



Kommunstyrelsen

# Nämndplan med budget 2018-2021

4.1.3 (sid 7 )Efterhand som olika förslag lyfts så kommer förvaltningen att prioritera bland dessa **och lämna förslag till politiska beslut.**

4.1.3 ( sid 7 ) Det är inte möjligt att genomföra allt under ett och samma år utan en plan behöver läggas för 2018 - 2020. 2018 startar arbetet med projektplan, resurssättning och budgetering för de åtgärder som ska genomföras kommande år. **Sammanlagt beräknas kostnaderna till cirka 2 Mkr utöver den egna arbetsinsatsen.**

4.2.2 ( sid 8 ) Under 2018 kommer nyckeltal och målvärde att arbetas fram för matsvinn. **En utredning som värderar och föreslår förslag till målsättning mellan ekologiska livsmedel och livsmedel producerat i enlighet med svensk lagstiftning kommer att redovisas**

# Innehållsförteckning

1 Nämndens uppdrag .....	3
2 Sammanfattning.....	4
3 Visionen - Lätt att leva.....	5
4 Strategiska målsättningar .....	6
5 Basverksamhet .....	15
6 Ekonomisk sammanfattning.....	24
7 Personal.....	26
Bilaga 1 Inriktningsdokument.....	28

# 1 Nämndens uppdrag

I kommunstyrelsens reglemente framgår kommunstyrelsens arbetsuppgifter. De viktigaste uppgifterna finns i §§ 4 - 5

## 4 §

Kommunstyrelsen är kommunens ledande förvaltningsorgan.

Av kommunallagen framgår kommunstyrelsens ansvar för ledning och samordning av kommunens angelägenheter samt skyldighet att ha uppsikt över verksamhet som bedrivs av nämnder, kommunala bolag och kommunalförbund vilka kommunen är medlem i.

## 5 §

Kommunstyrelsen ska vid utövandet av sin ledningsfunktion särskilt

1. leda utvecklingen av den kommunala demokratin och medborgarinflytandet,
2. leda arbetet med och samordna utformningen av nämndövergripande mål, riktlinjer och ramar för styrningen av hela den kommunala verksamheten samt göra framställningar till kommunfullmäktige i målfrågor som inte är förbehållna annan nämnd,
3. övervaka att de av fullmäktige fastställda målen och planerna för den kommunala verksamheten och ekonomin efterlevs och att kommunens löpande förvaltning handhas rationellt och ekonomiskt,
4. tillse att uppföljning sker till fullmäktige från samtliga nämnder om hur verksamheten och den ekonomiska ställningen under budgetåret utvecklas,
5. ansvara för samordningsträffar med företrädare för kommunens nämnder och bolag,
6. ha fortlöpande uppsikt över verksamheten i de företag, som kommunen helt eller delvis äger eller annars har intresse i, främst vad gäller ändamål, ekonomi och efterlevnad av uppställda direktiv, men även i avseende på övriga förhållanden av betydelse för kommunen,
7. leda utvecklingen av informationssystem och kommunikation,
8. leda utvecklingen av regionala och internationella samarbeten, samt
9. samordna nämndövergripande verksamhet i den mån samordningen inte ankommer på annan nämnd.

## **2 Sammanfattning**

**Kunder/Brukare**

**Processer**

**Resurser**

**Ekonomi**

### 3 Visionen - Lätt att leva

För att åstadkomma en förändring måste man veta i vilken riktning man ska gå. I Ale bedrevs under 2012 ett arbete som resulterade i visionen ”Ale – Lätt att leva”. Visionens syfte är att utmana hela organisationen att arbeta mot gemensamma långsiktiga mål. När 2200 medarbetare arbetar i samma riktning skapar detta en stark kraft. En vision kan gärna vara djärv och den ska skapa engagemang. Visionen ska också vara lätt att kommunicera vilket leder till att alla kan ta till sig innebörden och omsätta orden till handling. Visionen har som måltidpunkt 2025.

Verksamhetsplanen 2018 utgår från Ales vision.

I Ale är det nära till skola, arbete och sköna naturupplevelser. Det centrala läget i Götaälvdalen med närhet till Göteborgs storstadspuls är en tillgång. I Ale antar vi utmaningar med lust och energi. Vi underlättar vardagen, förädlar vår service och värnar den gemensamma livsmiljön. I Ale inspireras vi att följa våra drömmar och här är det lätt att leva.

Med visionen följer kommunens uppdrag:

Vi jobbar med glädje och engagemang för våra invånare. Tillsammans ska vi förädla våra tjänster och förenkla människors vardag. Med mod, samarbete och energi skapar vi en levande kommun för både invånare och företagare. Vi ger aleborna livskvalitet och inspiration att förverkliga sina drömmar!

Vår värdegrund som ska ligga till grund för hur vi agerar i vardagen är:

- Jämställdhet
- Jämlikhet
- Berikande mångfald

Värdegrunden kompletteras av hur vi arbetar och möter de vi arbetar för, det kallar vi för bemötandet

- Stolthet - Vi utvecklar vårt uppdrag och skapar förtroende i det personliga mötet.
- Omtanke - Vi bemöter alla med öppenhet, tillit och respekt.
- Lust - Vi arbetar med kreativitet, energi och glädje



Visionen används som grund för kommunens lednings- och styrsystem. Visionsbilden bryts ner till strategiska målsättningar som samlas i en strategikarta med tydligt och uttalat ansvar. Strategikartan har 2022 som målpunkt för att drygt halvvägs mot den tilldelade tiden för visionen tydligt flytta fram positionerna. Till varje målsättning kopplas drivande mål som mäts och analyseras regelbundet.

Visionen är också grundläggande för kommunens varumärke. Vad varumärket innebär och hur det påverkar var och ens vardag finns beskrivet i varumärkesplattformen.

## 4 Strategiska målsättningar

### 4.1 Social hållbarhet och jämlika livsvillkor

#### 4.1.1 Sysselsättning för alla

Mått	Utfall 2016	Utfall T2 2017	Målvärde 2018	Målvärde 2022
Andel arbetslösa och i program i åldern 18-24 år ska minska. Målet 2022 är 4,0 %. För 2018 är målvärdet 5,5 %.			5,5 %	4 %

Sysselsättning i målgruppen 18 - 24 år varierar över året. Målvärdet är definierat för december månad respektive år.

Den övergripande ambitionen är att ungdomsarbetslösheten ska ligga på samma nivå som i Kungälv. Under 2017 togs en handlingsplan/projektbeskrivning fram där hela förvaltningen på ett tydligt sätt ska samarbeta för att nå de uppsatta målsättningarna. Kommunstyrelsen ska bereda 25 platser för ungdomar i olika praktik- och anställningsformer.

Val av metoder för att nå målet kommer att ske i samverkan med arbetsförmedlingen som ansvarar för de statliga resurserna inom området. Möjligheterna att tänka i nya banor ska utnyttjas nu när Delegationen för Unga i Arbete (DUA) har satt fokus på denna fråga.

För kommunstyrelsen innebär målsättningen att många fler ungdomar behöver beredas plats i verksamheten i enlighet med de insatser som från tid till annan finns inom det statliga systemet.

#### Uppdrag:

#### Förvaltningen ska under 2018 erbjuda minst 65 platser inom olika anställningsformer

I den kommungemensamma projektplanen har betinget med 65 platser fördelats enligt följande

UKF	15
OAN	15
SBN	10 samt
KS	25

Kommunstyrelsen erbjuder mestadels platser inom internservice. Kommunens tilldelning på 18 extratjänster utgör grunden men denna möjlighet kompletteras med andra praktik och anställningsformer som erbjuds via Arbetsförmedlingen. Resurser behöver avsättas för att fullgöra denna uppgift.

#### 4.1.2 Medskapande invånare

Mått	Utfall 2016	Utfall T2 2017	Målvärde 2018	Målvärde 2022
Andel invånare som enligt Nöjd Inflytande Index anser att de har insyn och inflytande över kommunens verksamhet ska öka. Målet 2018 är 45 %. Målsättningen 2022 är 50 %.	42 %	44 %	45 %	50 %

Målvärdet för 2022 har satts med målsättningen att vara bland de 25 % främsta kommunerna i Sverige. Detta innebär att behov av att utveckla arbetet ytterligare. Framförallt behöver målgrupper som nås i mindre utsträckning med dagens metoder nås i större omfattning de kommande åren. Målvärdet mäts med en kombination av medborgarpanel och medborgarundersökning via SCB. 2018 utförs en ny undersökning genom SCB.

### Uppdrag:

Invånardialog som arbetsverktyg ska införas och vara ett naturligt inslag i våra verksamheter

Kommunstyrelsen har i uppdrag att arbeta fram en handbok för invånardialog. Handboken har nu presenterats i en första utgåva som prövas i praktisk verksamhet. Utgångspunkten är att pröva de metoder som beskrivits i handboken för att med egna erfarenheter som grund fastställa en gemensam handbok för hela kommunen.

## 4.1.3 Hållbart samhälle

Mått	Utfall 2016	Utfall T2 2017	Målvärde 2018	Målvärde 2022
Andelen invånare som har lön i den understa kvintilen ska inte i något område vara högre än 25%. För 2018 är målvärdet 31%.	32,9 %		31 %	

Målsättningen mäts en gång per år. Avsikten är att alla invånare ska ges mer likvärdiga livsvillkor. Ansvarig för att följa upp målvärdet är utvecklingsenheten.

### Uppdrag:

Prioritera åtgärder utifrån den sociala kartläggningen Att leva i Ale.

I den sociala kartläggningen som genomfördes 2016 framgår det tydligt att det finns behov av att arbeta med Alebornas skillnader i livsvillkor, särskilt centrala Nödinge behöver stor uppmärksamhet. Olika diskussioner pågår vilka åtgärder som gör störst nytta. Efterhand som olika förslag lyfts så kommer förvaltningen att prioritera bland dessa **och lämna förslag till politiska beslut.**

### Uppdrag:

Utveckla Ale Kulturrum till ett aktivitetshus för alla i Ale

Förstudie som beskriver hur Ale kulturrum kan utvecklas för att i större omfattning under hela dygnet och hela veckan vara ett aktivitetshus för alla har genomförts. Hösten 2017 kommer behovsnämnderna att ta ställning till det presenterade förslaget. Avsikten är därefter att under 2018 och 2019 bygga om Ale kulturrum och Da Vinciskolan till en modern mötesplats för alla. Arbetet sker inom ramen för ordinarie lokalplaneringsprocess

### Uppdrag:

Klimatanpassningsplan

Klimatförändringarna innebär att vi i framtiden måste räkna med ökade regnmängder och större vattenflöden. Även andra väder fenomen kan kräva att samhället förbereder sig på att möta dessa. En klimatanpassningsplan behöver genomföras för att ta ställning till möjliga framtida scenarior. Planen bör ta ställning till följande:

- Skyfallsmodellering
- Översvämningskartering
- Dagvattenkartering
- Skredkartering

Det är inte möjligt att genomföra allt under ett och samma år utan en plan behöver läggas för 2018 - 2020. 2018 startar arbetet med projektplan, resurssättning och budgetering för de åtgärder som ska genomföras kommande år. **Sammanlagt beräknas kostnaderna till cirka 2 Mkr utöver den egna arbetsinsatsen.**

## 4.2 Ekologisk hållbarhet

### 4.2.1 Hållbar konsumtion och produktion

Mått	Utfall 2016	Utfall T2 2017	Målvärde 2018	Målvärde 2022
Andelen ekologiska livsmedel ska till 2022 öka till	34 %	37 %	45 %	60 %

Mått	Utfall 2016	Utfall T2 2017	Målvärde 2018	Målvärde 2022
60 %. 2018 är målvärdet 45 %.				
Halvera matsvinnet fram till 2022. 2018 är målsättningen att minska matsvinnet med 10 %.				
60 % av alla miljöer inom kommunala verksamheter där barn vistas ska 2022 vara giftfria. 2018 är målsättningen 25 %.			25 %	60 %

Ökad andel ekologiska livsmedel kommer att öka portionspriset för utbildnings- samt omsorgs- och arbetsmarknadsnämnden.

Under 2018 kommer nyckeltal och målvärde att arbetas fram för matsvinn. **En utredning som värderar och föreslår förslag till målsättning mellan ekologiska livsmedel och livsmedel producerat i enlighet med svensk lagstiftning kommer att redovisas**

Det finns olika definitioner av giftfria miljöer. Ett ställningstagande vilken definition och därmed ambitionsnivå som ska gälla kommer att göras under 2018.

## 4.2.2 Minskad klimatpåverkan och fossilfritt samhälle

Mått	Utfall 2016	Utfall T2 2017	Målvärde 2018	Målvärde 2022
Koldioxidbelastningen per kilometer ska minska för våra fordon. Målsättningen 2022 är 50 g/km. 2018 är målsättningen 72 g/km			72	50

Tidigare målsättning att 100 % av kommunens bilar ska vara miljöbilar har varit svårt att uppnå beroende på tillgången till biogas. Målet är nu förändrat och mäter istället bilarnas genomsnittliga koldioxidbelastning enligt registreringsbeviset. Måluppfyllelsen sker genom en kombination av att i större utsträckning köra elbilar samt ersätta bensin och dieselfordon med nya miljöfordon som har lägre utsläpp. Åtgärderna innebär att kommunens fordonsflotta i allt väsentligt kommer att vara miljöbilar i början på planeringsperioden

### Uppdrag:

#### Ny klimatstrategi genom omarbetning av energi och klimatplanen

Energi- och klimatplanen fastställdes senast i februari 2015. Det är nu dags att revidera planen och formulera en tydlig klimatstrategi för Ale kommun. Arbetet ska slutföras under 2018.

## 4.3 Ekonomisk hållbarhet

### 4.3.1 Ekonomi för strategisk utveckling

Mått	Utfall 2016	Utfall T2 2017	Målvärde 2018	Målvärde 2022
Ekonomiskt resultat på enhet. Andel enheter med ett resultat på +/- 2 %. Målet för 2022 är 90 % och för 2018 är målsättningen 60 %.	27 %	16 %	60 %	90 %

Det är av stor vikt att organisationen på alla nivåer anpassar sin verksamhet till de ekonomiska förutsättningar som gäller. Inom kommunen är det för många enheter som inte i tillräcklig omfattning följer given ekonomisk ram. Det arbete som nu bedrivs med att anpassa budgeten till 2017 års nivå kommer att positivt påverka budgetföljsamheten. 2018 kommer utbildningsinsatser att genomföras för alla chefer inom ekonomi och HR för att skapa bättre förutsättningar och tydlighet i roller. Ett antal frågor behöver också lyftas till centralt beslutsfattande för att säkerställa kompetens och kvalitet.



## Uppdrag:

### Leda införandet av en Digital Agenda för effektiv och gemensam användning av ny teknik

Det finns två övergripande mål för kommunens digitaliserings- och e-förvaltningsarbete:

- Att minska kostnader
  - Effektiv förvaltning och stödfunktioner
- Att kunna möta upp mot ökade krav
  - Ökade och förändrade krav från kommunens invånare
  - Krav kopplade till kommunens tillväxt
  - Krav på ökad transparens och dialog
  - Krav på förbättrad service och kvalité
  - Krav kring hållbarhet
  - Lagkrav kopplade till vår myndighetsutövning

Digitaliseringsfrågan ska behandlas som en strategisk ledningsfråga på såväl kommunledningsnivå som i respektive sektor.

Varje sektor ska ta fram en strategi för digitaliseringsarbetet. I strategin anges nuläge, målbild och inriktning för att styra mot målen. Organisation och ansvar fastställs. Kopplat till strategin framställs en handlingsplan där operativa insatser hanteras. Beslutade insatser förs in i förvaltningsplanen för uppföljning.

Kommunstyrelsen leder arbetet med att införa en digital agenda i enlighet med beslutad projektplan.

## 4.3.2 Balanserad befolkningstillväxt

Befolkningstillväxten skapar nya möjligheter för såväl offentlig som privat service. Tillväxten i Ale ger kommunen möjlighet att komplettera med boende- och servicealternativ som fram till nu inte varit möjliga i kommunen. En allt för snabb tillväxt kommer att ställa mycket stora krav på hela organisationen. Det är därför viktigt att hitta en tillväxttakt som är hållbar på lång sikt.

För att klara befolkningstillväxten måste den kommunala servicen byggas ut i samma takt som invånarantalet ökar. Detta är särskilt utmanande inom utbildningsområdet. Många nya Alebor kommer att vara barn och elever i våra skolor. Lokalresursplanen syftar till att med god planering och lång framförhållning se till att temporära lösningar kan undvikas så långt som möjligt. Ytterligare ett område som bör lyftas fram är förberedelser för bostäder med särskild service för personer med funktionsnedsättning.

Mått	Utfall 2016	Utfall T2 2017	Målvärde 2018	Målvärde 2022
Befolkningstillväxten ska årligen ligga mellan 2,0 till 3,0 %.	2,38%	1,21%	3%	
Andel objekt som ligger i lokalresursplanen som följer beslutad planering. Målet 2022 är 90 %. För 2018 är målet 90 %.			90 %	90 %

## Uppdrag:

### Verktyg för att styra tillväxten ska utvecklas

Tillväxttakten i kommunen har avgörande betydelse för i vilken takt den kommunala servicen behöver byggas ut. Långsiktigt hållbar tillväxt kräver en balans mellan drifts- och investeringskostnader. Bedömningen är att vi i nuläget kan klara av att egenfinansiera motsvarande 50 % av investeringarna via en årlig avsättning på 4 % av skatteunderlaget/utjämningen.

Tillväxttakten styrs på många sätt. De flesta styrande aspekter ligger utanför kommunens kontroll, konjunktur, lokala variationer i huspriser och vad som från tid till annan bedöms som en rimlig vinstmarginal för byggherrar och fastighetsägare, är några exempel, som varierar över tid.

Kommunen kan framförallt styra genom planmonopolet och vid försäljning av kommunalt ägd mark. För att

skapa bästa möjliga förutsättningar för en jämn tillväxttakt så behövs mekanismer som kan bromsa tillväxten när efterfrågan är som störst men också öka tillväxten när efterfrågan faller. Sektor kommunstyrelse ska utreda och komma med förslag under 2018 på sådana mekanismer och hur de kan införas.

#### Uppdrag:

#### Bred politisk genomgång av långsiktiga finansiella mål

De långsiktiga finansiella målen ligger till grund för ställningstagande avseende årligt resultat samt vilken uppläningstakt kommunen kan genomföra. Målsättningen är att redan idag ta ansvar för nödvändiga investeringar i en omfattning så att kommande generationer ges samma förutsättningar som dagens Alebor. Den snabba tillväxttakten utmanar de målsättningar som gällt fram till nu. Under 2018 ska därför en bred genomgång genomföras för att fastställa mål för åren fram till 2025. Tidpunkten är vald för att överensstamma med Visionen Ale - Lätt att leva.

## 4.4 Processer - Göra rätt saker, göra dem rätt, i rätt tid och på rätt nivå

### 4.4.1 Underlätta människors vardag

Mått	Utfall 2016	Utfall T2 2017	Målvärde 2018	Målvärde 2022
Kontaktcenter ska vid första kontakten lösa 70 procent av de ärenden som aktualiseras. För 2018 är målvärdet 70 procent.	40 %	41 %	70 %	
Antalet äkta e-tjänster som erbjuds invånare och andra intressenter ska öka. Målsättningen för 2022 är 120. För 2018 är målet 90.			90	120

För att uppnå 70 % till utgången av 2018 krävs att ytterligare cirka 100 frågor lyfts över från sektorerna till kontaktcenter. Arbetet med att identifiera och förbereda den överflyttning har påbörjats.

Antalet äkta e-tjänster är ett nytt mått i uppföljningen men har använts tidigare i andra sammanhang. Utfallet i delårsuppföljningen augusti 2017 var 70 äkta tjänster.

En tydlig och effektiv ärendehanteringsprocess stärker tilliten till oss som organisation. Arbetet med att anpassa samtliga styrdokument till den nya mallen ska genomföras under 2018. De digitala möjligheterna ska fortsatt vara i fokus för 2018. Vi vill att Ale kommun ska vara en lättillgänglig organisation där våra invånares behov står i fokus. Fortsatt utveckling av Kontaktcenter är en viktig del av detta arbete.

## 4.5 Hållbart arbetsliv

Mått	Utfall 2016	Utfall T2 2017	Målvärde 2018	Målvärde 2022
Målet är att 85 % av kommunens anställda år 2018 ska vara heltidsanställda.	80,9 %	80,7 %	85 %	
Sjuktalen 2018 ska vara lägre än sjuktalen för 2017, både korttidsfrånvaron och den totala sjukfrånvaron.	7 %	7,03 %		

Sjuktalen inom offentlig sektor skiljer sig fortfarande negativt allt för mycket från andra delar av arbetsmarknaden. Mer om det planerade arbetet 2018 beskrivs under 5.5.1.1. Målvärden för 2018 sätts med utgångspunkt i utfallet 2017.

## 4.5.1 Engagerade, stolta och medskapande medarbetare

### Omställning till heltid som rättighet - Arbete för att öka andelen heltidsanställda i Ale kommun

#### Heltidsprojekt i Ale kommun

Efter politiskt beslut i Ale kommun pågår ett heltidsprojekt inom ATO. Syftet med heltidsprojektet är att öka andelen medarbetare inom pilotenheterna som arbetar heltid. Alla berörda medarbetare får rätt till heltid samt rätt till deltid under projektperioden. Två piloter deltar på totalt två äldreboenden och fyra enheter inom funktionshinder. Alla medarbetare på pilotplatserna deltar. Respektive pilot pågår i ca sex månader.

Utvärdering av heltidsprojektet kommer att ske i september 2017. Uppföljning av heltidsprojektets slutrapport samt politiskt inriktningsbeslut avseende det fortsatta arbetet med heltid i Ale är planerat till september 2017, efter att heltidsprojektet avslutats. HR är representerat i projektgruppen och styrgruppen för heltidsprojektet. Styrgruppen avser att presentera ett förslag för det fortsatta arbetet med heltid som innebär att alla nya anställningar skall vara på heltid (med möjlighet eller rätt till deltid beroende på politiskt beslut) samt att medarbetare med en deltidsanställning kommer att erbjudas möjlighet att gå upp till heltid. Med denna strategi skulle Ale kommun successivt öka andelen heltidsanställda samt andelen medarbetare som arbetar heltid för att på sikt nå målsättningen heltid som norm.

#### Inriktning från SKL i heltidsfrågan, heltid som norm

Heltid är en viktig fråga för välfärdens arbetsgivare och allt fler medarbetare i kommunerna och landstingen jobbar heltid. För att klara välfärdens rekryteringsutmaningar är det avgörande att ännu fler arbetsgivare arbetar aktivt med heltidsfrågan. Om fler medarbetare i välfärden skulle arbeta heltid, skulle rekryteringsbehoven kunna minska och leda till attraktivare jobb och ökad jämställdhet. Därför har SKL satt ett mål på 25 000 fler heltidsarbetande medarbetare fram till årsskiftet 2016/2017.

Lokalt arbete i syfte att öka heltidsarbete, HÖK 16 prolongerad (berör Kommunals avtalsområde)

Kommunal och Sveriges Kommuner och Landsting (SKL) har kommit överens om att heltid ska vara norm och att fler ska arbeta heltid 2021. Målsättningen är att tillsvidareanställning på heltid ska vara det normala vid nyanställning och att redan anställda medarbetare i högre utsträckning ska arbeta heltid. Alla arbetsgivare ska därför, med utgångspunkt från verksamhetens behov och resurser, upprätta en handlingsplan för hur andelen medarbetare som arbetar heltid ska öka, för att uppnå målsättningen att heltid är norm. Handlingsplanen ska finnas på plats senast 2017-12-31 och utgöra en utgångspunkt för det fortsatta arbetet med årlig avstämning fram till 2021-05-31. En arbetsgrupp kommer att tillsättas för arbetet med att ta fram handlingsplanen samt för det fortsatta arbetet för att nå heltid som norm i Ale kommun. HR kommer att vara representerat i arbetsgruppen. Handlingsplanen ska processas med den lokala arbetstagarorganisationen.

#### Uppdrag:

#### Pröva nya modeller för friskvård för att komma tillrätta med höga sjukskrivningstal

Faktorer för friska arbetsplatser som leder till en långsiktigt frisk eller gynnsam arbetsmiljö

- positiva, tillgängliga och rättvisa ledare
- utvecklad kommunikation
- positivt, socialt klimat
- möjligheten att utvecklas och växa i arbetet
- rolltydlighet med tydliga förväntningar och mål

Ale kommuns chefer skall ha förutsättningar att arbeta för en friskare arbetsplats. Detta utifrån kommunens vision "Ale lätt att leva" och med förhållningssättet "stolthet omtanke och lust". Syftet är att Ale kommuns chefer skall kunna leda utifrån ett "tydligt, tryggt och modigt ledarskap", där kunskap om hälsa, arbetsmiljö och rehabilitering är givna faktorer. Chefsintroduktionen kommer att utvecklas genom en kartläggning om vad en ny chef behöver både i den nära verksamheten, i aktuell sektor samt i kommunövergripande centrala delar. Detta görs för att stärka cheferna i sin ledarroll för att de på sikt skall kunna skapa en friskare organisation med ökad hälsa och minskad sjukfrånvaro hos Ale kommuns medarbetare.

För att skapa friskare arbetsplatser kommer Ale kommun att arbeta partsgemensamt med hur kommunen skall

kunna börja arbeta mer hållbart och proaktivt för att vara i framkant i arbetet med den organisatoriska och sociala arbetsmiljön. Med ett progressivt seende utvecklas ett nytt arbetssätt som genererar en organisation och arbetsplats som verkar för god hälsa, arbetsmiljö och utveckling.

Under perioden 2018-2021 kommer kommunen att följa upp om uttaget av friskvårdspeng har ett samband med sjuktalen på aktuell arbetsplats. En mätning inom två organisationer kommer att ske där urvalet är från äldreomsorg och förskola. Syftet är att undersöka om friskvårdspengen borde finnas kvar i sitt befintliga skick eller om det finns ett nytt sätt att definiera friskvård och friskvårdsanvändning.

Ale kommun deltar i ett projekt via GR som sträcker sig över åren 2017-2019 som heter HälsoGREppet, målet med detta projekt är att stärka individens ställning på arbetsmarknaden genom att förhindra sjukskrivningar som orsakas av psykisk ohälsa. Sektor arbete, trygghet, omsorg har ett pågående projekt, Stolt Omsorg. Syftet med detta projekt är att öka engagemanget och delaktigheten hos medarbetarna. Där finns också ett pågående friskvårdsprojekt där det inom vissa områden ges möjlighet till gemensam aktivitet på arbetstid. Personalavdelningen kommer tillsammans med sektor arbete, trygghet och omsorg att utvärdera detta fortlöpande för att se om möjligheten att genomföra detta på fler arbetsplatser är aktuell. På personalavdelningen har det startats en arbetsgrupp för att vidga sjukfrånvarouppföljningen och möjliggöra djupare analyser som möjliggör identifieringen av frisk- och riskfaktorer, till exempel om samband med stigande ålder och sjukfrånvaro finns, är det speciella yrkesgrupper som är särskilt utsatta med mera.

## 4.5.2 Organisationskultur

I en stor organisation är det viktigt att nödvändiga organisatoriska och strukturella förutsättningar är på plats. Det är också avgörande att kulturen i organisationen stödjer de målsättningar vi vill uppnå. I slutändan är det hur vi genomför våra respektive uppdrag som avgör om vi uppfattas positivt eller inte. Organisationskulturarbetet har därför hög prioritet och omfattar dels våra värderingar som de mäts i kulturmätningen från 2016 samt hur vi arbetar med att leverera i enlighet med vårt varumärkeslöfte "Lätt att leva".

### Nämndens prioriterade mål:

#### Minskat gap mellan nuvarande och önskvärd kultur i Ale kommun

Under 2016 har ett omfattande arbete med kartläggning av kulturella värderingar i kommunen genomförts. Politiker, medborgare och medarbetare har getts möjlighet att beskriva personliga värderingar samt hur värderingarna ser ut på arbetsplatsen nu samt hur det önskvärda läget i framtiden borde vara.

Betydelsen av samstämmighet är stor och ju mer nuvarande och önskvärda värderingar överensstämmer ju mer kommer energi och arbete att bidra till att skapa värde för invånare och andra intressenter.

Alla enheter inom förvaltningen har haft i uppdrag att med genomförda kartläggningar som grund identifiera de skillnader på den egna arbetsplatsen som är mest betydelsefulla samt planera ett arbete för att minska gapet under 2017. 2018 är det åter dags att mäta kulturen på arbetsplatsen för att följa arbetets utveckling och ta ställning till kommande åtgärder.

Aktiviteter		Slutdatum
Minska gapet mellan nuvarande och önskvärd kultur i Ale kommun	<b>Beskrivning</b> Varje avdelning/enhet planerar under året arbete med 2-3 värderingar som leder till att önskvärdt läge uppfattas som nuläge i kommunen.  <b>Önskad effekt</b> Minska gapet avseende kulturentropin och öka antalet värderingar som överensstämmer.	2018-12-31

### Nämndens prioriterade mål:

#### Varumärkeslöfte - lätt att leva

Ales varumärkeslöfte är Lätt att leva. Det är detta som ska bevisas i mötet mellan kommunens medarbetare och barn, elever, omsorgstagare eller kunder. På den enskilda arbetsplatsen är det viktigt att man uppfattas som konsekventa och levererar inom samma frågeställningar. Uppdrag har därför getts 2017 om att identifiera minst tre bevispunkter för att det ska vara lätt att leva. Detta arbete fortsätter 2018.

Aktiviteter	Slutdatum
Bevispunkter - lätt att leva	<b>Beskrivning</b> Varje enhet/avdelning bestämmer minst 3 bevispunkter där arbetet ska visa att enheten lever upp till varumärkeslöftet - lätt att leva.

### 4.5.3 Strategisk kompetensförsörjning

HR har i uppdrag att leda arbetet med kommunen som attraktiv arbetsgivare i syfte att säkra nödvändig kompetens.

Projektplan för strategisk kompetensförsörjning skrivs utifrån projektbeställning från förvaltningsledningen. Den inkluderar ett brett perspektiv kring strukturer och arbets sätt i det strategiska kompetensförsörjningsarbetet. Målet är att Ale kommun 2021 arbetar enligt en tydlig helhetsprocess där strategisk kompetensförsörjning är övergripande. En del av processen berör sektorernas egna arbete och den andra delen är övergripande som gäller hela kommunen.

Ambitionen är att skapa tydliga kopplingar mellan den strategiska kompetensförsörjningen och budgetarbete (vision/mål/verksamhetsplan), arbetsmiljöarbete och arbetet med organisationskulturen och varumärkesplattformen (attraktiv arbetsgivare) samt koppla detta till lönebildningsarbetet.

Pågående insatser är Kompetenslyftet och Extratjänster. Kompetenslyft inom äldreomsorg och hälso- och sjukvård syftar till att klara rekryteringsutmaningen framöver med bibehållen kvalitet i verksamheten krävs en fortsatt satsning på utbildade undersköterskor. Kompetenslyftet är en statligt finansierad satsning för visstidsanställda arbetstagare som saknar undersköterskekompetens. Syftet är att ge deltagare kompetens för en tillsvidareanställning inom äldreomsorg och hälso- och sjukvård. Validering ska ske utifrån Vård- och omsorgscollage valideringsverktyg. Sektor ATO driver arbetet i samarbete med Komvux med stöd av HR i dialog med Kommunal.

Extratjänster är en marknadspolitisk insats med syfte att ge personer som står långt ifrån arbetsmarknaden möjlighet till anställning inom offentlig sektor. Extratjänsterna erbjuder en möjlighet till avlastning för att klara rekryteringsutmaningen och kompetenslyft med bibehållen kvalitet i flera verksamheter.

Systemstöd för kompetensbaserad rekrytering ska införas för att säkerställa ett professionellt och kvalitativt arbetssätt. Kompetensbaserad rekrytering handlar om att metodiskt arbeta i en rekryteringsprocess med stöd av vårt IT-verktyg, Visma-recruit, där rekryterande chef får stöd i varje del av processen. Detta förenklar rekryteringsprocessen och säkerställer att behovsanalys, kravprofil, LAS-hantering med mera genomförs professionellt.

Arbetet med integrering av Arbetsgivarvarumärket och Varumärkesplattformen är på gång och detta sker i samarbete mellan personalavdelningen och kommunikationsavdelningen. Det är ett led i att skapa förutsättningar för att utgöra en attraktiv arbetsgivare. Detta område kommer inkluderas i projektplanen för strategisk kompetensförsörjning.

En annan del av arbetet med Ale kommun som attraktiv arbetsgivare är att ha ett lockande förmånpaket för våra medarbetare. En grupp med representanter från HR och verksamheterna kommer starta ett arbete med att ta fram förmånpaket under hösten 2017, exempelvis semesterväxling, västrafikkort, cykelhyra/köp.

Upphandling gällande externt rekryteringsstöd är inledd och görs i syfte att ge ett kvalitativt och professionellt externt stöd i rekryteringar när behov finns. Upphandlingen förväntas vara klar i oktober 2017.

Bemanningen av våra verksamheter är en stor utmaning. Inom många professionsområden är tillgången på kompetens inte alls i nivå med kommunernas samlade efterfrågan. Detta leder till en stor konkurrens och en allt snabbare omsättning av medarbetare. Konsekvensen blir också en löneglidning som förstås är bra för den enskilde men som ökar kostnaderna snabbt.

Samtidigt finns det idag i Sverige många människor som inte är aktiva på arbetsmarknaden. Ett nytt, eller möjligen nygammalt sätt att lösa kommunernas serviceåtagande är att fördela arbetsuppgifterna tydligare så att uppgifter som kräver längre utbildning görs av dem som har utbildningen och andra arbetsuppgifter utförs av medarbetare med en kompetensnivå som matchar uppgiften.

**Uppdrag:****Plan för strategisk kompetensförsörjning inom varje sektor**

När den kommundemensamma kompetensförsörjningsplanen är klar ska Sektor KS arbeta fram en plan för sektorns behov. Framförallt inom HR-området samt inom flera av Internservice områden är behoven av att hitta nya sätt att kompetensförsörja verksamheten stor. Några exempel är projektledare, fastighetstekniker och kockar.

Internservices uppdrag att genom bemanningenheten försörja framförallt omsorgerna och förskolan vid kortvarig frånvaro innebär också att Sektor KS har ett ansvar att förhålla sig till bemanningsproblematiken inom kategorierna undersköterskor, förskollärare och barnskötare.

Förutom att hitta nya former för bemanning är det också viktigt att behålla de medarbetare som vi redan har. Nöjdheten med den egna arbetsplatsen är tydligt kopplad till om de egna värderingarna stämmer överens med arbetsplatsens och organisationens värderingar. Ale har en utmaning i att tydliggöra att det inte finns några stora skillnader mellan dessa nivåer även om det ibland uppfattas på det viset. En annan viktigt fråga för den enskilde är möjligheten att göra karriär i den egna organisationen.

**Uppdrag:****4.5.4 Genomföra försöksverksamhet Karensdag**

Regeringen föreslår att karensdagen ska ersättas av ett karensavdrag. Målsättningen är att skapa mer rättvisa förhållanden för anställda med deltid och skiftarbete bland annat. Ambitionen är att förändringen ska gälla från 1 januari 2019.

I Ale kommun ska under 2018 försök genomföras för att minska effekterna av karensdagen för yrkeskategorier som tvingas till karensdag på grund av arbetets beskaffenhet. Förvaltningen ges i uppdrag att föreslå en försöksverksamhet tidigt 2018 för att genomföra densamma resterande del av året. För uppdraget har 1 Mkr avsatts.

## 5 Basverksamhet

### 5.1 Beskrivning av basverksamhet

Under respektive del beskrivs kommunstyrelsens olika verksamheter. Den jämförande budgeten för 2017 avser den budget som justerats under året med kompletterande beslut samt de uppdrag som ligger under respektive avdelnings ansvar. Förändringarna är för alla avdelningar lönerrevisioner. För ett antal avdelningar har organisationsförändringar eller förändrade uppdrag också påverkan på ramen.

2018 präglas också till stor del av det arbete som bedrivits under 2017 för att effektivisera verksamheten med syfte att skapa ett tillräckligt utrymme för att kunna egenfinansiera investeringar i tillräcklig omfattning. Flera verksamheter behöver fortfarande göra större justeringar för att avdelningen ska balansera den ekonomiska ramen.

#### 5.1.1 Förvaltningsledning

För 2017 är utvecklingsstödet med 30 Mkr en del av ramen. I beloppet ligger också Kommunstyrelsens buffert samt kommunchefens ram för oförutsedda utgifter.

Budget 2017 (tkr)	37025	Budget 2018 (tkr)	14 900
-------------------	-------	-------------------	--------

#### Beskrivning

Avser kommunchef, sektor KS buffert samt särskilda poster i enlighet med fullmäktiges beslut för 2018 på 9 Mkr. Resurserna ska fördelas efterhand enligt följande:

- Strategiska satsningar 5 Mkr
- Arbete med utgångspunkt i den sociala kartläggningen 2 Mkr
- Försöksverksamhet karensdag 1 Mkr samt
- Heltid för alla 1 Mkr

#### Verksamhetskostnader

Kommunledning	Budget 2018 (tkr)
Personalkostnader	1 462
Övriga verksamhetskostnader	13 438
<b>Summa</b>	<b>15 040</b>

#### 5.1.2 Mark och exploatering

Ökade intäkter från hyresfastigheter ger möjlighet att minska ramfinansieringen.

Budget 2017 (tkr)	2449	Budget 2018 (tkr)	2293
-------------------	------	-------------------	------

#### Beskrivning

Mark- och exploateringsavdelningen består av mark- och exploateringschef, fyra exploateringsingenjörer och en projektutvecklare. Avdelningen ansvarar för kommunens markinnehav och exploateringsverksamhet i syfte att skapa mark för framförallt nya bostäder och verksamheter. Avdelningen har en ledande roll inom projektet Utveckla Ale omfattande utveckling av Nödinge och Älvängen. I Nödinge har en första detaljplan startats för att bli en skapa bygggrätt för Kommunens hus. I Älvängen kommer en första detaljplan att påbörjas under 2018. Avdelningen har också ansvar för ev statligt bidragsberättigad marksanering inom Älvängens industriområde och för

sanering av markföroreningar vid Foketshusvägen i Nol.

Projektet Utveckla Ale är högprioriterat under 2018 och kommande år därefter.

När det gäller verksamhetsmark ligger fokus på Äskekärrens och Osbackens verksamhetsområden. Detaljplanen för Äskekärr beräknas antas under hösten 2017. Infrastrukturen kan byggas ut under 2018 och tomter börja säljas under 2019. I Osbacken ska detaljplanen antas och projektering/upphandling av gata och VA ske så snart exploateringsavtal kan tecknas med markägaren. Positiva planbesked har erhållits för verksamhetsmark i Häljered (mitt emot Vikingagården) och Alvhems gamla stationsområde, detaljplanearbete har ännu inte påbörjats.

## Verksamhetskostnader

Verksamheten finansieras förutom via budget även till viss del av arrende- och hyresintäkter och via exploateringsverksamheten. De kostnader som belastar budgeten kan delas upp så som visas i nedanstående tabell. Kostnaden för projektet Utveckla Ale exkl personalkostnader belastar inte avdelningens budget utan täcks av investeringsanslag. Personalkostnader för Utveckla Ale går på budgeten.

Mark och exploatering	Budget 2018 (tkr)
Personalkostnader	3 743
Intäkter	-4 500
Övriga verksamhetskostnader	3 050
<b>Summa</b>	<b>2 293</b>

Verksamhet	Budget 2018 (tkr)
Allmän mark	-55
Administration	3 548
Hyreshusen i Älvängen	-1 200
<b>Summa</b>	<b>2 293</b>

## 5.1.3 Ekonomi och upphandling

Budget 2017 (tkr)	17427	Budget 2018 (tkr)	17833
-------------------	-------	-------------------	-------

### Beskrivning

Ekonomi och upphandling består av tre enheter, redovisningsenheten, upphandlingsenheten och budget- och controllerenheten. Verksamheten leds av ekonomichefen.

Redovisningsenheten har sex medarbetare. Arbetet med elektroniska fakturor kommer att fortgå och målet är att antalet elektroniska fakturor ska vara 100% av totalt antal fakturor .

Budget- och controllerenheten består av nio medarbetare. Genom centraliseringen av förvaltningens controllers underlättas en samordning och kvalitetssäkring av kommunens budget- och uppföljningsprocesser till nämnderna. En tydligare ekonomistyrning ska uppnås. Kommunens chefer ska utbildas i detta ämne.

Upphandlingsenheten består av tre medarbetare, och enhetens arbete speglar verksamheten i övrigt. Årligen genomför enheten mellan 40-70 upphandlingar av varierande storlek i tätt samarbete med verksamheterna. Avtal publiceras på Intranätet (DAP). Upphandlingsnyheter sammanfattar enhetens arbete och ges ut 10 gånger per år. Interna informationsmöten och utbildningstillfällen hålls regelbundet. Upphandling deltar vid träffar som Näringslivsenheten kallar till. Enheten har en regelbunden dialog med olika leverantörer



## Verksamhetskostnader

Ekonomi och upphandling	Budget 2018 (tkr)
Personalkostnader	12 997
Intäkter	-90
Övriga verksamhetskostnader	4 926
<b>Summa</b>	<b>17 833</b>

Verksamhet	Budget 2018 (tkr)
Ekonomi och budget	15 192
Upphandling	2 641
<b>Summa</b>	<b>17 833</b>

### 5.1.4 HR avdelningen

Budget 2017 (tkr)	18 765	Budget 2018 (tkr)	19 407
-------------------	--------	-------------------	--------

#### Beskrivning

Personalavdelningen ansvarar för löpande och strategiskt HR arbete samt för utbetalning och bearbetning av lön. Arbetet består bland annat av rekrytering, ledarutveckling, lönesättning, arbetsrätt/förhandling, hälsofrågor och avveckling.

Inom Personalavdelningen finns kommun gemensamma kostnader för företagshälsovård, ledarutveckling, upp-  
vaktningar, processer kopplat till personalsystemet, rekrytering samt facklig ersättning.

Under 2018 kommer implementeringen av det nya HR systemet inkluderande lönesystem och bemanning/plane-  
ringsystem att fortsätta. Arbetet kommer att kompletteras med att tydliggöra rollerna. Avgörande blir att defini-  
era vad sker centralt och vad ska utföras längst ut på enhetsnivå.

Arbetet med heltid som norm fortsätter. Aspekter såsom jämställda anställningsvillkor, ekonomi, arbeta på flera  
enheter kommer beaktas i modellen.

De strategiska blocken Tydligt, Tryggt och Modigt ledarskap och Målinriktad kompetensförsörjning, stöds av  
orienteringsprogram, chefsintroduktion, mentorprogram, ledarprogram för enhets- och verksamhetschefer och  
kvalitetshöjning inom rekrytering.

#### Verksamhetskostnader

HR avdelningen	Budget 2018 (tkr)
Personalkostnader	14 196
Övriga verksamhetskostnader	5 211
<b>Summa</b>	<b>19 407</b>

## 5.1.5 Administrativa avdelningen

Ökningarna avser ökade kostnader för Bohusläns Räddningstjänstförbund, 1 Mkr samt ökade kapitalkostnader, 1,4 Mkr. Administrativa avdelningen svarar för kommunstyrelsens kapitalkostnader förutom fastighetsrelaterade som ligger under fastighetsavdelningen. En viktig orsak till ökade kapitalkostnader är utveckla Ale och infrastrukturinvesteringar. Kan dessa hanteras exempelvis via Byggbonus från staten kommer kostnadsökningarna inte att bli lika stora.

<b>Budget 2017 (tkr)</b>	<b>41 927</b>	<b>Budget 2018 (tkr)</b>	<b>45 106</b>
--------------------------	---------------	--------------------------	---------------

### Beskrivning

Administrativa avdelningens uppdrag är att fungera som en specialist- och stödfunktion samt ansvara för att driva och leda strategiska utvecklingsarbeten inom sitt verksamhetsområde. Verksamheten omfattar följande sakområden:

Ärendehantering till kommunstyrelsen och fullmäktige, demokratifrågor, kris- och säkerhetshantering, brottsförebyggande arbete, stöd och handläggning mot överförmyndarnämnden, kommunaljuridiska frågor, arkivfrågor och valfrågor.

Administrativa avdelningen ska under året fortsätta med implementeringen av det nya ärende- och dokumenthanteringssystemet för hela organisationen., utvecklingen fokuseras på kvalitet, effektivitet, råd och stöd. Ärendehanteringsprocessen ska stärkas för att öka kvalitén.

Den administrativa avdelningen ska även ”Utveckla nya former av medborgardialog”

Utveckla en styrning av medborgardialog för att på längre sikt och på ett konsekvent sätt, kunna identifiera de frågor som kommunen och invånarna har ett behov av att föra en dialog om. Ett första steg i denna process är att organisationen enas om syftet med medborgardialog i Ale. Parallellt med detta arbete utvecklas Ale kommuns befintliga metoder för medborgardialog och på längre sikt kommer nya metoder för medborgardialog att prövas.

Kommunstyrelsen är arkivmyndighet för kommunen. Arkivfrågorna är också en del av arbetet med att utveckla och effektivisera ärendehantering, där har arbetet påbörjats och dagens arkiv ska digitaliserats. Detta arbete är också viktigt som ett led att bli en e-myndighet.

Det gemensamma arbetet med att skapa en trygg och säker kommun ska förbättras och utvecklas, detta sker bl.a. genom ökad kompetens och förmåga hos samtliga medarbetare, samt en ökad delaktighet hos våra invånare. Säkerhetsfrågorna omfattar området från intern säkerhet till krishantering.

Administrativa avdelningen svarar för allt stöd till överförmyndarnämndens ansvarsområde.

2018 upphör personuppgiftslagen och ersätts med Dataskyddsförordningen. Detta ställer krav på kommunen att anpassa sig till den nya gemensamma EU lagstiftningen. Ett nytt dataskyddsbud behöver anställas som mest kan liknas vid rollen som medicinsk ansvarig sköterska (MAS) Oberoende från verksamheten och med ett tydligt tillsynsansvar.

### Verksamhetskostnader

<b>Administrativa avdelningen</b>	<b>Budget 2018 (tkr)</b>
Personalkostnader	5 961
Intäkter	-1 695
Övriga verksamhetskostnader	40 840
<b>Summa</b>	<b>45 106</b>

## 5.1.6 IT avdelningen

IT-avdelningens budget för den övergripande strategiska utvecklingen flyttades felaktigt 2017 men är nu återförd.

<b>Budget 2017 (tkr)</b>	<b>17 779</b>	<b>Budget 2018 (tkr)</b>	<b>18 958</b>
--------------------------	---------------	--------------------------	---------------

### Beskrivning

IT-avdelningen skall erbjuda IT-tjänster som är kostnadseffektiva, processorienterade och skapar värde åt verksamheten. IT-avdelningen tar ansvar för drift och utveckling av kommunens IT-verksamhet där även den pedagogiska verksamheten ingår. Utvecklingen sker utifrån kommunens vision samt KOM/IT-strategin för Ale kommun. IT-avdelningen finansieras med stöd av kommunbidrag samt via debitering till nyttjande verksamhet.

Avdelningen:

- samordnar och leder digitaliseringsarbetet i kommunen tillsammans med utvecklingsavdelningen enligt framtagna organisation i kommunens Digitala agenda.
- sköter drift, support samt utveckling av Ale Kommuns IT-plattform på uppdrag av verksamheten.

Verksamheten finansieras enligt beslutad finansieringsmodell som består av kommunbidrag/intäktsfinansiering.

### Verksamhetskostnader

<b>IT-avdelningen</b>	<b>Budget 2018 (tkr)</b>
Personalkostnader	9 501
Intäkter	-16 495
Övriga verksamhetskostnader	25 952
<b>Summa</b>	<b>18 958</b>

## 5.1.7 Förtroendemannaorganisationen

<b>Budget 2017 (tkr)</b>	<b>7 469</b>	<b>Budget 2018 (tkr)</b>	<b>7 609</b>
--------------------------	--------------	--------------------------	--------------

### Beskrivning

Förtroendemannaverksamheten omfattar kommunfullmäktige, kommunstyrelsen med dess beredning. I anslaget ryms också stöd till pensionärsråd, rådet för funktionshinderfrågor samt partistöd.

Inom ramen för kommunfullmäktige hanteras följande frågor:

Kommunfullmäktiges sammanträden, medborgarceremoni för nya svenskar, firande av nationaldagen, demokrati-beredningen, ortsutvecklingsmöten, uppvaktning av förtroendevalda (25 år), bokslutsdag samt borgerlig vigsel/gravning.

Inom ramen för kommunstyrelsen hanteras följande frågor:

Kommunstyrelsens sammanträden och beredning. Stöd till ungdomsrådet.

Inom ramen för kommunstyrelsen finns två kommunalråd.

## Verksamhetskostnader

Förtroendemannaorganisationen	Budget 2018 (tkr)
Intäkter	-25
Övriga verksamhetskostnader	7 634
<b>Summa</b>	<b>7 609</b>

### 5.1.8 Utvecklingsavdelning

Inom utvecklingsavdelningens ram finns kostnader för kollektivtrafik, färdtjänst och folkhälsoarbete. För 2018 ökas budgeten för att kompensera för minskad externfinansiering för social hållbarhet, fortsatt satsning på införande av digitala agendan samt uppstart av arbetet med klimatanpassningsplan.

<b>Budget 2017 (tkr)</b>	<b>14 031</b>	<b>Budget 2018 (tkr)</b>	<b>15 658</b>
--------------------------	---------------	--------------------------	---------------

#### Beskrivning

Utvecklingsavdelningen ska stödja arbetet med hållbar utveckling och hållbar ledning och styrning. Fokus är strategiskt arbete som stödjer kommunens utveckling och de övergripande tvärgående processerna. Inför verksamhetsåret 2017 överfördes vissa anställningar dels till Administrativa avdelningen, dels till Internservice i syfte att renodla avdelningens strategiska roll.

Utvecklingsavdelningens uppdrag är att arbeta övergripande och strategiskt med särskild inriktning mot de tre hållbarhetsperspektiven – ekologisk, social och ekonomisk hållbarhet. Detta sker bland annat genom särskilda fokusområden i april- och augustirapporterna. Aprilrapporten innehåller en fördjupning inom den ekologiska hållbarhetsdimensionen medan augustirapporten har en fördjupning inom den sociala dimensionen. Under 2018 kommer arbetet med uppföljning och analyser av dessa fokusområden att intensifieras för att kunna arbetas in i planeringsåret.

Under 2018 kommer vidare en klimatstrategi att tas fram inom ramen för ny Energi- och klimatplan. Insatsinventeringen inom det sociala området har genomförts och nu sätts fokus på åtgärder och prioriteringar för att uppnå mer jämlika livsvillkor för Aleborna.

Tillväxten är fortsatt hög inom kommunen och ställer stora krav på den kommunala servicen. Detta har en direkt påverkan på den strategiska lokalförsörjningen men också på fördjupade analyser och statistik, medskapande insatser och kvalitetsarbete. Lednings- och styrningssystemet utvecklas under året. Kommunens strategiska målsättningar har sin utgångspunkt i FN:s globala mål och fokus ligger på hållbarhet.

Utöver detta har Utvecklingsavdelningen i sin basverksamhet också följande ansvarsområden:

- Energi- och klimatrådgivning
- Kollektivtrafik och färdtjänst
- Objektägarskap och objektsledning för Beslutsstöd
- Kvalitet
- Statistik och analys
- Folkhälsa inkl. drogförebyggande arbete

#### Lust att lära

Utvecklingsavdelningen har ett samordningsansvar avseende ICLD-arbetet

#### Minskad klimatpåverkan och fossilfritt samhälle

I Utvecklingsavdelningens uppdrag ingår att arbeta strategiskt för att få påverkan på Alebornas bilanvändande.

Det finns olika metoder för att underlätta för människor att avstå från bil eller från att minska från två bilar till i en i hushållen. Dessa metoder kräver bred samverkan, såväl inom organisationen som utanför.

Utvecklingsavdelningen ska utreda möjligheterna till utökad solel i Ale.

## Verksamhetskostnader

Utvecklingsavdelning	Budget 2018 (tkr)
Personalkostnader	6 278
Intäkter	-3 023
Övriga verksamhetskostnader	12 403
<b>Summa</b>	<b>15 658</b>

### 5.1.9 Kommunikation

Budget 2017 (tkr)	8 678	Budget 2018 (tkr)	9 347
-------------------	-------	-------------------	-------

#### Beskrivning

En väl förankrad och fungerande kommunikation, internt och externt, ska förmedla och spegla den värdegrund kommunen står för och bidra till att utveckla relationen mellan såväl kommuninvånare, lokala medier, besökare, näringsliv - som anställda i Ale kommun. På det sätt vi kommunicerar ska vi bidra till förverkligandet av Ale kommuns mål, vision samt intern samhörighet och extern tydlighet.

Fokus 2018 är en effektiv och modern organisation. Härvid är tillgänglighet för våra invånare i form av kontaktcenter, fler e-tjänster och utökad närvaro i sociala medier viktigt. Förutsättningarna för kunder, företagare och brukare att ändras när man kan vända sig till ett ställe oavsett vilken typ av frågeställning man vill ha hjälp med. Positiva effekter av detta arbete kommer att bli att dessa arbetsuppgifter kommer hanteras lika professionellt som många delar av kärnverksamheten.

Kontaktcenter består av 10,0 tjänster inklusive kontaktcenterchef. Kommunikationsteamet består av ansvarig för webb och sociala medier, internkommunikationsansvarig, kommunikationsstrateg plus kommunikationschef.

## Verksamhetskostnader

Kommunikation	Budget 2018 (tkr)
Personalkostnader	2 914
Övriga verksamhetskostnader	1 128
Personalkostnader kundcenter	4 923
Övriga verksamhetskostnader kundcenter	382
<b>Summa</b>	<b>9 347</b>

### 5.1.10 Näringsliv

Budget 2017 (tkr)	2 844	Budget 2018 (tkr)	3 135
-------------------	-------	-------------------	-------

## Beskrivning

### Övergripande mål

1. Stärka och utveckla de företag som finns i Ale idag
2. Skapa förutsättningar för fler företagsetableringar
3. Öka antalet personer som startar företag i Ale

Ales näringslivsråd, bestående av tolv lokala företagare utgör ryggraden i arbetet. Arbetet är organiserat i fem fokusgrupper. I varje fokusgrupp ingår en kommunal tjänsteman som representerar frågan i kommunen samt 3-5 företagare. Näringslivschefen är sammankallande och deltar i alla möten. Målen för 2018 utarbetas under konferens 17-18 november och kommer sedan tas i alla arbetsgrupper. En analys av vår ranking samt resultat i insiktsmätningen ligger till grund för de mål vi sätter upp.

Målen relaterar till kommunens övergripande strategiska mål, Business Region Gothenburgs mål för företagande, Västra Götalands regionens mål kring det goda livet samt till de övergripande målen Smart, sustainable and inclusive growth som står som översta mål för EU.

Turismverksamheten är en del av näringslivsverksamheten

### Verksamhetskostnader

Näringsliv	Budget 2018 (tkr)
Personalkostnader	1 552
Intäkter	-700
Övriga verksamhetskostnader	2 283
<b>Summa</b>	<b>3 135</b>

## 5.1.11 Internservice

### Beskrivning

Serviceorganisationen startade den 1 januari 2016 och tillgodoser verksamhetens behov av matförsörjning, lokalvård, vaktmästeri och fastighet.

Som grundram har sektorn ingen tilldelning utan verksamheten som består av cirka 350 medarbetare finansieras via köp från respektive sektor och internhyra.

Viktiga mål för serviceorganisationen är att kvalitetssäkra leveransen till respektive beställare. Detta sker genom framtagning av gemensamma rutiner och standardiserade Service level agreements med respektive sektor. Serviceorganisationen arbetar med en väg in och därmed underlättas för kommunens alla verksamheter att komma i kontakt och felanmäla oavsett vilken del av verksamheten det handlar om. På sikt är det möjligt att kontaktcenter och serviceorganisationens kundmottagning slås samman. Initialt har det dock bedömts som värdefullt att hålla isär interna och externa nyttjare av våra tjänster.

## 5.1.12 Översiktlig planering

Budget 2017 (tkr)	2 346	Budget 2018 (tkr)	2 422
-------------------	-------	-------------------	-------

### Beskrivning

Ansvaret för översiktlig planering ligger på Kommunstyrelsen. Praktiskt så genomförs arbetet på planavdelningen under Samhällsbyggnadsnämnden. Motivet är att det ordinarie planarbetet med detaljplaner och det översiktliga planarbetet vinner på en nära koppling. Den ekonomiska ramen motsvarar tre medarbetare som har översiktlig planering som syssla. Kommunstyrelsen köper årligen tjänsten från Samhällsbyggnad.

## Verksamhetskostnader

<b>Översiktlig planering</b>	<b>Budget 2018 (tkr)</b>
Personalkostnader	1 305
Övriga verksamhetskostnader	1 117
<b>Summa</b>	<b>2 422</b>

## 6 Ekonomisk sammanfattning

### 6.1 Ekonomisk sammanställning

Besluts/verksamhetsområden	2017		2018		
	Prognos	Budget	Budget kostnader	Budget intäkter	Total budget
Kommunledning	33 662	37 025	14 900	0	14 900
Näringsliv	2 837	2 844	3 835	-700	3 135
Administration *	41 807	41 927	46 802	-1 695	45 106
HR avdelning	18 215	18 765	19 407	0	19 407
IT avdelning *	20 801	17 779	35 452	-16 495	18 958
Ekonomi	16 662	17 427	17 923	-90	17 833
Kommunikation och kontaktcenter *	8 282	8 676	10 068	-721	9 347
Utvecklingsavdelning	13 287	14 031	18 681	-3 023	15 658
Mark och exploatering	277	2 449	6 793	-4 500	2 293
Översiktlig planering	2 864	2 346	2 422	0	2 422
Förtroendemannaverksamhet	7 469	7 469	7 634	-25	7 609
Sociala investeringar	0	2 500	2 500	0	2 500
Riktade uppdrag	1 339	1 339	1 339	0	1 339
Pensioner	28 000	28 000	28 000	0	28 000
Lönerev och semesterlöneskuld KS	19 588	26 588	30 571	0	30 571
Överförmyndarenämnden	2 706	2 059	2 564	-200	2 364
Revision	683	1 100	1 100	0	1 100
Jävsnämnd	71	160	160	0	160
Internservice * a	0	0	328 000	-325 652	2 348
Valnämnden	0	0	500	0	500
<b>Totalt</b>	<b>218 550</b>	<b>232 484</b>	<b>578 651</b>	<b>-353 101</b>	<b>225 550</b>

Prognos avser prognos i delårsbokslut 2017.

a) 2,4 Mkr inom interservice avser ännu ej ramfördelade medel till köpande verksamheter kopplat till lönerevisionen.

\*) Avser delvis interna intäkter

### 6.2 Investeringar

Investeringar belopp i tkr	Prognos 2017	Budget 2017	Budget 2018
Markreserv	20 000	20 767	20 000
Centrumutveckling	5 000	5 000	5 000
It-investeringar	9 025	9 025	9 025
Ekonomi och PA-system		752	0
e-arkiv		200	200
Ärende och dokumenthanteringssystem		653	0
Brandvattensförsörjning Surte		179	0
Infrastrukturinvesteringar vid exploatering	0	12 500	12 500
Laddinfrastruktur	500	500	500
Årsanslag KS	1 000	1 000	1 000
Årsanslag Serviceorganisationen		35 066	36 210
KS lokaler nytt äldreboende i Älvängen		2 989	6 510
KS lokaler boende FH		23 000	24 000



<b>Investeringar belopp i tkr</b>	<b>Prognos 2017</b>	<b>Budget 2017</b>	<b>Budget 2018</b>
KS lokaler Krokstorp FH		3 000	0
KS lokaler ny ombyggnad skola/förskola		52 400	124 000
KS lokaler åtgärder vid Jennylund		12 720	10 514
<b>Totalt</b>	<b>35 525</b>	<b>179 751</b>	<b>249 459</b>

*Börjessons tillkommer enligt fullmäktigebeslut 2017-10-16. Belopp för 2017 är 3 Mkr och för 2018 9 Mkr.*

# 7 Personal

## Analys och kommentar

Viktiga personalfrågor beskrivs framförallt under **5.5 Hållbart arbetsliv**. Under denna punkt beskrivs framförallt lönerelaterade frågor.

### Jämställda löner

Ale kommun har under de senaste åren arbetat aktivt för jämställda löner och det arbetet fortsätter kontinuerligt i verksamheten.

Från och med den 1 januari 2017 vidgas skyldigheten för arbetsgivaren att genomföra årliga lönekartläggningar (SKL cirkulär 16:68). Ingen ändring införs avseende metoden för genomförande av lönekartläggning, inte heller avseende analysen av lika arbeten eller likvärdiga grupper. Lönekartläggningen utökas dock med en tredje analyskategori som omfattar grupper som är högre värderade men med lägre lön. Analys och handlingsplan för kommunens lönebildning är en förutsättning bl.a. för att säkerställa kompetensförsörjning, löner som inte är diskriminerande och en adekvat lönestruktur.

### Faktorer som påverkar löneläget

Vid lönekartläggningen har det konstaterats att följande har betydelse:

- Den individuella prestationen påverkar lönesättningen
- Rörligheten påverkar lönebildningen, främst genom externa rekryteringar
- Olika marknadsfaktorer påverkar lönesättningen. I de flesta yrkesgrupperna styrs löneutvecklingen av tillgång och efterfrågan på arbetskraft både inom den offentliga sektorn och på den privata arbetsmarknaden.

### Lönestruktur

Inom Ale kommun finns yrkesgrupper som är starkt konkurrensutsatta. Det råder brist på personal inom många yrkesgrupper och kommunen konkurrerar inte bara med den privata sektorn utan även med arbetsgivare inom den offentliga sektorn.

Löneläget för nyanställda har ökat kraftigt inom många yrkesgrupper. För att kunna behålla befintlig kompetent personal ser kommunen en nödvändighet i att se över lönerna och anpassa dem till nyrekryterad personal och befintligt marknadsläge.

## 7.1 Antal årsarbetare

Årsarbetare	Prognos 2017	Budget 2017	Budget 2018
Månadsavlönade	294	244	
Timavlönade	123	16	
<b>Totalt</b>	<b>417</b>	<b>260</b>	

Sektor Kommunstyrelsen har tagit över ansvaret för bemanningsenheterna 1 och 2 som ansvarar för bemanning av omsorgernas och förskolornas korttidsfrånvaro. Dessa verksamheter är till 100 % intäktsfinansierade. Utfallet i volym beror på flera externa faktorer bland annat sjuktalens utveckling både den korta och långa samt hur sektorerna väljer att grundbemanna sina olika verksamheter. Båda sektorerna har ambitionen att optimera sin bemanning och minska sjuktalen. Blir man framgångsrik i detta kommer antalet årsarbetare minska kraftigt. Om det omvända inträffar så måste årsarbetartalet öka. Uppgiften är att bemanna upp korttidsbehoven som finns i varje givet läge.

Detta innebär att det inte är meningsfullt att i nuläget värdera volymen årsarbetare för helåret.

Prognosen för 2017 vad avser timavlönade årsarbetare är osäker beroende på hur uppdelningen av bemanningsenheternas kort och långtidsbemanning mellan sektor KS å ena sidan samt övriga sektorer.

# Bilaga 1 Inriktningsdokument

I och med Verksamhetsplan 2018 har nya strategiska målsättningar fastställt för kommunen. Dessa är framtagna för att i ännu större utsträckning peka på vikten av hållbarhetens alla tre dimensioner samt kopplingen till Agenda 2030/FNs Hållbarhetsmål

## Lust att lära

Då skolan är Ale kommuns viktigaste prioritering blir KS uppsiktsplikt och roll att följa utvecklingen i enlighet med fullmäktiges mål central även för 2017.

Under 2018 kommer också ett utvecklingsarbete bedrivas inom det kommunala partnerskapet som stöds av ICLD.

## Sysselsättning för alla

Ett gott näringslivsklimat är en förutsättning för att fler ska fortsätta driva och starta nya företag i Ale. Det är med fler och växande företag inom allt fler branscher som aleborna får fler möjligheter till sysselsättning i Ale. Näringslivsarbetet ska vara fortsatt högt prioriterat.

Det arbete som påbörjats med att fullt ut nyttja de olika statliga stöden som t.ex. extratjänster måste utvidgas kraftigt under 2018. Frågan om arbetsmarknadsenhetens placering och funktion bör genomlysas i samverkan med OAN.

Arbete är också en förutsättning för stärkt integration och KS ska under året intensifiera arbetet med ett gott mottagande för nya svenskar i Ale särskilt med avseende på inträde på arbetsmarknaden.

## Medskapande invånare

KS har ett huvudansvar för att vara pådrivande i arbetet med att implementera principerna för medborgardialog i det dagliga arbetet. Antalet ärenden som i beredningen innehåller någon form av medborgardialog ska öka.

## Hållbart samhälle

Det bör belysas hur vi kan använda olika verktyg, så som avtal eller markbyten, för att styra mot en mer blandad bebyggelse i enlighet med antaget bostadsförsörjningsprogram och för att realisera fullmäktiges mål om bättre socioekonomisk integration i våra bostadsområden.

Fysiska åtgärder i kombination med påverkansarbete behöver intensifieras.

## Hållbar konsumtion och produktion

Upphandling och kostpolicy behöver harmonisera för att öka takten i inköp av rätt producerade varor. Avvägningen mellan ekologisk, minst klimatpåverkan och produktion i enlighet med svensk lagstiftning behöver belysas och tas fram förslag till vägval avseende detta.

## Minskad klimatpåverkan och fossilfritt samhälle

Fortsatt anpassning av fordonsflottan är nödvändig. Vi måste också arbeta aktivt med påverkansinsatser gällande befolkningens bilanvändande.

Det bör utredas vilka möjligheter till utökad användning av solenergi som är möjliga i Ale. Antingen på egna byggnader eller som solpark.

## Ekonomi för strategisk utveckling

Arbetet med ekonomisk följsamhet på alla nivåer i organisationen måste utvecklas.

## Balanserad befolkningstillväxt

Att vi blir allt fler alebor påverkar nu ekonomin och investeringarna i allt större utsträckning. Fullmäktiges uppdrag om verktyg för att bättre kunna påverka tillväxttakten är ett av KS viktigaste områden för året.

Det strategiska arbetet med en ny och långsiktig ÖP behöver fortsätta. KS bör noga följa pågående utredning avseende lagstiftning kring ÖP och anpassa arbetet. Det är också viktigt att försöka öka rådgivningen över mark för verksamheter.

Kopplingen mellan lokalförsörjningsplanen och tillgänglig mark behöver stärkas och utvecklas.

### **Underlätta människors vardag**

En tydlig och effektiv ärendehanteringsprocess stärker tilliten till oss som organisation. Arbetet med att anpassa samtliga styrdokument till den nya mallen ska genomföras under 2018. De digitala möjligheterna ska fortsatt vara i fokus för 2018. Vi vill att Ale kommun ska vara en lättillgänglig

organisation där våra invånares behov står i fokus. Fortsatt utveckling av Kontaktcenter är en viktig del av detta arbete. (mitt tillägg Anne 171005)

### **Personalpolitik**

KS har som anställningsmyndighet ansvaret att leda och utveckla kommunens arbete med personalfrågorna.

Under 2018 behöver omställningen till heltid som en rättighet fortsatt vara i fokus. Jämställda löner är också som tidigare prioriterat.

Offentlig sektors höga sjukskrivningstal är en stor förlust, både för den enskilde och för organisationen. Vi vill i projektform pröva nya modeller för friskvård för att sänka sjuktalet.

Då vi, som de flesta andra kommuner, står inför stora rekryteringsbehov blir HR enhetens stöd i frågor om strategisk kompetensförsörjning mycket viktigt. Ett arbete kring att bredda olika bristyrken med annan kompetens behöver genomföras.