner och sammantaget visa att Gävle axlar rollen som regionhuvudstad.
- 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.
- Taxor och avgifter som bereds i nämnderna skall högst motsvara ett snitt av nivåerna inom 8-stads samarbetet.
- 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.
- Socialnämnden uppdras att i samarbete med Näringsliv- och arbetsmarknadsnämnden säkerställa att minst 200 personer under 2018 går från försörjningsstöd till företrädesvis extratjänst kombinerat med utbildning men gärna också andra, på individnivå, lämpliga insatser med full statlig finansiering.
- 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 bo-sociala medel.

Därutöver finns ytterligare ett antal uppdrag som är gemensamma för delar av, eller hela, kommunkoncernen. Uppdragen och nämndens plan för genomförande är beskrivna i Socialnämndens verksamhetsplan för 2018-2021.

Dessutom finns följande riktade uppdrag från Socialnämnden till förvaltningschef och vidare till interna och externa utförare, med anledning av rådande ekonomiska obalans:

- Genomföra utredning kring om entreprenad alt. intraprenad kan vara billigare driftform för något av våra boenden jämfört med dagens förhållanden. Utredning av Kvalitetsenheten, beräknas vara klart till sista mars 2018.
- Genomföra utredning av extern konsult, som studerar i detalj om vi är dyrare än jämförbara kommuner. Om så är fallet; inom vilka områden och varför? PwC är kontaktade.

## **Fortsatt utveckling av organisationen**

Förvaltningens nuvarande organisation infördes 2016 och föregicks av ett utvecklingsarbete, tillsammans med extern konsult, som inleddes år 2014. Organisationen har därefter implementerats och utvecklats utifrån uppsatta mål.

Rådande ekonomiska obalans för 2017 och de ekonomiska förutsättningarna för 2018 förutsätter både en fortsatt utveckling av organisationen och dess insatser, samt utveckling av internt och externt samarbete. Dessutom krävs kostnadsminskande åtgärder, i årsperspektivet för 2018 och för den kommande planeringsperioden 2019-2022.

## **INTERNBUDGET 2018**

### **Förutsättningar**

Socialnämnden har för 2018 års verksamhet tilldelats 533,6 mnkr i kommunbidrag. Detta är en ökning med 42,9 mnkr jämfört med budget 2017. I denna nettoökning av kommunbidraget finns både plus- och minusposter, som kommenteras i stora drag nedan.

Budgetramen har först räknats upp med kompensation för löne- och prisökningar (15,8 mnkr). Inget generellt sparkrav har lagts in i budgetramen för 2018.

Socialnämndens ram har utökats med 20 mnkr för verksamhetsområdet Ensamkommande barn. Ytterligare 20 mnkr finns reserverade på finansförvaltningen för volymutveckling rörande interna och externa placeringar inom detta verksamhetsområde och förvaltningen som helhet. Uppföljning mot faktiska kostnader görs under 2018, för Kommunstyrelsens ställningstagande. Budgetramen har dessutom utökats med 5 mnkr i tilläggsbudget för 2018, avseende externa placeringar, och med 15 mnkr för akutboende genom omföring av kommuncentrala medel (beslut Kf 171211).

I övrigt har mindre justeringar gjorts av budgetramarna, exempelvis rörande generella statsbidrag, samt lokal- resp. IT-kostnader.

Ovannämnda ekonomiska ram för år 2018 (533,6 mnkr) har fastställs av Kommunfullmäktige i juni 2017, med tilläggsbudget i dec. 2017.

## Fördelning av internbudget

### Allmänt

Kommunbidraget är fördelat på enheter och verksamheter i enlighet med förvaltningsledningens direktiv. I grunden har kostnader för befintlig verksamhet beräknats med utgångspunkt från förutsättningarna i direktiven från kommunledningen och fastställda ekonomiska ramar. Därefter har hänsyn tagits till riktade nämndspecifika uppdrag och medföljande kommunbidrag från kommunfullmäktige.

Utgångspunkten inför verksamhetsåret 2018 är att utveckla förvaltningen och dess verksamheter utifrån tidigare gjorda verksamhetsförändringar och de förutsättningar som gäller för planeringsperioden. Särskilt fokus finns på de områden som redovisar större underskott mot budget för innevarande år: försörjningsstöd och externa placeringar av barn och ungdom och vuxna. Samtidigt ska också förvaltningen kunna möta förändrade och nya behov inom Socialnämndens ansvarsområde och fortsätta utvecklingen av förvaltningens verksamheter och insatser.

Under arbetet med budget 2018 har bedömning gjorts av förändringar i behovsnivåer och aktuell kostnadsutveckling för externa tjänsteköp inom barn- och ungdomsvård resp. missbruksvård/individomsorg för vuxna. Bedömning har även gjorts rörande effekter av internt och externt samarbete och övrigt utvecklingsarbete. Den fortsatta utvecklingen av förvaltningens organisation ska skapa förutsättningar för att i ökad utsträckning möta behoven av insatser på alternativa sätt, med förvaltningens egna resurser och genom samarbete med kommun-interna och externa organisationer.

### Personalbudget

Personalbudgeten för 2018 är i grunden beräknad utifrån fastställd bemanning i internbudget för 2017. Hänsyn har därefter tagits till beslut under år 2017, med påverkan på år 2018.

Personalbudgeten minskar totalt med 4,5 årsarbetare (åarb) jämfört med budget 2017. Om man inte räknar med avdelningen Ensamkommande barn (minskning med 16 åarb) är förändringen en ökning med 11,5 åarb.



Minskningen på avdelning Ensamkommande barn, avser utredning och administration, och är kopplad till minskad omfattning av verksamheten och anpassning till förändrade ekonomiska förutsättningar. När det gäller egna boenden för Ensamkommande barn är kostnadsanpassningskrav med 6 mnkr lagda på ett samlat budgetregleringskonto under avdelningschefen och är således inte i nuläget fördelat på konton för personal, lokaler och övriga verksamhetskostnader (se även kommentarer under rubriken "Övriga förändringar i budget 2018").

Ökningen i personalbudgeten för övriga avdelningar, jämfört med budget 2017, fördelar sig enligt följande:

	<u>Åarb.</u>
Försörjningsstöd	1,0
Utredningsenheter	2,0
Öppenvårdsenheter	2,0
Rekryteringsenheten	2,0
Fältassistent	4,0
Övrig nettoförändring	0,5
<b>SUMMA</b>	<b>11,5</b>

Bemanningen i internbudget 2018 fördelas mellan förvaltningens avdelningar enligt följande:

	<u>Åarb</u>
• Stab och administrativ enhet	22,75
• Utredningsavdelning	158,5
• Resursavdelning	123,25
• Stöd- och förebyggandeavdelning	62,85
• Avdelning för ensamkommande barn	69,0
<b>SUMMA</b>	<b>436,35</b>

### **Övriga förändringar i budget 2018**

Internbudgeten för år 2018 är, i största möjliga utsträckning, fördelad på lägsta ansvarsnivå (enhetschef), samt på aktuella verksamheter och konton. Undantag för huvudprincipen finns för enhets- resp. förvaltningsövergripande kostnader, samt generella besparingskrav på enhets- och förvaltningsnivå.

De verksamhetsansvariga avdelningarna har generellt besparings-/effektivitetskrav med totalt 5,8 mnkr, (Utredningsavd.: 2,2, Resursavd.: 1,7, Stöd- och förebyggande avd.: 0,3, Avdelning Ensamkommande barn: 1,0 och Stab/Administrativ enhet 0,6), att hantera under året inom enhetens verksamheter. Besparingskravet är lagt på avdelningschefsnivå. Motsvarande sparkrav har i stort klarats under senare år genom restriktivitet vid återbesättning av personalvakanser och allmän kostnadsrestriktivitet. Därutöver har ett budgetmässigt krav på kostnadsminskning med 12,4 mnkr lagts på förvaltningsövergripande nivå (under förvaltningschef).

Fastställd internbudget förutsätter faktiska kostnadsminskningar på flera områden och samtidigt ska förändrade behovsnivåer och oförutsedda händelser kunna klaras inom budgetram. Förvaltningen ska även, under året, fortsätta den kontinuerliga utvecklingen av organisationen med bästa möjliga nyttjande av tillgängliga resurser. Detta innebär sammantaget att höga krav kommer att ställas på förvaltningen att klara både uppsatta verksamhetsmål för verksamheten och de ekonomiska/budgetmässiga kraven.

Ovannämnda, i nuläget ospecificerade, kostnadsminskande krav med 12,4 mnkr innebär att beräknade kostnader för år 2018 totalt sett inte kunnat balanseras inom tilldelad budgetram. Förutom vad som krävs enligt fördelad internbudget, i förhållande till aktuell kostnadsnivå 2017, innebär de ekonomiska förutsättningarna för 2018 att budgetbalans inte kan uppnås utan mycket stora konsekvenser.

Budgerade externa kostnader för den sociala verksamheten (tjänsteköp, uppdragstagare och ekonomiskt bistånd) kan beskrivas enligt nedan (belopp i mnkr). Budgerade belopp för år 2018 jämförs, i sammanställningen nedan, med budget och prognos för år 2017. Den samlade bilden av budgetförutsättningarna inför år 2018 innebär krav på ett optimalt nyttjande av förvaltningens egna resurser, och samarbete med andra parter, samt medföljande minskning av externa tjänsteköp.

#### **HVB, B o U**

Budget 2017: 31,5

Prognos 2017: ca 53,5 mnkr, avvikelse ca – 22,0

Förslag 2018: 45,0

**Familjehem, B o U**

Budget 2017: 56,6

Prognos 2017: ca 59,6, avvikelse ca – 3,0

Förslag 2018: 65,0

**Tjänsteköp extern öppenvård, B o U**

Budget 2017: 5,3

Prognos 2017: ca 6,3, avvikelse ca – 1,0

Förslag 2018: 4,9

**HVB, Vuxna**

Budget 2017: 16,1

Prognos 2017: ca 25,1, avvikelse ca – 9,0

Förslag 2018: 22,0

**Familjehem, Vuxna**

Budget 2017: 2,0

Prognos 2017: ca 1,0, avvikelse ca + 1,0

Förslag 2018: 2,0

**Tjänsteköp extern öppenvård, Vuxna**

Budget 2017: 2,0

Prognos 2017: ca 2,6, avvikelse ca – 0,6

Förslag 2018: 3,0

**Försörjningsstöd (inkl. AME 13,0)**

Budget 2017: 109,0

Prognos 2017: ca 119,0, avvikelse ca – 10,0

Förslag 2018: 113,7

Möjligheterna att i större utsträckning möta behov av insatser med förvaltningens egna resurser, och minska kostnaderna för tjänsteköp, påverkas av ett flertal försvårande faktorer; exempelvis:

- Rekryteringsproblematik. Svårigheterna med rekrytering av personal till framförallt utredningsenheterna har negativ påverkan på både arbetsmiljö och ekonomi. Behoven har ökat rörande köp av externa socionomkonsulter och risk finns även för ökade kostnader avseende externa placeringar.
- Läget i förvaltningens öppenvård är i nuläget ansträngt med en stor volymökning. Detta innebär både svårigheter att ta emot fler personer i öppenvård och att ge insatser med tillräcklig kvalitet. Detta innebär risk för ökat behov av externa tjänsteköp.

Den kraftiga ökningen av antalet nyanlända under år 2015 beräknas innebära en stor ökning av antalet personer som inte kommer ut på arbetsmarknaden efter etableringsfasen och istället blir beroende av försörjningsstöd under år 2018. Detta har vägt in i fastställd budget. Samtidigt har projekt påbörjats för digitalisering av försörjningsstödsprocessen, vilket ska effektivisera verksamheten och vara mindre resurskrävande. Uppdraget från Kommunfullmäktige om ökat antal extratjänster, varav det för minst 200 personer ska ersätta behov av försörjningsstöd, är också inräknat i budgeten.

Verksamhetsområdet ensamkommande barn följs upp löpande. Arbete pågår med åtgärdsplan för kostnadsminskningar och anpassning till de förändrade ekonomiska förutsättningarna. Budgetmässigt ställs ett samlat kostnadsminskande krav för omställning av egna boenden uppgående till 6 mnkr. Måluppfyllelse inom detta område förutsätter förändrade verksamhetslokaler. Förvaltningen har pågående dialog med kommunledningskontoret och Gavlefastigheter rörande att skapa nya lokallösningar för avdelningens boenden.

Förvaltningens resultatbudget för år 2018 fördelar sig enligt nedan (med jämförelse mot budget för år 2017):

<b>RESULTATBUDGET</b> (Belopp i tkr)	<b>2017</b>	<b>2018</b>
Taxor och avgifter	7 699	7 623
Hyor och arrenden	29 469	30 545
Driftbidrag	133 757	122 181
Försäljning av verksamhet	5 414	5 519
<hr/>		
Summa intäkter	176 339	165 868
Personalkostnader, inkl uppdragstagare	-339 856	-355 458
Bidrag och transfereringar	-119 990	-126 110
Köp av verksamhet	-114 500	-131 150
Hyreskostnader och övriga fastighetskostnader	-69 006	-71 417
Övrigt material och tjänster m.m.	-21 673	-12 806
Avskrivning	-1 900	-2 300
<hr/>		
Summa kostnader	-666 925	-699 241
<b>VERKSAMHETENS RESULTAT</b>	<b>-490 586</b>	<b>-533 373</b>
Intern ränta	-100	-200
<b>RESULTAT FÖRE KOMMUNBIDRAG</b>	<b>-490 686</b>	<b>-533 573</b>
Kommunbidrag	490 686	533 573
<b>ÅRETS RESULTAT</b>	<b>0</b>	<b>0</b>

## **HANDLINGSPLAN 2018**

Socialtjänst Gävles, och resp. enheters/verksamheters, handlingsplan för 2018 utgår från den verksamhetsplan med nämndsmål för 2018-2021 som Socialnämnden fastställde 2017-10-25 (dnr 17SON191).

Förvaltningsledningen kommer att, i direkt anslutning till fastställandet av Internbudget och handlingsplan 2018 för Socialtjänst Gävle, ge skriftliga direktiv för enheternas arbete med handlingsplaner för år 2018. Direktiven kommer att innehålla mall för handlingsplanen, samt specifika uppdrag till avdelningar/enheter med utgångspunkt från Socialnämndens verksamhetsplan med fastställda nämndsmål och uppdrag från Kommunfullmäktige.

Beskrivningstexten till resp. nämndsmål, angivna uppdrag från Kommunfullmäktige och övriga förutsättningar i Socialnämndens verksamhetsplan 2018-2021 ska specificeras och konkretiseras i enheternas handlingsplaner för år 2017.

Handlingsplanerna ska innehålla åtgärder riktade direkt mot resp. nämndsmål med indikatorer och specificera hur man avser att arbeta under året för att bidra till måluppfyllelse för Socialnämnden och Socialtjänst Gävle. För resp. nämndsmål ska enheterna även ange framgångsfaktorer, för att målen ska uppnås, samt vilka risker man ser i sammanhanget.