

**Utkast KF
2004-11-29**

**Strategisk plan och
budget 2005-2007**

Gotlands kommun

Innehållsförteckning

DEL 1 STRATEGISK PLAN OCH BUDGET 2005-2007

1. Strategisk plan	4
1.1 Den strategiska styrningen	4
1.2 Omvärldsanalys	5
1.3 Balanserad styrning	8
1.4 Strategiska fokusområden	9
1.5 Kommunens styrkort 2005	10
2. Ekonomiska förutsättningar och utsikter för perioden 2005-2007	12
2.1 Gotlands kommuns ekonomiska läge 2004	12
2.2 Samhällsekonomi och skatter	12
2.3 God ekonomisk hushållning	16
2.4 Finansiella mål	17
2.5 Personalstrategiska frågor och mål	17
3. Drift- och investeringsbudget samt finansiering	21
3.1 Driftbudget	21
3.2 Strukturella besparingar	22
3.3 Investeringar	23
3.4 Finansiering	24
3.5 Taxor och avgifter	24
4. Särskilda uppdrag	26
4.1 Uppdrag utifrån inriktningsbeslut (Kf juni 2004)	26
4.2 Övriga uppdrag (Kf juni 2004)	26
4.3 Övriga uppdrag (Kf november 2004)*	27
5. Åtgärdsplaner för strategiska fokusområden	28
6. Kommunfullmäktiges direktiv och rekommendationer till nämnderna	34
6.1 Ekonomi	34
6.2 Personalpolitiska frågor	35
6.3 Förändringsarbete i verksamheten – "Sex steg kvar"	36
6.4 Åtgärdsplaner för styrkortsperspektiven och strategiska fokusområden	37
6.5 Särskilda uppdrag	37
6.6 Anställningar och omställningsprojekt	37
6.7 Överlämning av budgetramar för 2005	37

DEL 2 STYRDOKUMENT PER NÄMND/FÖRVALTNING 40

Del 1
Strategisk plan och budget 2005-2007

1. Strategisk plan

1.1 Den strategiska styrningen

Planerings- och uppföljningsprocessen har inom Gotlands kommun ändrat fokus till att tydligare bli en ”styrprocess” med aktiviteter för att styra koncernen mot en gemensam vision och gemensamma mål. Två delar i denna styrning är att kommunstyrelsens styrkort fr o m 2005 blir kommunens styrkort samt att strategiska fokusområden, viktiga för kommunens utveckling under planperioden, identifieras.

Ett annat syfte med styrprocessen är att länka samman de olika planeringsaktiviteterna med varandra så att de bildar en helhet. Fokus har lagts på strategisk styrning av hela kommunkoncernen mot visioner och uppsatta mål. Åtgärdsplaner inom ramen för de strategiska fokusområdena samt kommunens styrkort upprättas och kommer att följas upp. Styrprocessen sammanfattas i denna strategiska plan som ska visa hur nämnder och bolag arbetar med att förverkliga kommunens visioner och övergripande mål.

Utgångspunkten i styrprocessen är VISION GOTLAND 2010, de övergripande mål och målbilder som formulerats och den omvärldsanalys som årligen sker för att öka handlingsberedskapen. Arbetet resulterar i en strategisk plan och en budget som fastställs av kommunfullmäktige. Uppföljning och utvärdering av den strategiska planen sker i delårsrapporter och årsbokslut.

Strategisk plan

Den strategiska planen ska ge en övergripande bild av verksamheten under planperioden på två nivåer:

Koncernövergripande – här redovisas de åtgärder enligt åtgärdsplaner som nämnder/bolag avser att utföra under planperioden inom strategiska fokusområden för att nå visionen.

Nämnd och bolag – uppdragen för att tillgodose kommuninvånarnas behov inom olika verksamhetsområden synliggörs. Uppdragen blir konkreta genom verksamhetsidéer och beskrivningar samt åtgärdsplaner enligt styrkortens perspektiv. Styrkortet bygger på perspektiven brukare/kund, ekonomi, medarbetare/ledare, processer och samhälle och det ska vara balans mellan perspektiven för att säkerställa en god kvalitet i kommunens serviceutbud.

Innehållet i den strategiska planen och budgeten 2005-2007, som gäller både för kommunen och bolagen, omfattas av:

- Omvärldsanalys
- Vision, strategiska fokusområden och styrkort
- Ekonomiska förutsättningar och utsikter inkl finansiella och personalpolitiska mål
- Budget och flerårsplan 2005-2007 – sammandrag av drift- och investeringsbudget
- Uppdrag från kommunfullmäktige till nämnder och bolag
- Åtgärdsplan för de strategiska fokusområdena
- Styrdokument per nämnd/bolag inkl åtgärdsplaner utifrån styrkortet.

Schematisk bild över styrprocessen:



1.2 Omvärldsanalys

Syftet med omvärldsanalyserna som årligen tas fram inom Gotlands kommun är att skapa ett komplement till kommunens övergripande vision - VISION 2010. Ett av målen är att tydliggöra och analysera alternativa framtidsbilder för att skapa insikt och handlingsberedskap i den kommunala organisationen. På ett djupare plan är syftet med omvärldsanalysen också att utveckla den kommunala demokratin och stödja ett lärande arbetssätt.

Omvärldsanalys 2004-2009 inriktades på trendspaning och idéklustring samt att länka analysen tydligare till kommunens styrprocess. Länken vidare i processen utgörs av de strategiska fokusområden som fastställdes av kommunfullmäktige 2004-06-23, samt det balanserade styrkortet.

Målbild Gotland 2007

Huvudpunkterna i målbilden som togs fram i samband med omvärldsanalys 2002-2007, och som delvis kan ses som en revidering och förenkling av VISION 2010, är följande:

- Befolkningen ökar på nytt
 - Ekonomin är i balans
 - Kommunikationerna har förbättrats
 - Bostadsförsörjning i balans
 - Kommunen - en attraktiv arbetsgivare med en anpassad organisation
 - Besöksnäringen: längre säsong och nya koncept
 - Region Gotland under utveckling
 - Tillväxt inom profilområden
-

Befolkningen ökar på nytt

- Befolkningen har stigit till 59 000 invånare.
- Antalet äldre har ökat

Ekonomin är i balans

- Kommunens ekonomi och verksamhet är i balans
- Oförändrad kommunalskatt

Kommunikationerna har förbättrats

- Bra kommunikationer med fastlandet avseende såväl flyg och färja som IT
- Bredband är utbyggt över hela Gotland
- Förbättrade kommunikationer inom Östersjöregionen

Bostadsförsörjning i balans

- Balans råder i tillgång – efterfrågan på bostäder
- VA-utbyggnad har såväl sanerat befintliga bebyggelseområden som öppnat förutsättningar för nybyggande utanför Visby
- Nya bostadsområden i Visby bebyggda
- Äldreboendet utvecklat - inga köer

Kommunen - en attraktiv arbetsgivare med en anpassad organisation

- Stora förändringar har skett i den kommunala organisationen
- Fler operatörer inom offentliga tjänster
- Kommunala förvaltningar har lämnat innerstaden
- Primärvården och tandvården har utvecklats och är stabil

- Akutsjukvård på samma villkor som i övriga landet
- Inga köer i äldreomsorgen
- Distansutbildning inom samtliga skolformer
- Kommunen är en populär och attraktiv arbetsgivare

Besöksnäringen: längre säsong och nya koncept

- Nya koncept har utvecklats och antalet gästnätter har ökat
- Campingplatser och stugbyar har fått en bättre standard (i genomsnitt 4 stjärnor på en femgradig skala)
- Flera privata stugbyar är färdigbyggda
- Kongresshall i drift

Region Gotland under utveckling

- Varumärket Gotland är välutvecklat
 - Högskolans mål (ca 2 500 studenter) är uppnått
 - Barnens Ö - utvecklade barn- och ungdomsarrangemang
- Den negativa drogutvecklingstrenden har brutits

Tillväxt inom profilområden

- Gotland ledande inom profilområden – upplevelseturism, interaktiva medier, gotländska kvalitetsprodukter
- Förädlingsindustrin utvecklad – ökad förädling av gotländska råvaror
- Bra tillväxt på norra Gotland

Trender i omvärlden

I samband med omvärldsanalysen genomfördes en s k trendspaning utifrån frågeställningen "Vad händer i omvärlden idag som påverkar Gotlands framtida utveckling?" Nedan redovisas de viktigaste trenderna, uppdelade på säkra resp osäkra trender.

SÄKRA TRENDER

Ekonomi & marknad

- Större, starkare regioner
- Grannländernas förbättrade ekonomi
- Färre arbetar mer
- Ökade sjukvårdskostnader
- Nya spelregler på arbetsmarknaden
- Omstrukturering av näringslivet
- Bättre kommunikationer

Politik

- Valfriheten ökar
- Ändrade samhällsstrukturer

Socialt & livsstilar

- Polarisering: rik-fattig, frisk-sjuk, utbildad- ej utbildad, etc
- Trygghet, säkerhet, god miljö allt viktigare
- Ökad internationell drogutveckling och kriminalitet
- Unga ratar äldres arbeten
- Hälsoutveckling
- Livsstilmönster
- Ökat fokus på livskvalitet
- Demografisk utveckling

Teknik

- IT-utveckling

Ekologi

- Östersjömiljön i fokus
- Hållbar energi
- Ökade miljökrav

OSÄKRA TRENDER

Ekonomi & marknad

- EU kraschar
- Arbetskraftsbrist
- Asien tar över makten
- 50 % av jordbruket läggs ned
- Baltikum tar över Östersjöturismen
- Minskade spänningar mellan länder & regioner
- Mer specialistvård, mer egenvård
- Tillväxtekonomin ifrågasätts
- Ökad global konkurrens på livsmedelsområdet
- Internationell oro
- Gotland del i storstadsregion (Stockholm)

Politik

- Kommuner & landsting upphör som organisationer
- Fler folkomröstningar
- Utbildningssystemets upplösning
- Försvarsbeslut: P18 läggs ned
- Ökad statlig styrning

Socialt & livsstilar

- Livsstilmönster
- Ökad sårbarhet, socialt
- Minskat samhällsengagemang

Teknik

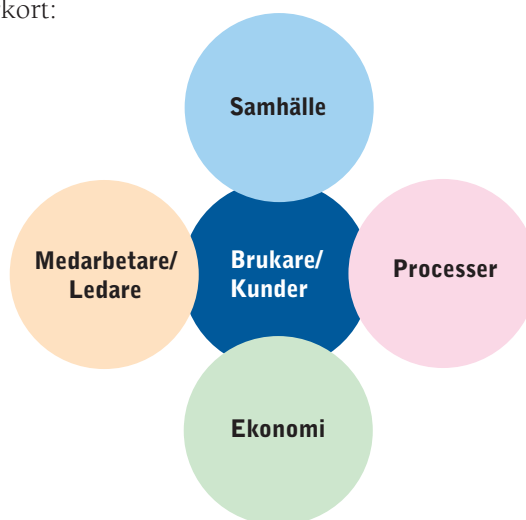
- Ökad sårbarhet, teknik

1.3 Balanserad styrning

För att planera, styra och följa upp verksamheten ur fler perspektiv än ekonomi har Gotlands kommun infört ett balanserat styrkort på kommuntotal nivå. Styrkortet används för att få en gemensam struktur för att presentera och följa upp de övergripande målen.

Med "balanserade" avses att styrning och uppföljning sker flerdimensionellt utifrån flera perspektiv. Perspektiven speglar olika dimensioner i verksamheten och balans mellan de olika perspektiven eftersträvas. Med "styrkort" avses att uppföljningen av de styrtalet som gäller inom respektive perspektiv ska ha ett samband med måluppfyllelse och ge styrsignaler. Vidare ska styrtalet ej vara för många och ge en god överblick av vad som är viktigt för att uppnå målen och hur dessa uppnåtts.

Perspektiven i kommunens styrkort:



Verksamhetsidé, grundläggande värderingar och vision

Till grund för styrkortet ligger kommunens verksamhetsidé, de grundläggande värderingar som gäller inom kommunen samt visionen i styrkortet. Dessa är:

Verksamhetsidé:

- Garantera den personliga, ekonomiska och kulturella välfärden genom en väl fungerande kommun
- Erbjud god offentlig service med livskvalitet som kännetecken
- Svara för en myndighetsutövning som skapar förtroende och rättssäkerhet

Grundläggande värderingar:

- Delaktighet
- Förtroende
- Omtanke

Vision i kommunstyrelsens styrkort:

"Gotland är en attraktiv plats med hög livskvalitet"

- Det gotländska samhället präglas av trygghet, god hälsa och livsmiljö
- Gotland har ett omvittnat gott utvecklingsklimat där hela ön bidrar till det uthålliga samhället
- Barns och ungdomars bästa genomsyrar alla kommunala förvaltningars arbete
- Smidiga Gotland är verklighet – till glädje och nytta för medborgarna och näringslivet.

Styrkortet – mål, framgångsfaktorer och styrtaal per perspektiv

För de olika perspektiven i styrkortet har mål fastställs, d v s en beskrivning av mål som behöver uppnås för att visionen i styrkortet ska uppfyllas. Utifrån målen har framgångsfaktorer tagits fram som är avgörande för att nå målen. I vilken mån de olika framgångsfaktorerna är uppfyllda framgår av de så kallade styrtaalen. De olika perspektiven är:

- Ekonomi – avser de resurser som satsas i kommunens verksamheter och resurseffektiviteten. Ekonomin måste vara i balans.
- Brukare/kunder – mottagarna av de tjänster som kommunen producerar. Målet är att brukare/kunder ska anse att tjänsterna fyller deras behov i möjligaste mån utifrån satsade resurser.
- Medarbetare/ledare – alla som har kommunen som arbetsgivare. Motiverade och delaktiga medarbetare som ser utvecklingsmöjligheter och ett tydligt, engagerande och nära ledarskap är viktigt för att verksamhetens processer ska fungera och brukare/kunder ska bli nöjda.
- Processer – varje process omvandlar vissa resurser till ett resultat som ska tillfredsställa processens kunder med så liten resursåtgång som möjligt. Måluppfyllelse ska ske genom hög kvalitet och effektiva processer.
- Samhälle – avser kommunens insatser och resultat ur ett medborgarperspektiv och hur vi når vårt önskvärda samhälle.

1.4 Strategiska fokusområden

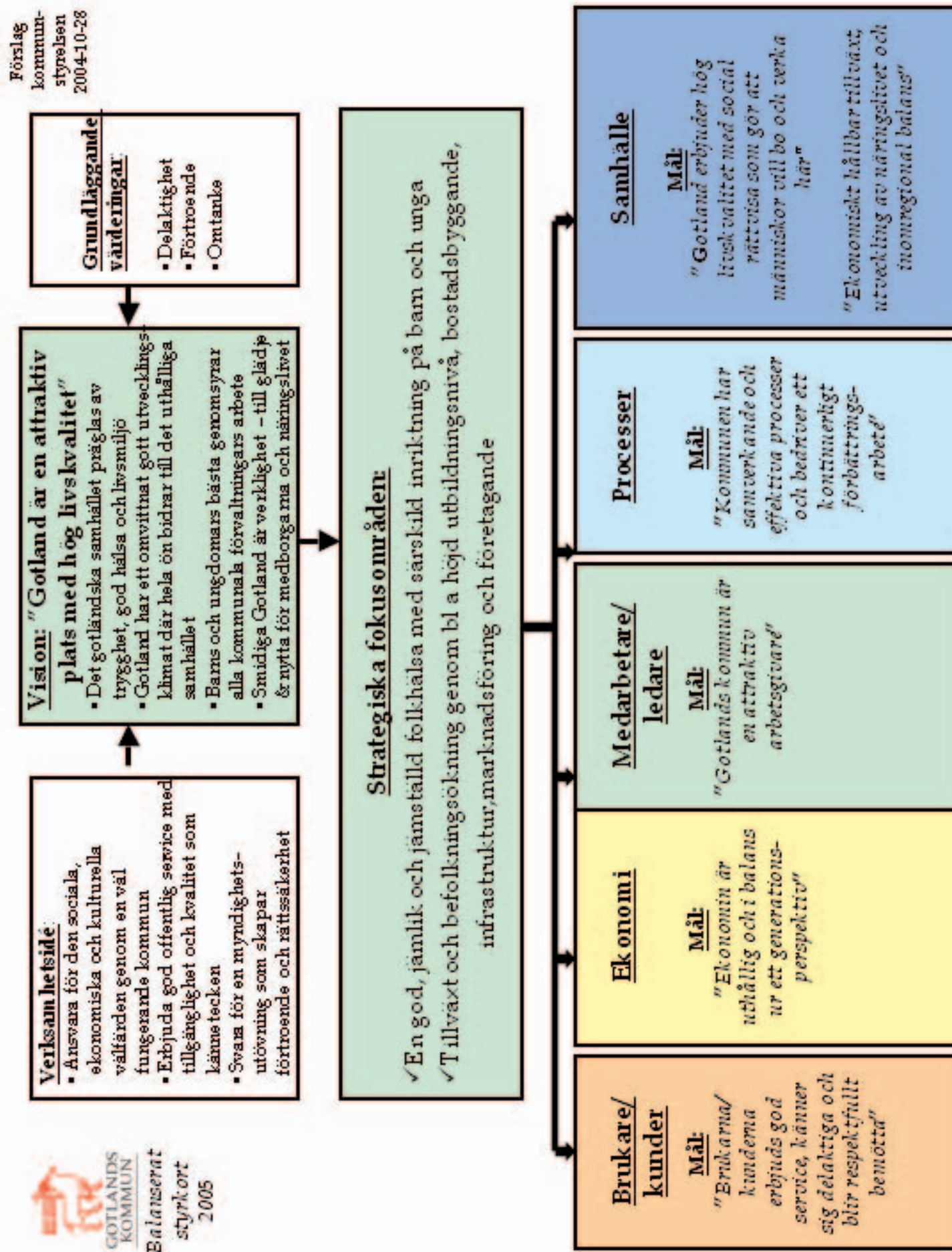
Den strategiska styrprocessen utgår från riktningsgivande dokument och processer som VISION GOTLAND 2010, omvärldsanalys och inriktningsmål. Den strategiska planen skall visa dels vilka strategiska områden som prioriteras för planperioden - strategiska fokusområden- dels vilka åtgärder nämnder och bolag avser att vidta inom resp fokusområde för att nå visionen.

Kommunfullmäktige har beslutat att följande fokusområden gäller för planperioden 2005-2007. Nämnderna redovisar åtgärdsplaner utifrån dessa områden. Dessa har sedan sammanställts i en åtgärdsplan för hela kommunen som redovisas separat.

En god, jämlik och jämställd folkhälsa med särskild inriktning på barn och unga**Tillväxt och befolkningsökning genom bl a:**

- Höjd utbildningsnivå
- Bostadsbyggande
- Infrastruktur
- Marknadsföring
- Företagande

1.5 Kommunens styrkort 2005



Brukare/kunder**Framgångsfaktorer**

- Brukarnas/kundernas behov tillgodoses
- Brukarna/kunderna har inflytande
- Brukarna/kunderna är nöjda

Styvtal

- Kontinuerlig kartläggning av brukares/kunders behov
- System för brukar-/kundinflytande
- Brukar-/kundupplevelse
- System för klagomålshantering
- Förbättrad tillgänglighet, bl a minskade köer

Uppföljning

- Systematiska brukar-/kundundersökningar (genomförs av förvaltningarna)
- Frågor till förvaltningar

Ekonomi**Framgångsfaktorer**

- Positivt driftresultat
- Egenfinansiering av investeringar i skattefinansierad verksamhet
- Aktiva skuld- & tillgångsförvaltning
- Väl fungerande ekonomisk styrning & uppföljning

Styvtal

- Resultat +67 mkr
- Personalkostnadsökning max 3%
- Antal anställda minskas med 100 gm planerade strukturella förändringar
- Förbättrad soliditet
- Minskad låneskuld/skuld-sättningsgrad
- Förbättrat finansnetto
- Utvärdering av ekonomisk styrning och uppföljning

Uppföljning

- Månads-, delårsrapporter & årsredovisning
- Frågor till nämnder/förvaltningar/KS

Medarbetare/ledare**Framgångsfaktorer**

- "Gott rykte"
- Trygg anställning
- God arbetsmiljö präglad av trivsel & delaktighet
- Nära ledarskap
- Mångfald & jämställdhet
- Planer för kompetensförsörjning & -utveckl.

Styvtal

- Medarbetarupplevelse (80% nöjda m bl a delaktighet, arbetsmiljö, trivsel, tillgängliga ledare)
- Minskning av oönskade deltid med 25%
- Minskning av tidsbegränsade anställningar med 10%
- Medarbetar- och lönesantal genomförs
- Minskad sjuktal med 1 %-enhet
- Rehabiliteringsutredningar genomförs i enlighet med lagstiftning

Uppföljning

- Medarb/ledarenkät
- Uppföljning av planer & statistik
- Frågor till förvaltningar

Processer**Framgångsfaktorer**

- Processorientering
- Tydliga lednings- och styrprocesser
- Öka samverkan över gränserna
- Jämförelser med andra

Styvtal

- Kartlagda processer (verksamhetsprocesser, stödjande processer och ledningsprocesser)
- Förbättringar av processer
- Effekter av kommunens centrala styrdokument och beslut i verksamheterna
- Förbättrad samverkan i identifierade gränssnitt
- Uppfyllda effektmål
- Förbättrad produktivitet

Uppföljning

- Frågor till nämnder/förvaltningar/KS
- Årsredovisning

Samhälle**Framgångsfaktorer**

Tillväxtförmånda är bas för ekologisk, ekonomisk och socialt hållbar utveckling, in sats för att öka befolkningen och samhällsnytta förbättras betydligt med särskild inriktning på barn och unga, genom:

- Höjd utbildningsnivå
- Bostadsplanering utifrån olika grupper behov
- Välutvecklad infrastruktur
- Fler företag, ökad omsättning & höjd sysselsättning
- Mångfald & integration
- Former för medborgarinflytande
- Väl fungerande kommunal verksamhet
- Smidiga Gotland

Styvtal

- "Grönf" nyckeltal & Folkhälsotal
- Antal folkbokförd a & nettoinflyttn
- Andel behörig a från åk 9 till gymnasiet (sv, ma, eng) & Andel som går vidare till högstskola
- Resultat i förhållande till bostadsplanering
- Högt andringsgrad av IT
- Antal företag, Antal sysselsatta totalt i privat sektor, i entreprenader samt Ökad BFP
- Jäms tälldhetsmåt på riksnivå/parf & Nyinflyttade utlandsfödda
- Medborgarupplevelse
- Genomförd a åtgärdsplaner

Uppföljning

- Medborgarundersökningar
- Näringsstevsenkät
- Uppföljning av planer och statistik

2. Ekonomiska förutsättningar och utsikter för perioden 2005-2007

2.1 Gotlands kommuns ekonomiska läge 2004

Enligt delårsrapport 2/2004 prognostiseras ett underskott vid årets slut på -73 mkr, vilket är en förbättring med 6 mkr jämfört med prognosen enligt delårsrapport 1 (januari – april). Prognosen för nämndernas nettokostnadsavvikelse mot budget uppgår till -53 mkr och innebär en försämring med 2 mkr jämfört med delårsrapport 1. Prognosen tyder på fortsatta allvarliga ekonomiska problem och att kommunens mål om en ekonomi i balans blir mycket svårt att nå.

Huvudorsaken till det negativa resultatet är, utöver nämndernas underskott, bortfall av skatteintäkter och statsbidrag pga sysselsättningsläget med färre arbetade timmar än enligt tidigare bedömningar i samband med budgetarbetet.

Prognosen förbättras jämfört med tidigare prognoser genom förslag i höstens budgetproposition att utöka sysselsättningsstödet innevarande år. Utökningen ingår i prognosen med 12 mkr.

Den beräknade minskningen av skatteintäkter och statsbidrag på totalt -64 mkr jämfört med budget uppvägs till stor del av förbättrat finansnetto, vinster vid försäljning av anläggningstillgångar samt överskott för centralt avsatta medel för löneöversyn. För finansnettot beräknas ett överskott på ca 23 mkr mot budget p g a de fortsatt mycket låga marknadsräntorna. Försäljningar av anläggningstillgångar framför allt vårdcentralen Söderväg och Göransgården, väntas ge ett överskott på ca 40 mkr.

Investeringsbudgeten för 2004 uppgår efter komplettering till ca 300 mkr. Nämnderna redovisar i sina investeringsprognoser utfall vid årets slut på totalt 215 mkr.

Under tertialet (maj- augusti) har inga nya lån tagits upp.

Utöver underskottet enligt delårsrapporten har kommunen ett kvarvarande underskott på -19 mkr från år 2001 att återställa enligt gällande "balanskrav".

2.2 Samhällsekonomi och skatter

Regeringens samhällsekonomiska bedömning (enl budgetprop för 2005)

Den internationella konjunkturåterhämtningen har understötts av en expansiv inriktning av den ekonomiska politiken. I takt med att lediga resurser tas i anspråk förväntas, enligt regeringen, penningpolitiken gradvis bli mindre expansiv.

Enligt regeringen har den svenska ekonomin visat en överraskande god utveckling hittills i år. Industrikonjunkturen är stark och exporten ökar i snabb takt. Dessutom tycks de senaste årens utveckling med investeringsminskningar vara bruten. BNP bedöms av regeringen öka med 3,5 procent under 2004. Rensat för effekten av att antalet arbetsdagar 2004 är betydligt fler än under 2003, beräknas ökningen bli 2,9 procent. År 2005 bedömer regeringen att BNP kommer att öka med 3,0 procent.

Den goda konjunkturutvecklingen har hittills inte omfattat arbetsmarknaden. Den öppna arbetslösheten har fortsatt att stiga under första halvåret 2004 men bedöms,

enligt regeringen, ha kulminerat under andra kvartalet. Indikatorerna över efterfrågan på arbetskraft är fortfarande svaga men inte fullt lika negativa som tidigare. Regeringen räknar med att den starkare konjunkturen slår igenom i en stigande sysselsättning först i början av 2005.

Tabell 1. Försörjningsbalans. Procentuell volymförändring.

	2003	2004	2005	2006	2007
Hushållens konsumtionsutgifter	1,9	2,4	2,7	2,0	2,0
Offentliga konsumtionsutgifter	0,6	0,9	0,8	0,6	0,1
Statliga	0,6	0,5	-1,0	-0,5	-0,5
Kommunala	0,6	1,1	1,5	1,0	0,3
Fasta bruttoinvesteringar	-2,0	3,2	4,0	5,2	5,1
Lagerinvesteringar ¹	0,2	-0,1	0,2	0,0	0,0
Export	5,5	8,8	7,5	6,1	5,9
Import	5,0	5,9	7,4	6,1	6,0
BNP	1,6	3,5 ²	3,0	2,5	2,3

1 Förändring uttryckt i procent av BNP föregående år.

2 Avser faktisk utveckling. Av BNP-tillväxten på 3,5 % 2004 är 0,6 procentenheter en effekt av att det 2004 är fler vardagar än 2003.

Källa: Budgetpropositionen för 2005

Antalet arbetade timmar beräknas öka med 1 procent under 2004. Eftersom antalet sysselsatta personer väntas falla med 0,6 procent stiger medelarbetstiden med hela 1,6 procent. Ökningen i antalet arbetade timmar förklaras av att antalet vardagar är betydligt fler under 2004 jämfört med 2003. Korrigerat för denna kalendereffekt blir sysselsättningsutvecklingen, mätt som antalet arbetade timmar, oförändrad år 2004.

De kommunala konsumtionsutgifterna beräknas 2004 öka med 1,1 procent till följd av det höga antalet vardagar under året, men den underliggande utvecklingen beräknas vara ca 1 procentenhet lägre. Den starka inkomstutvecklingen 2005 i kommunsektorn möjliggör, enligt regeringen, en konsumtionsökning med 1,5 procent samtidigt som det finansiella sparandet och resultatet stärks. Under 2005 beräknas konsumtionen öka med 1,0 procent i volym.

Tabell 2. Nyckeltal. Årlig procentuell förändring om ej annat anges.

	2003	2004	2005	2006	2007
KPI, årsgenomsnitt	2,0	0,6	1,4	2,0	2,0
UND1X, årsgenomsnitt	2,3	1,0	1,1	-	-
Real disponibel inkomst	-0,1	2,1	2,2	1,4	1,2
Sparkvot (nivå) ¹	3,5	3,2	2,6	2,0	1,3
Industriproduktion	1,9	9,0	5,0	4,1	3,7
Antal arbetade timmar	-1,3	1,0	1,0	0,7	0,4
Antal sysselsatta	-0,3	-0,6	0,8	0,8	0,7
Öppen arbetslöshet ²	4,9	5,6	5,1	4,4	4,2
Program ³	2,1	2,3	2,5	2,5	2,0
Offentligt finansiellt sparande ⁴	0,5	0,7	0,6	0,4	0,9

1 Eget sparande, dvs. exklusive sparande i avtalspension.

2 Procent av arbetskraften.

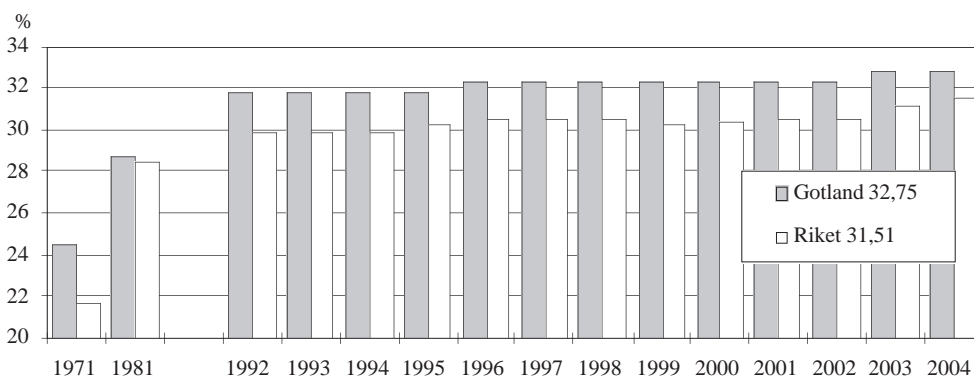
3 Antal personer i konjunkturberoende arbetsmarknadspolitiska program i procent av arbetskraften.

4 Procent av BNP

Källa: Budgetpropositionen för 2005.

Utdebitering

Utdebiteringen för Gotlands kommun uppgår för år 2004 till 32,75 kr/skr (=procent av skatteunderlaget). I diagram 2:1 visas utvecklingen av den kommunala utdebiteringen i Gotlands kommun och riket för åren 1971- 2004.



Total kommunal utdebitering i riket och Gotlands kommun 1971-2004 (exkl avgift till församlingarna)

Skattehöjningar i 59 kommuner och 4 landsting samtidigt som 2 kommuner sänkte skatten 2004 medför att den genomsnittliga kommunala skattesatsen ökar med 0,34 procentenheter till 31,51 procent.

Utdebiteringen i Gotlands kommun höjdes med 0,50 procentenheter 2003 från att ha varit oförändrad sedan 1996. Den totala kommunala utdebiteringen 2004 varierar mellan kommunerna inom intervallet 28,90 - 34,04 %. Intervallet mellan lägsta och högsta utdebitering har minskat under senare år.

En faktor som talar för att skattetrycket bör sänkas är den pågående europeiska integrationen. Flera utredningar under senare år pekar på risken att skattebaserna minskar som följd av ett antal förändringstendenser i samhället, bl a minskat förvärvsarbete.

År 2004 har 40 (av 290) kommuner högre total utdebitering än Gotland. Om utdebiteringen höjs med 1,00 procentenhet innebär detta ökade skatteintäkter med ca 73 mkr för Gotland. Samtidigt placeras Gotland i den absoluta toppen i riket vad gäller utdebitering.

Nytt statsbidrags- och utjämningsystem

I proposition till riksdagen 2004-05-13 föreslår regeringen ändringar i det kommunala utjämningsystemet. Ett nytt system för inkomstutjämning föreslås som i huvudsak innebär att staten finansierar utjämningen. Kommuner och landsting föreslås få ett inkomstutjämningsbidrag som beräknas utifrån skillnaden mellan deras beskattningsbara inkomster och ett skatteutjämningsunderlag som för kommuner motsvarar 115 procent och för landsting 110 procent av medelskattekraften i landet.

Kommuner och landsting vars beskattningsbara inkomster överstiger dessa nivåer ska i stället betala en särskild inkomstutjämningsavgift till staten. För bidragsberättigade kommuner föreslås bidragen beräknas utifrån 95 procent av medelskattesatsen i landet 2003 och för bidragsberättigade landsting utifrån 90 procent av medelskattesatsen samma år. För avgiftsskyldiga kommuner och landsting ska avgiften i stället beräknas utifrån 85 procent av medelskattesatsen. Vid fastställandet av skattesatserna

ska hänsyn även tas till skatteväxlingar mellan kommuner och landsting i respektive län fr o m 1991.

Nuvarande system för kostnadsutjämning mellan kommuner och landsting bibehålls men vissa ändringar föreslås, främst att kostnadsutjämningen för vatten och avlopp samt kallortstillägg slopas.

Ett statligt finansierat strukturbidrag vid sidan av det ordinarie utjämningsystemet föreslås. Strukturbidraget betalas ut med ett belopp som motsvarar utfallet av vissa delar av nuvarande kostnadsutjämning samt den del av bidragsminskningen till följd av de föreslagna förändringarna som överstiger 0,56 procent av kommunens respektive 0,28 procent av landstingets uppräknade skatteunderlag.

Särskilda införandebidrag föreslås för åren 2005- 2010. Genom införandebidrag begränsas den årliga negativa bidragsförändringen under perioden till högst 0,08 procent av det uppräknade skatteunderlaget för kommuner respektive 0,04 procent för landsting.

Vidare föreslås att regleringsavgifter och regleringsbidrag införs dels för ekonomiska regleringar mellan staten och kommunsektorn, dels för att kunna upprätthålla de fastställda utjämningsnivåerna i inkomstutjämningen.

Den nya lagen föreslås träda i kraft 2005-01-01. Det nya utjämningsystemet ger enligt utjämningskommitténs beräkningar ökade intäkter för Gotlands kommun med ca 29 mkr år 2005.

Skatteintäkter

Skatteunderlaget för beräkning av skatt för 2005, (taxeringsåret 2004) beräknas enligt prognosen (RSV 2004-10-07) öka med 3,9 % för riket. För Gotlands kommun ökar skatteunderlaget med 6,2 % och beräknas uppgå till 69 199 000 skkr.

Kommuner och landsting får besked om det slutliga taxeringsutfallet först i slutet av november månad. Preliminärt taxeringsutfall skall lämnas av skattemyndigheten löpande under andra halvåret fr o m augusti. Senast i januari året efter taxeringsåret lämnas definitiva uppgifter om utjämningsbidraget.

Statens utbetalning av kommunalskattemedel grundas på det senast kända skatteunderlaget i kommunen. Skatteunderlaget räknas upp med en faktor som motsvarar den beräknade ökningen av skatteunderlaget de efterföljande åren till prognosåret. Den prognostiserade utvecklingen följs sedan upp och när det slutliga taxeringsutfallet är känt görs en slutreglering.

Regeringen har i september 2004 fastställt uppräkningsfaktorer för 2004 och 2005. Faktorerna innebär att skatteunderlaget för 2003 räknas upp med 7,4 % för att erhålla nivån för 2005.

Enligt en gemensam prognos från Sv Kommunförbundet och Landstingsförbundet i oktober 2004 ska skatteunderlaget för 2003 räknas upp med 7,1 % för att erhålla nivån för år 2005. Enligt prognosen beräknas skatteunderlaget därefter öka 2006 och 2007 med 3,9 % resp 4,0 %.

Om skattekraften för Gotlands kommun antas öka i samma takt som medelskatte-kraften och antalet invånare ökar i takt med genomsnittet för riket kan kommunens intäkter av det egna skatteunderlaget beräknas enligt tabellen:

Intäkter av eget skatteunderlag 2005-2007, mkr

	2004	2005	2006	2007
Uppräknat skatteunderlag		74 301	76 975	80 054
Beräknad förändring %	(3,3)	3,7	3,9	4,0
Fastställda uppräkningsfaktorer	(5,0)	3,5	-	-
Utdebitering		32,75	32,75	32,75
Skatteintäkt exkl slutavräkning		2 433	2 521	2 621
Slutavräkning för 2004 (prognos)		-8	-	-
(Antal invånare 30 juni 2004 uppgår till 57 516)				

Skatteintäkter och generella bidrag 2005-2007, mkr

	2005	2006	2007
Egna skatteintäkter	2 433	2 521	2 622
BIDRAG			
Kommun			
Inkomstutjämning	585	608	634
Kostnadsutjämning	-33	-33	-33
Strukturbidrag	76	76	77
Reglering	-13	14	44
Summa	615	665	722
Landsting			
Inkomstutjämning	214	220	227
Kostnadsutjämning	-6	-6	-6
Strukturbidrag	103	99	95
Reglering	-9	-7	4
Summa	302	306	320
Slutavräkning	-8	0	0
Sysselsättningsstöd	49	46	46
LSS	29	32	33
Psykiatri och missbruksvård	6	6	6
TOTALT	3 426	3 576	3 749

2.3 God ekonomisk hushållning

Med begreppet "god ekonomisk hushållning" avses bl a att över en längre tid upprätthålla balans mellan inkomster och utgifter samt att värdesäkra förmögenheten (det egna kapitalet) mellan generationerna.

Kravet på en god ekonomisk hushållning får anses vara ett överordnat krav och innebär att det inte räcker med att intäkterna täcker kostnaderna eftersom det på sikt urholkar ekonomin. Balanskravet bör därför ses som en miniminivå för den ekonomiska utvecklingen på kort sikt.

Vid sidan om rent ekonomiska och finansiella överväganden är det viktigt att betona att begreppet "god ekonomisk hushållning" även avser en god verksamhetshushållning. Här ingår att verksamheten skall bedrivas kostnadseffektivt och vara anpassad till efterfrågan, behov och politiska prioriteringar. Inom begreppet ingår även att följa

och kontrollera ingångna avtal och förpliktelser, intern kontroll, god arbetsmiljö, omvärldsbevakning, åtgärder för långsiktig hållbar utveckling etc.

God ekonomisk hushållning handlar om långsiktighet i planering och beslut. En stabil och uthållig ekonomi är en förutsättning för att trygga en bra verksamhet som tillgodoser medborgarnas krav på tjänsteutbud och service.

Ett uttryck för långsiktighet i den ekonomiska politiken är att formulera mål och policies som lägger grunden till en god ekonomisk hushållning. Mål och policies för den ekonomiska politiken blir tillsammans med andra måldokument och policies viktiga styrinstrument.

I kommunstyrelsens balanserade styrkort har under perspektivet Ekonomi formulerats mål, framgångsfaktorer och styrtalet som har direkt koppling till en ”god ekonomisk hushållning”.

2.4 Finansiella mål

Följande finansiella mål gäller för åren 2004-2006:

- Den löpande verksamheten skall visa ett positivt resultat
- Nyinvesteringar i skattefinansierad verksamhet skall finansieras fullt ut med egna medel
- Återbetalning av låneskulden avseende investeringar i skattefinansierad verksamhet skall påbörjas

2.5 Strategiska personalpolitiska områden 2004-2006

Inriktningsmål

Inriktningsmålet för personalpolitiken i kommunen är: Gotlands kommun är en attraktiv arbetsgivare och för perioden 2005-2006 är följande personalpolitiska områden aktuella att arbeta med:

- Kompetensförsörjning/omställning
- Arbetsmiljö
- Arbetstid
- Lönebildning/lönesättning
- Ledarutveckling
- Jämställdhet och mångfald
- Administrativ översyn

Kompetensförsörjning

Beräkningar av framtida behov av medarbetare har gjorts utifrån pensionsavgångar, demografisk utvecklingen, medarbetarnas rörlighet och att kommunens verksamhet bedrivs som idag.

Beräkningarna har visat att:

kommunen i det korta tidsperspektivet samtidigt har en övertalighet och en brist på medarbetare och i det långa en brist på medarbetare i de flesta yrkeskategorier.

Svårrekryterade grupper är främst vårdpersonal inom hälso –och sjukvården, gymnasielärare, socialsekreterare med lång erfarenhet och ingenjörer.

Medarbetarförsörjningsfrågor diskuteras i olika grupper med personaladministratörer och förslag till aktiviteter presenteras i kommunledningsgruppen för beslut.

För att möta och tillgodose rekryteringsbehovet behöver Gotlands kommun marknadsföra sig som en arbetsgivare, som erbjuder en bra arbetsmiljö, har en uttalad verksamhetsidé och ett etiskt förhållningssätt för att attrahera arbetskraften.

För att locka nya medarbetare från fastlandet måste Gotland också marknadsföras som en unik plats att leva och bo på.

I arbetet med att försörja organisationen med arbetskraft används ledorden: Behålla, rekrytera och omställa/utveckla.

Behålla medarbetare

Medarbetarna måste ges möjlighet till delaktighet och medverka vid planering av arbetet, arbetstidsförläggningen, ha utvecklingsmöjligheter i det egna arbetet och sist men inte minst bli sedd och uppskattad av en chef som är närvarande på arbetsplatsen.

I arbetet med att ta till vara varje medarbetares kompetens finns möjligheten för medarbetaren att anmäla önskemål om att byta arbete inom kommunen genom att anmäla detta i "Sökandebasen", som chefer och arbetsledare har tillgång till.

En metod för "matchning" av anmälningar i "Sökandebasen" mot anmälda vakanta anställningar arbetas nu fram för igångsättande i januari 2005.

Rekrytera medarbetare

Kommunen ser nu över rekryteringsprocessen för att identifiera aktiviteter som kan effektiviseras genom en samordning över förvaltningsgränserna. En arbetsgrupp kommer att presentera ett förslag till förändrad organisation för samordning av vissa aktiviteter i processen mellan förvaltningarna för igångsättande under 2005.

Omställa/utveckla

Kommunen genomför olika projekt för att tillvarata och utveckla medarbetares kompetens. Exempel på sådana är ett valideringsprojekt och ett arbetstidsprojekt. Även för långtidssjukskrivna som inte kan återgå till sitt ordinarie arbete genomförs insatser som bidrar till att stärka individen inför ett fortsatt yrkesliv utanför kommunen.

Arbetsmiljö

Målet för arbetsmiljöarbetet i Gotlands kommun är att medarbetarna skall erbjudas en effektiv och trivsam arbetsmiljö. Varje nämnd/förvaltning ansvarar för att ett systematiskt arbetsmiljöarbete bedrivs.

Kommunen skall ha sänkt sjukfrånvaron till 4,5 procent av anställningstiden vid mandatperiodens slut 2006. Målet för 2005 är en sänkning av sjukfrånvaron med en procentenhet.

Från och med 2005 kommer arbetsgivaren att betala sjuklön dag 2-14 och därefter medfinansiera sjukpenningen med 15 procent under hela sjukperioden. Undantag för medfinansiering görs när anställd har beviljats rehabiliteringsersättning, är deltidssjukskrivning eller uppbär förebyggande sjukpenning. Sjukförsäkringsavgiften

kommer att sänkas med 0,24 procent. Kostnaderna för Gotlands kommuns del bedöms öka med mellan 8-10 mkr på årsbasis.

De nya ersättningsreglerna medför att kommunen än mer aktivt måste arbeta med den långa sjukfrånvaron och bli ännu bättre på att i tid uppmärksamma medarbetare som har upprepad korttidssjukfrånvaro.

Arbetstider

En ny arbetstidslag anpassad efter EG-direktiv kommer att träda i kraft 2005-07-01. Den innebär bl.a förändringar vad gäller arbetstidsuttag och natt- och veckovila. För kommunal och landstingskommunal verksamhet finns ett kollektivavtal som reglerar dessa frågor vilket medför att lagen först träder i kraft 2007-01-01. Planering för ett annat arbetstidsuttag måste påbörjas redan nu.

Administrativ översyn

Den administrativa förstudien som gjordes i kommunen 2003 visade på att effektiviseringar skulle kunna göras genom en samordnad löneadministration och genom att vissa arbetsuppgifter inom rehabilitering och rekrytering samordnades. Förslag till samordning lämnas under hösten 2004 och samordningar görs under 2005 och effektiviseringsvinster beräknas kunna göras 2006.

Ledarutveckling

En förutsättning för ett bra resultat i verksamheterna är det goda ledarskapet och kommunen startade 2003 ett utvecklingsprogram för nya chefer/ledare och för chefer/ledare som vill uppdatera sina kunskaper. Följande delar finns i programmet:

- Vägen till ledarskap
- Ny som ledare
- Växa vidare
- Växla vidare

Från och med 2005 kommer programmet att vara obligatoriskt för nya chefer/ledare och utvecklingsinsatser inom delen "Vägen till ledarskap" kommer att inledas.

Jämställdhet och mångfald

Implementeringen av den nya policyn för jämställdhet och den för mångfald skall ske senast 2005-06-30. Jämställdhetspolicyn är kompletterad med en övergripande handlingsplan och så är även mångfaldpolicyn. Förvaltningarna har uppdraget att upprätta egna handlingsplaner. Uppföljning av implementeringen sker vid årsskiftet.

Lönebildning

Lönebildning/lönesättningsprocessen har beskrivits i en process med ansvarsfördelning. På kommunledningsnivå förs diskussioner om behov av prioritering av yrkesgrupper i löneöversynen. En arbetsvärdering genomförs och beräknas kunna användas som underlag första gången vid löneöversynen 2005. Den kan komma att visa på osakliga skillnader i lön på grund av kön och det måste därför finnas en beredskap för att möta detta. Om osakliga löneskillnader finns måste en handlingsplan upprättas för att under en treårsperiod komma till rätta med skillnaderna.

Nu gällande löneavtal sträcker sig till och med 2005-03-31. Centrala förhandlingar inleds under hösten 2004 för tecknande av nya avtal. Förhandlingar kommer förutom löner och andra anställningsvillkor också att innehålla förändringar i kollektivav-

talet (AB 01) och i pensions- och försäkringsavtalet (PFA).

Inom försäkringsområdet finns farhågor om att AFA kommer att höja premien med två miljarder för kommun- och landstingssektorn. På grund av den höga sjukfrånvaron har uttaget från försäkringen vida överstigit inbetalningarna. Förhandlingar pågår för närvarande mellan kommun/landstingsförbundet och AFA.

Aktiviteter

- Utrymmet för översynen ligger hos kommunstyrelsen
- Prioriteringar av yrkesgrupper föreslås av kommunledningsgruppen
- Prioriteringarna presenteras för kommunstyrelsens förhandlingsdelegation
- Löneöversynsutrymmet beräknas på lägstnivå i avtalen
- Utbildningsinsatser inom det lönepolitiska området för chefer

Kostnadsutveckling för arbetskraften

Kända komponenter i kostnadsutvecklingen för arbetskraften för 2005

- Förändrade ersättningsregler vid sjukfrånvaro

Okända komponenter i kostnadsutvecklingen för arbetskraften

- Nya avtal för lön och anställningsvillkor.
- Konsekvenser av arbetsvärderingen
- Konsekvenser av samordning av administrativa arbetsuppgifter.
- Höjda premier i AFA-försäkringen

3. Drift- och investeringsbudget samt finansiering

3.1 Driftbudget

Utgångspunkten vid arbetet med driftbudgeten 2005 har i princip varit att bibehålla budgetramarna från 2004 oförändrade samt att fullt ut genomföra det treåriga strukturella besparingsbetinget på sammanlagt 128 mkr 2004-2006. Vidare ska det personalpolitiska målet att minska antalet årsarbetare med 200 specificeras och genomföras.

Orsaken till det kärva budgetläget är att konjunkturen och tillväxten inte utvecklas såsom tidigare prognostiserats. Den ekonomiska tillväxten ökar men sysselsättningen släpar efter och därmed ökar skatteintäkterna långsammare än enligt tidigare planer. Vidare har konstaterats stora svårigheter, för vissa verksamheter inom hälso- och sjukvård samt vård och omsorg, att hålla de givna budgetramarna 2004.

I ramberäkningen för 2005 års budget har ingen generell uppräknings för prisökning medgivits. En personalkostnadsreserv på 78 mkr har upptagits centralt för löneökningar enligt avtal.

Särskilda inriktningsbeslut och riktade omställningsmedel på totalt 35 mkr har fördelats till hälso- och sjukvårdsnämnden, social- och omsorgsnämnden samt barn- och utbildningsnämnden.

Nämndernas budgetar har förstärkts med totalt 101,6 mkr (exkl strukturella besparingar) enligt följande:

(KF i juni)

- Omställning inom hälso- och sjukvården (15 mkr)
- Omställning inom barn- och utbildning (10 mkr)
- Omställning inom social- och omsorg (10 mkr)
- Lövsta: Ändrade principer för ersättning till barn- och utbildningsförvaltningen (1,7 mkr)
- Kultur- och fritidsnämnden: Strukturplan för fritidsgårdar (0,8 mkr)
- Folkhögskola Fårösund: Fullföljande av plan (0,7 mkr)

(KF i november)

- Politikerorganisation: Ramökning överförmyndare (0,75 mkr)
- Ledningskontoret: Världsarvskommittén, permanent anslag (0,2 mkr)
- Ledningskontoret: Omställning och utveckling (10 mkr)
- Räddningstjänsten: Ambulans och ramförstärkning (3,5 mkr)
- Barn- och utbildningsnämnden:
Ökad efterfrågan och nyttjandegrad, förskoleverksamhet (5,3 mkr)
- Barn- och utbildningsnämnden: Generell ramförstärkning (2 mkr)
- Social- och omsorgsnämnden:
Ramförstärkning p g a ingående obalans mm (25 mkr)
- Hälso- och sjukvårdsnämnden: Vårdgaranti och ramförstärkning (10 mkr)

- Finansförvaltningen: Psykiatri- och missbruksvård (fördelas senare) (5,6 mkr)
- Finansförvaltningen: Ekologiska och närproducerade livsmedel (1 mkr)

Ramjusteringar

- Hälso- och sjukvårdsnämnden: Överkompensation i ramar 2004 för statsbidrag tandvård (-1,1 mkr)
- Barn- och utbildningsnämnden: Förtätningsmedel (Wärnersson), till utjämnings-systemet (21 mkr)

3.2 Strukturella besparingar

Mot bakgrund av den ekonomiska utvecklingen har kommunfullmäktige i direktiv till alla nämnder (2003-11-23) beslutat att: "Nettokostnaderna måste minska med 3-4 % för att säkra en långsiktig och hållbar ekonomisk utveckling. För att få långsiktiga effekter skall inriktningen vara att anpassningen till en minskad nettokostnadsram i huvudsak skall ske genom strukturella förändringar i verksamheten. Ambitionen är att nämnderna själva planerar och lägger ut besparingsbetinget under mandatperioden".

De strukturella besparingarna uppgår till sammanlagt 128 mkr för åren 2004-2006. För 2004 och 2005 har besparingarna lagts ut per nämnd med 45,1 mkr resp 46,3 mkr. I dessa belopp ingår kommungemensamma besparingar med 10 mkr för resp år. De gemensamma besparingarna skall ske inom följande områden:

- Strategiska upphandlingsprojekt
- Rationellare administration
- Ägande och förvaltning av kommunkoncernens fastigheter
- Omställningskommission, personalärenden

Fördelning av sparbetinget sker utifrån 3 % av nämndens nettobudget under en treårsperiod. För resultatenheter och de affärsdrivande verksamheterna anges ett s k avkastningskrav kombinerat med eventuella restriktioner för bl a prisuppräknning av tjänsterna.

Strukturella besparingar 2004-2006 per nämnd:

Nämnd/förvaltning	Strukturella besparingar (mkr)			S:a 2004-06
	2004	2005	2006	
KS/Politikerorganisationen				
KS/Ledningskontoret	1,5	0,2	0,5	2,2
KS/Lövsta landsbygdscentrum	0,1	0	0	0,1
KS/Räddningstjänsten	0	0	1,5	1,5
Styrelsen för konsult och service	1	1	1	3
Tekniska nämnden	4,8	7,1	4,1	16
Byggnadsnämnden	0	0	0,4	0,4
Miljö- o hälsoskyddsnämnden	0,1	0,1	0,05	0,25
Kultur- o fritidsnämnden	1,5	0,8	1,5	3,8
Barn- o utbildningsnämnden	10	10	10	30
Folkhögskolan	0,1	0,1	0,1	0,3
Social- o omsorgsnämnden	8	8	8	24
Hälso- o sjukvårdsnämnden	8	9	9	26
Gemensamt	10	10		20
Summa	45,1	46,3	36,2	127,6

3.3 Investeringar

Utgångspunkten för arbetet med investeringsbudgeten har varit att begränsa investeringsvolymen till det utrymme som motsvaras av avskrivningar och avsättningar. Investeringarna i den skattefinansierade verksamheten uppgår till 178,6 mkr och ryms i huvudsak inom avskrivnings- och avsättningsposten. Någon nyupplåning i den skattefinansierade verksamheten bedöms inte nödvändig då det sker en systematisk försäljning av fastigheter och anläggningar som inte används i den kommunala verksamheten.

Investeringarna i affärsmässig verksamhet uppgår till 44,2 mkr. För att finansiera dessa investeringar bedöms nyupplåning nödvändig. Då de olika taxekollektiven skall betala de årliga kostnader som blir följden av investeringarna uppkommer ingen extra belastning för de kommunala verksamheter som finansieras med skattemedel.

Investeringsbudgeten för 2005 uppgår totalt till 222,8 mkr med uppdelning på maskiner och inventarier 69,3 mkr, bygg- och anläggningsinvesteringar 109,3 mkr samt affärsdrivande verksamhet 44,2 mkr.

Planperioden 2006-2009 bör ses som en inriktning av investeringsverksamheten snarare än ett beslutat utrymme. Varje enskilt år i planen kommer att beredas på så sätt att nämndernas äskanden ställs i relation till tillgängligt ekonomiskt utrymme och de finansiella målen.

Större investeringsprojekt

- **Kongresshall:** Den sammanlagda investeringen beräknas till 120 mkr varav kommunen finansierar 50 mkr. För 2005 har upptagits 17 mkr.
- **Lännaskolan:** Om- och tillbyggnad för sammanlagt 56 mkr. Investeringen 2005 uppgår till 11 mkr.
- **Tingsbrogården:** Om- och tillbyggnad, total investeringsutgift 37 mkr varav 19,5 mkr belöper på 2005.
- **Sudergården:** Om- och tillbyggnad, total investeringsutgift 23 mkr varav 5 mkr upptas 2005.
- **Dialysavdelning Visby lasarett:** Investeringen uppgår totalt till xx mkr varav 18 mkr upptas 2005.
- **Vatten- och avlopp:** Enligt planen för utbyggnad av vatten- och avloppsledningsnätet kommer stora investeringar att behöva göras de kommande åren. För planperioden 2005-2009 uppgår investeringsbehovet till 147 mkr varav 25 mkr investeras under 2005. Investeringar i en slamtorkanläggning påbörjades 2004 med en beräknad total utgift på 20 mkr. För 2005 har avsätts 8 mkr.

3.4 Finansiering

Finansiering av verksamheten

De ekonomiska budgetförutsättningarna har förbättrats under hösten genom gynnammare skatteprognos och ökade statsbidrag enligt budgetpropositionen för 2005.

De egna skatteintäkterna beräknas öka med 138 mkr jämfört med beräknat utfall för 2004.

Kommuner och landsting får sysselsättningsstöd med 7,5 mdr utan särskilda krav om disponeringen. Detta innebär ca 49 mkr i ökade intäkter för Gotlands kommun.

Statsbidrag till psykiatri och missbruksvård kommer att fördelas senare med ca 5,6 mkr till Gotlands kommun.

Vidare innebär det nya kommunala utjämningsystemet ökade intäkter med ca 29 mkr.

Årets resultat enligt budget 2005 på +67 mkr beräknas helt erfordras för att täcka balanskravsskulder från 2001 (-19 mkr) och 2004. För åren efter 2005 finns enligt resultatplanen utrymme för en rimlig resultatnivå som bör ligga på ca 60 mkr för att långsiktigt skapa en ekonomi i balans som kan klara oförutsedda utgifter och tillfälliga variationer i skatteutfallet.

Finansiering av investeringar

Finansiering av investeringar utan att uppta långfristiga lån kan ske "inom systemet" genom det finansiella utrymme som skapas genom avskrivningar och avsättningar. Detta utrymme, dvs medel tillgängliga för investeringar, uppgår till ca 160 mkr.

Investeringsbudgeten uppgår sammanlagt till 222,8 mkr varav 44,2 mkr investeras i den affärsdrivande verksamheten.

I investeringsbudgeten för 2005 har det inte gått att hålla nere investeringarna på en sådan nivå att finansiering helt kan ske inom ramen för avskrivningar och avsättningar. Detta innebär inte nödvändigtvis att finansiering måste ske helt med externt upplånade medel utan kan med fördel finansieras av kommunen själv genom utförsäljning av anläggningstillgångar. Detta sker också på ett systematiskt sätt genom att fastigheter/anläggningar som ej används i den kommunala verksamheten avyttras.

Upplåning till investeringar i de affärsmässiga verksamheterna får ske då med investeringen tillhörande ökade drift- och kapitalkostnader belastar resp kollektiv via avgifterna och således belastas inte den skattefinansierade verksamheten.

Ramen för nyupplåning för 2005 har upptagits till 100 mkr. Långfristig upplåning direkt kopplad till det beräknade investeringsbehovet uppgår till ca 63 mkr (total investering 222,8 mkr ./ beräknad egenfinansiering 160 mkr = 62,8 mkr). Resterande del av ramen utgör en buffert för projekt som går över kalenderåren och för oförutsedda investeringsutgifter.

3.5 Taxor och avgifter

Taxor och avgifter allmänt

I 2004 års budget svarar externa taxor och avgifter för ca 10% av finansieringen av kommunens driftbudget. I jämförelse med skatteintäkter och utjämningsbidrag är avgifternas finansieringsandel relativt liten. Avgifterna har dock stor betydelse för finansieringen av enskilda kommunala verksamheter. För affärsdrivande verksamheter bör målet vara att avgifterna i så hög grad som möjligt ger full kostnadstäckning. Avgifterna har även stor betydelse inom exempelvis det sociala området även om kravet på täckningsgrad av fördelningspolitiska eller andra skäl inte kan sättas så högt.

Vid sidan om finansieringsaspekten är avgifterna ett styrmedel för att påverka efterfrågan av kommunala tjänster. Detta kan ske genom att avgifterna höjs eller sänks. På detta sätt kan också information fås om hur kommuninvånarna och övriga konsumenter värderar olika kommunala tjänster i förhållande till avgiften. Dock har kommunens möjlighet att påverka taxorna inom förskolan och äldreomsorgen starkt begränsats genom införande av maxtaxor.

Interna priser samt taxor och avgifter för de affärsdrivande verksamheterna resp övrig verksamhet under 2005 kommenteras nedan.

Interna priser

Inom kommunen finns ett antal resultatenheter som finansieras via interna priser. Dessa finns framför allt inom tekniska förvaltningen och konsult- och servicekontoret. Tekniska förvaltningen administrerar bl a kommunens internhyror och städverksamheten som finansieras via ett system med interna priser och avtal. Fr o m 2003 finansieras konsult- och servicekontorets verksamheter fullt ut av interna intäkter utifrån bl a tecknade överenskommelser med beställare/kunder.

Affärsdrivande verksamhet

Hamnar

Tekniska nämnden är huvudman för hamnarna i Visby och Kappelshamn (linjehamnar, f d koncessionshamnar) samt för övriga hamnar. I avtalet om statsbidrag ingår villkor att Visby hamn och Kappelshamns hamn ska drivas och särredovisas skilda från övriga kommunala hamnar. Enligt avtalet med staten får avgifterna inte sättas högre än att de täcker kostnaderna.

Hamntaxan sänktes med 4 % år 2000 och har varit oförändrad sedan dess. Inför år 2005 föreslås en höjning med 4-5 %.

Vatten och avloppshantering

VA-taxan höjdes betydligt i oktober 2003 till följd av VA-utbyggnaden men hade dessförinnan varit oförändrad sedan 1996. Taxehöjningen 2003 var en följd av VA-utbyggnaden enligt den antagna VA-planen, samt ökade driftkostnader för VA-hanteringen. VA-taxan är anpassad efter nuvarande kostnadsläge och bedöms inte behöva justeras de närmaste åren.

Avfallshantering

En ny avfallsplan antogs av kommunfullmäktige under 2002. Målet är en fortsatt minskning av hushållsavfallet genom hemkompostering och ytterligare källsortering vilket kräver informationsinsatser. För omhändertagande av hushållsavfall har kommunen tecknat ett avtal som gäller åren 2003-2005. Under år 2000 infördes en ny renhållningstaxa som sedan dess varit i princip oförändrad. Renhållningstaxan är anpassad efter nuvarande kostnadsläge och bedöms inte behöva justeras de närmaste åren.

4. Särskilda uppdrag

4.1 Uppdrag utifrån inriktningsbeslut (kommunfullmäktige juni 2004)*

- Barn- och utbildningsnämnden får i uppdrag att i dialog genomföra en ny skolorganisation med färre skolenheter för att säkerställa en god kvalitet i utbildningen och parera det vikande elevunderlaget i grundskolan.
- Social- och omsorgsnämnden får i uppdrag att säkerställa kvaliteten och dämpa kostnadsutvecklingen i ungdomsvården genom en omstrukturering av institutionsvården för barn och ungdomar i riktning mot mer öppen vård och samverkan.
- Hälso- och sjukvårdsnämnden och kommunstyrelsen får i uppdrag att säkerställa en god kvalitet i hälso- och sjukvården genom att driva ”framtidsutredningen” till ett vägval mellan en koncentration av vården till lasarettet och ett färre antal vårdcentraler, alternativt en satsning på utbyggd primärvård och en samordnad specialistvård med företrädesvis Stockholmsregionen.

4.2 Uppdrag (kommunfullmäktige juni 2004)*

- Kommunstyrelsen får i uppdrag att aktivt marknadsföra Gotland som en attraktiv plats att leva och bo på, samt informera om vikten av att de som har sin huvudsakliga bosättning på Gotland också mantalsskriver sig här för att öka befolkningen och skatteunderlaget. Speciellt riktade insatser bör göras mot olika grupper, såsom t ex högskolestuderande.
- Kommunstyrelsen får i uppdrag, att i samverkan med berörda myndigheter, undersöka möjligheter och förutsättningar att på Gotland genomföra finansiell samordning av rehabiliteringsinsatser i enlighet med den gällande lagen (2003:1210) om finansiell samordning mellan allmän försäkringskassa, länsarbetsnämnd och kommun/landsting. Finansiell samordning ska ske för att underlätta för den enskilda och för att få bästa möjliga resursutnyttjande av offentliga medel.
- Samtliga nämnder får i uppdrag att pröva möjligheten att lägga ut driften av verksamheter på andra utförare för att öka gotlänningarnas valmöjligheter och säkerställa god kvalitet.

4.3 Uppdrag (kommunfullmäktige november 2004)*

- Byggnadsnämnden får i uppdrag att prioritera arbetet med att planlägga kustzonerna för attraktivt boende.
- Kultur- och fritidsnämnden får i samband med lokalisering av verksamheten till Roma/Lövsta uppdrag att tillsammans med tekniska förvaltningen och Lövsta landsbygdscentrum lösa lokalfrågorna.
- Hälso- och sjukvårdsnämnden och Social- och omsorgsnämnden skall prioritera och fullfölja missbruksvårdkedjan genom att tillskapa en tillnyktringsenhet på Gotland. Finansiering skall ske inom resp nämnds tilldelade budget för 2005. Frågan om resurserna från det ofördelade anslaget till psykiatri, missbruksvård etc kan nyttjas för tillnyktringsenheten skall klarläggas.

- Social- och omsorgsnämnden (SON) och kommunstyrelsen skall i samarbete skyndsamt och aktivt informera medarbetare inom SON om möjligheterna till s k avknoppning och eget företagande med anledning av att kundval införs under 2005.
- Vidare får kommunstyrelsen i uppdrag att ta fram en riktlinje/policy som generellt ger uttryck för kommunens inställning och förhållningssätt till anställdas företagsetablering genom s k avknoppning.
- Hälso- och sjukvårdsnämnden får i uppdrag att till budgetberedningen i maj 2005 redovisa planerade investeringsbehov av medicinteknisk utrustning o dyl för planperioden 2006-2010.
- Kommunstyrelsen får i uppdrag att utreda och komma med förslag till hur andelen närproducerade livsmedel och ekologiska livsmedel skall kunna ökas i den kommunala upphandlingen.

4.4 Övriga uppdrag (kommunstyrelsen oktober 2004)*

- Ledningskontoret får i uppdrag att i samråd med berörda nämnder beskriva pågående insatser i syfte att främja folkhälsa genom ökad fysisk aktivitet och hälsofrämjande matvanor och lämna förslag till vidareutveckling av pågående insatser samt ytterligare insatser. En lägesrapport lämnas till budgetberedningen 2005
- Ledningskontoret får i uppdrag att planera och ansvara för strategisk kommunövergripande kompetensutveckling för genomförande av de samlade folkhälsoåtgärderna. Resursbehovet utöver nuvarande budgetram förutsätts för genomförande av kompetensutveckling. En preliminär plan för kompetensutveckling rapporteras i budgetberedningen 2005.
- Ledningskontoret får i uppdrag att i samråd med Barnnätverket rapportera vilka frågor nätverket arbetat med under 1999-2004, samt att till budgetberedningen 2005 redovisa i vilka situationer samverkan runt barn och familjer kan och bör vidareutvecklas.
- Ledningskontoret får i uppdrag att följa upp och kartlägga erfarenheter vid införande av den s.k. friskvårdstimmen.
- Ledningskontoret får i uppdrag att redovisa vilka åtgärder som hittills gjorts för att förverkliga begreppet Smidiga Gotland samt redovisa förslag till ytterligare åtgärder som förstärker innebörden i begreppet.
- Ledningskontoret får i uppdrag att tillsammans med högskolan på Gotland i olika samverkansprojekt långsiktigt arbeta för att stärka högskolans konkurrenskraft genom ett attraktivt kursutbud och (i huvudsak för kommunens vidkommande) genom att erbjuda studenterna en god kommunal service i en attraktiv studie- och boendemiljö.

***) För samtliga givna uppdrag gäller att någon form av rapportering (förstudie, delrapport eller slutrapport) skall ske till budgetberedningen våren 2005.**

5. Åtgärdsplaner för strategiska fokusområden

Tillväxt och befolkningsökning

En god, jämlik och jämställd folkhälsa
med särskild inriktning på barn och unga

KOMMUNSTYRELSEN/LEDNINGSKONTORET

Verka för högskolans utveckling (gotlands-paketets genomförande; studentbostäder; lokaler; i samarbete med högskolan ta fram en projektplan årets studentstad 2007" för att samordna olika aktiviteter som rör högskolan)

Analysera folkhälsoundersökningar i ett genderperspektiv. Resultatet används som underlag i arbetet med vision 2025, översiktsplan, RTP m fl styrdokument

Driva kongresshallsprojektet till genomförande

Sprida kunskaps om FN:s barnkonvention och om barnperspektivet i samhällsinriktat folkhälsoarbete

Arbeta för förstärkt bredbands-kapacitet

Analysera hur förändrade insatser/besparingar inom folkhälsoområdet i olika nämnder påverkar behov/kostnader i andra

Organisera en effektiv marknadsföring av Gotland – för att locka medarbetare, studenter, företag m fl att vilja bo och verka på ön

Samordna och stödja hälsofrämjande och förebyggande arbete, speciellt genom metodspridning och utvärdering för: (minskad användning av tobak, alkohol och narkotika; ökad fysisk aktivitet; hälsofrämjande matvanor)

Verka för förnyad handelsutredning, med speciell utredning av Östercentrum

Driva det gemensamma planarbetet (vision 2025, RUP)

Samordna och stödja utveckling av föräldrastödformer

Arbeta för ersättningsjobb, marktillgång etc mot bakgrund av försvarsomställningen

Genomföra det regionala tillväxtprogrammet - bl a för att förbättra företagsklimatet

KOMMUNSTYRELSEN/LÖVSTA LANDSBYGDSCENTRUM

Lärcentrauppbyggnad och utveckling bedrivs 2004-2006 på 4 platser på Gotland med stöd av RUE, CFL och Mål 2.

Folkhälsodag/Informationsdag för elever och personal.

IT-utbildningar för småföretagare

Elevinflytandeprojekt inom begreppet "Varumärket Lövsta"

Ledarskapsutbildning i samarbete med Högskolan startar okt. 2004.

Hem-/lokalproducerad mat i Lövsta-restaurangen.KRAV-godkänd restaurang

Internationella projekt med EU-medel inom Trädgård och Tryffelodling.

Våra lokalproducerade ekologiska produkter användas i Gotlands Kommuns mathållning.

KY-utbildning, Entreprenörskap areella näringar.

Fler kulturinslag i våra verksamheter – gärna kombinerat med fysisk aktivitet såsom Gutnisk Idrott, Slätter, Fagning o.d.

Tillväxt och befolkningsökning

En god, jämlik och jämställd folkhälsa
med särskild inriktning på barn och unga

STYRELSEN FÖR KONSULT OCH SERVICE

Utveckla verktyg för marknadsföring av Gotland genom:

- Riktad marknadsföring (Kom-Jobb)
- Utveckla hemsidan www.gotland.se
- 24-timmarsservice
- Almedalsveckan
- Arkivcentrum Gotland

Skapa en central mottagningsfunktion för att sprida samhällsinformation

Utveckla ung företagsamhet inom Arbetscentrum

Kontoret satsar på friskvårdsarbete genom att bl. a. erbjuda samtliga personal hälsoprofilsundersökning samt genom nystartad hälsogrupp med uppgift att utveckla hälsoarbetet

På uppdrag koordinera och organisera kommungemensamma friskvårdsprojekt mot alla medborgare

Systematiskt arbetsmiljöarbete i form av

- Kartläggning av risker för hot och våld i arbetet, utveckla säkerhetsrutiner
- Utbildning i första hjälpen och krisstöd.

Aktiviteter riktade direkt mot medborgarna (som kan erbjudas efter beställning):

Erbjuda verktyg för information om folkhälsa genom att

- Utveckla 24-timmarsservice
- Utveckla hemsidan www.gotland.se
- Utveckla former för samhällsinformation på Arbetscentrum

Arbetscentrum erbjuder snabb och meningsfull praktik.

Utveckla tillsyn, information och utbildning inom tillsynsmyndigheten med barn- och ungdomar i fokus.

TEKNISKA NÄMNDEN

Exploateringsverksamhet.
Styra och genomföra med inriktning på bostäder och företagande.

Ansvara för hamnutbyggnad.

Ansvara för VA utbyggnad.

Medverka i utbyggnad av kongresshall.

Medverka vid utbyggnad Högsolan.

Säkra vattenkvaliteten på kort och lång sikt.

Trafiksäkerhet med avseende på åtgärda och informera med särskild inriktning på barn- och ungdom.

Inomhusmiljön/luftkvaliteten speciellt lokaler för barn- och ungdom.

Tillväxt och befolkningsökning

**En god, jämlik och jämställd folkhälsa
med särskild inriktning på barn och unga**

BYGGNADSNÄMNDEN

Ökat samarbete över förvaltningsgränser	Mer informationsarbete mot allmänheten
Ökad närvaro i den offentliga debatten	Ökat projektsamarbete med högskolan
Driva planärenden för att bättre ligga i fas med behovet av bostäder	Utveckla och tillvarata befintliga kvalitéer i bebyggelsemiljön
Utveckla ett kontinuerligt översiktsplanearbete för följa upp visionen för Gotland	Aktiviteter för skola och högskola för att stärka demokratin
Informera mera	Utvärdering av boendemiljöer
Samordna etableringsfrågor bättre	Följa upp och informera kring begreppet "sunda hus"

MILJÖ OCH HÄLSOSKYDDSNÄMNDEN

Höjd utbildningsnivå

Medverka i utbildningar och ta emot praktikanter från högskolor och skolor.

Prioritera inspektioner av inomhusmiljö i offentliga lokaler med betoning på förskolor och skolor.

Bistå med information i olika utbildningsinsatser.

Utöka de bullermätningar som idag görs under sommarsäsongen utanför diskotek och krogar med mätningar inne i lokalerna för att förebygga tinnitus och andra bullerskador.

Bostadsbyggande/Infrastruktur

Delta aktivt i samhällsplaneringen för att tillsammans med andra ansvariga aktörer skapa attraktiva, miljövänliga boendemiljöer.

Medverka i arbetet mot en god trafikplanering i syfte att minska buller och luftutsläpp samt minska risken för olyckor.

Initiera en dialog om en förbättring av de lokala kommunikationerna för att medverka till att öka attraktiviteten att bosätta sig utanför tätorterna.

Genom kontroll, information och samarbete med vattenansvariga garantera allmänheten en god dricksvattenkvalitet.

Delta i det övergripande arbetet att säkerställa en långsiktig hållbar vatten- och avloppsförsörjning.

Genom inspektioner och provtagning verka för att konsumenterna erbjuds bra livsmedel.

Marknadsföring

Utforma den externa informationen till kommuninvånare, turister, företagare och organisationer utifrån en "positiv image".

Delta aktivt i allergikommittén med fokus mot barn och ungdom.

Företagande

Ha en hög servicenivå och utveckla dialogen mot verksamhetsutövare.

Utveckla den externa informationen bl.a. med målet att få barn och ungdom mer intresserade av miljöfrågor.

Tillväxt och befolkningsökning

En god, jämlik och jämställd folkhälsa med särskild inriktning på barn och unga

KULTUR- OCH FRITIDSNÄMNDEN

Upprätta en plan-projektbank avseende utveckling där extern finansiering kan sökas.

Öka samråd och samarbete med Regionala utvecklingsteamet för att ytterligare stärka kulturens status som tillväxtfaktor.

Analysera och prioritera bidragsbudgeten så att dessa i största möjliga utsträckning stödjer de fastställda fokusområdena. Översyn av regelverket, där detta bör kunna beaktas, har påbörjats.

Uppmuntra och stödja skapande av små musikföretag.

Mer aktivt delta i marknadsföringen för Gotland som en attraktiv livsmiljö

Införa 24-timmarsservice för att förbättra information marknadsföring och tillgänglighet för idrotts- och motionsanläggningarna.

Anlägga en ny fotbollsplan som är färdig att ta i drift senast när Norrbackaplanen bebyggs

Anskaffa andra fullgoda lokaler som ersättning för sommarfritidsgården Lagret.

Fortsatt drift av IT-Caféet och friskvårdsprojektet.

BARN- OCH UTBILDNINGSNÄMNDEN

I kommunens Skolplan 2003-2006 fastslås förskolans och skolans bidrag till den regionala utvecklingen

Genom god kvalitet i verksamheterna bidra till kommunens ansvar för den regionala utvecklingen, särskilt vad gäller att stärka regionens attraktivitet och tillväxt.

God kvalitet och tillräckligt utbud av platser i den gotländska förskoleverksamheten.

Ökat fokus på skolans fostrande uppdrag – aktiva och ansvarstagande medborgare - i enlighet med värdegrunden. Genom skolverksamheten skall barn och elever inte bara få rika kunskaper och färdigheter inom olika ämnesområden, utan de ska lära sig att i praktisk handling hävda sådana värderingar som utgör grunden för demokratisk samlevnad mellan människor.

Fördjupad samordning med andra utbildningsanordnare i kommunen för att ytterligare utveckla Gotland till en utbildningsregion.

Kommunens Skolplan 2003-2006 bygger på temat "En hälsofrämjande skol-utveckling". Detta berör alla skolformer och syftar ytterst till att åstadkomma goda resultat och målpuppfyllelse.

Fördjupad samordning inom kommunen mellan de olika verksamheter som arbetar med barn och ungdomar (ex vad gäller föräldrautbildning, familjer i behov av stöd, "sex och samlevnad")

Nya former och villkor kring samverkan mellan KFF, TF och BUF avseende finansiering - interdebitering/fria nyttigheter - när det gäller t ex badavgifter, busskostnader, idrottshallar i syfte att underlätta och stimulera folkhälsoarbetet bland barn och ungdomar.

Kommungemensamma insatser för attitydpåverkan och större medvetenhet i livsstils- och folkhälsofrågor, (ex ANT – alkohol, narkotika, tobak – svartsprit, motion, sömn, kost).

Tillväxt och befolkningsökning

I bred samverkan inom regionen utveckla "system med serviceorter" för att säkra tillgång till service över hela ön vilket bl a berör skolorganisationen.

En god, jämlik och jämställd folkhälsa med särskild inriktning på barn och unga

I samverkan med idrottsrörelsen skapa goda utemiljöer i skola och förskola samt utveckla former för regelbunden fysisk aktivitet.

I samverkan med föreningslivet utöka möjligheterna för barn och ungdomar att ta del av och medverka i olika kulturaktiviteter.

GOTLANDS FOLKHÖGSKOLA

Samarbete med andra utbildningsanordnare om marknadsföring

Utbildning för kommunens olika förvaltningar kring barnkonventionen

Utbilda 350 elever varje vinterkurs

Starta utbildning med profil hälsa och livsstil

Diversifierad utbildning i kommunen

Informera mer kring alkohol och narkotika

Yrkesutbildningar

Företagarutbildningar

Colleagueutbildningar i samarbete med högskolan

Ett utbildningscentrum på Gotland

SOCIAL- OCH OMSORGSNÄMNDEN

Konkurrensutsättning genom bl a kundvalssystem

Insatser för ungdomar o familjer med missbruksproblem, t ex tonårshem, stödfamilj, vård

Hög infrastrukturell tillgänglighet genom en tidig medverkan i planering av nyproducerat boende

Uppsökande arbete bland ungdomar

Stöd för blivande föräldrar

Snabba insatser för ungdomar i riskzonen

Insatser för funktionshindrade barn och ungdomar och deras familjer

Samverkan mellan skola, sjukvård, psykiatri, polis, andra myndigheter (allmänna behov/individuella behov)

Tillväxt och befolkningsökning

En god, jämlik och jämställd folkhälsa
med särskild inriktning på barn och unga

HÄLSO- OCH SJUKVÅRDSNÄMNDEN

Tillväxt och befolkningsökning
En god, jämlik och jämställd folkhälsa
med särskild inriktning på barn och unga

Prioriteringsarbete Genusperspektiv

Utveckla barnnätverket ytterligare
Utökat psykologstöd.

Medborgardialog i samband med
prioriteringsarbetet

Psykosomatikprojekt för barn och
familjer/vårdnadshavare

Öka befolkningens kunskap och tillit till
hälso- och sjukvårdens kvalitet

Utveckla metoder för förebyggande arbete

Utveckla modeller för egenvård

Förbättra informationskanalerna för att
nå befolkningen

Verksamheterna utnyttjar alla möjligheter
till att ge information i möten med barn,
ungdomar och föräldrar

Skapa plattform för högre utbildning i
samarbete med högskolor.

6. Kommunfullmäktiges direktiv och rekommendationer till nämnderna

Målet med den kommunala verksamheten är att ge kommuninvånarna ett tjänste- och serviceutbud som motsvarar behoven och som präglas av god kvalitet. För att klara detta åtagande i framtiden är det av största betydelse att kommunen nu fullföljer den inledda kraftsamlingen för att förbättra kommunens ekonomi och därmed lägga grunden till en långsiktig, hållbar och stabil utveckling.

6.1 Ekonomi

Balanskravet och finansiella mål

Balans skall föreligga mellan tillgängliga ekonomiska resurser och den verksamhet som bedrivs. De finansiella målen utgör således grundläggande restriktioner för verksamheten. Utifrån dessa mål och restriktioner har nämnderna tilldelats ekonomiska ramar inom vilka den löpande verksamheten skall bedrivas.

För samtliga nämnder gäller det s k balanskravet, dvs att balans skall föreligga mellan driftbudgetens intäkter och kostnader. Vid befarad negativ avvikelse förutsätts att nämnderna agerar snabbt och vidtar åtgärder. Detta är synnerligen angeläget för att återställa balansen.

Investeringar och finansiellt igångsättningstillstånd

Kommunen skall ha ett positivt finansiellt flöde och skall samtidigt sträva efter att minimera den långfristiga upplåningen. Styrning av de finansiella flödena ska bli ske genom att nämnd före igångsättande av investering skall inhämta finansiellt igångsättningstillstånd.

För byggnads- och anläggningsprojekt överstigande 1 mkr skall finansiellt igångsättningstillstånd inhämtas hos kommunstyrelsen.

Konflikt mellan verksamhetens mål och resurser

Vid konflikt mellan verksamhetens mål och de ekonomiska resurserna är de ekonomiska resurserna överordnade verksamhetsmålen. Ekonomin är således den restriktion som sätter gränser för måluppfyllelsen och verksamhetens inriktning och omfattning.

Nämnderna skall löpande revidera mål och servicenivåer för att anpassa verksamheten till de ekonomiska ramarna. Nämnd har ansvar för att rapportera om den ej kan uppfylla de mål och åtaganden som kommunfullmäktige beslutat om och därvid också föreslå åtgärder.

Chefens åtagande

Ledningskontoret har fått i uppdrag att se över chefsavtalen med syfte att förtydliga åtagande, ansvar och konsekvenser inom områden ekonomi, verksamhet och personal. Ett förslag till utformning av nya avtal skall redovisas under 1:a kvartalet 2005.

Strukturella åtgärder

För att säkra en långsiktig och hållbar ekonomisk utveckling måste nettokostnaderna minska med uppskattningsvis 3-4 % under mandatperioden. För att få långsiktiga effekter skall inriktningen vara att anpassningen till en minskad nettokostnadsram i huvudsak skall ske genom strukturella förändringar i verksamheten.

De strukturella besparingarna uppgår till 128 mkr för åren 2004-2006 varav 46 mkr belöper på 2005. Nämnderna har i budgetarbetet redovisat vilka strukturella besparingar som skall göras med ekonomisk effekt 2005.

Det är viktigt att nämnderna tidigt påbörjar planeringen av de strukturella åtgärder som skall genomföras under 2006 och att föreslagna åtgärder fokuseras mot att genom effektiviseringar och rationaliseringar minska antalet årsarbetare med 100 år 2006.

6.2 Personalpolitiska frågor

Alla nämnder skall löpande bedriva förändrings- och utvecklingsarbete inom personalområdet. Arbetet styrs dels av lagar och avtal dels av politiska styrdokument.

Personalpolitiska mål

De tidigare specificerade personalpolitiska målen har ersatts av målet "Gotlands kommun är en attraktiv arbetsgivare" under styrkortsperspektivet Medarbetare/Ledare. För uppföljning av målet har styrtalet utarbetats för bl a oönskade deltid, minskat sjuktal och rehabiliteringsutredningar.

Målet angående "en minskning av antalet årsarbetare med 200" utgår som personalpolitiskt mål. Målet ersätts med ett särskilt styrtalet i styrkortets ekonomiperspektiv med följande lydelse: Antalet anställda minskas med 100 årsarbetare 2005 och 100 årsarbetare 2006 genom planerade strukturella förändringar.

Gotlands kommun – en attraktiv arbetsgivare

Nämnderna rekommenderas att i samarbete med ledningskontoret aktivt arbeta med att skapa effektiva arbetsplatser där medarbetarna trivs och upplever arbetsglädje, se över bemanningssituationen och marknadsföra de kommunala yrkena.

De strategiska personalpolitiska områdena för att nå målet "Gotlands kommun är en attraktiv arbetsgivare" är följande:

- Kompetensförsörjning/omställning
- Arbetsmiljö
- Ledarutveckling
- Lönebildning/lönesättning
- Jämställdhet och mångfald
- Organisation administrativ verksamhet

Uppföljning av det personalpolitiska arbetet kommer skall ske via de styrtalet som anges i styrkortet under perspektivet Medarbetare/ledare.

6.3 Förändringsarbete i verksamheten – "Sex steg kvar"

Till grund för förändringsarbetet ligger bl a kommunstyrelsens beslutade "16 steg till ekonomisk balans". Av de ursprungliga stegen har flertalet påbörjats. Några steg återstår dock och inriktningen de närmaste åren är att fullfölja dessa steg.

1. Fullfölj nämndernas strukturella besparingar.

Fullfölj arbetet med att få mål och ambitioner att stämma med de ekonomiska ramar-
na. Koncentrera förvaltningarnas arbete på kärnverksamheterna och gör prioritering-
ar! De ekonomiska strukturella sparbetingen ska genomföras fullt ut t o m 2006.

2. Utveckla ekonomi- och verksamhetsstyrningen.

Flera steg har tagits för att utveckla ekonomi- och verksamhetsstyrningen. Nu ska
inriktningen i det nya styrdokumentet genomföras. Viktiga punkter att utveckla är
nu:

- det balanserade styrkoret,
- ekonomiska drivkrafter och incitament för resultatenheterna,
- förutsättningar för våra chefer, både en markering av frihetsgrader och konsekvens.

3. Samordnad och effektiviserad administration och försörjning.

Slutför projekt för att samordna och effektivisera gemensam administration, samlad
mathållning och logistik. Målet är att minska våra administrativa omkostnader radi-
kalt med hjälp av IT och stordrift.

4. Gemensamma serviceorter

Effektivisering och samordning av lokaler mellan förvaltningar och verksamheter ska
göras så långt som möjligt. Kommunens eget lokalbestånd ska utnyttjas så långt som
möjligt. För att upprätthålla en god service över hela ön skall verksamheten så långt
möjligt samordnas i några gemensamma serviceorter.

5. Strategisk upphandling

Det strategiska upphandlingsrådet ska initiera och ta initiativ till konkurrensutsätt-
ning av delar av vår service där det kan ha stor ekonomisk påverkan. Rådet ska for-
mulera en plan för de närmaste tre åren.

6. Personalpolitiskt fokus

Påfrestningar på kommunens ekonomi såväl som demografiska faktorer ökar kravet
på omställning av kompetens, nyrekrytering och intern rörlighet. Hålsoläget med
höga sjuktal och många med behov av rehabilitering lyfter vårt behov av hälsofräm-
jande arbete. Initiativen som har tagits via Komjobb och omställningskommissionen
ska fullföljas med utgångspunkt från de personalpolitiska målen.

6.4 Åtgärdsplaner för styrkortsperspektiven och strategiska fokusområden

Det är viktigt att intentionerna bakom den nya styrprocessen får ordentligt genomslag i nämndernas och förvaltningarnas arbete. Nämnderna skall därför regelbundet följa upp hur arbetet med genomförandet av åtgärdsplanerna inom resp styrkortsperspektiv fortskrider. Uppföljning skall även ske av de åtgärdsplaner som upprättats för resp fokusområde, dvs En god, jämlik och jämställd folkhälsa med särskild inriktning på barn och unga samt Tillväxt och befolkningsökning.

6.5 Särskilda uppdrag

De särskilda uppdrag till nämnderna som kommunfullmäktige beslutat om (se vidare avsnitt 4 Särskilda Uppdrag i Strategisk plan och budget 2005-2007) skall löpande återrapporteras till kommunfullmäktige. Ambitionen skall vara att någon form av rapportering - förstudie, delrapport eller slutrapport- skall redovisas i samband med budgetberedningen våren 2005.

6.6 Anställningar och omställningsprojekt

Det anställningsstopp som gällt under 2004 avseende kökspersonal och personal som arbetar med administrativ service, och som är föranlett av de omställningsprojekt som pågår inom administration, kostförsörjning etc , gäller även under 2005.

6.7 Överlämning av budgetramar för 2005

Kommunstyrelsens ordförande skall tillsammans med regiondirektören formellt överlämna 2005 års budgetramar till varje nämnd (ordförande och förvaltningschef).

Del 2

Styrdokument per nämnd/förvaltning

Kommunstyrelsen Politikerorganisationen

Kommunfullmäktige
Ordförande: Claes-Göran Nilsson

Kommunstyrelsen
Ordförande: Jan Lundgren

Revision
Ordförande: Börje Lundberg

Valnämnd
Ordförande: Per-Åke Ekelöf

Patientnämnd
Ordförande: Ingibjörg Sigurdsdóttir
Överförmyndare Barbro Forslund

Verksamhetsbeskrivning

Kommunfullmäktige är en folkvald församling. Ledamöterna väljs i allmänna val vart fjärde år. I Gotlands kommun har kommunfullmäktige 71 ledamöter.

Kommunfullmäktige fattar beslut i frågor som är av stor vikt för kommunen och dess invånare. Kommunfullmäktige beslutar om skatt, taxor och andra avgifter, bestämmer kommunens budget, större investeringar, samt planer och mål för verksamheten. Kommunfullmäktige avgör också hur kommunens nämndorganisation m.m. ska se ut och utser ledamöter i nämnderna.

Ärenden som kommunfullmäktige ska behandla ska vara förberedda av den nämnd som svarar för den verksamhet frågan gäller. Kommunstyrelsen ska alltid "yttra sig" över förslagen till kommunfullmäktige. Ledamöterna kan genom motion väcka ärenden i kommunfullmäktige. De kan också ställa frågor om aktuella händelser genom interpellation och enkel fråga.

Den 1 juli 2004 infördes möjligheten att lämna medborgarförslag. Detta under en försöksperiod som löper till den 31 december 2006. Detta är ett enkelt sätt för folkbokförda gotlänningar att väcka ärenden i kommunfullmäktige.

Under mandatperioden
2002-11-01 – 2006-10-31 har
Centerpartiet 13 ledamöter
Folkpartiet 4 ledamöter
Kristdemokraterna 3 ledamöter
Miljöpartiet 4 ledamöter
Moderaterna 11 ledamöter
Socialdemokraterna 28 ledamöter
Vänsterpartiet 8 ledamöter

Kommunfullmäktiges sammanträden är offentliga.

Kommunstyrelsen leder och samordnar förvaltningen av kommunens angelägenheter och följer övriga nämnders verksamhet. Styrelsen skall bereda eller yttra sig i alla ärenden som behandlas i fullmäktige.

Styrelsen handhar den ekonomiska förvaltningen och medelsförvaltningen samt verkställer fullmäktiges beslut om det inte uppdragits åt annat organ.

Kommunstyrelsen skall initiera, leda och samordna kommunens planeringsverksamhet inkl den översiktliga fysiska planeringen.

Kommunstyrelsen och dess utskott fullgör kommunens centrala uppgift för den personaladministrativa verksamheten, tillika kommunens löne- och pensionsmyndighet.

Kommunstyrelsen utgör även arbetslöshetsnämnd, svarar för räddningstjänsten och fullgör de övriga uppgifter som enligt lag skall fullgöras av den kommunala nämnd som svarar för räddningstjänsten.

Sedan den 1 juli 1997 finns försöksverksamhet med ändrad regional ansvarsfördelning i fyra län. Från och med 2003 kan samtliga kommuner inom ett län bilda s k samverkansorgan. Detta innebär att samverkansorganet Gotlands kommun övertagit statliga befogenheter från länsstyrelsen, bl a det regionala utvecklingsansvaret och användningen av regionalpolitiska medel, länstrafikplanen och fördelningen av statsbidrag till kulturinstitutioner. Kommunstyrelsen ansvarar för verkställigheten av detta uppdrag.

Revisorernas uppdrag finns beskrivet i kommunallagen. All verksamhet inom kommunen ska granskas. Revisorerna ska pröva om verksamheten sköts på ett ändamålsenligt och från ekonomisk synpunkt tillfredsställande sätt, om räkenskaperna är rättvisande och om nämndernas interna kontroll är tillräcklig. I revisionsberättelsen redovisas resultatet av revisorernas sammanvägda bedömning och ansvarsfrihet för styrelser och nämnder tillstyrks eller avstyrks. De förtroendevalda revisorerna är ingen nämnd eller styrelse, utan var och en har rätt att ha en egen uppfattning i ansvarsfrågan.

För perioden 2004-2007 har revisorerna upphandlat revisionskonsulter genom Komrev, som ingår i ÖhrlingsPricewaterhouseCoopers AB.

Kommunen är enligt lag skyldig att genomföra de allmänna valen. Den nämnd som sköter detta är **valnämnden** som består av sju ledamöter. Till valnämndens uppgifter hör bl a att utse valförrättare, vallokaler och tillhandahålla valmaterial vid allmänna val, delegatsval till EU-parlamentet samt eventuella folkomröstningar. Valnämnden sköter sina uppgifter i nära samarbete med länsstyrelsen.

Patientnämnden har som uppgift att utifrån synpunkter och klagomål stödja och hjälpa enskilda patienter och bidra till kvalitetsutveckling i hälso- och sjukvården. Detta uppfylls genom att hjälpa patienter att få den information de behöver för att kunna ta tillvara sina intressen i hälso- och sjukvården, främja kontakterna mellan patienter och vårdpersonal, hjälpa patienter att vända sig till rätt myndighet samt rapportera iakttagelser och avvikelser av betydelse för patienterna till vårdgivare och vårdenheter.

Driftbudget 2005, tkr

Justerad budget 2004	13 609
Indexuppräknig	59
Utökning 2005	750
Besparing 2005	0
Omdisp/ramjust	2 267
Budgetram 2005	16 685

Överförmyndare är en kommunal myndighet. Myndigheten har till uppgift att utöva tillsyn över förmyndare, förvaltare och goda män. En förmyndare, förvaltare eller god man är en ställföreträdare för någon som inte själv kan sköta sina angelägenheter.

Kommunstyrelsen

Ledningskontoret

Ordförande: Jan Lundgren (s)

Förvaltningschef: Bo Dahllöf, regiondirektör

Verksamhetsbeskrivning

Ledningskontorets arbete inriktas på:

- ledning, styrning och samordning
- strategisk planering (framtidfrågor, omvärldsbevakning), kommungemensamma/förvaltningsövergripande frågor, verksamhetsutveckling samt uppföljning/analys.

Ledningskontoret ska medverka i den beredning av ärenden som ska ske inför kommunstyrelsen. Analys, sammanfattning och eventuella konsekvensbeskrivningar med utgångspunkt från helhetsperspektivet bereds vid behov av kontoret.

Ledningskontoret ska styra och leda:

- den övergripande strategiska och ekonomiska planeringen
- det regionala utvecklingsarbetet
- övergripande personalpolitik och arbetsgivarfrågor
- övergripande IT-frågor
- det strategiska informationsarbetet
- övergripande avtal och allianser med utomstående part, interregionala nätverk, vänorter etc
- kommunövergripande projekt
- arbetet med att effektivisera kommunens administration

Dessutom ska ledningskontoret:

- svara för bevakning av omvärlden, miljön och folkhälsan
- svara för utveckling och uppföljning av erforderliga riktlinjer och policies
- löpande följa och analysera verksamhet, ekonomi och personal samt initiera erforderliga åtgärder

- svara för anställning, utveckling och avveckling av förvaltningschefer
- verka för ett bra utvecklingsklimat, koncernanda, öppen och förtroende-full dialog med förvaltningar, personal och fackliga företrädare

Planerade förändringar/ strukturella besparingar

Kontoret har ålagts ett sparkrav om 200 tkr för år 2005, vilket har inneburit att anslaget för utbildning inom äldreomsorgen har minskats med motsvarande belopp. Arbetet framåt kommer att fokusera på den målbild som lagts fast för kontoret. En av målsättningarna med det nya ledningskontoret var att bemanningen skulle bestå av små team och att resurser skulle finnas för tjänsteköp. Genom bl a nyanställningar och besparingsåtgärder har de "fria" resurserna minskat. På sikt måste kontoret – inom befintliga ramar – göra omfördelningar så att större resurser tillskapas för projekt, utredningar etc.

Större investeringar

Kommunfullmäktige beslutade i maj 2003 att uppföra en kongresshall i kv Kasernen i Visby. Projektet är kostnadsberäknat till 120 Mkr. Svenska staten bidrar med 40 Mkr och EU Mål2 med 30 Mkr. Projektet är påbörjat under hösten 2003 och kongresshallen ska stå klar våren 2007.

Verksamhetsidé

- Ledningskontoret ska på uppdrag av kommunstyrelsen och regiondirektören leda och samordna Gotlands kommuns verksamheter.
- Vi arbetar med helhetssyn på aktuella samhällsfrågor, med strategisk planering, genomförande och uppföljning.
- Vi eftersträvar ett bra samspel i ett förtroendefullt, delaktigt och öppet klimat

Strategiska frågor och övergripande mål

Kontorets övergripande mål är att bidra till att uppnå visionen i kommunens styrkort:

Gotland är en attraktiv plats med hög livskvalitet

- det gotländska samhället präglas av trygghet, god hälsa och livsmiljö
- Gotland har ett omvittnat gott utvecklingsklimat där hela ön bidrar till det uthålliga samhället
- barns och ungdomars bästa genomgår alla kommunala förvaltningars arbete
- smidiga Gotland är verklighet – till glädje och nytta för medborgarna och näringslivet

Kontorets arbete ska präglas av de strategiska fokusområdena:

- en god, jämlik och jämställd folkhälsa med särskild inriktning på barn och unga
- tillväxt och befolkningsökning genom bl a höjd utbildningsnivå, bostadsbyggande, infrastruktur, marknadsföring och företagande

Driftbudget 2005, tkr

Justerad budget 2004	118 089
Indexuppräknig	630
Utökning 2005	10 200
Besparing 2005	-200
Omdisp/ramjust	-136
Budgetram 2005	128 583
Investeringar övrigt	2 650
Investeringar bygg	17 000
Investeringar gemensam IT	13 755

Investeringar i kongresshall

Utgifter 2003-2007	120 mkr
Bidrag	
-Staten	40 mkr
-EU mål 2	30 mkr
-Kommunen	50 mkr

Åtgärdsplan styrkort

Brukare/Kunder

Kontorets kunder-/uppdragsgivare är nöjda

Framgångsfaktorer/styrtal:

- Gott samspel
- Tillgodosedda behov
- Nöjda kunder-uppdragsgivare

80% av kontorets kunder/uppdragsgivare känner förtroende för kontorets arbete och uppfattar kontoret som offensivt och strategiskt ledande

Åtgärder för framgång

- Genomföra och analysera kundundersökning
- Utarbeta och implementera kommunikationsplan för LK
- Utveckla e-tjänster för brukare

Ekonomi

Kontorets ekonomi är i balans

Framgångsfaktorer/styrtal:

- Positivt resultat

Fastställd budget ska hållas

Åtgärder för framgång

- Implementera LKs internkontrollplan
- Utveckla kontorets uppföljningssystem (anv av XWEB m m)

Medarbetare/ledare

Ledningskontoret är en attraktiv arbetsgivare

Framgångsfaktorer/styrtal:

- God arbetsmiljö
- Mångfald och jämställdhet
- Rätt kompetens
- Delaktighet
- Tydligt, engagerande och nära ledarskap
- Medarbetarsamtal
- Hållbar medarbetar-/ledarförsörjning

90% av kontorets medarbetare ser ledningskontoret som en attraktiv arbetsgivare avseende trivsel, delaktighet, belastning, påverksans-möjlighet, stöd, ledningen, information samt egen utveckling

Åtgärder för framgång

- Genomföra aktiviteterna i arbetsmiljöplanen
- Kompetensutveckling i fokus
- Utveckla medarbetarkontrakt
- Fokus på det lönepolitiska arbetet
- Aktualisering av jämställdhets- och mångfaldsarbetet

Processer

Kontoret ska ha ändamålsenliga processer och ska bedriva ett kontinuerligt förbättringsarbete

Framgångsfaktorer/styrtal:

- Kartlagda processer
- Utarbetade rutiner för förbättringsarbete
- Identifierade och väl fungerande gränssnitt (interna, mot förvaltningar och omvärld)

Ledningskontorets huvudprocesser ska vara dokumenterade

Åtgärder för framgång

- Implementering av styrkortet
- Utveckla kontorets arbetsformer, roller, gränssnitt etc
- Utveckla de adm rutinerna (löneadm, e-fakturering etc)
- Tydliggöra begrepp (gem definition), policys m m
- Implementera projektmodell
- Klargöra kontorets arbete med kvalitetspolicy

Samhälle

Kontoret ska utifrån ett medborgarperspektiv verka för hållbar ekonomisk tillväxt, ökad syssel-sättning och inomregional-balans samt att Gotland erbjuder hög livskvalitet med social rättvisa som gör att människor vill bo och verka på ön.

Framgångsfaktorer/styrtal:

- Kontoret driver implementering och uppföljning av de "horisontella styr-dokumenterna" (RUP, RTP, bostadsförsörjningsplan, infrastrukturprogram, folkhälsopolitiskt program, Agenda21 och kretsloppsplan m fl)

80% av kontorets kunder/uppdragsgivare ska uppleva kontorets arbete ändamålsenligt för hög livskvalitet och ökad tillväxt.

Åtgärder för framgång

- Genomföra omvärldsanalys 2005
- Utarbeta vision 2025
- Utarbeta RUP
- Driva tillväxtprojekt (särskilt kongresshall, GIP)
- Samordna och utveckla tillgänglighetsarbetet
- Driva implementering av FHP (särskilt Folkhälsodagar, kunskapsspridning och äldres hälsa)

Kommunstyrelsen

Räddningstjänsten

Ordförande: Jan Lundgren

Förvaltningschef: Jan Bejrums, räddningschef

Verksamhetsbeskrivning

Räddningstjänstens organisation utgör stommen i den planering som upprätthålls av Gotlands kommun för att förebygga olyckor och skador, ge alla människor inom kommunen trygghet, säkerhet och hjälp inom rimlig tid om man hotas eller har drabbats av någon form av olycka.

Planerade förändringar/ strukturella besparingar

Under flera år har räddningstjänstens verksamhet inte varit i harmoni med tilldelad budget. Planerade verksamhetsförändringar har inte kunnat genomföras varför en ramutökning för 2005 är nödvändig för att erhålla en ekonomi i balans.

Större investeringar

Inga större investeringar planeras utan endast reinvesteringar i fordon och materiel kommer att genomföras.

Strategiska frågor Förändrad lagstiftning

En reviderad räddningstjänstlag "Lag om skydd mot olyckor" har trätt i kraft. Den nya lagstiftningen delar upp ansvar och skyldigheter på tre aktörer, den enskilde, kommunen och staten.

Speciella handlingsprogram inom de skadeförebyggande och skadeavhjälpan- de verksamheterna ersätter räddningstjänstplanen. Nationella mål kommer att vara styrande för handlingsplanerna.

Driftbudget 2005, tkr

Justerad budget 2004	53 224
Indexuppräknig	55
Utökning 2005	3 500
Besparing 2005	0
Omdisp/ramjust	0
Budgetram 2005	56 779
Investeringar	2 000

Lagstiftningen avses verka fullt ut från 1 januari 2005.

Den nya lagen innebär att ett process- tänkande för hela kommunen införs inom området skydd mot olyckor.

Räddningstjänsten kommer att vara motorn i det förändringsarbete som samtliga kommunala förvaltningar måste vara delaktiga i.

GotSam

Samverkansprojektet mellan Kustbevakning, Sjöfartsverket, Rikspolisstyrelsen, Försvarmakten, Länsstyrelsen i Gotlands län samt Gotlands kommun fortsätter. GotSam- projektets syfte är att åstadkomma en effektivare ledning vid extraordinära händelser och en ökad samverkan i vardagen.

Verksamhetsidé

- Räddningstjänstens kunder skall känna trygghet, säkerhet och tillförlitlighet under alla förhållanden i samhället.
- Medarbetarna inom Räddningstjänsten utvecklar, tar ansvar och är delaktiga i verksamheten med att:
 - Analysera och medvetandegöra hot och risker
 - Förebygga olyckors uppkomst
 - Begränsa konsekvenserna vid inträffade olyckor

Åtgärdsplan styrkort

Brukare/Kunder

Räddningstjänsten är certifierade enligt ISO 9000-standard och har därför system för att kontinuerligt följa upp kundernas behov och inflytande enligt följande metoder:

- Kundenkäter
- Uppföljning av uppdrag
- Förbättringssystem som fångar upp klagomål mm externt och internt

Ekonomi

- Ta fram 3 kritiska nyckeltal
- Arbeta för ett positivt drift-resultat.
- Medvetandegöra de ekonomiska sambanden i olika beslut.

Medarbetare/ledare

- Friskvårdsdagar årligen
- Kompetensutveckling
- Jobba med jämställdhet och mångfald genom att bl a försöka öka antalet kvinnor inom räddningstjänsten.
- Arbeta med de gemensamma värdegrunderna
- Kontinuerligt utvärdera och korrigera befattningskontrakt och där bl a tydliggöra åtaganden för de anställda.

Processer

- Kartlägga nya processer i samband med ny lagstiftning.
- Anpassa organisationen efter KF-beslut om ny handlingsplan för skydd mot olyckor i Gotlands kommun

Samhälle

- Informationssatsning på hur tryggheten och säkerheten ser ut i Gotlands kommun
- Fortsätta att tillsammans med Länsstyrelsen arbeta fram en gemensam plattform för att göra risk- och sårbarhetsanalyser.

Kommunstyrelsen

Lövsta Landsbygdscentrum

Ordförande: Jan Lundgren

Förvaltningschef: Lennart Blom

Verksamhetsbeskrivning

Kärnverksamheten är utbildning och kompetensförsörjning och våra verksamheter är finansierade från organisationer såsom Barn- och utbildningsförvaltningen, KomVux, Arbetsmarknadsmyndigheter, Nutek, LBU, Mål 2 o s v.

Ett antal insatser läggs på informations- och rekryteringsinsatser, ofta i samarbete med andra organisationer såsom LRF, Arbetsförmedlingen, KomVux, Högskolan osv. Aktiviteterna är i form av informationskvällar, Öppet Hus-aktiviteter, studiebesök, besöksverksamhet i 7-9-skolorna och annonseringar.

Analys av utbildningsbehovet görs tillsammans med andra organisationer i Yrkesrådet och Branschnätverk med Arbetsförmedling, fackliga organisationer, areella näringsorganisationer som är knutet till Lövsta Lbc och i ett Branschnätverk. Ny organisation av gymnasieskolan fr o m 2007 är för närvarande svårt att förutse.

En viktig faktor för Lövsta Lbc utgör de verksamheter som de övriga organisationerna på området bedriver i syfte att utveckla och stödja Gotlands utveckling. Svårigheter föreligger idag att underhålla alla våra byggnader med den begränsade investeringsramen.

Planerade förändringar/strukturella besparingar

De besparingar som ålagts Lövsta Landsbygdscentrum genomförs på olika sätt. Personalstaben har minskats till bristningsgränsen, från 39 personal 2002 till 32 för år 2004. Samtidigt arbetas det också på flera plan för att öka intäkterna i utbildning, uthyrning och gårdsverksamhet.

Hyrorna vid Lövsta Landsbygdscentrum är marknadsanpassade och avgifterna i

konferensanläggningen följer kommunens normer och policies. Svårigheten är att bedöma marknadsläget i Roma. Prisbilden förändras ständigt.

Större investeringar

- **Biodammar och våtmark** för ersättning av reningsverk och rening av dräneringsvatten.
- **Reningsverket på Lövsta**
Landsbygdscentrum är mer än 20 år gammalt och är i största behov av renovering. Svåra rostangrepp och dålig effektivitet i reningen präglar nu anläggningen. Planering pågår med att ersätta reningsverket med biodammar vilket är ett utvecklingsprojekt i Lövstas miljöinriktade satsningar. Kunskap vi erhåller från denna framtida anläggning skall sedan spridas till lantbruket på Gotland.
- **Renovering av byggnader.** Lövsta Landsbygdscentrum har ett drygt fyrtiotal byggnader som kräver underhåll. Mest akut är renoveringen av fönster och fasader och genomgång av ventilationen i "skolhuset".
- **Reglerteknik.** Energiförlusterna i de många fastigheterna är inte acceptabel. Nuvarande reglerutrustning är föråldrad och fungerar inte tillfredsställande. Ny datoriserad utrustning med övervakning är därför angelägen. En insats som sannolikt skulle vara ekonomiskt fördelaktig inom ett 4-5 års perspektiv.
- **Asfaltbeläggning.** Runt konferensanläggningen, parkering och infarterna föreligger mycket stort behov av renovering och läggning av asfaltbeläggning.
- **Maskinutrustning.** Såväl naturbruksprogrammet som gården är i kontinuerligt behov av reinvesteringar vad gäller maskiner likt alla andra lantbruksföretag.

Verksamhetsidé

Lövsta Landsbygdscentrum skall bidra till utvecklingen av Gotland. Många omgivande faktorer påverkar ständigt centrets verksamhet. Stor flexibilitet gäller för verksamheten. Lövsta Landsbygdscentrum i Roma, centralt belägen på Gotland, utgör numera en egen kommunal förvaltning under Kommunstyrelsen och har till uppgift att inspirera och stödja näringslivets utveckling. Detta arbete sker huvudsakligen genom tre insatsområden:

- att bedriva utbildning och fortbildning.
- att utgöra en mötesplats för organisationer och företag.
- att genomföra utvecklingsprojekt

Till sitt förfogande har Lövsta Landsbygdscentrum kunnig och erfaren personal, undervisningslokaler, en väl rustad gård, en modern konferensanläggning, goda resurser för distansoberoende kommunikation samt ett stort antal fastigheter för uthyrning till organisationer och företag.

Strategiska frågor

- Ständigt följa Gotlands efterfrågan av utbildningar med en prioritering på landsbygdens utbildningsbehov – allt för att främja tillväxt och välbefinnande
- Eleverna på gymnasieutbildningen skall ge ett sammanfattande omdöme om skolan på minst 3,1 på en 5-gradig skala.
- I samverkan med landsbygdens näringar skall nya koncept för utvecklingsprojekt sökas och genomföras.
- Konferensanläggningens verksamhet skall så långt möjligt anpassas till den efterfrågan som finns inom kommunen och bland de organisationer som naturligt har sin mötesplats på Lövsta Landsbygdscentrum.

Driftbudget 2005, tkr

Justerad budget 2004	4 011
Indexuppräknig	5
Utökning 2005	1 700
Besparing 2005	0
Omdisp/ramjust	0
Budgetram 2005	5 716
Investeringar	1 000

- Alla fastigheter inom Lövsta Landsbygdscentrum skall nyttjas i än högre utsträckning.
- Mjolkproduktion på gården skall ligga i den bäst kvartilen av ekologiska mjolkproducenter.
- Smågrisproduktionen skall ligga i den bästa halvan i Bolexringen, den suggring som Lövsta tillhör.

Åtgärdsplan styrkort

Brukare/kunder

- Ytterligare kartläggning av kundbehovet genom enkäter och organisationskontakter.
- Förbättra kursutvärderingar

Ekonomi

- Förbättrad uppföljning via nu fungerande program
- Ytterligare ökning av intäkterna

Medarbetare/ledare

- Fortsatt hälsoprofilarbete. Utvärdering i Samverkangrupp
- Tydligare nära ledarskap
- Kompetensutveckling, Jämställdhets- och projektledarutbildning

Processer

- Tydligare ledarskap
- Nyckeltal och produktionssiffror tydliggörs
- Kvalitetsredovisning. Temoundersökning
- Nitusjämförelse för Lärcentra

Styrelsen för konsult och service Konsult- och servicekontoret

Ordförande: Anne Ståhl-Mousa (s)

Förvaltningschef: Staffan Thurgren

KSK utför interna konsult- och stöd tjänster. Det övergripande målet/visi-
onen för konsult- och servicekontoret är:

KSK skall vara det självklara valet för
stöd till kommunens verksamheter, samt
ge god service till kommuninvånarna.

Verksamhetsbeskrivning

Konsult- och servicekontoret är kommu-
nens interna leverantör av konsult och
stödtjänster, med målsättning att uppnå
största effekt för våra kunder.

På ett professionellt sätt hjälper vi kom-
munens förvaltningar och externa kun-
der med det som tillhör våra specialom-
råden. Vi har alltid kundens behov och
önskemål i centrum. Genom dialog med
beställare/kunder och tydliga överens-
kommelser vill vi skapa förutsättningar
för framgångsrika resultat som gagnar
verksamheten. Vår ledstjärna är att med-
verka till utveckling och förnyelse inom
den kommunala sektorn. Vårt tjänsteut-
bud omfattar följande huvudgrupper.

- **Obligatoriska stödtjänster** är de tjänster som är gemensamma för hela kommunen. Exempel på sådana tjänster är ekonomisystem, personalsystem, telefonväxel samt IT-drift och support.
- **Konsulttjänster.** De olika enheterna inom kontoret har också ett brett utbud av konsulttjänster, från IT och informationsrådgivning, till olika tjänster inom ekonomi- och personalområdena.
- **Arbetsmarknadspolitiska tjänster.** Arbetscentrum inom kontoret utför

arbetsmarknadspolitiska tjänster på beställning av Länsstyrelsen och arbetsförmedlingen samt Ledningskontoret.

- **Myndighetstjänster.** Kontoret tillhandahåller även myndighetstjänster för allmänheten genom handläggning av alkoholtillstånd, patientnämndens kansli samt överförmyndarens verksamhet.

Styrning och uppföljning inom konsult- och servicekontoret (KSK) följer modellen med balanserade styrkort

Planerade förändringar/ strukturella besparingar

För att klara kontorets avkastningskrav 2005 kommer följande åtgärder genomföras.

- Förbättrat lokalutnyttjande, uppsägning av lokaler
- Översyn av kontorets interna administration
- Minskat antal vikarier och projektanställda
- Minskade anslag för kompetensutveckling
- Färre externa konsulter
- Säkerställa effektivitetsvinster från införande av ny teknik
- Dra nytta av stordriftsfördelar inom IT-verksamheten

Större investeringar

Kontorets investeringsanslag på 1 mkr skall framför allt användas till löpande återinvesteringar i ekonomi- och personalsystemen för att bibehålla oförändrad kvalitets- och servicenivå. Kontoret

Verksamhetsidé

- Vi skall tillhandahålla tjänster som efterfrågas av kommunstyrelsen, ledningskontoret, förvaltningar och kommunala bolag samt övriga samarbetspartners.
- Vi skall bedriva verksamheten på ett professionellt och serviceinriktat sätt med kundnyttan i fokus.
- Vi skall ha en hög grad av anpassbarhet till förändringar.
- Vi skall medverka till utveckling och förnyelse av den kommunala verksamheten genom kunskapsinhämtning och kunskapsförmedling.

kommer också efter beställning av centrala IT-strategigruppen genomföra investeringar i den gemensamma IT-infrastrukturen motsvarande ca 10 mkr.

Strategiska frågor

De viktigaste strategiska frågorna inom planeringsperioden för kontoret är: Hantera resultatet av de administrativa projekten, främst avseende samordnad löneadministration och elektronisk fakturahantering. Dessa kommer att påverka kontorets organisation samt behov av personal och lokaler.

Gemensam datahall. Samordning och samlokalisering av serverparken. Ett gemensamt Arkivcentrum mellan Landsarkivet och Kommunarkivet. Konsekvenser av eventuell ytterligare konkurrensutsättning.

Driftbudget 2005, tkr

Justerad budget 2004	0
Indexuppräknig	0
Utökning 2005	0
Besparing 2005	(-1 000)*
Omdisp/ramjust	0
Budgetram 2005	0
Investeringar	1 000

* Besparingen i form av ett avkastningskrav behandlas som en kostnad. Totalt uppgår KSK:s avkastningskrav 2005 till 2 000 tkr.

Åtgärdsplan styrkort

Brukare/Kunder

Mål: KSK skall ha nöjda kunder genom att tjänster och produkter levereras i enlighet med överenskommelser.

- Intensifiera arbetet med att fråga efter kundernas behov.
- Utveckla systematiken i vårt sätt att ta hand om klagomål, synpunkter och förslag. Dokumentera och återföra.
- Utveckla former för systemanvändardelaktighet (kundserviceteam, frukostmöten).

Ekonomi

Mål: Ekonomin skall vara uthållig och i balans samt ge en god möjlighet till utveckling av verksamheten.

- Tillämpa och renodla resultatenhetsmodellen.
- Klara ut roller kring investeringsäskanden.

Medarbetare/ledare

Mål: KSK skall vara en attraktiv arbetsplats.

- Ta fram kompetensplaner.
- Ta fram kompetensförsörjningsplaner där vi beaktar mångfald och jämställdhet.
- Fokusera och kraftsamla för att minska orsaker till stress, t.ex. i utvecklingssamtalen.
- Identifiera stressprofiler och gör åtgärdsplaner.

Processer

Mål: Kontorets kärnprocesser skall vara effektiva och bidra till kundnytta.

- Fortsätta kartläggning av processer – mäta instruktioner/rutiner m.m. Fokusera på gränssnittet t.ex. mot LK – kommunicera detta med berörd part.
- Utveckla former för systematisk benchmarking fr.a. via nationella nätverk.

Samhälle

- Lyfta fram och utveckla Arbetscentrums arbetsmarknadsprojekt för ungdomarna
- Tillhandahålla verktyg t ex stödja nyföretagande via kundmottagning.
- *

* KSK:s femte perspektiv är Utveckling/lärande där målet är: För att upprätthålla en hög kvalitet på kontorets produkter förutsätts ett aktivt utvecklingsarbete samt att kompetensutveckling ges hög prioritet."

Tekniska nämnden

Tekniska förvaltningen

Ordförande: Tommy Gardell (s)

Förvaltningschef: Per Lindskog, teknisk direktör

Verksamhetsbeskrivning

Tekniska förvaltningen skall bedriva exploateringsverksamhet, anskaffa, utveckla och förvalta kommunens samlade fastighetsinnehav. Verkställa kommunens åtagande avseende gator och vägar, parker och grönområden, vatten och avlopp, avfallshantering, hamnar, kollektivtrafik, färdtjänst och sjukresor.

På uppdrag av kommunfullmäktige skall förvaltningen ombesörja bostadspolitiska frågor och trafiknämndens myndighetsutövande samt handha kultur- och naturreservat, civilförvars-anläggningar, offentliga toaletter och bad- och rastplatser.

Tekniska förvaltningen skall på uppdrag erbjuda andra förvaltningar teknisk service, städservice och lokaler.

Större investeringar

Totalt kommer 33 mkr investeras i VA-verksamheten varav 8 avser slutförande av anläggning för torkning av slam. Övriga 25 mkr avser förbättring i befintliga vatten- och avloppsreningsverk. I planen ingår utbyggnad av VA i Kneippbyn/Ygne-området, Hangvar kyrkby och slutförande av Själso/Brissund. Samtliga investeringar kommer täckas av VA-kollektivet.

Ca 8 mkr kommer att investeras i Slite deponeringsplats och utbyggnad av återvinningscentraler.

På fastighetsområdet anvisas 10 mkr för obligatorisk ventilationskontroll och samt 10 mkr för investeringar i periodiskt underhåll. Drygt 19 mkr i inkomster budgeteras för fastighetsförsäljningar.

Driftbudget 2005, tkr

Justerad budget 2004	108 203
Indexuppräknig	283
Utökning 2005	0
Besparing 2005	(-7 100)
Omdisp/ramjust	0
Budgetram 2005	108 486
Investeringar övrigt	10 000
Investeringar bygg	5 750
Investeringar, affärsdrivande	44 200

* Besparingen i form av ett avkastningskrav behandlas som en kostnad. Totalt uppgår TN:s avkastningskrav 2005 till 11 900 tkr.

Planerade förändringar/ strukturella besparingar

Förvaltningens förslag till strukturella besparingar tillika avkastningskrav, fördelas på följande avdelningar/åtgärder under 2005:

Fastighetservice	0,5 mkr
Fastighetsavd: Effektivisering av förvaltning	4,0 mkr
Teknisk service: Höjd avkastning städ och produktion	0,5 mkr
Gatu- och mark: Parkeringsavgifter, ökade intäkter, effektivisering	1,0 mkr
Hamnar: Resultatförbättring höjda taxor, besparing	0,3 mkr
Ledningsorganisation: Effektivisering, höjda intäkter	0,3 mkr
Bygg- o projavd: Bostadsanpassning, kostnadsminskning	0,5 mkr
Totalt	7,1 mkr

Större investeringar

Pågående byggprojekt (uppdrag)	
Tingsbrogården, klart aug 05	42,0 milj
Lännaskolan, klart 08	78,0 milj

Strategiska frågor

De viktigaste strategiska framtidsfrågorna för förvaltningen kan sammanfattas under följande rubriker:

Ekonomi

- Under senare år har tilldelningen av skattemedel till tekniska förvaltningen minskat drastiskt. Mycket talar för att denna utveckling inte kommer att vända till förvaltningens fördel. Strategin för att möta utvecklingen måste innehålla flera angreppssätt:
- Ökad avgifts och taxefinansiering. I detta ligger dels att nivån på taxor och avgifter måste se över och dels att nya avgifts- och taxemöjligheter införs.
- Effektivisering av verksamheten. Inom ramen för detta måste dels arbetsformer m m ses över samt alternativa driftsformer övervägas.
- Se över standard och kvalitet i utbudet av tjänster, uppnå balans mellan åtagande och resurstilldelning.
- Se över omfattningen på verksamheten, av de åtaganden som förvaltningen har idag, frivilliga åtaganden vilka ej är lagtvingande, vad behöver inte göras alls, vad kan göras av andra.

Miljö

- Ökande krav på ett ekologiskt hållbart samhälle ställer stora krav på den typ av verksamhet Tekniska förvaltningen bedriver. Som exempel kan nämnas avfallshanteringen, EU:s vatten-direktiv, regler på olika former av utsläpp från VA-verk, bygg- och anläggningsverksamhet etc.

Kundanpassning

- Kommuninvånaren/brukaren ställer allt mer direkta krav på de tjänster förvaltningen tillhandahåller. Tekniska förvaltningen har olika typer av kunder, dels alla kommuninvånare och besökare som utnyttjar gator och vägar, parker, kollektivtrafik o.d. dels kunder som är anslutna till försörjningssystemen, t.ex. VA och avfallshandling. Dessutom har förvaltningen kommuninterna kunder såsom lokalanvändare och städskunder.

Denna komplexitet ställer speciella krav att kunna hantera kundperspektivet, t.ex. avvägningen mellan vad som efterfrågas kortsiktigt och vad som behövs för att behålla och förhoppningsvis utveckla en långsiktigt fungerande infrastruktur.

Arbetsmiljö-kompetensutveckling

- Som synes står förvaltningen inför att kunna hantera stora förändringar i verksamheten, samtidigt har förvaltningen en hög medelålder och många medarbetare har arbetat mycket länge i organisationen. De höga sjuktalen ger också en tydlig signal om att uppmärksamheten måste rikta in sig på arbetsmiljöfrågorna i högre grad. Förvaltningen har ett flertal fysiskt belastande yrkesgrupper och med en utsatt arbetsmiljö. Att balansera kraven, att förbättra arbetsmiljön, att arbeta med kompetensutveckling, rekrytering samt rehabilitering är centrala frågor för att även på sikt klara uppdraget.

Övergripande förvaltningsmål/visioner

Inriktningsmål

Förvaltningen skall kännetecknas av effektivitet och service samt kompetens och konkurrensmässighet

Ambitionen är att uppnå en anda där medarbetare kännetecknas av samhörighet, stolthet och utvecklingsvilja

Effektmål

Kundundersökning skall utföras av verksamheterna regelbundet.

Kompetensutvecklingsplaner skall upprättas för all personal.

Resultatenheternas prissättning skall vara konkurrenskraftig i jämförelse med andra alternativ.

Genomföra en medarbetarenkät regelbundet.

Medvetet arbeta med personalfrämjande åtgärder.

Verksamhetsidé

- Tekniska förvaltningens åtaganden följer tekniska nämndens reglemente och omfattar åtaganden inom de tekniska verksamheterna.
- Det innebär att service mot kommuninnevånarna och kommunens förvaltningar skall ges inom områdena fastigheter, lokaler, gator och allmänna platser, trafik, kollektivtrafik, vatten och avlopp, renhållning samt hamnar. Verksamheten bedrivs utifrån kommunfullmäktiges uppdrag och i övrigt enligt gällande lagstiftning.

Åtgärdsplan styrkort

Brukare/Kunder

- Återkommande brukar/kundundersökningar.
- Medborgarinformation och dialog vid större förändringar.
- Verka för ökad kommunikation med medborgarna.
- Bedöma och dokumentera kundernas behov och anpassa organisation.
- Utveckla system för fel- och klagomålsanmälan.

Ekonomi

- Kontinuerlig ekonomibevakning.
- Alla beslut om åtgärder skall ha täckning och vara finansierade.
- Tydligt ekonomiskt ansvar och befogenhet kopplat till givet uppdrag.
- Upprätta årlig plan för internkontroll.

Medarbetare/ledare

- Ledar- och personalutveckling med inriktning på delaktighet och arbetsmiljöaspekter. Individuella utvecklingsplaner.
- Upprätta långsiktiga kompetensförsörjningsplaner.
- Genomföra medarbetarenkät.
- Utveckla medarbetarsamtalen avseende kopplingen mål – resultat- lön

Processer

- Arbeta med mätning och jämförelse med andra aktörer där det är möjligt./Benchmarking.
- Tydliggöra lednings- och styrprocesserna för medarbetarna genom införande av process-ledningssystem.

Samhälle

- Görs i samband med TF:s styrkort.
- Kommer att ändras "kommuncentralt"

Byggnadsnämnden Stadsarkitektkontoret

Ordförande: Bo Björkman

Förvaltningschef och stadsarkitekt: Carin Johanson

Verksamhetsbeskrivning

Stadsarkitektkontoret ansvarar för den lagreglerade verksamheten med planering av markanvändning, bygglov och tillsyn över byggandet samt utför teknisk mätning och kartframställan i Gotlands kommun.

Stadsarkitektkontoret ger service i plan- och byggfrågor med utgångspunkt från kundens önskemål och behov samt avväger dessa mot de allmänna intressen som kontoret skall bevaka.

Planerade förändringar/ strukturella besparingar

En översyn av organisationen pågår för att effektivisera verksamheten.

För att kunna uppnå en god planberedskap och för att tillmötesgå det stora planeringstrycket kommer en ramupphandling av detaljplaneuppdrag att ske med arkitektföretag. Motivet är att effektivisera verksamheten och möjliggöra en fokusering på den övergripande planeringen.

Arbetsbelastningen bedöms ligga på en fortsatt hög nivå, därför är fokus på kärnverksamheten fortsatt angelägen. Vakanta tjänster skall tillsättas för att kunna tillskapa en acceptabel service-nivå.

Större investeringar

Investeringsmedel om 700 tkr för investering i bl a mätningfordon har budgeterats för 2005.

Strategiska frågor

Stadsarkitektkontorets roll i samhällsbyggnadsfrågor skall stärkas och utvecklas så att ett långsiktigt uthålligt samhälle uppnås. Detta innebär bl a en fokusering på samarbete över förvaltningsgränser och en ökad informationsverksamhet till allmänheten.

Driftbudget 2005, tkr

Justerad budget 2004	15 130
Indexuppräknings	29
Utökning 2005	0
Besparing 2005	0
Omdisp/ramjust	0
Budgetram 2005	15 159
Investeringar	700

Verksamhetsidé

Byggnadsnämnden ska genom stadsarkitektkontoret vara den naturliga samtalspartnern för den som vill bygga eller på annat sätt påverka mark-användningen på Gotland. Genom ett professionellt och serviceinriktat arbetssätt ska kontakterna med allmänheten främjas.

För att uppnå en god framförhållning i bostadsbyggandet ställs krav på en god planberedskap och en smidig ärendehantering, d v s effektiva arbetsflöden i planering, bygglovsprövning och kartframställning.

Åtgärdsplan styrkort

Brukare/Kunder

- Mer informationsmaterial till allmänheten
- Aktiviteter i skola och högskola för att stärka demokratin
- Brukarenkäter för uppföljning av verksamheten
- Utvärderingar av boendemiljöer
- Utveckla pedagogiskt och lättillgängligt kartmaterial under planprocessen

Ekonomi

- Ökad kostnadstäckning för kommunens detaljpaneläggning
- Ramupphandling av detaljplaner

Medarbetare/ledare

- Kompetensutveckling för förbättrad samsyn inom stadsarkitektkontoret
- Ökad kompetens för byggnadskultur
- Organisationsförändring för att sprida ansvar och delaktighet
- Kompetensutveckling för ett engagerat ledarskap

Processer

- Ökat förvaltningsövergripande samarbete
- Jämförande kommunstudier av likartad verksamhet
- Effektivisering av verksamheten
- Utveckla system för avvikelserapportering.
- Värdera processer i förhållande till kostnader/nytta/risker.

Samhälle

- Verka för en ökad förståelse och delaktighet i bygg- och planprocessen för Gotlands invånare
- Stärka översiktsplaner och utredningar för att möjliggöra ett långsiktigt hållbart samhälle
- Ökad kunskapsspridning genom utställningar och informationsmaterial kring våra bebyggelsemiljöer
- Ökad närvaro i den offentliga debatten
- Företagslots

Miljö- och hälsoskyddsnämnden

Miljö- och hälsoskyddsförvaltningen

Ordförande: Jan Grimlund

Förvaltningschef: Jan von Wachenfeldt

Verksamhetsbeskrivning

Miljö- och hälsoskyddsnämndens kärnverksamhet omfattar ett brett spektrum av arbetsuppgifter inom många olika verksamhetsområden - vatten-, luft- och bullerfrågor, livsmedelshantering, djurskydd, smittsamma sjukdomar, kemiska ämnen, renhållning och inomhusmiljö.

Kärnverksamheten utgörs av den organiserade tillsynen i huvudsak enligt miljöbalken, livsmedels- och djurskyddslagstiftningen.

Under 2004 har regionala miljömål för Gotlands kommun fastställts av länsstyrelsen. Miljömålen utgör ledstjärnan i det långsiktiga miljöarbetet där miljö och hälsoskyddsnämnden har ett speciellt ansvar i det operativa arbetet som kommunens primärt ansvariga nämnd för miljöfrågor.

Planerade förändringar/strukturella besparingar

Miljö- och hälsoskyddsnämndens verksamhet styrs vid sidan av den planerade organiserade tillsynen av ärenden som initieras av allmänheten som klagomål på livsmedelshantering, brister i djurhållning, vattenproblem, bullerstörningar, nedskräpning etc. Under senare år har miljö och hälsoskyddsnämndens arbetsuppgifter ökat markant som en följd av en pågående decentralisering av det nationella miljöarbetet och genom införandet av nya EU-direktiv inom nämndens ansvarsområden. Denna utveckling förväntas fortsätta.

För att möta framtiden och kunna behålla och utveckla en god verksamhetskvalitet krävs vid sidan av ständiga

effektiviseringar och prioriteringar även resursförstärkningar. En möjlighet att åstadkomma detta är att öka den externa kostnadstäckningen inom den organiserade tillsynen. Under det senaste året har tillsynsavgifterna inom djurskydd, miljöskydd och livsmedel reviderats.

Klassningen av miljöstörande verksamheter håller för närvarande på att ses över. Det kommer sannolikt att medföra att prövning av vissa verksamheter kommer att flyttas över från länsstyrelsen till miljö och hälsoskyddskontoret.

Beslutade sparbetning kommer att kunna genomföras genom en allmän återhållsamhet vid inköp av varor och tjänster.

Strategiska frågor

Samhällsstrukturen blir alltmer komplex. Folkhälsoproblem och den fysiska miljön är viktiga grundstenar i samhällsarbetet. Ohälsotalen ökar oroväckande och det är viktigt att försöka bryta denna negativa trend. Folkhälsa och miljöfrågor hör intimt samman. Ett gott dricksvatten, bra livsmedel, attraktiva boendemiljöer, miljövänliga kommunikationer, grönstruktur, bullerfria miljöer och ren luft är viktiga ingredienser i uppbyggnaden av en god livsmiljö. Miljö- och hälsoskyddsnämnden har en central uppgift att slå vakt om dessa värden och verka för att dom får ett starkt genomslag i samhällsutvecklingen.

Kommunerna förväntas få ett allt större ansvar för det operativa miljöarbetet i takt med att decentraliseringen av det nationella miljöarbetet alltmer går över från centrala myndigheter till kommunerna. Det kommunala arbetet styrs i

Verksamhetsidé

På Gotland skall vi ha en god livsmiljö för människor och djur.

hög grad av de mål och delmål som redovisas i de antagna regionala miljömålen för Gotland. De områden som prioriteras högst av miljö och hälsoskydds nämnden är säkerställandet av en god grundvattenkvalitet, minskning av övergödningen i sjöar och vattendrag, en giftfri miljö samt en god bebyggd miljö.

För att nå dessa högt uppsatta mål krävs en fungerande dialog och ett samarbete mellan kommun, näringsliv, organisationer och allmänhet.

Driftbudget 2005, tkr

Justerad budget 2004	8 457
Indexuppräknig	18
Utökning 2005	0
Besparing 2005	-100
Omdisp/ramjust	0
Budgetram 2005	8 375
Investeringar	175

Åtgärdsplan styrkort

Brukare/Kunder

- Verksamhetsplanens mål för maximala handläggningstider skall uppnås.
- En kundenkät skall genomföras under hösten 2004. Resultatet ligger till grund för förbättringsåtgärder som följs upp i årligen återkommande kundenkäter.

Ekonomi

- En budget i balans.
- En väl fungerande ekonomisk styrning och uppföljning.

Medarbetare/ledare

- Sjuktalet skall vara högst 4,5 % av ordinarie arbetstid.
- Medarbetarsamtal skall genomföras minst en gång per år.
- Medarbetarenkäter skall genomföras varje år och följas upp med åtgärder inom demokratiskt beslutade förbättringsområden.

Processer

- Planerings- och uppföljningsprocesserna skall regelbundet ses över i syfte att utveckla och förbättra styrningen av nämndens verksamhet.
- Handläggningspärmar för samtliga fyra sektioner skall vara klara och förankrade bland medarbetarna senast vid årsskiftet 2004/05 som ett led i förvaltningens kvalitetssäkringsarbete.

Samhälle

- Arbete för en hållbar dricksvattenförsörjning.
- Integrera regionala miljömål i verksamhetsplanen.

Kultur- och fritidsnämnden

Kultur- och fritidsförvaltningen

Ordförande: Majvor Östergren

Förvaltningschef: Ulla Pettersson

Verksamhetsbeskrivning

Kultur- och fritidsnämnden har utifrån tilldelade resurser ansvar för att kommunens kultur- och fritidspolitiska mål förverkligas och att fullgöra kommunens uppgifter inom kultur- och fritidsverksamheten, innefattande såväl verksamhet i egen regi som stöd till verksamhet som bedrivs av ideell förening eller annan huvudman. Nämnden svarar också för konsumentvägledning och för de uppgifter som enligt skuldsaneringslagen ankommer på kommunen.

En central uppgift är att möta, uppmuntra och stödja initiativ från den gotländska förenings-, idrotts- och kulturvärlden. Ett spritt och mångfacetterat organisationsliv, på landsbygden såväl som i Visby, är något av ett gotländskt kännetecken. Det kommunala stödet till föreningslivet är viktigt för att initiativkraften inte ska försvinna. Inte minst ur folkhälsoperspektiv är detta av stort värde för kommunen.

Planerade förändringar/ strukturella besparingar

Ungdomsverksamheten – fritidsgårdarna kommer planerligt att fortsätta sin kvalitetshöjning. De utökade resurser som erhållits kommer i huvudsak att användas till högre personaltäthet och därmed kvalitet.

Besparingar avseende den egna verksamheten 2005 innefattar främst ytterligare föreningsdrift av anläggningarna samt översyn och minskning av kostnader för lokaler, administration och internationell verksamhet.

Frysningen av bidragsbudgeten har inte fördelats jämt eftersom behov och möjligheter bedömts variera. Länsinstitutionerna utgör landstingsverksamhet och har jämställt med kommunal. De ekonomiska stöden till studieförbund och pensionärsorganisationer har reducerats.

Inför 2005 har den del av bidragsbudgeten som avser Baltic Art Center, Visby Tonsättarcentrum och Östersjöns Författar- och Översättarcentrum överflyttats från kultur- och fritidsnämnden till kommunstyrelsen.

Större investeringar Ny fotbollsplan

Under året beräknas anläggandet av en fotbollsplan som ersättning för den så kallade Norrbackaplanen att påbörjas för att avslutas 2006. Avsikten är att planen ska bli den första anläggningen i ett kommande idrottscenter på A7-området.

Strategiska frågor

En viktig fråga är stödet till de professionella kulturinstitutionerna (Landstingsverksamhet) som bör ges samma ekonomiska förutsättningar som den egna verksamheten men där den nuvarande budgetmodellen inte ger utrymme för en uppräknings av personalkostnaderna. För att motverka en icke önskvärd kvalitetssänkning kommer, som ovan angivits, en omfördelning inom bidragsbudgeten att ske. För att tydliggöra landstingsuppgifterna redovisas länsinstitutionernas anslag separat. Kommunala bidrag till dessa uppgår till 10,7 mkr. Dessutom vidareförmedlas ca 9,5 mkr till regional musikverksamhet.

Verksamhetsidé

- Människor på Gotland skall ha goda möjligheter att utvecklas och att skapa sig en personlig och kulturell identitet. Genom att ge goda förutsättningar för kommuninvånarnas egen skapande aktivitet främjas demokratin och motverkas främlingskap. Sådana kulturyttringar som strider mot mänskliga rättigheter eller främjar våldstendenser eller fördomar i samhället skall avvisas. Barn och ungdomars behov skall särskilt beaktas i enlighet med barnkonventionen.
- All kultur- och fritidsverksamhet skall tydligt motverka våld, rasism, utanförskap och drogmissbruk och främja jämställdhet.

Driftbudget 2005, tkr

Justerad budget 2004	117 825
Indexuppräkning	217
Utökning 2005	765
Besparing 2005	-800
Omdisp/ramjust	-2 131
Budgetram 2005	115 876
Investeringar övrigt	500
Investeringar bygg	1 000

Åtgärdsplan styrkort

Brukare/Kunder

- Anta en plan för införande av kontinuerliga brukar/kundundersökningar
- Ta fram en plan för anpassning av utbud i enlighet med vad som framkommit i kultur- och fritidsvaneundersökningen
- Öka tillgänglighet och service genom satsning på 24-timmarsservice..

Ekonomi

- Årligen redovisa positivt driftresultat
- Planerat utnyttjande av det egna kapitalet
- Bibehållande av ett eget kapital på minst 4 % av nettokostnaden

Medarbetare/ledare

- Förbättringsplan för den psykosociala arbetsmiljön på sätt som den senast genomförda enkäten ger underlag för.
- Förstärka jämställdhetsarbetet
- Stärka förvaltningskänslan genom årligen återkommande förvaltningsdagar

Processer

- Ytterligare identifiera och kartlägga processer
- Kontinuerligt genomföra externa jämförelser (benchmarking)
- Förbättrad verksamhetsuppföljning-utvärdering –anpassning av processerna efter genomförda analyser och efterkalkyler

Samhälle

- Medvetet sprida arrangemangsstödet över tiden så att ett utbud erbjuds under hela året.
- Satsningar på ungdomsdemokrati och inflytande i form av FramtIDA, Ungdomsråd m m
- Marknadsföra kultur- och fritidsaktiviteter som ett viktigt inslag för en god folkhälsa

Barn- och utbildningsnämnden Barn- och utbildningsförvaltningen

Ordförande: Brittis Benzler (v)

Förvaltningschef: Lars Danielson

Verksamhetsbeskrivning

Förvaltningens verksamhet omfattar förskoleverksamhet, skolbarnsomsorg, grundskola, gymnasieskola, kommunal vuxenutbildning, särskola, samt Kulturskolan på Gotland. Barn- och utbildningsförvaltningen erbjuder mötesplatser för Kunskap, Kompetens och Kvalitet för barn, elever, föräldrar och personal på hela Gotland. Verksamheten omfattar ca 4 600 barn i förskoleverksamhet och skolbarnsomsorg, ca 7 300 elever i grundskola, ca 2 000 elever i gymnasieskola och ca 800 vuxenstudierande.

Planerade förändringar/strukturella besparingar

Förvaltningens förändringar är huvudsakligen relaterade till aktuella förändringar i barn- och elevantal, vilket innebär

- att kostnaden för förskoleverksamhet och skolbarnsomsorgen ökar med ca 6 mkr
- att kostnaden för förskoleklass till år 9 i grundskolan minskar med ca 3 mkr
- att kostnaden för gymnasieskolan inkl fristående gymnasieskolor och interkommunal ersättning ökar med ca 13 mkr

och

- en anpassning av för- och grundskolans ledningsresurs inkl översyn av skolområden och rektorsområden
- en fortsatt översyn av kostorganisationen
- en fortlöpande översyn och samordning av lokalbeståndet
- en fortlöpande översyn av städavtalen
- att ytterligare anpassningar i den centrala förvaltningen genomförs
- att igångsatta verksamhetsförändringar under 2004 ger full effekt 2005

Strategiska frågor

Följande är hämtat ur Skolplanen 2003 – 2006

- Aktuella statliga utredningar, särskilt vad gäller gymnasieskolans utveckling, som enligt förslag innebär att de nationella programmen ersätts av åtta sektorer
- Utveckla och pröva former för ökat föräldrainflytande och föräldraengagemang
- Följa upp och förbättra likvärdigheten – lika möjligheter – inom samtliga verksamheter
- Utveckla vuxenutbildningen utifrån den studerandes möjligheter och behov – flexibilitet, tillgänglighet, pedagogik mm
- Fortsätta utbyggnaden av förskolan
- Utveckla och pröva nya former av Kulturskolan

Verksamhetsidé

- Verksamheten skall vara till nytta och glädje för alla barn, elever och vuxenstuderande.
- Den skall präglas av delaktighet, respekt och kvalitet där allas lika värde, rätt till kunskap och egen utveckling skall stå i centrum

Driftbudget 2005, tkr

Justerad budget 2004	1 066 921
Indexuppräknig	1 704
Utökning 2005	17 300
Besparing 2005	-10 000
Omdisp/ramjust	21 000
Budgetram 2005	1 096 925
Investeringar övrigt	15 000
Investeringar bygg	29 350

Större investeringar

Bygg- och anläggningsinvesteringar (tkr)

Lännaskolan i Slite, om- och tillbyggnad	12 000
Kräklingbo skola, om- och tillbyggnad	2 500
Endre skola, ombyggnad	2 150
Tjelvarskolan, ombyggnad/periodiskt underhåll	1 775
Nya förskoleavdelningar	4 500
Verksamhetsanpassningar av skollokaler	3 000
Gymnasieskolan etapp IV	125

Övriga investeringar (tkr)

Återanskaffning/reinvestering av möbler och utrustning	6 000
IT datorer i undervisningen	3 000
IT datorer ledning och administration (självservice)	2 000
Säkerhets- och handikapputsrustning	2 000
Skol- och förskolegårdar	1 000
Utrustning nya förskoleavdelningar	500
Utrustning i kosthanteringen	500

Åtgärdsplan styrkort

Brukare/Kunder

- Barn, elever och vuxenstuderande får goda kunskaper och färdigheter utifrån sina förutsättningar. Det är viktigt att tidigt uppmärksamma och bistå barn och elever i behov av särskilt stöd
- Språket, den språkliga medvetenheten och god läsförmåga utgör prioriterade utvecklingsområden
- Barn, elever och vuxenstuderande skall successivt utöva ett allt större inflytande och ansvar för sin utbildning och sin dagliga miljö
- Det råder trivsel, trygghet och goda relationer mellan barn, elever och vuxna
- Rektorer skall fortlöpande och systematiskt följa upp och utvärdera hur man lyckas förverkliga de uppsatta målen. Rektorer inom samtliga skolformer skall årligen upprätta en kvalitetsredovisning.

Ekonomi

- Rurserna skall vara relaterade till de nationella målen
- Resurserna skall vara relaterade till de kommunala inriktnings- och effektmålen
- Resurserna skall vara relaterade till aktuella barn- och elevantal
- System för resursfördelning inom Buf skall grundas på principen om barn och elevpeng
- Verksamhetsmått och nyckeltal gällande ekonomi, personal och verksamhet skall regelbundet redovisas

Medarbetare/ledare

- Tydlig ansvarsfördelning mellan politiker – förvaltning – rektor
- Tydligt rektorsuppdrag med definierat ansvar och befogenheter, inklusive resurser
- Stöd och avlastning till rektorer samt samverkan för att undvika rektors "ensamroll"
- Ledningsorganisationen skall i sin utformning understödja integration och övergångar
- Respektfullt bemötande och samspel i tydlig dialog
- Kvinnor och män arbetar på lika villkor
- Arbetet, som bygger på arbetslagets form, skall vidareutvecklas
- Bemanning sker med behörig och välutbildad personal och anställda ges möjlighet till kompetensutveckling
- I skolutvecklingsavtalet är parterna överens om att genom gemensamma insatser stärka kvaliteten, öka måluppfyllelsen och bidra till att öka läraryrkets attraktivitet.
- Förvaltningen skall samarbeta med högskolan på Gotland
- Förvaltningen skall arbeta för att förebygga ohälsa och minska sjuktalen samt utveckla medarbetarnas inflytande i verksamhetsfrågor
- För att skapa goda förutsättningar för ledare och medarbetare skall arbetet ske i överensstämmelse med kommunens policy kring "Ledarskap och medarbetarskap – en gemensam värdegrund i Gotlands kommun".

Processer

- Lokalt och centralt kvalitetsarbete.
- Årlig läsårsplan.
- Skolplan som innehåller fyra delar:
en verksamhetside eller ledstjärna
inriktningsmål-strävansmål för perioden
strategier för att uppnå målen
strategiska utvecklingsfrågor

Folkhögskolestyrelsen Gotlands Folkhögskola

Ordförande: Jan Alamo

Förvaltningschef: Thomas Nilsson

Verksamhetsbeskrivning

Nämnden har en verksamhet nämligen att driva Fokhögskoleutbildning. Folkhögskolan vänder sig till elever över 18 år. I undantagsfall kan skolan utbilda yngre elever efter överenskommelse med ansvarig skolmyndighet. Studier vid skolans allmänna linjer ger behörighet för högskolestudier.

Efterfrågan på skolans kurser ligger på en tämligen stabil nivå. Svängningar i konjunkturen har betydelse för efterfrågan på utbildningarna, särskilt på allmänna linjen. Sommarkurserna utgör ett viktigt inslag i verksamheten. Här märks en ökad efterfrågan under det senaste året. Genom att skolan bedriver både vinter- och sommarkursverksamhet kan personalen beredas sysselsättning och lokalerna utnyttjas hela året.

Skolans verksamhet räknas i deltagarveckor. En kursdeltagare som går på kurs under en vecka utgör en deltagarvecka (se nedan under nyckeltal). Folkhögskolan tilldelas dels ett allmänt statsbidrag, dels en så kallad särskild utbildningsinsats. Antalet deltagarveckor för år 2005 har inte ännu fastställts av Folkbildningsrådet, förhoppningen är att tilldelningen skall öka till en högre nivå än under 2004, då den låg på 6 900.

De ca 6 900 deltagarveckorna fördelas mellan Fårösund och Hemse enligt följande . Allmän linje: 2 200, kurser med särskild inriktning (foto, musik, textil, slöjd, funktionshindrade): 3 200, sommarkurser: 1 100, kortkurser, kulturaktiviteter m.m.: 200 samt distansutbildningar: 200.

Planerade förändringar/ strukturella besparingar

Enligt plan kommer en utbyggnad och expansion av Folkhögskolans verksamhet att pågå under tiden 2004–2008 enligt redovisad plan. Den största expansionen sker vid den nya skolanläggningen i Fårösund. Strukturella besparingar innebär effektivare utnyttjande av befintlig personal som ökar men inte i samma takt som verksamhetsutvecklingen.

Strategiska frågor

Folkhögskolan planerar att arbeta för nya elevgrupper och kunder genom att satsa på uppdragsutbildning och på detta sätt få in ny ekonomi i verksamheten.

Människor som vill utveckla sin sociala kompetens, alternativt söka livsstilskunskap, eller under en tid förkovra sig i ett specialintresse efterfrågar folkhögskolans resurser i olika delar av landet. Bland dessa grupper finns ett ökat kvalitetskrav på utbildningen och krav på komfort och miljö. För att möta dessa nya kategorier krävs en anpassning av lokaler och kompetens på Gotlands läns folkhögskola. Ett exempel på en sådan grupp kan vara de långtidssjukskrivna som genom folkbildningen skulle kunna hitta nya vägar och möjligheter.

Samverkan med andra utbildningsanordnare inom vuxenutbildningen utgör ytterligare en viktig strategisk fråga.

Verksamhetsidé

- Folkhögskolan bygger på erfarenhetsbaserad kunskapsinhämtning som tar sin utgångspunkt i individens förutsättningar. Verksamheten bygger på ett inklusivt tänkande där sociala processer och erfarenhetsutbyte utgör viktiga delar av utbildning och utveckling.

Större investeringar

- Uppbyggnad av skolenheten i Fårösund
- Elevbostäder
- Specialutrustade utbildningslokaler
- Infrastruktur

Driftbudget 2005, tkr

Justerad budget 2004	10 764
Indexuppräknig	17
Utökning 2005	700
Besparing 2005	-100
Omdisp/ramjust	0
Budgetram 2005	11 381
Investeringar övrigt	500

Åtgärdsplan styrkort

Brukare/Kunder

- Utvärdering, enkät 2 ggr/år

Ekonomi

- Månadsvisa avstämningar av ekonomiskt utfall, åtgärder för att korrigera avvikelser.

Medarbetare/ledare

- Personalsamtal, plan för systematiskt arbetsmiljö arbete tas under 2005.

Processer

- Personalsamtal, plan för systematiskt arbetsmiljö arbete tas under 2005.

Samhälle

- Anpassad verksamhet enligt den förväntan som uppdragsgivare föreskriver samt det lokala samhället efterfrågar.

Social- och omsorgsnämnden

Social- och omsorgsförvaltningen

Ordförande: Björn Jansson

Förvaltningschef: Annica Winberg

Planerade förändringar/strukturella besparingar

Nämnden redovisar besparingar med 31,5 mkr 2005 för att klara nuvarande verksamhet, nödvändig verksamhetsökning och kommunstyrelsens besparingsbeting.

Omprövningar, nya riktlinjer och styrsystem förväntas ge åtstramningar inom samtliga verksamhetsområden. Samtidigt väntas behoven öka inom de flesta brukargrupper.

Införandet av ett kundvalssystem för hemtjänst, ledsagning och avlösarservice ökar brukarnas inflytande genom möjligheten att välja utförare och därmed öka kvalitet och trygghet i hemtjänsten. Kundvalssystemet skapar också nya företagsmöjligheter på Gotland. Ett striktare regelverk och ökad effektivitet väntas ge en besparing på 1,5 mkr 2005.

Avveckling av boendeplatser på Korpen och Forsgården är möjlig genom en effektivare och tryggare hemtjänst.

För att uppnå besparingar inom det särskilda boende är en effektivisering nödvändig, och i det arbetet kan en konkurrensutsättning vara ett alternativ.

Genom att samordna löne- och ekonomihanteringen samt genom att minska administrativa tjänster bör en effektivisering motsvarande en minskning med 1,5 procent av det administrativa påslaget kunna genomföras, vilket ger ca 11 mkr per år.

Större investeringar

Under 2005 kommer Tingsbrogården att färdigställas som demensboende med fyra enheter om åtta lägenheter vardera, investeringsutgift 20 mkr 2005.

Sudergården har ett vitesförläggande enligt arbetsmiljölagen och kommer att om- och tillbyggas för 24 mkr med början 2005.

Strategiska frågor

Kostnaderna för handikappomsorg ökar för landets kommuner. Inom Gotlands kommun är det nödvändigt att den kommunala kostnaden för personlig assistans (LASS) kan sänkas.

Stödet till personer med psykiska funktionshinder behöver utvecklas. Fortsatt utveckling av de sociala arbetskooperativen skall bland annat ge ökade möjligheter till sysselsättning för personer med psykiska funktionshinder.

Det finns stora behov av bostäder med särskild service för personer med funktionshinder. Det är ytterst angeläget att nya bostäder inrättas för att möta behovet. Hittills planerad nybyggnad kommer inte att tillgodose efterfrågan, men även för planerade nybyggnationen saknas 15 mkr i budget för 2006 och 2007.

Inom äldreomsorgen har kvarboendepincipen fått ett allt mera tydligt genomslag och antalet beviljade hemtjänststimmar ökar. Detta kräver också insatser i form av bland annat korttidsboende och avlösning till anhöriga och närstående.

Verksamhetsbeskrivning/verksamhetsidé

- Nämnden har kommunfullmäktiges uppdrag att utifrån givna mål och resurser ansvara för, leda och utveckla äldreomsorg, omsorg om funktionshindrade samt individ- och familjeomsorg. Verksamheten ska bedrivas så att gällande lagar följs och tilldelade medel räcker.

De bostäder och platser som erbjuds i särskilt boende måste kunna tillgodose en hög grad av service och omvårdnad under hela dygnet. Kraven på att det finns personal som har både social och medicinsk kompetens ökar.

Inom individ- och familjeomsorgen har under de senaste 5 åren inträffat en 50-procentig ökning av anmälningar, utredningar och placeringar på barn- och ungdomssidan. Den kraftigt ökade kostnaden för placeringar kan inte hejdas med mindre än att det finns fullgoda hemmaplansalternativ. Följande satsningar på alternativa vårdmöjligheter planeras:

- öppenvård med bland annat dagbehandlingsgrupp för ungdomar, parallellgrupp för anhöriga och eftervård
- kvalificerade familjebehandlare och familjeterapeuter som kan kopplas på som ett alternativ till institutionsplacering
- ungdomsboende för ungdomar som av olika anledningar inte kan bo i sitt eget hem. Med en sådan tidig insats kan man undvika en eventuell senare institutionsplacering.

Även med dessa förändringar kommer verksamheten att visa underskott 2005.

Nämnden har ett obalanserat underskott från 2003 på 13,5 mkr som inte har kunnat inarbetas i budgeten 2005.

Driftbudget 2005, tkr

Justerad budget 2004	826 907
Indexuppräkning	575
Utökning 2005	35 000
Besparing 2005	-8 000
Omdisp/ramjust	2 835
Budgetram 2005	857 317
Investeringar övrigt	2 000
Investeringar bygg	26 180

Åtgärdsplan styrkort

Brukare/Kunder

Brukarnas behov och inflytande säkras idag genom att:

- rättssäkra myndighetsbeslut verkställs inom rimlig tid
- individuella arbetsplaner upprättas tillsammans med brukarna och att dessa planer sedan följs upp
- rutiner för rapportering av missförhållande och avvikelse finns
- samverkan sker med pensionärs- och handikappråd
- möten hålls i samband med förändringar i verksamheten

Att brukarna är nöjda med handläggning och bemötande mäts och följs upp med

- förbättrade rutiner för synpunkts- och klagomålshantering
- ökad användning av enkäter

Ekonomi

- Öka möjligheten att anpassa verksamheten efter behov
- Öka kostnadsmedvetandet i verkställighet och beslut
- Utveckla nya resursfördelningsmodeller
- Utveckla heltäckande ekonomiska kalkylmodeller inför verksamhetsförändringar

Medarbetare/ledare

- Väl fungerande samverkanssystem
- Systematiskt arbetsmiljöarbete
- Ledarutvecklingsprogram
- Tydliga uppdrag/ åtaganden genom befattnings- och medarbetarkontrakt
- Implementering av värdegrunden i verksamheten
- Medarbetarsamtal och utvecklingsplaner
- Chefstraineeprogrammet
- Aktivt medverkande i socionomutbildning på Gotland
- Aktiv medverkan i andra utbildningar inom social- och omvårdnadssektorn

Processer

- Kartlägga, dokumentera och kommunicera verksamheternas processer
- Använda benchmarking med andra verksamheter och kommuner
- Avkorta beslutsvägar
- Vidareutveckla kvalitetssystem
- Förbättra vårdplaneringsprocessen
- Klargöra gränssnitt. Alla nämndens insatser bidrar till att öka livskvalitet och trygghet på Gotland
- Informera och hålla medborgarna underrättade om viktiga förändringar inom socialtjänstens område

Hälso- och sjukvårdsnämnden

Hälso- och sjukvårdsförvaltningen

Ordförande: Åke Svensson

Förvaltningschef: Jan- Olof Henriksson

Verksamhetsbeskrivning

Hälso- och sjukvårdsnämndens ansvarar, utifrån gällande lagstiftning, enligt fastställda policyer etc för att boende och besökande på Gotland har tillgång till en kvalificerad och kostnadseffektiv hälso-, sjuk- och tandvård i nivå med övriga landet, samt ansvar för att remittering sker till sådan utomlänsvård som anses nödvändig.

Hälso- och sjukvården skall ha en hög och bred medicinsk kompetens inom de vanligaste sjukdomarna hos de stora patientgrupperna.

Hälso- och sjukvården skall upprätthålla tillräckligt hög standard vad avser utrustning och lokaler så att vidtagna kontroller inte skall ge grund för anmärkning.

Härtill krävs:

- En väl fungerande primärvård och övrig öppenvård
- Tillgång till väl fungerande akutvård dygnet runt
- En väl fungerande slutenvård i nivå med övriga riket
- En väl fungerande tandvård
- En väl fungerande rehabiliteringsverksamhet

En god ekonomisk hushållning och kontroll

Enligt kommunfullmäktiges beslut

2004-06-23 gäller följande inriktning: Hälso- och sjukvårdsnämnden och kommunstyrelsen får i uppdrag att säkerställa en god kvalitet i hälso- och sjukvården genom att driva "framtidsutredningen" till ett vägval mellan en koncentration av vården till lasarettet och ett färre antal vårdcentraler, alternativt en

satsning på utbyggd primärvård och en samordnad specialistvård med företrädesvis Stockholmsregionen.

Planerade förändringar/ strukturella besparingar

- Minska kostnadsutvecklingen för läkemedel
- Avveckling av kostnader för personalrörlighetsfunktionen
- Minskad bemanning via hyrföretag
- Minska kostnadsutvecklingen för regionvård
- Effektivisera måltidsverksamheten och transportorganisationen.
- Effektivisering av de administrativa resurserna genom införandet av en datoriserad journal
- Ökad kostnadstäckning inom tandvården

Strategiska frågor

- Den medicinska utvecklingen ger nya möjligheter
- Befolkningen allt mer kunnig och krävande
- Politiska beslut/målbeskrivningar fokuserar på egna val och ökade rättigheter inom vården och omsorgen
- Nya ofta dyrare läkemedel finns på marknaden
- Rörlighet på arbetsmarknaden ökar, rekryteringsbehoven ökar
- Gapet mellan förväntningar/krav/behov på hälso- och sjukvården och de ekonomiska förutsättningarna kommer att öka.
- Samordning med större sjukvårdsorganisationer

Verksamhetsidé

- Hälso- och sjukvårdsnämnden ansvarar för att hälso- och sjukvård och tandvård tillhandahålls på lika villkor till hela Gotlands befolkning och att det sker i ett hälsofrämjande perspektiv.

Större investeringar

Bygg- och anläggningsinvesteringar (tkr)	
Folktandvård till Korpen	2 000
Dialysmottagningen	18 000
Vårdcentral till Korpen	8 000
Mindre lokalförändringar	2 000

Övriga investeringar (tkr)

IT-system, digital journal, mm	8 000
Övervakningsutrustning	10 000
Övrig med teknisk utrustning	2 000

Driftbudget 2005, tkr

Justerad budget 2004	893 615
Indexuppräknig	1 103
Utökning 2005	25 000
Besparing 2005	-9 000
Omdisp/ramjust	-3 935
Budgetram 2005	906 783

Investeringar övrigt	20 000
Investeringar bygg	30 000

Åtgärdsplan styrkort

Brukare/Kunder

- Kundundersökning ska göras under 2005
- System för avvikelshantering ska fungera i TakeCare under 2005
- Samråd ska ske med pensionärsråd och handikappråd vid minst två tillfällen under 2005
- Vårdplanering ska göras på alla patienter som skrivs ut från sjukhuset.

Ekonomi

- Medicinkliniken och Hab/Rehab ska under 2005 beskriva sitt uppdrag kopplat till resurs-åtgång
- Uppföljning av kostnaderna för regionvård och läkemedel varje månad till nämnd och ledningsgrupp
- Under 2005 inrätta klinikövergripande råd för prioriteringar
- All jour-redovisning för läkare ska redovisas i IFS

Medarbetare/ledare

- Plan för strategisk kompetensutveckling för alla verksamheter ska upprättas under 2005
- Arbetsplatsträffar ska ske på alla arbetsställen minst fyra gånger 2005
- Medarbetarsamtal ska genomföras med alla fast anställda medarbetare under 2005
- En inventering över hur många medarbetare varje chef har direkt underställd sig ska genomföras under 2005

Processer

- Inför budgetarbetet 2006 ska jämförelser med andra landsting användas som underlag
- Avsätta särskilda resurser för att stödja verksamheternas processarbete
- Under 2005 ska medicin avd 2 och onkologiska enheten bygga upp teoretisk omvårdnadsmodell

Driftbudget 2005, tkr

Budgetram 2004	xxx xxx
Utökning 2004	xxx xxx
Besparing 2004	xx xxx
Budgetram 2005	xxx xxx
Nettoinvesteringar	xx xxx

Driftbudget 2005, tkr

Budgetram 2004	882 678
Utökning	15 000
Besparing	9 000
Budgetram 2005	888 678
Nettoinvesteringar bygg	
Nettoinvesteringar övrigt	20 000
