



Kommunstyrelsen

Årsredovisning 2017

Innehållsförteckning

1 Verksamhetsanalys	3
2 Ekonomisk analys.....	13
3 Personalanalys	17

1 Verksamhetsanalys

1.1 Ordförande och resultat

Ordförande:	Paula Örn
Årets resultat:	5589 tkr
Nettokostnad:	181385 tkr

1.2 Nämndens uppdrag

Kommunstyrelsens uppdrag är framförallt att utöva uppsiktsplikt på den kommunala verksamheten, bereda ärenden för kommunfullmäktige samt ansvara för ett antal övergripande frågeställningar bland annat inom ekonomi och personal. Kommunstyrelsen ansvarar också för Internservice vilket innehåller kost och fastighetstjänster för övriga nämnder. Internservice har också ansvaret för kommunens lokalförsörjning. Andra uppgifter som kommunstyrelsen svarar för är näringsliv, informationsteknologi, mark och exploatering samt kommungemensamma utvecklingsfrågor.

1.3 Årets verksamhet - Sammanfattning

Kund/Brukare

Kommunens viktigaste mål är att förbättra skolresultaten. Kommunstyrelsen har ett uppdrag att särskilt följa och stödja denna utveckling. Grundskolan levererar bättre skolresultat vilket är avgörande för elevernas framtida möjligheter. De goda resultaten följer med från tidiga skolår medan resultaten för årskurs 9 visar på en mindre ökning, vilket innebär att Ale fortfarande ligger lågt i de nationella jämförelserna avseende pojkarnas resultat. Flickornas resultat ligger något över riket. Resultaten i årskurs 6, där Ale i många av de jämförda resultaten ligger bland de 25 % bästa kommunerna i landet, visar att det finns stora möjligheter i framtiden att förbättra resultaten.

Förutsättningarna för företag har mätt i insiktsmätningen förbättrats 2017 jämfört med tidigare. I svenskt näringslivs ranking har positionen försämrats något. Respektive faktor har däremot förbättrats och detta betyder att andra kommuner har utvecklats snabbare än Ale.

I nationella jämförelser exempelvis KIK står sig kommunen väl när det gäller tillgänglighet, delaktighet och information. Invånare och företagare har efterhand allt fler möjligheter att använda sig av e-tjänster för att få önskad service eller tjänst.

Under året ökade invånartalet i Ale över 30 000 invånare. Befolkningsökningen blev preliminärt 2,3 % Statistiska centralbyråns exakta mätning kommer lite senare och då fastställs invånartalen för 2017.

Processer

2017 har i större utsträckning jämfört med tidigare haft ett långsiktigt generationsperspektiv. För att skapa bästa möjliga förutsättningar för kommande generationers Alebor har en viktig målsättning varit att skapa förutsättningar för en hållbar tillväxt över många år. Verksamheterna har ställt om sig till en lägre kostnadsnivå genom effektiviseringar och att i större utsträckning utnyttja digitaliseringens möjligheter. Fram till 2030 kommer antalet förskolor dubblas och ett antal nya skolor byggas för att möta befolkningsökningen.

Lednings- och styrningsprocessen som ska stödja arbetet med tillväxtbudgeten har inte fungerat till alla delar. En genomgång av organisationen har gjorts under hösten för att bättre stödja den nödvändiga utvecklingen.

Införandet av nya HR processer i samband med övergång till nytt IT-stöd genomfördes sent 2015 och i början på 2016. Det visar sig nu att viktiga förutsättningar för ett bra genomförande till vissa delar saknades. Det handlar bland annat om bristande individuell insikt i vad nya roller bland annat baserat på källrapportering innebär, organisations/trädstrukturen ej var komplett till behov av utbildning och kompetensutveckling. Förvaltningen

har antagit en handlingsplan för att under 2017 och 2018 komma tillrätta med problemen i införandet.

Resurser

Medarbetarna är kommunens viktigaste resurs för att kunna nå vårt varumärkeslöfte "lätt att leva".

Konkurrensen om medarbetare är nu större än tidigare och detta visar sig både i att fler vakanser uppstår när våra duktiga medarbetare rekryteras till andra kommuner, men också att löneglidningen mellan lönerrevisionerna är stor. Inom många professionsområden finns det också för få personer med den kompetens som vi normalt önskat för att bemanna våra verksamheter. Problemet är inte ett unikt Aleproblem och det skulle därför vara bra med ett samlat arbete i dessa frågor exempelvis inom ramen för Göteborgs regionens kommunalförbund.

Många medarbetare känner en stark press i det effektiviseringsarbete som pågår. I detta läge är det särskilt betydelsefullt med ett modigt och tydligt ledarskap som sätter de förändringar som vi genomför i sitt rätta sammanhang. För att åstadkomma detta har bland annat arbete inletts med gruppen verksamhetschefer tillsammans med förvaltningsledningen.

Ekonomi

Sektor kommunstyrelsen uppvisar ett positivt resultat jämfört med budget på +5,5 Mkr. Inom resultatet inryms -4,4 Mkr kopplat till internservice vilket medför att sektorns resultat hade varit +10 Mkr om internservice exkluderats.

Av utvecklingsstödet 30 Mkr har totalt 5,2 Mkr nyttjats till digital utveckling samt 21,8 Mkr till omställning.

2,5 Mkr påverkar resultatet positivt på kommunstyrelsen kopplat till medel avsatta för social investering som ännu inte implementerats.

Sektorns administrativa enhet gör ett negativt resultat mot budget motsvarande -3,7 Mkr. De viktigaste avvikelserna är kapitalkostnader samt konsulttjänster kopplat till informationssäkerhet samt ärendehantering.

Ekonomiverksamhetens årsresultat uppgår till +12,1 Mkr och härrörs till största del av delårseffekt från löneavtalet 2017.

Negativt årsresultat för verksamhet IT uppgår till -3,9 Mkr, infrastruktur samt teknisk plattform för digital agenda, nya kostnader i samband med förhyrning av kommunens fibernät till förmån för bredbandsutbyggnaden, lågt pris vid fakturerande av datorarbetsplatser, arbete med GDPR och den nya dataskyddsförordningen.

1.4 Nämndens mål och målvärden

Strategiska målsättningar:

1.4.1 Lust att lära i skolan

Nämndens prioriterade mål:

Följa utvecklingen i enlighet med fullmäktiges mål

Trenden med bättre kunskapsresultat för eleverna i Ales skolor håller i sig och har förstärkts ytterligare.

Resultaten i årskurs 9 har förbättrats både avseende meritvärde, behörighet till gymnasiet och andel elever som uppnått målen i alla ämnen.

Eleverna i årskurs 7 och framförallt årskurs 8 visar en kraftig förbättring jämfört med tidigare år.

Andel elever som uppnått kunskapskraven i alla ämnen i årskurs 6 har ökat från 80% till 86%. Rikssnittet var vid den senaste mätningen 79%.

Resultaten för årskurs 3 på de nationella proven visar på en försämrad resultatnivå. I dagsläget vet vi inte om denna försämring även finns i förhållande till riket, eftersom resultatbilderna för dessa prov kan tydligt skilja sig mellan år. Kommunstyrelsen följer utvecklingen enligt ovan och sektorns viktigaste bidrag är att arbeta med den sociala dimensionen samt se till att lokaler finns färdiga i tid för den fortsatta expansionen.

Strategiska målsättningar:

1.4.2 Tillväxt

Mått	Utfall	Målvärde	Måluppfyllelse
Befolkningstillväxten ska årligen vara 3 %.	2,3%	3%	77 %
Kommentar SCB levererar den officiella statistiken i mars/april. 2,3 % befolkningsökning baseras på antalet bosatta i Ale 2017-12-31 enligt KIR. Målet på 3 % är justerat till en balanserad befolkningstillväxt mellan 2 och 3 % från 2018. Antalet färdigställda bostäder 2017 var 278.			

Uppdrag:

Nya verksamhetsområden ska etableras

Arbete pågår med att undersöka möjligheterna att köpa ny mark för verksamheter inom kommunen. Planen för Häljered förväntas att antas under 2018 och Stora Viken arbetet kommer att återupptas. Planering av Osbacken är beroende på hur ägarkonstellationen kan hitta en gemensam lösning för att föra frågan vidare,

Strategiska målsättningar:

1.4.3 Sysselsättning för alla

Mått	Utfall	Målvärde	Måluppfyllelse
Andel arbetslösa och i program i åldern 18-24 år ska minska. Målet 2018 är att de ska vara 50 personer. För 2017 är målvärdet 75.	96	75	72 %
Kommentar Antalet ungdomar som är öppett arbetslösa eller i program har minskat till 96 personer. Trenden över tid är att de individer som tillhör gruppen sedan oktober 2014 till oktober 2017 har minskat med 44,3 % från 219 till 122. Det finns betydande säsongsvariationer. Den främsta förklaringen är högkonjunkturen. Skillnaderna i gruppens storlek jämfört med Kungälv är fortfarande stor även om den minskat relativt mycket under hösten 2017.			

Uppdrag:

Erbjuda praktikplatser och olika former av stödanställningar i den kommunala verksamheten

Kommunstyrelsen arbetar kontinuerligt med praktikplatser, feriearbetare och olika typer av stödanställningar. Under perioden januari till december har minst 29 personer med olika typer av stödanställning, extratjänster och praktik varit anställda inom sektorn, företrädesvis inom Internservice. Under samma period har antalet feriearbetare varit minst 15.

Strategiska målsättningar:

1.4.4 Värna livsmiljö

Mått	Utfall	Målvärde	Måluppfyllelse
Kommunens bilar ska vara miljöbilar. Målsättningen är att 100 % är miljöbilar 2018. För 2017 är målvärdet 98 %.	68,6 %	98 %	70 %
Kommentar Avser utfallet första halvåret 2017. Efterhand som leasingavtal löper ut byts bilarna till miljöbilar. Upphandling har skett av alternativt basle för att kunna köra dieselbilar på ett miljöeffektivt sätt. Detta är ett alternativ till elbil.			
Andelen ekologiska livsmedel ska öka. Målsättningen 2018 är att 45 % av livsmedlen ska vara ekologiska. För 2017 är målvärdet 40 %.	37 %	40 %	92,5 %
Kommentar Det har varit svårt att nå det ekologiska målet samtidigt med arbetet att sänka kostnaderna. En ökning har skett med 3% från föregående år. Totalt har det köpts in ekologiska varor för 8 134 tkr i Ale Kommun under 2017, vilket är en ökning med 811 tkr jämfört med föregående år.			

Uppdrag:

Tillgången till alternativa bränslen som el, biogas och vätgas ska öka.

Dialog pågår med olika intressenter inom bränslesektorn för att bredda utbudet av bränslen i kommunen. Laddinfrastrukturplan för Ale fastställdes av kommunstyrelsen i november 2017.

Uppdrag:

Kollektivtrafikens omläggning ska följas upp

2019 kommer nya avtal för kollektivtrafiken att gälla inom Ale kommun. Arbetet pågår nu och i dialog med Västtrafik att följa upp nuvarande trafik. Politiskt ställningstagande i frågan kommer att ske i det delkommunala kollektivtrafikrådet. Detta uppdrag har Göteborgsregionens kommunalförbunds styrelse.

Strategiska målsättningar:

1.4.5 Delaktiga invånare och medarbetare

Mått	Utfall	Målvärde	Måluppfyllelse
Andel invånare som upplever att de har insyn och inflytande över kommunens verksamhet ska öka. Målet 2017 är 47 %. Målsättningen 2018 är 50 %.	40,2 %	47 %	93,62 %
Kommentar En liten förbättring jämfört med 2016. Det är fortfarande en liten bit kvar till målvärdet 47 %. E-petitioner som verktyg har beretts under 2017 och kommer att behandlas på fullmäktige i januari 2018. På sikt kommer e-petitioner att ersätta medborgarförslag. Nationellt har andelen invånare som upplever att de har insyn och inflytande minskat varför målvärdet är justerat till 2018 till 45 %.			

Strategiska målsättningar:

1.4.6 Underlätta människors vardag

Mått	Utfall	Målvärde	Måluppfyllelse
Till mandatperiodens slut ska ett kontaktcenter, som vid första kontakten löser 70 procent av de ärenden som aktualiseras, införas. För 2017 är målvärdet 70 procent.	46 %	70 %	65,71 %
Kommentar Projektet att införa kontaktcenter har förlängts till att omfatta också 2018. Det har funnits utmaningar att överföra verksamheter från alla sektorer. Arbetet pågår nu intensivt att föra över många frågor framförallt inom utbildnings-, kultur och fritid samt individ och familjeomsorgen. Målsättningen att nå 70 % kvarstår men vid jämförelse med andra kommuner framstår det att det är ett ambitiöst mål.			
Sammanvägt Nöjd kund index för alla våra verksamheter skall öka			
Kommentar Mättet går inte att mäta. Inget aktivt arbetet med mättet har därför skett varken tidigare eller detta år.			

Nämndens prioriterade mål:

En tydlig och effektiv ärendehanteringsprocess med nyckeltal för ärendehantering.

Mått	Utfall	Målvärde	Måluppfyllelse
Andel ärenden som handläggs inom 6 månader.		100	

Strategiska målsättningar:

1.4.7 Utvecklad invånardialog

Nämndens prioriterade mål:

Utveckla nya former av medborgardialog

Hösten 2017 har ett arbete på kommunledningsnivå genomförts för att förbereda ett bredare anslag i dialogformer. Koppling ska också göras till kommunens målformuleringar och hållbar ledning och styrning. Beslut har tagits om att under våren och tidig höst 2018 genomföra en perspektivinsamling som ska beskriva samtliga förekommande perspektiv för att hållbar utveckling i Ale kommun inom dimensionerna, social, ekologisk och ekonomisk hållbarhet samt hur ska vi hitta former för att kunna leva tillsammans.

Uppdrag:

Formerna för ungdomsinflytande skall utredas och förslag till sammanhållen strategi presenteras

Fullmäktige beslutade i juni 2017 att avskaffa ungdomsfullmäktige. Kommunstyrelsen uppdrog samtidigt till förvaltningen att skapa en sektorsövergripande styrgrupp för ungdomsdemokratiarbetet som dels ska ta fram förslag till ramverk för ungdomsdemokrati och -inflytande samt förslag till reviderat reglemente för Ungdomsrådet, dels

ha ansvar för att driva ungdomsdemokratiarbetet. Arbetsgruppen har skapats och arbetet ska nu påbörjas.

Uppdrag:

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

Kombinationen av utbildning för nyckelpersoner och chefer samt framtagande av en handbok stödjer arbetet med att invånardialog blir en naturlig process i verksamheternas arbete. Utbildning har genomförts gemensamt mellan tjänstemän och politik.

Strategiska målsättningar:

1.4.8 Infrastruktur som stödjer våra processer

Uppdrag:

Ökade resurser för lokalförsörjning inom internservice för att möta ökade lokalbehov

Bemanningen inom internservice, verksamhet fastighet, projektavdelningen har ökats med två personer för att kunna genomföra fullmäktiges beslut om lokalresursplan. Under året har den starka konjunkturen och hög efterfrågan på projektledare inneburit att flera av projektledarna har slutat. Arbetet bedrivs nu i samarbete med de upphandlade partnering företag som kommunen har avtal med samt med hjälp av externa konsulter. Rekryteringsarbete pågår för att täcka vakanserna.

Uppdrag:

En Digital Agenda för effektiv och gemensam användning av ny teknik inom alla nämndområden ska etableras.

Ett dokument som beskriver arbetet med den Digitala agendan finns framtaget och ett samarbete med samtliga sektorer är etablerat för att stödja arbetet med framtagning av E-strategier och handlingsplaner. Samtliga sektorer har startat strategiska råd där IT-avdelningens IT-strateg deltagit.

Under våren har huvudprocessen för digitaliseringsarbetet fastställts. I det här sammanhanget har även roller och ansvar samt kopplingen mellan Förvaltningsmodell IT och Digital agenda har tydliggjorts. Förberedande arbeten har också skett för att införa styrmodellerna för informationssäkerhet och digitaliseringsarbetet i Stratsys.

Under hösten infördes styrmodeller för digitaliseringsarbete och informationssäkerhetsarbete. Processerna har synliggjorts i Stratsys. Rutiner och arbetssätt har fastställas för hur utvecklingsinsatser, budget och finansiering ska hanteras och hur detta ska hänga ihop/kopplas till strategisk plan.

En ny process för utveckling av digitala tjänster har tagits fram och IT stöd för detta har upphandlats. Framställd process prövas nu skarpt i samband med utveckling av en digital tjänst inom UKF.

Efter utvärdering av pilot kommer processen implementeras i hela organisationen. Här kommer exempelvis utbildningsinsatser ske för objektledare i verksamheten och objektledare inom IT-avdelningen.

För närvarande erbjuder kommunen 70 fullvärdiga digitala tjänster enligt Sveriges kommuners och landstings definition. Dessa uppdelas enligt följande:

47 enligt vår egen e-tjänst plattform

17 via våra verksamhetssystem, exempelvis inom skolans område samt

6 via externa tjänster, exempelvis "Fixa min gata"

Kommunen ingår i ett europeiskt samarbete inom EU:s forskningsprojekt Horizon 2020 för att kunna erbjuda kommunens invånare med flera en samlings app där olika typer av akut och annan samhällsinformation samlas ihop på ett ställe.

Ett aktivt utvecklingsarbete har skett inom följande områden:

Office365

Exchange Online

Onedrive

SharePoint

Utformning intranät

Mina sidor

Mina meddelanden

WIFI

Ehälsa

Datacenter

Självhjälp

SLA

Integrationsmotor

Informationssäkerhetsarbete

Informationssäkerhetsarbetet har intensifierats under året och klassificering av kommunens viktigaste informationstillgångar har genomförts.

Risker återfinns inom samtliga informationstillgångar och insatser kommer att ske för att eliminera eller minimera risker.

Sammanhållen ärendehantering

Digital signering

Beslutsstöd

Förvaltningsmodell IT

Kommunens lösning för tjänstekort.

Projektverktyg

Processverktyg

Fastighetssystem

Teknisk handbok

Uppdrag:

Utveckla Ale Kulturrum till ett aktivitetshus för alla i Ale

Förstudie för att utveckla Ale kulturrum till ett aktivitetshus för alla i Ale presenterades till nämnderna i november 2017. Alla nämndområden är intressenter i detta arbete. Arbetet har nu gått över i projekteringsfas och byggstart beräknas till våren 2018 och med färdigställande innan skolstart hösten 2019.

Strategiska målsättningar:

1.4.9 Målinriktad kompetensförsörjning

Uppdrag:

Plan för strategisk kompetensförsörjning inom varje sektor

Konkurrensen om medarbetare är för närvarande väldigt stor. Att utvecklingen skulle bli på detta sätt har varit känt sedan lång tid tillbaka och beror framförallt på Sveriges befolkningssammansättning. Det är många som går i pension nu samtidigt som påfyllnaden inte matchar volymmässigt. Det har varit en stor omsättning av medarbetare inom HR-avdelningen vilket lett till att arbetet försenats.

Strategiska målsättningar:

1.4.10 Engagerade, stolta och delaktiga medarbetare

Mått	Utfall	Målvärde	Måluppfyllelse
Målet är att 85 % av kommunens anställda år 2018 ska vara heltidsanställda. Målsättningen för 2017 är 81 %.	86 %	81 %	106,17 %
Kommentar 87 % vid endast tillsvidareanställda			
Sjuktalet 2017 ska vara lägre än sjuktalet för 2016, både korttidsfrånvaron och den totala sjukfrånvaron.	7,8 %	7 %	88,57 %
Kommentar Sjuktalet mätt som procent av den ordinarie arbetstiden har ökat jämfört med 2016. Ökningarna ses framförallt inom sektor UKF där sjuktalet ökar från 5,8 % av arbetstiden till 7,3 %. Övriga sektorer har jämförbara sjuktalet 2017 som 2016. En möjlig förklaring är omställningsarbetet som en effekt av tillväxtbudgeten. Under första halvåret 2017 ökad antalet sjukfall enligt Försäkringskassans statistik. Detta kan också vara en förklaring. Jämförande statistik kommer först under senare delen av våren och analysarbetet måste fortsätta ner mer data finns.			

Uppdrag:

Leda arbetet med heltidsprojekt

Heltidsprojektet har nu slutredovisats. Projektet föreslår ett breddinförande också kopplat till SKL:s projekt om heltid. Ett breddinförande kräver ett flexitidsavtal, att resurspass införs som en modell för alla samt att heltid är norm och används vid alla nyanställningar. De flesta deltidsanställningarna finns inom ATO:s område varför arbetet har börjat där. Övriga sektorer kommer att kopplas på efterhand.

Uppdrag:

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

Inom ramen för utvecklingsstödet prövas inom ATO effekterna av att arbeta med hälsopedagog. Arbetet har omstartats efter att den som först fick uppdraget blev långtidssjuk.

Strategiska målsättningar:

1.4.11 Organisationskulturen

Nämndens prioriterade mål:

Minskat gap mellan nuvarande och önskvärd kultur i Ale kommun

Arbetet med organisationskulturen har tydligt lagts på enhetsnivå, där alla enheter har i uppdrag att identifiera ett antal områden som behöver utvecklas samt planera aktiviteter kopplat till detta. Arbetet har på ett tydligt sätt integrerats i det arbete internservice bedriver för att etablera sin verksamhet och finna gemensamma utgångspunkter i arbetet. Inom övriga delar av sektor kommunstyrelse har arbetet framförallt haft fokus på att besöka varandras verksamheter och öka förståelsen för den gemensamma helheten. Arbetet behöver bedrivas mer målinriktat 2018 för att uppnå önskvärda effekter.

Aktiviteter	Kommentar
Minska gapet mellan nuvarande och önskvärd kultur i Ale kommun	

Nämndens prioriterade mål:

Varumärkeslöfte - lätt att leva

Ett aktivt arbete bedrivs framgångsrikt på de enheter som är tjänstproducerande, framförallt internservice, kontaktcenter och IT-avdelningen. Övriga enheter har svårare att tydligt identifiera vilka bevispunkter man ska fokusera på för att bevisa att det är lätt att leva i Ale. Den samlade bedömningen inom sektorn är att arbetet har tagit viktiga steg i rätt riktning.

Aktiviteter	Kommentar
Bevispunkter - lätt att leva	

Uppdrag:

Stärka kommunens varumärke och tydligare marknadsföring

Varumärkesarbetet sker både externt och internt. Internt är fokus på att arbeta med Lätt att leva som varumärkeslöfte samt att formulera bevispunkter för detta. Externt deltar kommunen i många olika sammanhang där vi försöker att visa fördelarna med Ale och våra arbetssätt. Näringsliv och IT-utveckling är de delar av verksamheterna som har störst externt intresse. Andra områden som förekommer är ledning och styrning, utbildning och inriktning på myndighetsutövning.

1.5 Analys och förslag för framtiden

Administration

Inom det administrativa området är det en utmaning att komma tillrätta med det ekonomiska underskottet från 2017. Detta hanteras genom att en större ramtilldelning för de gemensamma kapitaltjänstkostnaderna samt minskade konsultkostnader för informationssäkerhetsarbete och GDPR anpassning.

Informationssäkerhetsarbetet som bedrivits under 2017 har fungerat väl och bedrivits i hög takt. Det innebär att kommunen i dessa delar har en god informationssäkerhet och en god grund bl a för förberedelserna inför att införandet av dataskyddsförordningen 2018.

IT

Den snabba tillväxten innebär att IT-avdelningen efterhand får större volymer av personatorer och accesspunkter. Prissättningen måste anpassas så att köparna fullt ut ersätter vad tillkommande enheter kostar. Internhyresmodellen är viktig för IT eftersom kostnader som tidigare legat på avdelningen framgent måste hanteras via hyran istället. Detta gäller till exempel kopplingen till fiber via IP-Only och trådlösa accesspunkter i kommunens verksamhetslokaler.

2017 startade arbetet med den digitala agendan. Detta arbete ska nu drivas vidare för att fortsatt ligga i digitaliseringsens framkant och erbjuda invånare och intressenter moderna tjänster.

Effektivisering sker löpande genom att i så stor utsträckning som möjligt bygga på gemensamma standardprogram och minskat antal mjukvara.

Budgeten för 2018 har justerats för att kunna möta kommande utmaningar men krav på fortsatt arbete med effektiviseringar är stor.

Mark- och exploatering

Bostadsproduktion pågår i bra takt och behöver fortsätta så och öka för att uppfylla tillväxtmålet om 3 % befolkningsökning. Det finns god beredskap för det i gällande och pågående detaljplaner, ca 2 100 bostäder de närmaste 5 åren.

En utmaning är att få exploateringar på privat mark att bli verklighet. Kommunen kan behöva stötta upp med kunskap för att hjälpa till med genomförandet.

Stort fokus ligger på att utveckla Älvängens och Nödinges centrala delar för att skapa stationsnära bostäder och stärka och utveckla handeln. Arbetet är på väg in i konkreta detaljplaneprocesser i båda orterna.

Vi har brist på verksamhetsmark och därför är det viktigt att få klar detaljplanen för Äskekärr och komma vidare med planen för Osbacken. Även nya detaljplaner för Alvhemms stationsområde och Häljered blir välkomna tillskott.

Näringsliv

Ale i extern media är viktig då det påverkar både invånare och potentiella invånare att få en positiv bild av Ale som varumärke. Förslaget är att vi fortsätter att förmedla våra aktiviteter till extern media. Ale Outdoor skapade

lyskraft både i och utanför kommunen och kommer att drivas vidare delvis med externt stöd.

Ett starkt företagsklimat

Förslag för framtiden är att se över hur dialog med företagen kan bli ännu bättre, hur servicegraden kan bli bättre samt se över tillgängligheten.

Starka företag

De aktiviteter vi gör syftar till att stärka kommunens företagare, skapa mötesplatser för nätverkande samt öka samverkan. Fortsätt att skapa arenor för företag att träffas och utbyta erfarenheter och dela kunskap med varandra. Informera om externa leverantörer av tjänster för företagsutveckling.

Internservice

Övergripande har Internservice en utmaning att komma tillrätta med både de ekonomiska förutsättningarna samt att hålla sig inom de överenskommelser som man har med köparna. 2017 var en utmaning att effektivisera verksamheten i samma takt som åtagandet växte. Detta i kombination med ofullständiga rutiner för beställning och fakturering var en bidragande orsak till 2017 års utfall. Hösten 2017 har mycket bättre förutsättningar skapats med köparna både vad avser innehållet i SLA:n samt prissättning per respektive tjänst eller service. Framförallt kosten och verksamhetsservice måste fortsätta att arbeta med verksamheten kopplat till ekonomin.

Enhet Stab kommer under inledande del av 2018 att vara under fortsatt uppbyggnad.

Fortsatt arbete med att implementera övergripande ekonomi och administration i enhet stab kommer prioriteras under våren 2018. Målet är att samla internservice övergripande ekonomi och administrativa funktioner samt utvecklingsarbetet för hela organisationen i staben.

Ett projekt kommer att startas där man från årsskiftet 2018 arbetar med att modernisera och effektivisera bemanningsenheten för att möta kundens behov. Målet är att Ale Kommuns bemanningsenhet ska ligga i framkant i dessa frågor 2019 och vara en attraktiv arbetsgivare för både tillfällig anställda likaså för tillsvidareanställda.

Utmaningar som projektet ska ta hänsyn till är:

1. Nya uppdrag och behov från ”nya och gamla” kunder
2. Heltid som norm
3. Rekrytering
4. Kommunens nya sätt att arbeta med bemanningsfrågor
5. Regelverk förstärkas och frågan om vem som äger dessa frågor
6. Ny generationen av medarbetare som ställer andra krav
7. Nyttja befintlig teknik

Bemanningsenheten fortsätter med det arbete som har påbörjats med avseende på att hitta och behålla kompetenta vikarier.

Enheten ser tydligt är att det blir svårare att hitta vikarier, det är färre sökande på annonser och rörligheten bland våra timvikarier är större än tidigare. Många timavlönade blir dessutom anställda på vikariat vilket är bra och innebär att kvaliteten på de som är månadsanställda ökar.

Projekt och underhåll: Enhetens medarbetare fortsätter att vara ambassadörer för att sprida kunskap om vår antagna lokalplaneringsprocess. Det är viktigt att alla inblandade har förståelse kring hur lokal försörjningen fungerar. Många projekt måste drivas samtidigt som bemanningen är en utmaning på en överhettad byggmarknad. För att delvis möta detta under en övergångsperiod upphandlas nu ytterligare möjligheter till externt konsultstöd.

Teknisk förvaltning: Arbetsvolym- och kostnadsberäkningar med driftsplaner har gått igenom. Resultatet kommer att ligga till grund för en effektiv resursfördelning.

Verksamhetsservice: Enheten arbetar med att utveckla en tydligare transportorganisation för att klara de beställningar/uppdrag från verksamheterna. En miljövänlig fordonsflotta som kan hantera dessa beställningar/uppdrag behöver etableras. Uppdraget behöver förtydligas i förhållande till arbetsmarknadsenhetens (AME:s) som också erbjuder transporttjänster.

Lokalvården: Lokalvården jobbar vidare med att synliggöra miljötanket ute på enheterna både för lokalvårdare,

enhetens personal samt brukare.

Kommunikation

Vi behöver göra kommunikativa insatser inom Hållbarhet. Vi jobbar för att detta ska komma på plats under 2018.

Översiktlig planering

Förslag att påbörja arbetet med en ny, digital ÖP för hela Ale föreslås till hösten 2018.

Formellt beslut för Naturvårdsprogram inom ÖP föreslås 2018, liksom Klimatanpassningsplan avseende översvämningsriskerna. De kan kallas TÖP, Tillägg till ÖP. SB/Planenheten leder ÖP-arbetet, men många enheter inom förvaltningen bidrar. Att beskriva olika kommunala mål och beslut (som Klimat- & energiplan, Lokalresursplan, Bostadsförsörjningsprogram) i en markkarta är pedagogiskt för invånare, exploitörer och förvaltning.

Utvecklingsavdelning

En av de mest angelägna frågorna 2018 är Hållbar ledning och styrning och den perspektivinsamling i ramen för Agenda 2030 som ska göras under våren 2018. Kopplat till detta är ansökan till VINNOVA kring innovation om innovationer inom Agenda 2030.

Workshopar i social hållbarhet kommer att genomföras i de olika sektorerna.

Arbetet med ny energi- och klimatstrategi drar igång under tidig vår.

Den kraftiga befolkningstillväxten är givetvis en annan viktig utmaning att hantera, inte minst ur det strategiska lokalförsörjningsperspektivet och balansen mellan investeringar och driftkostnader.

2 Ekonomisk analys

2.1 Analys och förslag för framtiden

Analys

Sektor kommunstyrelsen uppvisar ett positivt resultat jämfört med budget på +5,5 Mkr. Inom resultatet inryms -4,4 Mkr kopplat till internservice vilket medför att sektorns resultat hade varit +10 Mkr om internservice exkluderats.

Av de 30 Mkr som för året avsatts till utvecklingsstöd och omställning kvarstår ca 3,1 Mkr. I kommunen har totalt 5,2 Mkr nyttjats till digital utveckling samt 21,8 Mkr till omställning. Per sektor förhåller det sig enligt följande; sektor arbete, trygghet och omsorg har nyttjat 2,1 Mkr till digitalt och 10,2 Mkr till övrigt, sektor utbildning 0,3 Mkr digitalt och 9,2 Mkr övrigt, kommunstyrelsen 2,7 Mkr digitalt och 2,3 Mkr övrigt samt sektor samhällsbyggnad har nyttjat 0,1 Mkr till digitala satsningar.

2,5 Mkr påverkar resultatet positivt på kommunstyrelsen kopplat till medel avsatta för social investering som ännu inte implementerats.

Sektorns administrativa enhet gör ett negativt resultat mot budget motsvarande -3,7 Mkr. Ca 1,2 Mkr härrörs från ökade kapitalkostnader. 1,3 Mkr gäller köpta konsulttjänster framförallt kopplat till informationssäkerhet samt ärendehantering. Dessa arbetsuppgifter kommer från 2018 rymmas inom ramen för ordinarie verksamhet och befintlig personal. 0,2 Mkr avser tjänst för konsumentrådgivning från intraservice i Göteborg och är uppsagt från 2018.

Ekonomiverksamhetens årsresultat uppgår till +12,1 Mkr och härrörs till största del av delårseffekt från löneavtalet 2017. Verksamheten har även haft lägre personalkostnader kopplat till föräldradedigheter och vakanser.

Negativt årsresultat för verksamhet IT uppgår till -3,9 Mkr och härrörs till kostnader för utveckling av infrastruktur samt teknisk plattform för digital agenda (0,2 Mkr), nya kostnader i samband med förhyrning av kommunens fibernät till förmån för bredbandsutbyggnaden (1,4 Mkr), lågt pris vid fakturerande av datorarbetsplatser (0,9 Mkr, justerat för 2018), arbete med GDPR och den nya dataskyddsförordningen (0,4 Mkr) samt arbete kopplat till ökande hot kring IT-attacker (0,2 Mkr).

5,8 Mkr har utbetalats till kommunen för byggbonus 2017 och återfinns inom finansen. I stort sett hela årsavvikelsen om -2 Mkr inom översiktlig planering avser centrumutveckling och täcks av byggbonusen. Därutöver återfinns kostnader inom mark- och exploatering kopplat till avskrivningar och kapitalkostnader för hyreshus i Älvängen om 0,8 Mkr samt kostnader kopplade till centrumutveckling om drygt 1 Mkr. Utöver dessa poster återfinns kostnader om 1 Mkr inom internservices verksamhetsområde fastighet för tillfälliga bostäder som även de täcks av byggbonusen.

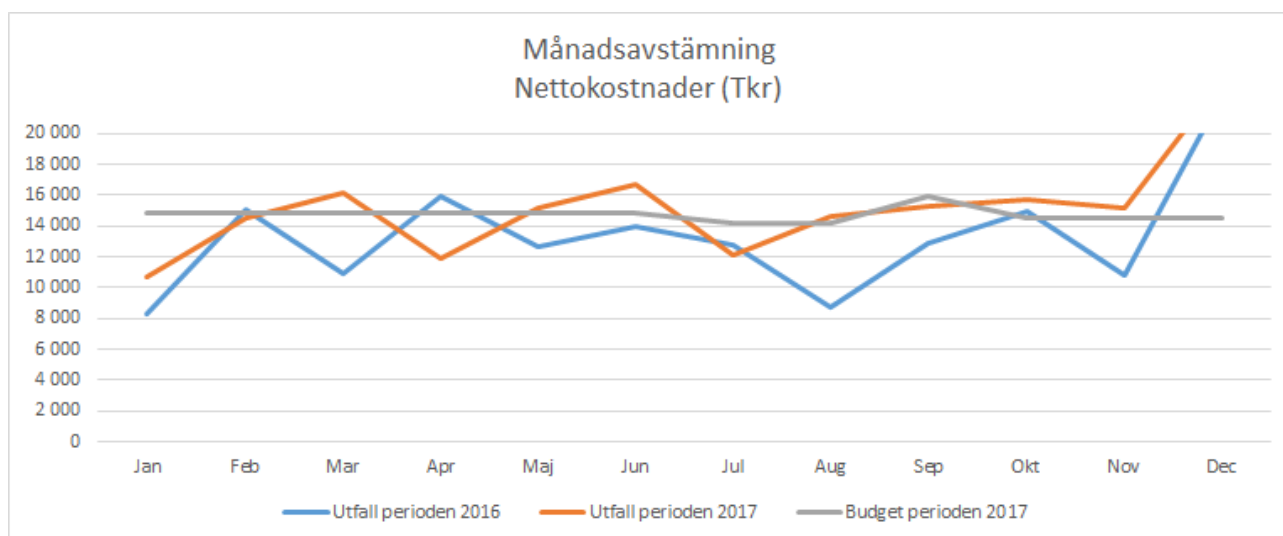
Flertalet verksamheter inom internservice avviker mot budget. Internservices resultat uppgår till -4,4 Mkr. Kostverksamhetens resultat fastställs till -5,3 Mkr, vaktmästeri till -2,3 Mkr och bemanningsenheterna till -2 Mkr. Underskotten vägs delvis upp av överskott kopplat till komponentavskrivning inom internhyresmodellen och som för året genererar ett positivt resultat om +5,3 Mkr då underhållskostnader bokförs som investering.

Kostverksamhetens uppdrag var att minska kostnaderna per portion motsvarande volymökningen för att kostnaden för köparna skulle hållas konstant. Detta har inte varit möjligt då nya enheter etablerats och livsmedelspriserna ökat. Det har också dragit ut på tiden att genomföra nödvändiga omställningar av verksamheten framförallt kopplat till beställningar av råvaror direkt till respektive adress. Vaktmästeriet har en för stor organisation i relation till de SLA som köparna har avtalat om och de tilläggsuppdrag som tillkommer därutöver. En kostnadsdrivande post har också varit elbilspoolen som inte varit fullt finansierad med de priser som satts. Inom bemanningsverksamheten så har ATO halverat sina köp. Förändringen är i sig bra men påverkar verksamheten kraftigt eftersom en av de bärande idéerna är att tillsvidareanställda medarbetare på bemanningsenheten ska vikariera. Antalet tillsvidare anställda har på grund av detta minskat från 23 till 17. Antalet fasta medarbetare måste justeras ytterligare för att uppnå ekonomisk balans inom verksamheten

Åtgärder som vidtas inom internservice för att nå budgetmål för 2018 handlar om minskad bemanning inom vaktmästeri, korrekt prissättning och beställning av måltider, bättre rutiner vid fakturering av utförda tjänster

samt samordning av kommunens fordon för ökad nyttjandegrad. Vidare kommer tillsvidareanställningarna inom bemanningsenheten att minskas ytterligare. Kostnader kopplade till tillfälliga bostäder utgör 0,9 Mkr av det negativa resultatet och kompenseras av byggbonusen under finanssen.

2.1.1 Diagram - nämnd



Avvikelsen under december beror framförallt på att kostnader kopplat till byggbonusen kostnadsförts under månaden. Enligt anvisningar från Rådet för Kommunal Redovisning (RKR) så måste medlen tilldelade 2017 redovisas under året.

2.1.2 Sammanfattande tabeller

Tabell nämnd ÅR (tkr)

Bokslut 2017

	Budget 2017	Bokslut 2017	Avvikelse	Bokslut 2016
VERKSAMHETENS INTÄKTER				
Bidrag	-1 687	-9 706	8 019	-5 050
Försäljning av varor och verksamhet	-3 577	-6 395	2 818	-6 107
Hyror och arrenden	-117 846	-117 962	116	-105 990
Taxor och avgifter	-1 725	-2 680	955	-1 760
Övriga intäkter	-221 999	-225 866	3 867	-216 041
SUMMA INTÄKTER	-346 834	-362 609	15 775	-334 948
VERKSAMHETENS KOSTNADER				
Bidrag och transfereringar	7 272	9 164	-1 892	8 069
Material/köpt verksamhet	53 752	53 549	203	54 083
Lokaler	98 894	101 558	-2 664	93 517
Personal	164 929	167 798	-2 869	155 211
Kapitalkostnader	80 159	81 635	-1 476	72 102

	Budget 2017	Bokslut 2017	Avvikelse	Bokslut 2016
Övrigt	128 802	130 423	-1 622	111 549
SUMMA KOSTNADER	533 808	544 128	-10 319	494 530
VERKSAMHETENS NETTOKOSTNADER	186 974	181 519	5 455	159 582

Nettokostnad per verksamhet KS (tkr)

Nettokostnader per verks KS 2017

	Budget 2017	Bokslut 2017	Avvikelse	Bokslut 2016
Tkr				
Besluts/verksamhetsområden				
Kommunstyrelsen	48 353	41 878	6 475	30 357
Administration	41 997	45 712	-3 715	41 090
Ekonomi	27 384	15 293	12 091	14 416
Personal	19 009	19 776	-766	16 493
IT	17 931	21 834	-3 903	27 229
Mark- och exploatering	2 539	2 186	353	1 871
Näringsliv	2 866	2 632	234	
Kommunikation	8 794	8 451	343	8 276
Utveckling	14 085	13 336	749	14 346
Översiktligplanering	2 393	4 364	-1 971	3 790
Internservice	1 623	6 057	-4 434	1 714
Summa	186 974	181 519	5 455	159 582

2016 ingick näringsliv inom ansvarsområdet kommunstyrelsen.

Budgetpost under internservice avser kompensation för löneavtalet 2017 och kommer fördelas till köpande verksamheter under 2018.

Investeringskostnader KS helår (tkr)

Investering	Budget 2017	Bokslut 2017	Avvikelse
Markreserv	20 767	20 313	454
Infrastruktur vid exploatering	12 500	0	12 500
Centrumutveckling	5 000	93	4 907
Brandvattenförsörjning Surte båthamn	179	52	127
Fastighet	136 775	36 668	100 107
It-investeringar	9 025	9 164	-139
Tjänstekort	0	1 045	-1 045
Ekonomi o PA-system	952	408	544
Ärende- och dokumenthanteringssystem	653	2	651
Laddinfrastruktur	500	544	-44
Reinvestering	1 000	1 022	-22
Total	187 351	69 310	118 041

Investeringsanalys

Drygt 100 Mkr lägre än budgeterade investeringsmedel har nyttjats inom fastighet kopplat till tidsförskjutning i olika projekt. De största avvikelserna mot budget återfinns inom investeringar för ny ombyggnation av skolor och friskolor (44 Mkr lägre nyttjat än budgeterade medel), nytt boende funktionsnedsättning (25 Mkr) samt Jennylunds ridanläggning (17 Mkr).

Investeringsmedel om 12,5 Mkr avser årlig post för infrastruktur vid exploatering och kvarstår då planerad utveckling av Älvängen och Nödinge ännu inte genomförts.

3,5 Mkr är omfört från investering centrumutveckling till driften kopplat och täckt av byggbonusen.

3 Personalanalys

3.1 Beskrivning av nuläget

3.1.1 Anställda

Antal anställda

Volymtal	2017-12-31	2016-12-31	Skillnad
Antal tillsvidareanställda	338	297	41
Antal tidsbegränsat anställda (månadsanställda vikarier)	29	26	3
Totalt: antal månadsanställda	367	323	44
Andel av den arbetade tiden som utfördes av timavlönad personal (%)	23,2 %	7,2 %	16,0
Årsarbetare (arbetad tid)			
- månadsavlönade	267,60	249,5	18,10
- timavlönade	80,91	19,3	61,61
Totalt	348,51	268,8	79,71

Skillnaderna mellan 2016 och 2017 är stora. Skillnaderna beror förutom på enstaka avgångar och därtill hörande rekryteringar i verksamheten i stort på rörelser inom Internservice. Internservice hanterar numera den kortare vikarietillsättningen inom såväl omsorgerna som förskolan. Antalet tillsvidareanställda inom Internservice har mellan de två jämförelsedagarna ökat med 44 och antalet årsarbetare med 79,3. Antalet tillsvidareanställda inom bemanningen är 26 och antalet årsarbetare 73,6. Även inom Internservice egna verksamheter finns en tydlig trend att gå från timavlönade till fler tillsvidareanställda.

Andelen tid som har utförts av timanställda medarbetare har ökat med 16 % och det beror också på bemanningen. Efterhand som optimerad bemanning införs exempelvis inom Äldreomsorg och äldreboende så minskar behovet av bemanningens enheters tjänster. Det innebär sannolikt att kommunstyrelsens bemanning kommer att variera de kommande åren innan bemanningen hittat sina former inom alla delar av förvaltningen.

Det hade varit önskvärt att särredovisa bemanningens personalsiffror, detta förbereds inför kommande uppföljningar

3.1.2 Rekryteringar och personalavgångar

Arbetsmarknaden i högkonjunkturen innebär att välutbildade och erfarna medarbetare har möjlighet att välja på ett annat sätt än tidigare. I kombination med de demografiska förutsättningarna som innebär att ett minskat antal individer i arbetsför ålder ska leverera tjänster och service till fler innebär detta att rekrytering och att behålla medarbetare i organisationen är en högt prioriterad fråga.

Medarbetarna i Ale trivs i stor utsträckning på sina arbetsplatser och känner ett stort engagemang för sina arbetsuppgifter. Detta är en bra bas för ett framgångsrikt arbete lokalt och ett stort värde i de tjänster kommunen levererar. Medarbetarna känner inte i samma utsträckning att man vill rekommendera kommunen som arbetsgivare. Det finns en skillnad på hur man ser på det lokala perspektivet och på helheten. För att få behålla alla duktiga medarbetare så behöver detta gap minskas. Såväl kulturarbetet och Varumärkesarbetet är tänkta att bidra till detta.

2017 har inneburit en stor belastning för organisationen. I arbetet med tillväxtbudgeten har många medarbetare inte känt igen sig och några har som konsekvens av detta valt att sluta sina anställningar i Ale. Ledarna i organisationen har också i stor utsträckning arbetat med ekonomirelaterade frågor och lika stort fokus har inte varit möjligt att ha på personalfrågorna. 2018 ger andra möjligheter att åter i högre utsträckning fokusera på arbetsmiljöfrågor.

SKL och de fackliga organisationerna har gemensamt tecknat avtal om samverkan och arbetsmiljö. Detta ger nya förutsättningar att på ett modernt sätt koppla samman inflytande-, arbetsmiljö- och verksamhetsfrågor som andra delar av arbetsmarknaden genomfört sedan lång tid tillbaka.

Räknat endast på tillsvidareanställda, 2017	
Personalomsättning KS	13%
Rekryteringar	65
Avgångar	41

Under året har personalomsättningen varit 13 % vilket innebär att medarbetarna i genomsnitt byter arbete vart 8:e år. Bland ledarna är i allmänhet omsättningen något större. Bland medarbetarna på bemanningsenheten är omsättningen större. En vanlig karriär är att man börjar där för att därefter rekryteras in till någon av sektorerna. Bemanningenheten är ny inom Kommunstyrelsens ansvar. Siffrorna är därför svåra att jämföra med tidigare år. I framtiden behöver bemanningsenheten särredovisas på ett bättre sätt.

3.2 Sjukfrånvaro

3.2.1 Sjukfrånvaro i procent

Volymtal	2017-12-31	2016-12-31	Skillnad
Sjukfrånvaro i % av ordinarie arbetstid	6,8	6,1	0,7
Sjukfrånvaro, kvinnor	7,3	6,0	1,3
Sjukfrånvaro, män	5,4	6,1	-0,7
Ålder - 29 år	7,8	7,6	0,2
Ålder 30 - 49 år	5,1	6,2	-0,9
Ålder 50 -	8,4	6,0	2,4
Korttidssjukfrånvaro 1-14 dagar i relation till ordinarie arbetstid	2,6	2,9	-0,3
Varav sjukfrånvaro 60 dagar eller mer	45,5	32,0	13,2

3.3 Analys och förslag för framtiden

Sjuktalet är framförallt höga inom Internservice som har ett sjuktal på 7,6 %. Detta är en ökning jämfört med 2016 på 0,1. Enstaka individer inom den administrativa delen av kommunstyrelsen är sjuka under längre tid. I varje enskilt fall är det väl analyserat vad orsakerna beror på huruvida detta är arbetsrelaterat.

Det är därför viktigt att satsa på att utveckla arbetet för att få ner sjuktalen inom internservice område,