



Kommunstyrelsen

# Årsredovisning 2016

# Innehållsförteckning

1 Verksamhetsanalys .....	3
2 Miljöredovisning .....	13
3 Ekonomisk analys.....	14
4 Fördjupad ekonomisk analys till nämnd .....	17
5 Personalanalys ÅR .....	18
6 Underskrift .....	21

# 1 Verksamhetsanalys

## 1.1 Nämndens uppdrag

I kommunstyrelsens ledningsfunktion ligger att, i enlighet med reglementet, leda och samordna:

- Utvecklingen av den kommunala demokratin och medborgarinflytandet.
- Den ekonomiska politiken.
- Personalpolitiken.
- Den översiktliga planeringen av användningen av mark och vatten samt erforderlig planläggning enligt plan- och bygglagstiftningen på översiktlig nivå
- Mark- och bostadspolitiken och se till att en tillfredsställande markberedskap upprätthålls samt att bostadsförsörjningen och samhällsbyggandet främjas och utvecklas.
- Mark- och exploateringsfrågor.
- De övergripande klimat- och miljöfrågorna.
- Den övergripande trafikpolitiken och verka övergripande för en tillfredsställande trafikförsörjning.
- Utveckling av kollektivtrafiken.
- Upphandlingsverksamheten.
- Informationsverksamheten.
- Utvecklingen av informationssystem, IT och kommunikation.
- Reformering av det kommunala regelbeståndet.
- Effektivisering av administrationen.
- Krishanteringsverksamheten.
- Kvalitetsarbetet.
- Säkerhetsarbetet.
- Utvecklingen av brukarinflytande och brukarmedverkan.
- Regionala utvecklings- och samarbetsfrågor.
- Internationella utvecklings- och samarbetsfrågor.
- Näringslivs- och sysselsättningsbefrämjande åtgärder.

Kommunstyrelsen ska vidare med uppmärksamhet följa den verksamhet som bedrivs av kommunens övriga nämnder, av de kommunala bolagen och av kommunal- och kommunförbund som kommunen är medlem i. Kommunstyrelsen ges också i fullmäktiges verksamhetsplan inriktning vad avser, mål och målvärden samt specifika uppdrag.

### Personalpolitik

Kommunstyrelsen har som uppdrag att leda och utveckla kommunens arbete med personalfrågorna enligt kommunfullmäktiges styrning. Arbetet med jämställda löner är en särskilt prioriterad del.

Ordförande:	Paula Örn
Årets resultat:	1 738
Nettokostnad:	159 582

## 1.2 Sammanfattning

### Kund/Brukare

Kommunens viktigaste målsättning är att öka lusten att lära vilket ska generera bättre kunskapsresultat i skolan. Utvecklingen går i rätt riktning och resultaten upp till årskurs 7 är väldigt lovande. Årskurs 8 och 9 utvecklas inte riktigt på samma sätt. De kommande åren blir det väldigt viktigt att följa de som nu går årskurs 6 och 7 för att

säkerställa att deras positiva resultatutveckling består. Om inte behöver specifika åtgärder sättas in för att stödja organisationen och undervisningen de sista åren på högstadiet.

Tillväxten i kommunen är stor. Befolkningen ökade 2016 med 2,32 %, vilket innebär att årets mål om befolkningsökning på 1,5 % har uppnåtts med god marginal. Den snabba befolkningsökningen ställer krav på kommunens förmåga att leverera service.

Den löpande Insiktsmätningen visar att bemötandet som företagare får när de kommer i kontakt med kommunen har förbättrats mer än våra målsättningar. Detta är väldigt glädjande och visar att nedlagt arbete ger resultat. Inom flera av de variabler som Svenskt näringsliv mäter kan vi inte se samma positiva utveckling.

Många av de mätningar som gjorts under året KKKK, svar i telefon och på mail, utvecklingsnivå på digitala tjänster samt prisutvecklingen på villor visar på att utvecklingen i Ale ligger långt framme och att vi kan mäta oss med de bästa i landet. Samtidigt upplever inte den enskilde detta utan känslan är en annan. Att leverera service baserat på saklighet, objektivitet och med en hög effektivitet är och kommer att bli en stor utmaning i framtiden när måttstocken för vad som är bra eller dåligt är en individuell bedömning utifrån den enskildes känsla.

## Processer

Många av våra processer utvecklas positivt och enligt plan. Kontaktcenter tar efterhand över mer frågeställningar och ger svar vid en första kontakt. Antalet motioner och ärenden som passerat sina respektive handläggningstider har minskat rejält.

Andra processer är svårare att förändra direkt och gamla beteenden lever gärna kvar. Införandet av en ny lokalmodell och lokalförsörjningsprocess är ett tydligt exempel där individer och hela delar av organisationen har svårt att ta till sig nya beslut och ändra sitt beteende.

Samarbetet inom förvaltningen och mellan politiken och professionen utvecklas efterhand. Vår förmåga till samarbete med tillit och förtroende som viktiga byggstenar kommer att vara avgörande för hur framgångsrik kommunen kan bli i omställningen till en förortskommun med stora inslag av stadskaraktär.

- Planeringsarbete och budget inför 2017 har prövat lednings- och styrningsmodellerna i kommunen. Det blir tydligt att det fortfarande är långt kvar tills vi har en gemensam utgångspunkt i ett Ale - Vi. Varje enskild ledare, medarbetare och politiker måste ta ställning till våra gemensamma utgångspunkter både vad avser värderingar och bemötande för att bidra till en tydlighet i vad Ale står för och hur vi kan uppfattas som begripliga och tydliga. Det gäller att leva våra värderingar och vår vision. Det är inte vad man säger som räknas utan vad man gör.

## Resurser

Möjligheterna att rekrytera rätt medarbetare inom bland annat byggprojektledning, socialsekreterare och förskollärare är ett stort problem. Det finns inte utbildad arbetskraft att tillgå i tillräcklig omfattning. Det är nu dags att pröva alternativa sätt att tillgodose de behov som finns.

Kulturmätningen som genomförts visar på betydande skillnader mellan hur invånarna uppfattar kommunen och hur medarbetarna upplever det på sin arbetsplats. För att öka upplevelsen av att det är lätt att leva i Ale måste gapet minska. Kulturarbete i kombination med varumärkesarbete och förbättrad kommunikation är viktiga fokusområden framåt.

På kommunnivå behöver vi fokusera på följande delar för att utveckla organisationskulturen:

- Visionen och våra värderingar
- Värderingsbaserat ledarskap
- Att kontinuerligt följa upp kulturen
- Skapa Vi-känsla
- Verksamhetskritiska processer
- Röd tråd i styrningen samt
- Göra medarbetarna delaktiga

## Ekonomi

Resultatförsämringen från augustirapporten är 9 Mkr. Resultatet 2016 är cirka 3 Mkr exklusive effekterna av kostnader kopplat till byggbonusen. Inklusivt byggbonusen är resultatet 1,7 Mkr. Den huvudsakliga förklaringen till förändringen är försämringar inom Internservice, fastighet och kost. Viktigare förändringar inom fastighet har varit nya tomställda lokaler, ökade kapitalkostnader, försäkringsärenden och stora kostnader för Ale Arena. Kosten har överskridit sina intäkter framförallt på grund av ökade livsmedelskostnader samt att kostverksamheten inte var i balans när övertagandet till kommunstyrelsen genomfördes. byggbonusen har använts för utvecklingsarbetet kopplat till de två FÖP arna i Älvängen och Nödinge. De extra resurserna kopplat till mottagandet av nyanlända har använts för ökade kostnader inom individ och familjeomsorg samt till anpassningar av lokaler för att kunna rymma fler ensamkommande barn.

Ett antal åtgärder planeras nu inom Internservice organisationen för att komma tillrätta med kostnadsökningarna som uppstod under 2016.

## 1.3 Nämndens mål och målvärden

### Strategiska målsättningar:

#### 1.3.1 Lust att lära i skolan

##### Nämndens prioriterade mål:

Arbetet med sociala investeringar, och särskilt tidiga insatser för barn och unga ska stödja den strategiska målsättningen, ökad lust att lära. Arbetsformerna ska utvecklas under året.

Under året har arbetet med målsättningen varit intensivt. Styrgruppen, ledningsgruppen och teamet för TSI har alla fortsatt att utvecklas. I styrgruppen ingår nu också ekonomichef, samhällsbyggnadschefen har också deltagit vilket kommer att återupptas när ordinarie sektorchef är på plats.

Under 2016 har också den tvärpolitiska referensgruppen startat och haft sina första möten. Drogförebyggare är rekryterad och uppdraget håller på att utarbetas. Referensgruppen har haft inflytande över kravspecifikation och drogförebyggaren har också presenterat sig och sitt uppdrag i gruppen.

I slutet av 2016 presenterade avdelningen den sociala kartläggning som genomförts i Ale kommun. Arbetet har varit ambitiöst och kommer att tjäna som ett gediget underlag för prioriteringar för att åstadkomma ett mer socialt hållbart Ale. I kartläggningen har sektorerna bidragit, bl.a. har verksamhetsutvecklare, planchef och budgetchef varit med i arbetsgruppen. SKL har varit en samarbetspartner och medfinansier. Nu är flera kommuner och Västra Götalandsregionen intresserade dels av kartläggningen, dels av hur vi arbetat med att få fram den. Som ett exempel kan nämnas att strukturerade medarbetardialoger genomförts.

Avseende sociala investeringar är nu ramverket på plats och vi ser fram emot att ansökningar om medel kommer att lämnas in.

Mått	Utfall	Målvärde	Måluppfyllelse
Dokumenterade tvärgående processer som stödjer arbetet med Tidiga samordnade insatser för barn och unga.	4	2	200 %

### Strategiska målsättningar:

#### 1.3.2 Tillväxt

Mått	Utfall	Målvärde	Måluppfyllelse
Befolkningstillväxten ska årligen vara 1,5%		1,5%	

Befolkningstillväxten i Ale 2016 blev 669 nya invånare eller en ökning med 2,32 %. befolkningen vid årets slut var 29 351 personer. Under året färdigställdes och slutbesiktigades 222 nya bostäder vilket var något färre jämfört

med 2015. Att befolkningsökningen ändå blev större beror framförallt på att inflyttningen inte automatiskt följer år för färdigställande. Under 2015 färdigställdes många bostäder de sista veckorna före årsskiftet vilket innebar att invånarökningen blev 2016.

#### Nämndens prioriterade mål:

#### Utveckla Ale drivs som projekt tillsammans med sektor samhällsbyggnad

Arbetet med att utveckla Älvängen och Nödinge pågår med full intensitet. I Nödinge har den fördjupade översiktsplanen varit ute på samråd och kommer att ställas ut under våren 2017. Detaljplanearbete för en första detaljplan i Nödinge centrum har påbörjats. Ramavtal har tecknats med Balder om utvecklingen där bl a mark har säkrats för ett nytt stationsnära kommunhus. Avtal om fördelning av plankostnader har tecknats med Balder, Alebyggen och Peab.

I Älvängen har arbetet med den fördjupade översiktsplanen påbörjats och där har dialog med fastighetsägarna påbörjats. Under hösten har medborgardialog och dialog i olika andra forum genomförts. Sex hyreshusfastigheter har under året förvärvats centralt i Älvängen.

#### Nämndens prioriterade mål:

#### En offensiv markpolitik där vi tidigt skaffar oss rådighet över mark i strategiska lägen.

Mått	Utfall	Målvärde	Måluppfyllelse
Antal kvm förvärvad mark under 2016.	7 136	5 000	142,72 %
<b>Kommentar</b>			
Målet överskrids med drygt 40% efter flera strategiska markförvärv i Älvängen.			

#### Uppdrag:

#### Utvecklad kommunikation och marknadsföring till nuvarande och kommande Alebor med syfte att stärka Ale som attraktiv boendekommun.

Kommunikationen under året har fokuserats till att genomföra Ale invite. Evenemanget blev en stor succé med cirka 15 000 åskådare. Tävligen sändes också direkt i SVT Vinterstudion. Ale kommun har genom detta uppmärksammats av både företagare, offentliga organisationer samt enskilda individer. Bedömningen är att genomslaget har varit stort.

Kommunen deltar i olika aktiviteter i anslutning till de två stora handelsplatserna, exempelvis Ale Create.

Vid vårens ortsutvecklingsmöten har kommunledningen diskuterat bostadsfrågor, för befintliga och nya Alebor, för att undersöka invånarnas förväntningar och underlätta för etablering av nya bostäder. Under hösten diskuterade ortsutvecklingsmötena vilka trygghetsfrågor som invånarna i respektive ort bedömde som viktigast.

I övrigt arbetar kommunen med att utnyttja befintliga kanaler exempelvis Almedalen där företrädare för kommunen deltog i ett stort antal seminarier.

#### Strategiska målsättningar:

#### 1.3.3 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. Målsättning för 2016 är 100.	123	100	77 %
<b>Kommentar</b>			
Utvecklingen går åt rätt håll men det går för långsamt. Arbetsmetoderna behöver utvecklas och helt nya modeller prövas där ungdomarna aktiveras från dag 1. Aktivt arbete med att sätta detta i verket pågår förvaltningsgemensamt.			

#### Uppdrag:

#### Arbetet med ett gott mottagande för nya medborgare i Ale ska intensifieras.

Utvecklingsavdelningen fick under hösten 2015 ett uppdrag att samordna insatserna för flyktingmottagandet i

kommunen. Uppdraget har allteftersom tiden gått ändrat karaktär - från att främst samordna etablerandet av transit- och evakueringsplatser under några intensiva veckor under hösten 2015 samt egna boenden för ensamkommande barn utan vårdnadshavare till att inrikta sig på bostäder för nyanlända som kommer till kommunen som en följd av den nya anvisningslagen för nyanlända som trädde i kraft den 1 mars 2016.

Under året har Välkomsten skapats, som är ett första mottagande för barn som kommer till Ale kommun och som ska börja skolan. Där sker bl.a. pedagogiska kartläggningar och hälsoundersökningar. De senare sker i samarbete med primärvården. Under hösten 2016 har IFO etablerat sig på Välkomsten och det är en byggsten i arbetet med ett gott mottagande för nya medborgare.

På Spinneriet har arbetet tillsammans med civilsamhället intensifierats för att underlätta nyanländas integration i samhället. Språkcafé och aktivt deltagande i föreningslivet underlättar en meningsfull vardag och ger kontakter med det svenska samhället. Arbetet finansieras genom externt sökta medel från exempelvis Länsstyrelsen.

Under 2016 har Vallmon, ett nytt boende för ensamkommande barn startats i Älvängen.

## Strategiska målsättningar:

### 1.3.4 Värna livsmiljö

Mått	Utfall	Målvärde	Måluppfyllelse
Kommunens bilar ska vara miljöbilar. Målsättningen är att 100 % är miljöbilar.	56 %	75 %	74,67 %
<b>Kommentar</b>			
Utfallet 31 december 2016 är inte i enlighet med det uppsatta målet för 2016. 100 % miljöbilar är målsättningen vid utgången av 2018. Sektorerna har getts i uppdrag att ta fram en plan som kommer att redovisas i februari för att byta ut både av kommunen ägda samt leasade bilar till 2018 års utgång. Förvaltningen förbereder också att väcka frågan till kommunstyrelsen om målen i energi- och klimatplanen ska revideras eftersom tillgången till gas är ett hinder för att nå 100 %.			

#### Uppdrag:

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

En snabbaddningsstation vid Handelsplats Älvängen har etablerats under hösten 2016. Ansökan har också skickats till naturvårdsverket för att etablera ytterliggare en station i Nödinge. Möjligheten till att etablera en gassstation undersöks i dialog tillsammans med befintliga ägare av tankställen.

För den egna fordonsflottan i kommunen används EcoPar Bio i allt större omfattning. Drivmedlet ersätter diesel i vanliga bilar. Belastningen av växthusgaser med detta drivmedel kan närmast jämföras med elbilar. Beroende på hur utvecklingen med Biogas i kommunen blir kan det bli aktuellt att ompröva målsättningar i energi- och klimatplanen och ersätta målen med 100 % miljöbilar med den totala miljöbelastningen mätt med koldioxid ekvivalenter.

## Strategiska målsättningar:

### 1.3.5 Delaktiga invånare och medarbetare

Mått	Utfall	Målvärde	Måluppfyllelse
Andel invånare som upplever att de har insyn och inflytande över kommunens verksamhet ska öka. Målet 2016 är 45. Målsättningen 2018 är 50.	42 %	45 %	93,33 %
<b>Kommentar</b>			
Kommunen har många aktiviteter som är avsedda för att öka delaktigheten bland invånarna. Invånarnas uppfattning så som de mätts har dock in förbättrats. Detta innebär att ytterliggare åtgärder måste sättas in för att uppnå målet. Under 2017 kommer en handbok för invånardialog, med flera nya metoder, att publiceras och politiker och tjänstemän kommer att utbildas.			

#### Nämndens prioriterade mål:

Demokrati- och dialogverktygen behöver utvecklas.

Fortsatt utvecklingsarbete med Botswana sker inom ramen för ICLD projektet. Ghanzi har inom projektet gjort imponerande framsteg och redan kommit mycket längre än vad projektplanen angav. Bland annat diskuteras att

överföra principerna från projektet till den nationella nivån.

Handbok för invånardialog är framtagen och kommer att lanseras för genomförande genom workshops och utbildningar under 2017.

## Strategiska målsättningar:

### 1.3.6 Underlätta människors vardag

Mått	Utfall	Målvärde	Måluppfyllelse
Till mandatperiodens slut ska ett kontaktcenter, som vid första kontakten löser 70 procent av de enkla ärenden som aktualiseras, införas. För 2016 är målet 40 procent.	40 %	40 %	100 %
<b>Kommentar</b>	Införandet av kontaktcenter går enligt beslutad plan		
Sammanvägt Nöjd kund index för alla våra verksamheter skall öka		70	
<b>Kommentar</b>	Sammanvägt nöjd kund index går inte att mäta på grund att endast två verksamheter arbetar med detta mått. Måttet behöver omarbetas. Under 2016 har medborgarundersökningen som SCB svarar för genomförts. I denna kan man utläsa att Ales resultat ökat från 2014 till 2016 från 56 till 57. Detta är också 2 enheter högre än genomsnittet i kommuner av jämförbar storlek.		

#### Nämndens prioriterade mål:

#### NKI enligt Insiktsmätningen skall öka till 66

Mått	Utfall	Målvärde	Måluppfyllelse
NKI i insiktsmätningen	69	66	104,55 %

Samtliga bedömda områden gör ett mycket gott resultat 2016. Bygglov har sedan tidigare bedömts mycket positivt från de företagare som nyttjat tjänsterna. Under 2016 har även miljö och livsmedel förbättrat sina resultat i stor omfattning.

#### Nämndens prioriterade mål:

#### En tydlig och effektiv ärendehanteringsprocess med nyckeltal för ärendehantering.

Antalet ärenden som under lång tid har lämnats obesvarade har minskat kraftigt. Det finns fortfarande ärenden som av olika skäl tar längre tid än sex månader. Skälen till detta är allt från att behov av ytterligare åtgärder/utredningar kommer in sent i processen, politiska ställningstaganden drar ut på tiden och att förvaltningen inte i tillräcklig grad prioriterar en snabb handläggning. Bearbetningen av måluppfyllelsen visar på att målvärdet behöver specificeras ytterligare. Så fort detta är klart kommer redovisningen att kompletteras med utfall för första halvåret 2016.

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

#### Uppdrag:

#### Ta fram en internationell strategi

Förslag till internationell strategi har presenterats för politiken. Ärendet avvaktar nu politiskt ställningstagande inför slutberedning och beslut

#### Uppdrag:

#### Ta fram strategi för lokalförsörjning

Kommunfullmäktige fattade i april beslut om en lokalresursplan för perioden 2017-2026. Dessutom fastställdes den övergripande processen för lokalförsörjningsfrågor. Strategier för lokalförsörjning fastställdes i juni.

Arbetet pågår med att revidera lokalresursplanen inför 2018 - 2027 och behovsnämnderna och kommunstyrelsen har fattat sina beslut och kommunfullmäktige kommer att behandla frågan under januari 2017.



Det finns fortfarande ett stort behov av att arbeta vidare med implementering av lokalförsörjningsprocessen samt roller och ansvarsfördelning som följer av den. Utveckling enligt principen om ständiga förbättringar kommer alltid att vara nödvändiga och det är nu särskilt viktigt att hålla fast vid de grundläggande rollerna och ansvaren.

Lokalresursplanen måste också kommuniceras som det styrande dokument det är.

### **Strategiska målsättningar:**

## **1.3.7 Utvecklad invånardialog**

### **Nämndens prioriterade mål:**

#### **Utveckla nya former av medborgardialog**

Arbetet med utveckling av ortsutvecklingsmötena startade 2016. Inriktningen var att genomföra ett "Alegemensamt ämne för alla ortsutvecklingsmöten" under hösten 2016. Flyktingkrisen innebar ett akut behov av dialog hur nyanlända skulle beredas plats i kommunen och dialog genomfördes under våren 2016 dels på ortsutvecklingsmöten och dels på separata möten. Budskapet var att hela Ale kollektivt skulle ta ett ansvar för att bereda plats till bostäder både för Alebor som saknar bostad men också för nyanlända, dels i permanenta bostäder men också i bostäder med tidsbegränsat bygglov. Under 2017 planeras fortsättning i de olika byggprojekten i princip i alla Ales viktigare orter. Byggnation på sex permanenta platser och tre med tidsbegränsat bygglov planeras.

Under hösten bestämdes att trygghet skulle utgöra tema för alla ortsutvecklingsmöten och dialog och workshops genomfördes. Viktiga slutsatser var bland annat, att belysning är viktigt samt att dialog med samhällets företrädare polisen och kommunen har stor betydelse.

Inom ramen för att utveckla Älvängen och Nödinge har flera nya mötesformer prövats både som direkt underlag till FÖP tillsammans med invånare arbetet, men också som en kontinuerlig insats för att göra exempelvis fastighetsägarna i Älvängen delaktiga. De som deltagit har fram tills nu varit väldigt positiva.

Arbetet med kommunens organisationskultur har också inneburit möjligheter för invånarna att delta dels via enkäter men också i direkta dialogmöten. I dessa möten visar det sig att invånarna till stora delar prioriterar samma värderingar som politiker och medarbetare;

- Långsiktighet
- Ansvar för kommande generationer
- Ekonomisk stabilitet samt
- Sysselsättning för invånarna

### **Uppdrag:**

**Formerna för ungdomsinflytande skall utredas och förslag till sammanhållen strategi presenteras**

Arbetet med att utreda formerna för ungdomsinflytande är påbörjat. En projektledare har En beskrivning av nuläget har gjorts. Nästa steg är att slutredovisa uppdraget med förslag till framtida målsättningar och organisation under våren 2017.

### **Uppdrag:**

**Nya former för invånarinflytande skall utarbetas så att de bättre ger alla invånare möjlighet till dialog och inflytande**

I arbetet med metodhandboken kommer nya former att föreslås som tillgodoser detta uppdrag. Framförallt är det viktigt att hitta former som möjliggör för unga och barnfamiljer att också delta i dialogen. De nämnda grupperna är idag mer vana att hantera många av sina kontakter via dator och sociala media. Dessa grupper är underrepresenterade i många av de dialogformer som används i dagsläget.

Bland olika förslag som bearbetas kan medborgarbudget samt elektronisk förslagslåda med möjlighet för andra att stödja inskickade förslag (ex Malmöinitiativet) nämnas.

## Strategiska målsättningar:

### 1.3.8 Målinriktad kompetensförsörjning

#### Uppdrag:

Långsiktig plan för kompetensförsörjning där även förutsättningarna för anställda som vill vidareutvecklas genom mer omfattande utbildning till annan befattning ska tydliggöras och stärkas.

Införandet av nytt HR system samt förändring på flera nyckelposter inom HR avdelningen har inneburit att arbetet med kompetensförsörjningsplaner inte genomförts som planerat.

Behovet är minst lika stort som tidigare och arbetet kommer att ha hög prioritet under 2017. Många olika personalkategorier är nu svårrekryterade som en effekt av att tillgången på utbildade personer är låg. Exempel är bland annat socionomer, lärare med vissa specialiteter, förskollärare, ingenjörer och HR specialister.

## Strategiska målsättningar:

### 1.3.9 Engagerade, stolta och delaktiga medarbetare

Mått	Utfall	Målvärde	Måluppfyllelse
Andelen personal som arbetar heltid ska mätas. 2018 är målet 85 procent. Målsättningen 2016 är 81 %.	80,9 %	81 %	99,88 %
<b>Kommentar</b> Heltidsprojektet pågår och det har satt fokus på frågeställningen. Mätetalet är från det nya HR systemet vilket kan bidra till förbättringen då jämförbarheten med det gamla systemet inte är 100 %.			
Målet är att hälsan bland våra medarbetare skall vara bättre än genomsnittet i GR. För 2016 är målsättningen att det samlade sjuktalet skall vara 7,6%.	7 %	7,6 %	107,89 %
<b>Kommentar</b> Mätningen har skett på nytt sätt med hjälp av det nya HR systemet. Siffrorna är därmed jämförbara med GR genomsnittet.			

## Nämndens prioriterade mål:

### Förbättrad internkommunikation


Under 2016 har fokus varit på att sprida internkommunikation i nya kanaler framförallt som rörlig bild och i videoformat. Detta har varit mycket uppskattat.

Varje månad har information genomförts på kommunhusen om aktuella frågeställningar. Från mars och framåt har dessa informationsmöten videospelats vilket gett alla kommunens medarbetare möjlighet att ta del av aktuella frågeställningar från kommun- och förvaltningsledning.

Frågeställningen om internkommunikation specifikt kommer att ställas i medarbetarenkäten som genomförs under våren 2017.

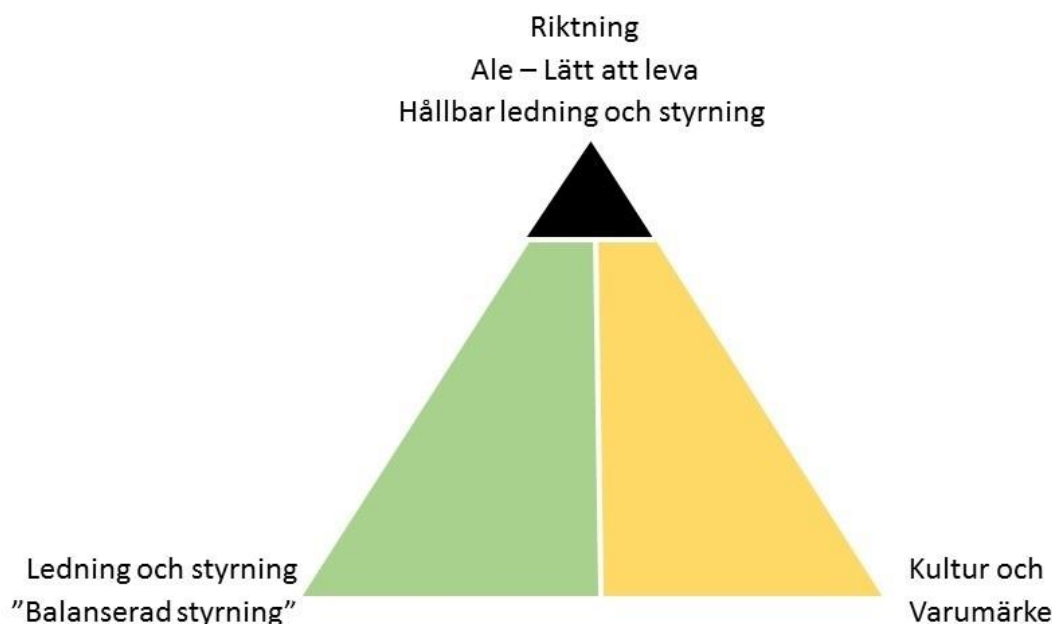
## 1.4 Uppföljning av uppdrag från fullmäktige från 2015

Status	Uppdrag	Status
✓	Utreda möjligheten till elbilspool till exempel i samverkan med Alebyggen samt ansvara för att bygga ut fler möjligheter att ladda elbilar i kommunen.	Avslutad
	<b>Kommentar</b> Elbilspoolen har startat i årsskiftet 2016/2017. En snabbbladdare har under året i samarbete med Ale El tagits i bruk i Älvängen. Nya laddmöjligheter kommer att byggas ut under 2017.	
✓	Jämställda löner är prioriterade	Avslutad
	<b>Kommentar</b> Under lönerörelsen 2016 prioriterades nya grupper för att minska gapet mellan män och kvinnor inom samma basgrupp. I enlighet med avtalet med	

Status	Uppdrag	Status
	kommunal gjordes en stor satsning på undersköterskor i kommunen. Även gruppen stödassistenter fick ett högre påslag än vad grundavtalet angav.	
	<b>Att under 2015 skapa en modell som ger incitament för att minska användningen av timanställda.</b>	Pågående
<b>Kommentar</b>		
Arbetet med en gemensam och fast bemanningsenhet har som mål att höja kvalitén bland vikarier samt minska antalet timanställda. Grundbemanningen inom akademien utgörs av tillsvidareanställda.		
Alla chefer inom omsorgerna och ett antal administrativa stödpersoner utbildas inom bemanningsakademien för att höja kompetensen inom bemanningsfrågor med målsättningen att öka heltiderna och minska användningen av timanställda.		

## 1.5 Analys och förslag för framtiden

Utvecklingstakten i Ale har ökat det senaste åren. Detta har inneburit positiva resultat inom exempelvis utbildning, näringslivsfrågor och kommunikation. Befolkningsökningen 2016 blev 2,32 % en hög siffra i landet. För att klara den snabba omställningen måste utvecklingen ske parallellt på tre ben. Riktningen baserat på Visionen Lätt att leva och hur man styr på den måste vara klart för alla. Organisationskulturen måste stödja arbetet i den önskvärda riktningen och det måste finnas strukturer framförallt för ledning och styrning som stödjer



### Riktning

I en stor organisation är det en utmaning att alla ska känna till i vilken riktning kommunen är på väg. Riktningen är inte bara Visionen utan också andra långsiktiga styrdokument och hur vi väljer att styra med dem som utgångspunkt. Ale kommun har viktiga styrdokument inom hållbarhetens alla dimensioner men fram tills nu har det varit svårt att hantera dem på ett likvärdigt sätt. Ett arbete pågår nu tillsammans med SKL för att hitta formerna för hållbar ledning och styrning. Önskvärt vore att redan till 2018 års verksamhetsplan på ett tydligare sätt integreras de tre dimensionerna i styrningen

## Kultur

En fråga som efterhand blir allt viktigare är rollfördelningen mellan olika ansvar. Detta gäller dels inom förvaltningen men också mellan politik och förvaltning. Allt för många i organisationen är fokuserade på administrativa och operativa arbetsuppgifter, eller i sämsta fall att "släcka bränder". Konsekvensen blir oklarhet vem som äger en specifik fråga och det medför som en konsekvens bristande eller utebliven leverans. Vi avstår ofta från att diskutera maktfrågan. I en stor organisation med cirka 3000 medarbetare, 300 politiker och snart 30 000 invånare som använder våra tjänster är det viktigt att det är klart vem som gör vad och hur ansvar kan utkrävas. I kulturmätningen som genomfördes 2016 framgår det att förvirring, kortsiktighet och skylla på varandra är mångas bild av hur kommunen på helhetsnivå fungerar. Önskan är istället att de främsta värderingarna ska vara att ta ansvar för kommande generationer, långsiktighet, arbetstillfällen och ekonomisk stabilitet.

Analysen av kulturmätningen pekar på behovet att utveckla nedanstående punkter i Ale kommun. De fem första kan sammanfattas som värderingsledning medan de tre sista är mer strukturella.

- Visionen och våra värderingar Behöver kopplas ihop med det dagliga arbetet. detta görs genom att varumärkesfrågorna och kulturfrågorna finns med på alla nivåer i organisationen och att man också formulerar aktiviteter för att utveckla frågorna lokalt.
- Värderingsbaserat ledarskap Varje ledare behöver vara en förebild och agera och beslut i enlighet med vision och värderingar. Man måste leva visionen.
- Att kontinuerligt följa upp kulturen Kultur arbetet måste följas upp på samma ambitiösa sätt som ekonomin. Det ska leda till en kontinuerlig dialog om kulturfrågor.
- Skapa Vi-känsla Ritualer, symboler och handlingar som skapar ett Ale - Vi bidrar till identifikation och nöjdhet. Ett större vi innebär också en ökad tolerans för att ta sig an svåra frågor tillsammans istället för att försöka skjuta över problem på andra.
- Verksamhetskritiska processer HR och kommunikationsprocesserna måste stödja det värderingsledande perspektivet.
- Röd tråd i styrningen Samtliga styrdokument måste kunna kopplas till varandra och tydligt visa ett det är långsiktiga och att de hänger ihop.
- Göra medarbetarna delaktiga Den viktigaste enskilda faktorn utifrån medarbetarnas perspektiv är att de vill vara delaktiga och få utlopp för sitt kreativitet. Det finns ingen brist på engagemang men man uppfattar inte att det efterfrågas i de frågor där man vill vara delaktiga.

## Ledning och styrning

Den balanserade styrningen har genomförts på kommungemensam nivå. För att fullt ut kunna dra nytta av metodens fördelar är det nu nödvändigt att strukturerat implementera arbetet och synsättet även på sektors- och enhetsnivå. Under 2017 kommer arbetet att fokuseras på sektorerna UKF samt samhällsbyggnad.

Mer tid borde läggas på att stötta utvecklingen inom de områden där framdriften av ett eller annat skäl inte följer plan. Ett identifierat problem är att samsynen mellan förvaltningsledningen och organisationen inte är tillräcklig. Generellt läggs mycket tid på möten. Mötena har en tendens att komma tillbaka till samma frågor på samma möte men också på möten efter varandra. Kortare och färre möten är ett sätt att frigöra tid för att fokusera på annat.

Verksamhetschefgruppen har identifierats som en nyckelgrupp för att arbeta med denna fråga i deras roll att leda andra ledare. innan ett beslut är fattat är frågeställningen öppen för diskussion. När ett beslut är fattat gäller det för alla att stå upp för det som ska genomföras och se möjligheterna.

Det finns en risk med rådande arbetssätt att antalet medarbetare måste öka i takt med tillväxten om inte arbetsformerna ändras.

Det blir allt viktigare att alla känner trygghet och tillit i sitt uppdrag. Alla i organisationen måste därför respektera att det finns många sätt att utföra en och samma uppgift på ett bra sätt. Det är inte utförandet som är den viktiga frågan utan vilket värde eller resultat för invånaren som arbetet skapar. Ett ökat fokus på vilket värde som skapas istället för specifika aktiviteter och formfrågor behöver utvecklas.

2017 års omställning har ett tydligt fokus på den digitala agendan. Varje sektor ska ta fram en handlingsplan för att fullt ut utnyttja digitaliseringens möjligheter.

## 2 Miljöredovisning

Inom kommunstyrelsen sker många olika aktiviteter för att öka hållbarheten på sikt inom den ekologiska dimensionen. Nedan beskrivs ett urval

- Införande samt nyttjande av möjligheten till molntjänster medför minskad energianvändning.
- IT-avdelningen reser till och från möten samt support ute i verksamheten där det är möjligt med kollektivtrafik eller med den av avdelningen inköpta tjänstecykeln.
- Kollektivtrafik korten i våra kommunhus nyttjas framförallt för tjänsteresor till Göteborg.
- Kommunstyrelsen har genom MEX och utvecklingsavdelningen förhandlat fram ett avtal med exploatörerna i Kronogården att de bidrar till driften av elbussen även under 2017.
- Det finns i dagsläget en uppdaterad fordonslista. De fordon som köps in via leasingavtal är miljöklassade efter kommunens mål.
- Gällande ökade antal resor med cykel och kollektivtrafik har kommunen elcyklar som är säsonganpassade (dubbdäck på vintern etc), finns även tillbehör som cykelkorgar, regnponchos mm.
- Vid ombyggnad och renovering av lokaler ska energianvändningen minskas med 25%. Detta är en viktig förutsättning för den totala minskningen av energianvändningen med 20 %.
- Energianvändningen i kommunens lokaler ska minska med 20 % från 2009 till 2020. fram till 2016 har energianvändningen minskat med 9,7 %. För att nå målet till 2020 behöver förändringstakten öka till 6 % årligen.
- Anställda som kör mycket i tjänsten ska utbildas i sparsam körning
- Det ekologiska målet för hela Ale Kommun 2016 var att 35% av livsmedelsinköpet skulle vara ekologiska och utfallet blev 34%. Arbete kommer fortsätta under 2017 för att öka detta.
- Kostverksamheten arbetar kontinuerligt med att erbjuda hållbara måltider. Varje verksamhetsdag serveras två rätter i skolan varav minst den ena är vegetarisk. Målet är att fler och fler barn skall välja det vegetariska alternativet. Förskolan är en viktig grund där vi lär barnen att tycka om mat som är näringsrik och hållbar.
- Fairtrade-kaffe, te och bananer skall köpas in. Medarbetarna känner till denna information och kommer få till sig den igen.
- Kronanskolan har byggts med passivstandard detta har möjliggjort att lånen som kopplas till fastigheten är "Gröna lån"

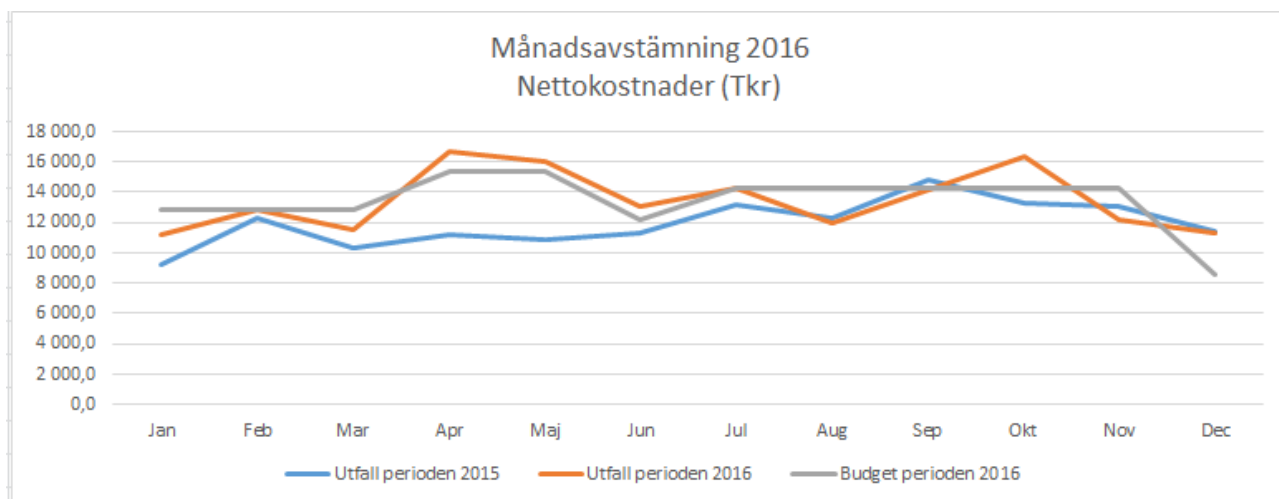
## 3 Ekonomisk analys

### 3.1 Sammanfattande tabell

#### 3.1.1 Tabell nämnd

Tkr	Bokslut 2016	Budget 2016	Avvikelse 2016	Bokslut 2015
Intäkter	334 948	314 174	106,6 %	35 255
Kostnader	494 530	475 494	104,0 %	180 985
<b>Resultat</b>	<b>159 582</b>	<b>161 320</b>	<b>98,9 %</b>	<b>145 730</b>
Kommunbidrag	161 320	161 320	100,0 %	151 207
<b>Budgetavvikelse</b>	<b>1 738</b>	<b>0</b>		<b>5 477</b>
Lönekostnad exkl arvoden	106 798	98 879	108,0 %	40 660
Arbetad tid (årsarbetare)		283,0	0,0 %	101,42
Investeringar, utgifter	148 269	249 178	59,5 %	41 222

#### Diagram



### 3.2 Kostnader och intäkter per verksamhet

Besluts/ verksamhetsområden Tkr	Bokslut 2016			Bokslut 2015		
	Kostnader	Intäkter	Nettokostnad	Kostnader	Intäkter	Nettokostnad
Kommunstyrelsen	185 079	21 277	157 868	180 985	35 255	145 730
Internservice	309 451	307 737	1 714	0	0	0
<b>Summa</b>	<b>494 530</b>	<b>334 948</b>	<b>159 582</b>	<b>180 985</b>	<b>35 255</b>	<b>145 730</b>
<b>Kommunbidrag</b>	<b>475 494</b>	<b>314 174</b>	<b>161 320</b>	<b>175 492</b>	<b>24 285</b>	<b>151 207</b>
<b>Resultat</b>	<b>-19 036</b>	<b>20 774</b>	<b>1 738</b>	<b>-5 493</b>	<b>10 970</b>	<b>5 477</b>

Kommunstyrelsen exklusive internservice redovisar nettokostnader på cirka 158 mkr mot en budget på cirka 161 mkr. Detta resulterar i en positiv avvikelse på cirka 3 mkr. I nettokostnaderna ingår *cirka 1,5 mkr som är kopplade till byggbonusen*. Räknas dessa kostnaderna bort, genererar kommunstyrelsen exklusive internservice ett positivt resultat på cirka 4,5 mkr.

Internservice redovisar 1,7 mkr i nettokostnader mot en budget på 0,5 mkr, vilket medför en negativ budgetavvikelse på cirka 1,2 mkr. Det negativa resultatet för internservice är framförallt kopplat till ökade kapitalkostnader,

ökade kostnader för tomställda lokaler, reparationskostnader, omställningskostnader samt volymökningar. Detta förklaras mer utförligt i Analys och förslag för framtiden.

I sin helhet redovisar Kommunstyrelsen ett positivt resultat för 2016 på 1,7 mkr. Om de 1,5 mkr, som är kopplade till byggbonusen exkluderas, är Kommunstyrelsens totala resultat cirka 3 mkr.

### 3.3 Lönekostnader/årsarbetare

Kommunstyrelsen har under 2016 nästan tredubblat antalet årsarbetare, vilket till största delen förklaras av den tillförda internservice verksamheten. Antalet årsarbetare har ökat från cirka 100 till cirka 280. Ökningen har en direkt påverkan på lönekostnadsutfallet. I jämförelse med 2015 är ökningen cirka 66 mkr. En avvikelse på cirka 8 mkr mot budget redovisas vid årets slut, som till stor del är kopplat till ökning av ej budgeterade chefer inom internservice. En intäkt har dock tillförts internservice som redovisas på driften vilket innebär att avvikelsen är lägre.

#### 3.3.1 Jämförelse med föregående år

Belopp, tkr	Bokslut 2016	Budget 2016	Avvikelse 2016	Bokslut 2015	Budget 2015	Avvikelse 2015
Lönekostnad exkl arvode	106 798	98 879	-7 919	40 660	40 660	0
Arbetad tid (åa) per 31 december		283,0		97,4	97,4	

### 3.4 Investeringar

En av den större avvikelsen beträffande investeringar kopplas till fastighet. Utfallet är betydligt lägre än de budgeterade investeringsmedel. Förklaringen är till stor del att flertal projekt och byggnationer är försenade så som exempelvis byggnation av en ny förskola i Nol, Jennylunds ridanläggning, Da Vinci skolan samt nya LSS boenden.

Det nya Ekonomi och Personal systemen är i drift, dock kommer kostnader att belasta även under 2017 i form av justeringar etcetera IT investeringarna har en negativ avvikelse detta till dels på grund av ökade volymer, nya system och ökade inköp än vad som prognostiserats. Investeringen för Ärende- och dokumenthanteringssystem redovisar en avvikelse mot budgeterat. Detta på grund av en tvist med leverantören under 2016. Arbetet med utveckling av systemet kommer dock att påbörjas på nytt 2017. Avsatta medel för Centrumutveckling har inte fullt ut ianspråktagits på grund av dels att kostnader redovisats mot byggbonusen samt försenade processer. Reinvesteringar har en negativ avvikelse, som till stor del beror på ökade kostnader för internservice, då nödvändiga inköp gjorts vid start av en ny organisation.

Investeringar, belopp i Tkr	Bokslut 2016	Budget 2016	Avvikelse
Markreserv	40 708	41 475	767
Centrumutveckling	1 437	5 000	3 563
Fastighet	88 418	186 976	98 558
It-investeringar	14 259	9 000	-5 259
Tjänstekort	222	0	-222
Ekonomi o PA-system	1 409	3 200	1 791
E-arkiv	6	200	194
Ärende- och dokumenthanteringssystem	359	1 012	653
Re.investering/Rat.invest	1 315	1 000	-315
Branvattenförs Surte båth	136	315	180
Skjutbana Surte åtg markf	0	1 000	1 000
<b>Totalt:</b>	<b>148 269</b>	<b>249 178</b>	<b>100 910</b>

## 3.5 Analys och förslag för framtiden

### Analys

För internservice har det varit en process att försöka nå rätt kostnader samt intäkter. För framtiden krävs ett fortsatt arbete för att hitta rätt kostnads samt intäktsbild. Resultatet för internservice för året slutar på cirka - 1,2 mkr dock förväntades internservice generera ett positivt resultat vid årets slut då komponentavskrivningar togs på investeringar istället för driften under fastighet. Det förväntade resultatet var 8 mkr och istället lyckades fastighet generera ett positivt resultat på cirka 3 mkr.

Förklaring till årets resultat för fastighet beror till dels av följande, ökade kapitalkostnader, ökade kostnader för tomställda lokaler, reparationskostnader samt omställningskostnader.

De tomställda lokalerna som ingår är Café Vikingagården, fd. Sinnescentrum samt hyra för paviljonger som står uppställda hos CRAMO. Ovanstående lokaler var inte beräknade i budgeten, varför de genererar en negativ påverkan på resultatet.

Reparationskostnader, såsom glaskross, iordningställande av kontor för tekniker, försäkringsärenden, ventilationsreparationer pga åsknedslag, Ale Arena samt storkök har kostat mer än budgeterat. För att komma undan problemen i framtiden förslår internservice följande åtgärder:

- För att minska skadegörelsen i Nödinge har bevakningen utökats.
- Utredda underhållsbehov för Ale Arena.
- För 2017 är årsanslagen för investeringar i produktionskök 2 Mkr, för maskinpark kök/skola 2,7 Mkr samt kök förskola 2 Mkr. Dessa investeringar kommer bidra till minskade kostnader för reparationer av storköksutrustning.

Övriga kostnader som har överstigit budgeten inom fastighet är exempelvis lokalvården, i samband med övertagandet av personal. Nya inköp av arbetskläder samt städrederkap och kompetensutveckling var nödvändigt. För att hantera framtida kostnader behöver internservice teckna tydliga avtal med kunderna där det finns en tydlig gränsdragning i uppdrag och ansvar.

Även kosten redovisar ett negativt resultat för 2016 totalt blev utfallet cirka - 2,4 mkr. Detta beror dels på att vissa enheter inom kosten redan redovisade ett negativt resultat 2015 innan övertagandet genomfördes samt att elevantalet och livsmedelspriserna har ökat till viss del. Andra kostnader som ökat är ny köksutrustning samt personalkläder.

Det är viktigt att upprätta tydligare livsmedelsbudgetar. Då kommer medarbetarna kunna följa upp respektive budget på ett bättre sätt, vilket förhoppningsvis leder till en ökad kostnadsmedvetenhet. I framtiden kommer medarbetarna få attestera fakturorna och på så sätt kan de kontrollera följesedlarna bättre. En effektivisering är att få ett minskat matsvinn för att kunna få ner livsmedelskostnaderna.

Utöver internservice har kostnader för framförallt IT ökat. ITs kostnader har ökat på grund av oförutsedda beställningar. I framtiden krävs tydligare beställningar och prognoser för att finna rätt kostnadsbild inför kommande budgetar.

Inom KS återfinns även ökade kostnader för Översiktlig planering där en stor del av kostnaderna tas mot byggbonusen. Under 2017 kommer ÖP ha fortsatt ökade kostnader men det förväntas ytterligare statsbidrag i form av byggbonus även under 2017. Ale invite samt kostnader för Minimili har även påverkat utfallet negativt under 2016. Det som påverkar Kommunstyrelsens positiva resultat är framförallt ett något lägre utfall än budgeterat för kostnader mot lönereserven men även lägre kostnader än budgeterat för nyanlända.



## 4 Fördjupad ekonomisk analys till nämnd

Internservice lyckas inte att redovisa ett positivt resultat vid årets slut framförallt beroende på ökade kapitalkostnader, reparationskostnader, samt omställningskostnader för internservice. För att hantera detta i framtiden krävs effektiviseringar. Internservice är i behov av att hitta rätt prisbild, ett arbete med framtagande av SLA är genomfört och framöver kan prisbilden klarna. Med hjälp av avtal som underlag är det lättare att hitta en korrekt gränsdragning. I övrigt behöver beställningar göras med bättre framförhållning gällande IT för att kunna finna en rätt prisbild till kommande budgetar.

Kommunstyrelsen som helhet redovisar ett positivt resultat vid årets slut som framförallt är kopplat till något lägre kostnader mot lönereserven samt lägre kostnader än budgeterat för nyanlända men även ökade statsbidrag. Statsbidrag i form av exempelvis byggbonus. Under 2016 har vi en hög tillväxt i kommunen och även fortsättningsvis därav krävs en ökning av bostäder. Ale kommun har en hög takt i bostadsbyggandet. Under året fattade regeringen beslut om utbetalning av statsbidrag i form av byggbonus för att stimulera bostadsbyggandet. Kommunen erhöll över 6 mkr 2016 och beräknar få en ny byggbonus 2017, som kan hantera en del av de ökade kostnaderna kopplat till den ökade tillväxten.

### Sociala investeringar

MiniMili vänder sig till barn och ungdomar upp till 25 år med risk eller missbruk samt till deras familjer och nätverk. Mottagningen erbjuder, utifrån en tvärsektorieell helhetssyn och den unges behov, drogtestning, lättillgänglig rådgivning, stödsamtal, motivationsarbete och behandling i öppenvårdsform med ett kvalificerat familje- och nätverksinriktat arbete. Verksamheten bedriver även preventivt arbete. Kärnan i MiniMili består av tre stycken behandlare, 50 % psykolog (finansierad av VG-region), 50 % sjuksköterska (finansierad av VG-region). Sedan februari 2014 finns en anställd projektledare/enhetschef och sedan 2014-07-28 två behandlare. Mottagningen har sedan augusti 2014 lokaler i Surtes samlingslokal bakom biblioteket på Göteborgsvägen 66. Den hyrs tillsammans med UKF, då föreningslivet i Ale fortsättningsvis skall kunna ha tillgång till denna efter överenskommelse.

Mellan åren 2014- 2016 blev det totala utfallet för Minimili cirka 5,6 mkr mot en uppskattad budget på 7,2 mkr fördelat på 3 år. Under 2016 blev utfallet för Minimili cirka 1,3 mkr som visas i tabellen nedan. Projektet är nu avslutat som sociala investeringar.

### Sociala investeringsfonden

Beslut (Tkr)	Hittills förbrukat	Återstår
Fotosyntes	0	0
MiniMilli	1 294	0
<b>SUMMA</b>	<b>1 294</b>	<b>0</b>

# 5 Personalanalys ÅR

## 5.1 Beskrivning av nuläget

### 5.1.1 Anställda

Förändringen inom sektor kommunstyrelsen när internservice har tillförts är stor. Det är inte möjligt att göra jämförelser mellan de olika verksamheterna. Därför bedöms gamla kommunstyrelsen för sig och internservice för sig.

#### Gamla kommunstyrelsen

Inom tidigare kommunstyrelsen har antalet medarbetare ökat framförallt genom överföring av arbetsuppgifter från övriga sektorer till kontaktcenter samt ökad fokus på analys samt internkommunikation. Inför 2017 har ett antal arbetsuppgifter tagits bort i slutet på 2016 för att förbereda den effektivisering som är nödvändig för att möta tillväxtens förutsättningar.

Det är viktigt att kunna erbjuda personer utanför arbetsmarknaden möjlighet att komma in i en arbetsgemenskap. Sektorn har därför arbetat med många olika former av studenter, praktikanter, praktikjobb samt stödanställningar.

#### Internservice

Fokus inom internservice har under 2016 varit att fånga upp alla medarbetare som kommit från olika delar av kommunens organisation samt skapa en organisation som är tydlig och där varje medarbetare känner en tillhörighet. Hur denna omställning har uppfattats skiljer sig mellan olika individer. På sikt kommer ett tydligare ledarskap med professionell kunskap inom respektive område att stärka medarbetarnas möjlighet till engagemang och kreativitet inom sina respektive specialområden. Ledarna inom organisationen har delvis rekryterats internt men externa rekryteringar har också genomförts. Antalet ledare har i princip ökat med tre och dessa motsvarar den tid som ledare, exempelvis rektorer och boendechef, inom framförallt UKF och ATO tidigare lagt ner på att leda dessa medarbetare.

#### Antal anställda

	2016	2015
<b>Antal tillsvidareanställda</b>	<b>100</b>	<b>95</b>
- varav heltidsanställda	97	92
- varav deltidsanställda	3	3
<b>Antalet tidsbegränsat anställda (månadsanställda vikarier)</b>	<b>11</b>	<b>8</b>
<b>Antal arbetade timmar (timanställda)</b>	<b>5 528</b>	<b>2 164</b>
<b>Arbetad tid omräknat till årsarbetare</b>	<b>90,6</b>	<b>101,42</b>
-månadsavlönade	87,8	100,2
-timavlönade	2,8	1,22

Flera vakanta tjänster är nu tillsatta exempelvis analytiker, kommunarkivarie, samt internkommunikatör. Kontaktcenter är under uppbyggnad och innebär en överföring av medarbetare från övriga sektorer.

#### Antal anställda internservice

	2016	2015
<b>Antal tillsvidareanställda</b>	<b>197</b>	
- varav heltidsanställda	152	
- varav deltidsanställda	45	
<b>Antalet tidsbegränsat anställda (månadsanställda vikarier)</b>	<b>16</b>	
<b>Antal arbetade timmar (timanställda)</b>	<b>32 592</b>	

	2016	2015
<b>Arbetad tid omräknat till årsarbetare</b>	<b>178,2</b>	
-månadsavlönade	161,7	
-timavlönade	16,5	

Bemanningen inom Internservice är för närvarande:

- servicesupport 4
- Teknisk förvaltning 12
- Vaktmästeri 22
- Lokalvård 70
- Projekt och underhåll 10
- Kost 90

## 5.1.2 Sjukfrånvaro

Sjukfrånvaron inom sektor KS värderas också utifrån perspektivet "Gamla kommunstyrelsen" och internservice.

### Gamla kommunstyrelsen

Det finns inga stora skillnader i sjukfrånvaron mellan åren inom kommunstyrelsen. Det finns ingen tydlig arbetsrelaterad sjukfrånvaro utan frånvaro baserat på individuella medicinska skäl är dominerande. Medarbetarna känner en stor tillhörighet och identifikation med den egna arbetsplatsen men är mer ifrågasättande inför den kommungemensamma nivån. Det är ett observandum inför det fortsatta utvecklingsarbetet och det är därför viktigt att arbeta för att knyta samman helheten med det egna individuella perspektivet på den egna arbetsplatsen. Allt för att åstadkomma en hög grad av arbetstillfredsställelse.

### Internservice

Inom internservice finns det en tydlig koppling mellan arbetsuppgifterna och vissa sjukskrivningar. Det är därför viktigt att hitta formerna för att undvika tunga och repetitiva moment. Även inom Internservice är den psykosociala miljön viktig och med den nya organisationen finns det förutsättningar att utveckla arbetsvillkoren. Det behöver vara en prioriterad fråga kommande år.

### Antal sjukfrånvaro

Sjukfrånvaro i procent	2016	2015
<b>Sjukfrånvaro enbart tillsvidareanställda</b>	3,8	4,1
<b>Korttidsfrånvaro 1-14 dagar (i relation till ordinarie arbetstid)</b>	1,7	1,3
<b>Sjukfrånvaro totalt samtliga anställda</b>	3,6	2,3
<b>Procentuell fördelning av sjukfrånvaron</b>		
Dag 1-14	47,4	33,6
Dag 15-59	13,7	13,4
Dag 60 och över	38,9	52,9

Sjuktalen ligger på en förhållandevis låg nivå. Utmaningen är att fortsätta arbeta med medarbetarnas engagemang och ansvar för sina arbetsuppgifter. Alla har också behov att vara sedda och få uppskattning för sitt arbete.

Jämförelser mellan 2015 och 2016 är svår att göra på grund av att det nya HR systemet inte är jämförbart med det tidigare. Det nya systemet använder samma standard som övriga GR kommuner vilket innebär att jämförbarheten underlättas.

### Antal sjukfrånvaro Internservice

Sjukfrånvaro i procent	2016	2015
<b>Sjukfrånvaro enbart tillsvidareanställda</b>	7,7	
<b>Korttidsfrånvaro 1-14 dagar (i relation till ordinarie arbetstid)</b>	3,7	

Sjukfrånvaro i procent	2016	2015
Sjukfrånvaro totalt samtliga anställda	7,5	
<b>Procentuell fördelning av sjukfrånvaron</b>		
Dag 1-14	47,9	
Dag 15-59	20,8	
Dag 60 och över	31,3	

Inom framförallt kost och lokalvård finns det ett antal medarbetare som hög korttidsfrånvaro. respektive chef arbetar särskilt med dessa medarbetare. Inom servicesupport, vaktmästeri, kost samt lokalvård finns det ett antal medarbetare som är långtidssjukskrivna. Ett antal beror på icke arbetsrelaterade orsaker men det finns också flera med liknande arbete som har exempelvis förslitningsskador. För att undvika detta i framtiden utvecklas arbetsformerna bland annat med mer maskinstädning, torrmetoder samt användande av micropauser.

### 5.1.3 Rekryteringar

	2016	2015
Antal kommuninterna rekryteringar på tillsvidareanställning	1	4
Antal externa rekryteringar på tillsvidareanställning	10	17
Antal personalavgångar tillsvidareanställda	9	7
-varav pensionsavgångar	1	2

Omsättningen av medarbetare 2016 är jämförbar med föregående år. Det finns inget som tyder på att omsättningstakten på något avgörande sätt skiljer sig från det förväntade inom offentlig sektor som genomsnittligt ligger på cirka 10 % på årsbasis. Det råder stor brist på utbildade personer inom vissa yrken det är därför inte konstigt att många nyrekryterade är unga och kommer ofta, som externa rekryteringar, direkt från en universitetsutbildning.

## 5.2 Analys och förslag för framtiden

Inom sektor KS finns det tre huvudspår för att säkerställa en god personalförsörjning de kommande åren. Det handlar om chefer, kvalificerade handläggare samt medarbetare som har tyngre och repetitiva arbetsuppgifter.

Kulturmätningen och det efterföljande analysarbetet visar tydligt att delaktighet och medskapande är viktigt för alla kategorier. Det är också viktigt med ett värderingsbaserat ledarskap där cheferna lever kommunens värderingar och är förebilder i allt man gör. Kan vi också skapa en gemensam Ale "Vi-känsla" så är mycket vunnet.

För chefer är det viktigt att tidigt identifiera medarbetare som kan svara för den långsiktiga successionen och stärka dessa individer mot en framtida chefsbefattning eller befordran. Genom att i högre utsträckning rekrytera chefer internt så underlättas uppbyggnaden av ett Ale - Vi. Det blir också lättare att vara en bärare av en gemensam Ale-kultur som kommer att vara en avgörande framgångsfaktor.

Kvalificerade handläggare, vilket exempelvis kan vara nämndsekreterare, projektledare eller HR specialister behöver en personlig utmaning och möjlighet att ta steg i sin karriär i kommunens organisation. Om denna möjlighet inte är tydlig finns det en risk att man söker sig vidare efter 2 - 5 år när utmaningarna i den egna befattningen inte längre är så stora.

Medarbetare med tyngre repetitiva arbetsuppgifter behöver dels möjlighet till karriärbyte men också hjälp med arbetsmetoder som medger ett längre och sunt arbetsliv i sina arbetsuppgifter. Som hjälp i detta är internutbildning och rekrytering baserat på personliga egenskaper och inte enbart formella meriter viktiga beståndsdelar.

## 6 Underskrift

Namnförtydligande