

# **Nämndplan 2025-2026**

---

Kommunstyrelsen  
2025

## Innehållsförteckning

<b>1 Kommunfullmäktiges övergripande styrning</b> .....	<b>3</b>
1.1 Uppdrag från kommunfullmäktige .....	3
1.2 Budget 2025-2028.....	6
<b>2 Nämndens övergripande styrning</b> .....	<b>11</b>
2.1 Medborgarnas/brukarnas delaktighet.....	11
2.2 Hållbara Mark .....	12
2.3 Samverkan med andra .....	12
2.4 Uppdrag från ks och ksau .....	13
<b>3 Nämndens grunduppdrag</b> .....	<b>14</b>
<b>4 Nämndens mål</b> .....	<b>15</b>
4.1 Strategiska områden/Förutsättningar/Utgångspunkter: I Mark ska barn och unga få en bra start i livet för att utveckla sin potential .....	15
4.2 Strategiska områden/Förutsättningar/Utgångspunkter: I Mark ska det vara lätt att starta, driva och utveckla företag för att skapa arbetstillfällen .....	15
4.3 Strategiska områden/Förutsättningar/Utgångspunkter: Hållbar personalförsörjning .....	15
<b>5 Ekonomi</b> .....	<b>16</b>
5.1 Driftbudget .....	16
5.2 Budget för investeringar och exploateringsfastigheter .....	17
<b>6 Nämndens internkontroll</b> .....	<b>18</b>
6.1 Riskanalys .....	18
6.2 Uppföljning av internkontrollen .....	18
6.3 Internkontrollplan .....	18
<b>7 Personal</b> .....	<b>19</b>
<b>8 Följetal</b> .....	<b>21</b>
8.1 Kommunstyrelsens följetal .....	21
8.2 Personalföljetal .....	21
<b>9 Nämndens lokalbehovsplan</b> .....	<b>22</b>
9.1 Nuläge .....	22
9.2 Behov .....	22
<b>10 Nämndens digitaliseringsplan</b> .....	<b>23</b>
10.1 Nuläge .....	23
10.2 Önskat läge på medellång sikt (4-5 år) .....	23
10.3 Plan för 2025 och 2026 .....	24

# 1 Kommunfullmäktiges övergripande styrning

## Visionen om Mark

En nära kommun med människan i fokus. Nära till natur, vår omvärld, varandra och framtiden.

### Strategiska områden

I Mark ska barn och unga få en bra start i livet för att utveckla sin potential

I Mark ska de som behöver få bra stöd och en god vård och omsorg för att ha ett gott liv

I Mark ska det vara lätt att starta, driva och utveckla företag för att skapa arbetstillfällen

I Mark ska vi vara en kreativ kommun för att alla ska trivas med att bo och leva

### Kommungemensamma mål

Bästa barnkommun

Bästa företagskommun

Enligt vår **värdegrund** skapar vi vår tillsammanskultur genom att vara engagerade, omtänksamma och utvecklande.

Hållbar utveckling är **utgångspunkten** i vår verksamhetsplanering, vår vision och våra mål. Hållbar utveckling ska genomsyra allt arbete vi gör. Hållbar utveckling utgörs av:








- Miljömässig hållbarhet
- Social hållbarhet
- Ekonomisk hållbarhet










**Förutsättningar** för att jobba mot de strategiska områdena och kommungemensamma målen är:

- God ekonomisk hushållning
- Hållbar personal- och kompetensförsörjning

## 1.1 Uppdrag från kommunfullmäktige

Här finns aktuella uppdrag som nämnden har fått av kommunfullmäktige. Dessa följs upp och rapporteras till kommunfullmäktige i delårs- och årsrapport.

Uppdrag	Startdatum	Status	Kommentar
Utvärdera riktlinjerna för utvecklingspeng för byalagen i Marks kommun	2020-02-27	 Pågående	Beräknas klart q3 2024. Behandlas politiskt september 2024
Identifiera och hantera säkerhetsrisker inom kommunens IT-system.	2021-11-18	 Pågående	Uppdatering av brandvägsregler samt utbyte av äldre teknisk utrustning och införande och uppdatering av fil- och viruskydd har gjorts. Uppdatering av verksamhets- samt operativsystem i datorer sker kontinuerligt. Upphandling av ytterligare säkerhetsprodukter, system och tjänster inom främst nätverksområdet är genomförd och klar. Arbetet med införandet beräknas ske under hela 2024 och en bit in i 2025. Projektet Säkerhetshöjande åtgärder är nu påbörjat maj-2024.
Kommundirektören får i uppdrag att återkomma med mera information kring säkerhet och praktisk genomförande av e-arkiv.	2022-02-24	 Pågående	Information om projektet planeras q3 2024.
Kommunstyrelsen ska utreda hur framtidens civilförsvarsorganisation bör se ut, vilka resurser, både kommunala och civilsamhällets, som ska finnas på plats. IOP, idéburet offentligt partnerskap, kan vara ett arbetssätt för att säkerställa tillgängliga resurser.	2023-06-15	 Pågående	Barn- och utbildningsnämnden har översänt sitt beslut den 13 juni 2024, § 63, att godkänna den lokala överenskommelsen och överlämna den till kommunstyrelsen för beredning, ställningstagande och vidare beslut kring omfattning och finansiering. Ärendet avser lokal överenskommelse med civilsamhället genom projektet Stark i Mark. Kommunstyrelsens förvaltning bereder ärendet för beslut av kommunstyrelsen.
Kommunstyrelsen ska förstärka uppdraget som verksamhetsstöd för nämnder och bolagsstyrelser genom att vi tillför pengar till DIGitaliserings- och IT-funktionen och ger ett uppdrag att erbjuda lösningar för alla som effektiviserar vår organisation.	2023-06-15	 Pågående	Kommunstyrelsen beslutade i december 2023 om en finansieringsmodell för digitaliserings- och IT-tjänster och som gäller nämnder och styrelser. Införandet av denna modell kommer att ske i form av ett projekt under 2024. Projektet Implementering Ekonomisk modell - IT är nu i full gång med projektorganisation och styrande dokument på plats. Första leverans 2025-01-01 då klienter och användarsupport skall börja debiteras. I samband med detta kommer tjänstebeskrivningar tas fram som skapar underlag för dialoger mellan IT och kärnverksamheter kring vad som kan vara lämpliga grundnivåer av dessa tjänster och vad som blir sk. utökade verksamhetsspecifika SLA (Service Level Agreement).
Kommunstyrelsen ska koppla cykelstrategin till strategiska dokument som vår översiktsplan och andra övergripande dokument för att göra en förflyttning i hur resor till jobb och studier ska ske med cykel istället för med bil.	2024-06-18	 Pågående	Översyn av det befintliga cykelnätet inklusive skyltning görs i närtid med standardhöjande och underhållsorienterade åtgärder. Uppdraget med att ta fram en cykelkarta över kommunen verkställs. När cykelstrategin är färdig och antagen bör den resultera i flera konkreta åtgärder så som tydligare skyltning av GC vägar. De mer strategiska delarna som skall främja cykling behöver vävas in i kommunens andra strategiska dokument i samband med uppdatering av dessa.
Kommunstyrelsen ska stimulera innovationsarbetet i kommunorganisationen och samarbeta med högskolor och universitet	2024-06-18	 Pågående	Utveckla och öka det påbörjade arbetet med högskolor och universitet, satsningen förstärks genom att en ny funktion tillsätts.

Uppdrag	Startdatum	Status	Kommentar
			Vi kommer även satsa på att kunskaphöjande insatser i innovationsledning för att främja innovationsklimatet i vår kommun.
Kommunen ska i samarbete med Boråsregionens kommunalförbund arbeta för att få till etablering av fossilfri tankstation. Kommunen ska tillsammans med näringslivet se till att det finns en tillräcklig laddinfrastruktur för elfordon inom kommunen.	2024-06-18	 Pågående	Identifiera en lämplig plats för en fossilfri tankstation. När etablering och finansiering ska verkställas kommer dialogen fortsätta med Boråsregionen för att lösa uppdraget på bästa sätt. Dialogen med näringslivet är igång vad avser laddstolpar. I första skedet så var intresset svalt då efterfrågan är låg förutom på snabbbladdning och det är därmed inte lönsamt för näringslivet att investera i laddinfrastruktur i Marks kommun. Dialogen fortsätter med förhoppning om en inriktning våren 2025.
Kommunstyrelsen ska öka stödet för social hållbarhet till organisationer för utsatta grupper i samhället. Extra medel går till våldsutsatta kvinnor och barn.	2024-06-18	 Pågående	Detta kommer att utredas och presenteras för politiken. Utreda innebär att identifiera vad som redan görs idag från olika förvaltningar och hur vi på bästa sätt utvecklar insatserna för bästa nytta framöver. Särskilt behöver hemlöshetsfrågan uppmärksammas i kommunen.
Kommunstyrelsen använder nya medel för att stimulera ökad samverkan om kommunens hållbarhetsmål med civilsamhället och näringslivet	2024-06-18	 Pågående	Marks kommuns hållbarhetsprogram utgår ifrån FN:s Agenda 2030 och ligger som grund för fortsatt samverkan. Dialog startar upp under hållbarhetsveckan 2024 med civilsamhälle och näringsliv, där vi kopplar samman det med kommunens klimatlöften och framöver även Marks koldioxidbudget.
Investeringsnivåer i Ubbhult och Björketorp sänks och prioriterar förskolor. Skolan i Björketorp ska varsamt underhållas och nödvändiga reinväringar ska göras för befintliga lokalytor för att bedriva samma verksamhetsuppdrag som idag. Skolan i Ubbhult ska byggas med utgångspunkt att upprätthålla dagens funktion av F-3 skola.	2024-06-18	 Pågående	Avvaktar politiska beslut.
Kommunstyrelsen beställer ny detaljplan för ett större verksamhetsområde utmed riksväg 41 ska tas fram för att öka möjligheten för nya företag att etablera sig utmed stråket. En detaljplan för nya bostäder i Fritsla ska tas fram för att stimulera utvecklingen av kommunal och kommersiell service på orten. Övriga satsningar i Boråsregionen kan innebära behov för både arbetskrafts- och företagsetableringar i den nordöstra delen av Mark.	2024-06-18	 Pågående	Dialog pågår med fastighetsägare i området med målet att hitta en lämplig placering för verksamhetsområdet. När lämplig placering är utpekad kan en planansökan lämnas in till Bygg- och miljönämnden. Lämplig placering av detaljplan för bostäder skall utredas.
Kommunstyrelsen färdigställer detaljplanen i Öxabäck för att möjliggöra bättre underlag för kommunal service i Mark Sydost även i framtiden.	2024-06-18	 Pågående	Beslut om positivt planbesked är taget i Bygg- och miljönämnden för detaljplan i Öxabäck. Detaljplanearbete pågår. Kostnaden för framtagandet av detaljplan ryms i budgetramen från och med 2025. Kostnaden för genomförande av detaljplan hanteras i senare skede. Detaljplanen bedöms vara klar 2026.
Kommunstyrelsen beställer ny detaljplan i Björketorp utmed Riksväg 41 ska tas fram för att stimulera utvecklingen av kommunal och kommersiell service på orten.	2024-06-18	 Pågående	Status på befintlig detaljplan för bostäder och handel i Björketorp utreds och vidare åtgärder vidtas med anledning av detta.
Kommunstyrelsen ska genom den nya FÖP Mark Nordväst möjliggöra en ökad attraktivitet för Lygnernområdet. Ny detaljplan i Sätla ska tas fram för att komplettera detaljplanearbeten som är under framtagande. Vi ska öka samarbetet med våra vattenråd runt Lygnern för att säkerställa kvalitet och tillgänglighet för Markborna att uppleva den bevaransvärda miljön runt Lygnern, vi ska tillgängliggöra den vackra naturen, vi ska utveckla området som är riksintresse för friluftslivet och vissa delar av riksintresse för kulturmiljövården. Kungsbacka använder Lygnern som vattentäkt och vi använder den som rekreationsområde. Det är viktigt att de intressen som finns kan harmonisera med varandra.	2024-06-18	 Pågående	Ett planprogram för området har varit på samråd. Detaljplan ska beställas och tas fram. Vi ska öka samarbetet med våra vattenråd. Det finns många intressen och perspektiv att ta hänsyn till i området vilket gör att vi kommer lägga mer tid och kraft i olika samverkansarenor med civilsamhälle, näringsliv och andra intressenter för att få en framdrift i frågorna.
Kommunstyrelsen ska förstärka uppdraget som verksamhetsstöd för nämnder och bolagsstyrelser genom att vi har tillfört pengar till DIGitalisering och IT-funktionen och ger nu ett utökad uppdrag att tillföra ytterligare pengar till ledarskapsutbildning för alla chefer, ytterligare 2 tjänster på HR för bättre chefsstöd till barn- och utbildning och socialförvaltningen. Mer pengar för att justera osakliga löneskillnader, och extra pengar för att kompetensutbilda alla medarbetare.	2024-06-18	 Pågående	Upphandling av Ledarskapsutvecklingsprogram för samtliga chefer beräknas vara klar tidig höst 2024 med genomförande under 2025 - 2026. Resursförstärkningen på HR-enheten med två tjänster planeras att vara klart under Q1 2025. Årliga systematiska lönekartläggningar genomförs för att identifiera och motverka osakliga löneskillnader. Underlag kommer arbetas fram för fördelning av extra pengar för att kompetensutveckla medarbetare.
Kommunstyrelsen ska göra beredskapsåtgärder för att säkerställa kommunens förmåga att leda och utföra välfärdsuppdraget i kris och krig vad gäller elförsörjning och vattenförsörjning, måltidsförsörjning och ledningsförmåga. Kommunstyrelsen ska tillsammans med civilsamhället utreda hur framtidens civilförsvarsorganisation bör se ut, vilka resurser, både kommunala och civilsamhällets, som ska finnas på plats. IOP, idéburet offentligt partnerskap, kan vara ett arbetssätt för att säkerställa tillgängliga resurser.	2024-06-18	 Pågående	Förberedelser för genomförande av beredskapsåtgärder har inletts genom att en upphandlingsprocess gällande reservkraftverk utförs 2024. Pilot med förhyrning av reservkraftverk genomförs 2024. Ramavtal för material kopplat till nödvatten är sedan tidigare tecknat. Pilot gällande socialförvaltningens måltidsförsörjning utförs 2024. Kommunens nya, utökade krisledningsstab utbildas och övas under 2024 och 2025, precis som koncernledning och kommunstyrelse. Omfattande investeringar kommer att ske inom områdena reservkraft, vattenförsörjning, måltidsförsörjning och ledningsförmåga under år 2025 och år 2026. Investeringarna är resurssatta med 15 miljoner kronor år 2025 och med 20 miljoner kronor år 2026. Tillsammans med planerade investeringar inom området år 2027 och år 2028, skapar kommunen förmåga att bedriva krigsdimensionerad verksamhet, utan tillkommande resurser utifrån, under 14 dagar. Därigenom höjs även kommunens förmåga att möta frestdida kriser och samhällsstörningar avsevärt. Kommunfullmäktiges uppdrag att utreda hur framtidens civilförsvarsorganisation bör se ut, hanteras särskilt, utifrån kommunfullmäktiges uppdrag den 15 juni 2023.

Uppdrag	Startdatum	Status	Kommentar
Kommunstyrelsen ska förtydliga processen för kommunala investeringar så att nämnder och styrelsers ansvar och ekonomiska åtaganden blir tydligt. Investeringar ska även inkludera konstnärlig gestaltning och nödvändiga infrastruktursatsningar i det geografiska närområdet.	2024-06-18	 Pågående	Processen förtydligas och fastställs senast i december 2024, inför budgetarbetet 2026-2029.
Kommunstyrelsen ska förbereda och ansöka om investeringsstöd hos Västra Götalandsregionen för uppförande av samhällsmast.	2024-06-18	 Pågående	Dialog pågår med Västra Götalandsregionen. Innan ansökan kan göras för att uppföra en samhällsmast behövs en utredning, med mätning av täckningsgrad, tas fram som visar behovet och lämplig placering av masten. (Det finns inget slutdatum för ansökning av investeringsstöd)
Kommunstyrelsen ska samordna utvecklingen av kommunal service för utbildning och omsorg av yngre och äldre, för att klara välfärdsuppdraget ska samförläggning av verksamheter inom utbildning och omsorg samt bostäder utredas och studeras för att bygga en robust välfärdsorganisation i framtiden.	2024-06-18	 Pågående	Inom ramen för arbetet med investeringsprocessen kommer samordningen av kommunala verksamheters lokalisering att utgöra en viktig och naturlig del av ett utvecklat arbetssätt.
Kommunstyrelsen tar fram förslag hur kommunen tillsammans med civilsamhället kan förvalta arkiv av kulturellt värde utanför myndighetsuppdraget för föreningsarkivets räkning	2024-06-18	 Pågående	Arbetet är påbörjat med en övergripande skiss. Därifrån kommer delmoment som förädlning och förbättring pågå under hela perioden. Rapportering av status q2 2025.
Kommunstyrelsen ska färdigställa vandringsled med gångbro över Storån i Sättila.	2024-06-18	 Pågående	Utredning pågår för att bedöma lämplig placering av bron. Bedömning av kostnad, drift och tidplan kan göras efter att placeringen är beslutad.
Kommunstyrelsen ska avsätta investeringsmedel för hållbar markanvändning.	2024-06-18	 Avslutad	Finns i budget för 2025-2028
Kommunstyrelsen får i uppdrag att bilda ett tillfälligt utskott för resurseffektiva och långsiktig lokalförsörjning med förstärkning av samtliga partier som finns representerade i fullmäktige.	2024-06-18	 Pågående	Förslag till upplägg, innehåll och periodicitet för utskottet har arbetats fram med uppstart den 18 september 2024, efter ordinarie sammanträde för ksau.
Kommunstyrelsen tar fram egna brukarundersökningar för att utveckla vårt bemötande, service och myndighetsutövning mot företag och privatpersoner.	2024-06-18	 Pågående	Kommunorganisationen har påbörjat ett arbete med att mer systematiskt ta hand om resultaten från bland annat Sveriges Kommuner och Regioners servicemätning samt Svenskt Näringslivs enkätundersökning. Förvaltningen kommer även ta fram en egen brukarundersökning riktad till näringslivet för att komplettera Sveriges Kommuner och Regioner och Svenskt Näringslivs undersökningar. Ytterligare utvecklingsarbete vad gäller undersökningar och synpunkshantering kan komma att ske som en del i arbetet med att utveckla kommunens kontaktkenter de kommande åren.
Kommunstyrelsen fortsätter arbetet med förbättrad infrastruktur i kommunen. Arbetet med Länsväg 156 behöver samordnas med Trafikverket och Västra Götalandsregionen. Bästa Mark tar initiativ till samarbete med Härryda kommun för att hela sträckningen av Länsväg 156 mot Härryda ska förbättras.	2024-06-18	 Pågående	Dialog med Trafikverket och Regionen pågår löpande. Ett nytt möte med Härryda kommun planeras under hösten 2024 som samordnas av Samhällsbyggnadscheferna.
Kommunstyrelsen ska öka arbetet med strategiska markförvärv för bostäder och verksamhet ska vara aktivt i hela kommunen. Detaljplanlagda områden för industri-/verksamhet behöver förberedas för etablering. Kommunstyrelsen ska samordna arbetet med att ta fram fler detaljplaner i hela kommunen.	2024-06-18	 Pågående	Arbetet pågår och rapporteras till ksau löpande.
Kompetensförsörjningen måste tryggas. Bättre kommunikationer, attraktiva boendemiljöer och samarbete med Marks gymnasium om utbildningssamverkan med företagen.	2024-06-18	 Pågående	En kartläggning av nuläget för samverkan mellan skola - näringsliv har startats upp. Tanken är att hitta de mest efterfrågade samverkanspunkterna för att kunna främja en kompetensförsörjning i kommunen som gynnar invånarna och företagarna. Samverkan mellan skolan och näringslivet finns även i Marks kommuns kompetensförsörjningsråd.
Kommunstyrelsen ska skapa förutsättningar för växande besöksnäring i Marks kommun. Kommunen ska ha ett aktivt deltagande i planering och genomförande i samarbete med privata aktörer, såväl företag, markägare som föreningar.	2024-06-18	 Pågående	Samverkan och dialog med företagen inom besöksnäringen pågår löpande. Utveckling sker genom dialog om vad som företagen behöver och vad kommunen och andra organisationer så som Sjuhärads kommunalförbund och turistrådet Västsverige kan erbjuda för stöd. Här finns också samarbete med flera grannkommuner.  Upplev Mark är den besökschessida där företagen och föreningarna kopplade till besöksnäringens utbud kostnadsfritt får synas på samt lägga upp sina evenemang. Marks kommun administrerar den sidan och utveckling av den pågår löpande samt portalen Sjuhärad som innefattar alla Sjuhäradskommunerna tillsammans.
Kommunstyrelsen ska utveckla samarbetet med kommuninvånaren för att förbättra vår trygghet och säkerhetsfrämjande arbete i ständig dialog med civilsamhället	2024-06-18	 Pågående	I Marks kommun kommer det brottsförebyggande och trygghetsskapande arbetet under 2025 och 2026 att utgå från samverkan och dialog med kommunmedlemmarna. Dessa dialoger ska primärt ske genom samverkansgrupper där kommun, näringsliv, föreningar och polisen har regelbundna möten för att säkerställa möjlighet för alla som bor och verkar i kommunen att vara delaktiga i det brottsförebyggande och trygghetsskapande arbetet. Under 2024 har Marks kommun inkluderat näringslivet som rapportörer vid framställan av veckovisa lägesbilder av tryggheten i Marks kommun. Detta har skett inom ramen för metoden Effektiv samverkan för ökad trygghet (EST). Övriga rapportörer inom kommunorganisationen är hemtjänsten, fältassistenter, fritidsledare, skolor och fastighetsskötare. Försättningsvis kommer kommunstyrelsen att arbeta aktivt för att dels öka inrapporteringen från kommunmedlemmarna via befintlig e-tjänst, dels genomföra trygghetsvandringar på ett evidensbaserat sätt, från och med 2025. Därutöver ser kommunen positivt på och ska stödja lokala invånardrivna initiativ såsom grannsamverkan och vuxenvandring, som syftar till att stärka gemenskapen och uppmanra alla att aktivt delta i trygghetsarbetet.

Uppdrag	Startdatum	Status	Kommentar
Kommunstyrelsen ska pröva möjligheten att externa bolag kan bygga och hyra ut bostäder för äldreomsorg	2024-06-18	 Pågående	Frågan utreds om hur vi hittar alternativa lösningar för att undvika att bygga fastigheter för vissa tidsbegränsade behov som sedan får ingen eller begränsad användning.

## 1.2 Budget 2025-2028

### Politiska prioriteringar.

#### Inledning

Bästa Mark består av Centerpartiet och Socialdemokraterna. Vi styr Marks kommun under mandatperioden 2023-2026. Liberalerna, Miljöpartiet och Vänsterpartiet samverkar valtekniskt för att skapa en majoritet i fullmäktige. Partierna har 27 mandat tillsammans. Vår gemensamma värdegrund bygger på alla människors lika och okränkbara värde. Varje form av diskriminering ska motverkas. Vi kommer verka för jämställdhet i hela den kommunala organisationen.

Under innevarande mandatperiod planerar vi ta stora steg framåt i vår samhällsutveckling. Det finns en stark framtidstro i Mark och i att fortsätta satsa på en nära kommun med människan i fokus. En nära kommun med människan i fokus är en bärande tanke i kommunens vision. En vision som handlar om människorna som bor här med deras tankar, drömmar och förmågor. Vi som bor och verkar här med engagemang, omtanke och utveckling skapar Mark. Vi tillsammans är Mark.

#### Bästa Barnkommun

Vi i den politiska ledningen har stort fokus på barnen. Mark ska vara en kommun som ger barn och unga jämlika förutsättningar beträffande barndom, fritid och skola. Alla ska ha jämlika förutsättningar för välfärd och hälsa och ges förutsättningar att vara delaktiga i utvecklingen av vårt samhälle. En kommun som främjar människors utveckling och ger alla oavsett uppväxtmiljö, kön och etnicitet möjligheter att nå sin fulla potential.

Att elever lyckas i skolan och varje elev får tillgång till kompetenser som gör att alla fullföljer sina studier och bibehåller en god hälsa, är viktigt för det politiska styret Bästa Mark. Yngre barn och elever ska ha nära till förskola och skola.

Bästa Marks långsiktiga mål är att Mark ska vara en bra kommun för barn att växa upp i. "Bästa barnkommun" är ett mål där satsningar inte bara ger goda effekter för våra barn och unga utan för alla Markbor. Det är ett arbete som inkluderar alla våra verksamheter. Genom att sätta barnen i fokus satsar vi också på framtiden!!

#### Bästa företagskommun

Mark är känt för att sätta visioner till verklighet. Vi har en imponerande tradition av hantverk och innovation. Mark ska fortsätta vara nytänkande, nyskapande och drivna och få människor att växa. Kommunen ska genom sin organisation ge den rätta hjälpen till våra företag i rätt tid och bidra till ökad tillväxt. Tillväxt som kan innebära ökad inflyttning, som tillåter nya infrastruktursatsningar och ökat utbildningsutbud. I Marks kommun ska det vara enkelt att etablera och driva företag.

För ett ännu bättre näringslivsklimat ska kommunen i nära samarbete med näringslivet skapa en positiv utveckling i Mark. En aktiv näringspolitik är en förutsättning för att fler företag etablerar sig och utvecklas och skapar tillväxt i Mark. Vi kommer att ta initiativ till att turism och näringsliv lyfts fram och organiseras på ett sätt som driver utvecklingen i kommunen.

En ökad samverkan mellan offentliga aktörer, näringsliv och akademi som skapar nya innovativa lösningar, stärker konkurrenskraften och bidrar till en hållbar utveckling som skapar fler jobb. Med fler jobb får vi också råd med en välfärd vi kan vara stolta över. Fler jobb bidrar till en ökad välfärd.

En av de kommande decenniets viktigaste frågor för företag och kommuner är att hitta skickliga yrkesarbetare med rätt kompetens. Bästa Mark vill verka för att främja företagets behov och dess långsiktiga utveckling. En god infrastruktur och bra kollektivtrafik är viktigt i arbetsmarknadsregionen för att underlätta pendling till Mark.

#### Hela Mark ska leva

Alla orter är unika och bidrar till kommunens speciella karaktär och attraktionskraft. Centralorten med Kinna, Skene och Örby ska fortsätta utvecklas som ett administrativt och kommersiellt centrum. För att möta efterfrågan på bostäder i Mark ska fler bostäder byggas i hela kommunen. Fler villatomter ska tas fram och kommunen ska bli mycket mer aktiv när det gäller att planera för nya bostadsområden och verksamhetsområden. Markförvärv på strategiska platser ska genomföras. Jordbruksmark är en ändlig resurs och vår grundinställning är att den behöver värnas.

För att öka kommunens attraktivitet är det nödvändigt att närmiljön är ren och välkomnande med välskötta grönytor och planteringar som skapar trivsel och trygghet.

## Kommunens ändamål

Vi ska tillsammans med invånarna i Mark skapa välfärd och samhällsutveckling med resurser som är gemensamt finansierade. Vi ska dessutom göra det med demokratiska principer. Detta ändamål är inget lätt uppdrag men det är så det gemensamma har bestämt att vi vill organisera samhällets viktigaste uppgift och samtidigt sagt att vi ska bli den bästa organisationen med det bästa varumärket och de bästa välfärdsarbetarna.

## Budget

Budget för 2025-2028 är en budgetperiod med stora osäkerheter och ännu större utmaningar. Vi är en del av en värld med krig i vår omedelbara närhet, en eskalerande klimatkris med torka, översvämning och varmere rekord. Kommunen erhåller inte statsbidrag i samma omfattning som tidigare. Vi kan inte förvänta oss överskott genom bidrag från staten och vi behöver därför prioritera noggrannare för att kunna utföra välfärdsuppdraget.

Dessa förutsättningar gör att kommunens utmaningar med kompetensförsörjning, bristande resultat för barnen i skolan och ensamhet för våra äldre i samhället blir flera utmaningar att fokusera på samtidigt.

Vi i Bästa Mark tror trots allt att vi har ett läge där vi ska satsa oss ur dessa prövningar. Vi tror att vi både behöver skapa och utveckla innovation i vår organisation. I Mark finns ett starkt civilsamhälle med engagemang och kunskap. Kommunen kan genom ekonomiska bidrag och andra resurser stötta civilsamhället så att vi tillsammans med Markborna löser välfärdsuppdraget.

## Befolkningsutveckling

Målsättningen för denna budgetperiod är att vi ska följa vårt befolkningsutvecklingsmål om 1%/år och som innebär att vi ska vara 37 000 invånare 2030. För planperioden innebär det att vi ska bli 700 nya markbor och att vid 2027 års utgång ska vi vara minst 36 000 invånare.

## Utdebitering 2024

Förutsättningarna för denna budgetperiod är att vi ska ha en oförändrad skattesats om 21,51%.

## Uppdrag

Kommunfullmäktiges mål Mark ska bidra till uppfyllelse av målen i Agenda 2030.

## En hållbar välfärd för alla

För att uppnå Agenda 2030 är det viktigt att vi gör rätt insatser med rätt effekt, men det är lika viktigt att vi gör det tillsammans med Markborna. Det är avgörande för ett framgångsrikt hållbarhetsarbete i Marks kommun. Ett aktivt och medvetet arbete krävs för att vi ska nå målen till 2030.

Uppdrag i kommunfullmäktiges budget 2025-2028	Genomförandeperiod	Ev. extra kostnad utöver budget	Kommentar
<ul style="list-style-type: none"><li>• Kommunstyrelsen ska koppla cykelstrategin till strategiska dokument som vår översiktsplan och andra övergripande dokument för att göra en förflyttning i hur resor till jobb och studier ska ske med cykel istället för med bil.</li></ul>	2024-2028	Ingen	Översyn av det befintliga cykelnätet inklusive skyltning görs i närtid med standardhöjande och underhållsorienterade åtgärder. Uppdraget med att ta fram en cykelkarta över kommunen verkställs. När cykelstrategin är färdig och antagen bör den resultera i flera konkreta åtgärder så som tydligare skyltning av GC vägar. De mer strategiska delarna som skall främja cykling behöver vävas in i kommunens andra strategiska dokument i samband med uppdatering av dessa.
<ul style="list-style-type: none"><li>• Kommunstyrelsen ska stimulera innovationsarbetet i kommunorganisationen och samarbeta med högskolor och universitet</li></ul>	2025	Ingen	Utveckla och utöka det påbörjade arbetet med högskolor och universitet, satsningen förstärks genom att en ny funktion tillsätts. Vi kommer även satsa på att kunskaphöjande insatser i innovationsledning för att främja innovationsklimatet i vår kommun.
<ul style="list-style-type: none"><li>• Kommunen ska i samarbete med Boråsregionens kommunalförbund arbeta för att få till etablering av fossilfri tankstation. Kommunen ska tillsammans med näringslivet se till att det finns en tillräcklig laddinfrastruktur för elfordon inom kommunen.</li></ul>	2025-2026	Ingen	Identifiera en lämplig plats för en fossilfri tankstation. När etablering och finansiering ska verkställas kommer dialogen fortsätta med Boråsregionen för att lösa uppdraget på bästa sätt. Dialogen med näringslivet är igång vad avser laddstolpar. I första skedet så var intresset svårt då efterfrågan är låg förutom på snabbbladdning och det är därmed inte lönsamt för näringslivet att investera i laddinfrastruktur i Marks kommun. Dialogen fortsätter med förhoppning om en inriktning våren 2025.

Uppdrag i kommunfullmäktiges budget 2025-2028	Genomförandeperiod	Ev. extra kostnad utöver budget	Kommentar
<ul style="list-style-type: none"> <li>Kommunstyrelsen ska öka stödet för social hållbarhet till organisationer för utsatta grupper i samhället. Extra medel går till våldsutsatta kvinnor och barn.</li> </ul>	2025-2026	Inget behov 2025	Detta kommer att utredas och presenteras för politiken. Utreda innebär att identifiera vad som redan görs idag från olika förvaltningar och hur vi på bästa sätt utvecklar insatserna för bästa nytta framöver. Särskilt behöver hemlöshetsfrågan uppmärksammas i kommunen.
<ul style="list-style-type: none"> <li>Kommunstyrelsen använder nya medel för att stimulera ökad samverkan om kommunens hållbarhetsmål med civilsamhället och näringslivet</li> </ul>	2024-2028	Ingen	Marks kommuns hållbarhetsprogram utgår ifrån FN:s Agenda 2030 och ligger som grund för fortsatt samverkan. Dialog startar upp under hållbarhetsveckan 2024 med civilsamhälle och näringsliv, där vi kopplar samman det med kommunens klimatlöften och framöver även Marks koldioxidbudget.
<ul style="list-style-type: none"> <li>Investeringsnivåer i Ubbhult och Björketorp sänks och prioriterar förskolor. Skolan i Björketorp ska varsamt underhållas och nödvändiga reinvesteringar ska göras för befintliga lokalytor för att bedriva samma verksamhetsuppdrag som idag. Skolan i Ubbhult ska byggas med utgångspunkt att upprätthålla dagens funktion av F-3 skola.</li> </ul>	Avvakta politiska beslut.	Ingen	Avvaktar politiska beslut.
<ul style="list-style-type: none"> <li>Kommunstyrelsen beställer ny detaljplan för ett större verksamhetsområde utmed riksväg 41 ska tas fram för att öka möjligheten för nya företag att etablera sig utmed stråket. En detaljplan för nya bostäder i Fritsla ska tas fram för att stimulera utvecklingen av kommunal och kommersiell service på orten. Övriga satsningar i Boråsregionen kan innebära behov för både arbetskrafts- och företagsetableringar i den nordöstra delen av Mark.</li> </ul>	oklart	ingen	Dialog pågår med fastighetsägare i området med målet att hitta en lämplig placering för verksamhetsområdet. När lämplig placering är utpekad kan en planansökan lämnas in till Bygg och Miljö Nämnden. Lämplig placering av detaljplan för bostäder skall utredas.
<ul style="list-style-type: none"> <li>Kommunstyrelsen färdigställer detaljplanen i Öxabäck för att möjliggöra bättre underlag för kommunal service i Mark Sydost även i framtiden.</li> </ul>	2026	ingen	Beslut om positivt planbesked är taget i Bygg- och miljönämnden för detaljplan i Öxabäck. Detaljplanearbete pågår. Kostnaden för framtagandet av detaljplan ryms i budgetramen från och med 2025. Kostnaden för genomförande av detaljplan hanteras i senare skede. Detaljplanen bedöms vara klar 2026.
<ul style="list-style-type: none"> <li>Kommunstyrelsen beställer ny detaljplan i Björketorp utmed Riksväg 41 ska tas fram för att stimulera utvecklingen av kommunal och kommersiell service på orten.</li> </ul>	oklart	ingen	Status på befintlig detaljplan för bostäder och handel i Björketorp utreds och vidare åtgärder vidtas med anledning av detta.
<ul style="list-style-type: none"> <li>Kommunstyrelsen ska genom den nya FÖP Mark Nordväst möjliggöra en ökad attraktivitet för Lygnernområdet. Ny detaljplan i Sätla ska tas fram för att komplettera detaljplanearbeten som är under framtagande. Vi ska öka samarbetet med våra vattenråd runt Lygnern för att säkerställa kvalitet och tillgänglighet för Markborna att uppleva den bevaransvärda miljön runt Lygnern, vi ska tillgängliggöra den vackra naturen, vi ska utveckla området som är riksintresse för friluftslivet och vissa delar av riksintresse för kulturmiljövården. Kungsbacka använder Lygnern som vattentäkt och vi använder den som rekreationsområde. Det är viktigt att de intressen som finns kan harmoniera med varandra.</li> </ul>	2025	oklart	Ett planprogram för området har varit på samråd. Detaljplan ska beställas och tas fram. Vi ska öka samarbetet med våra vattenråd. Det finns många intressen och perspektiv att ta hänsyn till i området vilket gör att vi kommer lägga mer tid och kraft i olika samverkansarenor med civilsamhälle, näringsliv och andra intressenter för att få en framdrift i frågorna.
<ul style="list-style-type: none"> <li>Kommunstyrelsen ska förstärka uppdraget som verksamhetsstöd för nämnder och bolagsstyrelser genom att vi har tillfört pengar till Digitalisering och IT-funktionen och ger nu ett utökat uppdrag att tillföra ytterligare pengar till ledarskapsutbildning för alla chefer, ytterligare 2 tjänster på HR för bättre chefsstöd till barn- och utbildning och socialförvaltningen. Mer pengar för att justera osakliga löneskillnader, och extra pengar för att kompetensutbilda alla medarbetare.</li> </ul>	2024-2028		Upphandling av Ledarskapsutvecklingsprogram för samtliga chefer beräknas vara klar tidig höst 2024 med genomförande under 2025 - 2026. Resursförstärkningen på HR-enheten med två tjänster planeras att vara klart under Q1 2025. Årliga systematiska lönekartläggningar genomförs för att identifiera och motverka osakliga löneskillnader. Underlag kommer arbetas fram för fördelning av extra pengar för att kompetensutveckla medarbetare.
<ul style="list-style-type: none"> <li>Kommunstyrelsen ska göra beredskapsåtgärder för att säkerställa kommunens förmåga att leda och utföra välfärdsuppdraget i kris och krig vad gäller elförsörjning och vattenförsörjning, måltidsförsörjning och ledningsförmåga. Kommunstyrelsen ska tillsammans med civilsamhället utreda hur framtidens civilförsvarsorganisation bör se ut, vilka resurser, både kommunala och civilsamhällets, som ska finnas på plats. IOP, idéburet offentligt partnerskap, kan vara ett arbetssätt för att säkerställa</li> </ul>	2025-2028	Ingen	Förberedelser för genomförande av beredskapsåtgärder har inletts genom att en upphandlingsprocess gällande reservkraftverk utförs 2024. Pilot med förhyrning av reservkraftverk genomförs 2024. Ramavtal för material kopplat till nödvatten är sedan tidigare tecknat. Pilot gällande socialförvaltningens måltidsförsörjning utförs 2024. Kommunens nya, utökade krisledningsstab utbildas och övas under 2024 och 2025, precis som koncernledning och kommunstyrelse.



Uppdrag i kommunfullmäktiges budget 2025-2028	Genomförandeperiod	Ev. extra kostnad utöver budget	Kommentar
<p>tillgångliga resurser.</p>			<p>Omfattande investeringar kommer att ske inom områdena reservkraft, vattenförsörjning, måltidsförsörjning och ledningsförmåga under år 2025 och år 2026. Investeringarna är resurssatta med 15 miljoner kronor år 2025 och med 20 miljoner kronor år 2026. Tillsammans med planerade investeringar inom området år 2027 och år 2028, skapar kommunen förmåga att bedriva krigsdimensionerad verksamhet, utan tillkommande resurser utifrån, under 14 dagar. Därigenom höjs även kommunens förmåga att möta fredstida kriser och samhällsstörningar avsevärt. Kommunfullmäktiges uppdrag att utreda hur framtidens civilförsvarsorganisation bör se ut, hanteras särskilt, utifrån kommunfullmäktiges uppdrag den 15 juni 2023.</p>
<p>• Kommunstyrelsen ska förtydliga processen för kommunala investeringar så att nämnder och styrelserns ansvar och ekonomiska åtaganden blir tydligt. Investeringar ska även inkludera konstnärlig gestaltning och nödvändiga infrastruktursatsningar i det geografiska närområdet.</p>	2024-2025	Ingen	<p>Processen förtydligas och fastställs senast i december 2024, inför budgetarbetet 2026–2029.</p>
<p>• Kommunstyrelsen ska förbereda och ansöka om investeringsstöd hos Västra Götalandsregionen för uppförande av samhällsmast.</p>	2024	oklart	<p>Dialog pågår med Västra Götalandsregionen. Innan ansökan kan göras för att uppföra en samhällsmast behövs en utredning, med mätning av täckningsgrad, tas fram som visar behovet och lämplig placering av masten. (Det finns inget slutdatum för ansökning av investeringsstöd)</p>
<p>• Kommunstyrelsen ska samordna utvecklingen av kommunal service för utbildning och omsorg av yngre och äldre, för att klara välfärdsuppdraget ska samförläggning av verksamheter inom utbildning och omsorg samt bostäder utredas och studeras för att bygga en robust välfärdsorganisation i framtiden.</p>	Kvartal 2 2025		<p>Inom ramen för arbetet med investeringsprocessen kommer samordningen av kommunala verksamheter lokaliserings att utgöra en viktig och naturlig del av ett utvecklat arbetssätt.</p>
<p>• Kommunstyrelsen tar fram förslag hur kommunen tillsammans med civilsamhället kan förvalta arkiv av kulturellt värde utanför myndighetsuppdraget för föreningsarkivets räkning</p>		Ingen	<p>Arbetet är påbörjat med en övergripande skiss. Därifrån kommer delmoment som förädling och förbättring pågå under hela perioden. Rapportering av status q2 2025.</p>
<p>• Kommunstyrelsen ska färdigställa vandringssled med gångbro över Storån i Sätla.</p>	2024-2028	oklart	<p>Utredning pågår för att bedöma lämplig placering av bron. Bedömning av kostnad, drift och tidplan kan göras efter att placeringen är beslutad.</p>
<p>• Kommunstyrelsen ska avsätta investeringsmedel för hållbar markanvändning.</p>			<p>Finns i budget för 2025–2028</p>
<p>• Kommunstyrelsen får i uppdrag att bilda ett tillfälligt utskott för resurseffektiva och långsiktig lokalförsörjning med förstärkning av samtliga partier som finns representerade i fullmäktige.</p>		Ingen	<p>Förslag till upplägg, innehåll och periodicitet för utskottet har arbetats fram med uppstart den 18 september 2024, efter ordinarie sammanträde för ksau.</p>
<p>• Kommunstyrelsen tar fram egna brukarundersökningar för att utveckla vårt bemötande, service och myndighetsutövning mot företag och privatpersoner.</p>	2025	Ingen	<p>Kommunorganisationen har påbörjat ett arbete med att mer systematiskt ta hand om resultaten från bland annat Sveriges Kommuner och Regioners servicemätning, Sveriges kommuner och regioners Insiktsmätning riktad till företag samt Svenskt Näringslivs enkätundersökning. Förvaltningen kommer även ta fram en egen brukarundersökning riktad till näringslivet för att komplettera Sveriges Kommuner och Regioner och Svenskt Näringslivs undersökningar. Ytterligare utvecklingsarbete vad gäller undersökningar och synpunktshandling kan komma att ske som en del i arbetet med att utveckla kommunens kontaktcenter de kommande åren.</p>
<p>• Kommunstyrelsen fortsätter arbetet med förbättrad infrastruktur i kommunen. Arbetet med Länsväg 156 behöver samordnas med Trafikverket och Västra Götalandsregionen. Bästa Mark tar initiativ till samarbete med Härryda kommun för att hela sträckningen av Länsväg 156 mot Härryda ska förbättras.</p>	2024	ingen	<p>Dialog med Trafikverket och Regionen pågår löpande. Ett nytt möte med Härryda kommun planeras under hösten 2024 som samordnas av Samhällsbyggnadscheferna.</p>
<p>• Kommunstyrelsen ska öka arbetet med strategiska markförvärv för bostäder och verksamhet ska vara aktivt i hela kommunen. Detaljplanlagda områden för industri-/ verksamhet behöver förberedas för etablering.</p>	kontinuerligt arbete		<p>Arbetet pågår och rapporteras till ksau löpande.</p>

Uppdrag i kommunfullmäktiges budget 2025-2028	Genomförandeperiod	Ev. extra kostnad utöver budget	Kommentar
Kommunstyrelsen ska samordna arbetet med att ta fram fler detaljplaner i hela kommunen.			
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Kompetensförsörjningen måste tryggas. Bättre kommunikationer, attraktiva boendemiljöer och samarbete med Marks gymnasium om utbildningssamarbeten med företagen.</li> </ul>	2024-2026	Ingen	En kartläggning av nuläget för samverkan mellan skola - näringsliv har startats upp. Tanken är att hitta de mest efterfrågade samverkanspunkterna för att kunna främja en kompetensförsörjning i kommunen som gynnar invånarna och företagen. Samverkan mellan skolan och näringslivet finns även i Marks kommuns kompetensförsörjningsråd.
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Kommunstyrelsen ska skapa förutsättningar för växande besöksnäring i Marks kommun. Kommunen ska ha ett aktivt deltagande i planering och genomförande i samarbete med privata aktörer, såväl företag, markägare som föreningar.</li> </ul>	2024-2028	Inget behov 2025	Samverkan och dialog med företagen inom besöksnäringen pågår löpande. Utveckling sker genom dialog om vad som företagen behöver och vad kommunen och andra organisationer så som Sjuhärads kommunalförbund och turistrådet Västsverige kan erbjuda för stöd. Här finns också samarbete med flera grannkommuner. Upplev Mark är den besökslemsida där företagen och föreningarna kopplade till besöksnäringens utbud kostnadsfritt får synas på samt lägga upp sina evenemang. Marks kommun administrerar den sidan och utveckling av den pågår löpande samt portalen Sjuhärad som innefattar alla Sjuhäradskommunerna tillsammans.
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Kommunstyrelsen ska utveckla samarbetet med kommuninvånarna för att förbättra vår trygghet och säkerhetsfrämjande arbete i ständig dialog med civilsamhället.</li> </ul>	2025 och framåt.	Ingen	I Marks kommun kommer det brottsförebyggande och trygghetsskapande arbetet under 2025 och 2026 att utgå från samverkan och dialog med kommunmedlemmarna. Dessa dialoger ska primärt ske genom samverkansgrupper där kommun, näringsliv, föreningar och polisen har regelbundna möten för att säkerställa möjlighet för alla som bor och verkar i kommunen att vara delaktiga i det brottsförebyggande och trygghetsskapande arbetet. Under 2024 har Marks kommun inkluderat näringslivet som rapportörer vid framställan av veckovisa lägesbilder av tryggheten i Marks kommun. Detta har skett inom ramen för metoden Effektiv samverkan för ökad trygghet (EST). Övriga rapportörer inom kommunorganisationen är hemtjänsten, fältassistenter, fritidsledare, skolor och fastighetsskötare. Fortsättningsvis kommer kommunstyrelsen att arbeta aktivt för att dels öka inrapporteringen från kommunmedlemmarna via befintlig e-tjänst, dels genomföra trygghetsvandringar på ett evidensbaserat sätt, från och med 2025. Därutöver ser kommunen positivt på och ska stödja lokala invånardrivna initiativ såsom grannsamverkan och vuxenvandring, som syftar till att stärka gemenskapen och uppmuntra alla att aktivt delta i trygghetsarbetet.
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Kommunstyrelsen ska pröva möjligheten att externa bolag kan bygga och hyra ut bostäder för äldreomsorg</li> </ul>	oklart	oklart	Frågan utreds om hur vi hittar alternativa lösningar för att undvika att bygga fastigheter för vissa tidsbegränsade behov som sedan får ingen eller begränsad användning.

## 2 Nämndens övergripande styrning

### 2.1 Medborgarnas/brukarnas delaktighet

#### Från att göra åt till att skapa tillsammans med Markbon

För att lösa dagens och framtida samhällsutmaningar och för en god samhällsutveckling krävs en nära samverkan mellan kommun och det civila samhället samt näringsliv. Vi fortsätter utvecklingen med att istället för att göra åt till att skapa tillsammans med markbon. Det kräver både nya tankesätt, arbetssätt och kulturförändring. En viktig del av denna kulturförändring är att beskriva kommunen som en medlemsorganisation där dess invånare är medlemmar. Detta skapar ett tydligare och mer jämlikt förhållande mellan parterna.

I företag, föreningar, organisationer och hos individer finns en stor kraft och en vilja att skapa ett gott liv i Mark, en kraft som nyttjas bäst när vi skapar tillsammans och inspireras av varandra. Det är angeläget att uppmärksamma och att samarbeta med organisationer och nätverk samt utveckla nya former för ett gemensamt engagemang där sam- och medskapande i vårt arbete ger bättre kvalitet, mer anpassade lösningar och ett gemensamt ägande.

Visionens beskrivning av att vi är en nära kommun ger förutsättningar att bygga tillit och goda relationer i samarbetet. Kommunorganisationen ska därför gå från att göra åt markborna och de som vistas i Mark, till att skapa tillsammans med markborna. Kommunstyrelsen har en roll i att skapa förutsättningar för arbetet och det krävs framförallt en struktur och en kultur som stödjer tankesättet. Det kan också finnas behov av att revidera styrdokument, exempelvis Styrsystemet för Marks kommun. Det finns många sätt att främja delaktighet och inflytande för boende, verksamma och besökare.

Kommunorganisationen har olika processer där det är viktigt att ta in synpunkter från individ och samhälle. Utöver ett antal fysiska möten i olika former med näringsliv, civilsamhälle och medborgare samt digital insamling av synpunkter så är våra kommunala råd en viktig del i vårt arbete för att fånga upp så många aspekter som möjligt i våra processer. De kommunala råden, såsom exempelvis näringslivsrådet samt trygghets- och säkerhetsrådet som samordnas av kommunstyrelsen används både som bollplank och som formella remissinstanser.

Sedan 2023 är även Mark medlem i SKR:s nätverk för medborgardialog, vilket ger möjlighet att ta del av nya metoder. Under perioden kommer arbetet för ytterligare öppenhet och transparens fortsätta.

Kommunfullmäktige gav kommunstyrelsen i uppdrag att utveckla samarbetet med kommuninvånaren för att förbättra vår trygghet och säkerhetsfrämjande arbete i ständig dialog med civilsamhället. Genomförandet av uppdraget innebär stärkt gemenskap mellan kommunen, kommunmedlemmarna, näringsliv, andra myndigheter och civilsamhället i övrigt. Genomförandet av uppdraget medför också uppmuntran och ökat engagemang i trygghets- och brottsförebyggande frågor.

I Marks kommun kommer det brottsförebyggande och trygghetsskapande arbetet under 2025 och 2026 att utgå från samverkan och dialog med kommunmedlemmarna. Dessa dialoger ska primärt ske genom samverkansgrupper där kommun, näringsliv, föreningar och polisen har regelbundna möten för att säkerställa möjlighet för alla som bor och verkar i kommunen att vara delaktiga i det brottsförebyggande och trygghetsskapande arbetet.

Under 2024 har Marks kommun inkluderat näringslivet som rapportörer vid framställan av veckovisa lägesbilder av tryggheten i Marks kommun. Detta har skett inom ramen för metoden Effektiv samverkan för ökad trygghet (EST). Övriga rapportörer inom kommunorganisationen är hemtjänsten, fältassistenter, fritidsledare, skolor och fastighetsskötare. Fortsättningsvis kommer kommunstyrelsen att arbeta aktivt för att dels öka inrapporteringen från kommunmedlemmarna via befintlig e-tjänst, dels genomföra trygghetsvandringar på ett evidensbaserat sätt, från och med 2025. Därutöver ser kommunen positivt på och ska stödja lokala invånardrivna initiativ såsom grannsamverkan och vuxenvandring, som syftar till att stärka gemenskapen och uppmuntra alla att aktivt delta i trygghetsarbetet.

Kommunens kontaktcenter har fått i uppdrag att utvecklas för att på sikt kunna ta rollen som "en väg in", där alla medborgarorienterade ärenden ska hanteras med god kvalitet, säker hantering och kostnadseffektivitet. I detta arbete ska alla frågor samlas på en plats, för att kunna bidra till kvalitetssäkring och verksamhetsutveckling genom uppföljning, återkoppling och ständiga förslag till förbättringar utifrån de behov som finns hos de vi är till för. Genom att samla alla frågor, får vi bättre statistik och kunskap så att vi kan vara säkra på att de förbättringar vi genomför får genomslagskraft för många, och inte bara de som låter högst.

## **2.2 Hållbara Mark**

Under hösten 2023 antogs Marks kommuns nya hållbarhetsprogram, Hållbara Mark Programmet pekar ut riktningen för hur Marks kommun ska bidra till målen i Agenda 2030.

Kommunstyrelsen har en central roll i att leda, inspirera och samordna kommunens arbete med Agenda 2030 utifrån det nya hållbarhetsprogrammet och dess olika delar. Hållbarhetsprogrammet består av tre principer (Nytänkande, tillsammans och långsiktigt) och fyra temaområden (Fullföljda studier, Jämlik och inkluderande kommun, Grön och klimatneutral kommun, Motståndskraftiga Mark). Precis som med målen i Agenda 2030 och de tre hållbarhetsdimensionerna är samtliga delar i programmet avhängiga varandra och formar en helhet tillsammans.

Att leda och samordna arbetet med de två kommungemensamma målen; Bästa barnkommun och Bästa företagskommun är också viktiga delar för att arbeta mot målen i Agenda 2030. Kommunstyrelsens förvaltning håller samman arbetet utifrån Hållbara Mark och arbetar även med externa aktörer som länsstyrelsen, Västra Götalandsregionen och kommunalförbundet Sjuhärad. Under 2025 ligger ett fortsatt fokus på Klimat 2030 och de nya klimatlöften för perioden 2024-2026 som handlar om inköp- och upphandling, transporter, klimatsmart mat, cirkulär ekonomi och byggnader och dessa kommer bli en del av att förverkliga hållbarhetsprogrammet Hållbara Mark.

Kommunfullmäktige gav, i budgeten 2025-2028, kommunstyrelsen i uppdrag, att göra beredskapsåtgärder för att säkerställa kommunens förmåga att leda och utföra välfärdsuppdraget i kris och krig vad gäller elförsörjning och vattenförsörjning, måltidsförsörjning och ledningsförmåga. Genomförandet av uppdraget innebär att Marks kommun skapar rätt resurser för att förebygga och hantera oförutsedda händelser. Arbetet ska ske genom att vi arbetar proaktivt för att hitta nya lösningar. På så vis kopplas genomförandet av uppdraget till kommunens hållbarhetsmål för Motståndskraftiga Mark; att Marks kommun har en motståndskraft för att hantera potentiella kriser.

## **2.3 Samverkan med andra**

Vi har sedan förra året inlett ett samarbete med Högskolan i Borås. Ett lunchmöte blev startskottet och fokus låg på dialog och samverkan ur ett sjuhäradsperspektiv men också med specifikt fokus på samverkan mellan Högskolan och Marks kommun. Vid mötet deltog representanter från näringslivet i Mark, Högskolan i Borås samt förtroendevalda och tjänstepersoner från Marks kommun.

Responserna var mycket positiv och under våren 2024 deltog Högskolan Borås på chef- och presidiedagen med inriktning Hållbarhet för att ytterligare lyfta och stärka relationerna mellan oss.

Koncernledningen har också inlett en dialog med Tech-Arena, Högskolan i Borås, med målet om att utveckla våra förmågor och stärka vårt varumärke. Kommundirektören har tagit plats i styrgruppen för Borås science park. På grund av det försämrade säkerhetsläget har kommunen intensifierat sitt arbete för att involvera föreningar, frivilliga försvarsorganisationer och kommuninvånare i arbetet med civil beredskap. Exempelvis har kommunen i samarbete med Marks Civilförsvarsförening, Svenska kyrkan och Röda Korset arrangerat samtalskvällar riktade mot allmänheten för att stärka kommuninvånarnas egenberedskap. Leader Sjuhärad arrangerade en beredskapsturné bland Sjuhärads-kommunerna, där Fotskäls bygdegård stod värd för Marks beredskapsträff. Kommunen presenterade sitt ansvar och arbete inom civil beredskap och kommuninvånarna diskuterade vad de tillsammans kan göra för att öka lokalsamhällets beredskap.

Det har även skett dialog med föreningar om samarbete med att bygga upp trygghetspunkter som kan hjälpa kommuninvånare vid samhällsstörningar och krig. Det finns ett stort intresse från civilsamhället att bidra till trygghetspunktsarbetet, inte minst från Röda Korset som har presenterat sin lokala krisberedskapsplan för kommunen och planerar att samordna sina samlingsplatser med kommande trygghetspunkter." Inom ramen för utvecklingen av samhället genomförs dialogmöten och Målbild Kinna C är en produkt av aktiva dialoger och workshops.







Framöver blir det fortsatt och intensifierats samarbete med olika grupper i samhället och olika institutioner för att utveckla samhället, stärka näringslivets förutsättningar och skapa besöksanledningar och evenemang som till exempel Hållbarhetsveckan, beredskapsveckan och smaka på Mark. Samverkan mellan skola och näringsliv är också prioriterat för att skapa en stark och robust arbetsmarknad och kompetensförsörjning.

Vi kommer aktivt arbeta med tankesättet – är detta något vi kan göra tillsammans med vårt civilsamhälle och näringsliv i de frågor är det kan vara aktuellt. Det tankesättet och tillvägagångssättet kräver nya arbetssätt och nya förhållningssätt vilket vi aktivt kommer söka inför kommande år för att tillsammans skapa ett hållbart

och attraktivt Mark.

Vi samverkar också med Svenljunga och Bollebygd inom samhällsstrategiska tjänster. Samverkan består i erfarenhets och kunskapsutbyte inom samhällsplanering både operativt och strategiskt, vi håller gemensamma utbildningar samt ge stöd och support till varandra. Därigenom nyttjas resurserna inom samhällsstrategiska tjänster hos alla kommunerna i möjligaste mån, en kompetensuppbyggnad sker hos alla kommunerna och även hos individ samt bidra till att en högre servicenivå kan levereras. Vid behov kan vi också köpa tjänst eller sälja tjänst till av någon av de andra kommunerna.

## 2.4 Uppdrag från ks och ksau

Uppdrag	Uppdrag från	Startdatum	Status	Kommentar
Kommundirektören får i uppdrag att gå vidare med en fördjupad utredning kring pilotprojekt inom verksamhetsnära stödfunktioner.	Kommunstyrelsen	2024-06-05	 Ej påbörjat	
Kommundirektören får i uppdrag att ta fram en förstudie för tryggare och säkrare passage för fotgängare och cyklister i området vid Kinna resecentrum. I uppdraget ingår även kostnadsberäkning för renovering av befintlig hiss. Uppdraget återredovisas till kommunstyrelsen.	Kommunstyrelsen	2023-05-31	 Avslutad	behandlad i KSAU augusti 2024
Kommundirektören får i uppdrag att upprätta ett förslag till målbild för Skene 2035. Pågående uppdrag med att utarbeta en målbild för Skene centrum 2025 avbryts och hittills insamlat material från uppdraget inarbetas i det nya uppdraget. Förslaget till målbild ska återrapporteras till kommunstyrelsen senast under hösten 2024.	Kommunstyrelsen	2024-02-08	 Pågående	Uppdraget pågår.
Kommundirektören får i uppdrag att återkomma med förslag på plan för omhändertagande av de enskilda arkiven i Föreningsarkivet senast under hösten 2024.	Kommunstyrelsen	2024-05-13	 Pågående	Arbetet är påbörjat med en övergripande skiss. Därifrån kommer delmoment som förädling och förbättring pågå under hela perioden
Kommundirektören får i uppdrag att utreda framtida användning av före detta Solgårdens förskola i Skene.	Kommunstyrelsen	2024-05-13	 Pågående	Uppdraget pågår
Kommundirektören får i uppdrag att arbeta vidare med berörda parter kring utveckling av Campusområdet omkring Kunskapens hus, Kaskad och Tygrikeshallen.	Kommunstyrelsen	2024-08-19	 Ej påbörjat	

### 3 Nämndens grunduppdrag

Grunduppdragen ger en sammanfattande beskrivning av den verksamhet som nämnder och styrelser ska bedriva med utgångspunkt från sina reglementen eller bolagsordningar samt lagar, förordningar och föreskrifter. Nämnden ska i nämndplanen precisera sitt grunduppdrag genom att ange vilken nivå som grunduppdraget ska ha för att nämnden ska ha uppfyllt det. Grunduppdragets kan preciseras med hjälp av följetal som kopplas till utförandet av grunduppdraget.

Kommunstyrelsen ska enligt lag leda och samordna samt ha uppsikt över andra nämnder och kommunala bolag. Av kommunstyrelsens reglemente framgår i vilka avseenden kommunstyrelsen ska fullgöra dessa uppgifter. I kommunstyrelsens reglemente framgår att kommunstyrelsen har ett helhetsansvar för kommunkoncernens verksamheter, utveckling och ekonomiska ställning.

Kommunstyrelsens förvaltning stödjer kommunstyrelsen i uppdraget att leda, samordna och ha uppsikt över kommunens verksamheter. I uppdraget ingår bland annat att leda och samordna utformningen av övergripande och strategiska mål, riktlinjer och ramar för styrningen av hela den kommunala verksamheten samt göra framställningar i målfrågor som inte är förbehållen annan nämnd, följa upp verksamheter och deras resultat, bereda beslutsunderlag, utföra särskilda uppdrag och ägarstyra kommunens bolag. Förvaltningen administrerar och stödjer kommunfullmäktige och valnämndens arbete. Förvaltningen stödjer samtliga nämnder och kommunens bolag i deras uppdrag.

#### **Mission för kommunstyrelsens förvaltning**

Vi är möjliggörare för kommunorganisationen och dem som bor och verkar i kommunen.

Vi skapar förutsättningarna för politik, förvaltningar och bolag att verka.

Kommunens gemensamma stöd- och ledningsprocesser är kända, fungerar väl och utvecklas.

#### **Struktur**

Vi är en organisation som undanröjer osäkerheter för att öka tid för handlande.

Eftersom vi vill lyckas med förändringen och för att vara en attraktiv arbetsplats är det viktigt med tydliga roller och ansvar.

Vi är en organisation som är hållbar och robust när kommunen utvecklas och förändras för att möta framtiden.

#### **Så arbetar vi**

Kommunstyrelsens förvaltning består av nio enheter som ansvarar för olika områden och arbetar tillsammans för att fullgöra uppdraget. Varje enhet tillämpar ett helhetsperspektiv och ansvarar för att både arbeta på kommunstyrelsens uppdrag men även för att fullgöra uppdrag inom respektive förvaltning. Genom att öka organisationens kunskap och intresse för ansvarsområdet bidrar enheten till att kommunens resurser används på bästa sätt.

Kommunstyrelsen ska enligt lag leda och samordna samt ha uppsikt över andra nämnder och kommunala bolag. Varje enhet ska fullgöra dessa uppgifter inom sitt ansvarsområde. Vidare ska enheten se till att verksamheten är ändamålsenlig, rättssäker och att det finns en god intern kontroll och kvalitet inom respektive enhets ansvarsområde.

Enheter ska sträva efter att ta fram och bygga upp effektiva, hållbara och robusta arbetsätt och processer inom sitt ansvarsområde. Enheter ska ha expertkunskaper inom sitt ansvarsområde som används som vägledning och stöd till alla kommunens förvaltningar.

Kommundirektören och biträdande kommundirektör beslutar även att en enhet gör tillfälliga uppgifter som ligger utanför enhetens beskrivning. Ansvarig för respektive enhet är enhetschef.

#### **Vi bereder ärenden**

Enheter ska bereda ärenden till organ och deras delegater inom ansvarsområdet.

## 4 Nämndens mål

Nämnderna ska sätta mål för den verksamhet de ansvarar för utifrån tilldelade grunduppdrag. Målen ska bidra till att kommunfullmäktiges vision och mål uppfylls. Nämnden ska också anta indikatorer för sin verksamhet. Indikatorerna anger hur målen ska följas upp.

### 4.1 Strategiska områden/Förutsättningar/Utgångspunkter: I Mark ska barn och unga få en bra start i livet för att utveckla sin potential

#### Kommungemensamt mål Bästa barnkommun

Indikatorer	Utfall 2022	Utfall 2023	Prognos 2024	Mål 2024	Mål 2025	Mål 2026
Andel elever behöriga till gymnasiets yrkesprogram	81,2	81,3		>81,3		
Skolfrånvaro. Andel elever, F-9 med 20 procentig frånvaro eller mer, andel %	19,4	13,3		<13,3		
Handläggningstider vid familjeenheten	116	108	113	<108		
Andel som deltar i det kommunala fritidsutbudet (inklusive det subventionerade)						
Andel elever i åk 5 som känner sig tryggt i skolan	86	74	74,1	>74		

### 4.2 Strategiska områden/Förutsättningar/Utgångspunkter: I Mark ska det vara lätt att starta, driva och utveckla företag för att skapa arbetstillfällen

#### Kommungemensamt mål Bästa företagskommun

Indikatorer	Utfall 2022	Utfall 2023	Prognos 2024	Mål 2024	Mål 2025	Mål 2026
Antal nya bostäder i kommunen	114	144	13	≥ 114	≥ 114	≥ 114
Företagarnas syn på kommunens myndighetsutövning och service gentemot företagare (undersökningen Löpande insikt, indexvärde)	70	72		>73	>74	>75
Befolkning	35 329	35 264	35 256	>35 991	>36 177	>36 363
Andel elever behöriga till gymnasiets yrkesprogram	82,3	83,3				
Sammanfattande omdöme svenskt näringslivs årliga ranking	3,22	3,42	3,32	>3,5	>3,6	>3,7

### 4.3 Strategiska områden/Förutsättningar/Utgångspunkter: Hållbar personalförsörjning

#### Personalomsättningen ska minska

##### Extern personalomsättning

Indikatorer	Utfall 2022	Utfall 2023	Prognos 2024	Mål 2024	Mål 2025	Mål 2026
Extern personalomsättning (%)	20	10	11			
Personalomsättning i Marks kommun	15	11,8	10,9			

## 5 Ekonomi

Ekonomiavsnittet beskriver hur kommunens verksamheter ska finansieras. Det avser både driftkostnader och investeringar.

I kommunfullmäktiges budget för 2025-2028 finns nämndens ramar som med utgångsläge från tilldelade driftbudget för år 2024 justerats på följande sätt inför 2025:

- Indexuppräknning för löne- och prisnivå,
- Demografi-/resursfördelningsmodeller,
- Färdigställda investeringar,
- Kompensation och ramväxling på grund av IT-modell och flyttat ansvar för skolskjuts t o r korttidsboenden och prisökning gällande interna tjänster samt
- Politiska prioriteringar.

### 5.1 Driftbudget

#### Anslagsbindningsnivå

Anslagsbindningsnivån fastställer inom vilka ekonomiska gränser kommunstyrelsens ordförande och kommundirektören kan fördela om resurserna utan politiskt beslut.

Kommunstyrelsens ordförande disponerar 5,6 mnkr av kommunstyrelsens totala budgetram varav 0,3 mnkr avser överförmyndarverksamheten och kommundirektören disponerar 205,5 mnkr varav 4,6 mnkr avser överförmyndarverksamheten.

Enligt kommunfullmäktiges beslutade budget ligger budgetanslag för bästa företagskommun (2,5 mnkr), bästa barnkommun (2,5 mnkr), framtidens arbetsplats (2 mnkr) under gemensamma verksamheter. Dessa budgetanslag ingår alltså inte i kommunstyrelsens ram om 211,1 mnkr. Ovan nämnda budgetposter under gemensamma verksamheter får disponeras av kommundirektören.

#### Driftbudgettabell

Driftbudget - Belopp i miljoner kronor (Mnkr)	Budget 2024	Prognos 2024	Budget 2025	Budget 2026
Intäkter	17,8		39,4	40,8
Personalkostnader	-96,4		-103,4	-106,1
Övriga kostnader	-127,0		-147,1	-150,7
Nettokostnader	-205,6		-211,1	-216,0
Driftbudget fördelat på verksamhet				

#### Kommentar driftbudget

Kommunstyrelsens budgetramar för 2025 och 2026 fastställdes av kommunfullmäktige i juni 2024.

Driftbudgeten uppgår till en nettokostnad om 211,1 mnkr för 2025 och 216,0 mnkr för 2026. I budgetramen ingår den ram om 4,9 mnkr avseende överförmyndarverksamheten som numera drivs i samarbete med Varberg och Falkenberg. Driftbudgeten är i övrigt en uppräknning av nuvarande verksamhet på kommunstyrelsens förvaltning i enlighet med kommunens anvisningar för budget samt kända förändringar i verksamheterna till 2025. Till nuvarande verksamhet har även följande politiska prioriteringar om drygt 25 mnkr arbetats in i driframen under planperioden 2025-2028:

Politiska prioriteringar i budget 2025-2028	
Förstärkt HR-stöd för kommunens chefer	1,7 mnkr
Lokalstrateg	0,9 mnkr
Kvalitets- och innovationsledare	0,9 mnkr
Kommunikatör	0,9 mnkr
Lönechef	1,0 mnkr
Detaljplaner, planprogram och förstudier	6,5 mnkr
Beredskapsåtgärder och civilt försvar	8,3 mnkr
Utbildningsprogram HR	3,2 mnkr
Utvecklingsmedel innovationsarbete	1,0 mnkr
Föreningsarkivet	0,8 mnkr
Kvinnojouren	0,2 mnkr



Driftbudgeten kommenteras nedan utifrån intäkter, personalkostnader och övriga kostnader. Eventuella förändringar av verksamheten i jämförelse med föregående år kommenteras särskilt.

### **Intäkter**

Kommunstyrelsens intäkter består i huvudsak av ersättning för administrativa tjänster samt driftbidrag från stat och region. Intäkterna beräknas bli drygt 20 mnkr högre 2025 jämfört med 2024. Ökningen är framförallt hänförlig till ny ekonomisk modell för IT-verksamheten.

### **Personalkostnader**

Kommunstyrelsens personalbudget uppgår 2024 till 116 tjänster, under året sker flera aktiviteter i syfte att öka leveranserna från förvaltningen genom nya arbetssätt. Tillsammans med ovan nämnda politiska prioriteringar innehåller personalbudgeten för 2025 122 tjänster.

### **Övriga kostnader**

Kommunstyrelsens övriga kostnader innehåller kommunens medlemsbidrag till SÄRF och andra kommunalförbund. Ökningen i budget för övriga kostnader beror delvis på årliga uppräkningsmen framförallt på ovan nämnda politiska prioriteringar.

## **5.2 Budget för investeringar och exploateringsfastigheter**

<b>Investerings- och exploateringsram (Mnkr)</b>	<b>Budget 2024</b>	<b>Budget 2025</b>	<b>Budget 2026</b>
IT-investeringar m.m.	12	5	5
Strategiska markförvärv och exploateringsfastigheter	15	10	10
Beredskapsåtgärder		15	20
<b>Summa</b>	<b>27</b>	<b>30</b>	<b>35</b>
<b>Exploateringsram</b>	<b>5</b>	<b>5</b>	<b>5</b>

### *Kommentar investeringar och exploateringsfastigheter*

Kommunstyrelsens investeringsram används framförallt till markinköp och investeringar i IT-utrustning. Kommunstyrelsen disponerar förutom ramen till den egna verksamheten även kommunens investeringsreserv vilken uppgår till 20 mnkr per år.

Från 2025 disponerar kommunstyrelsen även ramen för investeringar i beredskapsåtgärder inom områdena elförsörjning, vattenförsörjning, måltidsförsörjning och ledningsförmåga.

Ramen för exploatering avser inte inköp av fastigheter utan utgifter som uppstår i samband med att tomtmarken inom kommunens markreserv exploateras.

## 6 Nämndens internkontroll

### 6.1 Riskanalys

Vid riskanalysen har sannolikhet och väsentlighet bedömts enligt riskmatrisen nedan och talen för sannolikhet och väsentlighet har multiplicerats. Nämnden beslutar om vilka risker som ska var med i internkontrollplanen, där ett riktmärke är att risker med riskvärde på 12 eller högre lyfts in i planen.

Riskmatris:

	Sannolikhet	Väsentlighet
5	Mycket sannolik	Mycket allvarig
4	Sannolik	Allvarig
3	Möjlig	Kännbar
2	Mindre sannolik	Lindrig
1	Osannolik	Försumbar

### 6.2 Uppföljning av internkontrollen

### 6.3 Internkontrollplan

## 7 Personal

### Processororienterat arbetssätt

Kommunstyrelsens förvaltning implementerar processororienterat arbetssätt inom samtliga ansvarsområden.

Ett processororienterat arbetssätt innebär betydande fördelar för alla inblandade. För kommuninvånarna leder det till snabbare och mer transparenta tjänster, medan näringslivet kan dra nytta av effektivare och mer förutsägbar interaktion med kommunen. Det bidrar även till högre nöjdhet bland invånare, företagare och anställda, samt ökad innovationsförmåga och förbättrat resultat. Under 2024 läggs grunden med utbildning av medarbetare och chefer samt framtagande av modell och metoder anpassat till Marks kommun. Under året kommer även flera pilotprojekt att genomföras för att förbereda en bredare implementering. De kommande åren kommer att innebära en fortsatt utveckling mot ett processororienterat arbetssätt inom alla förvaltningens ansvarsområden.

Syftet med arbetet är att tydliggöra, förenkla och effektivisera det arbete som utförs inom förvaltningen med fokus på verkliga behov och att skapa nytta för dem som vi är till för. Vidare kommer samarbetet att förenklas och kvaliteten höjas när det tydliggörs hur flöden ser ut för hantering av ärenden och arbetsuppgifter. Det skapar tydlighet i vem som har respektive roll där dubbelarbete undviks och vi synliggör hur alla inblandade gemensamt bidrar till leveranser av rätt kvalitet i rätt tid. Detta leder till en bättre arbetsmiljö där tiden används åt värdeskapande arbete samt skapar förutsättningar för att kunna arbeta strukturerat med utveckling och ständiga förbättringar. Processororienterat arbetssätt resulterar även i stärkt ledarskap som underlättar ledning och styrning av kommunen.

För att arbetet ska bli framgångsrikt behövs omfattande utbildning och kulturförändringar för att anamma nya arbetsmetoder. Arbetet kommer att påverka förvaltningens alla olika ansvarsområden och processer inklusive centrala styr- och beslutsprocesser. Då förvaltningen generellt arbetar med kommunövergripande processer kommer det över tid även att påverka och involvera övriga nämnder och de kommunala bolagen.

### Utvecklande ledarskap

Samtliga chefer på kommunstyrelsen förvaltning kommer att ingå i det kommunövergripande ledarutvecklingsprogrammet för utvecklande ledarskap. Utvecklingsprogrammet ska främja en ledarstil för ökad delaktighet och ansvarstagande hos våra medarbetare. En ledarstil där medarbetarna känner sig trygga i att agera för att lösa problem snarare än att vara oroliga för att göra fel. Långsiktiga mål för satsningen är att:

- öka organisationens förmåga att utgå från brukarnas och medborgarnas behov
- öka delaktighet för medarbetare och förflytta mandat så nära dem som berörs i den mån det är möjligt
- stärka organisationens förmåga till utveckling, anpassning och förnyelse
- ge cheferna verktyg för att stärka ledarskapet i att vara engagerade, omtänksamma och utvecklande
- skapa ett gemensamt förhållningssätt och en samstämmig vokabulär inom kommunen.

### Digitaliseringen - en arbetsmiljöfråga

Digitaliseringen ska ha ett stort användar- och medarbetarfokus. Vi ska ha digitala verktyg som förenklar vardagen för chefer och medarbetare. De projekt som startas ska ha förutsättningar att bära hela vägen och skapa användar- och intressentupplevelser utöver det vanliga. Projekt som startats stöds och följs upp kontinuerligt att förutsättningarna fortfarande finns och att beprövad metodik används. Detta kommer att ställa stora krav på prioriteringar av både digitaliseringsprojekt och systemförvaltning - alla projekt och system är inte lika viktiga - sett till Marks kommuns, den enskilda medarbetarens och kommunmedlemmens bästa.

### Övrigt planerat och pågående arbete på enheterna inom förvaltningen

Förhållningssätt och förflyttningar: Delar av förvaltningen har genomgått en översyn för att förbättra robustheten och effektiviteten i sina processer. Detta har inneburit en konkretisering av uppdragsbeskrivningar och en omfördelning av arbetsuppgifter. En processororienterad arbetsmetodik utvecklas för att förenkla och tillgodose behoven inom kommunorganisationen. Samtidigt har en översyn av organisation och roller genomförts för att stärka IT-stödet och möta förväntningarna på användarvänliga lösningar. Kontinuerlig kompetensutveckling är en prioritet för att säkerställa att medarbetare och chefer har förutsättningarna som krävs för att göra skillnad för verksamheten nu och i framtiden samt för att vi ska vara en attraktiv arbetsgivare.

Exempel på insatser för förvaltningens kompetensutveckling:

- Utvecklande ledarskap och medarbetarskap, Process- och projektledarskap, innovation, AI och affärsmannaskap

- Utbildning för att bli barnrättsstrateger och öka barnperspektivet.
- Kompetensutvecklingsinsatser i samband med införandet av ett nytt beslutsstödsystem för att säkra en god effekt av satsningen.

### **Kommunövergripande arbete utifrån kommunbudget**

Kommunstyrelsen är ansvarig nämnd för personal- och arbetsgivarpolitiken. Detta ansvar innebär att vara möjliggörare och skapa förutsättningar för kommunorganisationen. Konkret görs detta bland annat genom ett processansvar för de gemensamma HR-processerna. Kommunstyrelsens förvaltning ansvarar för att de kommungemensamma HR-processerna är kända, fungerar väl och utvecklas.

För att klara kompetensförsörjningen framöver är det viktigt att vara en attraktiv arbetsgivare för såväl befintliga som potentiella medarbetare. Marks kommun ska uppfattas som en bra arbetsgivare som levererar bra verksamhet med fokus på vårt uppdrag. Vi bedriver och utvecklar verksamheten utifrån de behov som finns hos dem vi är till för. Marks kommun behöver vara en arbetsplats som har en sund arbetsmiljö med rimlig arbetsbelastning och förutsättningar att leverera på våra uppdrag.

Kommunkoncernen arbetar utifrån ARUBA-modellen för att på bästa sätt attrahera, rekrytera, utveckla, behålla och avveckla medarbetare. Särskilt fokus ligger på att utveckla och behålla redan anställda medarbetare. Den kompetensutmaning som kommunen står inför har under senare år lyfts fram allt tydligare och kan förenklat beskrivas som att vi kommer behöva leverera 125 procent av välfärden med 75 procent av bemanningen. Samtidigt som vi står inför stora rekryteringsbehov, råder brist på den kompetens vi efterfrågar. Detta innebär att det inte kommer räcka att rekrytera samt behålla och utveckla medarbetare. Vi kommer även att behöva ställa om hur vi arbetar, hur vi nyttjar tekniken och digitaliseringens möjligheter, och att kompetensen används där den gör mest nytta för dem vi är till för.

För att lyckas ställa om vårt sätt arbeta behöver vi

- Utveckla ledarskapet och medarbetarskapet
- Arbeta med att ge våra anställda rimliga förutsättningar att utföra sina uppdrag
- Jobba med löpande kompetensutveckling av våra chefer och medarbetare.

Kommunstyrelsen ska under planperioden

- Förstärka chefsstödet till barn- och utbildning och socialförvaltningen genom att tillsätta två tjänster på HR-enheten.
- Starta upp ett ledarskapsprogram i Utvecklande ledarskap för samtliga chefer
- Ta fram utbildningsmaterial för Utvecklande medarbetarskap samt genomföra ett antal pilotutbildningar under 2025.
- Fokusera på chefers förutsättningar att jobba med den organisatoriska och sociala arbetsmiljön i form av kunskap, stöd, tid och befogenheter. En viktig faktor för att nå framgång är att sätta fokus på chefernas organisatoriska förutsättningar. Hur chefers arbetsmiljö är, hur deras förutsättningar ser ut för att utföra uppdraget och hur de mår påverkar medarbetarna och därmed hela verksamheten. En del i att förbättra de organisatoriska förutsättningarna för våra anställda är att ständigt ha fokus på att förenkla vardagen och effektivisera administrationen.
- Utveckla och säkra samverkansgruppernas funktion som skyddskommittéer.
- Främja organisationens förmåga att utveckla sådant som är viktigt för att en arbetsplats ska fungera bra i längden. Det finns forskning som identifierat åtta faktorer, så kallade friskfaktorer, som främjar att medarbetare mår bra på en arbetsplats. Används dessa aktivt, systematiskt och långsiktigt ökar chansen till en god arbetsmiljö och låg sjukfrånvaro.[SC1]
- Fortsätta utveckla våra befintliga verktyg för kompetensutveckling såsom kommunens utbildningskatalog och "Markportalen". HR-enheten håller på att ta fram ett flertal utbildningar inom arbetsgivarområdet såsom arbetsrätt för chefer, arbetslivsinriktad rehabilitering, rekrytering med mera. Under 2025 och framåt kommer det vara prioriterat att nå ut med dessa utbildningar i organisationen.
- Fortsätta det systematiska arbetet med lönekartläggningar för att identifiera och motverka osakliga löneskillnader.

## 8 Följetal

Under denna rubrik visas nämndens följetal. Följetal är mått utan målvärden som gör det möjligt att följa verksamhetens utveckling.

### 8.1 Kommunstyrelsens följetal

Följetal	Utfall 2022	Utfall 2023	Prognos 2024
Antal företagsbesök	77	75	40
Antal sysselsatta. BAS, Preliminär statistik efter region, kön, ålder, födelseregion och år. Ålder 16-65 år.	16 519	16 104	
Antal följare av nyhetsbrev inom näringsliv	415	517	580
Antal trygghetsvandringar	3	0	0

### 8.2 Personalföljetal

#### Personal - Antal anställda

Följetal	Utfall 2022	Utfall 2023	Utfall delår 2024
Antal tillsvidareanställda, ks förvaltning	96	101	112
Antal tidsbegränsade anställda, ks förvaltning	3	8	8
Genomsnittlig sysselsättningsgrad för tillsvidareanställda (%), ks förvaltning	99,1	99,6	98,8
Alla anställda ska kunna få önskad sysselsättningsgrad (%), ks förvaltning	99	99	99

#### Personal - Sjukfrånvaro

Följetal	Utfall 2022	Utfall 2023	Utfall delår 2024
Sjukfrånvaro alla anställda (%)	4,1 %	3,4 %	4,3 %
Andel långtidssjukfrånvaro i procent av den totala sjukfrånvaron (%)	42,6 %	31,9 %	36,1 %
Frisktal (max fem sjukdagar per individ och år) (%)	71 %	68 %	72 %
Sjukfrånvaron totalt kommunen	8	7	7
Frisktal total kommunen	45	50	49

#### Personal - Timtid, mer- och fyllnadstid samt overtid

Följetal	Utfall 2022	Utfall 2023	Utfall delår 2024
Timtid i timmar	1 005	870	2 336
Fyllnadstid i timmar	61	-31	64
Övertid i timmar	315	131	315

## 9 Nämndens lokalbehovsplan

Nämnder ska beskriva sina lokalbehov för de kommande åren, vilket gör det möjligt för kommunkoncernen att finna lämplig lösning, göra rimlig kostnadsbedömning samt tidsbedömning.

### 9.1 Nuläge

Kommunstyrelsen avvaktar pågående kontorsutredningen och har inga andra egna behov än att samla kommunens verksamheter på ett bättre sätt än i nuläget. Kommunstyrelsen bidrar i arbetet med nämnda kontorsutredning.

### 9.2 Behov

Behovsbeskrivning	När	Kategori	Nämndens prioritering	Motivering

## 10 Nämndens digitaliseringsplan

### 10.1 Nuläge

För att kommunstyrelsen skall kunna ta hand om de för kommunstyrelsen strategiskt viktiga systemen så är det väsentligt att systemen ägs av den enhet *”som är mest orolig kopplat till sitt grunduppdrag att systemet upphör att fungera”*. Här behöver ett flertal system byta ägare för att få till grunden för en god systemförvaltning. Ägarskapet behöver inkludera förutom *”vårdansvaret”* även *”ägarskap”* för budget och avtal. Dessutom behöver det finnas tillräckliga resurser i relation till systemets prioritet för att kunna ta detta ansvar.

Kommunstyrelsen har i likhet med övriga verksamheter i kommunen haft svårt att bedriva ett bra digitaliseringsarbete eftersom det saknas tydlighet kring hur förvaltning och utveckling skall gå till - det har saknats processer för detta. Det visar sig t.ex. genom att projekt inte går i mål, uppdateringar av system inte blir genomförda eller avtal inte fullt ut stödjer det behov som finns.

Enligt Radars rapport Nya IT-nyckeltal 2021, SLIT-rapport 2022 så lägger kommunerna i Sverige i relation till total budget 2,5% av andel kostnader för digital utveckling, drift och förvaltning i jämförelse med andra myndigheter som lägger 8,2% och banker, finans som lägger 8,6%. Kommunerna har en brant uppförsbacke och behöver omprioritera budgetmedel för att möta krav och efterfrågan från invånare, företagare och besökare.

Vi har under åren byggt upp en utbytesskuld av vår IT-infrastruktur - klienter, nätverk och serverdrift - där gammal utrustning (datorer, skrivare, nätverkskomponenter) lever kvar och som vi kommer att behöva ta hand om de kommande åren.

Vi tror på att satsa på effektivare digitaliseringsprocesser tillsammans med projekt- och processverktyg, digitalt beslutsstöd för daglig planering och uppföljning för i första hand första linjens chefer och medarbetare, självbetjäning för invånare, företagare och besökare, automatiserade tjänster, digital signering, mina sidor på webben och en förenklad digital vardag för kommunens medarbetare för att nämna några exempel.

Politiken och koncernledningen har satt ett stort fokus på digitaliseringens strategiska betydelse för kommunens utveckling och detta har bland annat märkts genom att särskilt riktade budgetmedel möjliggjort t.ex. satsningar på att öka motståndskraften mot intrångsförsök i vår digitala miljö (cybersäkerhet) där ett större projekt nu pågår under 2024 att förstärka det tekniska intrångsskyddet.

Framtagandet och lanseringen av en ny webbplats för Marks kommun under våren 2024 blev en framgång för kommunen som från att ha haft en av de sämre (tillgänglighetsmässigt) hemsidorna nu har en av de bättre bland Sveriges kommuner.

En digitaliseringsprocess för både förvaltning och utveckling har under våren 2024 tagits fram och förankrats i dialog med kommunens samtliga verksamheter och ledningsgrupper vilket gör att vi nu skapat en gemensam grund för att ta vår digitalisering till en ny och kvalitetsmässigt högre nivå. Arbetet med att bemanna processen och tydliggöra roller och ansvar kommer att pågå under hösten 2024.

Kommunstyrelsen har under 2024 startat ett arbete med processororienterat arbetssätt med ett antal piloter där digitaliseringsprocessen är en av dessa. Detta kommer att bli ett bra stöd i arbetet med att etablera en digitaliseringsprocess i kommunen.

PWC har under 2024 granskat hur långt kommunen kommit i sitt digitaliseringsarbete och där det konstateras att kommunens arbete går åt rätt håll och nämner bland annat förtydligandet av Digitaliserings- och IT-enhetens uppdrag och att koncernledningen pekat ut digitaliseringen som ett av tre prioriterade frågor som hanteras i en utvecklingsgrupp i kommunen. PWC ser utvecklingspotential inom tre områden: styrning, kompetens och uppföljning och det är något som beaktats i utformandet av kommunens digitaliseringsprocess.

### 10.2 Önskat läge på medellång sikt (4-5 år)

Digitaliseringsprocessens mål är att säkerställa att:

- det sker en prioriterad utveckling och förvaltning med Marks bästa som grund
- projekt bär och levererar med hög kvalitet och användarupplevelser utöver det vanliga och där intressenter mår väl under genomförandet
- förvaltningen av system ger användarna rätt förutsättningar och kunskap att efter behov nyttja systemen fullt ut med verksamhetsanpassad tillgänglighet och support

- vi har rätt utbud av system i kommunen – inte två eller fler system för samma syfte utan rimliga skäl

Det bör vara rimligt och ett mål för processen att vi om 4-5 år kan se att ovan punkter realiserats genom återkommande intressentmätningar och revisioner.

Vi bör också om 4-5 år sett till att utbytesskulden av gammal IT-infrastruktur är hanterad så att vi har en säker och stabil IT-drift.

### 10.3 Plan för 2025 och 2026

Nedan redovisas exempel på projekt som kommer att drivas av kommunstyrelsens förvaltning de kommande 2-3 åren och preliminära budgetbehov.

Digitaliseringsplan – prioriterade projekt	Budgetbehov kronor
E-arkiv	900 000
Beslutsstödsystem	3 000 000
Robusta möten och meddelanden inkl. SDK (säker digital kommunikation)	1 000 000
Översyn Diariesystem/Politikersystem	800 000
Intranät - modernare delningsyta	750 000
Vidareutveckling av GIS	1 500 000
Personec P - upphandling	
Införande ärendehanteringssystem	50 000
Implementering ny ekonomisk modell IT	
Krypterad lagringsyta	
Robust internetuppkoppling och mobilnät	
Införande av Digitala Val	