

Kommunstyrelsen

Tjänsteskrivelse - Återrapport

Förslag till beslut

Kommunstyrelsen föreslås besluta

att man tagit emot återrapport enligt beslut som fattats av kommunstyrelsen den 10 juni 2024 § 143

att ge kommundirektör i uppdrag att arbeta vidare med förslag 2, 6 och 7. Arbetet skall ske i samråd med berörda sektorer och samordnas genom kommundirektörens ledningsgrupp. Slutsatserna ska återredovisas till kommunstyrelsen löpande.

att ge kommundirektör i uppdrag återkomma med en analys som underlag för beslut gällande förslag 3. Återrapportering ska ske till kommunstyrelsen senast i december.

att skicka förslag 1 vidare till Utbildningsnämnden för hantering och ställningstagande

att skicka förslag 4 till Omvårdnadsnämnden för hantering och ställningstagande

att skicka förslag 5 till Socialnämnden för hantering och ställningstagande

Ärendet i korthet

På Kommunstyrelsens sammanträde den 10 juni 2024 beslutade Kommunstyrelsen att ge förvaltningen i uppdrag att analysera om nämndernas beslutade åtgärder är tillräckliga för att nå en ekonomi i balans på nämnds- och kommunnivå. Om inte ska nya åtgärder föreslås från förvaltningen att ta ställning till i respektive nämnd. (§ 143 Delårsrapport 1 2024 för kommunen och de kommunala bolagen)

Utifrån det som rapporterats i delår 1 bedömer förvaltningen att nämndernas beslutade åtgärder inte kommer att ge sådan effekt att kommunens underskott återställs och att en ekonomi i balans på nämnds- och kommunnivå uppnås.

Under 2024 har förvaltningen arbetat med en kommunövergripande analys med syfte att ge en samlad beskrivning av Gävle kommuns nuläge, att identifiera var Gävle kommun har styrkor och utmaningar och analysera hur Gävle kommun ligger till i relation till andra jämförbara kommuner. Analysen är på intet sätt heltäckande över kommunens verksamheter utan fokus ligger på områden som är relevanta utifrån verksamhetens storlek och verksamhetens betydelse och påverkan på

Kommunstyrelsen

såväl medborgare som på den kommunala ekonomin. Utifrån analysen, och de förslag på fokusområden som lyfts fram i den föreslår förvaltningen att arbeta vidare med följande åtgärder i syfte att nå en ekonomi i balans på nämnds- och kommunnivå.

Förslag 1:

Resursindex är ett mått som baseras på strukturjusterade kostnader inom skolan. Höga värden inom resursindex innebär ett bättre resursutnyttjande och lägre värden ett lägre resursutnyttjande.

Grundskolan i Gävle kommun ligger på strax under rikets genomsnitt samt i den nedre delen jämfört med R9-kommunerna. Tydligt är att det är höga kostnader för lokaler som utgör den största orsaken till att Gävles skolor ligger lågt i resursindex. Dessa kostnader kan härledas till omfattande renoveringar i det äldre skolbeståndet och till utbyggda och nybyggda skolor tillkomna av en historisk befolkningstillväxt på ca 1000 personer/ år. En befolkningstillväxt som nu i det närmaste har upphört. Om man ser till kostnad för undervisning ligger Gävles grundskolor i mitten av jämförbara kommuner, och sett till övriga kostnader kostar Gävles grundskolor mindre än jämförbara kommuner. Inom förskolan minskar nu antalet barn kraftigt. Det ger behov av omställning inom Utbildningsnämnden både gällande lokaler och personal.

Förvaltningen föreslår att man bör minska lokalytorna inom samtliga skolformer, för att sänka kostnaderna. Det bör både handla om samlokalisering och att lämna lokaler.

Förvaltningen föreslår att Utbildningsnämnden tillsammans med Gavlefastigheter ser över, i första hand, vilka grundskolelokaler och förskolelokaler som kan ställas om till annan verksamhet alternativt lämnas.

Förslag 2:

Personalkostnader utgör en betydande del av kommunens kostnads massa. Idag överskrids personalbudgeten på alltför många ställen. Det är en av anledningarna till underskott i vissa nämnder. En medveten och effektiv personalplanering är avgörande för att få balans i budgeten. Att begränsa nyrekryteringar är en nödvändig strategi för att minska personalkostnaderna (eftersom det hjälper till att undvika överbelastning av budgeten med nya löneutgifterna)

Huvudstrategin ska vara att täcka fastställda behov med tillsvidareanställd personal på heltid. Genom att rekrytera

Kommunstyrelsen

tillsvidareanställda medarbetare och genom att endast tillsätta timanställda medarbetare vid absolut behov kan organisationen skapa kontinuitet och fokusera på att optimera resurserna inom befintlig personalstyrka. Det är viktigt att ansvariga chefer förstår kopplingen mellan användandet av resursturer, timvikarier och att tillsvidareanställningar kan uppstå utan att egentligt behov saknas.

Idag har varje ansvarig chef ett ansvar för att en planering av verksamhet finns och för att i den balansera behov av visstidsanställda kontra tillsvidareanställda för att säkerställa kvalitet och kontinuitet i egen verksamhet. Bemanning- och rekryteringsenheten ansvarar endast för att tillsätta de tillfälliga behov som inkommer.

Förvaltningen föreslår att implementera ett nytt arbetssätt och att ge Bemanning- och rekryteringsenheten ett utpekat mandat. Syftet är att skapa en tydligare och effektivare bemanningsstruktur som ger en mer enhetlig och kontrollerad process. Det måste säkerställas att ansvarig chef tar beslut om personalbehov för sin verksamhet på rätt grunder och inom givna ekonomiska ramar. Idag är detta något som "förutsätts" att varje chef gör men någon egentlig kontrollmekanism finns inte och inom delar av verksamheten kan vi se effekter av detta. Utifrån ett ledningsperspektiv så finns det olika "skolor" där man kan välja att eskalera en beslutanderätt eller där man kan flytta ut ansvar och befogenhet längre ut i en organisation. Förvaltningen tror inte att vi kommer få mer välgrundade beslut eller ekonomisk effekt av att eskalera beslutsrätten uppåt, snarare tvärt om. Förvaltningen förespråkar att ansvar och befogenheter kopplat till bemanningsplanering ligger kvar på varje chef men att Bemanning- och rekryteringsenheten tillförs ett mandat att reagera på, och eskalera frågor om tillsättande av resurser när det finns anledning att anta att chefer inte följer beslutade rutiner såsom exempelvis Bemanningshandbok etc.

Förslag 3:

I en situation där personalkostnaderna vida överstiger tillgängliga resurser kan vissa svåra vägval behöva övervägas. Färre medarbetare kan behöva ställas mot anpassningar av avtal. Gävle kommun har idag inom vissa områden arbetsvillkor som är mer generösa än de centrala avtalen. När dessa lokala avtal togs fram så avstod medarbetare löneutrymme till förmån för ett lägre arbetstidsmått. Avtalen omfattar idag dock många fler medarbetare än dem som ingick i löneöversynen. Förvaltningen föreslår att man skyndsamt ser över alla de lokalt tecknade avtal som finns och återkommer med en analys av effekterna av dessa och förslag på hantering framåt.

Kommunstyrelsen

Förslag 4:

Gävle, i jämförelse med andra kommuner, har en avvikande relation mellan andelen hemtjänstinsatser och andelen som bor i vård- och omsorgsboende. Gävle kommun har färre antal hemtjänsttimmar beviljade i snitt och en större andel personer som är beviljade vård och omsorgsboende. Eftersom boende generellt sett är en betydligt dyrare insats, och Gävle ligger över snittet, så finns det ett område att fördjupa sig i ytterligare. Gävle kommun understiger kraftigt lagens krav på hur snabbt ett beslut om vård och omsorgsboende skall verkställas. Detta är givetvis positivt ur ett medborgarperspektiv men ur ett ekonomiskt perspektiv tyder det på att Gävle kommun har för många boendeplatser och en för stor organisation. Förvaltningen föreslår att man skyndsamt skall göra en översyn om hur många lägenheter kommunen behöver för att fortsatt uppfylla lagkrav men minska på överkapaciteten.

Förslag 5:

Vid jämförelser med andra kommuner gällande andel placeringar påvisar statistiken att de kommuner som lyckas bättre än Gävle, tenderar att ha en mer utvecklad egen öppenvård och även i vissa fall egna boenden som medför att det finns en annan typ av rådgivning över de insatser som erbjuds. Gävle är i ett utredningsarbete kring utvecklad egen öppenvård, vilket behöver fortsätta för att komma fram till beslutsförslag om framtida inriktning. Slutsatserna av pågående förändringsarbete behöver resultera i nya vägval och beslut löpande och dessa vägval behöver samordnas med andra förändringar som görs inom ramen för ny socialtjänstlag. Förvaltningen föreslår att Kommunstyrelsen följer införandearbetet med ny socialtjänstlag i kommunen och att förvaltningen framåt ska säkerställa ett såväl organisatoriskt som resursmässigt mer effektivt arbete inom socialtjänsten som går i linje med den nya lagstiftningen.

Förslag 6:

Gävle kommun har kraftigt minskade intäkter för såld mark. Detta är naturligtvis kopplat till ett förändrat marknadsläge men det strategiska arbetet kopplat till marknadsföring och försäljning av mark behöver stärkas och framför allt samordnas. Förvaltningen föreslår att detta är en fråga som ska prioriteras, skyndsamt utredas och vid behov skall organisatoriska förändringar föreslås för politiskt ställningstagande.

Förslag 7:

Kommunstyrelsen

Gävle är inte längre en kommun som växer i befolkningsantal vilket också påverkar näringslivets tillväxtplaner. Som redan nämnts har kommunen kraftigt minskade intäkter för såld mark, vilket är en temperaturmätare på detta. Samtidigt behöver kommunen möta statliga infrastruktursatsningar och egna behov till exempel beslutade investeringar kopplat till järnväg, nytt reningsverk mm. Det innebär en högre risk när kommunen inte i tillräcklig utsträckning kan finansiera exploateringsprojekt för egna pengar utan måste låna för att finansiera dessa. Utifrån minskade befolkningstal och en ny omvärld krävs tydliga prioriteringar i vilka satsningar som görs. I dagsläget finns ett större utbud än efterfrågan varför sådana prioriteringar är nödvändiga. Kommunen behöver både minska sin egna risk och dela risken med fler aktörer för att ekvationen ska gå ihop.

I princip alla styrdokument för exploatering och stadsbyggnad bygger på den historiska tillväxten och har som utgångspunkt att vi ska växa kraftfullt och vara en möjliggörare. Detta gör att förvaltningen i dagsläget inte har stöd i några styrdokument för att göra de prioriteringar som krävs. Det behöver vara tydligt vilka ramar kommunen väljer att ha gällande långsiktiga investeringsramar, hur vi balanserar projekt som ger kommunala intäkter och de investeringar som görs i förhållande till privata initiativ.

Förvaltningen menar att kommunen måste ha en bättre balans mellan projekt som godkänns så att kommunen inte förlorar helhetsgreppet över var och när vi själva måste göra följdinvesteringar (teknisk och social infrastruktur) Det kommunala planmonopolet behöver användas för att skapa den samhällseliga helhetsbilden och har ju dessutom till fördel att kommunen kan driva en strategisk markpolitik. Att balansera tillgång och efterfrågan och att fortfarande vara möjliggörande är viktigt men i rådande situation behöver dessa perspektiv kompletteras med ett mer affärsmässigt kommunalt förhållningssätt.

Förvaltningen föreslår att det tas fram förslag på övergripande styrdokument som svarar upp mot behovet att kunna prioritera och balansera på helheten, nämnder emellan. Det behövs också politiskt beslutas om en uttalad långsiktig investeringsram samt en prioriteringsordning. Syftet är att kommunen skall optimera investeringar och intäkter. Om det finns politiskt antagna ramar för investeringstak, prioriteringsordning mellan kommunala och privata initiativ så kommer förvaltningen att lättare kunna svara upp mot den politiskt önskade utvecklingen.

Kommunstyrelsen

Beslutsunderlag

Fördjupad analys inför Kommunplan med årsbudget 2025, dnr 24KS320

Beslutet ska skickas till

Sektorchef Livsmiljö

Sektorchef Valfärd

Sektorchef Utbildning

Socialnämnden

Omvårdnadsnämnden

Samhällsbyggnadsnämnden

Katarina Stistrup

sektorchef Styrning och stöd och biträdande kommundirektör