

# Nämndbudget 2021

## 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>11</b>
<b>7</b>	<b>Mål .....</b>	<b>12</b>
7.1	En attraktiv kommun att bo, verka och vistas i .....	12
7.2	En hållbar utveckling och en hälsosam miljö.....	13
7.3	Bästa företagsklimatet i Västsverige .....	14
7.4	I Kungsbacka utvecklas vi hela livet.....	15
7.5	Ett medskapande samhälle och öppen attityd.....	15
<b>8</b>	<b>Direktiv .....</b>	<b>17</b>
8.1	Direktiv från kommunfullmäktige .....	17
<b>9</b>	<b>Nämndens målbild .....</b>	<b>18</b>
9.1	Målbild 2023.....	18
9.2	Ledning och styrning .....	20
9.3	Uppföljning .....	20
<b>10</b>	<b>Personalfrågor med kommentarer .....</b>	<b>21</b>
10.1	Kompetensförsörjning .....	21
10.2	Personalmått.....	22
<b>11</b>	<b>Ekonomi med kommentarer .....</b>	<b>23</b>
11.1	Driftbudget .....	23
11.2	Investeringsbudget.....	24
<b>12</b>	<b>Policys, planer och program .....</b>	<b>25</b>
12.1	Styrdokument beslutade av kommunfullmäktige.....	25
12.2	Styrdokument beslutade av kommunstyrelsen.....	26
12.3	Styrdokument beslutade av nämnden för Service.....	26
<b>13</b>	<b>Avgifter och taxor.....</b>	<b>27</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, rådgivningstjänster, fordonshantering, personalförsörjning samt kommunens inköpsfunktion.

## 1.2 Verksamhetens omfattning

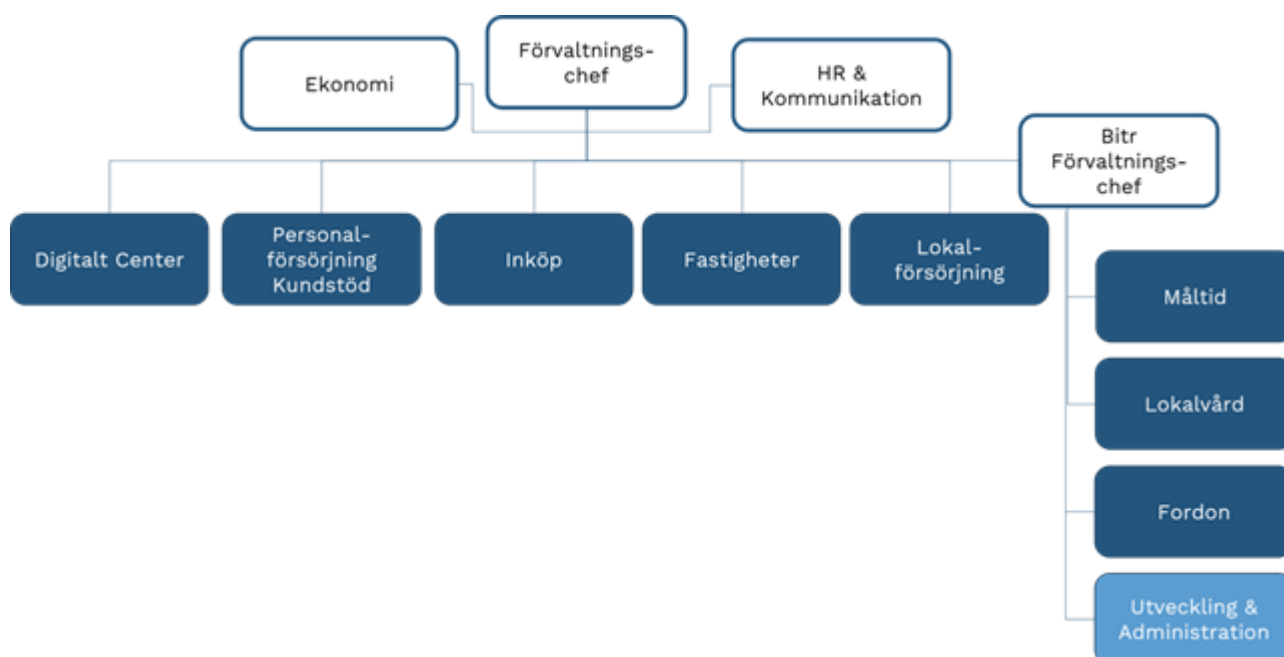
Förvaltningen har 800 medarbetare och omsätter drygt 1,1 miljard kronor.

## 1.3 Nämnd/styrelse

Nämnden för Service består av det antal ledamöter och ersättare fullmäktige beslutar. För närvarande sju ledamöter och sex ersättare var av nio är män och fyra är kvinnor. Nämndens sammanträden bereds av ett presidium bestående av ordförande och vice ordförande.

Nämnden sammanträder vanligtvis tio gånger per år.

## 1.4 Förvaltningens organisation





## 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

Kungsbackas omvärldsanalys bygger på den analys som Sveriges Kommuner och Regioner (SKR) presenterade tillsammans med Kairos Future för några år sedan. Här beskrivs övergripande förändringskrafter och trender som bedöms påverka det kommunala uppdraget mot 2030.

Nämnderna har bidragit till kommunens omvärldsanalys med de möjligheter och utmaningar de ser den närmaste framtiden.

Med trender menas en långsiktig förändring av en samhällsföreteelse. Här följer 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

Den pågående pandemin kan få påverkan på trenderna.

Detta beskrivs mer utförligt i omvärldsanalysen i Kommunbudget 2021 och plan 2022-2023.

## 5 Nämndens omvärldsanalys

Service stödjer samtliga kommunens förvaltningar och Service omvärldsanalys utgår därmed från den kommunövergripande omvärldsanalysen och vår största utmaning är välfärdsutmaningen, dvs att färre ska försörja fler. Nedan lyfts ytterligare aspekter fram i omvärlden som specifikt påverkar Service.

Kommunbudgeten anger att det kommunala skatteunderlaget försvagas markant, med anledning av fallande sysselsättning och sjunkande inkomster i samhället. Konsekvensen och utmaningen blir att behålla kvalité på leveransen till invånarna med mindre resurser. Detta påverkar såklart Service liksom alla andra förvaltningar. Det som är särskilt för Service är att kraven på konkurrenskraftiga och anpassningsbara interna tjänster kommer att öka för att balansera minskade skatteunderlag. Det innebär förenklad, förändrad eller minskad tjänsteleverans till övriga förvaltningar för att i längden skapa mer utrymme för övriga förvaltningars huvuduppdrag. Kombinerat detta med att konkurrensen om framför allt lärare, socionomer och sjuksköterskor har ökat i takt med stora pensionsavgångar, allt fler yngre och äldre, en brist på utbildad personal samt ett stort flyktningmottagande så blir utmaningen för Service att stödja, vara följsamma och vara möjliggörare för andra arbetssätt.

I efterverkningarna av pandemin menar vissa att det nu finns en större möjlighet att genomföra önskvärda förändringar, till exempel satsningar på klimatet, övergång till en mer hållbar livsstil och mer hälsofrämjande och förebyggande åtgärder. Detta tillsammans med FN:s globala hållbarhetsmål, Borgmästaravtalet samt samhällets starka intresse för hållbarhet och klimatfrågor innebär ökade förväntningar på förvaltningens verksamheter att anpassa och utveckla sig. En annan effekt efter pandemin är att den digitala mognaden i organisationen ökar markant och vi förväntas få ett nytt förhållningssätt till distansarbete även på sikt.

Att det finns mål, krav och förväntningar underlättar i många fall att driva miljöarbetet inom förvaltningen, men det finns bland invånare och medarbetare ett brett spektrum av åsikter kring utveckling och förändringsarbetet i klimatrelaterade frågor, från grupper som vill se en snabbare förändring till andra som är kritiska till resultatet. Dock går samhället i stort mot att önska tydligare åtgärder för klimatet. Det kommer att finnas förväntningar på att Service tillsammans med övriga förvaltningar behöver arbeta för ett effektivt resursutnyttjande, bättre kretsloppstänkande och verka för ett giftfritt samhälle. En del av detta arbetet som blir allt viktigare är att verka för energieffektiviseringar. Omställningen till förnybar energi kräver, för att inte vara kvar i samma energiberoende, att fastigheter och verksamheter nyttjar tillgänglig energi smart, vid rätt tillfälle och för en rimlig kostnad. Utvecklingsområdet ”Smarta fastigheter/Smarta städer”, fastighetsförvaltning i kombination med Internet of Things (IoT), stöttar arbetet med energieffektivisering. Dock är utvecklingsområdet i stort fortfarande ganska outvecklat, men utvecklingen går snabbt och det är av vikt att förvaltningen följer den. Energieffektivisering är nödvändig för ett bättre resursutnyttjande men även för att underlätta en övergång till fler elektrifierade transporter, persontransport och godstransport. El-transporter ökar och kommer därmed kräva att det finns tillräcklig med förnyelsebar energi för att de inte ska drivas med energi som kommer av att använda fossila resurser.

Framtidens transporter kommer till stor del, som sagts ovan, drivas av el som en del i att Sverige ska nå en fossilfri fordonsflotta 2030. Det uppsatta målet har inneburit att transportsektorn börjar utöka sitt utbud av transporter, exempel inom mikromobilitet (tänk el-sparkcyklar, lastcyklar). För att möta framtidens transportbehov behöver det finnas flera olika transportalternativ.

Ett område som blir allt vanligare för att skapa ett hållbart samhälle är cirkulär ekonomi eller



cirkulära flöden, som är ett sätt att minska resursanvändningen. För att skapa cirkulära flöden menar fler och fler att detta gynnsammast sker genom horisontell och vertikal utveckling i samklang och i samarbete mellan olika aktörer för att skapa en hel kedja och inte bara se till den enskilda länken.

Den traditionella horisontella utvecklingen innebär i korthet att vi lär oss att effektivare utnyttja de strategier vi redan erövat dvs ”mer men mångsidigare” inom ett stadie medan vertikal utveckling är att utveckla nya strategier och därmed utvecklas vertikalt från ett stadie till nästa dvs ”något nytt och annorlunda”. Om traditionell horisontell utveckling handlar om att förfina vad vi redan lärt gå den vertikala utvecklingen ut på att transformera det vi redan kan. Båda metoderna ska verka i samklang så det handlar inte om att välja sätt att utveckla sig på utan är en expansion av utvecklingen i sig.

Utmaningen är att stärka hela flöden framför att enskilda aktörer är starka inom sitt respektive område. Framöver kommer det att bli allt vanligare med att aktörer/organisationer ingår partnerskap för att lösa en fråga genom gemensam innovation. För offentliga organisationer kan ett exempel på detta vara Idéburet offentligt partnerskap (IOP) som är en samverkansmodell mellan det offentliga och den idéburna sektorn.

Hand i hand med cirkulära flöden för att minska resursanvändningen är delningsekonomi. Detta handlar om att öka nyttjandegraden på exempel bilar, lokaler och så vidare. Som exempel blir det allt vanligare att dela bil genom bilpooler.

En grundförutsättning för mycket av den utveckling som behöver ske är att organisationer nyttjar digitaliseringen. Digitala arbetssätt och lösningar ökar i omfattning, särskilt nu som en reaktion på pandemin. Detta ökar även riskerna för hot mot den digitala infrastrukturen och därmed ökar kraven på att organisationer arbetar med säkerhet gällande tillgång till information, behörigheter samt motverkar manipulation av data och information. En ytterligare följd av att fler nyttjar digitala möjligheter behöver organisationer arbeta med tillgängligheten för användarna och att skapa digitala miljöer som möjliggör effektiva arbetssätt. Samlat innebär detta att det behöver finnas en robusthet över tid i organisationers digitala infrastruktur och tjänster.

Livsmedelspriserna har ökat vilket får en direkt effekt för måltidsproduktionen. Kraven ökar på klimatsmarta val och ökad kvalitet på livsmedel. Samtidigt har prisökning skett vilket medför en utmaning för måltidsverksamheten att producera måltider med rätt kvalitet inom befintliga ekonomiska ramar. Åsikter och synpunkter i samhället rörande en måltids innehåll och utformning samt livsmedlens ursprung skapar ibland svårigheter för den kommunala verksamheten att leva upp till olika förväntningar inom befintliga resurser. För att hantera kraven inom befintliga ramar så behöver livsmedel hanteras på ett klokt sätt och fler idéburna-, privata- och offentliga organisationer arbetar med att bland annat minska matsvinn.

En annan aspekt är att ökade geopolitiska hot har lett till en debatt kring hur Sveriges livsmedelsförsörjning ser ut då Sveriges självförsörjningsgrad är låg i dag.

Sammantaget ser vi att vissa identifierade krav och förväntningar kan vara motsägelsefulla. Tillsammans med den ekonomiska situationen uppstår därför höga krav men också utmaningar, där kloka avvägningar krävs för bästa lösning. I denna situation behöver organisationer försäkra sig om att utvalda insatser ger önskvärd effekt. Här krävs också uthållighet om effekten uppstår på lång sikt.

### **Omvärldsanalys HR-perspektiv**

Service omvärldsanalys utgår från den kommunövergripande omvärldsanalysen inom HR. Nedan lyfts aspekter som specifikt påverkar Service.

Den senaste rekryteringsrapporten ifrån Sveriges Kommuner och Regioner visar att nästan 200 000 nya medarbetare behöver rekryteras till offentlig sektor fram till 2026. Under samma period kommer också drygt 300 000 medarbetare gå i pension. Inom Service har vi identifierat projektsamordnare, lokalplanerare, upphandlare, IT specialister och restaurangchefer som svårrekryterade grupper. Kompetensbristen för dessa befattningar är påtaglig och visar sig genom få sökande till vakanta tjänster eller sökande som inte når upp till kravprofilen i annonserna. Förutsättningarna för kompetensförsörjningen har förbättrats på kort sikt eftersom arbetsmarknaden kraftigt försämrats på grund av covid-19. På lång sikt krävs dock fortsatta insatser för att säkra kompetensförsörjningen och rekrytering av framtida medarbetare. Service arbetar med att ta fram och arbeta efter en mer långsiktig kompetensförsörjningsplan som påbörjats och kommer att fortgå även under 2021.

Covid-19 har medfört krav på teknisk utveckling som möjliggjort förbättrade möjligheter att delta i arbetsgrupper, nätverk och utbildningar på distans. Dessa förändrade arbetssätt kommer sannolikt underlätta samarbeten och kompetensförsörjning för såväl organisation som individ även i framtiden. Av Service medarbetare är det cirka 30 % som har möjlighet att arbeta på distans. Förvaltningen behöver fortsätta stötta medarbetare och chefer i det nya arbetssättet.

## 6 Vår värdegrund

För att framtiden ska växa och ta fart hos oss behöver vi tänka i nya banor, ifrågasätta gamla sanningar och våga pröva nya idéer. Då behövs en kultur där vi har kundens fokus, litar på varandra och drar åt samma håll. Vi har gemensamt utvecklat vår arbetsplatskultur med hörnstenarna - vi välkomnar, vi tänker nytt, vi samarbetar och vi levererar - utifrån visionens slutord: här jobbar människor som vill, vågar och kan.

När vi agerar utifrån arbetsplatskulturen får de som bor, verkar och vistas i kommunen ett gott bemötande, vi är tillgängliga och möjliggör för inflytande och medskapande, vilket skapar trygghet för dem vi är till för.

Vår styrning och ledning är tillitsfull för att vi ska kunna möta invånarnas behov på bästa sätt och skapa en bättre arbetsmiljö för våra medarbetare. Styrningen bygger på ett förtroendefullt samspel mellan politiker och tjänstepersoner, mellan chef och medarbetare och mellan kommunen, invånare, företag och organisationer.

## 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, Överförmyndare i samverkan och Revisionen. 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 2016	Utfall 2017	Utfall 2018	Utfall 2019	Målvärde 2021
Bäst att leva, Kungsbackas placering i ranking av Sveriges kommuner enligt Tidningen Fokus.	29	28	24	15	<20
Invånarnas helhetsbedömning av kommunen som en plats att bo och leva på. SCB:s medborgarundersökning, Nöjd Region-index, NRI, skala 0–100.	71	72	72	68	*
Antal påbörjade bostäder				501	550
Antal färdigställda bostäder				418	430

Indikator	Utfall 2016	Utfall 2017	Utfall 2018	Utfall 2019	Målvärde 2021
Trygghetsindex för hur kommuninvånarna bedömer tryggheten (SCB:s medborgarundersökning, skala 0-100)	62	63	64	60	*
Invånarnas uppfattning om möjligheterna till fritidsaktiviteter i kommunen (SCB:s medborgarundersökning, index i skala 0–100).	67	66	66	66	*

\*SCB arbetar med en översyn av medborgarundersökningen. Den får en helt ny form från och med 2021 och svaren kommer inte längre analyseras utifrån NKI-modellen.

## 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.
- Unga i Kungsbacka mår bra såväl fysiskt som psykiskt.

Indikator	Utfall 2016	Utfall 2017	Utfall 2018	Utfall 2019	Målvärde 2021
Koldioxidutsläpp från övriga sektorer än industrin i ton per invånare. (Källa: Sveriges Ekokommuner) Värdet för 2018 publiceras under hösten 2020.	2,3	2,3			1,9**
Antal resor per invånare gjorda med kollektivtrafik. (Källa: Sveriges Ekokommuner)	66	65	73	74	77
Andel förnybara bränslen i kollektivtrafiken (%) (Källa: Sveriges Ekokommuner)	47%	79%	79%	71%	99%
Andel förnybar och återvunnen energi i kommunala lokaler (%) (Källa: Sveriges Ekokommuner)	97%	99%	99%	99%	99%
Transportenergi i kilowattimmar (kWh) för kommunens tjänsteresor med bil per årsarbetare. (Källa: Sveriges Ekokommuner)	614	505	427	354	340
Koldioxidutsläpp från kommunens tjänsteresor med bil i ton per årsarbetare. (Källa: Sveriges Ekokommuner)	0,13	0,1	0,17	0,14	0,1
Andelen elever som skattat sin egen livstillfredsställelse som god eller mycket god under elevhälsosamtalet, ÅK 4 i % - Flickor.(Elevhälsan i Kungsbacka utvecklar metod utifrån hälsosamtal med elever.)			91%	89%	90%

Indikator	Utfall 2016	Utfall 2017	Utfall 2018	Utfall 2019	Målvärde 2021
Andelen elever som skattat sin egen livstillfredsställelse som god eller mycket god under elevhälsosamtalet, ÅK 4 i % - Pojkar. (Elevhälsan i Kungsbacka utvecklar metod utifrån hälsosamtal med elever.)			91%	90%	90%
Andelen elever som skattat sin egen livstillfredsställelse som god eller mycket god under elevhälsosamtalet, ÅK 8 i % - Flickor. (Elevhälsan i Kungsbacka utvecklar metod utifrån hälsosamtal med elever.)			75%	73%	80%
Andelen elever som skattat sin egen livstillfredsställelse som god eller mycket god under elevhälsosamtalet, ÅK 8 i % - Pojkar. (Elevhälsan i Kungsbacka utvecklar metod utifrån hälsosamtal med elever.)			88%	81%	80%
Andelen elever som har skattat sin egen livstillfredsställelse som god eller mycket god under elevhälsosamtalet, Gymnasiet ÅK 1 i % - flickor.				58%	60%
Andelen elever som har skattat sin egen livstillfredsställelse som god eller mycket god under elevhälsosamtalet, Gymnasiet ÅK 1 i % - pojkar.				61%	60%

\*\*1,5 år 2030 enligt Klimatstrategin.

### 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 2016	Utfall 2017	Utfall 2018	Utfall 2019	Målvärde 2021
Insikt, SKRs 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	67	63	62	70
Svenskt Näringslivs attitydundersökning av kommuners företagsklimat. Medelvärde utifrån skala 1-6, där företag bedömer företagsklimatet i Kungsbacka kommun.	3,1	3	3,2	3,4	3,6

## 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 2016	Utfall 2017	Utfall 2018	Utfall 2019	Målvärde 2021
Genomsnittligt meritvärde i årskurs 9. Meritvärdet utgörs av summan av de 17 bästa betygen i elevens slutbetyg och kan max vara 340.	241	229	240	238	245
Arbetslöshet för ungdomar 16–24 år i kommunen. (Källa: Arbetsförmedlingen och SCB)	2,4%	2,4%	3%	2,2%	2,8%
Självkänsla och framtidstro för gymnasieelever år 2, index med skala 0–10 enligt Skolenkäten som genomförs enligt Skolinspektionens skolenkät. Enkäten genomförs vartannat år.		7,5		7,3	7,6
Genomsnittligt betygspoäng för gymnasiets avgångselevens betygspoäng som kan vara max 20.	13,8	13,9	13,9	13,8	14
Andel vuxna personer som inte återkommit till försörjningsstöd inom ett år efter avslutat försörjningsstöd (%)	75%	75%	73%	78%	90%

## 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.

Indikator	Utfall 2016	Utfall 2017	Utfall 2018	Utfall 2019	Målvärde 2021
Nöjd-inflytande index för hur kommuninvånarna bedömer möjligheterna till inflytande. (SCB:s medborgarundersökning, 0-100).	42	46	47	43	*

<b>Indikator</b>	<b>Utfall 2016</b>	<b>Utfall 2017</b>	<b>Utfall 2018</b>	<b>Utfall 2019</b>	<b>Målvärde 2021</b>
DIMIOS, digital mognad och grundläggande digitala förutsättningar. Ny indikator från och med år 2020					
Hållbart medarbetarengagemang, ett index för medarbetarnas samlade uppfattning om områdena motivation, ledarskap och styrning, skala 1-100 enligt Medarbetarenkäten. Mätningen görs vartannat år.	79	77	76		79
Jämställdhetsindex, Jämix. Antal poäng av max 180. Jämix beräknas utifrån nio nyckeltal med skala 1–20.	88	80	77	91	91

*\* SCB arbetar med en översyn av medborgarundersökningen. Den får en helt ny form från och med 2021 och svaren kommer inte längre analyseras utifrån NKI-modellen.*



## 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.

### 8.1 Direktiv från kommunfullmäktige

## 9 Nämndens målbild

### 9.1 Målbild 2023

#### **Visionen visar vägen**

Kungsbacka kommuns Vision 2030 är en ledstjärna för kommunens långsiktiga utveckling. Den beskriver hur vi vill att det ska vara i Kungsbacka år 2030 och lyfter fram olika utvecklingsområden som vi behöver fokusera på för att nå dit. Tillsammans med övergripande mål, kommunens värdegrund och arbetsplatskultur, utgör visionen vår plattform såväl på ett kommunövergripande plan som för nämnden för Service.

#### **Gemensam riktning framåt**

##### **Vi skapar värde på flera plan**

Förvaltningen för Service utvecklar och levererar tjänster med en hög serviceanda och till rätt kvalitet. Vi tar ett samlat grepp och tillhandahåller stödtjänster för att på bästa sätt hushålla med kommunens resurser och ge bästa möjliga service till invånare, företag och föreningar.

Vi eftersträvar partnerskap med övriga delar i kommunens organisation, liksom med leverantörer och andra aktörer, genom att i dialog bygga relationer, förståelse och engagemang. Vi delar generöst med oss av information och erfarenheter och strävar efter att kommunicera proaktivt och transparent.

Samtliga verksamheter bidrar på olika sätt för ett hållbart Kungsbacka och vi fokuserar på hållbarhet i flera perspektiv, såväl socialt som ekologiskt och ekonomiskt.

##### **En omtänksam arbetsplats med motiverade medarbetare**

Genom att vara en omtänksam arbetsplats med fokus på både den fysiska, organisatoriska och sociala arbetsmiljön skapar vi engagerade och motiverade medarbetare som vill stanna kvar och utvecklas, som tar ansvar och bidrar till att nå verksamhetens mål, samt är goda ambassadörer för vår verksamhet.

Vi arbetar strategiskt och långsiktig med kompetensförsörjning för att möta framtidens utmaningar. Det gör vi bland annat genom utbyte mellan oss och skola för att fånga ny evidensbaserad kunskap och marknadsföra våra yrken samt kommunen som attraktiv arbetsgivare.

##### **Strategisk inköpsprocess ger högre måluppfyllelse**

Strategiskt inköp är en stor möjliggörare för utveckling, ökad kvalitet, effektivitet och minskade kostnader. Inköpsprocessen är känd för hela organisationen så att förvaltningarna får ut den nytta som strategiskt inköpsarbete innebär.

Vi upphandlar efterfrågade varor och tjänster med minsta möjliga miljöpåverkan, med hänsyn tagen till rätt kvalitet, rätt totalpris och rätt plats, i nära samarbete med övriga förvaltningar och leverantörer. Det är enkelt att beställa rätt produkt av rätt leverantör till rätt pris och alla fakturor hanteras helt elektroniskt.

##### **Strategisk lokalplanering och alternativa energikällor**

Vi arbetar effektivt och strategiskt med lokalplanering för kommunens samlade lokalbehov vilket ger en tydlig bild och samsyn. Vi säkerställer att kommunens lokaler är ändamålsenliga och dessutom planerar vi och bygger för möjlighet till ökat samnyttjande av lokalerna, vilket är till nytta

för förvaltningar, invånare och föreningar.

Vi eftersträvar kostnadseffektiva byggnader med så liten miljöpåverkan som möjligt, vilket gäller såväl val av material som en effektiv energianvändning. Dessutom ökar användandet av egenproducerad energi. Underhållsåtgärder är optimala ur ett långsiktigt perspektiv.

### **IT-miljön förenklar vårt arbete**

Vi bidrar till en gemensam och förankrad långsiktig plan för digital transformation, med fokusområden som inkluderar samtliga förvaltningar. Vi arbetar proaktivt med säkerhet för vår IT-infrastruktur.

Utifrån kriterierna ekonomi, nytta och miljö väljer vi bästa tänkbara driftform för kommunens verksamhetssystem.

### **Lokalvård på nytt sätt**

Vi testar nya arbetssätt med ny teknik och nya metoder för att på ett enklare och smartare sätt utföra vårt uppdrag med fortsatt hög ambition att minska verksamhetens miljöbelastning.

### **Goda måltider med minskad klimatpåverkan**

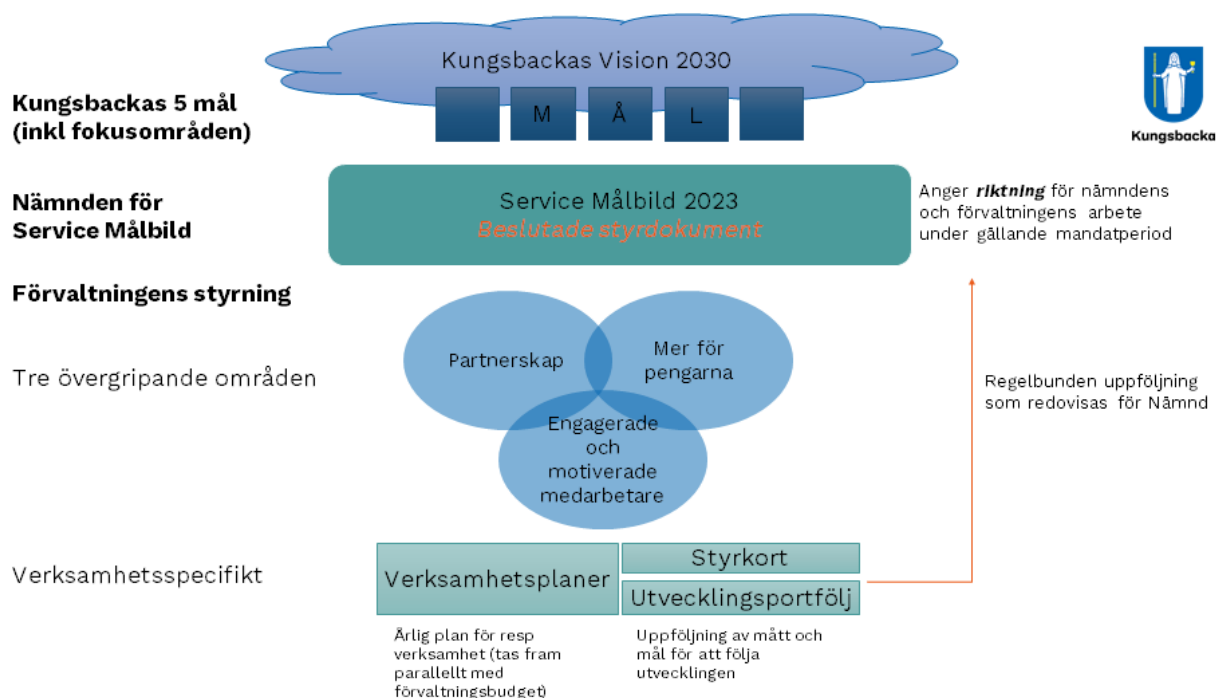
Måltidsverksamheten kännetecknas av utveckling och nytänkande, en välkomnande miljö och goda måltider. Genom årstidsanpassade menyer samt valda råvaror får vi en minskad miljö- och klimatpåverkan.

I ett ytterligare steg mot god hushållning arbetar vi med att minska mängden avfall från både produktion (köket) och servering (matsalen).

### **Effektiv och miljösmart fordonshantering**

Vår gemensamma fordonshantering levererar rätt kvalitet med hållbarhet i fokus i nära samarbete med övriga förvaltningar. Genom samarbetet anpassar kommunens verksamheter sina val av transportmedel på ett effektivt och miljösmart sätt, vilket leder till bättre resursutnyttjande, sänkta driftkostnader och minskad miljöpåverkan.

## 9.2 Ledning och styrning



Förvaltningen har utifrån nämndens målbild 2023 arbetat fram tre övergripande områden: Partnerskap, Mer för pengarna och Engagerade och motiverade medarbetare. Det finns en övergripande handlingsplan för hela Service och de tre områdena gäller för alla verksamheter inom förvaltningen.

## 9.3 Uppföljning

Verksamhetsplaner samt styrkortet (med mått och mål) beslutas av förvaltningen och uppföljning sker för att följa utvecklingen. I samband med bokslut (apriluppföljning, delårsrapport, årsredovisning) lämnar förvaltningen kommentarer, utifrån verksamhetsplan och styrkort, till nämnden. Om betydande avvikelser uppkommer redovisas detta för nämnden.

## 10 Personalfrågor med kommentarer

### 10.1 Kompetensförsörjning

#### 10.1.1 Attrahera/rekrytera

Kommunens rekryteringscenter och praktiksamordning är placerade inom Service och förvaltningen har ett helhetsansvar att attrahera och rekrytera nya medarbetare till Kungsbacka kommun. Vi strävar efter att vid rekrytering signalera välkomnande och mångfald, synliggöra en stark arbetsplatskultur och lyfta den specifika verksamhetens styrkor i de kanaler som bäst lämpar sig för att nå den målgrupp vi söker.

Service arbete för att attrahera nya medarbetare till den egna förvaltningen grundar sig i att vara en omtänksam arbetsplats. Vi tror att om våra medarbetare upplever omtanke, inflytande och möjlighet till utveckling så skapar det motivation, engagemang och att våra medarbetare blir goda ambassadörer för vårt arbetsgivarvarumärke. Utifrån det kommer Service under 2021 fortsätta utveckla det systematiska arbetsmiljöarbetet samt genom kompetensförsörjningsplanen synliggöra och utveckla utvecklingsmöjligheter och karriärvägar.

Service erbjuder praktikplatser som ett sätt att marknadsföra vår verksamhet och attrahera nya medarbetare. Förvaltningen kommer under 2021 fortsätta arbeta för att ta emot fler praktikanter samt öka samarbetet mellan skola och arbetsliv.

#### 10.1.2 Utveckla/behålla

En förutsättning för att vi ska lyckas i vårt uppdrag att utveckla och leverera tjänster med hög servicegrad till nytta för kommunen är att vi har ett aktivt medarbetarskap. Med ett aktivt medarbetarskap menar vi att våra medarbetare ska ges förutsättningar att vara delaktiga, engagerade och ansvarstagande. Under 2021 kommer vi arbeta mer med att definiera och ge förutsättningar för ett aktivt medarbetarskap.

Under 2019/2020 genomförde förvaltningen en småskalig pilot med digitala pulsmätningar som undersökningsmetod i arbetsmiljöarbetet. Under 2020 införs pulsmätningar inom samtliga enheter på förvaltningen. Pulsmätningarna har många fördelar och ger förutsättningar för medarbetare att ta en aktiv roll i arbetsmiljöarbetet. Uppföljning sker månadsvis på APT och målet är att gruppen på ett tidigt stadium ska kunna fånga upp såväl frisk- som riskfaktorer. Under 2021 kommer förvaltningen följa upp arbetet med pulsmätningar och arbeta för att fortsätta utveckla det systematiska arbetsmiljöarbetet.

Nio enheter inom Service kommer att ingå i en ny kommungemensam pilot under 2020/2021 för att testa ett annat digitalt verktyg för pulsmätningar. Verktöget underlättar för chefer genom att generera automatiska insikter kring arbetsmiljöarbetet baserat på den data som samlats in. Piloten kommer att utvärderas under våren 2021.

Arbetet med heltidsresan utifrån centralt kollektivavtal om heltid som norm kommer att intensifieras fram till maj 2021 då målsättningarna ska vara uppnådda. Förvaltningen kommer att fortsätta arbeta med aktiviteter och åtgärder som skapar ökade möjligheter för fler heltidsanställningar.

På Service är vi 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”.

### 10.1.3 Avsluta

I samband med att medarbetare väljer att avsluta sin tjänst ska närmaste chef erbjuda ett strukturerat samtal för att ge medarbetaren möjlighet att reflektera kring sin anställning och dela med sig av sådant som upplevts som positivt och sådant som kan förbättras. Resultaten av samtalen ska utgöra en grund för ett löpande arbete med att utveckla organisationen och skapa förutsättningar för att vara en attraktiv arbetsgivare.

## 10.2 Personalmått

Nyckeltal	Utfall 2017	Utfall 2018	Utfall 2019	Budget 2021
Anställda totalt	815	795	799	
Anställda andel kvinnor	73%	73%	72%	
Anställda andel män	27%	27%	28%	
Medelålder		46	47	
Andel heltid	65%	67%	70%	
Andel kvinnor som har heltid	56%	60%	62%	
Andel män som har heltid	90%	89%	89%	
Antal medarbetare per enhetschef		17	18	
Sjukfrånvaro Totalt	6,1%	6%	6,1%	
Sjukfrånvaro Kvinnor	7,4%	7,2%	7%	
Sjukfrånvaro Män	2,8%	3,1%	3,8%	
Korttidssjukfrånvaro	3,1%	3%	2,7%	
Långtidssjukfrånvaro	3%	3%	3,4%	
Sjukfrånvaro, andel av sjukfrånvaro 60 dagar eller mer			38,5%	
Frisknärvaro	49,3%	49%	52%	
Personalomsättning	11%	12%	10,8%	

# 11 Ekonomi med kommentarer

Kommunfullmäktige beslutade 16 juni 2020 om Kommunbudget 2021 och plan 2022-2023.

Följande avsnitt behandlar ramfördelning av driftbudget 2021 och sammandrag investeringsbudget 2021-2025.

## 11.1 Driftbudget

### Ramfördelning driftbudget

Ramfördelning/ anslagsbindningsnivå	Bokslut 2019	Budget 2020	Budget 2021
Service	467 783	475 241	482 230
Fastigheter	633 657	638 141	646 047
<b>Summa</b>	<b>1 101 440</b>	<b>1 113 382</b>	<b>1 128 277</b>

#### Kommentar till ramfördelning driftbudget

Nämnden för Service finansieras till största del av interna intäkter. De tjänster som genererar de interna intäkterna omfattar verksamheterna Fastighet, Fordon, Lokalvård, Måltider, Digitalt Center, Inköp och Personalförsörjning. Ett par av Service tjänster ramfinansieras som exempelvis Kungsbacka direkt, Rekryteringscenter, Ekonomisk rådgivning och Konsumentrådgivningen. En tjänst finansieras externt och det är Bostadsförmedlingen.

Kommunfullmäktige har i kommunbudget för år 2021 tilldelat nämnden för Service en total driftram på 44,5 miljoner kronor. Det finns inga ramjusteringar jämfört med år 2020 vilket innebär att tilldelad ramfinansieringen för år 2021 har samma inriktning som föregående år. Fastigheter har, precis som under år 2020, ingen tilldelning av driftram.

Den ekonomiska sammanställningen av budgeten för år 2021 är beräknad med prognosen per augusti 2020 som grund. För att komma fram till budgetsiffrorna för år 2021 är nämnda prognos också uppräknad med ramtilldelningen samt pris- och hyresuppräknningen för nästkommande år. Uppräknningar som gjordes enligt beslutet i Kommunbudgeten för år 2021 och som återges mer i detalj nedan.

Priser och hyror räknas upp i enlighet med de direktiv som det beslutats om i Kommunbudgeten. För 2021 är priser uppräknade med 1,25 procent för Måltider och Lokalvård. Övriga verksamhetsområden inom Service erhåller också en uppräknning på 1,25 procent förutom ett undantag för Lönecenter som hamnar på 1,0 procent. För Fastighet görs en beräkning av hyror med en internränta på 1,25 procent som utgångspunkt och även uppräknningen för hyror är beslutad till att ligga på 1,25 procent för år 2021.

Nämnden ger förvaltningen i uppdrag att se över om det finns verksamhetsområden där beslutad pris- eller hyresuppräknning inte fullt ut behöver nyttjas. Det kan till exempel ske genom löpande effektiviseringsarbete och presenteras i uppkomna fall i samband med återredovisningen av Förvaltningsbudgeten.

Budgetansvariga inom förvaltningen är verksamhetscheferna för respektive verksamhet. Resultatet

av budgetarbetet under hösten sammanställs i en förvaltningsbudget som återrapporteras till nämnden. Budget för verksamheterna baseras på resultatet av de överenskommelser som slutits med kommunens övriga förvaltningar. Dessa överenskommelser bildar underlag för förvaltningens intäkts- och kostnadsbudget.

## 11.2 Investeringsbudget

### Investeringar (belopp i tkr)

Investeringar	Bokslut 2019	Budget 2020	Budget 2021	Plan 2022	Plan 2023-25
<b>Fastigheter</b>					
Verksamhetsanpassningar	3 452	8 179	5 000	5 000	15 000
Reinvesteringar	45 443	45 638	45 000	45 000	135 000
<b>Service</b>					
Löpande investeringar	20 592	12 150	14 100	14 400	56 800
<b>Summa</b>	<b>69 487</b>	<b>65 967</b>	<b>64 100</b>	<b>64 400</b>	<b>206 800</b>

### Kommentarer investeringsbudget

#### Fastigheter

Serviceområde Fastigheter ansvar för underhåll av ungefär 190 olika kommunägda objekt med en sammanlagd lokalyta på cirka 330.000 kvadratmeter. Därutöver hyr Fastigheter in cirka 125.000 kvadratmeter lokaler där vi delvis ansvarar för underhåll och anpassningar.

I takt med att de kommunägda fastigheterna över tid blir äldre uppstår behov av större underhålls- och byggnadsåtgärder för att bibehålla eller förbättra servicepotentialen i fastigheten. Den här typen av åtgärder benämns som *reinvesteringar* i kommunägda fastigheter. Därutöver uppstår ibland behov från verksamhet som hyr lokalen om större anpassningar i lokalen så att den bättre stödjer verksamheten. Denna typ av åtgärder har benämningen *verksamhetsanpassningar*.

#### Service

I *löpande investeringar* ingår framförallt investeringar i måltidsmaskiner, IT-infrastruktur, skrivare, städmaskiner samt även inventarier i lokaler där service management bedrivs. Investeringar i måltidsinvesteringar innebär oftast utbyte av vitvaror som exempelvis diskmaskiner och ugnar. Digitalt Center är verksamheten som ansvarar för investeringarna IT-infrastruktur och kommunens samtliga skrivare. Lokalvård ansvarar för investeringar som avser utbyte av gamla städmaskiner samt även inköp av robotdammsugare som testas i utvalda lokaler.



## 12 Politys, planer och program

### 12.1 Styrdokument beslutade av kommunfullmäktige

Styrdokument	Beslutande paragraf/År
Reglemente för kommunstyrelsen och nämnder	KF § 111/15
Attestreglemente	KF § 30/15
Kvalitet	KF § 101/13
Barnkonventionen 2014-2018 - policy	KF § 154/14
Konkurrensprövning	KF § 8/11
Vision 2030	KF 2017-06
Kommunikation	KF § 11/12
Fordon	KF § 114/14
Reglemente nämnden för Service	KF 2015-09-08 § 111
Policy för upphandling	KF § 164/09
Policy för upphandling- tillämpningsanvisningar	KF § 164/09
Konkurrensprövning - tillämpningsanvisningar	KF § 8/11
Barnkonventionen 2014-2018-Handlingsplan	KF § 154/14
Personuppgifter - policy	KF 2018-06-14 § 111
Omställningsstöd och pension för förtroendevalda (OPF-KL18)	KF 2018-12-13 § 26
Taxa för avskrift eller kopia av allmän handling som begärs med stöd av offentlighetsprincipen	KF 2017-12-12 § 198
Lokala ordningsföreskrifter	KF 2018-11-06 § 190, dom 2019-06-04
Attestreglemente - tillämpningsanvisningar	Ekonomichef 2015-05-01
E-målbild 2020	FC
Klimatstrategi	KF 2018-12-13 § 257
Invånardialog	KF 2014 § 119
Informationssäkerhet	KF 2017-05-09 § 67
Privata utförare	KF 2016-10-11 § 144
Direktupphandling	KS 2018-08-28 § 185
Arbetsgivarpolicy	KF 2019-06-11
Förmåner till förtroendevalda	KF 2018-12-13 § 260
Arbetsgivarpolicy	KF 2019-06-11 § 86
Regler för tjänsteresor	Ann-Charlotte Järnström 2019-08-20
Arkivvård och informationsförvaltning	KS 2019-03-26 § 71
Handlingsplan för samhällsstörning	KF 2016-02-09 § 3

Styrdokument	Beslutande paragraf/År
Lokalpolicy och internhyra	KF § 153/2014
Kemikalieplan för Kungsbacka kommun	2017-03-07 § 32

## 12.2 Styrdokument beslutade av kommunstyrelsen

Styrdokument	Beslutande paragraf/År
Riktlinjer för integration	KS 2019-11-26 § 275

## 12.3 Styrdokument beslutade av nämnden för Service

Styrdokument	Beslutande paragraf/År
Arkivbeskrivning	NSE §25 2011-03-16
Arkivförteckning	NSE §25 2011-03-16
Intern kontrollplan 2020	NSE §111 2019-11-14
Investeringsplan Service 2021-2025	NSE §6 2020-01-23
Klassificeringsstruktur Service	NSE §24 2020-03-19
Koncept för utbildningslokaler	NSE §4 2018-01-24
Koncept för vård-och omsorgsboende	NSE §5 2018-01-24
Målbild 2023	NSE §80 2019-09-12
Nämndbudget 2020 Service	NSE §91 2019-10-10
Policy för upphandling	NSE §31 2009-04-22
Reglemente för Nämnden för Service	NSE §33 2020-04-29
Revidering riktlinjer för internhyra av lokaler	NSE §92 2019-10-10
Riktlinjer för direktupphandling	NSE §34 2020-04-29
Riktlinjer för inköp av livsmedel	NSE §32 2020-04-29
Service Delegeringsförteckning	NSE §17 2020-02-20
Service Dokumenthanteringsplan	NSE §24 2020-03-19
Tillämpningsanvisningar till upphandlingspolicy	NSE §31 2009-04-22

## 13 Avgifter och taxor

### Tabell taxor och avgifter

<b>Taxa, Avgift</b>	<b>Giltig fr o m</b>	<b>Beslutad av, datum</b>	<b>Anmärkning</b>
Taxa för Bostadsförmedlingen	2013-03-01	KF, 2013-02-05	