

Produktionsstyrelsen

Budget och Verksamhetsplan 2018

Ordförande: Gunnar Fristedt

Förvaltningschef: Kent Henningson

Datum: 2018-02-22

Innehållsförteckning

Produktionsstyrelsen	1
Förslag till budget 2018, Verksamhetsplan 2019-20	1
1 Ekonomisk sammanställning	3
2 Mål- och resultatstyrning	3
3 Lokaler	6
4 Taxor och avgifter	6
5 Riktade bidrag	6
6 Internkontrollplan	7
7 Utveckling och förändring	7
8 Framåtblick, riskanalys	7
9 Investeringar	8
10 Bilagor	8

I Ekonomisk sammanställning

EKONOMISK SAMMANFATTNING, tkr						
Produktionsstyrelsen	Budget	Utfall	Budget 2018			Investeringar
Verksamhetsområde	2017	2017	Intäkter	Kostnader	Netto	2018
Produktionen Centralt OH	0	2 938	77 910	-73 410	4 500	286
Gymnasium/KomVux	0	-4 125	69 115	-69 115	0	253
Förskolor	0	-3 899	171 619	-171 619	0	629
Kultur & Fritid	0	227	45 993	-45 993	0	169
Grundskolor inkl. särskolan	0	1 646	477 124	-479 814	-2 690	1 749
Omsorg / Hemtjänst	0	-4 703	46 269	-48 079	-1 810	170
Funktionsnedsättning	0	-4 096	159 808	-159 808	0	586
Måltid	0	581	43 572	-43 572	0	160
SUMMA	0	-11 431	1 091 410	-1 091 410	0	4 000
SUMMA exkl. OH	0	-14 369	1 013 500	-1 018 000	-4 500	3 714

2 Mål- och resultatstyrning

Österåkers kommun har bibehållit en god ekonomisk hushållning tack vare en aktiv resursstyrning med god kontroll på resursfördelning och prestationer. En god ekonomi är en förutsättning för att förverkliga den politiska visionen och Kommunfullmäktiges inriktingsmål. Målarbetet som genomförts har sedan 2008 omfattat ett finans- och verksamhetsperspektiv.

För att ytterligare förstärka verksamhetsperspektivet ska mål- och resultatstyrningsmodellen i högre grad studera och analysera resultat. Då är det möjligt att ständigt förbättras.

Kommunens mål- och resultatstyrning ska därför tydligt visa sambandet mellan resurser, prestationer och resultat ur ett medborgarperspektiv.

För att skapa öppenhet och delaktighet i vilka resultat som ska uppnås krävs gemensamma arbetssätt och standardiserade metoder. Implementering ska kännetecknats av delaktighet, dialog och öppenhet och stödjas av en kommunikationsplan.

Produktionsstyrelsen ska svara för den kommunala driften av verksamhet inom förskola, grundskola, gymnasieskola, vuxenutbildning, musikskola, fritidsgårdar, sportanläggningar, äldreomsorg, insatser inom funktionshinderområdet, samt måltidsproduktion till egna verksamheter. Huvuddelen av verksamheterna bedrivs i konkurrens med andra utförare och ersättningen, pengarna, är prestationsbaserad. Viss verksamhet är anslagsfinansierad och drivs utifrån beställning från beställarnämnderna.

Produktionsstyrelsen har för 2018 valt att formulera resultatmål, samt resultatindikatorer för tre av de kommunövergripande inriktningsmålen. Dessa resultatmål är de som särskilt ska följas av styrelsen under året. För Produktionsstyrelsen följs målen upp genom kriterier och resultatindikatorer fastlagda av Kommunfullmäktige, beställarnämnderna och av styrelsen själv. I verksamheterna görs dessutom systematisk uppföljning och verksamhetsutveckling baserat dels på nationella krav och/eller beställningarnas utformning, dels på de förutsättningar och behov som respektive verksamhetsområde och enhet konstaterat behöver prioriteras för att verksamhetens mål ska kunna nås. I arbetsplaner på olika nivåer tydliggör chefer tillsammans med sina medarbetare hur arbetet mot kommunala, nationella och egna mål praktiskt genomförs, liksom hur och när målen följs upp, utvärderas och analyseras. På alla nivåer anges också vilka resultatindikatorer/mått som ska användas för att följa upp

vartdera målet. Med hänsyn till att Produktionsstyrelsens verksamhetsområde är mycket brett, samt att flera av de aktuella verksamheterna lyder under detaljerad statlig styrning och/eller tydliga krav från beställarnämnderna ger därför Produktionsstyrelsens verksamhetsplan en övergripande inriktning för verksamheterna och en beskrivning av övergripande prioriteringar. För mer detaljerad verksamhetsplanering med beskrivning av aktiviteter som genomförs inom verksamhetsområden eller på enheter finns arbetsplaner för respektive nivå. Där finns ett mer detaljerat underlag om hur arbete, prioriteringar och analys görs samt vilka insatser som sätts in för att öka kvalitet och/eller måluppfyllelse.

I bilaga 1, Målbilaga Produktionsstyrelsen, redovisas 2016 och 2017 års utfall för de resultatmål som Produktionsstyrelsen särskilt valt att formulera och särskilt följa. Vidare anges målnivåerna avseende budget 2018. Nedan beskrivs de analyser och resonemang som ligger till grund för val av resultatmål samt målnivåerna gällande 2018.

2.1 Ekonomi i balans

För att hantera de ekonomiska utmaningarna inom Produktionsstyrelsens verksamhetsområde finns ett stort behov av att på ett tydligare sätt tidigt urskilja och följa de delar av verksamheten där särskilda åtgärder behöver vidtas.

Produktionsstyrelsens resultatmål samt resultatindikator:

- Ekonomi i balans inom respektive verksamhetsområde
 - Följs upp och analyseras i den ekonomiska månadsuppföljningen

2.2 Österåker ska vara bästa skolkommun i länet

För att bli länets bästa skolkommun utgår Produktionsstyrelsens verksamheter från aktuell forskning och beprövad erfarenhet samt arbetar proaktivt, omvärldsbevakar och analyserar frågor inom styrelsens ansvarsområde. Enligt gällande skollag är såväl enheter som skolhuvudmän skyldiga att ha ett systematiskt kvalitetsarbete för att löpande förbättra verksamheten. En systematik för hur detta ska göras på övergripande nivå har utformats under ledning av verksamhetscheferna. Uppföljningar och utvecklingsarbete drivs dels på enheter dels i chefsgruppen löpande under läsåren. Kontinuerligt under läsåret görs uppföljningar och analyser som i juni sammanfattas. Därefter utformas huvudmannens sammanfattande analys, pedagogiskt bokslut, vilket presenteras för Produktionsstyrelsen varje år i augusti.

Utöver de resultatindikatorer som Kommunfullmäktige och Skolnämnden valt att följa, fokuserar Produktionsstyrelsen även på meritvärden.

Produktionsstyrelsens resultatmål samt resultatindikator:

- Förbättra genomsnittligt meritvärde i åk 9 mer än genomsnittlig förbättring i länet
 - Genomsnittligt meritvärde i åk 9 för kommunala skolor i Österåker och Stockholms län (Skolverkets databaser)

2.3 Österåker skall erbjuda högsta kvalitet på omsorg för äldre och funktionshindrade

Inom vård- och omsorgsverksamheterna arbetas kontinuerligt och strategiskt för att skapa effektiva arbetsformer som kan frigöra tid för utveckling och lärande i verksamheten. Aktuell forskning och beprövad erfarenhet används som utgångspunkt. Arbetet ska vara proaktivt, bygga på omvärldsbevakning och analyser av frågor inom respektive ansvarsområde samt leda

till utveckling genom analys av avvikelser. För att Produktionsstyrelsens vård- och omsorgsverksamheter ska kunna erbjuda högsta kvalitet på omsorg för äldre och funktionshindrade kommer fortsatt fokus att läggas på att stärka det systematiska ledningssystemet för kvalitet. I det fortsatta arbetet med att skapa balans mellan budget och kvalitet detaljgranskas särskilt utmanande insatsområden. Täta budgetuppföljningar kommer att ske för var enskild verksamhet samt på övergripande insatsnivå. Vidare tar verksamhetsområdet ett gemensamt ansvar för att ta tillvara de ekonomiska och kompetensmässiga synergieffekter som kan finnas inom organisationen.

Produktionsstyrelsens resultatmål samt indikator:

- Andelen omsorgstagare som är nöjda ska öka.
 - Mäts med brukarbedömning för äldreboende och hemtjänst, genom nyckeltal för helhetsyn samt för funktionshinder, genom nyckeltal för trivsel.

2.4 Invånarna skall uppleva en professionell service av hög kvalitet och ett gott bemötande i all kommunal service

Inom Produktionsstyrelsens verksamhetsområden är kunskapen om vad kunden uppfattar som mervärde och vad som styr kundens val, ett område som ständigt arbetas med och hålls levande. Begrepp som kund och kundnöjdhet ska vara tydliga för alla i organisationen. Övergripande styrdokument samt kundens behov ska styra medarbetarnas insatser. Synpunkter och klagomål ses som tillgångar, vilka används för att utveckla verksamheterna.

Produktionsstyrelsens resultatmål: För 2018 uttrycker Produktionsstyrelsen inte något specificerat resultatmål kopplat till detta inriktningsmål.

2.5 Österåker skall ha en trygg miljö

Trygga miljöer, för såväl barn, elever och kunder som för medarbetare, är centrala i samtliga verksamheter som Produktionsstyrelsen driver. Frågor om trygghetsupplevelse ingår i flertalet undersökningar riktade till kunder, medarbetare och medborgare. Utöver dessa undersökningar följer förvaltningen de avvikelser som rapporteras i verksamheterna. Relaterat till detta mål är t ex arbetet mot kränkande behandling i skolorna viktigt.

Produktionsstyrelsens resultatmål: För 2018 uttrycker Produktionsstyrelsen inte något specificerat resultatmål kopplat till detta inriktningsmål.

2.6 Österåker skall utveckla ett långsiktigt hållbart samhälle där goda förutsättningar ges för människa, miljö och natur att samverka.

För att verksamheterna ska ha rätt kompetens på rätt plats är det viktigt att duktiga ledare och medarbetare tas tillvara och lyfts. Produktionsförvaltningens mål är att ledarskapsutvecklingen ska vara ett pågående arbete och även leda till att medarbetarna utvecklas inom produktionsförvaltningens verksamheter. Internt ledd kompetensutveckling som ligger i linje med det strategiska arbetet värdesätts och interna karriärvägar uppmuntras. En grund för målet är att alla medarbetare ska ha utvecklingssamtal där chef och medarbetare sätter upp individuella mål och kompetensutveckling kopplad till dessa i en individuell utvecklingsplan. Friska medarbetare ökar förutsättningarna för hög måluppfyllelse.

Produktionsstyrelsens resultatmål samt resultatindikator:

- Produktionsförvaltningen ska vara en attraktiv arbetsgivare
 - Mäts genom ett sammanvägt resultat i medarbetarundersökningen

På övergripande nivå har Kommunfullmäktige beslutat om gemensamma miljömål. Miljömedvetenhet och hållbar utveckling ingår i utbildningen av barn och elever, vilket innebär att frågorna är levande i det vardagliga arbetet. Utbildningsverksamheterna och måltidsenheten samarbetar under läsåret med förutsättningar och implementeringsmöjligheter för ytterligare minskat matsvinn. Måltidsenheten arbetar aktivt för att, inom given budgetram och gällande upphandlingsregler, använda livsmedel som är ekologiskt producerade.

Produktionsstyrelsens resultatmål samt resultatindikator:

- Senast 2018 har alla förskolor i kommunen inventerat material och utrustning som barnen kommer i kontakt med samt ha en handlingsplan för hur farliga ämnen kan fasas ut.
 - Mäts genom andelen förskolor som har en handlingsplan

2.7 Stark och balanserad tillväxt

Österåker är en tillväxtkommun och dess invånare ökar med ungefär 1000 personer per år. Kommunens demografiska förändringar visar att andelen äldre kommer att öka både på kort och lång sikt. Detta innebär att kostnader för äldreomsorg och utbetalning av pensionskostnader ökar kraftigt. En trygg och god kommunal verksamhet är en utmaning för Österåker. Det krävs en effektivisering genom förändringsarbete t.ex. digitalisering och förnyelse av arbetsformerna och organisationen för att inrymma kostnaderna inom de framtida skatteintäkterna. Förändringsarbetet ska omfatta både administration och kärnverksamhet.

Produktionsstyrelsens resultatmål: För 2018 uttrycker Produktionsstyrelsen inte något specificerat resultatmål kopplat till detta inriktningsmål.

3 Lokaler

Produktionsstyrelsen ska arbeta för att kontinuerligt beskriva lokalbehov på kort och lång sikt. Under 2018 ska arbetet med att göra planen för inre fastighetsunderhåll mer transparent och förankrad i respektive verksamhet.

4 Taxor och avgifter

Budgetramarna för år 2018 anger en 2 % uppräknings av ersättningarna för de tjänster produktionen utför. Beräknad indexökning för råvaror inklusive transport beräknas öka med ca 6,7 %, samt avtalsenlig uppräknings av personalkostnader för år 2018. Råvarukostnader och transporter står för ca 35 % av kostnaderna, och personalkostnaderna står för ca 57 % inom måltidsenheten. Mot bakgrund av uppräknings för personalkostnader och index för råvaror innefattar föreliggande förslag en prisökning med 4 % i budget för år 2018, planåren 2019 – 2020, vilket motsvarar en kostnadsökning med ca 1 350 tkr för år 2018.).

5 Riktade bidrag

Produktionsstyrelsen avser söka de bidrag som verksamheten har möjlighet att erhålla. Arbetet med att söka och administrera bidragen sker löpande och centraliserat av produktionsstaben, detta för att säkerställa att enheterna erhåller de bidrag de har rätt till. Produktionsstyrelsen beräknar att merparten av sökta bidragen kommer att beviljas. Storleken på beviljade belopp

ligger i förhållande till de av styrelsen angivna förutsättningarna, samt inom statens riktlinjer för respektive bidrag. Som ett exempel kan nämnas att Produktionsstyrelsen beviljats bidrag omfattande ca 15 000 tkr för vårterminen 2018, vilket är i linje med förvaltningens bidragsplan om ca 30 000 tkr för hela 2018. Bidragen används nästan uteslutande inom verksamhetsområdet Utbildning.

6 Internkontrollplan

Både policy och riktlinjer för internkontroll har uppdaterats under 2017 och tagits av Kommunfullmäktige. Produktionsstyrelsens internkontrollplan beskrivs i bilaga 3.

7 Utveckling och förändring

Utbildningsområdets pedagogiska bokslut görs vid läsårets slut i juni. Verksamheterna följs löpande upp under läsåret av rektor och förskolechef, sammanfattas av verksamhetscheferna och rapporteras till Produktionsstyrelsen i augusti. Fortsatt fokus på systematisk uppföljning av elevresultaten på enhetsnivå förväntas ge Huvudmannen bättre förutsättningar att fördela resurser där de bäst kommer till nytta.

Som ett led i att stärka det pedagogiska ledarskapet har mötesstrukturen inom utbildningsområdet organiserats i två delar. En arbetsdel som behandlar praktiska frågor och en utvecklingsdel som har allt fokus på det pedagogiska ledarskapet. Det är i det senare forumet som verksamhetscheferna skapar förutsättningar för och driver förskolechefers och rektorers ledarutveckling. Det sker genom koppling till teori, synliggörande av handlingar, kollegiala utmaningar och stöd. Effekter av detta, förutom varje ledares personliga utveckling, är även att koncentrankandet ökar. Grundtanken till arbetssättet utgår ifrån att vi ”alla har del i studentmössan” och med det för ögonen leder verksamhetscheferna utvecklingsfrågor ur ett helhetsperspektiv där varje verksamhet ses som en del i det gemensamma målet; hög måluppfyllelse för våra elever.

Ledningsgruppen för vård och omsorg har inför 2018 visat och stadfäst att det finns incitament för att gemensamt utveckla kvaliteten inom verksamhetsområdet och genom detta samarbete skapa möjligeter till en ekonomi i balans. Flera gemensamt framtagna mål med syfte att öka kvaliteten samt att optimera resursanvändningen har formulerats. Under 2018 skall även ett antal åtgärder genomföras för att sänka sjukskrivningstalen. Arbetet med att stärka vård- och omsorgsverksamheternas ledningssystem för systematiskt kvalitetsarbete pågår och fokus ligger på aktiviteter som stärker efterlevnad av lagar och riktlinjer gällande HSL samt rutiner för händelserapportering och synpunkter/klagomål.

8 Framåtblick, riskanalys

2018 kommer för Produktionsstyrelsen att innebära ett fortsatt intensivt arbete med att skapa balans mellan ekonomi och kvalitet inom samtliga verksamheter. Det arbetet kommer att ha stor koppling till verksamheternas förmåga att på kort och lång sikt skapa förutsättningar för minskad sjukfrånvaro samt att rekrytera och behålla personal, både inom omsorg och utbildning

I rollen som kommunens yttersta garant inom omsorg och skola är tillgången till adekvata och kostnadseffektiva lokaler en viktig förutsättning. Produktionsstyrelsen ska därför aktivt bidra med sitt verksamhetsperspektiv till den långsiktiga strategin för lokalförsörjningen inom samtliga verksamheter.

En stor utmaning för flera av verksamheterna under de närmaste åren är att på ett bra sätt ta emot och integrera de flyktingar som kommer till kommunen. För att nå goda resultat i detta arbete är nära samarbete med övriga förvaltningar och civilsamhället en förutsättning.

I enlighet med kommunstyrelsens budgetdirektiv 2018 arbetar även Produktionsförvaltningen vidare med att bli nominerad till årets kvalitetskommun 2021. Bedömningarna görs med utgångspunkt från åtta huvudområden där produktionsförvaltningen fokuserar på följande områden:

- Ledarskap, ansvar och delegation
- Kommunen som arbetsgivare
- Ständiga förbättringar

9 Investeringar

Enligt kommunfullmäktiges budget för år 2018 tilldelas Produktionsstyrelsen 4 000 tkr i investeringsmedel. Fördelning enligt nedanstående tabell.

Produktionsförvaltningen investeringsfördelning	Budget 2017	Utfall 2017	Budget 2018
Förskolor	638	1 107	629
Utbildning	1 908	3 480	2 002
VoO	835	145	755
Kultur & Fritid	177	158	169
Måltidsenheten	150	772	160
Produktionen Centralt OH	292	671	286
RESULTAT	4 000	6 332	4 000

10 Bilagor

- 1- Produktionsstyrelsens mål 2018
- 2- Översikt Statsbidrag Produktionsstyrelsen 2018
- 3- Produktionsstyrelsens internkontrollplan 2018