



Göteborgs Stad
Social resursförvaltning

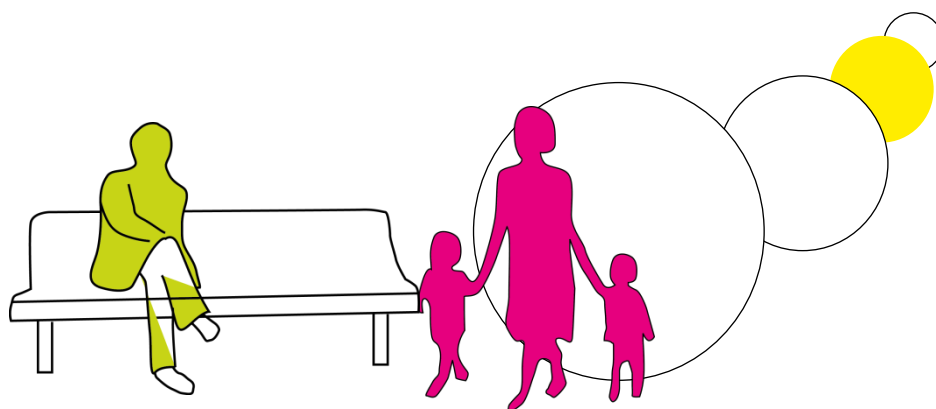


Budget 2015

Social resursnämnd

Innehållsförteckning

1 Inledning	3
2 Förutsättningar	4
2.1 Omvärldsanalys	4
2.2 Styrning och ledning	8
2.3 Personal	13
2.4 Ekonomi	15
3 Processägarskap	18
4 Mål	20
4.1 Social hållbarhet	20
4.2 Ekologisk hållbarhet	24
4.3 Ekonomisk hållbarhet	25
4.4 Systematisk verksamhetsutveckling	27
5 Uppdrag	28
6 Ansvarsfördelning för mål	30
7 Resursfördelning	32
7.1 Effektiv resursanvändning (förändringsfaktorn)	32
7.2 Driftbudget	32



1 Inledning

Kommunfullmäktiges budget är Göteborgs Stads övergripande styrdokument och är tänkt att styra stadens utveckling. Göteborgarnas behov ska vara vägledande. Viktigt är också att medarbetarna i Göteborgs Stad får möjlighet att engagera sig och vara delaktiga i verksamhetens utveckling.

Budgeten lyfter fram de mål och uppdrag som är särskilt prioriterade. Övrigt ska utföras som tidigare, enligt gällande lagstiftning och övriga styrdokument. Lagstiftning och ekonomiska ramar står över mål, riktlinjer, planer, program och policys, som ska ses som stödjande dokument.

Budgetarbetet inför 2015 har präglats av förändring av den politiska sammansättningen och därmed mål och uppdrag i kommunfullmäktiges budget. Social resursnämnd och förvaltning har i budgetarbetet hanterat det så långt det varit möjligt, men kommer fortsätta planeringen med konkretisering av mål och övergripande angreppssätt för de mål som tillkommit eller förändrats jämfört med tidigare år. Utifrån nya beslut i kommunfullmäktige eller kommunstyrelse kan nämnden behöva göra kompletteringar eller ändringar.

Från kommunfullmäktiges budget till lokalt budgetdokument i stadsdelen

Det är nämndernas och bolagens ansvar att göra verklighet av budgetens inriktningar och prioriterade mål. Varje enskild nämnd ska värdera sin egen roll i arbetet med att nå intentionerna i budgeten.

Med utgångspunkt i kommunfullmäktiges budget har Social resursnämnd beslutat om mål och inriktningar för 2015 års budget. I mål- och inriktningsdokumentet värderar nämnden innebörden av kommunfullmäktiges inriktningar och prioriteringar i förhållande till förvaltningens nuläge. De mål och inriktningar som nämnden angett ligger till grund för framtagandet av budgetdokumentet. Förvaltningen föreslår konkretiseringar och anpassningar av målen efter förvaltningens situation. Budgeten anger de strategiska vägval som vi behöver göra för att i större utsträckning nå målen.

När Social resursnämnd tagit beslut om budget, tar förvaltningen hand om mål och uppdrag och arbetar in dem i verksamheternas planer. Planerna innehåller mer detaljerade beskrivningar av hur verksamheterna konkret ska arbeta för att nå målen.

Dokumentets uppbyggnad

Inledningsvis beskriver budgetdokumentet förvaltningens förutsättningar för att nå måloppfyllelse under rubrikerna; omvärldsanalys, ledning och styrning, personal samt ekonomi. I avsnitt tre finns en beskrivning av hur Social resursnämnd arbetar i rollen som processägare för två av kommunfullmäktiges prioriterade mål. I avsnitt fyra finns de mål som nämnden prioriterat och strategier för att uppnå målen. I avsnitt fem finns en förteckning över uppdrag från kommunfullmäktige och Social resursnämnd. I avsnitt sex finns en översikt med mål och ansvarsfördelning. En beskrivning av hur resurserna fördelas inom förvaltningen och driftsbudget finns i avsnitt sju.

2 Förutsättningar

2.1 Omvärldsanalys

Följande avsnitt är hämtat ur stadsdelarnas gemensamma omvärldsanalys till budget 2015. Deras samlade omvärldsanalys har tydligt fokus på de sociala frågorna och är aktuell för Social resursnämnd och förvaltning. Därutöver redogör vi för företeelser i omvärlden som påverkar förvaltningens uppdrag.

En ljusnande ekonomi men fortsatt stora utmaningar

Den globala ekonomiska återhämtningen har varit trög men förväntas nu ta fart. Kommunernas finansieringsförutsättningar är starkt kopplade till den svenska konjunkturutvecklingen. Den svenska ekonomin har förbättrats det senaste året och prognoserna för skatteunderlagstillväxten 2015 och 2016 visar på en högre ökningstakt. Det ställs dock mot ökade demografiska behov och oförändrade statsbidrag vilket leder till att det förbättrade ekonomiska läget urholkas av löne- och prisökningar.

Förutom de ökade demografiska behoven i kärnverksamheterna är de ökade investeringsbehoven en stor ekonomisk utmaning för kommunen.

Göteborgs befolkning fortsätter att växa

Göteborgs befolkning fortsätter att växa kraftigt och ökade med 7 206 personer under 2013. Den höga befolkningstillväxten förklaras främst av en ökad invandring och en minskad utvandring under året. De närmsta åren finns det några områden där de demografiska förändringarna får ett tydligt genomslag.

- Fortsatt behov av fler platser inom barnomsorgen, men i en lägre takt än de senaste åren.
- Antalet grundskoleelever ökar snabbt i antal. De senaste årens höga födelsetal får nu fullt ut genomslag på grundskolan. Under en tioårsperiod kommer antalet elever öka med cirka 12 000, vilket motsvarar 500 nya skolklasser med 25 elever i varje klass.
- De stora årskullarna födda runt 1990, som ibland kallas babyboomsbarnen, kommer att öka trycket på både bostads- och arbetsmarknaden.
- Den stora fyrtiotalistgruppen når nu åldrarna 75-84 år och kommer därmed att öka med 50 procent fram till 2025. Den stora ökningen sker från 2017 och framåt.

Sammantaget kommer den demografiska utvecklingen att ställa välfärdssystemet inför stora utmaningar. Det ökade trycket ställer höga krav på planeringen av vår verksamhet.

Stora skillnader i göteborgarnas livsvillkor och hälsa

Ytterligare en utmaning för staden är den växande segregationen. Under 2000-talet har den absoluta fattigdomen minskat i Sverige. Det beror till stor del på ökade realinkomster. Däremot har den relativa fattigdomen ökat under samma period i takt med att inkomstspridningen har ökat. I rapporten *Skillnader i livsvillkor och hälsa i Göteborg* konstateras att ett samhälle med små skillnader mellan människors livsvillkor stärker samhällsutvecklingen för alla. Det skapar grund för tillit, tilltro och trygghet. Det stärker i sin tur förutsättningen för att skapa en socialt hållbar stad. I Göteborg finns det betydande skillnader, både mellan befolkningsgrupper och mellan delar av staden.



Rapporten visar på de stora skillnaderna inom ett par viktiga områden, såsom utbildningsnivå, ekonomiska förutsättningar och arbetslösheten. Faktorer som är avgörande för goda livsvillkor och en god hälsa.

Utbildningsnivån skapar förutsättning för goda livsvillkor genom hela livet. Våren 2013 var skillnaden i behörighet till gymnasiet 38 procentenheter mellan mellanområdet Stora Sigfridsplan (99 %) och mellanområdet Bergsjön (61 %). Rapporten visar också att kopplingen mellan vuxnas utbildningsnivå och ungas behörighet till gymnasiet är tydlig då utbildningsgapet är 39 procentenheters skillnad mellan mellanområdet Stora Sigfridsplan (51 %) och mellanområdet Norra Angered (12 %).

Vad gäller de ekonomiska förutsättningarna så är skillnaderna stora. I primärområdet Björlanda är andelen ekonomiskt utsatta barnhushåll 2 procent. I primärområdet Östra Bergsjön är motsvarande siffra 60 procent. Medelinkomsten i primärområdet med högst inkomster har ökat med 314 000 kronor mellan 1992 och 2011. I primärområdet med lägst inkomster har medelinkomsten däremot minskat med 10 000 kronor under samma period.

Vid jämförelse över tid syns även att skillnaderna i medianinkomst mellan stadens primärområden ökar. Dagens kunskapsunderlag visar också att ju längre arbetslöshet, desto fler och tydligare blir de negativa effekterna på hälsan. Långtidsarbetslöshet har därför mer negativa effekter på hälsan än vad kortare arbetslöshet har. I Göteborg är långtidsarbetslösheten nästan 14 gånger högre i mellanområdet Bergsjön än i Södra Skärgården.

Under året har vi sett ett flertal tecken på social oro i staden. Skottlossningar i vissa stadsdelar har fått stor medial uppmärksamhet och de ökar människors upplevelse av otrygghet i vardagen. Det ställer stora krav på ansträngningar från stadens sida för att vända utvecklingen, bland annat genom ett omfattande trygghetsarbete. För medborgarna i de berörda stadsdelarna och för stadens varumärke är det en mycket viktig framtidsfråga.

Ökning av antalet nyanlända

Staden har att vänta ett omfattande flyktingmottagande såväl i år som under nästa år. Under de tre senaste åren har mottagandet av nyanlända stadigt ökat, såväl i riket som i Göteborg, på grund av ökade konfliktsituationer i olika delar av världen. Prognosen för asyl- och flyktingmottagandet i riket 2014 – 2015 är numera på motsvarande nivåer som under Balkan-krisen. Mellan åren 2012 och 2013 har mer än en fördubbling skett av mottagandet i Göteborg, 1 047 nyanlända år 2012 jämfört med 2 400 år 2013. Den preliminära prognosen för 2014 uppgår till minst 3 000 nyanlända. För 2015 förväntas mottagandet kvarstå på minst 2014 års nivå.

Under året har även en betydande ökning skett av asylsökande ensamkommande barn. Prognosen för 2014 och 2015 är cirka 450 asylsökande ensamkommande barn för vart och ett av åren. Det innebär en stor utmaning för Social resursnämnd att hantera 2015 och kommande år.

Som i många andra kommuner är bostadsbristen allmänt svår i Göteborg och därmed en utmaning för staden i mottagandet av nyanlända. En majoritet av de nyanlända har för närvarande osäkra boendeförhållanden. Det höjda mottagandet innebär också utmaningar för stadens skolor och ställer krav på planering för de nyanlända barnens skolgång. Det blir fler barn och unga som är i behov av extra stödinsatser i ett inledningsskede. Tillgången till lokaler för skolor och förskolor måste också hålla jämna steg med behoven och redan idag har ett antal stadsdelar betydande svårigheter att få planeringen att fungera på ett bra sätt.

Socialtjänsten behöver bemannas och resursmässigt förstärkas långsiktigt för att möta de behov som ett ökat mottagande kommer att innebära både i form av utredningskapacitet men också köp av olika insatser.

En snabb etablering på arbetsmarknaden och att ta till var människornas erfarenheter och kompetenser är centralt för deras möjligheter att etablera sig i samhället. Det ställer krav på att i högre grad anpassa samhällets etableringsinsatser till individens behov.

FLER FÖRETEELSER SOM PÅVERKAR OCH SKAPAR UTMANINGAR FÖR SOCIAL RESURSNÄMND

Utöver stadsdelarnas gemensamma omvärldsanalys till budget 2015, som finns ovan, har förvaltningen identifierat företeelser i omvärlden som påverkar och skapar utmaningar för Social resursnämnd och förvaltning.

Bostadsbristen påverkar det sociala arbetet

Bostadsbristen är stor i Göteborg. Det innebär att socialtjänsten får ta ett allt större ansvar för personer som inte behöver något särskilt stöd enligt socialtjänstlagen. Bostadsbrist och trångboddhet är en riskfaktor för både vuxna och barn. Bristen innebär dessutom att de som behöver särskilt stöd inte får tillgång till ordinärt boende. Bostadsbristen är en viktig fråga och för att hitta en långsiktigt hållbar lösning på problemet krävs en bred samverkan.

Socialt och ekonomiskt utsatta EU-medborgare

De socialt och ekonomiskt utsatta EU-medborgare som kommer till Göteborg, speciellt från CEE-länderna, är en grupp som har ökat under de senaste åren.

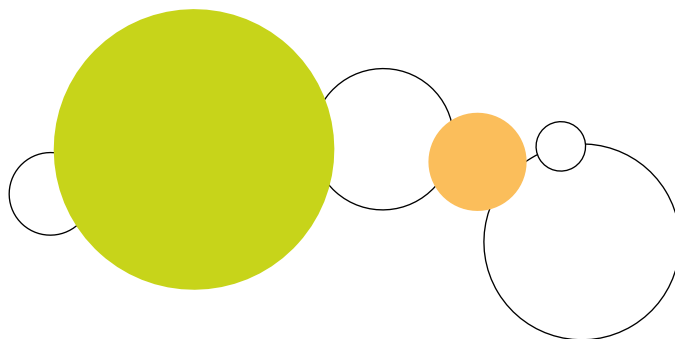
Det är svårt att uppskatta om hur många människor det rör sig om, då vi kan anta att

flera av dem som befinner sig här inte har någon kontakt med varken offentlig eller idéburen sektor samt att de EU-medborgare som är här är rörliga, både i regionen, landet och Europa. De uppgifter vi har är bland annat antalet unika personer som sovit på nattplatserna och det är cirka 600 personer det senaste året.

Dagcentralen har noterat att det skett en ökning av antalet besökare och idag är det i medeltal cirka 60 besökare per dag. En kartläggning som kommunen genomförde 2006 visade att staden vid det tillfället hade 10-12 personer som försörjde sig i gatumiljö, sedan dess har antalet ökat markant. Den omständigheten gör att rutiner behöver upprättas för att hantera situationen utifrån gällande lagstiftning, men också utifrån att på ett humanitärt sätt ge stöd till de människor som vistas i staden.

Sedan juni har en ny situation uppkommit, med boplatser på stadens mark. Antalet boplatser där förvaltningen varit involverad i arbetet har varit cirka 30 platser under de senaste fem månaderna. Boplatserna är av varierande storlek, och antalet människor som lever i dem har varierat mellan fyra och cirka 130 personer. Situationen innebär en utmaning för flera av stadens förvaltningar, där gemensamma rutiner behöver upprättas och förankras för att möjliggöra arbete utifrån ett hela staden perspektiv.

Arbetet med utsatta och fattiga EU-medborgare är en komplex fråga, som innefattar många av stadens sektorer. I arbetet är det inte möjligt att enbart utgå från det sociala perspektivet, innefattande bland annat hemlöshetsfrågan och frågan om rätten till socialt bistånd, utan arbetet har även kopplingar till bland annat arbetsmarknadspolitik, utrikes- och migrationspolitik. Utifrån denna komplexitet, men även på grund av avsaknaden av gemensamma riktlinjer samt även den ekonomiska belastning det innebär för varje enskild kommun, behövs stöd i arbetet även från nationell nivå.



Utmaningar kopplat till våldsbejakande extremism

Med begreppet våldsbejakande extremism menas våld som utövas av ideologiska eller religiösa motiv. Sedan 2012 har våldsbejakande extremism primärt handlat om göteborgare som reser till andra länder för att delta i väpnade strider, i huvudsak inom olika stridande grupperingar i Syrien och Irak. Det här är ett fenomen som rör fler länder än Sverige.

Det finns flera utmaningar kopplat till företeelsen. Hur kan vi hindra göteborgare från att begå brott utomlands? Vilket stöd finns för anhöriga? Hur kan vi förebygga att konflikten mellan olika grupper i Syrien utspelar sig i Göteborg? Hur kan vi hjälpa personer som upplevt krig att få vård och åter fungera i samhället? Hur undviker vi att stigmatisera stora delar av våra invånare samtidigt som vi förhindrar invånare från att resa och delta i strid? Svaret på många av frågorna handlar om ett brett arbete som sker i samarbete mellan myndigheter och civilsamhälle.



2014 fick Social resursförvaltning i uppdrag att tillsammans med Polisen, Kunskapscentrum mot organiserad brottslighet, SDF Angered och SDF Östra Göteborg samordna stadens arbete mot våldsbejakande extremism.

Ökat behov av samverkan

Ökade demografiska behov, bristen på bostäder och ökad migration till följd av oro i världen kräver att vi samverkar internt i staden och med andra aktörer såsom ideella organisationer, myndigheter och den privata sektorn. För att skapa ett socialt hållbart samhälle och för att använda våra resurser på bästa sätt behöver vi i staden och Göteborgssamhället i stort arbeta tillsammans.

2.2 Styrning och ledning

Göteborg ska vara en stad för alla som utvecklas för ökad hållbarhet i de ekologiska, ekonomiska och sociala dimensionerna. Kommunfullmäktiges budget har starkt fokus på social hållbarhet och den sociala dimensionen. Flera prioriterade mål pekar tydligt på det önskade läge kommunfullmäktige vill uppnå; minskade skillnader, inkludering och färre personer i långvarigt beroende av försörjningsstöd är några exempel på detta.

Social resursnämnd har en särskild roll i arbetet för social hållbarhet genom att stödja stadsdelsnämnderna i deras befolkningsansvar och samordna för staden gemensamma verksamheter inom det sociala området.

Nämnden har fortlöpande tillförts uppdrag under de senaste åren och förvaltningens kärnverksamheter är viktiga aktörer i arbetet för ett hållbart Göteborg.

Social resursnämnd är processägare för två av de prioriterade mål som ringar in de politiska ambitionerna för att nå ökad social hållbarhet:

- Öka förutsättningarna till goda livschanser och därmed utjämna dagens skillnader.
- Göteborgarnas hälsa ska förbättras och skillnaderna mellan olika socioekonomiska grupper ska minska.

En beskrivning av förvaltningens arbete som processägare finns i avsnitt 3.

Vårt uppdrag

Social resursnämnds uppdrag är att inom det sociala området stödja stadsdelsnämnderna, övriga nämnder och styrelser både på individuell och på strukturell nivå. Vi ska bidra till hållbar utveckling och bedriva verksamheter där en kommungemensam verksamhet är effektivast.

Vår vision

Vår vision för nämnd och förvaltning är:

Tillsammans har vi kraft att skapa nya möjligheter i människors liv. I ett hållbart Göteborg finns det plats för alla.

Våra förhållningsätt

Vi har fyra förhållningssätt som gäller alla medarbetare i Göteborgs Stads förvaltningar och bolag och utgör ett gemensamt synsätt på hur vi ska arbeta tillsammans för göteborgarna:

Vi vet vårt uppdrag och vem vi är till för

Vi har ett demokratiskt samhällsuppdrag reglerat i lag. Vi sätter göteborgarnas behov och rättigheter i centrum. Likabehandlingsprincipen ska gälla oavsett göteborgarens bakgrund eller stadsdel.

Vi bryr oss

Vi sätter oss in i göteborgarens livssituation, engagerar oss i göteborgaren och i vårt uppdrag. Vi är aktiva och tar ansvar för det vi gör. Vi informerar internt och framförallt externt till göteborgaren.

Vi arbetar tillsammans

Människan har sammansatta behov och rättigheter vilket kräver helhetssyn men också att vi samarbetar med andra aktörer för att på bästa sätt svara mot göteborgarens alla behov och rättigheter. Det ska också vara självklart att dem vi är till för är med, påverkar och samskapar.

Vi tänker nytt

Samhället och människorna förändras. Våra etablerade lösningar räcker inte alltid till. Därför är utveckling en ständig närvarande fråga i verksamheten. Vi ska hitta nya lösningar inom ramen för de resurser och de uppdrag vi har. Nytankande är inte att göra saker svårare men kräver öppenhet och utrymme för olikheter.

Så här arbetar vi med våra förhållningssätt

Förhållningssätten har direkt bäring på vårt arbete med att systematiskt utveckla vår verksamhet, *Målbild*, och betydelsen av samverkan med stadsdelarna, myndigheter och ideella organisationer för att vi ska lyckas med vårt uppdrag.

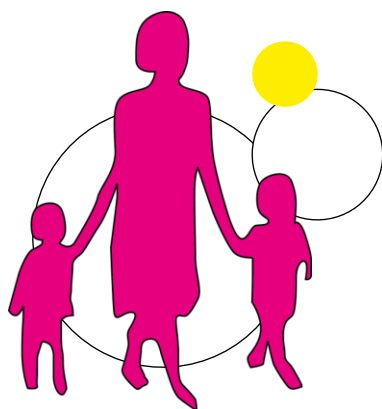
För att de ska vara levande i det dagliga arbetet behöver vi arbeta med dem i ledningsgrupper och på arbetsplatsträffar. De fyra förhållningssätten ingår i våra lönesamtal.

Under 2015 arbetar förvaltningen med att tydliggöra medarbetarskapet och förvaltningens värderingar.

Jämlikhet

Förvaltningens verksamheter ska arbeta för jämlik service till alla göteborgare. Ingen ska missgynnas utifrån de sju diskrimineringsgrunderna (kön, könsidentitet eller könsuttryck, etnisk tillhörighet, religion eller annan trosuppfattning, funktionsnedsättning, sexuell läggning och ålder) och socioekonomisk bakgrund. Vi ska sträva efter att integrera likabehandling i planeringen och uppföljningen av våra verksamheter.





Systematisk verksamhetsutveckling

Kommunfullmäktige lyfter fram kvalitetsutveckling som strategiskt viktigt och avgörande för att offentliga medel ska användas rätt och effektivt. Förvaltningens verksamheter ska skapa största möjliga nytta för dem vi är till för. Det gör vi genom att systematiskt utveckla våra verksamheter med utgångspunkt i dem vi är till för.

Inriktningen i vår systematiska verksamhetsutveckling, som vi kallar *Målbild*, är att öka systematiken i hur vi arbetar med indviddokumentation, öka brukarinflytande, samt planering och uppföljning i enlighet med strategin för systematisk verksamhetsutveckling. Tillsammans utgör dessa delar en struktur som stödjer utvecklingen mot en lärande organisation där vi systematiskt breddar vår kunskap för att skapa största möjliga nytta för dem vi är till för.

Tre påståenden ger oss vägledning i arbetet:

1. **Jag** (som brukare eller kund)**upplever att jag fått det bättre**. De insatser vi erbjuder ska medföra positiva effekter för våra brukare eller kunder. En förutsättning för det är att vi tar reda på vilka behov och önskemål de har och att vi utformar verksamheten därefter.
2. **Vi** (som verksamhet)**vet att du har fått det bättre**. Vi följer systematiskt upp vilka som tar del av våra insatser och vilka effekter insatserna ger. Våra mål är mätbara och vi beskriver vilken nytta vi vill åstadkomma för dem vi är till för.
3. **Vår kunskap förändras**. Vi använder den kunskap som vi får av uppföljningen när vi utvecklar våra metoder och arbetssätt och tar samtidigt tillvara kunskapsutvecklingen i omvärlden. Vår kunskap ska leda till utveckling av våra verksamheter och förvaltningens samlade kunskap och analys ska ligga till grund för förändring och politiska beslut.

Genom *Målbild* lägger vi starkt fokus på våra kärnverksamheter och våra medarbetares insatser och kunskaper. Vi vet att en god arbetsmiljö stimuleras av att varje medarbetare upplever nytta med de insatser som presteras.

Alla chefer har ansvar för att systematiskt utveckla verksamheten. Förvaltningsledningen har ytterst ansvar för att *Målbild* blir verklighet inom förvaltningens alla områden.

Utvecklingsområden

Nämnden har antagit stadens ledningssystem för kvalitet. Förvaltningens arbete med *Målbild* motsvarar till stora delar krav som Socialstyrelsen ställer på ett systematiskt kvalitetsarbete. I förhållande till Socialstyrelsens krav behöver förvaltningen utveckla eller stärka följande områden:

- Kartlägga och utveckla de processer vi bedömer är väsentliga för att säkra kvalitet i förvaltningens verksamheter. I det ingår också att följa de processer och rutiner som tas fram gemensamt för staden.
- Öka systematiken i hur vi hanterar avvikelser, synpunkter och klagomål så att de leder till förbättringar av verksamheten för både kunder, brukare och medarbetare.
- Förvaltningsövergripande förenkla och underlätta arbetet med systematiskt verksamhetsutveckling. I det ingår att visa hur olika delar hänger ihop och rensa i begreppsdjungeln.

Från budget till konkreta planer

Ansvar för att planera och följa upp kommunfullmäktiges och Social resursnämnds mål och uppdrag fördelas till chefer som ingår i förvaltningsledningen. Social resursnämnds budget beskriver förvaltningsledningens övergripande angreppssätt, strategier, för respektive mål. De både styr och ger vägledning i verksamheternas planering för att uppnå målen.

När nämnden har beslutat om budgeten konkretiserar verksamheterna arbetet med mål och uppdrag. Verksamhetscheferna prioriterar och fördelar mål och uppdrag inom verksamhetsområdet till enhetschefer som tar fram enhetsplaner. Enhetschefernas arbete med enhetsplaner ska utgå från enhetens nulägesanalys och de mål och uppdrag som fördelats från verksamhetschefen samt enhetens egna mål och utvecklingsfrågor.



Mål som omfattar hela förvaltningen, till exempel inom miljö och personal, hanteras genom att utsedda processansvariga anger strategier och mått som hela förvaltningen ska arbeta utifrån. De processansvariga för dessa förvaltningsövergripande mål kommunicerar strategier och mått, har ansvar för att följa upp, redovisa och analysera resultaten samt rapporteringen till uppföljningsrapporterna.

Uppföljning och rapportering

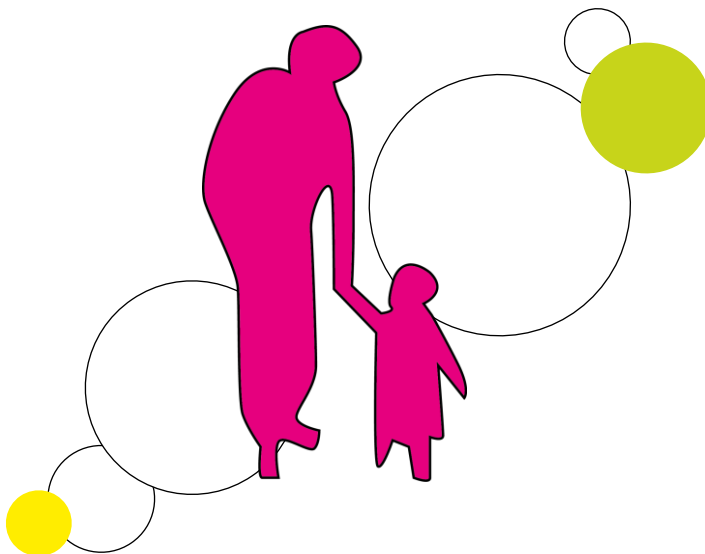
Social resursnämnds rapportering till kommunstyrelsen och kommunfullmäktige ska ske utifrån risk- och väsentlighet, vilket innebär att det i första hand är särskilt viktiga resultat, utvecklingsområden och händelser som ska rapporteras. Rapporteringen ska innehålla viktiga mätresultat men framförallt analyser, slutsatser och kommentarer som förklarar resultatet och vad det betyder för den egna verksamheten och Göteborgs Stad som helhet.

Förvaltningen rapporterar löpande och enligt fastställd struktur till nämnden. I avsnitt 6 finns ansvarsfördelningen för uppföljning av hur förvaltningens verksamheter bidragit till måluppfyllelse för de mål som nämnden särskilt prioriterat samt övriga kommunfullmäktiges mål.

Respektive verksamhetschef följer upp enhetsplanerna. Redovisningen av resultat och analys på alla nivåer i organisationen ligger till grund för verksamhetsutveckling och vår samlade uppföljning som vi rapporterar till nämnden under året. Fokus i uppföljningen ska vara på särskilt viktiga resultat, analyser och slutsatser.

I uppföljningen och rapporteringen av vår verksamhet ska vi särskilt beakta barn- och ungdomsperspektivet.

Statistik ska vara könsuppdelad där det är relevant och möjligt.



2.3 Personal

Personalnyckeltal

- Förvaltningen har 1 546 medarbetare, varav 1 008 är tillsvidareanställda
- Andelen kvinnor är 69 procent och andelen män 31 procent.
- Åldersfördelningen är jämn i förvaltningen, cirka en tredjedel var av medarbetarna finns i åldersgrupperna: upp till 34 år, 35-49 år och 50 år eller äldre. I den yngre åldersgruppen dominerar tidbegränsat anställda och timavlönade.
- 89 personer i förvaltningen är chefer, varav 27 är enhetschefer, 53 är gruppchefer och nio ingår i förvaltningsledningen.
- 16 procent av tillsvidareanställda medarbetare är födda utomlands, andelen utrikesfödda chefer är 8 procent.
- De största personalgrupperna är lägerledare (300 personer), behandlingsassistenter (288 personer) och socialsekreterare (134 personer)
- Sjukfrånvaron är 6,0 procent
- Indexet hållbart medarbetarengagemang (HME) är för medarbetare 75 (72) och HME chefer 84 (81). 2012 års resultat inom parentes.

Ledarskap och medarbetarskap

Antalet medarbetare har stadigt ökat sedan förvaltningen startade 2007. Under de senaste åren är det främst verksamhetsområdet Integration och funktionsstöd som vuxit genom uppbyggnad av nya verksamheter för nyanlända. Området förväntas fortsatt expandera och kommer från och med 2015 att delas i två verksamhetsområden.

Vi har utvecklat chefsorganisationen genom att vi tagit bort arbetsledartjänster och istället tillsatt gruppchefer med ett tydligare ansvar. Att utöka antalet gruppchefer har varit en strategi för förvaltningen att växa. Chefsledet ger möjlighet att både leda den dagliga verksamheten med ett nära ledarskap och att ha rimligt stora ledningsgrupper med enhetschefer runt verksamhetscheferna för den långsiktiga styrningen.

Chefers och medarbetarnas engagemang i arbetet är avgörande för verksamhetens resultat. Förvaltningens resultat i senaste medarbetarenkäten visar på goda resultat för både chefer och medarbetare avseende hållbart medarbetarengagemang. För både chefer och medarbetare är arbetsmiljö- och lönefrågor utvecklingsområden.

Jämställda och konkurrenskraftiga löner

Utifrån förvaltningens lönekartläggningar finns inga osakliga löneskillnader mellan könen inom förvaltningen. Däremot finns kvinnodominerade yrkesgrupper, som exempelvis behandlingsassistenter, socialsekreterare vid socialjouren och undersköterskor där förvaltningen inte når upp till den lönepolitiska målbilden.

Att uppnå den lönepolitiska målbilden för 2015 och den lönepolitiska visionen till och med 2018 är en utmaning för förvaltningen av flera anledningar:

- Löneutökningsbehoven inom den intäktsfinansierade verksamheten ska balanseras mot möjligheterna till prisökningar och eller effektiviseringar.
- Den statsbidragsfinansierade verksamheten som växer allt mer inom integrationsområdet har ingen indexjustering av bidragen så löneökningarna får finansieras via effektiviseringar.
- För den kommunbidragsfinansierade verksamheten har löneindexet understigit

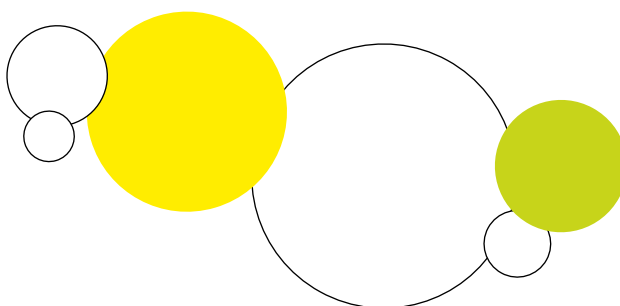
- uppskrivningen av den lönepolitiska målbilden under flera år.
- Resurser kan inte omfördelas mellan verksamheter med olika finansieringsformer (statsbidrag, intäktsfinansiering och kommunbidrag).

Strategisk kompetensförsörjning

Till följd av att verksamheten expanderat har förvaltningen genomfört många rekryteringar av såväl medarbetare som chefer. Generellt sett har vi lätt att rekrytera medarbetare som uppfyller kompetenskraven. Den mest efterfrågade utbildningsbakgrunden i förvaltningen är socionomexamen. Det är ett högt sökandetryck till utbildningen och som en universitetsstad har vi en förmånlig arbetsmarknad som arbetsgivare. Det varit svårigheter att rekrytera till tjänster som kräver erfarenhet i yrket, som exempelvis socialsekreterare till etableringsenheten och vissa gruppchefstjänster.

Däremot utexamineras färre från gymnasiet yrkesutbildning Vård- och omsorgsprogrammet än rekryteringsbehovet. Tillgången på utbildade undersköterskor är begränsad och förvaltningen deltar i stadens satsningar på vuxenutbildning av utbildade anställda och vikarier.

28 procent av våra medarbetare är 55 år eller äldre. De medarbetare som förväntas gå i pension inom de närmaste tio åren är spridda mellan olika enheter i förvaltningen. Och avgångarna är förhållandevis väl fördelade över tid, varför pensionsavgångarna med god planering inte förväntas orsaka ohanterliga kompetenstapp.



Hälsa och arbetsmiljö

Förvaltningen har en sjukfrånvaro på 6 procent och ingen förändring har skett under det senaste året. Sjukfrånvaron har minskat inom Boendeverksamheten men ökat inom Integration och funktionsstöd under det senaste året.

En normal sjukfrånvaro brukar anses vara 2-4 procent. Förvaltningen bedriver ett aktivt arbetsmiljöarbete för att hantera de utmaningar som verksamheten har, till exempel risken för våld och hot, psykisk belastning till följd av arbete med brukare med svår problematik samt hög arbetsbelastning i den expanderande verksamheten.

Hälsofrämjande faktorer som påverkansmöjligheter, ledarskap och meningsfullhet är alla viktiga delar såväl i vårt arbetsmiljöarbete som i driften av verksamheten. Vi stödjer också aktivt medarbetarnas friskvård genom cykelfrämjande bidrag, friskvårdsbidrag och rabatterbjudanden från många samarbetspartner.

2.4 Ekonomi

Nämndens samlade intäkter 2015 beräknas uppgå till drygt 1 073 300 tkr. Av dessa utgör kommunbidraget 502 300 tkr eller cirka 47 procent. Resterande 571 000 tkr eller 53 procent, avser intäkter från försäljning av verksamhet, bidrag från länsstyrelsen eller staten, hyresintäkter, taxor och avgifter samt övriga intäkter.

Kommunbidrag

Kommunbidraget som kommunfullmäktige beslutat om uppgår 2015 till 502 300 tkr, att jämföra med 449 100 tkr för 2014. Kommunbidraget innehåller en indexuppräknings om sammanlagt 2,18 procent men även förändringsfaktorn om -0,25 procent.

Förändringsfaktorn är det effektiviseringskrav som kommunfullmäktige beslutat. I förhållande till 2014 är förändringsfaktorn oförändrad. Indexuppräknings är en kompensation för löneavtalsrörelsen om 2,4 procent, lokaler 2,5 procent samt prisökningar för övriga kostnader med 1,25 procent.

Utöver indexkompensation och förändringsfaktor får förvaltningen 33 360 tkr för det nya äldreboendet i Kallebäck, 6 400 tkr riktat mot fattiga EU-medborgare, 5 000 tkr stödprogram kvinnors organisering, 1 500 tkr Kungälvsmodellen, 2 000 tkr föreningsbidrag kvinnojourer samt 6 000 tkr riktat mot kvinnofridsfrågor. I kommunfullmäktiges budget ingår också en kompensation med 300 tkr för ekologiska livsmedel.

Kommunbidragsramen innehåller också minskningar med 9 600 tkr avseende de ettåriga besluten för tillfälliga boenden och insatser för ekonomiskt utsatta EU-medborgare som nämnden fick för 2014.

Nämndens intäkter utöver kommunbidrag

Intäkterna för 2015 utöver kommunbidraget uppgår till drygt 571 000 tkr, vilket ger en beräknad omsättning på 1 073 300 tkr. Det innebär en prognostiserad ökning med omkring nio procent jämfört med år 2014.

Försäljning av tjänster

Vi beräknar att försäljning av tjänster blir den enskilt största intäktsposten, drygt 60 procent eller 344 000 tkr, av förvaltningens intäkter exklusive kommunbidraget. Försäljningen av boendeplatser ger de största intäkterna, men de sålda tjänsterna avser också Lägerverksamhet, Aktivitetscenter och korttidsboendet på Dalheimers hus, Familjevården, Förvaltarenheten, Kontaktmannapoolen samt servicegruppen på Eldorado. Det är huvudsakligen stadsdelarna som köper tjänsterna.

Under 2014 har efterfrågan på förvaltningens tjänster huvudsakligen varit god och det finns inga tecken på att den skulle sjunka väsentligt. En minskad efterfrågan på en procent skulle dock innebära cirka 3 500 tkr mindre i intäkter på årsbasis.

Bidrag från länsstyrelsen och staten

Bidrag från länsstyrelsen och staten står för den näst största intäktsposten med 26 procent, cirka 149 000 tkr. Statsbidragen har ökat väsentligt de senaste åren med anledning av Etableringsenheten, Enheten för samhällsinformation och Flyktingguide, samt boendena för ensamkommande flyktingbarn.

Verksamheter som också finansieras av bidrag, helt eller delvis, är personliga ombud för psykiskt funktionshindrade, HIV-medel samt olika projekt som finansieras av länsstyrelsen.

Sedan några år tillbaka tar också kommunstyrelsen beslut om fördelning av outnyttjade schablonmedel för flyktingmottagande. För Social resursnämnd innebär det 1 000 tkr för 2015 för medfinansiering av antidiskrimineringsbyrå. 2014 hade nämnden en högre summa att fördela men då kommunstyrelsens beslut varit tidsbegränsade har summan minskat.

Hyresintäkter

Den tredje största intäktsposten avser hyresintäkter om cirka 46 000 tkr eller knappt åtta procent av intäkterna. Huvudsakligen är det hyresintäkter från de boende inom boendeverksamheten. Hyresintäkterna påverkas av beläggningsgraden på förvaltningens olika boenden.

Taxor, avgifter och övriga intäkter

Förvaltningens intäkter består också av taxor och avgifter på cirka 20 000 tkr eller drygt 3 procent. Taxor och avgifter utgörs främst av tillståndsavgifter, äldreomsorgsavgifter på Bergsjöhöjd samt simhallen på Dalheimers hus. De som betalar är främst krögare och brukare i våra verksamheter. Övriga intäkter, cirka 12 000 tkr eller drygt 2 procent, utgörs främst av försäljning i kiosken på Bergsjöhöjd samt restaurangen på Dalheimers hus. Här är det kunderna som betalar.

Risikanalys

På en övergripande nivå bedöms nämnden ha goda förutsättningar för en budget i balans 2015. Det finns dock utmaningar. Drygt hälften av förvaltningens finansiering utgörs av andra källor än kommunbidraget vilket innebär både risker och möjligheter. Svårigheten att förutse efterfrågan och att förändringar i de ekonomiska förutsättningarna kan komma snabbt innebär en risk.

Däremot kan dock våra möjligheter att påverka till viss del ses som goda. Genom bra samverkan med köparna och hög kvalitet i verksamheten finns goda möjligheter till att öka efterfrågan. För att minimera riskerna och skapa handlingsmöjligheter vid en förändrad efterfrågan krävs en återkommande dialog med de stadsdelar som köper våra tjänster, en kontinuerlig omvärldsbevakning och en hög ekonomisk medvetenhet bland våra anställda.

För nämndens nämndbidragsfinansierade verksamheter finns en risk att efterfrågan ökar samtidigt som bidraget ligger fast. Den uppdelade finansieringen försvårar också möjligheten till omfördelningar mellan verksamhetsområdena. Även om förvaltningen beräknas omsätta drygt en miljard så kan omfördelningar enbart ske inom den nämndbidragsfinansierade verksamheten.

En växande del av förvaltningens finansiering sker genom satsbidrag till främst våra boenden för ensamkommande ungdomar. Statsbidrag indexuppräknas inte vilket medför att pris och kostnadsökningar behöver finansieras genom effektiviseringar. Boendena klassas som HVB-hem, vilket innebär vissa särskilda krav på exempelvis bemanning nattetid. På sikt riskerar det att medföra att verksamheten inte kan leva upp till kraven. Det innebär också olika krav på olika verksamheter inom samma organisation.

Nämndens kostnader

Ekonomi handlar om ett effektivt nyttjande av resurser. Med effektivitet i en verksamhet menas hur väl målen för denna uppnås i förhållande till de resurser som används. Det innebär att vi ska använda resurserna på bästa sätt i varje del av verksamheten, likaså att vi använder dem till rätt saker så att det samlade resultatet på bästa sätt bidrar till målen.

Förvaltningens kostnader beräknas uppgå till 1 052 000 tkr, vilket innebär ett budgeterat nollresultat. Kostnaderna utgörs främst av personalkostnader om cirka 572 000 tkr eller 54 procent av kostnaderna. De närmast största kostnadsposterna är lokalkostnader om cirka 12 procent samt föreningsbidrag om cirka 10 procent. Utifrån ett riskperspektiv är förvaltningens kostnader förhållandevis fasta på kort sikt och därmed svåra att påverka på kort sikt.

Eget kapital

I dagsläget budgeterar vi ett nollresultat för 2015 vilket innebär att vi inte planerar att ta eget kapital i anspråk. Syftet med ett eget kapital är i huvudsak att möjliggöra ett långsiktigt ekonomiskt tänkande. Det skapar också möjligheter för nämnden att kunna göra kortsiktiga satsningar på prioriterade projekt av engångskaraktär.

2014 prognostiserar nämnden ett positivt resultat om 34 000 tkr. Det kommuncentrala regelverk som finns tillåter att nämndens egna kapital uppgår till 30 000 tkr och att nämnderna har rätt att nyttja ett eget kapital motsvarande 0,5 procent av omsättningen vilket skulle innebära cirka 5 000 tkr år 2015. Om nämnden vill använda mer eget kapital ska en framställan göras till kommunstyrelsen där motiven ska framgå.



3 Processägarskap

Social resursnämnd är processägare för två av kommunfullmäktiges prioriterade mål:

- Öka förutsättningarna till goda livschanser och därmed utjämna dagens skillnader.
- Göteborgarnas hälsa ska förbättras och skillnaderna mellan olika socioekonomiska grupper ska minska.

Social resursnämnd ska som processägare ha ett helhetsperspektiv och på ett övergripande sätt koordinera insatser i staden inom målområdet och stödja nämnder och styrelser. Som processägare har förvaltningen befogenhet att samla aktuella förvaltningar och bolag för arbetet med de prioriterade målen. Ansvaret för den egna organisationens arbete med målen i budgeten ligger dock fullt ut på respektive nämnd eller styrelse.

Social resursnämnd ska också ta tillvara och sprida kompetens inom staden för ett socialt hållbart Göteborg. Dialog och samverkan är av central betydelse för att nå framgång i arbetet. Hela staden perspektivet kräver att parterna överskrider förvaltningsgränser, har god kommunikation och är förändringsbenägna utifrån uppföljning och analys av måluppfyllelsen. Processägarskapets fokus är mervärdet för göteborgarna.

Strategier för arbetet

Den politiska styrgruppen har beslutat att inrikta arbetet utifrån fem strategiska fokusområden som är särskilt viktiga för att uppnå målen. Strategiska områden har tagits fram utifrån relevant forskning och från rekommendationer och förslag som WHO presenterat i rapporten *Closing the gap*, SKL:s rekommendationer och förslag i *Gör jämlikt gör skillnad* samt Malmökommissionens slutsatser.

De strategiska områdena är:

- Strukturella och övergripande förutsättningar
- Ge varje barn en god start i livet.
- Fortsätta ge barn goda förutsättningar genom skolåren.
- Skapa förutsättningar för arbete.
- Skapa hälsofrämjande och hållbara miljöer och samhällen.

En viktig del i strategin är att utveckla och använda metoder för att mäta och följa ojämlikheten i hälsa och att utveckla kunskapsbasen. En delrapport presenterades 2014 och en första nulägesrapport om välfärdsläget i Göteborg färdigställs i början av 2015. Ytterligare en del handlar om att fokusera och stödja utvecklandet av de åtgärder som bedömts vara centrala för att uppnå resultat inom respektive fokusområde.

Under 2015 behöver staden fördjupa kunskapen och utveckla arbetet inom de fem fokusområdena. Samverkansstrukturer med civilsamhällets aktörer samt med akademien behöver också utvecklas. Förvaltningen kommer tillsammans med bland annat stadsdelarna att utveckla en organisation för att fånga upp nya idéer.

Organisation

Aktiviteterna som är kopplade till processägarskapet utgår i första hand från den ordinarie verksamheten i staden, varför organisationen knyter an till linjeorganisationen.

Den *politiska styrgruppen* för processägarskapet består av samtliga stadsdelars presidier och av Social resursnämnds presidium.

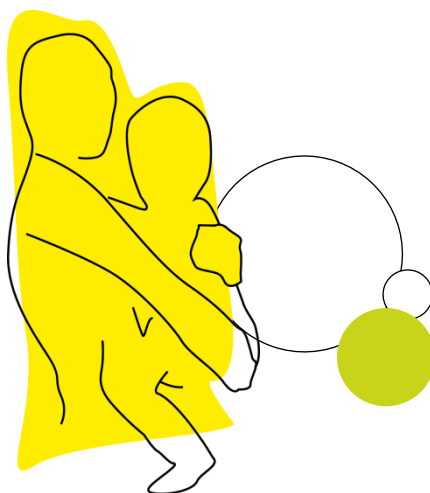
Ledningsgruppen för processägarskapet består av stadsdelarnas direktörer och förvaltningsdirektör för Social resursförvaltning. Ledningsgruppen träffas en gång i månaden.

Under 2014 har organisationen för arbetet successivt utvecklats. Under 2015 inriktas arbetet på att vidareutveckla och skapa en mer stabil organisation för att stödja staden i arbetet med att uppnå de prioriterade målen.

Inriktningen är också att bredda och involvera övriga förvaltningar och bolag i staden, Västra Götalandsregionen och andra samarbetspartners, akademien samt civilsamhället.

En *kommunikationsgrupp* med representation från stadsdelarna och Social resursförvaltning skapades 2014 och en övergripande kommunikationsplan finns som grund för kommunikationen.

Även andra *etablerade nätverk* är viktiga forum för arbetet med processägarskapet.



4 Mål

I det här avsnittet finns mål från kommunfullmäktige som förvaltningen ska arbeta med och de strategier som ska styra och vägleda verksamheternas arbete för att bidra till ökad måluppfyllelse i staden. De uppdrag från kommunfullmäktige och Social resursnämnd som förvaltningen ska genomföra finns i avsnitt fem.

Målen har grupperats under rubrikerna social hållbarhet, ekologisk hållbarhet, ekonomisk hållbarhet och systematisk verksamhetsutveckling.

4.1 Social hållbarhet

Göteborg ska vara en hållbar stad, socialt, ekologiskt och ekonomiskt. I begreppet social hållbarhet ligger att grundläggande mänskliga behov uppfylls. För de flesta är Göteborg en bra stad att växa upp och leva i. Göteborg är samtidigt en stad där de sociala skillnaderna har ökat, inom staden, inom stadsdelarna men också mellan olika grupper av göteborgare. Det här uttrycker sig bland annat i ökade hälsoklyftor.

En utveckling med ökade sociala skillnader står i konflikt med ambitionen att skapa ett hållbart Göteborg. Mindre sociala skillnader lägger grunden för ett samhälle med ökad sammanhållning och färre konflikter vilket är viktiga förutsättningar för en hållbar stad. Arbetet för social hållbarhet är ett långsiktigt arbete som berör alla verksamheter. Utgångspunkten i arbetet för social hållbarhet är att påverka de sociala bestämningsfaktorerna och på så vis förbättra förutsättningarna för människornas dagliga liv.

I det här avsnittet finns de mål som förvaltningens verksamheter ska arbeta med och strategier för hur vi ska göra det.



Öka livschanser och minska skillnader

Förvaltningen har en samlad strategi för att arbeta med följande prioriterade mål från kommunfullmäktige.

Prioriterade mål:

- Öka förutsättningarna till goda livschanser och därmed utjämna dagens skillnader
- Göteborgarnas hälsa ska förbättras och skillnader mellan olika socioekonomiska grupper ska minska

Strategi:

I arbetet för ett socialt hållbart Göteborg har fem strategiområden identifierats:

- Strukturella och övergripande förutsättningar
- Ge varje barn ska ha en god start i livet
- Ge barn fortsatt goda förutsättningar genom skolorna
- Skapa förutsättningar för arbete
- Skapa hälsofrämjande, hållbara miljöer och samhällen.

Varje verksamhet ska med utgångspunkt från sitt uppdrag ange hur de konkret kan bidra till målen utifrån de olika strategiområdena, dels i den egna verksamheten, dels i samverkan med andra.

Segregation och samhörighet

Prioriterat mål:

- Segregationen ska brytas och samhörigheten i staden ska stärkas

Strategi:

Förvaltningens verksamheter ska bidra till att bryta segregationen och stärka samhörighet i staden. Strategier för förvaltningens arbete tas fram under 2015.

Jämställdhet

Förvaltningen har en samlad strategi för att arbeta med följande prioriterade mål från kommunfullmäktige.

Prioriterade mål:

- Skillnader mellan mäns och kvinnors livsvillkor ska minska
- Stadens verksamheter ska vara jämställda

Strategi:

Förvaltningen ska arbeta systematiskt med mänskliga rättigheter utifrån alla diskrimineringsgrunder, där kön ingår. Vi ska särskilt satsa på att öka chefernas och nyckelpersonernas kompetens i normkritik och att skapa förutsättningar för att integrera

likabehandlingsfrågor i det systematiska arbetet med planering och uppföljning. Senast 2016 ska likabehandlingsfrågorna vara integrerade i enhetsplanerna.

Som arbetsgivare ska förvaltningen, liksom tidigare, följa upp anställningsvillkor och arbetsförhållanden för kvinnor och män. Vi ska ta fram en plan för medarbetares lika rättigheter och skyldigheter med mål och strategier för arbetet.

Sysselsättning och försörjningsstöd

Förvaltningen har en samlad strategi för att arbeta med följande prioriterade mål från kommunfullmäktige.

Prioriterade mål:

- Antalet hushåll i långvarigt beroende av försörjningsstöd ska minska
- Sysselsättningen för grupper långt ifrån arbetsmarknaden ska öka

Strategi:

Förvaltningen arbetar för att nå målet genom insatser på såväl strukturell nivå som på brukarnivå. För att nå målet på strukturell nivå ska förvaltningen ge stöd till verksamheter som erbjuder alternativa former av arbete eller sysselsättning, exempelvis sociala arbetskooperativ och anpassade anställningar.

På individuell nivå ska förvaltningen aktivt arbeta med insatser som rustar individer att kunna arbeta på en föränderlig arbetsmarknad. Det kan handla både om utbildning och om att erbjuda möjligheter till arbetsprövning, i regel i samverkan med andra aktörer.

Unga göteborgares fritid

Prioriterat mål:

- Unga göteborgares möjligheter till en rik och meningsfull fritid ska öka

Strategi:

Förvaltningen arbetar för att nå målet genom insatser på såväl strukturell nivå som på brukarnivå. I samverkan med stadsdelarna och med området Social ekonomi ska vi på strukturell nivå ge stöd till utvecklingen av ett likvärdigt och rikt utbud av fritidsaktiviteter för unga göteborgare.

På brukarnivå ska vi i de verksamheter som har ungdomars fritid som sitt kärnuppdrag, exempelvis lägerverksamheten, skapa och erbjuda aktiviteter av hög kvalitet, anpassade till målgruppens behov och önskemål. I verksamheter som erbjuder sociala insatser riktade till ungdomar ska vi uppmärksamma och stödja goda fritidsaktiviteter.

Äldres inflytande

Prioriterat mål:

- Äldres inflytande ska öka

Strategi:

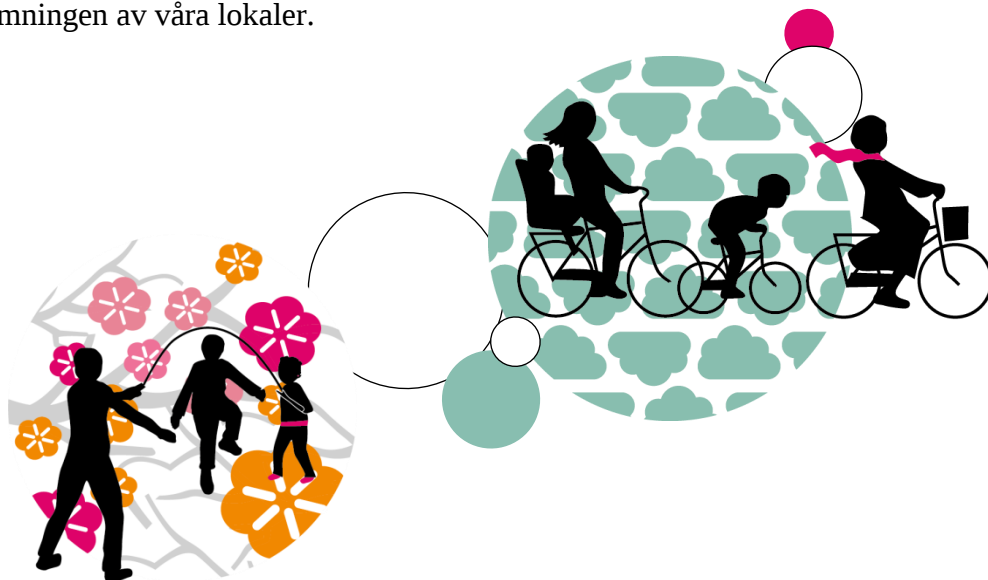
Förvaltningens arbete med äldre finns framför allt på boendet Bergsjöhöjd och Kallebäck, seniorläger och aktivitetshuset Allégården. En viktig ledstjärna för alla medarbetare i dessa verksamheter är självbestämmande och individuellt utformade aktiviteter och insatser.

Barns fysiska miljö**Prioriterat mål:**

- Barns fysiska miljö ska bli bättre

Strategi:

Förvaltningen ska arbeta med barnens fysiska miljö, dels på strukturell nivå och dels genom att beakta barnens behov i våra verksamheter. På strukturell nivå ska vi arbeta tillsammans med stadens nätverk med stöd i samhällsplaneringen. Vi ska bidra till kompetensutveckling i användandet av planeringsverktyg som till exempel Barnkonsekvensanalys och Social konsekvensanalys samt vårt dialogverktyg. Vi ska även beakta barns behov i våra verksamheter, i verksamhetsplaneringen och i utformningen av våra lokaler.

**Bostäder****Prioriterat mål:**

- Bostadsbristen ska byggas bort och bostadsbehoven tillgodoses bättre

Strategi:

Hemlösheten ska vi möta med individuellt anpassade insatser. Grunden för att lösa individens problem är en egen bostad istället för att bostaden ska vara målet, när övriga problem är lösta. Den strategiska inriktningen för boendeverksamheten är bland annat att i högre grad integrera våra boenden och att utveckla individanpassade metoder i arbetet med brukarna.

Inom ramen för S2020 genomförs insatser på ett övergripande plan för att stödja den socialt hållbara utvecklingen. De består i att motverka boendesegregation genom att initiera forskning och bedriva kunskapshöjande workshops och nätverk.

4.2 Ekologisk hållbarhet

Det finns ett stort engagemang för miljöfrågor i förvaltningen. Vår inriktning är att stärka den ekologiska dimensionen, så att den är i samklang med den sociala och ekonomiska dimensionen. Förvaltningen fortsätter att systematiskt utveckla och förbättra miljöarbetet i linje med de centrala styrande dokument som är antagna i Göteborgs Stad, bland annat Göteborgs Stads Miljöprogram och Klimatstrategiskt program för Göteborg.

I det här avsnittet finns de mål som förvaltningens verksamheter ska arbeta med och strategier för hur vi ska göra det.

Klimatpåverkan

Förvaltningen har en samlad strategi för att arbeta med följande prioriterade mål från kommunfullmäktige.

Prioriterade mål:

- Göteborg ska minska sin klimatpåverkan för att bli en hållbar stad med globalt och lokalt rättvisa utsläpp.
- 2020 ska utsläppen av koldioxid i Göteborg ha minskat med minst 40 procent jämfört med 1990. 2035 ska de konsumtionsbaserade utsläppen av växthusgaser vara maximalt 3,5 ton koldioxidekvivalenter per invånare.

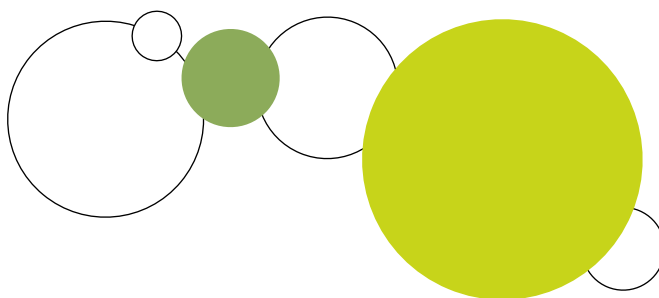
Strategi:

Förvaltningen utvecklar resepoliticy och rutiner kring hållbart resande. Vi arbetar också vidare med de förvaltningsövergripande förslag som har presenterats i fordonsutredningen 2014. För att minska antal körda mil i tjänsten ska vi öka användandet av videokonferenser eller Skype.

Förvaltningen följer en gång per år upp medarbetares användning av privat bil i tjänsten och återkopplar till varje verksamhetsområde.

Vi ska i möjligaste mån välja vegetariskt och ekologiskt vid representation för att minska vår köttkonsumtion. Förvaltningen fokuserar på att stödja de enheter som står för störst andel av totala inköp av livsmedel i förvaltningen, men som har en låg andel ekologiska inköp.

Varje verksamhetsområde tar fram målvärden anpassade till verksamheten för att förbättra måluppfyllelsen av det prioriterade målet. Resultaten sammanställs, analyseras och återkopplas till verksamheterna av förvaltningens miljösamordnare.



Resurshushållning

Prioriterat mål:

- Resurshushållningen ska öka

Strategi:

Förvaltningen fokuserar på att stödja de enheter som behöver mest stöd i att förbättra sin källsortering. Vi fortsätter att arbeta med att hushålla med el och vatten även om vi i dagsläget har svårt att mäta förbrukningen. Vi ska där det är möjligt involvera brukare i förvaltningens pågående miljöarbete.

Varje verksamhetsområde tar fram målvärden anpassade till verksamheten för att förbättra måluppfyllelsen av det prioriterade målet. Resultaten sammanställs, analyseras och återkopplas till verksamheterna av förvaltningens miljösamordnare.



4.3 Ekonomisk hållbarhet

Social resursförvaltning ska bidra till att förändra den strukturella diskrimineringen på arbetsmarknaden och bidra till förbättrade arbetsvillkor för män och kvinnor.

I det här avsnittet finns de mål som förvaltningens verksamheter ska arbeta med och strategier för hur vi ska göra det.

Löneskillnader mellan män och kvinnor

Prioriterat mål:

- Osakliga löneskillnader mellan män och kvinnor ska upphöra

Strategi:

Förvaltningen gör årligen löneanalyser för samtliga yrkesgrupper i relation till stadens

lönepolitiska målbild. Inga osakliga löneskillnader mellan män och kvinnor inom förvaltningen har konstaterats under 2014. Däremot finns osakliga löneskillnader för flera av förvaltningens kvinnodominerade yrkesgrupper i relation till mansdominerade grupper inom staden med samma svårighetsgrad i arbetet. De största yrkesgrupperna som inte når upp till målbilden är behandlingsassistenter, socialsekreterare och familjerätssekreterare i lönebox H samt ungdomshandledare.

För att nå upp till målbilden ska förvaltningen omfördela resurser mellan enheter och verksamhetsområden samt skapa resurser genom effektiviseringar. För den statsbidragsfinansierade verksamheten behöver vi hitta lösningar för att säkra lönebildningen då inte statsbidragen indexjusteras.

Heltidsanställningar som grund och minskade deltidsanställningar

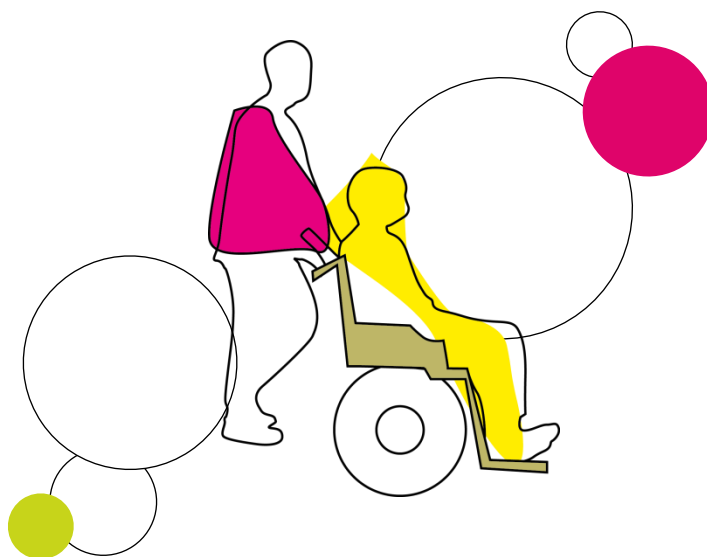
Prioriterat mål:

- Förvaltningen ska erbjuda heltidsanställningar tillsvidare som grund och deltidsanställningarna i förvaltningen ska fortsatt minska

Strategi:

Förvaltningen har inte uppnått heltidsanställningar som grund för alla anställda under 2014, varför vi fortsätter arbetet 2015. Deltidsanställningar har minskat inom förvaltningen, men förekommer framförallt inom enheterna Dalheimers hus, Boende för ensamkommande ungdomar samt Lägrverksamheten. Förvaltningen har inte den volym som krävs för att skapa bemanningsenheter, utan vi behöver pröva andra lösningar inom och mellan våra verksamheter.

De enheter som har deltidsanställningar ska aktivt arbeta för att minska deltidsanställningarna och konkretisera aktiviteter för arbetet i enhetsplanen.



4.4 Systematisk verksamhetsutveckling

Förvaltningens verksamheter ska skapa största möjliga nytta för dem vi är till för. Det gör vi genom att systematiskt utveckla våra verksamheter med utgångspunkt i dem vi är till för. Mänskliga rättigheter och jämställdhet är en förutsättning för en socialt hållbar stad. I det systematiska arbete med att utveckla verksamheten kan mänskliga rättigheter och jämställdhet ge vägledning för vad som ska prioriteras och utvecklas.

I det här avsnittet finns de mål som förvaltningens verksamheter ska arbeta med och strategier för hur vi ska göra det.

Kund- och brukarorientering

Förvaltningen har en samlad strategi för att arbeta med förvaltningens eget mål och kommunfullmäktiges prioriterade mål.

Prioriterade mål:

- Kund- och brukarorienteringen ska öka
- Göteborgarnas möjligheter till delaktighet och inflytande ska öka

Strategi:

Förvaltningen fortsätter att stärka och utveckla arbetet med att systematiskt utveckla verksamheten utifrån den beslutade strategin *Målbild*. Förvaltningens arbete med målet knyter an till kommunfullmäktiges mål *Göteborgarnas möjlighet till inflytande och delaktighet ska öka*.

Vi ska särskilt fokusera på att utveckla och förbättra individdokumentationen, öka brukarinflytandet och systematiken i vårt arbete med planering och uppföljning. I praktiken ska vi i våra verksamheter systematiskt:

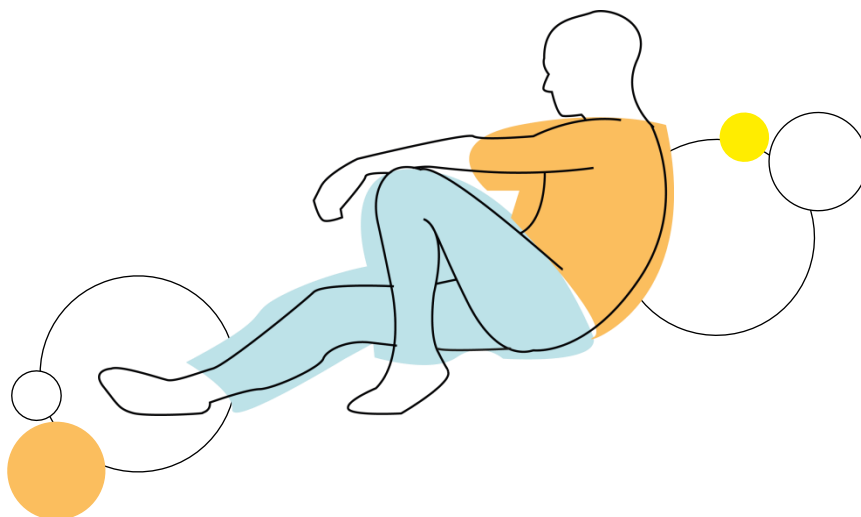
- ta reda på kundernas eller brukarnas behov
- kommunicera vad vi kan erbjuda för våra kunder eller brukare
- dokumentera insatserna
- ge kunder och brukare inflytande i verksamheten
- följa upp att våra insatser motsvarar behoven
- följa upp vilka vi når med våra insatser och vilka vi inte når
- följa upp hur våra kunder eller brukare upplever insatserna
- följa upp resultat och effekter av våra insatser
- ta till vara avvikelser, synpunkter och klagomål för att utveckla verksamheten
- återkoppla resultat och analys av vår verksamhet till kunder och brukare

5 Uppdrag

I det här avsnittet finns de uppdrag som Social resursnämnd och förvaltningen ska genomföra. Uppdrag ska vara genomförda 2015 om inte annat anges.

Uppdrag	Ansvarig chef för område eller stödenhet
Alla nämnder och bolag ska ta fram likabehandlingsplaner i förhållande till alla diskrimineringsgrunder. Arbetet ska gälla såväl personal- som invånarperspektiv.	HR, Boende
Andelen kvalificerade familjehem ska öka och fungerande alternativ till institutionsplaceringar ska utarbetas.	Stöd till familjer och individer
Missbruk ska förebyggas och individer ska tidigt få stöd att bryta sitt beroende.	Stöd till familjer och individer
Skapa stödprogram för kvinnors organisering	Social utveckling
Staden ska starta ett projekt utifrån den modell som används i det så kallade Toleransprojektet i Kungälv	Stöd till familjer och individer
Alla verksamheter ska ha könsuppdelad statistik och göra en kartläggning av resursfördelning utifrån kön.	Alla verksamheter
Alla enkelt avhjälpta hinder ska vara undanröjda i kommunens publika lokaler och på allmän platsmark under mandatperioden.	Verksamhetsstöd
Brukare ska så långt det är möjligt ha tillgång till kontaktperson på sitt modersmål.	Boende och socialjour
Fler former av boendelösningar ska tas fram.	Boende och socialjour
En handlingsplan för att förbättra arbetsvilkoren och arbetsmiljön inom äldreomsorgen ska tas fram	Boende och socialjour
En handlingsplan för att minska antalet fallskador hos brukare av hemtjänst och boende på äldreboenden ska tas fram.	Funktionsstöd, Boende och socialjour
Ett Hemlösas hus som en träff- och kontaktpunkt för hjälp och stöd åt hemlösa ska inrättas i samverkan mellan olika aktörer.	Boende och socialjour
Biltrafiken i Göteborg ska minska	Verksamhetsstöd
Andelen ekologisk mat ska vara 40 procent innan mandatperiodens slut.	Verksamhetsstöd
Handlingsplanen för att det ska vara enkelt att driva företag i Göteborg implementeras i staden.	Förvaltningsdirektör
En handlingsplan för att stimulera hållbara innovationer och kreativt entreprenörskap ska tas fram	Social utveckling
Förvaltningar och bolag ska erbjuda alla tillsvidareanställda heltidstjänster liksom möjligheten till deltid.	HR
Av den arbetade tiden i Göteborgs stad ska max fem procent utföras av timanställd personal.	HR
Andelen födda utanför Norden samt andelen kvinnor ska öka på chefsnivå. En handlingsplan för detta ska tas fram.	HR
Under 2015 ska minst 50 procent av stadens tjänsteupphandlingar göras med sociala hänsyn.	Social ekonomi, Ekonomienheten

Uppdrag	Ansvarig chef för område eller stödenhet
Förvaltningen ska fortsatt vara en aktiv part i ECAD och vara engagerad i EU Drug Prevention City Partnership.	Förvaltningsdirektör
Förvaltningen ska tillsammans med regionen utreda möjligheterna till vaccinationsprogram mot hepatit.	Stöd till familjer och individer



6 Ansvarsfördelning för mål

Ansvaret för att planera och följa upp kommunfullmäktiges mål som Social resursnämnd **särskilt har prioriterat** har fördelats till chefer som ingår i förvaltningsledningen. I följande översikt finns information om vem som ansvarar för planering och uppföljning och vilka områden som genom sin verksamhet ska bidra till måluppfyllelse.

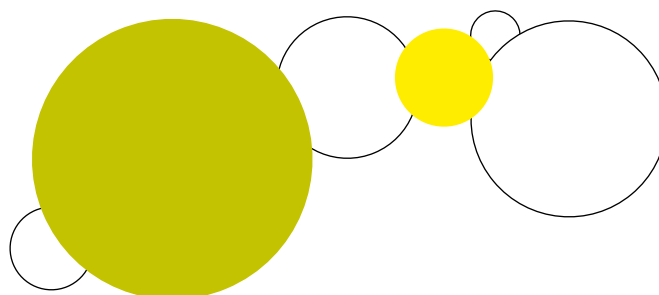
Mål markerade med (*) är förvaltningens egna mål.

Mål	Ansvarig chef för verksamhetsområde eller stödenhet	Berörda verksamhetsområden
Öka förutsättningarna till goda livschanser och därmed utjämna dagens skillnader	Förvaltningsdirektör, Social utveckling	Alla
Göteborgarnas hälsa ska förbättras och skillnader mellan olika socioekonomiska grupper ska minska	Förvaltningsdirektör, Social utveckling	Alla
Antalet hushåll i långvarigt beroende av försörjningsstöd ska minska	Stöd till familjer och individer	Integration, Social utveckling
Sysselsättningen för grupper långt ifrån arbetsmarknaden ska öka	Integration	Stöd till familjer och individer, Social utveckling, Funktionsstöd
Segregationen ska brytas och samhörigheten i staden ska stärkas	Förvaltningsdirektör	Alla
Unga göteborgares möjligheter till en rik och meningsfull fritid ska öka	Social utveckling	Stöd till familjer och individer, Funktionsstöd
Barns fysiska miljö ska bli bättre	Funktionsstöd	Stöd till familjer och individer, Social utveckling, Integration
Äldres inflytande ska öka	Boende	Funktionsstöd, Allégården
Göteborg ska minska sin klimatpåverkan för att bli en hållbar stad med globalt och lokalt rättvisa utsläpp	Verksamhetsstöd	Alla
2020 ska utsläppen av koldioxid i Göteborg ha minskat med minst 40 procent jämfört med 1990. 2035 ska de konsumtionsbaserade utsläppen av växthusgaser vara maximalt 3,5 ton koldioxidekvivalenter per invånare.	Verksamhetsstöd	Alla
Bostadsbristen ska byggas bort och bostadsbehoven tillgodoses bättre	Boende	Social utveckling
Resurshushållningen ska öka	Verksamhetsstöd	Alla
Skillnader mellan mäns och kvinnors livsvillkor ska minska	HR, Boende	Alla
Stadens verksamheter ska vara jämställda	HR, Boende	Alla

Mål	Ansvarig chef för verksamhetsområde eller stödenhet	Berörda verksamhetsområden
Osakliga löneskillnader mellan män och kvinnor ska upphöra	HR	Alla
Förvaltningen ska erbjuda heltidsanställningar tillsvidare som grund och deltidsanställningarna i förvaltningen ska fortsatt minska*	HR	Alla
Göteborgarnas möjlighet till inflytande och delaktighet ska öka	Förvaltningsdirektör	Alla
Kund och brukarorienteringen ska öka*	Förvaltningsdirektör	Alla

Ansvaret för att **följa upp** kommunfullmäktiges mål som Social resursnämnd **inte särskilt har prioriterat** har fördelats till chefer som ingår i förvaltningsledningen. Social resursnämnd bidrar indirekt till måluppfyllelse genom verksamheternas olika kärnuppdrag och genom att fokusera på de mål som Social resursnämnd prioriterat.

Mål	Ansvarig chef för verksamhetsområde eller stödenhet
Skolan ska i ökad omfattning kompensera för elevers olika förutsättningar på såväl elevnivå som mellan olika skolor	Förvaltningsdirektör
Skolan ska öka barns och elever möjligheter att inhämta och utveckla kunskaper, förmågor och värden.	Förvaltningsdirektör
Använda bostadsbyggandet till att ställa om Göteborg till en socialt och ekologiskt hållbar föregångsstad.	Förvaltningsdirektör
Allmännyttan ska behålla sin andel av produktionen av hyresrätter	Förvaltningsdirektör
Trafiksystemets negativa påverkan på miljö, klimatet och hälsan ska minska	Förvaltningsdirektör
Den biologiska mångfalden ska främjas	Verksamhetsstöd
Göteborgs företagsklimat ska förbättras	Förvaltningsdirektör, Social utveckling
Tillgängligheten till kultur ska öka	Funktionsstöd
Upphandling med social hänsyn ska öka	Social utveckling, Ekonomi



7 Resursfördelning

7.1 Effektiv resursanvändning (förändringsfaktorn)

Effektivitet kan definieras på ett flertal olika sätt. Ett vedertaget sätt i teorin är att skilja på inre och yttre effektivitet. Den yttre effektiviteten handlar om att göra rätt saker och den inre om att göra saker rätt. I förvaltningens arbete med att systematiskt utveckla verksamheten - *Målbild*, ligger fokus på att stärka vårt arbete med uppdraget, brukarinflytande, brukardokumentation samt systematiserad uppföljning och analys. Det har bäring på effektiviteten i förvaltningen. Genom att arbeta med dessa frågor säkerställer vi att vi gör rätt saker, både utifrån uppdrag samt våra brukare och kunder.

Genom målbildsarbetet förbättrar vi även den inre effektiviteten. Under 2014 har arbetet med implementeringen i verksamheterna pågått. Vi kan redan se effekter av arbetet, men ytterligare potential finns.

Förändringsfaktorn är det effektiviseringskrav som kommunfullmäktige beslutar om i stadens budget. För Social resursnämnd är förändringsfaktorn -0,25 procent för 2015 vilket motsvarar 1 098 tkr. I jämförelse med 2014 är förändringsfaktorn oförändrad. Förändringsfaktorn är jämt fördelad mellan verksamhetsområdena utifrån volym på nämndbidraget. Inom respektive verksamhetsområde fördelas sedan effektiviseringskravet till respektive enhet utifrån en bedömning av enheternas förutsättningar främst vad gäller volym, ekonomisk situation och framtida förutsättningar.

7.2 Driftbudget

Förvaltningen har 2015 fem organisatoriska verksamhetsområden samt en förvaltningsgemensam verksamhet som i huvudsak finansieras gemensamt av verksamhetsområdena.

Verksamhetsområdets del av nämndbidraget fördelas av verksamhetscheferna till enheterna i samband med att varje enhet tar fram en detaljbudget. I tabellen nedan finns budgeten sammanställd per verksamhetsområde. Nytt för budget 2015 är att S2020 ingår i ramen för Social utveckling samt att ett nytt verksamhetsområde är bildat av integrationsområdet.

Verksamhetsområde	Ram 2014	Justeringar	Index	Förändringsfaktor	Förändringar KF budget	Ram 2015
Boende och socialjour	99 654	-4 350	1 857	-245	33 760	130 676
Stöd till familjer och individer	130 492	-350	2 472	-325		132 289
Funktionsstöd	79 089	-180	1 505	-198		80 216
Integrationsområdet	2 110	0	38	-5		2 143
Social utveckling	132 914	-7 700	2 359	-313		127 260
Övrig verksamhet	4 841	2 680	1 343	-11	20 863	29 716
Summa	445 900	-6 700	9 575	-1 098	33 723	502 300



Ram 2015

Som utgångspunkt för förslaget till fördelning använder vi 2014 års ram. Nedan lämnas de förklaringar som leder fram till respektive verksamhetsområdes ram för 2015.

Justeringar

Justeringar av de ekonomiska ramarna inför 2015 avser minskade kommunbidrag med 9 600 tkr avseende Stöd för tillfälliga boenden och insatser för ekonomiskt utsatta EU-medborgare samt med 300 tkr för ekologiska livsmedel. Båda posterna avsåg beslut för 2014. Kompensation för ekologiska livsmedel 2015 är hanterad i fullmäktiges budget för 2015. Utöver det har vissa interna omfördelningar till mindre belopp gjorts mellan verksamhetsområdena.

Index

Kommunbidraget är uppräknat med 2,18 procent vilket är en sammanvägning av 2,4 procent för löner och 2,5 procent för lokaler samt 1,25 procent för övriga kostnader. Verksamhetsområdenas ramar har räknats upp med 1,9 procent vilket inneburit att ett visst utrymme kvarstår centralt. Det centrala utrymmet kommer att fördelas till verksamhetsområdena successivt i syfte att göra det möjligt för särskilda lönesatsningar till personalkategorier som inte når upp till den lönepolitiska målbilden. I samband med budgetarbetet per enhet kan indexkompensationen behöva fördelas om mellan de olika enheterna.

Förändringsfaktor

Enligt kommunfullmäktiges budget uppgår nämndens förändringsfaktor till -0,25 procent, 1 098 tkr, vilket är oförändrat jämfört med 2014. Förändringsfaktorn är procentuellt fördelad mellan verksamhetsområdena. Varje verksamhetsområde gör sedan en bedömning av enheternas olika utgångslägen utifrån volym, ekonomiskt läge och framtida förutsättningar i fördelningen av effektiviseringskravet till enhetsnivå.

Förändringar i kommunfullmäktiges budget

Fullmäktiges budget för 2015 innehåller följande nya uppdrag och satsningar:

- Ett nytt kommunbidragsfinansierat äldreboende. Beslutet avser 48 helårsplatser och 46 halvårsplatser, 33 460 tkr.
- Kompensation för merkostnader ekologiska livsmedel, 300 tkr.
- 37 tkr avser avrundningsdifferenser.
- 6 400 tkr fattiga EU-medborgare
- 5 000 tkr stödprogram för kvinnors organisering
- 1 500 tkr Kungälvsmodellen
- Föreningsbidrag till kvinnojourer 2 000 tkr.
- Kvinnofridsfrågor 6 000 tkr.

Då några av uppdragen är nya för förvaltningen har medlen för dem budgeterats centralt. När uppdraget är utfördelat i organisationen kommer medlen att fördelas därefter.

Statsbidrag beslutade av kommunstyrelsen

Kommunfullmäktige beslutar årligen om nämndens kommunbidrag i Göteborgs Stads budgethandling. Utöver det har kommunstyrelsen beslutat om fördelningar av tidigare erhållna men outnyttjade statliga schablonmedel för flyktingmottagande. För Social resursnämnd innebär det för 2015 1 000 tkr. I jämförelse med budgeten för 2014 är det en rejäl minskning. Minskningen beror på att beslut om förlängningar inte tagits i fullmäktiges budget för staden. Besluten och medlen för det omhändertas inom verksamhetsområdet Social utveckling. Följande uppdrag finns 2015:

- 1 000 tkr för att stödja kommunal medfinansiering av antidiskrimineringsbyrå.

