

# Nämndbudget 2019

## Nämnden för Service



# Innehållsförteckning

<b>1</b>	<b>Översiktlig beskrivning av nämnden .....</b>	<b>3</b>
1.1	Nämndens uppdrag .....	3
1.2	Verksamhetens omfattning .....	3
1.3	Nämnd/styrelse .....	3
1.4	Förvaltningens organisation .....	3
<b>2</b>	<b>Så här styrs kommunen .....</b>	<b>4</b>
<b>3</b>	<b>Visionen visar vart vi vill.....</b>	<b>5</b>
<b>4</b>	<b>Kommunens omvärldsanalys .....</b>	<b>7</b>
<b>5</b>	<b>Nämndens omvärldsanalys .....</b>	<b>8</b>
<b>6</b>	<b>Vår värdegrund.....</b>	<b>10</b>
<b>7</b>	<b>Mål.....</b>	<b>11</b>
7.1	En attraktiv kommun att bo, verka och vistas i.....	11
7.2	En hållbar utveckling och en hälsosam miljö.....	12
7.3	Bästa företagsklimatet i Västsverige .....	12
7.4	I Kungsbacka utvecklas vi hela livet.....	13
7.5	Ett medskapande samhälle och öppen attityd.....	13
<b>8</b>	<b>Direktiv.....</b>	<b>15</b>
8.1	Direktiv från nämnden .....	15
<b>9</b>	<b>Verksamhetsmått .....</b>	<b>16</b>
9.1	Kommentar verksamhetsmått .....	16
9.2	Resursmått.....	16
9.3	Prestationsmått.....	16
9.4	Effektmått.....	17
<b>10</b>	<b>Personalfrågor med kommentarer .....</b>	<b>18</b>
10.1	Kompetensförsörjning .....	18
10.2	Personalmått.....	20
<b>11</b>	<b>Ekonomi med kommentarer .....</b>	<b>21</b>
11.1	Driftbudget .....	21
11.2	Investeringsbudget.....	22
<b>12</b>	<b>Polycys, planer och program .....</b>	<b>23</b>
12.1	Styrdokument beslutade av kommunfullmäktige.....	23
12.2	Styrdokument beslutade av nämnden för Service.....	23
<b>13</b>	<b>Avgifter och taxor.....</b>	<b>24</b>

# 1 Översiktlig beskrivning av nämnden

## 1.1 Nämndens uppdrag

Nämnden för Service ska utveckla och leverera tjänster med hög servicegrad till nytta för förvaltningar och för kommunen som helhet.

Nämnden ansvarar för kommunens lokalförsörjning med uppdrag att bygga, förvalta och hyra ut lokaler till kommunens samtliga verksamheter. Nämnden ansvarar också för lokalvård i kommunens lokaler och måltidsverksamhet i förskolor, skolor och boenden.

Nämnden levererar dessutom tjänster utifrån flera samordningsperspektiv och ansvarar för kommunens kundcenter, den interna supportfunktionen Service direkt, drift- och support inom IT-området, rådgivnings och medietjänster, personalförsörjning samt kommunens inköpsfunktion.

## 1.2 Verksamhetens omfattning

Förvaltningen har drygt 800 medarbetare och omsätter en miljard kronor.

## 1.3 Nämnd/styrelse

## 1.4 Förvaltningens organisation

Förvaltningens organisation är indelad i fyra olika affärsområden där följande serviceområden ingår:

**Kundstöd:** Digitalt center, Kundcenter, Service direkt samt Rådgivning och Media

**Personalförsörjning:** Lönecenter, Rekryteringscenter och Bemanningscenter

**Inköp:** Inköp

**Produktion:** Fastigheter, Lokalförsörjning, Lokalvård och Måltider

Affärsområdena Kundstöd, Personalförsörjning och Inköp leds av en verksamhetschef. Inom affärsområde Produktion leds respektive serviceområde av en verksamhetschef.

Förvaltningschefen har också organiserat ett ledningsstöd med kompetens inom HR- och kommunikation, ekonomi samt utveckling.

## 2 Så här styrs kommunen

I Kungsbacka har vi valt att styra våra verksamheter med en levande vision, tydliga mål, en gemensam värdegrund och en tydlig arbetsfördelning mellan politiker och tjänstemän. Det är politikerna i kommunfullmäktige och nämnderna som bestämmer **vad** som ska göras och formulerar mål och direktiv för arbetet. Förvaltningarna bestämmer sedan **hur** det ska göras, vilket beskrivs i genomförandeplaner. Uppföljningen är viktig för att se om vi når de resultat vi vill och för att återföra erfarenheter och kunskap in i planeringen framåt.

Utöver kommunövergripande mål, nämndmål och direktiv finns det styrdokument som innehåller mål. Dessa uttrycker politikernas ambitioner i olika sakfrågeområden. Exempel på sådana styrdokument är Översiktsplanen och Mål för bostadsbyggande.

En kontinuerlig dialog på ledningsnivå mellan politiker och tjänstemän är en förutsättning för att nå resultat och ta oss i riktning mot visionen. Denna dialog kallar vi ledningsdialog.

### Det här är Kungsbackas styrmodell



## 3 Visionen visar vart vi vill

*Visionen är en ledstjärna för kommunens långsiktiga utveckling. Den beskriver hur vi vill att det ska vara i Kungsbacka kommun år 2030, och lyfter fram viktiga utvecklingsområden för framtiden.*

### **I Kungsbacka växer framtiden**

I Kungsbacka skapar vi det goda livet tillsammans. Vi är öppna, trygga och nytänkande. Varje människas potential tas till vara och näringslivet blomstrar. Här växer du hela livet.

Kungsbacka är en naturskön och dynamisk tillväxtkommun. Hit är alla lika välkomna, och möjligheterna till utveckling är goda för både individen, gruppen, föreningen och företaget.

Den valfrihet, mångfald och livskvalitet som präglar vardagen här lockar ständigt nya invånare. Växtkraften ger oss mer resurser till den gemensamma välfärden – så att alla kan utvecklas och leva det goda livet, hela livet.

Vi växer i regionen genom att planera och bygga strategiskt. Samhället utvecklas på ett hållbart sätt: socialt, ekologiskt och ekonomiskt. Vi lever inte över naturens tillgångar.

### **Mångfald, puls och nära till naturen**

Kungsbacka är en sammanhållen, grönskande och lättillgänglig stad med tydlig profil och egen identitet. Staden växer och blir ett mer framträdande nav i kommunen. Här finns attraktiva bostäder för alla smaker, som möter behoven hos olika generationer och livsstilar. Mångfalden speglas i den inspirerande byggnadsmiljön där tradition möter innovation och där mötesplatserna är många. Utbudet av affärer, kultur och nöjen är stort.

Staden är lättillgänglig och har goda kommunikationer med kommunens orter och omvärld. Välplanerad infrastruktur och lättillgänglig kollektivtrafik minimerar transporterens miljöpåverkan.

Hav, öppna landskap och skogsbygd – vi förvaltar våra fantastiska naturmiljöer så att även kommande generationer ska kunna njuta av den välgörande naturen, mitt i vardagen.

Staden, landet, handeln, kulturlivet och naturen lockar turister och besökare till hela kommunen.

### **Västsveriges bästa företagsklimat**

Kungsbacka kommun är känd för sitt goda värdskap och är det självklara valet för företag som vill etablera sig i Västsverige. Vi har det bästa klimatet för entreprenörer.

Här är det lika naturligt att starta företag som att vara anställd. Entreprenörslusten väcks till liv redan i skolan, och samarbetet mellan skola, akademi och näringsliv utvecklar företagsamheten i hela kommunen.

### **Vi utvecklas hela livet**

I våra skolor utvecklar var och en sin fulla kapacitet i en kreativ miljö där alla tar ansvar, visar respekt och bryr sig om varandra. Alla elever lämnar skolan med god kompetens, god självkänsla och stark framtidstro.

Livslångt lärande är en självklarhet. När vi växer som människor utvecklas både näringslivet och samhället i stort.

### **Aktiviteter som engagerar, inspirerar och berikar livet**

Här har alla ett rikt fritids- och kulturliv med både bredd och spets. Mångfalden av aktiviteter, upplevelser och gemenskaper främjar hälsa, välmående och kreativitet. Framåtanda, mångfald och

öppenhet spirar i nätverk och föreningar.

Vi är delaktiga i samhällets utveckling och får spännande saker att hända.

### **Den nytänkande kvalitetskommunen**

Kungsbacka kommun möter utmaningar med mod, nytänkande och samarbete. Vi löser vårt uppdrag på ett innovativt sätt som överträffar invånarnas förväntningar, och är en förebild för andra. Här jobbar människor som vill, vågar och kan.

## 4 Kommunens omvärldsanalys

Kungsbacka kommuns främsta styrdokument är vision 2030. Där har Kungsbackas politiker gett uttryck för hur de vill se kommunens långsiktiga utveckling. Utifrån visionen har sedan kommunfullmäktige beslutat om kommunövergripande mål som ska fungera som riktmärke för kommunens medarbetare.

För att Kungsbacka kommun ska nå de övergripande mål som kommunfullmäktige har beslutat om krävs ett strukturerat och effektivt målarbete. Förutom interna kraftsamlingar behöver Kungsbacka möta ett antal trender i vår omvärld som påverkar möjligheterna att uppnå de övergripande målen. Det kan röra sig om både möjligheter och utmaningar som kommunen behöver förhålla sig i sitt arbete.

För några år sedan presenterade Sveriges Kommuner och Landsting (SKL) en omvärldsanalys tillsammans med konsultföretaget Kairos Future. Innehållet beskrev övergripande förändringskrafter och trender som bedömdes påverka det kommunala uppdraget. I år har materialet uppdaterats med fokus på ”utmaningar för det kommunala uppdraget mot år 2030”. Samma år som Kungsbackas vision siktar mot.

SKL:s rapport heter Vägval för framtiden 3 och det är där Kungsbacka kommun har hämtat strukturen och inspirationen för årets omvärldsanalys. Utgångspunkten är rapportens 13 trender som påverkar det kommunala uppdraget mot år 2030. För att göra omvärldsanalysen till Kungsbackas analys har nämnderna bidragit med de möjligheter och utmaningar som de ser under den närmaste framtiden.

Med trender avser vi en långsiktig förändring av en samhällsföreteelse. Här följer de 13 trenderna som på ett eller annat sätt kommer att påverka Kungsbacka kommun framöver.

- Minskat lokalt handlingsutrymme
- Stigande förväntningar på välfärden
- Hårdare konkurrens om kompetens
- Ökad polarisering
- Ökad bostadsbrist
- Ökat fokus på landsbygden
- Förändrat medielandskap
- Minskad tillit
- Ökade möjligheter att effektivisera med ny teknik
- Ökat kommunalt fokus på integration
- Ökad osäkerhet
- Fler geopolitiska konflikter
- Från kunskaps- till nätverkssamhälle

Trenderna beskrivs mer utförligt i omvärldsanalysen kommunbudget 2019, plan 2020-2021.

## 5 Nämndens omvärldsanalys

Av de 13 identifierade trender som påverkar det kommunala uppdraget finns det särskilt några som kan få effekt på Service uppdrag. Utöver dessa har *den demografiska utvecklingen* (fler som flyttar till kommunen, fler som blir äldre, större barnkullar etc.) en stor påverkan på hur vi kan tillhandahålla lokaler för kommunens växande verksamheter.

Vi kommer att ha ett fortsatt stort åtagande för utbyggnad av lokaler men också se till behovet av att lägga större fokus på flexiblare användande av befintliga fastighetsobjekt. Ökat internt samarbete med samhällsbyggnadsfunktionen krävs också för att skapa fungerande, hållbara lokaler och stadsdelar.

### **Stigande förväntningar på välfärden**

Vi ser en fortsatt stadig ökning i leveransen av Service interna tjänster, framför allt till omsorg och skola. Våra tjänster förväntas bli snabbt levererade, vara prisvärda och hålla en jämn och hög kvalitet. Med ökade krav och individuell anpassning följer också ökade kostnader kring bland annat lokaler, specialkost och tillgänglighet. När vi förändrar och utökar innehållet i våra tjänster måste vi också se till att plocka bort andra delar för att bevaka kostnadsnivåer och rätt kvalitet – och det ska alltid ske i nära samarbete med förvaltningarna.

Även om vi till största delen är en intern stödfunktion så berörs vi av synpunkter och krav på våra tjänster från pålästa invånare, anhöriga och medarbetare. Det är viktigt att fortsätta bemöta förväntningar med kontinuerlig information och dialog – beskriva kommunens tjänster och vägval för invånaren, ge en bild av de ekonomiska förutsättningarna och hur den politiska styrningen fungerar och vad det ger för effekter i servicen till invånarna.

### **Ökade möjligheter att effektivisera med ny teknik**

En annan lösning för att kunna möta upp förväntningar på ökad välfärd är att kunna erbjuda fler tekniska lösningar vilket i sin tur ställer krav på vad vi kan leverera i optimal nätverksstruktur och kapacitet.

Den nya tekniken bör användas med klokskap och ersätta befintliga arbetsätt eller ny funktion och arbetet behöver säkras upp i samarbete med Digitalt center för bästa fungerande leverans. När vi använder fler digitala lösningar uppstår också behov av ökad tillgänglighet till tjänster, system och support. Service behöver se över hur och i vilken omfattning det stödet ska erbjudas.

Med en ökad global sårbarhet inom IT-området kan det få allt större konsekvenser vad gäller säkerhetsperspektiv och digital infrastruktur för den kommunala verksamheten.

### **Ökad polarisering, Förändrat medielandskap, Från kunskaps- till nätverkssamhälle, Minskad tillit**

En allt större upplevd tidshets, psykisk ohälsa, ökade ekonomiska men också kulturella klyftor påverkar oss på sikt. Med en allt större variation av kanaler för nyhetsflöde och ”sanningar” i sociala medier finns det en tilltagande risk för mer känslostyrt agerande och mindre faktastyrt. Det kan också komma att påverka tilliten mellan Service och förvaltningarna. Med nya medieflöden och socialt nätverksbyggande kan det snabbt skapas opinion. För att motverka detta behöver vi arbeta mer med att öka transparens och dialog kring vad/ hur vi gör samt påvisa den nytta vi skapar. ”Ett Kungsbacka” bör vara grunden för all kommunikation – både utåt och inåt.

### **Ökad osäkerhet**

Den ökade osäkerheten innebär att vi i större utsträckning behöver vara beredda på det oförberedda.



Intern kontroll och riskanalyser blir allt viktigare instrument att arbeta med. Vi behöver stå trygga i fattade beslut och kunna hantera situation och dialog när farhågor målas upp.

### **Ökat kommunalt fokus på integration**

Tillgång till bostäder och bostadsplanering blir fortsatt väsentlig och integrationsarbetets påverkan på våra interna kunder. För gruppen nyanlända är etableringen på arbetsmarknaden en viktig parameter för framgångsrikt integrationsarbete. Service olika yrkeskategorier kan bli en av vägarna in på arbetsmarknaden för nya medarbetare och samtidigt tillgodose vårt behov av kompetens.

### **Klimat och hållbarhet**

FN:s globala hållbarhetsmål utgör som övergripande inriktning för Service hållbarhetsarbete. Bättre och effektivare energianvändning tillsammans med en begränsad klimatpåverkan är av särskild betydelse och högst aktuell efter globala och nationella värmeböljor som ger torka och bränder och resulterar i en försämrad livsmedelsförsörjning. Dessa fokusområden kommer att fortsätta färga innehållet i våra uppdrag och tjänster. Tillsammans med att arbeta för ett effektivt resursutnyttjande, bättre kretsloppstänkande och verka för ett giftfritt samhälle kommer vi att kunna ta bättre hänsyn till både hälsa och miljö.

### **Omvärldsanalys HR-perspektiv**

#### **Kompetensförsörjning**

- Stora rekryteringsbehov
  - genom den ökade satsningen på servicenära tjänster som kan avlasta kommunens verksamheter
  - Upphandlare, IT-tekniker med specialistkompetens, projektsamordnare inom lokalförsörjningsområdet och kockar är de bristyrken som finns inom Service.
  - i större utsträckning introducera nya kompetenser på arbetsmarknaden samt vidareutbilda internt till våra serviceyrken
  - marknadsföra den attraktiva och omtänksamma arbetsplatsen
  - närheten till arbetet har stor betydelse för flera av Service yrkeskategorier
  - utmaning med att rekrytera och framför allt att locka unga medarbetare,
  - konkurrens med både attraktiva företag och Göteborg
  
- Att genom införande av Servicemedarbetare för servicenära tjänster i högre grad kunna anställa fler på heltid
  
- Arbeta målmedvetet med att kunna leda sig själv och sitt arbete i vardagen - medarbetare som får ansvar tar ansvar
  
- Satsningar för att främja organisatorisk och social arbetsmiljö är fortsatt nödvändiga för att minska jobbstress och psykisk ohälsa
  
- Effekterna av den ökade digitaliseringen och den tekniska utrustningen som majoriteten av medarbetarna på Service har, ställer krav på användarens kompetens och förhållningssätt. Möjligheterna är stora att nyttja tekniken för att optimera arbetssätt, metoder och skapa trygghet och struktur i vardagen. Men det finns också en del riskfaktorer som går att härleda till kunskapsbrister, avsaknad av engagemang och bristande användarvänlighet.

## 6 Vår värdegrund

Värdegrunden handlar om vårt förhållningssätt gentemot kommuninvånarna och vilka värderingar allt vårt arbete ska utgå från. Den säger inte exakt hur vi ska arbeta, men det visar tydligt hur politikerna förväntar sig att vi förhåller oss till dem vi är till för.

Medarbetarna i Kungsbacka kommun ska ge ett gott bemötande och ge möjligheter för invånarna att ha inflytande över hur tjänster utförs. De ska vara tillgängliga för invånarna. Härigenom skapas trygghet. Detta är Bitt - kommunens värdegrund. Bokstäverna står för Bemötande, Inflytande, Tillgänglighet och Trygghet.

Vision 2030 säger: här jobbar människor som vill, vågar och kan! Ska framtiden växa och ta fart hos oss, behöver vi tänka i nya banor, ifrågasätta gamla sanningar och våga pröva nya idéer.

I Kungsbacka vill vi stärka och utveckla en arbetsplatskultur som kännetecknas av vårt sätt att vara och agera inom områdena: Vi välkomnar, Vi levererar, Vi samarbetar och Vi tänker nytt.

## 7 Mål

Kommunens främsta styrdokument är visionen. Där har kommunfullmäktige gett uttryck för hur politikerna vill se kommunens långsiktiga utveckling.

Med visionen som bas, en utblick i omvärlden och analys av tidigare års uppföljningar beslutar fullmäktige om kommunövergripande mål. De kommunövergripande målen har sin utgångspunkt i utvecklingsområdena som visionen lyfter fram samt de utmaningar som kommunen står inför. Målen är ett tydligt riktmärke för utvecklingen av kommunen som helhet och beskriver vad nämnderna och dess verksamheter ska uppnå.

De kommunövergripande målen preciseras i fokusområden där vi behöver kraftsamla. Målen gäller för alla nämnder förutom Valnämnden och Överförmyndarnämnden. Nämnderna ska planera sin verksamhet utifrån de kommunövergripande målen, vilket kan göras genom att sätta nämndmål utifrån fokusområdena. Måluppfyllelse följs upp i delårsrapporten och årsredovisningen. Indikatorerna visar om våra ansträngningar leder till det resultat som vi önskar.

Nämndernas förvaltningar ansvarar för att ta fram genomförandeplaner med aktiviteter för att nå målen samt följa upp dem och redovisa till nämnden.

### Samordning

Kommunstyrelsen har en samordnande roll med ett särskilt ansvar för de kommunövergripande målen. Övriga nämnder arbetar aktivt för att bidra till måluppfyllelse. Samordningsansvaret innebär att kommunstyrelsen tar fram underlag för utveckling och förbättring av målen.

Kommunledningskontoret ansvarar för att sammanställa vad nämnderna gör för att bidra till måluppfyllelse samt att följa upp arbetet och göra en samlad analys.

### 7.1 En attraktiv kommun att bo, verka och vistas i

#### Beslutats av

Kommunfullmäktige

#### Fokusområden

- I Kungsbacka finns attraktiva bostäder med inspirerande byggnadsmiljö för olika behov, generationer och livsstilar.
- Kungsbacka har välkomnande och trygga miljöer.
- I Kungsbacka finns mötesplatser för samvaro, rekreation, upplevelser och kreativa utbyten.

Indikator	Utfall 2015	Utfall 2016	Utfall 2017	Målvärde 2019
Trygghetsindex för hur kommuninvånarna bedömer tryggheten (SCB:s medborgarundersökning, skala 0-100)	66	62	63	65
Bäst att bo, Kungsbackas placering i ranking av Sveriges kommuner enligt Tidningen Fokus.	40	29	28	25
Invånarnas helhetsbedömning av kommunen som en plats att bo och leva på. SCB:s medborgarundersökning, Nöjd Region-index, NRI, skala 0–100.	72	71	72	73
Invånarnas uppfattning om möjligheterna till fritidsaktiviteter i kommunen (SCB:s medborgarundersökning, index i skala 0–100).	69	67	66	68

## 7.2 En hållbar utveckling och en hälsosam miljö

### Beslutats av

Kommunfullmäktige

### Fokusområden

- Kungsbacka växer med en långsiktigt hållbar ekonomi.
- Kungsbacka ska anpassa miljöarbetet till de nationella miljömålen och globala hållbarhetsmålen samt Borgmästaravtalet för att bli en av de främsta kommunerna inom miljö- och klimatfrågor.
- Unga i Kungsbacka mår bra såväl fysiskt som psykiskt.

Indikator	Utfall 2015	Utfall 2016	Utfall 2017	Målvärde 2019
Ungas hälsa i årskurs 4 och 8. (Elevhälsan i Kungsbacka utvecklar metod utifrån hälsosamtal med elever.)				
Koldioxidutsläpp från övriga sektorer än industrin i ton per invånare. (Källa: Sveriges Ekokommuner, med två års förskjutning, dvs utfall 2016 avser faktiskt utfall 2014.)	2,7	2,6		2,2
Antal resor per invånare gjorda med kollektivtrafik. (Källa: Sveriges Ekokommuner, med ett års förskjutning, dvs utfall 2016 avser faktiskt utfall 2015.)	54	67	65	68
Andel förnybara bränslen i kollektivtrafiken. (Källa: Sveriges Ekokommuner, med ett års förskjutning, dvs utfall 2016 avser faktiskt utfall 2015.)	47%	47%	79%	80%
Andel förnybar och återvunnen energi i kommunala lokaler. (Källa: Sveriges Ekokommuner, med ett års förskjutning, dvs utfall 2016 avser faktiskt utfall 2015.)	95%	97%		99%
Transportenergi i kilowattimma (kWh) för kommunens tjänsteresor med bil per årsarbetare. (Källa: Sveriges Ekokommuner, med ett års förskjutning, dvs utfall 2016 avser faktiskt utfall 2015.)	923	614	505	350
Koldioxidutsläpp från kommunens tjänsteresor med bil i ton per årsarbetare. (Källa: Sveriges Ekokommuner, med ett års förskjutning, dvs utfall 2016 avser faktiskt utfall 2015.)	0,23	0,13	0,1	0,08
Andel miljöcertifierade skolor och förskolor. (Källa: Sveriges Ekokommuner, med ett års förskjutning, dvs utfall 2016 avser faktiskt utfall 2015.)	28%	27%	16%	30%

## 7.3 Bästa företagsklimatet i Västsverige

### Beslutats av

Kommunfullmäktige

### Fokusområden

- Kommunen är en möjliggörare för entreprenörer och företagsamma människor.
- I Kungsbacka får vi nya arbetstillfällen och snabb etablering både för individer och företag genom samverkan mellan näringsliv och utbildning.

Indikator	Utfall 2015	Utfall 2016	Utfall 2017	Målvärde 2019
Insikt, SKLs servicemätning av kommunernas myndighetsutövning för företag. Nöjd-kund-index utifrån sammanvägt betygsindex 0-100, för hur företag i kommunen bedömer Kungsbacka kommuns myndighetsutövning, vilket är en viktig del av företagsklimatet.	64	64	67	69
Svenskt Näringslivs attitydundersökning av kommuners företagsklimat. Medelvärde utifrån skala 1-6, där företag bedömer företagsklimatet i Kungsbacka kommun.	3,4	3,1	3	3,4

## 7.4 I Kungsbacka utvecklas vi hela livet

### Beslutats av

Kommunfullmäktige

### Fokusområden

- Barn och ungdomar utvecklas för att nå sin fulla kapacitet och god självkänsla.
- I Kungsbacka stärks individens och familjens egen förmåga att ta hand om sitt liv.

Indikator	Utfall 2015	Utfall 2016	Utfall 2017	Målvärde 2019
Placering i ranking för grundskola av Sveriges 290 kommuner, sammanvägt resultat enligt SKL:s öppna jämförelser.	39	37	88	40
Genomsnittligt meritvärde i årskurs 9. Meritvärdet utgörs av summan av de 17 bästa betygen i elevens slutbetyg och kan max vara 340.	237	240,6	228,8	240
Arbetslöshet för ungdomar 16–24 år i kommunen. (Källa: Arbetsförmedlingen och SCB)	3,5%	2,4%	1,9%	1,8%
Självkänsla och framtidstro för gymnasieelever år 2, index med skala 0–10 enligt Skolenkäten som genomförs i samarbete med Göteborgsregionen, GR.	7,6		7,5	8
Genomsnittligt betygspoäng för gymnasiets avgångselevs betygspoäng som kan vara max 20.	13,8	13,8	13,9	14

## 7.5 Ett medskapande samhälle och öppen attityd

### Beslutats av

Kommunfullmäktige

### Fokusområden

- I Kungsbacka skapar vi förutsättningar för invånare, kunder och företag att vara medskapande i att utforma det goda livet.
- Invånare, företag och besökare känner sig alltid välkomna, sedda och korrekt bemötta i kontakt med kommunen.
- Digitaliseringen gör att vi hittar smartare tjänster och effektivare arbetssätt.
- Kungsbacka kommun är en attraktiv arbetsgivare med modiga och medskapande medarbetare och ledare.

<b>Indikator</b>	<b>Utfall 2015</b>	<b>Utfall 2016</b>	<b>Utfall 2017</b>	<b>Målvärde 2019</b>
Nöjd-inflytande index för hur kommuninvånarna bedömer möjligheterna till inflytande. (SCB:s medborgarundersökning, 0-100).	43	42	46	48
e-Blomlådan, poäng enligt kriterier för framgångsrik IT-styrning från SKL med maxpoäng 24.		21,9	20,7	22,5
Hållbart medarbetarengagemang, ett index för medarbetarnas samlade uppfattning om områdena motivation, ledarskap och styrning, skala 1-100 enligt Medarbetarenkäten.	82	79	77	82
Jämställdhetsindex, Jämix. Antal poäng av max 180. Jämix beräknas utifrån nio nyckeltal med skala 1–20.	75	88	80	93

## 8 Direktiv

Direktiv är det mest konkreta sätt våra kommunpolitiker styr på. Direktiven beskriver exakt vilka uppgifter som ska utföras under ett eller två år. Direktiv används för att tydliggöra att området är prioriterat eller för att påskynda ett arbete. Nämnden ska planera sin verksamhet utifrån direktiven som kommer att följas upp i årsredovisningen. Tjänstemännen har en skyldighet att redovisa för politikerna på vilket sätt man genomfört direktivet. Under 2019 har kommunfullmäktige inte beslutat om något direktiv.

### 8.1 Direktiv från nämnden

#### 8.1.1 Etablera ett balanserat styrkort för Service

##### **Beslutats av**

Nämnd

##### **Nämndens formulering**

Etablera ett balanserat styrkort som:

- utgår från kommunens gemensamma mål
- bygger på viktigaste verksamhetsperspektiven (Ekonomi, Kund, Kvalitet, Utveckling, Miljö, Medarbetare)
- tar hänsyn till Service kritiska framgångsfaktorer
- månadsvis redovisar betydelsefulla nyckeltal som ska användas som underlag för styrning och utveckling av verksamheten

#### 8.1.2 Etablera ett kundkoncept

##### **Beslutats av**

Nämnd

##### **Nämndens formulering**

Etablera ett kundkoncept som

- styr in på ett mer proaktivt agerande utifrån kommungemensamma mål och förvaltningarnas fokus
- har tydliga arenor för dialog med förvaltningarna kring deras behov och uppföljning av Service leverans
- innehåller systematik för att fånga förvaltningarnas uppfattning om vårt agerande (bemötande/tillgänglighet/hålla vad vi lovar) och leveranssäkerhet.

*Nämnden ger också förvaltningen i uppdrag att samordna arbetet med det kvarstående direktivet från 2018 som handlar om att "Ta fram förslag på en förtydligad inriktning av nämndens uppdrag som speglar oss som en (intern leverantör och) möjliggörare för att tillgodose våra invånares behov. Detta direktiv har tydliga beröringspunkter med det nya för 2019 och ska belysas i kommande arbete.*

## 9 Verksamhetsmått

### 9.1 Kommentar verksamhetsmått

Verksamhetsmåttarna i nedanstående tabeller redovisar en del i utvecklingen för flera av Service uppdrag och verksamhetsperspektiv. Uppföljningen av dessa redovisas på delårs- och årsbasis.

Som komplement kommer nämnden att få månadsvisa sammanställningar där det finns anledning att kunna följa utvecklingen mer frekvent av specifika nyckeltal som har betydelse både på övergripande nivå men också på verksamhets- och enhetsnivå. Den månadsvisa sammanställningen är resultatet från Nämndens direktiv om att etablera ett styrkort på Service.

### 9.2 Resursmått

Delområde	Nyckeltal	Utfall 2015	Utfall 2016	Utfall 2017	Riket 2017	Budget 2019
Måltider	■ Kostnad per skollunch (kr) - Grundskolan	31,08	33,2	34,36		
	■ Kostnad per skollunch (kr) - Gymnasiet	30,36	32,1	32,7		

### 9.3 Prestationsmått

Delområde	Nyckeltal	Utfall 2015	Utfall 2016	Utfall 2017	Riket 2017	Budget 2019
Måltider	■ Svinn per elev	5,1%	5,3%	4,9%		
	■ Andelen inköpta miljömärkta livsmedel	27%	29%	33%		
	■ Antal serverade luncher per årsarbetare			13 109		
Fastigheter	■ Genomsnittlig internhyra (kr/kvm) för kommunägda lokaler			1 103		
Kundcenter	■ Tillgänglighet telefoni - Andel besvarade samtal i kundcenter inom 120 sekunder			83,47%		
Inköp	■ Avtalstrohet					



Delområde	Nyckeltal	Utfall 2015	Utfall 2016	Utfall 2017	Riket 2017	Budget 2019
	■ Andel varor som klarar miljökrav i det upphandlade sortimentet					
	■ Andel beställda varor som klarar miljökrav					

## 9.4 Effektmått

Delområde	Nyckeltal	Utfall 2015	Utfall 2016	Utfall 2017	Riket 2017	Budget 2019
Fastigheter	■ Total uppnådd effekt i kW genom installerade solpaneler i kommunens fastighetsbestånd					
	■ Andel genererad solenergi av kommunens totala förbrukning	2%	3,7%	5,1%		
Kundcenter	■ Andel som tar kontakt med kommunen via telefon som får ett direkt svar på en enkel fråga	72%	84%	78%		
	■ Andel invånare som upplever ett gott bemötande vid kontakt med kommunens kundcenter		85%	89%		
Lokalförsörjning						

## 10 Personalfrågor med kommentarer

### 10.1 Kompetensförsörjning

#### 10.1.1 Attrahera/rekrytera

- Service arbete för att attrahera grundar sig i att skapa en omtänksam arbetsplats. Vi tror att om våra medarbetare upplever motivation, inflytande och utveckling så blir de goda ambassadörer.
- På Service känner vi ett helhetsansvar för att attrahera och rekrytera. Detta då kommunens rekryteringscenter, bemanningscenter och praktiksamordning är placerad hos oss. Genom att skapa arbetssätt som stödjer ett nära samarbete mellan rekryterare, bemannare, samordnare och chef ute i kommunens verksamheter formas en förståelse för vilka framgångsfaktorer verksamheterna har att erbjuda i konkurrensen om morgondagens kollegor. Vi strävar efter att vid rekryteringsignalerna välkomna och mångfald, kunna ge ett tydligt erbjudande, synliggöra en stark kultur och lyfta den specifika verksamhetens styrkor i de kanaler och via de plattformar som bäst lämpar sig för den målgrupp vi söker.
- Kungsbacka kommun har valt att adressera rekryteringsutmaningen genom att fokusera på strategierna; vi låter fler jobba mer, vi använder kompetens rätt, vi utnyttjar tekniken och vi förlänger arbetslivet. Vi kommer utgå från dessa i vårt arbete med kompetensförsörjning.

#### 10.1.2 Utveckla/behålla

Våra medarbetare är vårt allt och vi ser oss som en omtänksam arbetsplats. Därför är det viktigt för oss att ta hand om våra medarbetare och utveckla dem på bästa sätt. I individuell, nära dialog mellan medarbetare och chef formas årligen mål som syftar till att utmana och lyfta medarbetarens förmågor. I utvecklingssamtalet finns också utrymme att diskutera behov eller önskemål om kompetenshöjande insatser för att medarbetare ska känna att hen har den kompetens som krävs för att utföra sitt arbete och leverera i sitt uppdrag.

På service är vi även med och lyfter medarbetare som vi tror har det som krävs för att bli morgondagens chefer och ledare. Därför nominerar vi årligen ett antal personer till kommunens utvecklingsprogram ”Jag vill bli chef”.

Ibland finns det behov av samlad kompetensutveckling inom en viss grupp och vi strävar efter att fånga upp behov av kompetensutveckling exempelvis hos våra chefer och stödja ett genomförande, antingen i intern regi eller via extern aktör. Vissa utbildningsbehov dyker upp som önskemål från verksamheterna under årets gång och dessa försöker vi fånga och agera på utifrån ett agilt och lösningsfokuserat förhållningssätt i stunden. Andra utbildningsinsatser är tidigt synliggjorda och finns då inplanerade på förhand för att skapa tydlighet, struktur och förutsägbarhet i organisationen.

Under perioden 2019 kommer följande planerade kompetensförsörjningsaktiviteter genomföras för gemensamma grupper inom Service:

- Workshops för chefer och medarbetare inom måltid och lokalvård i syfte att skapa förutsättningar för att nå målen för Heltidsresan.

- APT kollen - utbildningar för chefer med arbetsmiljöansvar genomförs en gång i månaden med olika temaområden inom arbetsmiljö för att skapa förutsättningar för väl genomförda apt i verksamheten och god kompetens inom arbetsmiljöområdet hos våra chefer.
- Skapa strukturer för att arbeta systematiskt och strategiskt med kompetensförsörjning.
- Arbeta aktivt utifrån ett strategiskt förhållningssätt med att erbjuda TLO medel och att vi är på tårna för att söka de medel som finns inom EU för att stödja vår fortsatta kompetensutveckling.
- Chefskollen – utbildningar för chefer genomförs en gång i månaden med olika temaområden.
- Aktivt jobba med Service förhållningssätt till arbetsplatskultur genom att arbeta både på ledningsgrupps-, verksamhets- och enhetsnivå.
- Förvalta och fortsätta implementeringen det uppdaterade systematiska arbetsmiljöarbetet. Det innebär bland annat en jobba med det digitaliserade systematiska arbetsmiljöarbetet.
- Utveckla samarbetet med företagshälsovården och flytta fokus från efterhjälpande till förebyggande.
- Underlätta för att öka mottagandet av praktikanter genom att skapa enkla jobb.
- Utveckla jämställdhetsarbetet samt integrera jämställdhetsperspektiv i övriga HR-processer.

### 10.1.3 Avsluta

- Vi ska påbörja arbete med att göra kompetensöverföring utifrån alla faser i personalförsörjningsprocessen (ARUBA - Attrahera/Rekrytera/Utveckla/Behålla/Avsluta) där avsluta kommer vara en viktig del för att fånga värdefull information från medarbetare som slutar.
- Tillsammans med cheferna ska vi hitta en gemensam process för hur vi ska genomföra avslutningssamtal samt hur vi ska använda informationen vi får fram. Svarsfrekvensen på den kommungemensamma exitenkäten har varit oerhört låg.

**10.2 Personalmått**

Nyckeltal	Utfall 2015	Utfall 2016	Utfall 2017	Budget 2019
Andel heltid	62%	63%	65%	
Andel kvinnor som har heltid	54%	55%	56%	
Andel män som har heltid	86%	89%	90%	
Sjukfrånvaro Totalt	5,6%	5,8%	6,09%	
Sjukfrånvaro Kvinnor	6,5%	6,7%	7,4%	
Sjukfrånvaro Män	2,7%	3,4%	2,83%	
Frisknärvaro	58%	55%		
Frisknärvaro Kvinnor	56%	53%		
Frisknärvaro Män	66%	63%		
Anställda totalt	803	784	815	
Anställda andel kvinnor	76%	74%	73%	
Anställda andel män	24%	26%	27%	
Personalomsättning		10,6%		

# 11 Ekonomi med kommentarer

Kommunfullmäktige beslutade 14 juni 2018 om Kommunbudgeten 2019 och plan 2020-2021.

Följande avsnitt behandlar ramfördelning av driftbudget 2019 och sammandrag investeringsbudget 2019-2023.

## 11.1 Driftbudget

### Ramfördelning driftbudget

Ramfördelning/ anslagsbindningsnivå	Bokslut 2017	Budget 2018	Budget 2019
Service	460 936	455 922	466 585
Fastigheter	526 510	521 045	526 255
<b>Summa</b>	<b>987 446</b>	<b>976 967</b>	<b>992 840</b>

### Kommentar till ramfördelning driftbudget

Nämnden för Service finansieras till största del av interna intäkter. Dessa tjänster omfattar till exempel Fastighet, Lokalvård, Måltider, Lönecenter, Inköp och upphandling och IT. Ett par av Service tjänster ramfinansieras, till exempel Kungsbacka direkt, Rekryteringscenter och delar av Konsumentrådgivningen. Bostadsförmedlingen finansieras externt.

Kommunfullmäktige har i kommunbudget för 2019 tilldelat nämnden för Service 36,7 miljoner kronor. I budgeten ingår en utökad ram för samordnad varutransport med 2 miljoner kronor. Fastigheters ram är - 3,7 miljoner kronor. I ramen ingår budget för bland annat samlingslokaler och justerade kapitalkostnader.

Priser och hyror räknas upp i enlighet med de direktiv som beslutats om i Kommunbudgeten. För 2019 är priser uppräknade med 1,9% och hyror med 1,0%. Det ekonomiska utrymmet av tillkommande beställningar sammanställs under hösten och ingår i Förvaltningsbudget 2019 som rapporteras till nämnden i december.

Budgetansvariga inom förvaltningen är verksamhetscheferna för respektive serviceområde. Budget för serviceområdena är resultatet av de överenskommelser som slutits med köpande förvaltningar. Dessa bildar underlag för förvaltningens intäkt- och kostnadsbudget. Över- eller underskott av intäktsbudget kan uppstå om prestationerna avviker från beställd volym. Avvikelse inom kostnadsbudgeten kan ha andra orsaker än volymförändringar. Effektiviseringsåtgärder, pågående driftsprojekt, verksamhetsförändringar eller kraftiga prisförändringar av externa kostnader är exempel på sådana orsaker.

## 11.2 Investeringsbudget

### Investeringar (belopp i tkr)

Investeringar	Bokslut 2017	Budget 2018	Budget 2019	Plan 2020	Plan 2021-23
Löpande investeringar SEFA		700	700	700	2 100
Löpande investeringar SE		8 900	12 700	13 300	36 650
Övriga reinvesteringar i fastigheter		21 000	21 000	21 000	63 000
Reinvestering komponentindelning		17 000	17 000	17 000	51 000
Verksamhetsanpassningar		5 000	8 000	8 000	24 000
Samlingslokaler		500	500	500	1 500
IT lagringslösning			7 100		
<b>Summa</b>		<b>53 100</b>	<b>67 000</b>	<b>60 500</b>	<b>178 250</b>

### Kommentarer investeringsbudget

## 12 Polycys, planer och program

### 12.1 Styrdokument beslutade av kommunfullmäktige

Styrdokument	Beslutande paragraf/År
Policy för lön	KF 2010-12-07 § 256
Policy för konkurrensprövning	KF 2011-02-01 § 8
Reglemente nämnden för Service	KF § 101/10
Policy för upphandling	KF § 164/09
Policy för upphandling- tillämpningsanvisningar	KF § 164/09
Lokalpolicy och internhyra	KF § 153/2014
Kemikalieplan för Kungsbacka kommun	2017-03-07 § 32

### 12.2 Styrdokument beslutade av nämnden för Service

Styrdokument	Beslutande paragraf/År
Dokumenthanteringsplan	2017-12-20
Delegeringsförteckning	
Inriktning och strategi för miljömässig och social hållbarhet	
Intern kontroll 2018	2018-02-21

## 13 Avgifter och taxor

### Tabell taxor och avgifter

Taxa, Avgift	Giltig fr o m	Beslutad av, datum	Anmärkning