



Nämndplan med budget 2025

Kommunstyrelsen

Innehållsförteckning

1	Nämndplanens syfte och funktion i styrmodellen	3
2	Förutsättningar inför 2025	4
3	Mål och uppdrag	8
4	Hantering av nulägesanalysens förslag på förbättringar, effektiviseringar eller besparingar	15
5	Ekonomisk sammanfattning.....	24
6	Organisation och basverksamhet.....	25

1 Nämndplanens syfte och funktion i styrmodellen

Varje nämnd fastställer årligen en nämndplan. Nämndplanen utgår från kommunens vision och kommunfullmäktiges beslutade mål och budget. Planen sammanfattar och beskriver hur varje nämnd ska nå fastställda mål och uppdrag, beskriver planerade aktiviteter under det kommande året samt redovisar de ekonomiska ramarna på verksamhetsområdesnivå.

Nämndplanen är en del av kommunens styrmodell. Styrmodellens process visualiseras nedan:



Nytt för nämndplan 2025 är att respektive nämnds nulägesanalys förslag på förbättringar, effektiviseringar och besparingar hanteras i kapitel fyra där en prioritering fastställs.

2 Förutsättningar inför 2025

2.1 Ordförande har ordet

Som ordförande kan jag konstatera att 2025 kommer att präglas av omvärldsfaktorer som säkerhetsläget i Europa, en ihängande lågkonjunktur som påverkar svensk ekonomi samt fortsatta utmaningar med kriminalitet och utanförskap. Det ställer stora och delvis nya krav på offentlig sektor. Vi behöver våga utmana vårt sätt att arbeta och agera. Uppdraget ”förstärkt arbete mot välfärdsbrottslighet och felaktigt utbetalda kommunala skattemedel” är ett sätt.

Vår största utmaning handlar alltså om att värna kommunens kärnverksamheter. För kommunstyrelsen gäller det att fortsätta vända på varje sten och betrakta vår verksamhet i relation till kommunens basverksamhet.

Som ett led i detta behöver vi komma till rätta med de personalrelaterade avvikelserna vi sett under några år bakåt. De påverkar den pågående verksamheten och målet är att få ner både personalomsättning och sjukfrånvaron. Jag ser fram emot de åtgärder som rullas ut under året.

Sammanfattningsvis ser jag utifrån dagsläget att våra långsiktigt prioriterade riktningmål ligger helt rätt i tiden fortsatt; Ett tryggare Ale, Fokus på kundnyttan och En effektivare organisation i Ale.

2.2 Förbättrings- och utvecklingsområden

Kommunledningsförvaltningen bedömer att de större förbättrings- och utvecklingsområden finns om dessa fält:

- Nämndadministrativa processer, hantering av allmänna handlingar och informationsförvaltning och arkiv är områden som idag bedöms brista och som kommer att prioriteras under 2025. Områdena ingår i kommunstyrelsen internkontrollplan för 2025.
- Kommunledningsförvaltningen har en fortsatt för hög personalomsättning. Den åtgärdsplan som har tagits fram ska implementeras med start under 2025.
- Kommunstyrelsen ansvarar för den övergripande och samordnade digitala verksamhetsutvecklingen. Hela kommunen har tagit steg i att få en mer sammanhållen digitaliseringsprocess under 2024. Utifrån den snabba utvecklingen av bland annat AI behöver samtidigt förvaltningen fortsatt utvecklas för att kunna prioritera rätt och skapa en sammanhållen utveckling för att på sätt möjliggöra effektiviseringspotentialen av digitaliseringen.
- Ale kommuns kris- och krigsorganisation behöver fortsatt utvecklas utifrån sitt nuläge bland annat beroende på ökade krav på nationell nivå och det förändrade världsläget.

Inom alla ovan delar har kommunledningsförvaltningen en dubbel roll utifrån att utvecklingen måste ske såväl inom den egna förvaltningen liksom att styra och stödja övriga förvaltningar.

2.3 Lagändringar som påverkar nämndens verksamheter

Den nya socialtjänstlagen

Den nya socialtjänstlagen väntas träda i kraft i juli 2025. Syftet är att socialtjänsten ska bli mer förebyggande, jämställd och lättillgänglig än idag: att sänka trösklarna, nå invånare tidigt, innan problemen växt sig stora. Lagändringen innebär bland annat att vikten av folkhälsoarbetet och det brotts- och drogförebyggande arbetet ökar ytterligare.

Avskaffande av kravet på bevarande av räkenskapsinformation i original

Lagändringen innebär stora kostnadsbesparingar för kommunen som i fortsättningen kan spara räkenskapsinformation digitalt, i stället för i pappersformat. Detta innebär att kommunen kan minska sitt analoga arkiv och arbete har redan påbörjats för att gallra material.

AI-förordningen

AI-förordningen godkändes 2024 och reglerna ska troligtvis börja gälla från och med sommaren 2026. Den nationella tolkningen av AI- Act kommer att redovisas enligt plan i september 2025. Kopplat till detta finns även CER-direktivet som kommer att ställa krav på åtgärder för att stärka motståndskraften i viss samhällsviktig verksamhet och föreslås träda i kraft 2025.

Arbetsgivardeklarationen på individnivå

Från och med den 1 januari 2025 ska arbetsgivare lämna mer detaljerad information i arbetsgivardeklarationen på individnivå. Syftet är att minska risken för fusk och felaktiga utbetalningar av föräldrapenning och tillfällig föräldrapenning. Lagändringen kan påverka den tid som HR-avdelningen behöver avsätta för rapportering samt medföra kostnader för eventuella anpassningar i personalsystemet som krävs för att hantera de nya kraven på rapportering.

Löntransparensdirektivet

Löntransparensdirektivet syftar till att komma till rätta med löneskillnader mellan kvinnor och män genom ökad transparens i arbetsgivarens lönesättning. HR-avdelningens arbete 2025 kommer att handla om att säkerställa att kommunen uppfyller samtliga krav i rapporteringen senast 2026.

Cybersäkerhetslagen

2022 beslutade EU om NIS2-direktivet (The Network and Information Security Directive) och som nu ersatt NIS-direktivet från och med den 18 oktober 2024. NIS2-direktivet implementeras i svensk rätt genom nationell lagstiftning under våren 2025. I Sverige kommer NIS2 att implementeras genom den så kallade cybersäkerhetslagen (CSL). NIS2 ställer tydligare krav på bland annat riskanalyser och olika säkerhetsåtgärder. Direktivet ställer också ökade krav på ledningens deltagande i organisationens cybersäkerhetsarbete. NIS2 innebär dessutom att betydligt fler sektorer omfattas av lagstiftningen jämfört med NIS. Av den anledningen tillkommer fler tillsynsmyndigheter. Sanktionsavgifterna blir även högre än idag i det fall kraven inte efterlevs.

Arbetsmiljölagen - Arbetsmiljöverkets nya regelstruktur träder ikraft 2025

Denna reglering påverkar hur arbetsmiljöfrågor hanteras i kommunala verksamheter. Den är särskilt relevant för personalansvariga och syftar till att modernisera och strukturera arbetsmiljöregler så att de blir mer tillgängliga och effektiva i praktiken. Detta innebär en översyn över allt material om arbetsmiljö och bland annat uppdatera hänvisningar till ändrade paragrafer. De flesta regler behåller samma krav och skyddsnivåer med undantag för reglerna som gäller för byggherrar, projektörer och byggarbetsmiljösamordnare. Reglerna träder i kraft 1 januari 2025.

Stärkt skydd för vissa förtroendevalda och en tydligare intern kontroll

Inom det här området har ny lagstiftning aviserats, men där räknar förvaltningen med att det kommer en proposition under året.

Strängare regler för avfallshantering och återvinning

Nya reglering innebär att kommunstyrelsen måste införa och förbättra system för att hantera och återvinna avfall med krav på utsortering och separat insamling av textilavfall från hushåll och verksamheter. Kommunen ansvarar för informationsinsatser kopplat till de nya kraven. Lagändringen träder i kraft 1 januari 2025

2.4 Omvärldsfaktorer som påverkar nämndens verksamheter

Det ekonomiska läget och behovet av prognoser

Sverige är inne i lågkonjunktur och Konjunkturinstitutet bedömer att den kommer att bestå i ytterligare två år. Kommunstyrelsen verksamheter är samtidigt inte lika känsliga som till exempel socialnämndens verksamheter även om läget i ekonomin till exempel avspeglar sig i den höga efterfrågan på budget- och skuldrådgivning som råder.

Under det senaste året startades det långt över 100 nya företag vilket innebär en ökning jämfört med tidigare och ökningen var större än i riket i snitt. Under samma period ökade samtidigt antalet konkurser i Ale till cirka 15 företag. Det berörde dock inte särskilt många individer även om arbetslösheten bedöms öka något ytterligare.

Det så kallade fruktsamhetstalet har nu varit det lägsta som någonsin uppmätts i Sverige under ett par år. Det är en relativt drastisk förändring jämfört med vad som prognosticerades för 5-10 år sedan. Befolkningsutvecklingen ser därmed inte alls ut som tidigare och det påverkar både skatteunderlaget och behovet av service så som skolor och förskolor. Andelen äldre, det vill säga åldersgruppen 80+ beräknas istället fortsätta öka, främst på grund av stora födelsetal under 1940-talet. De stora svängningarna ställer krav på kommunledningsförvaltningens förmåga att göra träffsäkra prognoser.

Säkerhetsläget

Det förändrade säkerhetsläget och det svenska natointrädet får betydande effekter på det civila försvaret och kommunens geografiska områdesansvar vid exempelvis värdlandsstöd. En utökad samverkan och samarbete med region, kommuner och andra myndigheter byggs nu upp. Sverige ska ha beredskap för att hysa utländsk trupp, vid övningar eller insatser.

I frågan om uppbyggnad av totalförsvaret i Sverige märks tydligt en ökad frekvens av förfrågningar om önskan till samverkan och kunskapsdelning inom ramen för civil beredskap. Detta är en tydlig förändring från tidigare inom området men det leder också till en ökad belastning på kommunledningsförvaltningen som samtidigt fokuserar på att leda och samordna kommunens arbete inom totalförsvaret.

Omvärldsfaktorer som digitalisering och det säkerhetspolitiska läget i vår omvärld kräver att förvaltningen är mer robusta inom frågor som informations- och cybersäkerhet.

AI och digitaliseringen

Det finns många AI-initiativ som påverkar Ale kommun. Göteborgsregionens kommunalförbund (GR) har en AI satsning som Ale kommun deltar i. Dessutom testar och utvärderar Ale kommun AI lösningar i mindre skala kontinuerligt. Ytterligare pilotprojekt inom AI området förväntas genomföras under året. Det är svårt att förut säga AI:s påverkan framåt på grund av den snabba utvecklingen. Fortbildning och anpassning för att kunna nyttja AI:s effektiviseringspotential blir viktig för hela kommunen framåt.

Nationella digitaliseringsinitiativ som påbörjades 2024 genom Sveriges kommuner och regionens (SKR) *Handslag för digitalisering*, påverkar kommunens olika verksamheter. Målsättning för handslaget är att ”Sverige ska ha världens bästa digitala välfärd”. Kommunledningsförvaltningen stödjer verksamheterna i den digitala förflyttningen. Nya nationella digitaliseringsinitiativ förväntas tillkomma under 2025.

Kommande val

2026 är det allmänna val i Sverige. Under 2025 kommer kommunledningsförvaltningen att påbörja arbetet för genomförandet av valet 2026.

Kollektivavtal löper ut

2025 löper i princip samtliga centrala kollektivavtal ut. Förhandlingarnas utgång är svåra att förutse, men det är sannolikt att flera villkorsfrågor, såsom arbetstider, kommer att vara föremål för diskussion. Eventuella förändringar inom dessa områden kan påverka de ekonomiska förutsättningarna, särskilt om inte de centrala avtalen justerar för detta genom en lägre löneökningnivå.

Upphandling av centrala HR-system

Under året kommer också ny upphandling av HR-, löne- och schemasystem att genomföras. En stor del av HR-avdelningens resurser, särskilt inom löneenheten, kommer att behöva avsättas för arbetet i samband med implementeringsprojektet.

3 Mål och uppdrag

3.1 Av kommunfullmäktige fastställda riktningsmål

3.1.1 Ett tryggare Ale

Förvaltningens plan för genomförande

Under 2025 kommer kommunledningsförvaltningen leda arbetet med att implementera kommunens värdegrund. Tätt kopplat till detta behöver också förvaltningen stödja arbetet för att motverka diskriminering, mobbning och trakasserier samt att främja en kultur präglad av respekt och inkludering. I en arbetsmiljö där medarbetarna trivs och mår bra, kan detta även bidra till att de känner sig tryggare och mer engagerade i kommunen som helhet. Många av kommunens medarbetare bor och arbetar i kommunen, vilket i förlängningen kan stärka deras roller som föräldrar och invånare, och därmed bidra till en tryggare och mer sammanhållen kommun för alla.

Förvaltningarnas kontinuitetsarbete kommer genomföras i enlighet med regeringens uppmaning som lyder; "gör något och gräv där ni står". Förvaltningen möter denna uppmaning genom att, i samverkan med övriga förvaltningar och nämnder, stärka arbetet mot de risker och sårbarheter som uppdragets i nämndernas risk- och sårbarhetsanalyser. Under 2025 kommer också styrdokument, rutiner och instruktioner kopplat till trygghetspunkter att arbetas fram tillsammans med serviceförvaltningen och Ale-el. Därtill kommer kommunens nya beredskapslager, som nu har genomgått en lokalanpassning, stärkas med struktur gällande lagerlogistik och flödesschema för de olika delområden inom civil beredskap som beredskapslagret kommer att inhysa och försörja.

Kartläggningen över kommunens brottslighet genomfördes under 2024 och under 2025 kommer arbetet med att åtgärda de områden som upptäckts. Kommunledningsförvaltningen samordnar och leder arbetet med åtgärdsplanen som genomförs tillsammans med kommunens övriga förvaltningar. Åtgärdsarbetet kommer att följas kontinuerligt under 2025. Därtill kommer förvaltningen att se över möjligheten att skapa ett strategiskt brottsförebyggande råd där bland annat kommun- och polischef med flera ska ingå.

Utvecklingen av Ale kommuns ledningssystem för informationssäkerhetsarbetet kommer att utvecklas under 2025 för att möta den nya lagstiftning inom området. Detta kommer att ske genom att utbilda och öva styr- och ledningsfunktioner samt stärka informationssäkerhetsorganisation.

För att ytterligare skapa ett tryggare Ale kommer genomförandet av de aktiviteter som planeras inom folkhälsa och det reviderade folkhälsoavtalet att genomföras. En mängd aktiviteter pågår som riktar sig brett mot kommunens invånare och intressenter vilket kommer att vidareutvecklas ytterligare under året.

3.1.2 Fokus på kundnytta i Ale

Ale kommuns grundläggande uppdrag är att utifrån kommunallagen möta kommunmedlemmarnas och andra intressenters behov och förväntningar på ett sätt som skapar både kollektiva fördelar och samhällsnytta inom kommunen som helhet; medborgarnytta. Samtidigt ska kommunen utifrån de ramar som lagstiftningen ger möta kommunmedlemmar, målgrupper och andra intressenters individuella behov utifrån ett kundperspektiv; kundnytta.

Förvaltningens plan för genomförande

För att möta dessa behov och förväntningar är det av vikt att intensifiera arbetet med digitalisering, automatisering, förändring av arbetssätt och optimering av olika processer. Kommunledningsförvaltningen har alljämt arbetsprocesser som kan förbättras med fokus på dem verksamheten är till för. Inte minst gäller detta genom att gå utanför "stuprör" och organisatoriska gränser kan organisationen hitta möjligheter till effektiviseringar och förbättringar. Arbetsuppgifter av likartad karaktär som utförs på flera ställen är bara ett exempel. Att fortsätta identifiera brister och organisera för större nytta för dem vi är till för är en central fråga.

Under 2025 kommer förvaltningen testa en ny roll i mål och budget 2023 kallad "samhällsintrapanör". Rollen

kan sammanfattas som en processledare inom samhällsplanering med uppgift att utveckla arbetsformer där flera aktörer inom kommunen och/eller tillsammans med invånare och näringsliv. Uppdraget innebär att bidra till helhetsperspektiv, gestaltning, trygga samhällen, tillgång till offentliga tjänster, kvalitativ fritid, ekonomisk effektivitet, hållbar utveckling socialt och miljömässigt, näringslivets behov, optimerat markutnyttjande med mera. Utöver detta kommer också ett nytt näringslivsprogram tas fram för att fastställa strategiska mål och fokus de kommande åren inom ramen för kommunens näringslivsarbete.

Kommunens hemsida är central plats för informationsinhämtning för såväl invånare, besökare, företagare som anställda. För en ökad kundnytta är det därför centralt att kontinuerligt göra Ale.se mer användarvänlig. För 2025 handlar detta bland annat om att fortsatt undersöka den bästa organiseringen för att säkerställa att kommunens webbplats är välfungerande. Utifrån ett kommunikativt perspektiv handlar det också om att stärka alla förvaltningarna genom fortbildning för att stärka den kommunikativa kompetensen.

Samordningsarbetet kopplat till kommunens arbete med att utveckla den lokala demokratin utifrån till exempel mänskliga rättigheter, barnkonventionen och nationella minoriteter, behöver utvecklas under 2025 då förvaltningen ser att kommunens ansvar och arbete inom fältet släpat efter i några år.

I samverkan med serviceförvaltningen kommer det nya arbetssättet i kommunens två större administrativa kontor, aktivitetsbaserat arbetssätt, att behöva vidareutvecklas. Detta är centralt för att säkerställa en god arbetsmiljö och för att skapa miljöer som möjliggör möten över förvaltningsgränserna. Arbetet har också bäring som pilot för det nya kommunhus som planeras färdigställas cirka 2032.

3.1.3 En effektivare organisation i Ale

Förvaltningens plan för genomförande

Områden att förbättra och effektivisera på sikt för att höja kvaliteten och/eller sänka kostnader kommer att redovisades i nämndens nulägesanalys i februari 2025. De redovisade förbättringsförslagen från vårens nulägesanalys återfinns i avsnitt 4.

Inom samtliga verksamheter fortgår arbetet med konceptet ”ständiga förbättringar” där det handlar om att skapa en miljö för små och genomförbara förändringar i vardagen. I övrigt är frågan om förvaltningens effektivitet ett ständigt utvecklingsområde och avgörande för hela kommunsverige när fler ska försörjas av färre. Kommunledningsförvaltningen kommer inom ramen för ständiga förbättringar fortsatt utveckla arbetssättet för att skapa en bättre struktur för att sprida goda exempel och följa upp vad förbättringarna får för faktisk effekt. Nedan följer de prioriterade planerade aktiviteter som kommer att ske under 2025 utifrån att skapa en effektivare organisation.

I ett initiativärende under våren 2024 fick kommunledningsförvaltningen i uppdrag att utreda möjligheter och risker med att starta ett exploateringsbolag och/eller fastighetsbolag. Utredningen avseende fastighetsbolag genomförs under 2025 för att fastställa eventuell nytta med den formen av fastighetsförvaltning.

Inom ekonomiområdet kommer fortsatt arbete göras för att automatisera processer samt digitalisera ett antal blanketter inom redovisningsområdet. Kontroller för att ytterligare minimera exempelvis risker för felbokföringar kommer också att påbörjas. Ny prognos- och analysmodul för personalbudget och personalnyckeltal kommer därtill att införas under första kvartalet 2025 vilket kommer leda till en bättre analysförmåga.

Ett ytterligare steg i att förbättra analysförmågan och för att kunna mäta effektiviteten är genom det jämförelseprojekt som kommunen ingått med bland annat Soltak AB. Jämförelser av nyckeltal kommer att genomföras för att kunna jämföra kvalitet och kostnad för olika tjänster inom områdena IT, Ekonomi och HR. Detta är idag områden där underlag för analys är bristfälliga.

Inom upphandlingsområdet kommer förvaltningen, i samverkan med bland annat Göteborgs stad, göra en ramavtalsupphandling gällande avyttring av fordon, maskiner och lösöre. Detta är ett område där kommunen saknat ramavtal tidigare och genom ett förändrat arbetssätt att själva avyttra till exempel fordon i stället för att lämna ifrån oss de till leasingföretaget så finns det effektiviseringspotential.

I enlighet med Ale kommuns digitaliseringspolicy, att löpande öka den digitala mognaden i hela organisationen, kommer det erbjudas interna utbildningsinsatser riktade till verksamheterna inom områdena: projektledning,

integrationer/information management, innovation/tjänstedesign och nyttorealiserings.

Inom HR-området har flera steg tagits för att effektivisera arbetssätt för bland annat chefer genom att övergå till helt digitaliserade processer. Detta arbete kommer att fortgå under 2025 genom att automatisera befintliga digitala processer. På samma område kommer också kommunens utbildningsplattformen, Kunskapstorget, att vidareutvecklas. Målet är att etablera en grundstruktur för on-boarding av både chefer och medarbetare under året vilken både kan korta processen och öka likvärdigheten.

Enligt plan kommer kommunfullmäktige fastställa en reviderad styrmodell innan årsskiftet eller strax därefter. Under 2025 kommer kommunledningsförvaltningen ansvara för att implementera den reviderade styrmodellen som syftar till att främja en mer effektiv planerings- och uppföljningsprocess. Kopplat till detta kommer arbetet med förhållningssättet tillitsbaserad styrning och ledning att implementeras.

Kommunens centrala hantering av försäkringsfrågor är ett annat område där förvaltningen idag bedömer att det finns effektiviseringspotential. En översyn i hur detta ska hanteras och organiseras kommer att genomföras under året.

Som redogjorts tidigare kommer också nämndadministrativa processer, hantering av allmänna handlingar och informationsförvaltning och arkiv vara områden som tydligt kommer att prioriteras under 2025. Förutom att detta handlar om grundläggande processer för en myndighet som måste vara välfungerande så är det också avgörande för att effektivisera kommunens processer genom exempelvis digitalisering.

Under förutsättning att erforderliga beslut fattas gällande fortsatt arbete med rapporten gällande sjukfrånvaro och personalomsättning kommer åtgärdsplan biläggas till nämndplan.

3.2 Av kommunfullmäktige fastställda mål

3.2.1 Hållbar kompetensförsörjning

Beskrivning

Säkerställ att vi använder alla kompetenser på rätt plats i organisationen och att vi automatiserar och effektiviserar i största möjliga utsträckning. Säkerställ arbetet med vidareutveckling av möjligheter att skapa karriärvägar för befintlig personal.

Förvaltningens plan för genomförande

Ale kommun arbetar med en gemensam kompetensförsörjningsplan. Bland förbättringsåtgärderna märks till exempel strävan efter att bättre beskriva vilka arbetsuppgifter som ingår i annonserade tjänster och vad de sökande faktiskt kan förvänta sig. För att få sökande som verkligen vet vad de ger sig in på och därmed sannolikt trivs bättre och blir kvar längre i sin anställning.

3.2.2 Förenkla processer i syfte att leverera mer kundnytta genom ökad tillit mellan och inom organisationens olika delar.

Beskrivning

Arbetet med utveckling och integration av den tillitsbaserade styrningen och uppföljningen av densamma i förhållande till den antagna styrmodellen skall fortgå. Detta ska ske tillsammans med samtliga nämnder och bolag.

Förvaltningens plan för genomförande

Nödvändiga anpassningar kommer göras för att matcha den reviderade styrmodellen som förväntas lyftas för politiskt beslut i december. Kommunledningsförvaltningen kommer att leda utvecklingen och integrationen av

tillitsbaserad styrning och uppföljning i arbetet med implementeringen av den eventuellt reviderade styrmodellen. Därutöver fortgår förvaltningens arbete med att kontinuerligt se över, kartlägga och optimera processerna i verksamheten och i de fall som är aktuellt över förvaltningsgränserna.

3.2.3 Arbeta kontinuerligt med innovation och ständiga förbättringar, både inom den enskilda förvaltningen men också i ett förvaltningsövergripande perspektiv.

Beskrivning

Organisationen ska kontinuerligt ifrågasätta vad som går att förbättra och effektivisera för att höja kvalitet och/eller sänka kostnader. Det löpande arbetet skall ligga som en naturlig del i årshjulet och redogöras för i nulägesanalysen.

Förvaltningens plan för genomförande

Enligt beskrivningen kommer förvaltningens samlade bild över utmaningar, brister och jämförelser samt förslag på förbättringar att lyftas i nulägesanalysen. Förvaltningsövergripande förslag på förbättringar kommer att redovisas i kommunstyrelsens nulägesanalys.

3.2.4 Hållbart arbetsliv

Beskrivning

Kommunen som arbetsgivare ska främja trygghet, kompetens och professionell utveckling. Ständiga förbättringar ska präglade våra arbetsplatser där innovation och medarbetarengagemang står i fokus.

Förvaltningens plan för genomförande

Rapporten ”Sjukfrånvaro och personalomsättning” har resulterat i en åtgärdsplan med åtgärder i syfte att komma tillrätta med förvaltningens sjukfrånvaro.

3.2.5 Verksamhetsskap - medarbetarskap

Beskrivning

För att stärka organisationen ska kommunen aktivt arbeta med att införa och utveckla principer för verksamhetsskap och medarbetarskap, utöver dagens arbete med ledarskap. Målet är att alla medarbetare ska känna sig delaktiga och engagerade i sitt arbete och att ledarskapet systematiskt stödjer detta.

Förvaltningens plan för genomförande

Principer för verksamhetsskap handlar om att skapa en tydlig struktur där organisationens mål styr arbete, med fokus på effektivitet, kvalitet och kontinuerlig förbättring. Arbetet med verksamhetsskap ska betona vikten av att möta verksamhetens behov och skapa en balans mellan fokus på ledarskap och medarbetarskap. Arbetet ska samtidigt stödja och förstärka det redan pågående arbetet med att efterleva principerna för Sveriges bästa verksamheter. Införandet kräver ett gemensamt synsätt och framtagande av gemensamt arbetssätt avseende verksamhetsskap, ledarskap och medarbetarskap.

När alla har en gemensam förståelse för uppdraget och sina roller, minskar risken för missförstånd och rollkonflikter, vilket skapar en mer sammanhållen och effektiv verksamhet.

För att åstadkomma detta ska kommunen:

1. Skapa förutsättningar för att bedriva ett systematiskt och strukturerat arbete, med verksamhetsskap, på alla nivåer – ledning och styrning, enhet samt individ.
2. Förtydliga roller, mandat och uppdrag för att minska rollkonflikter och otydligheter, vilket bidrar till att medarbetarna kan arbeta mer effektivt.
3. Undersöka och införa metoder, genom arbetsgrupper och pilotprojekt, för att skapa konkreta förbättringar i verksamheten.
4. Avsätta resurser för att stödja detta arbete och säkra en långsiktig förbättring av verksamhetens resultat och effektivitet.

3.3 Av fullmäktige fastställda uppdrag

Nedan redovisas de uppdrag som fördelats till kommunledningsförvaltningen. Uppdrag som bedömts rymmas inom kultur och fritidsutskottet ansvar redovisas i deras utskottsplan.

3.3.1 Innovation och ständiga förbättringar

Beskrivning

Alla förvaltningar skall under Q1 2025 till nämnd redovisa olika förslag till utveckling och förbättring av verksamheten som var och en, eller till del av, motsvarar 1% av tilldelad budget. Nämnden ges då möjlighet att göra politiska prioriteringar motsvarande 1%. Processen är framåt tänkt att vara en naturlig del av årshjulet.

Förvaltningens plan för genomförande

Under första kvartalet kommer förvaltningen i nulägesanalysen att redovisa förslag till utveckling och förbättring av verksamheten som var och en, eller till del av, motsvarar 1% av tilldelad budget.

3.3.2 Prioritera implementeringen av den nya värdegrunden i hela organisationen och skapa en struktur för att kontinuerligt kunna följa upp värdegrundens effekter över tid

Beskrivning

Alle kommun finns till för dess invånare, besökare och företagare. Kommunens nya värdegrund fastställer att kunden ska vara i fokus och att hela organisationen behöver ta ett gemensamt ansvar för detta. Det är avgörande att kommunens värdegrund genomsyrar hela organisationen. Detta innebär att en kulturförändring behöver ske och att den behöver hålla över en överskådlig tid framåt. Utvärderingen av värdegrundens effekter ska följa såväl kunders som anställdas upplevda förändring. Den externa kunddialogen är av stor vikt för att förstå och förfina förändringsarbetet. För att ytterligare säkerställa implementering ska värdegrunden vara fokus för alla tillitsdialoger under 2025.

Förvaltningens plan för genomförande

Uppföljning och åiterrapportering kommer att ske inom ramen för tillitsdialogerna där detta enligt kommunfullmäktiges beslut ska vara det genomgående temat. Möjligen kan det vara svårt att påvisa resultat redan under år 1 med den nya värdegrunden då kulturförändringar tar tid att implementera.

3.3.3 Prioritera arbetet med att sänka sjukfrånvaro och personalomsättning

Beskrivning

Implementera, följ upp och utvärdera löpande effekter av åtgärdsplan framtagen i utredning kring "Sjukfrånvaro och personalomsättning"

Förvaltningens plan för genomförande

Förvaltningen kommer att arbeta med åtgärderna i den åtgärdsplan som är resultatet av rapporten "Sjukfrånvaro och personalomsättning - bakomliggande orsaker och förslag på åtgärder". Eventuell beslut som fattas rörande resursättning kommer påverka förvaltningens kommande arbete. Implementering av åtgärder behöver ske differentierat utifrån vilken situation respektive enhet och verksamhet befinner sig i.

3.3.4 Öka krisberedskapen

Beskrivning

Upprätta en plan för att säkerställa kommunens krisberedskap. Planen ska fastställa de olika nämndernas ansvar och redovisa kostnaderna samt finansieringen på kort och lång sikt.

Förvaltningens plan för genomförande

Inom ramen för kommunfullmäktiges Program för civil beredskap 2023-2026 kommer följande att genomföras under 2025:

- Ta fram förslag på åtgärder som ökar förmågan i det som bedöms som bristfälligt.
- Planera och budgetera för att prioriterade åtgärder blir genomförda

Till detta ska nämndernas ansvar att redovisas samt hur kommunens samlade kostnader ser ut på kort och lång sikt och hur detta kan finansieras .

3.3.5 Stärk kommunens analysförmåga genom att kunna simulera olika tillväxtscenarier

Beskrivning

Säkerställ att det finns ett budgetverktyg som kan simulera olika tillväxtscenarier för att förstärka nuvarande budget- och investeringsprocess

Förvaltningens plan för genomförande

Det finns tjänster och verktyg på marknaden som kan vara behjälpliga för att stärka kommunens analysförmåga. Kommunledningsförvaltningen kommer ansvara för att ta fram ett upphandlingsunderlag och att genomföra en upphandling av detta under 2025. Finansiering sker inom kommunstyrelsens ram.

3.3.6 Förstärkt arbete mot välfärdsbrottslighet och felaktigt utbetalda kommunala skattemedel

Beskrivning

Utred och föreslå hur kommunen kan stärka arbetet med att motverka välfärdsbrottslighet och minska felaktigt utbetalande av kommunala skattemedel. Utredningen ska redovisa hur stora besparingar förslagna åtgärder skulle kunna innebära.

Förvaltningens plan för genomförande

Detta uppdrag kommer att inledas med en utredning som kommer att bestå av en utredningsgrupp med bred representation som leds av kommunledningsförvaltningen. Viktigt i utredningen kommer att vara omvärldsbevakning och dialog med andra kommuner och myndigheter.

3.3.7 Utred förutsättningar att vertikalt kunna blanda olika funktioner, till exempel kommunala verksamheter, verksamhetslokaler och bostäder mm

Beskrivning

För en hållbar samhällsplanering som dessutom ger en ökad social hållbarhet och trygghet, behöver Ale kommun hitta nya rutiner och förhållningssätt som ger oss möjlighet att stapla innehåll och verksamheter vertikalt, ibland kallat 3d-fastighetsbildning. Aktuella geografiska områden bör i första hand vara pendelstations nära. Utredningen skall belysa vilka eventuella hinder som finns idag samt ge förslag på nya rutiner eller andra åtgärder för att minimera eller helt eliminera eventuella hinder samt utvärderas genom en nuläges-, omvärlds- och konsekvensanalys. Utredningen är förvaltningsövergripande.

Förvaltningens plan för genomförande

Förvaltningen kommer i samverkan med samhällsbyggnads- och serviceförvaltningen genomföra en utredning i enlighet med kommunfullmäktiges uppdrag och beskrivning. Ett första möte kommer att hållas i början av 2025 för att ta fram en plan för genomförande och ansvarsfördelning förvaltningarna emellan.

4 Hantering av nulägesanalysens förslag på förbättringar, effektiviseringar eller besparingar

I nulägesanalysen föreslogs förbättringar, effektiviseringar och besparingar. Enligt beslut i kommunfullmäktige ska hanteringen av dessa förslag redovisas i nämndplanen. Nedan redovisas prioriteringsordning och hur de förslag som prioriteras ska hanteras under året. Förslag som prioriteras kan också bedömas som redan genomförda om de har hanterats och bedömts som klara.

Kommunövergripande förslag på förbättringar, effektiviseringar eller besparingar hanteras i kommunstyrelsens nämndplan.

4.1 Nämndens hantering av förslag på förbättringar, effektiviseringar eller besparingar

Förslag	Prioriteringsgrupp
En mer strukturerad intern kunddialog	• Prioriterade förbättringar, effektiviseringar och besparingar
Förstärkt incitament för att minska andelen pappersfakturer	• Prioriterade förbättringar, effektiviseringar och besparingar
Mina sidor på Ale.se	• Prioriterade förbättringar, effektiviseringar och besparingar
Pilot - utvecklad nyckeltalsanalys och innovationskraft	• Prioriterade förbättringar, effektiviseringar och besparingar
Service- och bemötandebildningar via kontaktcenter	• Prioriterade förbättringar, effektiviseringar och besparingar
Omställning av HR-arbete	Ej prioriterade förbättringar, effektiviseringar och besparingar

4.1.1 Prioriterade förbättringar, effektiviseringar och besparingar

Förstärkt incitament för att minska andelen pappersfakturer

Beskrivning

Kommunen ställer ut ca 48 500 kundfakturer under ett år och idag skickas ca 22 procent av dessa digitalt medan resten är pappersfakturer. För att minska pappershanteringen, utifrån både kostnads- och miljöaspekter har kommunen möjlighet att införa en avgift för pappersfakturer. Det skulle kunna fungera som ett incitament för kommunens fakturamottagare att övergå till digitala fakturer.

Förvaltningens plan för genomförande

Arbete pågår för att kunna skicka elektroniska fakturer via digital brevlåda för de som inte valt e-faktura redan. Utifrån hur många det blir kvar som fortsatt har pappersfaktura kommer förvaltningen att avväga värdet på att införa en kostnad för detta i syfte att ytterligare öka incitamentet att frångå pappersfakturer.

Mina sidor på Ale.se

Beskrivning

Ale kommun saknar idag i flera fall en självservice via kommunens hemsida. Det skulle kunna vara en yta där invånare och företagare samlat kan se exempelvis pågående ärenden och fakturer. En kundportal skulle ge ökad servicenivå och tillgänglighet samtidigt som det skulle kunna spara arbetstid för kommunen då informationen skulle vara lättillgänglig direkt via webben.

Förvaltningens plan för genomförande

En förstudie kommer att genomföras under 2025.

Service- och bemötandeutbildningar via kontaktcenter

Beskrivning

En stor del i hur kommunen upplevs är den service och det bemötande den enskilde får i kontakten med kommunens medarbetare. Det är av stor vikt att alla i kontakten med kommunen upplever ett bra bemötande och god servicenivå. För att stärka medarbetarnas kunskap om service- och bemötande skulle kommunens egna experter på området, kontaktcenter, kunna utbilda kommunens personal. Detta skulle stärka den generella upplevelsen för invånare, företagare och besökare i kontakten med kommunens medarbetare.

Förvaltningens plan för genomförande

Kontaktcenter planerar att genomföra 2-4 utbildningstillfällen med 15-20 platser vardera under 2025.

Pilot - utvecklad nyckeltalsanalys och innovationskraft

Beskrivning

Kommunledningsförvaltningens arbete för skapa ett mer datadrivet analysunderlag där flera nyckeltal kan jämföras för att generera faktabaserad analys och uppföljning behöver intensifieras. Nyckeltal ska kunna vägas samman från olika delar av verksamheten för att tillsammans ge möjlighet till ökad förståelse och ett proaktivt arbete för att kunna leverera högre kundnytta och ökad effektivitet. En pilotverksamhet för detta skulle kunna påbörjas i en mindre skala där också möjligheten till att nyttja AI vidare utreds. I det arbetet kommer samtidigt ett kulturarbete att behöva påbörjas för att stärka organisationens förmåga att våga ifrågasätta nuvarande och etablerade arbetsätt. Förmågan att våga testa och arbeta innovativt måste etableras.

Förvaltningens plan för genomförande

En förstudie kommer att genomföras under 2025 för att se hur kommunens analysförmåga kan förstärkas. Behov av intern fortbildning bedöms finnas idag. Förvaltningen kommer att söka samarbete med Rådet för kommunal analys (RKA) eller andra experter på området.

4.1.2 Ej för året prioriterade förbättringar, effektiviseringar och besparingar

Nedan förbättringar, effektiviseringar och besparingar redovisades i nulägesanalysen men prioriteras inte i denna nämndplan.

Omställning av HR-arbete

Beskrivning

AI kommer inom en snar framtid att kunna förändra hur kommunen arbetar med att leverera HR-tjänster på basnivå. Exempel på en sådan utveckling skulle kunna vara en AI driven HR-handbok, där information och svar på frågor kan bli lättare att finna. Robotisering av vissa tjänster inom HR kommer att ge möjlighet till en vidareutveckling av HR-avdelningens spetskompetenser. HR IT-specialist, HR-controller, HR-statistiker, HR-analytiker & HR-utvecklare kan tänkas vara nya framtida roller inom HR. För att belysa de möjliga områden där AI kan få en större roll och bidra till effektivare och smartare nya processer inom HR kan det vara gynnsamt att ta in en extern part med kompetens inom området.

Inom HR-avdelningen finns flertalet administrativt belastande arbetsuppgifter. Genom att införa automatiserade system för att hantera återkommande arbetsuppgifter som inmatning av data och dokumenthantering kan tidsåtgången minskas avsevärt. Det inte bara effektiviserar arbetsprocesserna utan bidrar också till högre precision i både datahantering och genomförandet av olika processer. Automatisering innebär att medarbetarna kan ägna mindre tid åt monotona uppgifter och istället fokusera på områden som ger mervärde. En annan viktig aspekt av automatisering är förbättringen av användarupplevelsen.

Kommentar

Förvaltningen bedömer detta förslag som ej prioriterat under 2025 då HR-avdelningen kommer att hantera de redan pågående digitaliseringsprocesserna. En ytterligare anledning till inte prioritera detta under 2025 är för att invänta utvecklingen av AI-tjänster inom området.

Under 2024 har HR-avdelningen digitaliserats bland annat genom;

- Digitalisering av anställningsprocessen; det finns nu en digital e-tjänst för anställning kopplat med en digital signering.
- Digitalisering av personakter; samtliga befintliga personalakter bedöms ha skannats in och ordnats i ett digitalt arkiv vilket ger förutsättningar för automatisk arkivering av inkommande digitala handlingar vilket sparar mycket arbetstid.
- Digital process för uppsägning har byggts och kommer att lanseras under 2025.
- Digital utbildningsplattform (Kunskapstorget) har implementerats under 2024, som ger förutsättningar för hela organisationen att skapa informationsmaterial, utbildningar, certifiering med mera.

4.1.3 Redan genomförda förbättringar, effektiviseringar och besparingar

En mer strukturerad intern kunddialog

Beskrivning

Som noterats är en majoritet av kommunledningens uppdrag kommungemensamma processer som innehåller styrning, samordning och uppföljning. De utförande verksamheterna har behov av stöd för att de gemensamma processerna ska fungera. För att säkerställa att den leverans som sker är av rätt kvalitet i rätt tid behöver det skapas strukturerade kunddialoger för att identifiera vilket stöd som idag inte är tillräckligt och ta bort icke värdeskapande stöd till förvaltningarna. Ett arbete kommer att starta under 2024.

Kommentar

Som rapporterats i kommunstyrelsens delårsrapport 2 har arbetet med en mer strukturerad kunddialog inletts. Kommunchefen har haft första dialog med övriga förvaltningsledningar. Detta utifrån kommunledningsförvaltningens styr-, samordning-, stöd- och uppföljningsfunktion för kommunens kärnverksamheter.

Innan årsskiftet 2024/2025 kommer en struktur för kunddialogerna vara inbyggd in i ordinarie arbetssätt med ständiga förbättringar inom hela kommunledningsförvaltningen.

4.2 Kommunövergripande förslag på förbättringar, effektiviseringar eller besparingar

Förslag	Prioriteringsgrupp
Digitalisera det systematiska säkerhetsarbetet, exempelvis det systematiska brandskyddsarbetet	• Prioriterade förbättringar, effektiviseringar och besparingar
Klusterarbete	• Prioriterade förbättringar, effektiviseringar och besparingar
Utreda gemensam systemförvaltarorganisation	• Prioriterade förbättringar, effektiviseringar och besparingar
Utreda gemensamt rekryteringscenter	• Prioriterade förbättringar, effektiviseringar och besparingar
Utvärdera nuvarande bemanningsorganisation	• Prioriterade förbättringar, effektiviseringar och besparingar
Öka Ale kommuns attraktivitet som arbetsgivare	• Prioriterade förbättringar, effektiviseringar och besparingar
Översyn av arbetsuppgiftsfördelning i relation till kompetensförsörjning	• Prioriterade förbättringar, effektiviseringar och besparingar
Breda uppdraget från KF om att tillgängliggöra lokaler för föreningslivet till att innefatta fler genom en pilotverksamhet	Ej prioriterade förbättringar, effektiviseringar och besparingar

Förslag	Prioriteringsgrupp
Skola mitt i byn vid nybyggnation	Ej prioriterade förbättringar, effektiviseringar och besparingar
Undersöka kommunen utifrån kundperspektivet	Ej prioriterade förbättringar, effektiviseringar och besparingar
Utreda ökad samverkan med andra kommuner	Ej prioriterade förbättringar, effektiviseringar och besparingar
Utöka samverkan med andra kommuner vad gäller upphandling, dela system och gemensamma processer, mallar mm	Ej prioriterade förbättringar, effektiviseringar och besparingar

4.2.1 Prioriterade förbättringar, effektiviseringar och besparingar

Digitalisera det systematiska säkerhetsarbetet, exempelvis det systematiska brandskyddsarbetet

Beskrivning

Systematiskt brandskyddsarbete innebär att organisationen planerar, utbildar, dokumenterar, kontrollerar och följer upp brandskyddsarbetet i en byggnad eller verksamhet. Idag hanteras administrationen analogt vilket försvårar överblickbarhet och struktur i uppföljningsarbetet. Förvaltningarna föreslår därför att vidare utreda hur det systematiska brandskyddsarbetet kan digitaliseras till exempel egenkontroll. Detta föreslås fungera som en pilot för att vidare kunna digitalisera fler av kommunens säkerhetsarbetsprocesser. En avgörande punkt i detta arbete är att analysera vad som är lämpligt och lagligt att hantera digitalt vad gäller kommunens systematiska säkerhetsarbete.

Förvaltningens förslag på genomförande

En utredning om digitaliseringsmöjligheterna av säkerhetsarbetet ska genomföras i enlighet med förslaget.

Klusterarbete

Beskrivning

Alle kommun är en komplex organisation med stor bredd av erfarenheter, kompetenser, perspektiv och arbetsätt. Den organisatoriska strukturen sätter dock ofta stopp för den potential som finns i att lära av varandra och nyttjandet av varandras kompetenser och processer.

En möjlig intern samverkan är klusterarbete mellan och inom förvaltningarna. Detta kan göra organisationen mer dynamisk och bättre rustad att snabbt anpassa sig efter förändrade förhållanden eller nya krav från kommuninvånaren. Den förhåller sig också bättre till kundperspektivet där kommunen utifrån är en organisation. Samarbete över gränserna kan också leda till mer kostnadseffektiva lösningar genom att undvika onödigt dubbelarbete och bättre utnyttjande av tillgängliga resurser. Genom att integrera kunskap och resurser från olika förvaltningar kan kommunen erbjuda en mer sammanhållen, kvalitativ och effektiv service till kommuninvånaren. Att arbeta i tvär-funktionella team kan också bidra till en starkare känsla av samhörighet och syfte bland medarbetarna, vilket kan förbättra servicen till kommuninvånaren och öka engagemanget.

Ett klusterarbete behöver vara välorganiserat, med tydliga mål, roller och kommunikationsvägar. Det är viktigt att kontinuerligt och öppet hantera utmaningar som kulturkrockar mellan förvaltningarna och nödvändigheten av att balansera specifika mål för varje förvaltning med de övergripande målen.

Förslaget skulle yttra sig i att etablera en ny kultur och nya arbetssätt som behöver ledas av kommun- och förvaltningschefer. Förvaltningar gör bedömningen att arbetssättet bland annat skulle kunna kopplas an till omställningen av de administrativa lokalerna i Nödinge där ett mål är att ge bättre förutsättningar att arbeta mer över förvaltningsgränserna.

Förvaltningens förslag på genomförande

Under 2025 är målet att etablera ett klusterbaserat samarbetsprogram inom kommunledningsförvaltningen i syfte att öka erfarenhetsutbytet, stärka samverkan och förbättra arbetsprocesser genom att skapa tydliga kommunikationsvägar. Arbetet kommer ledas och stöttas av kommun- och avdelningschefer för att bidra till en förbättrad organisationskultur.

Utreda gemensamt rekryteringscenter

Beskrivning

Kommunens chefer har idag en stor variation av ansvar och arbetsuppgifter. Rekrytering är en av flera arbetsuppgifter som blir allt svårare och mer tidskrävande inom flera yrkeskategorier. De flertalet arbetsuppgifter som finns kopplade till rekrytering tar också mycket tid. Chefer som inte rekryterar så ofta är därtill sällananvändare vilket gör att processen tar än mer tid. Att inrymma ett kommunövergripande rekryteringscenter skulle kunna bidra till en effektivare rekryteringsprocess och frigöra tidsresurser för kommunens chefer att fokusera på verksamheten och personalgruppen. En central hantering skulle också kunna stötta cheferna i sin planering utifrån den relativt nya förändringen i lagen om anställningsskydd för att säkerställa en korrekt hantering.

Rekryteringsarbetet sker idag med olika grad av samordning. Effekten med en central hantering skulle både kunna generera högre kvalitet i kommunens rekryteringsprocess samtidigt som cheferna skulle få en minskad arbetsbelastning.

En utredning om en central rekryteringsfunktion föreslås fokusera på för- och nackdelar, förslag på organisering, finansiering och ansvarsfördelning. Inom ramen för detta ska utredning också titta på hur en centralisering kan bidra till arbetet med att minska kommunens personalomsättning och sjukfrånvaro.

Förvaltningens förslag på genomförande

Utredning om ett gemensamt rekryteringscenter ska genomföras enligt med förslaget.

Utreda gemensam systemförvaltarorganisation

Beskrivning

Digitaliseringen är nyckel för att klara kompetensförsörjningen i framtiden och för att effektivisera kommunens verksamheter idag. Digitaliseringen i praktiken är oftast användandet av digitala system och förändrade arbetsätt. Här bedömer förvaltningarna behov av mer struktur som kan ge en bättre effekt i kommunens digitalisering.

I den systemkartläggning som genomfördes 2023 fastställdes att kommunen idag har cirka 160 system. Det rör sig om stora system med tusentals användare till små system med enbart ett fåtal användare. Systemen är allt från avgörande för det dagliga arbetet till att ha en mindre påverkan om de inte skulle fungera väl. Rollen som systemförvaltare bedöms också skilja sig åt i hög grad där vissa system har en stabil organisering av förvaltare samtidigt som andra i hög grad är personberoende eller ansvaras av sällananvändare eller system som helt saknar förvaltare.

Genom att utreda en gemensam systemförvaltarorganisation kan en översyn göras av eventuella skalfördelar som finns med att samla systemförvaltare i samma organisation för att få mer effekt i arbetet med integrationer mellan olika system som blir allt vanligare. Det kan också leda till en enhetlig och standardiserad användning av kommunens IT-system och programvaror. Detta minskar risken för att olika avdelningar och förvaltningar använder olika verktyg och system vid likvärdiga behov, vilket kan leda till ineffektivitet, avsaknad av utveckling och rätt prioriteringar för hela kommunen. En gemensam systemförvaltning kan bidra till stordriftsfördelar, exempelvis att för-handla fram bättre avtal med leverantörer och minska kostnader för licenser och underhåll. Den kan också bidra till en ökad effektivitet och på så sätt förbättra kommunens service till invånarna. Idag ligger tyngdpunkten i Ale kommun på förvaltning av systemen och endast en liten del av budgeterat utrymme går till verksamhetsutveckling. I studier från institutionen för tillämpad IT på Göteborgs universitet framkommer att tyngd-

punkten bör ligga på utveckling för att digitalisering och verksamhetsutvecklingen ska realisera effektiviserings- och nyttoeffekt.

Den övergripande bedömningen idag är att en centralisering skulle kunna minska risk för suboptimering, personberoende och avsaknad av utveckling av system. En utredning skulle förslagsvis fokusera på för- och nackdelar, förslag på organisering, ansvar och finansiering. Utredningen är också beroende av uppdraget om att utreda fram-tidens IT-organisation som finns med i mål och budget 2024.

Förvaltningens förslag på genomförande

Utredning kommer att genomföras under ledning av kommunlednings- och serviceförvaltningen där också övriga förvaltningar kommer vara delaktiga i analysen. En omvärldsanalys kommer att genomföras för att analysera för- och nackdelar med centraliserad organisation.

Utvärdera nuvarande bemanningsorganisation

Beskrivning

Den centrala bemanningsenheten avvecklades 1 juli 2020. Ale kommun har idag fyra bemanningsgrupper som bemannar äldreomsorgen, funktionsstöd, förskolan samt kost och lokalvården som bemannar med timavlönad personal för att täcka korta men även ibland längre vikariat.

Kommunen har en hög personalomsättning och hög sjukfrånvaro vilket har genererat ett högt antal timavlönad personal. Detta kan också delvis bero på att verksamheterna har en för låg grundbemanning. Den stora genomströmningen av timavlönad personal bedöms idag ha en negativ påverkan på stabiliteten och effektiviteten i verksamheterna. För befintlig personal uppstår också en osäkerhet att ofta arbeta med nya kollegor som också behöver upplärning. I slutändan bedöms detta kunna ha en påverkan på kvalitén i verksamheternas leverans som ytterst påverkar kunden.

För att kontrollera hur den decentraliserade organisationen som nu funnits i snart fyra år fungerar föreslås därför en utredning som undersöker hur utfallet blivit. Utredningen föreslås även belysa hur kommunens verksamheter arbetar med sin grundbemanning för att minska behovet av timvikarier.

Förvaltningens förslag på genomförande

Utredning om hur nuvarande bemanningsorganisation fungerar ska genomföras enligt med förslaget.

Öka Ale kommuns attraktivitet som arbetsgivare

Beskrivning

Kompetensförsörjning är en kommunövergripande utmaning idag och bedöms bli än svårare framåt. Det handlar inte bara om hur kommunen lyckas rekrytera idag och i framtiden utan också hur kommunen lyckas behålla erfarna medarbetare. När en medarbetare slutar så förloras inte bara den lokala erfarenheten och kännedomen utan också uppbyggda nätverk samt rutiner som aldrig helt kan ersättas direkt. Det påverkar framför allt eleven eller brukaren i den relation som ofta byggts upp i de många människa till människa arbeten som finns inom kommunen.

De nuvarande medarbetarna är också de bästa ambassadörerna kommunen har att tillgå för att framtida medarbetare ska välja Ale kommun. Därför är det avgörande att Ale kommun som arbetsgivare arbetar strategiskt och långsiktigt med sitt arbetsgivarvarumärke både externt och internt.

En ny vision är antagen och ny kommungemensam värdegrund håller på att tas fram. I och med detta ser förvaltningarna det som ett naturligt steg att nystarta och stärka kommunens arbetsgivarvarumärke. För att stärka kommunens attraktivitet som arbetsgivare behöver förvaltningar ta reda på vad som gör Ale som arbetsgivare

unik idag och varför medarbetare väljer att stanna. I arbetet skulle det också behöva fastställas vad som behöver förändras, exempelvis hur kommunikationsinsatser kan förstärkas.

Förvaltningens förslag på genomförande

En utredning ska genomföras i enlighet med förslaget.

4.2.2 Ej för året prioriterade förbättringar, effektiviseringar och besparingar

Utifrån begränsade resurser bedömer förvaltningarna gemensamt att nedan förslag på förbättringar, effektiviseringar och besparingar ej bör prioriteras under 2025. Dessa förslag kommer vidare att redovisa i en restlista i enlighet med tidigare kommunfullmäktige beslut.

Undersöka kommunen utifrån kundperspektivet

Beskrivning

Ale kommuns viktigaste funktion är att leverera kommunal service som håller hög nivå. I en orolig omvärld är det viktigt att kommunens resurser förvaltas så effektivt som möjligt. I kommunens verksamhetsplan för 2024 står att resurser ska omfördelas så att de i högre grad läggs på verksamhet i direkt anslutning till kommunens invånare. När verksamheter effektiviseras får det inte enbart handla om att spara pengar, lika viktigt är att utveckla och förbättra den kommunala servicen till invånarna.

Genom att kartlägga olika invånares behov och resa i mötet med kommunen kan nya insikter och perspektiv utveckla det förbättringsarbete som pågår i kommunen. Kartläggningen ska omfatta olika typer av invånare som exempelvis barnfamilj, pensionär, ensamhushåll med olika behov, ekonomiskt socialt utsatta väletablerade. Detta arbetssätt kan stärka vår förståelse över hur kommunen uppfattas och hur tjänsterna faktiskt fungerar, men också hjälpa till upptäcka glapp och dubbelarbete mellan förvaltningarna.

Den önskade effekten är en förbättrad service till invånarna och en mer effektiv förvaltning av kommunens resurser.

Kommentar

Förvaltningarna utvecklar just nu sina arbeten med kunddialog, därav föreslås detta förslag ej prioriteras under 2025.

Utreda ökad samverkan med andra kommuner

Beskrivning

Kraven på kompetens och leveransförmåga ökar kontinuerligt genom såväl lagstiftning som från invånare, företagare och besökare. För att klara kommunens framtida utmaningar ser kommunledningsförvaltningen behovet av att öka samverkan för att klara detta. En sådan utveckling skulle behöva ske såväl internt, som i dialog med andra kommuner och kan beröra alla förvaltningar. En första utredning skulle förslagsvis fokusera på att analysera vilka verksamheter, kompetenser och arbetsuppgifter som idag och i framtiden skulle gynnas av samverkan med andra kommuner. Exempel på samarbeten idag är det kommunala räddningstjänstförbundet, samarbetet med andra kommuner vad gäller dataskyddsombud och avtalsamverkan kring alkohol- och tobakstillsyn.

Kommentar

Ale kommun har sedan hösten 2024 inlett en samverkan av överförmyndarverksamheten med Alingsås kommun. Förslaget bedöms utifrån detta ej prioriterat då en utvärdering av det nystartade samarbetet först bör genomföras.

Utöka samverkan med andra kommuner vad gäller upphandling, dela system och gemensamma processer, mallar mm

Beskrivning

Samarbetet inom GR-kommunerna är väl etablerat, och genom de olika nätverken pågår utbyte av erfarenheter, gemensam kompetensutveckling med mera. Ett arbete som kan utvecklas ytterligare genom ett ökat tillsammansarbete. Genom att främja och uppmuntra en dela-kultur kommunerna emellan kan resurser sparas och minska dubbelarbetet. Det kan till exempel handla om att dela system och gemensamma processer, utveckla gemensamma mallar till exempel inom statistik, samarbeta kring upphandlingar av system och därmed sätta ökat tryck på leverantörerna att utveckla bättre och mer ändamålsenliga system. Vissa steg i den riktningen har tagits inom utbildningsverksamheterna. Effekten bedöms vara bättre användande av gemensamma resurser och utveckling som kan ge invånare bättre service.

Kommentar

Samarbetet med GR (Göteborgsregionens kommunalförbund) bedöms i dagsläget vara tillräckligt och därav prioriteras ej detta förslag under 2025.

Bredda uppdraget från KF om att tillgängliggöra lokaler för föreningslivet till att innefatta fler genom en pilotverksamhet

Beskrivning

För att göra Ale attraktivt att bo och verka i kan tillgängliga lokaler för andra än föreningar vara en väg. Det kan handla om att i högre grad tillgängliggöra lokaler för det fria kulturlivet och kulturutövare som (blivande) konstnärer, författare och andra med kreativa intressen. Fokus i uppdraget är att öka möjligheter för alebor som inte är organiserade i föreningslivet att samlas kring projekt och frågor som engagerar. Uppdraget kan också innefatta lokaler för egenföretagare där möten mellan människor kan skapa ytterligare kraft i det lokala näringslivet.

I ett första skede behövs en kartläggning av i hur stor utsträckning kommunens lokaler står tomma, samt se över vilka lokaler som är möjliga att bredda verksamheten i utifrån ovanstående beskrivning. Därefter kan pilotverksamhet startas.

Den önskade effekten är ökad beläggningsgrad i kommunens lokaler och ökad kundnytta när lokalerna i högre grad används till verksamhet som kommer invånarna till del.

Kommentar

Utifrån pågående förändringsarbete föreslås detta förslag ej prioriteras under 2025.

Skola mitt i byn vid nybyggnation

Beskrivning

Vid nybyggnation av skolor ska utgångspunkten vara ”skola mitt i byn” som ett nav för social hållbarhet. Skola mitt i byn innebär att skolans lokaler används till en mängd olika verksamheter till exempel kulturskola, föreningsliv och studiecirkel via studieförbund. Andra behov kan vara vuxna som behöver vidare i utbildning genom komvux-kurser eller bara lokaler för sina studier på kvällstid. Socialtjänsten och andra myndigheters möjligheter att stödja barn och familjer kan öka om man finns på plats och det finns andra typer av frivilliga stödverksamheter som kan nyttja lokalerna för möten med aleborna.

Den önskade effekten är ökad beläggningsgrad i kommunens lokaler och ökad kundnytta. Effekt på längre sikt är ökad sammanhållning i lokalsamhället vilket kan skapa större trygghet och ökad tillit mellan individer och ökad tilltro till samhällets institutioner.

Kommentar

Utifrån pågående förändringsarbete föreslås detta förslag ej prioriteras under 2025.

4.2.3 Redan genomförda förbättringar, effektiviseringar och besparingar

Översyn av arbetsuppgiftsfördelning i relation till kompetensförsörjning

Beskrivning

Utifrån den kompetensbrist som finns och förväntas öka inom den offentliga sektorn behöver arbetsuppgifter fördelas på nya sätt och kontinuerligt ses över utifrån behov. Den aktuella fördelningen av arbetsuppgifter mellan förvaltningar och personalkategorier behöver vara flexibel och resurseffektiv. En kartläggning baserad på kompetensförsörjningsplanen kan bidra med underlag för en sådan ny fördelning. Den önskade effekten är att resurser, främst inom bristyrken, fördelas så att de gynnar invånare och organisation på bästa sätt.

Pilottest för att se om serviceförvaltningen skulle kunna utföra städinsatser hos omsorgstagare istället för att detta görs av undersköterskor bedöms som en pilotverksamhet kopplat till detta förslag.

Kommentar

Förbättringsförslaget går in i målarbetet om hållbar kompetensförsörjning i Alesamverkans mål och budget 2025

5 Ekonomisk sammanfattning

5.1 Ekonomisk sammanställning

Besluts/verksamhetsområden	2024		2025
	Prognos	Budget	Budget
Belopp i tkr			
Intäkt*	5 878	5 638	5 789
Kostnad	-155 680	-159 940	-161 439
Totalt	-149 802	-154 302	-155 650

*Intäkterna består bland annat av sålda tjänster till kommunkoncernen, interna intäkter för tjänstekort samt kommunstyrelsen overheadkostnad till VA-kollektivet. Det finns även bidrag från MSB för civilförsvar samt krisberedskap och ett bidrag från VGR för folkhälsoarbetet.

Kommunstyrelsen har efter förra årets effektiviseringar kompenserats i årets budget för sedvanliga kostnadsförändringar i form av löneökningar, inflationsuppräknings samt avdrag för minskade sociala avgifter. Grundförutsättningarna är därmed på pappret likvärdiga med föregående års budgettilldelning.

Den stora skillnaden för årets budget är att föregående års utvecklingsreserv nu kommer att användas fullt ut för genomförandet av politiska uppdrag samt i enstaka fall tillskjuta medel utifrån underfinansierade kostnadsposter. Det sistnämnda avser i huvudsak en höjning av budgeten gällande friskvårdsbidrag för att anpassa detta efter det faktiska utfallet som beror på en ökad användning efter införandet av Epassi som ersättningsverktyg för medarbetarna.

De politiska uppdrag som skall finansieras under året är samhällsintraprenör, eventuellt arbete med åtgärdsplan i syfte att komma tillrätta med förvaltningens sjukfrånvaro och personalomsättning samt en utredning om att starta ett kommunalt fastighetsbolag. Övriga politiska uppdrag och utvecklingsarbete kommer bedrivas inom den ordinarie organisationen.

Övriga förändringar värda att nämna är att medlemsavgiften till Bohus räddningstjänstförbund (BORF) ökar till 2025 samt att de förtroendevalda ålagt sina egna verksamheter med en kostnadseffektivisering.

Sammanfattningsvis så finns det i tilldelad budgetram ett begränsat utrymme att hantera oförutsedda händelser. Ett framgångsrikt arbete med åtgärdsplanen för minskad sjukfrånvaro samt personalomsättning kommer dock att medföra ett minskat resursanvändande och därmed också mindre kostnader på sikt.

5.2 Investeringsplan

Investeringsplan 2025-2028

(belopp i tkr)	2025	2026	2027	2028
Investering, namn				
Årsanslag KLF	1 000	1 000	1 000	1 000

6 Organisation och basverksamhet

6.1 Reglemente och nämndens uppdrag

Kommunstyrelsen är kommunens ledande förvaltningsorgan och har enligt kommunallagen ansvar för ledning och samordning av kommunens angelägenheter samt skyldighet att ha uppsikt över verksamhet som bedrivs av nämnder, kommunala bolag och kommunalförbund. Styrelsen är kommunfullmäktiges beredningsorgan och förbereder de ärenden som ska tas upp i kommunfullmäktige och ansvarar ytterst för att fullmäktiges beslut genomförs.

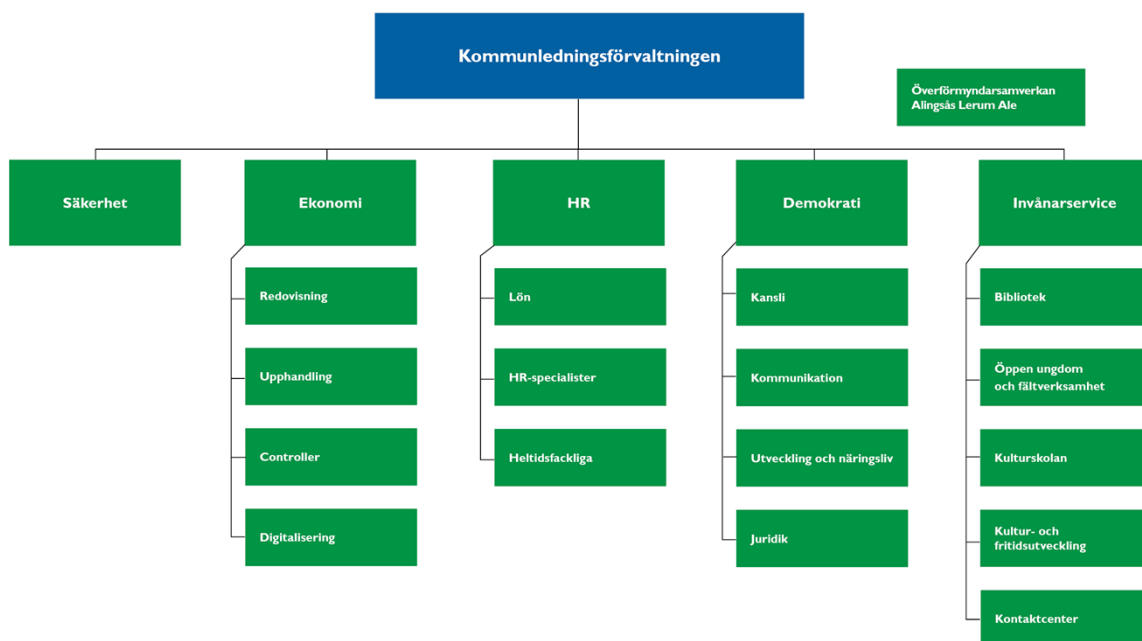
6.2 Beskrivning av basverksamhet

Kommunstyrelsen förvaltningsorganisation arbetar strategiskt och operativt med att leda, utveckla, övervaka och tillse genomförandet av de politiska besluten inom ramen för styrelsen uppdrag. Förvaltningsorganisation består av fyra avdelningar:

- HR
- Ekonomi
- Demokrati
- Invånarservice

Överförmyndarverksamhet sker från och med 1 oktober 2024 genom avtalsamverkan mellan Ale, Alingsås och Lerums kommun.

Förvaltningsorganisation



6.2.1 Ekonomiavdelningen

Ekonomiavdelningen ger råd och stöd, arbetar med ekonomisk administration och service och är kommunens specialiststöd inom planering och uppföljning (budget, prognos, nyckeltal, kalkylering och analyser), upphandling samt digitalisering. Ekonomiavdelningen stödjer chefer och handläggare inom respektive förvaltning arbetet inom de olika processerna inom ekonomi, upphandling samt digitalisering.

- Tar fram modeller/metoder för hur man kan göra en analys eller ta fram förslag på nyckeltal som underlättar analys av ekonomi.
- kvalitetssäkrar administrativa rutiner kopplade till ekonomi och upphandlingsprocesser.
- Ekonomiavdelningen ska förmedla relevant kommunövergripande information inom ekonomi, upphandling och digitalisering.
- Planering och uppföljning av verksamheten i enlighet med nämndplan och budget.
- Ansvara för uppföljning av nyckeltal, analys och prognos samt inrapportering blir gjord för sitt område enligt fastlagd tidplan.

Ekonomiavdelningen samordnar och hanterar kommunens upphandlingar samt att digitaliseringsenheten håller ihop, leder och samordnar kommunens digitaliseringsarbete

6.2.2 HR-avdelningen

Avdelningen består av HR-enheten med HR-specialister, förhandlingsansvarig och HR-administration samt löne-enheten med löneadministratörer, systemförvaltare och pensionshandläggare. Inom avdelningen organiseras även kommunens fackliga parter som har heltidsuppdrag. Avdelningens gemensamma uppdrag består av;

- Avdelningen ansvarar för kommunens löneutbetalningar och administration kring anställningsavtal, LAS, pensioner samt övriga ersättningar.
- Avdelningen ska aktivt främja en lönepolitik och en lönerörelse som är begriplig, saklig och leder till goda insatser och engagemang, utveckling och arbetstillfredsställelse.
- Avdelningen ansvarar för kommunens kompetensförsörjningsstrategi och personalutveckling.
- Avdelningen ansvarar för det övergripande arbetsmiljöarbetet.
- Avdelningen ansvarar för övergripande förhandlingar och tecknande av lokala kollektivavtal.
- Avdelningen ansvarar för upprättande och uppdatering av kommunens alla styrdokument inom HR-området såsom strategier, policys och riktlinjer.
- Avdelningen ska stödja samtliga sektorer i HR-relaterade frågor i enlighet med kommunens fastställda vision, mål och strategier samt gällande lagar och relaterade styrdokument.

6.2.3 Avdelning demokrati

Avdelningen har en stödjande, styrande, samordnande och uppföljande roll för koncernövergripande frågor inom områden styrmodell, utredning, uppföljning, statistik, juridik, försäkringar, näringsliv, folkhälsa/social hållbarhet samt central ärendebereidning och stöd till förtroendevalda. Inom avdelning finns tre enheter. Kansliheten ansvarar för nämndadministration, registratur och kommuncentralt arkiv. samt försäkringar. Kommunikationsenhetens uppdrag innefattar extern webb, intranät, grafisk profil samt ger stöd till förvaltningar, bolag och kommunens räddningstjänst(BORF) i all extern och intern kommunikation. Den tredje enheten samlar utvecklingsledare med olika inriktningar samt förvaltningens kommunjurister.

Inom avdelning finns ansvar för den avtalsamverkan som rör överförmyndarverksamhet.

6.2.4 Avdelning invånarservice

Avdelning invånarservice innefattar kultur- och fritidsfunktioner som bibliotek, öppen ungdom & fält, kulturskola, allmäncultur, föreningsstöd, föreningsbidrag, fritidsbank med mera. Samt kommunens kontaktcenter som både är kommunens reception i kommunhus Nödinge och Alebornas och andras primära kontaktyta och väg in i

organisationen. Personalvolymen motsvarar cirka 61 årsarbetare.

Kultur- och fritidsverksamheterna styrs politiskt av kultur- och fritidsutskottet som är ett utskott i kommunstyrelsen. För en mer utförlig beskrivning av basverksamheten - se utskottets egen plan med budget för 2025.

6.2.5 Säkerhetsenheten

Direkt underställda kommunchef organiseras kommunens säkerhetsenhet. Enheten har kommunövergripande processansvar för civil beredskap/försvar, brandskydd, informationssäkerhet, säkerhet, drogförebyggande och trygghet. Säkerhetschef är tillika säkerhetsskyddschef och signalskyddschef.