



Verksamhetsplan med budget 2016–2019

Moderaterna, Folkpartiet, Centerpartiet, Kristdemokraterna, Framtid i Ale

Innehåll:

1 Visionen.....	4
2 Förutsättningar och omvärldsbevakning.....	5
2.1 Kommunfullmäktiges övergripande mål för god ekonomisk hushållning.....	5
2.2 Finansiella mål.....	5
2.3 Ekonomisk översikt.....	6
2.3.1 Svensk ekonomi.....	6
2.3.2 Pensionsåtaganden.....	6
2.4 Inriktningsdokument 2016.....	7
3.1 Bakgrund.....	11
3.2 Balanserad styrning.....	12
3.3 Buffert/utvecklingsreserv på sektors-/verksamhetsnivå.....	12
3.4 Uppföljning.....	13
3.5 Budgetprocess, tidplan för budgetarbete 2016.....	14
3.6 Arbetsätt.....	15
3.7 Ekonomistyrningsprinciper.....	15
3.7.1 Styrkedja och ansvarsgränser.....	15
3.7.2 Över- och underskott.....	16
4 Organisation.....	17
4.1 Ale kommuns organisation.....	18
5 Prioriterade strategiska målsättningar.....	19
5.1 Lust att lära.....	19
5.1.1. Prioriterade mått.....	20
5.2 Tillväxt.....	20
5.2.1. Prioriterat mått.....	21
5.3 Sysselsättning till alla.....	21
5.3.1. Prioriterat mått.....	22
5.4 Underlätta människors vardag.....	22
5.4.1. Prioriterade mått.....	23
5.5 Värna livsmiljön.....	23
5.5.1. Prioriterade mått.....	23
5.6 Aktiv fritid.....	23
5.6.1. Prioriterade mått.....	24
5.7 Delaktiga invånare och medarbetare.....	24
5.7.1. Prioriterat mått.....	24
6 Personalpolitik.....	25
6.1 Positiv arbetsmiljö och gemensam organisationskultur.....	25
6.2 Hälsa.....	25
6.3 Jämställdhet.....	25
6.7 Prioriterade mått.....	26
7 Budget 2016 och plan 2017–2019.....	27

7.1 Oförändrad skattesats.....	27
7.2 Skatteprognos för Ale.....	27
7.3 Kostnadsutjämnning 2016	27
7.4 Resultaträkning	28
7.5 Balansräkning.....	28
7.6 Kassaflödesanalys	29
7.7 Kommunbidrag till nämnderna.....	30
7.8 Övriga ekonomiska förutsättningar.....	30
7.9 Taxor och avgifter	31
7.10 VA-verksamheten.....	31
7.11 Renhållningsverksamheten	32
8 Investeringsplan 2016–2019	33
8.1 Kommunövergripande investeringar	33
8.2 Nämndstrategiska investeringar	33
8.3 Årsanslag.....	33
8.4 Övrigt	33
9 Exploateringsplan 2016–2019	36
10 Mark för verksamheter i Ale kommun	37

1 Visionen

För att åstadkomma en förändring måste man veta i vilken riktning man ska gå. I Ale bedrevs under 2012 ett arbete som resulterade i visionen Ale – Lätt att leva. Visionens syfte är att utmana hela organisationen att arbeta mot gemensamma långsiktiga mål. När 1 900 medarbetare arbetar i samma riktning skapar detta en stark kraft. En vision kan gärna vara djärv och den ska skapa engagemang. Visionen ska också vara lätt att kommunicera vilket leder till att alla kan ta till sig innebörden och omsätta orden till handling. Visionen har som måltidpunkt 2025.

Verksamhetsplanen 2016 utgår från Ales vision.

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

Med visionen följer kommunens uppdrag:

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

Och vår värdegrund:

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



Visionen används som grund för kommunens lednings- och styrsystem. Visionsbilden bryts ner till strategiska målsättningar som samlas i en strategikarta med tydligt och uttalat ansvar. Strategikartan har 2018 som målpunkt för att knappt halvvägs mot den tilldelade tiden för visionen tydligt flytta fram positionerna. Till varje målsättning kopplas drivande mål som mäts och analyseras regelbundet.

2 Förutsättningar och omvärldsbevakning

2.1 Kommunfullmäktiges övergripande mål för god ekonomisk hushållning

Mål för god ekonomisk hushållning i Ale kommun ska medverka till att varje generation tar ansvar för sin konsumtion av kommunal verksamhet och efterlämnar miljömässiga, sociala och ekonomiska förutsättningar som är minst lika goda som vid övertagandet.

Enligt kommunallagen ska kommuner och landsting ha ”god ekonomisk hushållning”. Det innebär att kommunerna ska vidta åtgärder för att öka långsiktigheten i den ekonomiska och verksamhetsmässiga planeringen.

Kommunen ska ta fram särskilda mål och riktlinjer som är av betydelse för en god ekonomisk hushållning på både kort och lång sikt såväl för ekonomin som för verksamheten. Kravet på god ekonomisk hushållning är överordnat balanskravet, det vill säga att intäkterna ska överstiga kostnaderna. Detta innebär att det inte är tillräckligt att i resultatet uppnå balanskravet, utan för att kravet på en god ekonomisk hushållning ska vara uppfyllt bör resultatet ligga på en nivå som reellt sett konsoliderar ekonomin på kort och lång sikt.

2.2 Finansiella mål

För att säkerställa de finansiella målen är det redovisade resultatet minst 2 procent av verksamhetens nettokostnader över tid. För planperioden budgeteras dock ett lägre resultat för att möjliggöra den kraftiga tillväxt som kommunen befinner sig i.

- Soliditet exklusive ansvarsförbindelse ska vara minst 40 procent.
- Soliditeten inklusive ansvarsförbindelse ska vara fortsatt positiv.
- Låneskuld, pensionsskuld inklusive ansvarsförbindelse och borgensåtagande ska per invånare inte överstiga 70 000 kronor.
- Över tid ska självfinansieringsgraden av kommunens investeringar vara minst 50 procent.

De finansiella målen tar sikte på kommunens finansiella ställning och dess utveckling och anger därmed de finansiella förutsättningarna och ramarna för den verksamhet som kommunen bedriver. Målen har som utgångspunkt att varje generation själv ska bära kostnaderna för den service som den konsumerar. Detta innebär att ingen generation bör behöva betala för det som en tidigare generation förbrukat. Överskottet måste därför vara tillräckligt stort för att motsvarande servicenivå ska kunna garanteras även för nästkommande generation utan att den ska behöva uttaxera en högre skatt.

Finansiella jämförelsetal	Utfall 2012	Utfall 2013	Utfall 2014	Prognos* 2015	Budget 2016	Prognos 2017	Prognos 2018
Resultat (Mkr)	40,0	37,5	44,0	2,6	5,0	15,0	20,0
Nettokostnadsandel (%)	98,8%	97,3%	96,6%	99,8%	99,7%	99,1%	98,8%
Nettokostnad (Mkr)	1 306	1 324,0	1 384,4	1 480,9	1 553,8	1 597,3	1 647,7
Nettokostnad per invånare (kr)	46 911	47 161	48 707	51 344	52 976	53 651	54 160
Procentuell ökning (%)	2,9%	0,5%	3,3%	3,7%	2,9%	1,3%	0,9%
Anläggningstillgångar per invånare (kr)	33 058	33 123	35 137	45 225	48 024	57 310	62 630
Extern låneskuld (Mkr)	120,0	120,0	122,0	462,1	595,8	887,5	1 089,6
Låneskuld per invånare (kr)	4 310	4 274	4 292	16 031	20 315	29 809	35 816
Låneskuld per invånare (inkl. borgen och pensionsskuld)(kr)	51 268	51 435	50 874	53 152	56 796	65 749	70 986
Soliditet (exkl. ansvarsförbindelse, %)	58,0%	61,0%	59,7%	47,0%	44,4%	38,4%	35,5%
Soliditet (inkl. ansvarsförbindelse, %)	8,5%	5,2%	4,8%	3,9%	3,7%	3,1%	2,8%
Självfinansieringsgrad	67%	124%	80%	22%	29%	30%	45%
Invånare (antal)	27 842	28 074	28 423	28 825	29 330	29 772	30 423

*) Helårsprognos 2015, redovisad per 2015-04-30

Kommentar:

- Ett resultat på 5 Mkr 2016, 10 Mkr 2017 och 15 Mkr 2018. Det uppfyller kravet på god ekonomisk hushållning över perioden 2014–2018.
- Nettokostnad per invånare ökar med 11 procent åren 2014–2018. Avskrivningar på investeringar kommer att ta en större del av nettokostnadsutrymmet.
- Låneskulden ökar med 968 Mkr mellan åren 2014 och 2018 vilket motsvarar en ökning med 793 procent. Under några år kan därför en självfinansieringsgrad på 50 procent inte uppnås. Det medför också att räntekostnaderna tar en större andel av driftkostnaderna i anspråk.
- Soliditeten sjunker från 59,7 procent 2014 till 35,5 procent 2018.

2.3 Ekonomisk översikt

2.3.1 Svensk ekonomi

SKL:s cirkulär 15:15 daterat 2015-04-29 anger budgetförutsättningar för åren 2015–2018. Där beskrivs att svensk ekonomi avslutade 2014 mycket starkt. Även 2015 har startat bra och man ser att utsikten för framtiden är ljus med en BNP som växer med drygt 3 procent både i år och nästa år.

Under fjolåret växte inhemsk efterfrågan snabbt där framförallt investeringarna ökade snabbt.

Förutsättningar finns för en fortsatt stark tillväxt i inhemsk efterfrågan även i år och nästa år.

Sysselsättningen fortsätter att öka i år vilket bidrar till att läget på den svenska arbetsmarknaden förbättras.

Löneökningarna ligger fortsatt i år på 3 procent och blir något högre nästa år. Prisutvecklingen är i år fortsatt svag, men i takt med att effekterna på prisfallet på olja klingar av kommer inflationstalen att höjas.

Den fortsatt höga tillväxten drar också upp prisökningstakten. I mitten av 2016 förväntas inflationen nå upp mot 1,5 procent.

Den låga inflationen begränsar skatteunderlagets tillväxt. Nästa år beräknas tillväxten bli högre med 2,3 procent.

2.3.2 Pensionsåtaganden

Kommunen har stora pensionsåtaganden. Enligt den femåriga pensionsprognosen kommer kostnaderna att öka de kommande åren. Förändringarna sker i en ojämn takt beroende på vilka antaganden som ligger till grund för prognosen. Prognosen är baserad på befintlig personal och framtida volymökningar finns således inte med. Av tabellen kan man utläsa att den årliga kostnaden för pensioner fram till 2017 kommer att öka med cirka 7,5 Mkr

Belopp i Mkr	2015	2016	2017	2018	Sammantagen	
					2019	nivåhöjning av kostnaderna
Avgiftsbestämd ålderspension	40,5	42,3	44,2	46,2	48,3	7,8
Skuldförändring	2,5	2,4	3,5	6,5	8,8	6,4
Finansiell kostnad	1,5	1,5	3,3	4,8	5,1	3,6
Pensionsutbetalningar	29,3	29,5	30,9	32,6	34,3	5,0
Kostnad pensioner/år	73,7	75,7	81,8	90,1	96,5	22,8

2.4 Inriktningsdokument 2016

Inriktningsdokument från Moderaterna, Folkpartiet, Centern, Kristdemokraterna och Framtid i Ale

Lust att lära i skolan

Skolan och en god utbildning är fortsatt Ales främsta prioritering. För att möta de utmaningar elever och barn i Ale har, behöver likvärdigheten mellan skolor och stadier öka.

För att Ale ska vara en attraktiv tillväxtkommun och kunna växa behöver vi ha attraktiva skolor, god kvalitet inom barnomsorgen och ett utbud som präglas av reellt inflytande. Vår ambition att ha goda skolresultat handlar först och främst om att ge våra barn och elever den bästa starten vi kan ge dem men har också ett långsiktigt socioekonomiskt perspektiv. När vi höjer utbildningsnivån får vi en bättre hälsa och ökad sysselsättning. I Ale arbetar vi med evidensbaserade metoder och forskningsanknutet arbetssätt.

Vi vet genom forskning att elevers höga förväntningar på sina egna resultat är av stor vikt för ett positivt lärande. Samtidigt ser vi i Ale att lusten och nyfikenheten att lära minskar ju äldre barnen blir. Skolan lyckas inte fullt ut med att göra eleverna nyfikna på att lära sig mer. Detta stämmer väl överens med vad som visats när man gör kommunövergripande analyser av kommunens låga studieresultat. För att kunna ge barn och elever de möjligheter inför framtiden som vi är skyldiga att ge, måste större insatser än idag göras för att stärka elevers egna förväntningar på sig själv.

Vi vill uppnå en positiv och utvecklande lärandemiljö där vi jobbar gemensamt för barnen och arbetet med att utveckla den systematiska kvalitetsuppföljningen måste fortsätta och dessutom utvecklas.

Tillit är en avgörande faktor för långsiktigt bra studieresultat. Genom satsningar på det pedagogiska ledarskapet arbetar vi oss ut i organisationen. I Ale vill vi ha ett modigt ledarskap som skapar ett klimat där man välkomnar återkoppling. En trygg arbetsmiljö, med bättre psykosocial arbetsmiljö och strävan mot noll antal kränkningar skapar förutsättningar för detta. Vi behöver också skapa en organisation som kan möta barn som är i behov av ett mindre sammanhang. För att skapa en större tillit mellan elev och lärare ser vi att samverkan mellan de båda behöver öka.

Aktiv fritid

För att säkerställa rättssäkerhet och tillgänglighet ska kommunens tjänstemän ha en bred kunskap om vad det innebär att ha en funktionsnedsättning. Möjligheten att delta i verksamheter i kommunen måste finnas för alla. Kulturlivet i Ale ska vara brett och tillgängligt för alla invånare. Mångfald, valfrihet, tillgänglighet och jämlikhet ska prägla kulturutbudet. Det är av vikt att motionslingor och vandringsleder underhålls regelbundet så att de upplevs som inbjudande och kan användas på ett säkert sätt.

Ett fortsatt starkt föreningsliv är viktigt och god tillgång till lokaler är ett led i detta, därför ska det fortsatta arbetet med ”en väg in” för lokalbokning omfatta samtliga sektorer.

- Fler säkra cykelvägar till skolorna ska skapas
- Fler spontana motionsytor ska byggas och göras i ordning och dessa ska finnas lättillgängliga. I samband med dessa bör även utegym uppföras, så som skett på Nödinges näridrottsplats

Sysselsättning för alla

Ale måste ha mod att pröva nya vägar och ställa högre krav på oss i kommunen när det gäller insatser för arbetslösa Alebor. Flera olika lösningar för att nå vårt målet om sysselsättning för alla Alebor måste prövas, däribland närmare kontakter mellan företag och ungdomar. För att sänka arbetslösheten är tät samverkan mellan parterna AME, socialtjänsten, försäkringskassan, arbetsförmedlingen, skolan och näringslivet viktigt. Här ska kommunen ta ett samordningsansvar.

AMEs fokus måste bli tydligare på att stärka personer till att ta eget ansvar. Strängare krav på motprestation för att få försörjningsstöd måste också införas. Modellen som används i Solna kan vara intressant för Ale. Arbetsmarknadsfrågorna organiseras under sektor ATO och måste få en högre prioritet än idag.

Kommunen ska vara ett gott föredöme och ta fler initiativ när det gäller de som står längst från arbetsmarknaden. Det ska ske genom att kommunen dels faktiskt anställer dessa, dels genom att ställa krav på socialt ansvar vid upphandlingar. Samtliga sektorer ska inventera vilka arbetsuppgifter/tjänster de har som kan vara aktuella för gruppen människor som står längst ifrån arbetsmarknaden. Sociala företag kan också vara en framgångsrik insats för att möta grupper som står längst från arbetsmarknaden.

- Kommunens alla sektorer ska anordna praktikplatser och varje sektor ska anställa 5 personer vardera som står långt ifrån arbetsmarknaden
- Ale ska ansluta sig till sommarlovsentreprenörerna
- Alternativa sätt för att snabbare få människor som uppbär försörjningsstöd till arbete ska utredas och implementeras

Tillväxt

Näringslivsklimatet är av största vikt för vår tillväxt och måste fortsätta att förbättras. Kommunens service till våra företag behöver, i dialog med näringslivet, vidareutvecklas. Arbetet med att bygga attraktiva företagskluster bör fortgå.

Det är en självklarhet att man ska kunna leva, bo och verka i hela kommunen. För att säkerställa god service i hela Ale måste infrastrukturen på landsbygden fortsätta att utvecklas genom bland annat gång och cykelvägar, förutsättningar för bredband och kollektivtrafikgaranterade stråk.

Upphandlingsenheten måste föra en tydligare dialog med, och vara ett stöd för, berörda verksamheter i upphandlingsförfarandet. För att dessutom vara friare i våra kommunala upphandlingar och kunna styra mer själva, samt ge bättre förutsättningar för lokala företag i Ale att kunna ge anbud, ska kommunen minska sitt beroende av Göteborgs system för upphandling, Winst.

Vid samhällsplanering ska samtliga sektorer tidigt involveras i processen. Vi ska erbjuda en snabbare genomförandefas, från idé till spadtag, i hantering av detaljplaner. När kommunen startar upp en ny verksamhet, eller bygger nytt, är det alltför ofta vi utgår från vad vi har möjlighet att göra med våra begränsade resurser. Vi vill att varje kommunal verksamhet istället ska ta fram en tydlig funktionsbeställning när planeringsprocessen sätter igång, av vad som ingår i, och förväntas av, uppdraget. Utifrån det underlaget avgörs huruvida kommunen eller en privat aktör ska bygga och/eller driva verksamhet. Det viktiga är att kommunen kan erbjuda kvalitet och ett effektivt användande av våra gemensamma skattemedel.

- Befolkningstillväxten ska vara stabil på 1,5%
- LEAN eller motsvarande ska införas
- Hantering av detaljplaner ska prioriteras för att stödja samhällsutvecklingen
- Fortsatt arbete med att utveckla besöksnäringen, t ex genom etablering av en gästhamn och en camping i kommunen
- Fortsatt arbete med att bygga Ale kommuns varumärke
- Bredbandsutbyggnad i hela kommunen ska stödjas
- Kommunen ska tillsammans med Västtrafik säkerställa att det finns kollektivtrafikgaranterade stråk på landsbygden
- Kommunen ska vid exploatering ta ett större ansvar för att det ska finnas en mångfald av boende med olika upplåtelseformer
- Vi ska erbjuda verksamhetsmark i olika stadier, från råmark till etableringsfärdig
- Arbetet med att utveckla gång och cykelvägar i hela kommunen ska påskyndas

- Ett fortsatt arbete ska ske med att öka tillgängligheten till Göta Älv
- Vid upphandling av mat som serveras i Ale kommuns verksamhet ska ett villkor vara att råvarorna producerats på ett sätt som följer svensk lagstiftning
- Ett kontrollsystem som säkerställer att kommunens kvalitetskrav efterföljs ska inrättas.
- Näringslivschefen ska få en utökad budget

Delaktiga invånare och medarbetare

Invånarnas delaktighet sker främst i den dagliga kontakten med våra verksamheter och i det dagliga mötet får vi ständig feedback som är viktig att ta tillvara. Delaktighet, inflytande och valfrihet är nyckelord när det gäller vården av våra äldre. En äldre människa ska aldrig behandlas som om hon omyndigförklarats, utan behålla rätten att styra så mycket som möjligt över sitt eget liv.

För att kunna leverera god service till alla som bor i Ale är personalen den enskilt viktigaste resursen. Under 2015 görs en ny medarbetarenkät och det är av största vikt att återkoppling sker snabbt till chefer och medarbetare. Eventuella insatser som behöver göras ska ske omgående. Vi ska också arbeta aktivt med jämställdhetsintegrering och mångfaldsfrågor så att ett jämlikhets perspektiv finns med i alla frågor som rör personalen.

- Kort och långtidssjukskrivningarna i kommunens verksamheter ska minska
- Arbeta aktivt med jämställdhetsintegrering så att ett jämställt perspektiv finns med i alla verksamhet som riktar sig till invånare i Ale kommun.

Underlätta människors vardag

Människor som åldras i Ale ska ges bättre förutsättningar att bo och leva på egna villkor, med värdighet och respekt. Därför krävs en mångfald av boendeformer. Mycket händer just nu i Sverige för att modernisera arbetssätt, och synen på hur äldreomsorg faktiskt kan fungera håller på att förändras. Välfärdsteknik och e-hälsa är ett område där Ale ska ligga i framkant gällande implementering. Detta ger våra äldre självständighet längre upp i åldrarna och ger hjälpmedel för ett mer delaktigt och aktivt liv i samhället.

Fastighetsnära insamling med ett flertal fraktioner av källsorterat hushållsavfall ska utredas, kostnadsättas och en plan för införande ska tas fram. För att ytterligare öka förutsättningarna för återvinning och källsortering ska regelbundna insatser göras för att hålla våra återvinningstationer fräscha, tillgängliga och belysta.

Ale kommun ska vara en öppen och inkluderande kommun som tar tillvara alla människors kunskaper och möjligheter. Möjligheten till egen försörjning är nyckeln till god integration. Kommunen ska hjälpa alla som flyttar hit att få de nödvändiga kontakterna med näringslivet och den utbildning som behövs. Vi ska också fortsättningsvis ta emot ensamkommande flyktingbarn och utveckla vårt arbete med mottagande. I det arbetet är dels lämpliga lokaler och personal med rätt kompetens viktiga faktorer att arbeta vidare med. Beredskapen att ta emot yngre barn är också något kommunen måste utveckla.

Ungdomar i kommunen som har någon form av psykosocial problematik måste få snabb och relevant hjälp. Alla kommunens sektorer ska samverka för att skapa hemmaplanslösningar. Samverkan kring våra ungdomar ska ske skyndsamt och ha prioritet. Arbetet med SSPF måste förändras. Ursprungligen grundade sig samverkansarbetet i att alla aktörer kartlade problematik kring ungdomar och man samlades kring den enskilda individen. Detta ursprungsarbete har sedan gått i stå och nu måste sektor KS utifrån samordningsansvaret ge ett tydligt uppdrag till aktörerna att arbetet måste utvecklas. Representanterna från de olika aktörerna måste prioritera arbetet. SSPF ska vara ett handlingskraftigt forum om det ska göra skillnad.

- Den psykiska ohälsan bland unga ska minska
- Fler ändamålsenliga lokaler för att ta emot ensamkommande barn med olika behov behöver etableras

- Sektor ATO ska utreda möjligheten att anställa anhöriga i stället för att ge anhörigbidrag
- Sektor KS ska ge ett tydligt uppdrag till aktörerna inom SSPF att arbetet måste utvecklas
- Funktionshinderrådets förslag till reglemente för färdtjänst och riksfärdtjänst ska behandlas av samhällsbyggnadsnämnden
- Insatser ska göras för att minska rökningen bland Alebor
- Kommunen ska aktivt arbeta för etableringen av trygghetsboenden.
- Ett nytt äldreboende i Älvängen centrum ska etableras skyndsamt

Värna livsmiljö

I Ale har vi utmaningar kring trygghet och säkerhet, inte minst runt våra pendeltågstationer. Detta måste ha ett stort fokus där alla verktyg för att öka tryggheten och säkerheten ska prövas.

Samhällsbyggnationen ska planeras utifrån ett trygghetsperspektiv där tex belysning och välkött växtlighet spelar en avgörande roll. Byggnation med bostäder och affärer måste ske runt pendeltågsstationerna, så att alla kan känna sig trygga även senare på kvällarna. Nattvandrarerna ska ges bättre förutsättningar. Ytterligare möjligheter för att få fler engagerade i trygghetsfrågor ska övervägas, ett exempel som Ale ska titta på är modellen "Nattkoll" som prövas i Herrljunga.

I vår närmiljö utsätts vi dagligen för gifter. Särskilt utsatta är våra små barn och här ska vi börja med arbetet att ge våra barn en så giftfri miljö som möjligt.

Ett vattenskyddsområde skapas nu i Göta älvdalen för att skydda dricksvatten och naturmiljö. Det är ett viktigt arbete och det måste säkerställas att näringslivets förutsättningar inte påverkas negativt av detta.

- Vi ska börja inventera material på förskolor för att identifiera och fasa ut det som innehåller skadliga ämnen
- Ytterligare möjligheter för att få fler engagerade i trygghetsfrågor ska prövas

Övriga uppdrag

- Skattesatsen ska förbli oförändrad
- Kommunen ska budgetera för ett resultat på 10 Mkr

3 Ledning och styrning

3.1 Bakgrund

Sedan mitten av 1980 talet har offentlig sektor genomgått stora förändringar både vad avser förutsättningar men också vad avser styrning. En stark rörelse mot modeller som mer liknar det privata näringslivet började genomföras i slutet på 1980-talet och fick stor genomslagskraft i 1990-talets finanskris. New public management karaktäriseras av fokus på styrning och kontroll:

- Mål och resultatstyrning
- Kontraktstyrning
- Kvalitetssäkringssystem
- Benchmarking
- Konkurrens
- Privatisering
- Medborgaren som kund

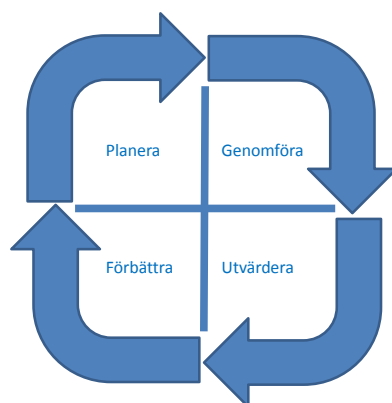
Politiken ska styra VAD och förvaltning och chefer ska ges ökat utrymme att leverera HUR.

Samtidigt med ändrade former har omfattningen av kommunens ansvar ökat. Jämfört med 1980-talet ansvarar kommunen i dag för grundskola, äldreomsorg, kommunal hälso- och sjukvård och omsorgen till personer med funktionsnedsättning. På detta sätt har den ekonomiska omfattningen och komplexiteten ökat.

Det finns många olika styrmodeller som fungerar för en kommun. För samtliga är det viktigt att rollerna är tydliga och att ömsesidig respekt råder. Detta gäller såväl mellan politiker och tjänstemän, men det är lika viktigt mellan olika politiska strukturer eller mellan olika delar av förvaltningsorganisationen.

Ale kommun behöver utveckla lednings- och styrarbetet. Det är därför viktigt att välja en modell gemensam för hela organisationen från kommunfullmäktige ut till den enskilde medarbetaren. På detta sätt säkerställs att fattade beslut kan följas upp och effekterna kontrolleras.

Ale kommun har valt att arbeta med balanserad styrning som bas för det strategiska styrningsarbetet. Basverksamheten som till största delen regleras via lagar och förordningar styrs huvudsakligen genom att verksamheterna redovisar kvalitetsindikatorer samt att systematiskt kvalitetsarbete bedrivs i enlighet med de regleringar som gäller för respektive verksamhet. För de verksamheter som inte regleras via exempelvis skollag eller socialtjänstlag ska systematiskt kvalitetsarbetet bedrivas exempelvis i enlighet med kvalitetshjulet

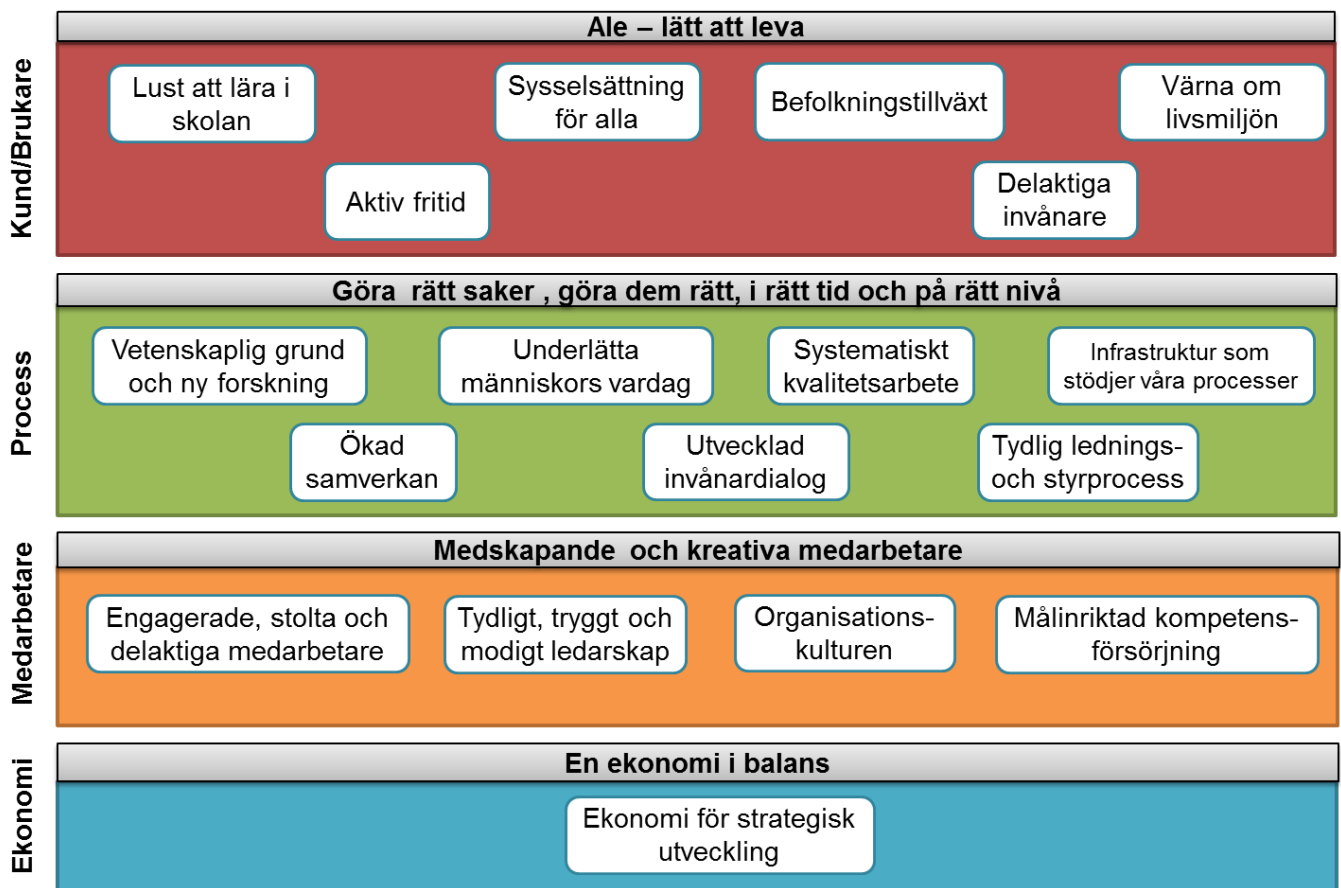


3.2 Balanserad styrning

Balanserad styrning har som utgångspunkt att med balans i de fyra perspektiven kund/brukare, processer, medarbetare och ekonomi styra det som är strategiskt prioriterat och som skapar värde för kund/brukare. Detta är en stor skillnad jämfört med traditionen inom offentlig sektor som i huvudsak har styrt på ekonomiskt utfall. Den balanserade styrningen stöttar arbetet med visionen och har därmed också 2025 som slutmål.

Baserat på visionen har 18 strategiska målsättningar identifierats som ska fokusera och tydliggöra arbetet med förverkligandet fram till 2025. Principerna är att de sex strategiska målsättningarna inom kund-/brukarperspektivet är ledande, övriga tolv målsättningar ska stödja dessa målsättningar. För varje målsättning kommer målvärde för 2018 att definieras samt initiativ startas för att göra det troligt att önskvärda resultat uppnås. Uppföljning kommer att ske varje månad för att följa upp progressen i samtliga strategiska målsättningar. Efterhand kommer till kommunstyrelsen månadsvis avrapportering ske hur arbetet går. Strukturen framgår av strategikartan nedan.

Strategikarta



3.3 Buffert/utvecklingsreserv på sektors-/verksamhetsnivå

En budget beskriver den verksamhet som i förväg planeras utifrån ett antal antaganden. Det är sällan alla dessa antaganden till fullo slår in. Det är därför viktigt att i budgeten avsätta utrymme för att kunna hantera avvikelser. Beroende på hur stor reserv eller buffert som avsätts varierar handlingsutrymmet. Varje sektor ska avsätta minst 1 procent av den samlade budgeten till en reserv. Reserven ska placeras på ett sådant sätt att uppkomna kostnader inom sektorn kan hanteras utan att planerad verksamhet behöver strykas.

Om verksamheten inte behöver använda bufferten ska i stället verksamhet planeras som kan genomföras under året som är av engångskaraktär och därmed inte långsiktigt är kostnadsdrivande. Målsättningen är att beloppet vid årets slut ska vara använt.

3.4 Uppföljning

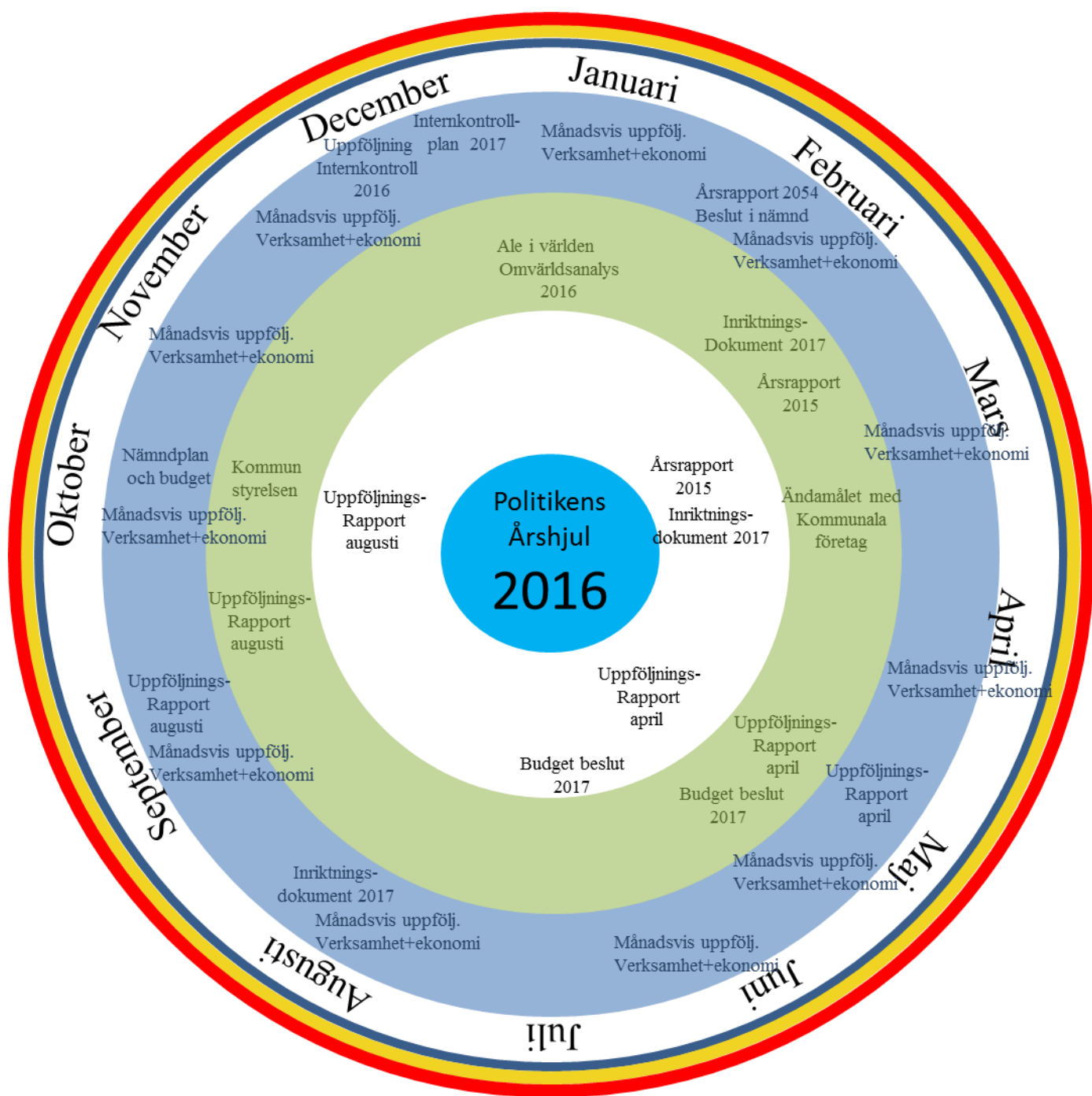
Planering av verksamheten är det första skedet i en process som ska leda fram till önskvärt resultat för kunden/brukaren. De följs av genomförande, uppföljning och eventuell justering av genomförandet om inte önskvärt resultat uppnås. Kommunen behöver i större utsträckning arbeta med att kontinuerligt följa om insatta åtgärder leder till avsett resultat. Detta görs genom en tydlig rollfördelning i genomförande och uppföljning. Grundprincipen är att den som upptäcker en avvikelse omedelbart vidtar åtgärder inom sitt mandat för att åstadkomma nödvändiga justeringar. Detta innebär att:

- Enhetschefer ansvarar för att enhetsplaner omarbetas efterhand om det är nödvändigt för att nå uppsatta mål inom alla fyra perspektiv.
- Verksamhets- och sektorchefer justerar genomförande/verkställighet löpande utifrån givna delegationer. Om situationen uppstår att de givna målsättningarna inte kan uppnås ska detta inom tio arbetsdagar anmälas till nämnden med förslag till hur den uppkomna situationen kan hanteras för att åter verka i enlighet med nämndens beslut.
- Nämnd/styrelse ska inom 30 dagar från det att den informerats om att målen inom något perspektiv inte uppnåtts fatta de beslut som krävs för att åter komma i balans.
- Nämnderna ansvarar för framtagande av kompletterande styrregler för sina ansvarsområden.
- Delårsrapport till kommunfullmäktige upprättas per april och augusti månad.
- Delårsrapporter ska upprättas av tjänstemannaorganisationen och vara nämnd-/arbetsutskottsbehandlade innan de beslutas i kommunstyrelsen.
- Sektorchefen är skyldig att i nämndprotokollet ge sin mening tillkänna i fråga om förslag som inte är uttryckligen finansierade.
- Om styrreglerna allvarligt åsidosätts ska samtal om konsekvenser inledas omgående.

Systematisk uppföljning ska ske löpande. I relation till en periodiserad budget är det chefers och nämnders ansvar att månadsvis värdera om verksamheten löper enligt plan. Detta omfattar samtliga perspektiv där det är möjligt.

Kommunstyrelsen som enligt kommunallagen har ett särskilt ansvar att följa kommunens ekonomiska utveckling ska månadsvis dels ges en samlad bedömning av den ekonomiska utvecklingen och dels ges en presentation av hur det strategiska arbetet och den balanserade styrningen utvecklar sig.

Varje tertiäl ska verksamheten i sin helhet redovisas i tertiäluppföljningar. Dessa uppföljningar ska också tematiseras så att alla verksamheter och alla strategiska planer minst en gång per år grundligt följs upp. Kommunstyrelsen ges i uppdrag att antingen själv eller genom delegation komma med anvisningar hur detta arbete ska läggas upp. På detta sätt görs varje år tre större uppföljningsrapporter per april, augusti och december. Däremellan följs ekonomi och de verksamhetsmätt som är möjliga på nämnd och förvaltningsnivå.



3.5 Budgetprocess, tidplan för budgetarbete 2016

Under perioden februari–maj har förutsättningar som gäller för nämndernas budgetarbete tagits fram. Kommunens ledningsgrupp har under mars till maj arbetat med underlagsmaterial för det politiska ställningstagandet om kommunbidragen för 2016. Ett antal områden har gått igenom och förutsättningarna för dessa klargjorts. Det gäller till exempel:

- Ekonomiska förutsättningar, skatteprognos etc.
- Befolkningsprognos och målgruppsförändringar

- Mål och uppdrag för verksamheter och ekonomi
- Förutsättningar för internfinansierade verksamheter

3.6 Arbetsätt

Efter KF:s budgetbeslut i juni har nämnderna tiden fram till den 31 oktober på sig att utforma sina detaljbudgetar för 2016 grundade på verksamhetsplanen och på givna kommunbidrag. Detaljbudgeten görs enligt den mall och de anvisningar som upprättas av sektor kommunstyrelsen.

När nämndernas detaljbudgetar är klara sker en avrapportering till kommunfullmäktige. Särskild vikt läggs här vid nämndernas följsamhet i nämndplanerna gentemot verksamhetsplanens mål och särskilda uppdrag kopplat till respektive nämnds ekonomiska förutsättningar.

I samband med analysen och hanteringen av 2015 års bokslut kommer beslut att tas om överföringar av ej förbrukade investeringsmedel från 2015 till 2016.

Kommunfullmäktige beslutar också i juni om skattesats, resultat- och balansbudget samt eventuellt ändrade styrregler.

Nämnderna får i uppdrag att senast till den 31 oktober 2015 besluta om nämndbudget för 2016 enligt kommunfullmäktiges beslut om vision, mål och ramar. Denna process koncentreras kring vilken verksamhet som kan bedrivas inom de ekonomiska ramarna det kommande budgetåret, samt vilka långsiktiga planer som finns för de efterföljande åren. Nämnderna ska fokusera på långsiktiga effektiviseringar och omstruktureringar. De ekonomiska framtidsutsikterna med krav på utbyggd och förbättrad kommunal service, stigande pensionskostnader och osäkerhet om den ekonomiska tillväxten de kommande åren innebär att nämnderna måste ha långsiktigt perspektiv på sin verksamhet så att god ekonomisk hushållning uppnås även i ett längre perspektiv. Nämnderna måste hantera volym- och kostnadsförändringar inom tilldelade ekonomiska ramar. Nämnderna ska redovisa vilka verksamhetsförändringar och eventuella väsentliga omprioriteringar som kommer att genomföras. Även förslag till förändringar under planperioden på grund av investeringar och volymförändringar i brukargrupperna ska redovisas.

3.7 Ekonomistyrningsprinciper

En god ekonomisk hushållning innebär att de mål och riktlinjer som fastlagts för ekonomi och verksamhet stäms av, följs upp och utvärderas kontinuerligt samt att det ska finnas ett klart samband mellan resursåtgång, prestationer, resultat och effekter.

Varje nämnd ska upprätta en detaljbudget och en nämndplan för 2016, med beaktande av reglerna för en god ekonomisk hushållning. Nämnderna har ansvar för att bedriva verksamhet enligt av kommunfullmäktige givna mål och riktlinjer samt enligt gällande lagstiftning, nationella mål och övriga styrdokument, allt inom av kommunfullmäktige tilldelat kommunbidrag eller avgiftsutrymme.

För att göra ansvar och befogenheter tydliga samt få en smidig administrativ hantering har nedanstående regler för styrning av nämnder utarbetats. Nedanstående regler föreslås gälla 2016.

3.7.1 Styrkedja och ansvarsgränser

- Verksamhetsplanen anger kommunfullmäktiges inriktning, mål, resursfördelning samt investeringsbudget och är det övergripande styrdokumentet riktat till nämnderna. Kommunfullmäktige uppdrar åt nämnd att genomföra den verksamhet som verksamhetsplanen anger inom ramen för de riktlinjer eller andra generella beslut om verksamheten som fullmäktige har fastställt. Nämnderna ansvarar för att beslutade mål uppnås inom ramen för anvisade kommunbidrag och övriga resurser. De totala tillgängliga resurserna bestämmer graden av måluppfyllelse. Kommunens ekonomi sätter gränsen och förutsätter optimalt resursutnyttjande. Vid resursbrist ska tvingande nivåer enligt lagstiftning och myndighetskrav prioriteras.
- Om medelstillelningen visar sig otillräcklig i förhållande till målen ska nämnden i första hand undersöka förutsättningarna att omdisponera tillgängliga resurser inom nämndens samlade budgetram och i andra hand hos kommunstyrelsen aktualisera behovet av att ändra målen för verksamheterna eller begära tilläggsanslag.
- Nämnd kan öka eller minska sin budgetomslutning så länge nettoramén hålls. Tilläggsanslag under löpande verksamhetsår prövas endast undantagsvis.

- Justeringar av teknisk karaktär inom angiven totalram kan beslutas av kommunstyrelsen. Vid större förändringar kan detta ske under pågående verksamhetsår.
- Nämnderna ska upprätta nämndplaner där verksamhetsplanens inriktning, mål etcetera fördjupas. Sektor kommunstyrelsen tar fram anvisningar för nämndplanerna.
- Nämndplanerna ska ses som nämndernas uppdragshandling till tjänstemannaorganisationen och nämnden ansvarar för att inriktning, mål och resurser är kända av verksamhetsansvariga och medarbetare. Sektorcheferna ansvarar för att de verksamhetsplaner och andra dokument som krävs för att styra och leda den operativa verksamheten i riktning mot uppställda mål upprättas och kommuniceras.
- De planer för intern kontroll som varje nämnd beslutar om ska bifogas nämndplanen. Uppföljning av internkontrollplanerna ska bifogas budgetuppföljningarna till kommunfullmäktige (augusti och december).
- Kommunfullmäktige och kommunstyrelsen kan därutöver besluta om särskilda internkontroller av viss verksamhet under löpande verksamhetsår.

3.7.2 Över- och underskott

- Om nämndernas över-/underskott ska tas med till kommande år prövas och beslutas av kommunfullmäktige varvid hänsyn tas till om målen är uppfyllda.

4 Organisation

2016 är andra året i mandatperioden. I det arbete som demokratiberedningen genomfört har man konstaterat att om kommunen ska genomföra en mer genomgripande organisatorisk förändring med framgång så kräver det en bred politisk överenskommelse. Av detta skäl så föreslås inga större förändringar i den politiska organisationen inför den kommande mandatperioden. Det är dock viktigt att redan nu starta arbetet med inriktning på hur den politiska organisationen ska se ut efter valet 2018. Ale beslutar om många viktiga frågor självständigt. I andra frågor är det viktigt med samverkan exempelvis inom Göteborgsregionens kommunalförbund eller inom SIMBA, som avser samverkan inom hälso- och sjukvården. Det är viktigt att denna samverkan genomförs mer genomarbetat, och i samverkan mellan politiska representanter och förvaltningens medarbetare som ofta företräder Ale kommun inom sina specifika ansvarsområden. Inom kommunen ges kommunstyrelsen ett särskilt uppdrag att samordna denna samverkan med övriga aktörer i kommunens närområde. En viktig princip i denna budget är att ekonomiska resurser ska tilldelas den politiska nämnd där kunskapen som påverkar besluten är störst. Detta innebär att reservationer på gemensam eller kommunstyrelse nivå samt kontrollmekanismer såsom ”fetmarkeringar” har begränsats så långt det är möjligt.

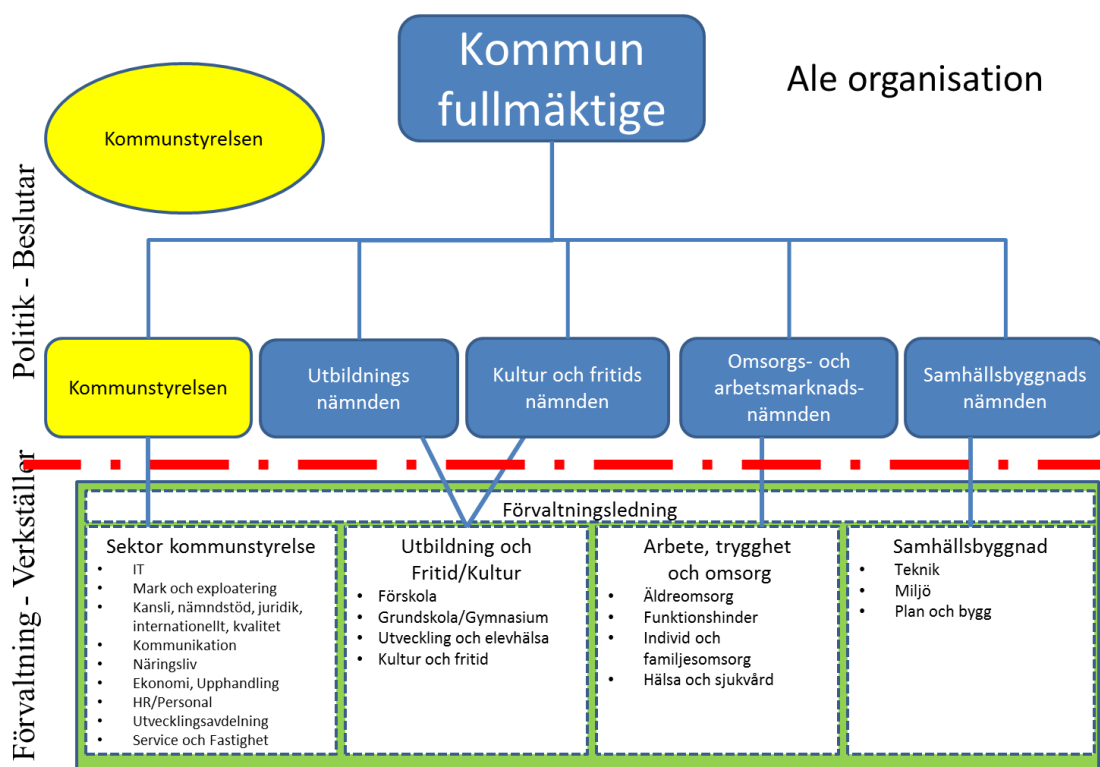
Arbetet med ett gemensamt kundcenter som löser kundens/invånarens frågeställning i 65–70 procent av fallen vid första kontakten kommer att få långtgående organisatoriska konsekvenser. Förändringen är central i omställningen från att utgå från den egna organisationen till att skapa värde för den som på något sätt nyttjar kommunens service och tjänster. Förändringarna 2016 kommer att vara begränsade. I slutet av mandatperioden kommer behovet av förändring att vara större för att säkerställa att kundcentrat blir en framgång.

Inom förvaltningen pågår flera viktiga förändringar för att tydliggöra roller och därmed skapa bättre förutsättningar för ledning- och styrning. Kommunchefen har inom ramen för sitt verkställighetsuppdrag uppgiften att hitta den bästa organisationen inom förvaltningen. I nuläget pågår, som exempel, viktigt arbete med att skapa en:

- En bättre serviceorganisation, inklusive utveckling av en gemensam bilpool
- En IT modell som på ett tydligt sätt skapar bästa möjliga incitament för effektivt arbete med modernt IT-stöd
- Etablering av en utvecklingsavdelning som ska ge bättre förutsättningar för ett gränsöverskridande gemensamt arbete inom viktiga områden.
- Ett arbete med lokalförsörjning som är mer långsiktigt och där stora underhållsskulder inför framtiden undviks.
- Effektivare beredning- och ärendehantering som är gemensam för hela kommunen.

Ett gemensamt kommunhus kommer att förbättra möjligheterna för gränsöverskridande samarbete. Detta kommer att leda till att de löpande kostnaderna i framtiden kommer att minska.

4.1 Ale kommuns organisation



1.
2.

- Kommunfullmäktige beslutar om inriktning av och resursfördelning för kommunens verksamhet. På direkt uppdrag av kommunfullmäktige arbetar ett antal beredningar; demokratiberedning, valberedning samt tillfälliga beredningar. Även ortsutvecklingsmötena är organiserade direkt under kommunfullmäktige.
- Kommunstyrelsen har dubbla roller. Kommunstyrelsen ska leda och samordna förvaltningen av kommunen och även ha uppsikt över övriga nämnders verksamhet.
- Styrelsen och nämnder utses av kommunfullmäktige. De ska inom sitt ansvarsområde se till att verksamheten bedrivs i enlighet med de mål och riktlinjer som fullmäktige har bestämt. Nämnd ska fokusera på frågor som rör resursfördelning, utveckling och uppföljning av verksamheten. Kommunstyrelsen kan komma att infordra uppgifter om volymmått för att möjliggöra en analys av nämndens verksamhet.
- Varje nämnd har till sin hjälp ett eller flera utskott. Utskottens uppgift är att fatta beslut i ärenden som nämnden har delegerat och svara för politisk beredning av de ärenden som ska avgöras i nämnden. Nämnderna stöds av en sammanhållen tjänstemannaorganisation i Ale kommun. Organisationen är uppdelad i fyra olika sektorer. Verksamheten leds av sektorchef med verksamhetschefer på nästa nivå.

5 Prioriterade strategiska målsättningar

Kommunfullmäktige beslutar om prioriterade strategiska målsättningar gemensamma för hela organisationen. Det är allas ansvar att bidra till att målen nås. Beroende på placering i organisationen kan bidraget vara mer eller mindre kort eller långsiktigt. Av särskild vikt är att nämnder och sektorer samverkar gränsöverskridande så att ingen individ förloras under arbetets gång.

Utgångspunkten är inriktningsdokumentet för 2016. Till målsättningen kopplas mått som enligt principen SMART¹ anger ambitionsnivån på kort och lång sikt.

Nämnderna ska därefter bryta ner de gemensamma målsättningarna till målsättningar inom sitt ansvarsområde och eventuellt komplettera med uppdrag till förvaltningen/sektorn. Nämnden ansvarar för att uppdrag inom respektive område formuleras i respektive nämndplan.

5.1 Lust att lära

Goda resultat i skolan där var och en utnyttjar sin fulla potential och skapar valmöjlighet för individen leder till ökade livschanser, ökad delaktighet i samhället och innanförskap. Resultatet blir samhällsmedborgare som bidrar till en hållbar utveckling, ekologiskt, ekonomiskt och socialt. Goda skolresultat är en viktig social bestämningfaktor och bidrar därmed också till en förbättrad folkhälsa.

Möjligheten för alla barn, elever och ungdomar att nå sin fulla potential är Ales mest prioriterade målsättning. Många bra initiativ har tagits under åren men tydliga effekter på övergripande nivå har uteblivit. Därför är systematiken i utvecklingsarbetet viktig att förstärka och utveckla. Att arbeta med resultaten i både ett långt och kort perspektiv är också ett centralt utvecklingsområde. Insatser måste ständigt värderas, utvärderas och omvärderas för att säkerställa att det vi gör får rätt effekt.

I 2015 års verksamhetsplan fick Utbildningsnämnden i uppdrag att skapa en plan för utveckling i Ales skolor som ska vara känd i hela organisationen. Under 2016 ska arbetet med att implementera, sprida och revidera planen fortsätta. Inom förskolan och skolans område liksom i verksamheten i stort är det viktigt att arbeta med evidensbaserade metoder och forskningsanknutet arbetssätt.

Viktiga områden är lusten att lära, det pedagogiska ledarskapet och systematiskt kvalitetsarbete. Det är viktigt att hela organisationen har en samsyn kring begreppet lust att lära och fördjupar sig i frågan om bakomliggande faktorer för elevernas motivation.

Rektor har ett stort ansvar för elevernas resultat och skolans måluppfyllelse samt för lärarnas kompetensutveckling. Förutsättningarna för det pedagogiska ledarskapet ska därför förbättras bland annat genom mer renodlade uppdrag, administrativ avlastning, ökat samarbete och kollegialt lärande. Detta gäller både rektorer och förskolechefer.

Det är viktigt att skapa förutsättningar för lärarna att tillsammans pröva och utvärdera undervisningen. Huvudmannen ska ge stöd till nya lärare och se till att behovet på skolor och förskolor styr organisering och placering av personal.

¹ SMART står för, Specifikt, Mätbart, Acceperat, Relevant och Tidsatt

Det systematiska kvalitetsarbetet är avgörande när det gäller strukturen för utveckling av förskolor och skolor. Det ska vara långsiktigt, strukturerat, kontinuerligt och uthålligt. Syftet är att identifiera vilka åtgärder som behöver sättas in för att förbättra resultaten.

Arbetsmiljön och tryggheten för barn, elever och personal ska förbättras. Den psykosociala arbetsmiljön och stimulerande lärmiljöer är en viktig grund för välmående och därmed barn och elevers inläring. Ett systematiskt arbetsmiljöarbete är en förutsättning och ska därför utvecklas.

För att nå målen inom skolans område är gränsöverskridande samverkan viktigt. Genom samverkan ska arbetet med tidiga samordnade insatser förbättras. Samverkan mellan skola/skolbarnsomsorg och föreningsliv skapar goda förutsättningar för en aktiv fritid och en utveckling av föreningslivet.

För att skapa likvärdighet är det viktigt att kompensera för barns och elevers skilda förutsättningar och att säkra en jämn och hög kvalitet på undervisningen i alla förskolor och skolor.

Det är därför viktigt att vi har en resursfördelningsmodell som fångar de strukturella skillnaderna mellan förskolor och skolor samt att följa upp hur socioekonomiska tilläggsresurser används. För de skolor som är i stort behov av resultatutveckling krävs ett riktat utvecklingsarbete. Ytterligare aspekt på likvärdigheten är att ha en organisation som kan möta barn och elever med olika behov, även de som har behov av ett mindre sammanhang.

5.1.1. Prioriterade mått

- Andel behöriga till gymnasieskolans yrkesförberedande program ska öka. Målet för 2018 är 95%. För 2016 är målet 87%.
- Andel elever som nått målen i alla ämnen ska öka. Målet för 2018 är 77 %. För 2016 är målet 71%.
- Andelen elever i årskurs 8 som känner önskan att lära sig mer ska öka. Målet för 2018 är 55 %. För 2016 är målet 44%.

5.2 Tillväxt

Kommunens nybyggnadstakt ska hålla en stabil befolkningstillväxt på 1,5%. Ale ska erbjuda ett attraktivt och mer varierat boende för alla åldrar, nära kollektivtrafik och befintliga huvudstråk. För att utnyttja den nya infrastrukturen till fullo ska kommunen arbeta för att etablera matarbussar till pendelstationerna. En komplettering av de boendeformer som i dag saknas skapar förutsättningar för en jämnare demografisk profil. Befolkningstillväxten ger förutsättningar för att behålla och hållbart utveckla service, som skolor, handel och kulturutbud.

Ett framgångsrikt näringsliv bygger kommunen och skapar tillväxt. För att skapa bästa möjliga förutsättningar för näringslivet behöver näringslivsklimatet fortsatt utvecklas. Utvecklingen skall ske i dialog med näringslivsrådet och baserat på de utvecklingsområden som framkommer i Svenskt Näringslivs ranking. Av särskild vikt för utvecklingen är allmänhetens och tjänstemännens syn på företagande och servicen till företag som använder kommunens tjänster. Genom att skapa förutsättningar för attraktiva kluster av företag kan dessa stödja varandra till framgång. Genom att ge rätt förutsättningar ska också kommunen stödja nyetableringar,

nyföretagandet i allmänhet och kvinnors entreprenörskap i synnerhet. Verksamhetsmark i olika stadier skall erbjudas de företag som vill etablera sig i kommunen.

Kommunens upphandling skall tydligt gynna lokala företag. Detta uppnås genom gemensamma regler för alla delar i förvaltningen, tydliga regler för inköp och genom att minska vårt beroende av Göteborgs system för upphandling, Winst. Antalet tjänstemän som köper varor enligt kommunens olika avtal skall reduceras.

Tillväxten skall stödjas genom att förvaltningens processer bedrivs effektivt och utan onödigt slöseri. I byggprocesserna skall alla delar av förvaltningen delta tidigt för att snabba upp handläggningen och snabbt komma till genomförande. När det är möjligt skall alternativa utförare övervägas både i genomförandet eller som ansvarig för driften långsiktigt.

Det är en självklarhet att man ska kunna leva, bo och verka i hela kommunen. Hela kommunen skall växa och för att detta skall vara möjligt skall infrastrukturen på landsbygden byggas ut. Av särskild vikt är att gång- och cykelvägar, bredband och kollektivtrafik utvecklas i stråk genom kommunen.

5.2.1. Prioriterat mått

- Befolkningstillväxten ska årligen vara 1,5 %.

5.3 Sysselsättning till alla

Alebor ska i relation till egen förmåga ha möjlighet till meningsfull sysselsättning, vilket omfattar arbete, studier, arbetsträning, praktik mm. Sysselsättning leder till egenförsörjning, känsla av sammanhang och delaktighet i samhället samt bättre psykisk hälsa och längre liv.

Arbetslösheten i Ale är näst högst inom GR-området. Arbetslösa invånare innebär inte bara att skattekraften minskar utan framförallt att den enskildes livschanser försämras. Arbetslösheten har historiskt varit hög i Ale om man jämför med närliggande kranskommuner till Göteborg. För att i grunden ändra förutsättningarna för Ales invånare måste nya arbetssätt och former provas. Av särskild vikt är att ungdomarnas situation förbättras, ett bättre samarbete mellan ungdomarna, kommunen och företagen kan stödja detta. Omvärldsbevakning av framträdande kommuner som lyckats i arbetet med att minska ungdomsarbetslösheten ska vi lära oss av. Ett tydligare samarbete mellan försörjningsstödsenheten och arbetsmarknadsenheten kan också vara gynnsamt i arbetet.

Andra grupper som har svårt att komma in på arbetsmarknaden är nyanlända samt personer med funktionsnedsättning. Även dessa grupper behöver särskilt fokus för att förbättra sina möjligheter. Kommunens verksamheter ska vara ett föredöme i fråga om detta.

Kommunen skall tillsammans med alla andra aktörer som kan påverka sysselsättningsfrågan verka för att nå målet sysselsättning till alla. Kommunen måste också vara en förebild när det gäller att erbjuda arbete och praktik i kommunens verksamheter, där ett sätt är att arbeta med socialt ansvar vid alla upphandlingar. Kommunen skall ta ansvaret och samordna de olika insatser som leder till högre måluppfyllelse. Arbetsmarknadsenhetens arbete med att sätta de arbets sökande i fokus skall stärkas inom omsorgs- och arbetsmarknadsnämndens ansvarsområde.

Tydliga incitament för den enskilde är viktigt. Kommunen skall i större utsträckning ställa krav på motprestation från den arbetssökande, detta kan exempelvis gälla försörjningsstöd och deltagande i olika arbetsfrämjande aktiviteter.

5.3.1. Prioriterat mått

- Andel arbetslösa och i program i åldern 18–24 år ska minska. Målet 2018 är 2,0 % och 3,9% för 2016

5.4 Underlätta människors vardag

Vi ska säkra att våra processer är effektiva, kunskapsbaserade och utgår från människors resurser, behov och förutsättningar. Våra processer ska ständigt utvecklas med fokus på bemötande, nytänkande och samverkan. Viktigt är kommunens och näringslivets relation och uppfattningen av värdet i kommunens levererade tjänster. Processerna med att stödja, lära, råda, behandla och vägleda ska ge invånare och andra intressenter förutsättningar för självständighet och framtidstro.

Ale har en tradition av ett gränsöverskridande samarbete runt ungdomar som har ett större behov av stöd. Vårt SSPF arbete har genom åren varit framgångsrikt. Dagens situation innebär att många av de strukturer som byggdes upp inom organisationen och tillsammans med andra externa aktörer nu har försvunnit. En nysatsning behöver genomföras och kommunstyrelsen måste ta ett särskilt ansvar för att samordna dessa insatser.

Vi ska också fortsättningsvis ta emot ensamkommande flyktingbarn och utveckla vårt arbete med mottagande. I det arbetet är dels lämpliga lokaler och personal med rätt kompetens viktiga faktorer att arbeta vidare med. Beredskapen att ta emot yngre barn är också något kommunen måste utveckla.

Inom omsorgerna och särskilt för de äldre skall den enskildes förutsättningar att leva på sina egna villkor mötas och det är därför viktigt med många alternativ inte minst avseende boendeformer. Ale kommun ska ligga i framkant när det gäller möjligheterna att skapa smarta lösningar med hjälp av teknisk utveckling och E-hälsa. Äldre invånare skall alltid behandlas som självständiga individer och den enskildes val skall respekteras. LOV är en nyckel till valfrihet och självbestämmande.

En plan för införande ska tas fram för fastighetsnära insamling med ett flertal fraktioner av källsorterat hushållsavfall. För att ytterligare öka förutsättningarna för återvinning och källsortering ska regelbundna insatser göras för att hålla våra återvinningstationer fräscha, tillgängliga och belysta.

Offentlig verksamhet har traditionellt organiserats mer utifrån organisationens inre förutsättningar och inte vilka effekter som ska uppnås i relation till invånare och andra intressenter. Ale genomför med start 2015 och med målgång 2018 en synvända inom detta område. En person som har ett ärende ska inte längre behöva veta vart man ska vända sig utan kommunens organisation ska utgå från invånarnas behov och en väg in. Med utgångspunkt i andra kommuners arbete har målet satts till att 2018 ska 70 % av alla ärenden kunna lösas vid första kontakten. Detta är bra för den enskilde men också bra för kommunen då det sparar mycket arbete.

5.4.1. Prioriterade mått

- Till mandatperiodens slut ska ett kundcenter, som vid första kontakten löser 70 procent av de ärenden som aktualiseras införas. För 2016 är målet 40 procent.
- Sammanvägt Nöjd kund index för alla våra verksamheter skall öka.

5.5 Värna livsmiljön

En god livsmiljö baseras på hållbarhetens tre dimensioner, ekonomisk, ekologisk och social hållbarhet. Det betyder att vi har en hushållning i balans och lånar inte av kommande generationer. Skyddet av naturresurser och miljöer leder till att framtidens Alebo får goda förutsättningar för en bra livsmiljö. Ökad social trygghet stärker Ales attraktionskraft.

Tryggheten för Ales invånare kräver stort fokus. Genom att tidigt i planprocessen utgå från trygghetsskapande synsätt kan trygghet och säkerhet i nya och befintliga miljöer främjas. Direkta och snabba åtgärder som bättre belysning och skötsel av planteringar och skog ökar känslan av säkerhet för många. Många vuxna, nattvandrare och andra utprovade verktyg samt modeller, exempelvis Nattkoll, som rör sig i utemiljöer på kvällar och nätter stärker en positiv känsla.

Under senare år har miljöbelastningen för barnen i samhället hamnat i fokus. Det är viktigt att kommunen fokuserar på att minska gifterna så långt det är möjligt. Förskolor och skolor skall därför gå igenom allt material som används i verksamheterna utifrån ett giftighets perspektiv.

Dricksvattnet som kommer från Göta Älv är en viktig naturresurs. Ett gemensamt arbete pågår med angränsande kommuner och andra intressenter att skapa ett gemensamt vattenskyddsområde. En bra balans mellan de gemensamma behoven av råvatten och den enskilde näringsidkarens behov är viktigt och näringslivets bör inte påverkas negativt av utökade skyddsåtgärder.

5.5.1. Prioriterade mått

- Andelen giftigt material i förskolor och skolor skall minska
- Kommunens bilar ska vara miljöbilar.
Målsättningen är att 100 % är miljöbilar 2018. Målet 2016 är 65 %

5.6 Aktiv fritid

En aktiv fritid i närmiljön som ger tillgång till naturliga mötesplatser för många typer av aktiviteter. I samarbete med föreningslivet ska vi erbjuda kultur- och idrottsaktiviteter som möter invånarnas behov och som bidrar till möten över generations- och kulturgränserna.

En aktiv fritid stödjer de nationella folkhälsomålen vilket ger ökad livskvalitet, samhörighet och trygghet. För att säkerställa ett starkt föreningsliv ska stödet till föreningarna, i dialog med desamma, utredas. Syftet är att identifiera vilka typer av stöd som efterfrågas och behövs.

En vision för att skapa ett centrum för fritidsaktiviteter i Jennylundsområdet ska påbörjas

Förutsättningarna för fritidsaktiviteter för personer med funktionsnedsättning är ett särskilt viktigt område där Ale behöver utveckla kompetens och förmåga.

5.6.1. Prioriterade mått

- Andelen invånare som bedömer fritidsmöjligheterna i Ale som bra ska öka. Målet för 2016 är 60. Målsättningen för 2018 är 65

5.7 Delaktiga invånare och medarbetare

I dagens samhälle är ökad delaktighet en del av invånarnas förväntningar. Ökad delaktighet genom inflytande i samhället och makten att påverka sin egen livssituation främjar hälsan.

Stora förändringar har skett i de grundläggande värderingarna i Sverige de senaste trettio åren. Dagens invånare vill i mycket större utsträckning själv ha inflytande över de beslut som är avgörande i vardagen. Ett ambitiöst arbete för att ta fram en policy för medborgardialog har inletts i samarbete med ett SKL projekt. Detta arbete behöver slutföras för att skapa en stabil grund för arbete med medborgardialog för såväl politiska som förvaltningsfrågor. Inom samtliga verksamheter finns en stor efterfrågan på olika nivåer av dialog.

Dialog bör användas i de fall det tillför kompetens till frågan eller förstärker förankringsarbetet. Policys och regler för medborgardialog som tydliggör förvaltningens roll i arbetet är viktiga.

5.7.1. Prioriterat mått

- Andelen invånare som upplever att de har insyn och inflytande över kommunens verksamhet ska öka. Målet 2016 är 45%. Målsättningen 2018 är 50%.

6 Personalpolitik

Utifrån Visionen och värdegrunden lyfter Ale kommun fram ett antal områden som särskilt viktiga för att bli en ännu mer attraktiv arbetsgivare.

6.1 Positiv arbetsmiljö och gemensam organisationskultur

Vi ska ha ett bemötande som skapar tillit, öppenhet och respekt i relation till varandra. Arbetsmiljön ska kännetecknas av arbetsglädje och delaktighet. Genom att ta tillvara medarbetarnas resurser stimuleras utveckling, förnyelse och verksamhetsförbättring.

Vi ser i medarbetarenkäten att 72 % av våra medarbetare uppger att de har stor arbetsglädje och att 90 % upplever sitt arbete som meningsfullt. Det är en god grund för en positiv arbetsmiljö. Ett framgångsrikt medarbetarskap bygger på att allas kunskap och kompetens tas till vara. För att nå framgång måste samspelet mellan arbetsmiljö, medarbetare och chef fungera. Andra förutsättningar är att förstå uppdrag och mål, faktiskt inflytande och delaktighet, att ha meningsfulla arbetsuppgifter och att få bekräftelse.

Vi ska arbeta för en positiv och gemensam organisationskultur. Vi ska arbeta med värderingar och förhållningssätt som ska prägla organisationen. Kulturen ska leda till att medarbetarna känner stolthet, omtanke och lust. Arbetet med organisationskulturen ska ge hög effektivitet och ett tydligt fokus på dem vi är till för.

Vi har kommit en bit på väg att bli en organisation. Under 2015 startade ett arbete med att samla alla Ale kommuns chefer får en tvådagars konferens med temat gemensam organisation. De månatliga chefsmötena och de gemensamma ledarutbildningarna, nu senast ledarutveckling för verksamhetscheferna, är andra pusselbitar till en gemensam organisation. Under de kommande åren ska detta arbete fortsätta så att fler medarbetare med stolthet säger att de arbetar i Ale kommun.

6.2 Hälsa

Sverige har en negativ utveckling då det kommer till ohälsotal. Frisktalerna i Ale ska öka och målsättningen är att sjuktalen ska ligga lägre än genomsnittet inom GR. För att detta ska bli möjligt ska nya arbetsätt kring friskvård arbetas fram. Ett aktivt arbete ihop med företagshälsovården och andra aktörer ska intensifieras. Särskilda och behovsanpassade insatser ska göras för de grupper och individer med hög sjukfrånvaro.

6.3 Jämställdhet

Lönebildningen ska fungera som ett styrmedel bland annat med hjälp av en individuell, jämställd och differentierad lönesättning. Den ska stimulera till utveckling av kommunens verksamhet samt trygga personalförsörjningen. Kommunen ska aktivt arbeta med att få bort all form med ojämsställdhet kring lönebildningen. Vi ska också arbeta aktivt med jämställdhetsintegrering och mångfaldsfrågor så att ett jämlikhets perspektiv finns med i alla frågor som rör personalen.

Arbetskläder för alla yrkesgrupper som har behov av detta är också en del av en god arbetsmiljö och ska införas där detta behov finns.

6.7 Prioriterade mått

- 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 Budget 2016 och plan 2017–2019

7.1 Oförändrad skattesats

Verksamhetsplanen 2016–2019 bygger på en oförändrad skattesats på 21:87 kr.

7.2 Skatteprognos för Ale

SKL:s skatteprognos för åren 2015–2019 enligt cirkulär 15:15 (2015-04-29) framgår av nedanstående tabell. Prognosen för 2016 är baserad på att Ale kommun har 27 989 invånare 2014-11-01. I kostnadsutjämningsen får Ale kommun en sänkning av avgiften med 10 kr/invånare mellan 2015 och 2016 vilket innebär en minskning av kostnadsutjämningsavgiften med 0,1 Mkr. **Prognosen är beräknad enligt det nuvarande utjämningsystemet.**

Prognosen för LSS-utjämningsen visar en förbättring på 5,2 Mkr.

Kommunalskatt och generella statsbidrag (Mkr)	Budget	Prognos*	Budget	Prognos	Prognos	Prognos
	2015	2015	2016	2017	2018	2019
Kommunalskatt	1 237,7	1 234,2	1 302,1	1 358,1	1 415,2	1 470,4
* Preliminär kommunalskatt	1 235,4	1 231,9	1 302,1	1 358,1	1 415,2	1470,4
* Avräkning 2014	0,0	-1,1	0,0	0,0	0,0	0
* Avräkning 2015	2,3	3,4	0,0	0,0	0,0	0
Utjämnings	187,1	187,7	200,1	208,8	217,8	226,5
*Inkomstutjämnings	193,1	194,7	205,8	214,7	223,7	232,4
*Kostnadsutjämnings	-6,0	-7,0	-5,8	-5,8	-5,9	-5,9
Regleringsbidrag/avgift	2,6	-1,1	-6,8	-12,6	-20,5	-28,4
Strukturbidrag	2,9	2,9	3,0	3,0	3,0	3,1
LSS-utjämnings	15,7	15,1	20,3	20,5	20,7	20,9
Kommunal fastighetsavgift	48,5	48,2	48,2	48,2	48,2	48,2
TOTALT	1 494,5	1 487,0	1 566,8	1 626,0	1 684,4	1 740,5
Förändring mellan åren	62,3		79,8	59,2	58,3	56,2
Förändring budget/prognos		-7,5				

*) Helårsprognos 2015-04-29, Cirk 15:15

7.3 Kostnadsutjämnings 2016

Verksamhet	Standardkostnad		Utjämnings för Ale		Utjämnings för Ale		
	, kr/inv. 2016		2016		2015		
	Ale	Riket	Kr/inv	Mkr	Kr/inv	Mkr	
Förskoleverksamhet och skolbarnsomsorg	8 547	7 320	1 227	34,8	Bidrag	1 031	29,1
Förskoleklass och grundskola	11 483	9 945	1 538	43,6	Bidrag	1 582	44,6
Gymnasieskola	4 396	3 696	700	19,8	Bidrag	861	24,3
Individ- och familjeomsorg	2 927	3 695	-768	-21,8	Avgift	-769	-21,7
Barn o ungdomar med utländsk bakgrund	82	114	-32	-0,9	Avgift	-32	-0,9
Äldreomsorg	7 445	9 853	-2 408	-68,2	Avgift	-2 388	-67,3
Befolkningsförändringar	12	101	-89	-2,5	Avgift	-127	-3,6
Bebyggelsestruktur	-13	217	-230	-6,5	Avgift	-232	-6,5
Löner	-214	0	-214	-6,1	Avgift	-209	-5,9
Kollektivtrafik	1 068	993	75	2,1	Bidrag	72	2,0
Summa	35 733	35 934	-201	-5,8		-211	-5,9

Enligt prognosen kommer Ale kommun att betala 5,8 Mkr till kostnadsutjämningsystemet vilket är en minskning med 0,1 Mkr i förhållande till 2015.

7.4 Resultaträkning

Resultatposter (Mkr)	Bokslut 2014	Prognos* 2015	Budget 2016	Prognos 2017	Prognos 2018
Verksamhetskostnader	-1 316,0	-1 517,7	-1 580,9	-1 631,3	-1 688,9
Avskrivningar	-76,6	-73,6	-87,5	-108,1	-125,6
avgår kapitalkostnader		100,5	114,6	142,1	166,8
Återbäring AFA-försäkring		10,8			
Nettokostnad	-1 392,6	-1 480,0	-1 553,8	-1 597,3	-1 647,7
Skatteintäkter/Generella statsbidrag	1 425,9	1 487,0	1 566,8	1 626,0	1 684,4
Finansiella intäkter	4,9	2,0	3,0	3,0	3,0
Finansiella kostnader	-2,4	-4,4	-11,0	-16,7	-19,7
Avgår resultat för affärsverksamheten		-2,0			
Årets resultat	35,8	2,6	5,0	15,0	20,0
Nettokostnadsandel	97,5%	99,8%	99,7%	99,1%	98,8%

*) Helårsprognos 2015, redovisad per 2015-04-30

7.5 Balansräkning

Balansposter (Mkr)	Bokslut 2014	Budget 2015	Budget 2016	Prognos 2017	Prognos 2018
Tillgångar					
Materiella Anläggningstillgångar	963,5	1 284,0	1 359,7	1 667,8	1 781,0
Finansiella Anläggningstillgångar	35,2	36,7	35,2	35,2	35,2
Summa anläggningstillgångar	998,7	1 320,7	1 394,9	1 703,0	1 816,2
Exploateringsfastigheter	83,2	59,9	75,9	89,9	112,9
Övriga kortfristiga fordringar	86,6	96,9	96,9	91,9	91,9
Likvida medel	145,4	120,5	120,5	120,5	120,5
Summa omsättningstillgångar	315,2	277,3	293,3	302,3	325,3
Summa tillgångar	1 313,9	1 598,0	1 688,2	2 005,3	2 141,5
Eget kapital, avsättningar och skulder					
Eget kapital*	783,9	751,4	756,4	771,4	791,4
<i>Därav årets resultat</i>	<i>44,0</i>	<i>5,0</i>	<i>5,0</i>	<i>15,0</i>	<i>20,0</i>
<i>Därav resultatutjämningsreserv</i>	<i>100,0</i>				
Avsättningar	98,9	103,3	103,3	103,3	103,3
Långfristiga skulder	122,0	510,8	582,1	884,3	1 000,4
Kortfristiga skulder	309,1	232,5	246,4	246,3	246,4
Summa eget kapital och skulder	1 313,9	1 598,0	1 688,2	2 005,3	2 141,5
Soliditet	59,7%	47,0%	44,8%	38,5%	37,0%

7.6 Kassaflödesanalys

Finansieringsposter (Mkr)	Bokslut 2014	Budget 2015	Budget 2016	Prognos 2017	Prognos 2018
Den löpande verksamheten					
Årets resultat	44,0	5,0	5,0	15,0	20,0
Just för av- o nedskrivning	68,4	76,4	89,0	108,1	125,6
Just för gjorda avsättningar	5,6	5,0			
Just för reavinst-/förlust	-5,5				
Just för ej likv påverkande poster					
Medel från verksamheten före förändring av rörelsekapital	112,5	86,4	94,0	123,1	145,6
Ökning/minskning kortfr fordringar	10,3			5,1	
Ökning/minskning förråd/lager/påg arb	-16,5	-19,0	-16,0	-14,0	-23,0
Ökning/minskning kortfr skulder	48,4	9,0	13,9		
Kassaflöde från den löpande verksamheten	154,7	76,4	91,9	114,2	122,6
Investeringsverksamheten					
Investering i materiella anläggningstillgångar	-139,7	278,6	-308,0	-411,3	-233,8
Försäljning av materiella anläggningstillgångar	0,7				
Investering i finansiella anläggningstillgångar	-0,1				
Försäljning av finansiella anläggningstillgångar					
Kassaflöde från invest.verksamheten	-139,1	278,6	-308,0	-411,3	-233,8
Finansieringsverksamheten					
Nyupptagna lån	0,0	202,2	216,1	297,1	111,2
Amortering av skuld	0,0				
Ökning/minskning av långfristiga skulder	2,0				
Ökning/minskning av långfristiga fordringar	1,6				
Kassaflöde från finansverksamheten	3,6	202,2	216,1	297,1	111,2
Årets kassaflöde	19,2	0,0	0,0	0,0	0,0
Likvida medel vid årets början	126,2	120,5	120,5	120,5	120,5
Likvida medel vid årets slut	145,4	120,5	120,5	120,5	120,5
Förändring likvida medel	19,2	0,0	0,0	0,0	0,0

7.7 Kommunbidrag till nämnderna

I de kommunbidrag som varje nämnd får till sitt förfogande har de specialdestinerade statsbidragen och de olika taxorna och avgifterna redan räknats de berörda nämnderna till godo. Grunden för kommunbidragen är kommunalskatten och den kommunalekonomiska utjämningen. Kommunbidragen är justerade med SKL:s prisindex och för utbildningsnämnd befolkningsprognosens volymer. Utöver det har nämnder fått tillägg eller avdrag på kommunbidraget.

Kommunbidrag (Mkr)	2015*	2016	Förändring
Utbildningsnämnd	723,107	735,169	12,062
Kultur och fritidsnämnd	74,653	76,867	2,214
Omsorgs- och arbetsmarknadsnämnd	459,101	463,321	4,220
Samhällsbyggnadsnämnd	51,024	49,480	-1,544
Kommunstyrelsen**	168,327	198,014	29,687
Strategisk satsning	4,928	3,928	-1,000
Övriga nämnder:			0,000
* Överförmyndarnämnd	2,000	2,001	0,001
* Revision	1,100	1,100	0,000
* Jävsnämnd	0,160	0,160	0,000
Pensionskostnader och pensionsreserv	28,000	28,000	0,000
Finansreserv pga ny kostnadsutjämningsmodell och sänkt internhyra	0,000	22,860	22,860
Totalt	1 512,400	1 580,900	68,500

*) Reviderad ram efter beslut KS § 2014.254

**) I kommunstyrelsens ram ligger medel för löneökningar 2015 och 2016 som kommer att fördelas till nämnderna när löneavtalen är klara.

7.8 Övriga ekonomiska förutsättningar

- Vid fördelningen av budgetramarna har utgångspunkten varit de olika verksamheternas ramar 2015-04-30.
- Kommunbidrag för löneökningar finns budgeterade under kommunstyrelsen och kommer att fördelas ut till nämnderna när löneavtalen för 2016 är klara. Det innebär att budgetramarna för respektive nämnd kommer att revideras när de lokala löneavtalen för 2016 är klara.
- Personalomkostnadspåslaget är räknat på 38,46 procent.
- Vid beräkning av kapitalkostnader har en internränta på 2,4 procent använts.
- För år 2016 är internhyran 299,0 kr/m² BRA och tomtyta för yttre skötsel och underhåll 22,0 kr/m² (BRA= bruksvärdesarea).
- Den kommunala organisationen ska bedriva effektiviseringar som resulterar i minskade kostnader.
- De politiska satsningar som berör nämnderna framgår av verksamhetsplanens inledning och ingår i nämndernas ramar.

7.9 Taxor och avgifter

Genomgång ska ske av samtliga taxor och avgifter som tillämpas. Nämndernas ambitioner när det gäller avgiftsfinansiering ska klargöras. Beslut om taxor ska tas på kommunfullmäktiges möte i oktober. De affärsdrivande verksamheterna inom samhällsbyggnadsnämnden utgör särskilda balansräkningsenheter som tillgodoräknas och belastas sitt resultat genom reglering mot resultatutjämningsfonder. Beslut om resultatdisposition tas i respektive bokslut.

Enheterna svarar för sina anläggningstillgångar och sitt rörelsekapital. För förvärv av anläggningar fordras medgivande av kommunfullmäktige.

Taxenivåerna beslutas av kommunfullmäktige. Enheterna ska långsiktigt ha full kostnadstäckning inklusive kapitalkostnader och administrationsersättning. Därvid ska eventuella framtida återställningskostnader eller stora underhållsbehov beaktas. I budgeten angivna totala investeringsramar för enheterna disponeras av nämnd.

7.10 VA-verksamheten

För att skapa en långsiktigt hållbar VA-försörjning har arbeten med förnyelse av VA-nätet fortsatt.

Resultaträkning (Tkr)	Bokslut 2014	Budget 2015	Budget 2016
Verksamhetens intäkter	47 111	50 365	53 000
Verksamhetens kostnader	-40 451	-43 463	-46 190
Avskrivningar	-4 243	-4 632	-4 540
Verksamhetens nettokostnader	2 417	2 270	2 270
Finansiella intäkter	38	30	30
Finansiella kostnader	-2 455	-2 300	-2 300
Årets resultat	-76	0	0

Balansräkning (Tkr)	Bokslut 2014	Budget 2015	Budget 2016
Tillgångar			
Anläggningstillgångar	92 146	99 800	126 500
Omsättningstillgångar	9 480	10 000	10 500
Summa tillgångar	101 626	109 800	137 000
Eget kapital	0	0	0
Därav årets resultat	0	0	0
Investeringsfond	3 822	3 738	3 654
Långfristiga skulder	92 528	100 562	127 646
Kortfristiga skulder	5 276	5 500	5 700
Summa skulder och eget kapital	101 626	109 800	137 000

7.11 Renhållningsverksamheten

Renhållningsverksamheten drivs enligt planerna och arbete med handlingsplan inför den regionala avfallsplanen tillsammans med GR pågår kontinuerligt.

Resultaträkning (Tkr)	Bokslut 2014	Budget 2015	Budget 2016
Verksamhetens intäkter	25 373	28 448	31 000
Verksamhetens kostnader	-23 455	-26 870	-29 229
Avskrivningar	-1 776	-1 538	-1 731
Verksamhetens nettokostnader	142	40	40
Finansiella intäkter	12	10	10
Finansiella kostnader	-117	-50	-50
Årets resultat	37	0	0

Balansräkning (Tkr)	Bokslut 2014	Budget 2015	Budget 2016
Tillgångar			
Anläggningstillgångar	4 542	6 100	4 500
Omsättningstillgångar	2 641	2 700	2 800
Summa tillgångar	7 183	8 800	7 300
Eget kapital	427	427	427
Därav årets resultat	37	0	0
Investeringsfond	0	0	0
Långfristiga skulder	2 014	3 473	1 773
Kortfristiga skulder	4 742	4 900	5 100
Summa skulder och eget kapital	7 183	8 800	7 300

8 Investeringsplan 2016–2019

En investering innebär anskaffande av inventarier eller anläggningar som har en ekonomisk livslängd på minst tre år och en total kostnad på minst 25 000 kronor. Investeringsanslagen har delats in i tre olika kategorier:

- Kommunövergripande
- Nämndstrategiska
- Årsanslag

8.1 Kommunövergripande investeringar

Av kommunfullmäktige prioriterade investeringsanslag som är bundna till givna projekt. Kalkyl ska upprättas där beräknade driftskostnader framgår. En projektansvarig ska alltid utses. Efterkalkyl ska upprättas när investeringen slutförts och redovisas till kommunstyrelsen. Nämnden kompenseras för kapitalkostnader samt driftkostnadskonsekvenser. Investeringar som berör lokaler ska behandlas i lokalplaneringsgruppen. Investeringar markerade med fetstil kräver medgivande från kommunstyrelsen inför start. Underlaget till kommunstyrelsen ska innehålla en detaljerad kalkyl av investeringens samtliga kostnader.

8.2 Nämndstrategiska investeringar

Investeringar av strategisk betydelse för nämndens verksamhet. Kalkyl ska upprättas och driftkostnader ska beräknas. Nämnden avgör om investeringen ska genomföras och om den kan finansieras inom befintlig ram, då någon kompensation för ökade kapital- eller driftskostnader inte utgår.

8.3 Årsanslag

Årsanslaget är nämndernas behov av reinvesteringar i verksamheten. Användningen av årsanslaget är inte specificerat, det avgörs av nämnden. Någon kompensation utgår inte för ökade kapital- eller driftskostnader.

8.4 Övrigt

Behovsnämnden beslutar om och ansvarar för omfattning och förändringar av projektet. Utförandenämnden ansvarar för att projektet genomförs inom givna ramar. När investeringen är slutförd kommer kapital- och driftkostnader att fördelas på de nämnder som enligt reglementet är ansvarig för utförande av verksamheten.

Överföring av investeringsanslag mellan åren sker genom beslut om ombudgetering per projekt i samband med att bokslutet behandlas. Grundprincipen är att beslutat investeringsanslag får tas i anspråk även efterföljande kalenderår om investeringen inte kunnat genomföras det innevarande budgetåret. Investeringar inom årsanslaget (reinvesteringsanslaget) överförs inte. Nästkommande års anslag får tas i bruk för att genomföra dessa.

De kommande årens investeringsbehov är omfattande. I planen ligger en samlad investeringsvolym på 1 108,4 Mkr för åren 2016–2019. Investeringsprogram är inte möjligt att finansiera med egna medel utan upplåningen måste öka kraftigt. Kommunen kommer dessutom att binda kapital i exploateringsfastigheter. Det leder till att de finansiella kostnaderna kommer att öka.

Investeringar (Mkr)	2016	2017	2018	2019
Kommunstyrelsen	38,100	35,200	35,200	35,200
Samhällsbyggnadsnämnden, skattefinansierad	20,150	25,600	24,800	25,450
Samhällsbyggnadsnämnden, fastighet	23,640	26,325	26,300	20,050
Samhällsbyggnadsnämnden, affärsverksamhet	31,800	51,100	15,900	26,400
Omsorgs- och arbetsmarknadsnämnden	8,750	23,750	22,750	2,750
Utbildningsnämnden	192,500	241,500	198,500	90,000
Kultur- och fritidsnämnden	6,800	2,300	1,300	1,300
Summa	321,740	405,775	324,750	201,150
Kommunstyrelsen				
1 Markreserv	20,000	20,000	20,000	20,000
2 Centrumutveckling	5,000	5,000	5,000	5,000
3 IT-investeringar	9,000	9,000	9,000	9,000
4 Ekonomi o PA-system	3,200	0,000	0,000	0,000
5 e-arkiv	0,200	0,200	0,200	0,200
6 Årsanslag KS	0,700	1,000	1,000	1,000
Summa kommunstyrelsen	38,100	35,200	35,200	35,200
Samhällsbyggnadsnämnden, skattefinansierad verksamhet				
7 Utbyggnad av GC-nät	5,000	5,000	5,000	5,000
8 Utbyte gatubelysning	1,000	1,000	1,000	1,000
9 Säkra skolvägar	1,000	1,000	1,000	1,000
10 Utbyggnad enligt K 2020	3,000	2,500	2,500	2,500
11 Infrastrukturinvesteringar vid exploateringar	0,000	10,000	10,000	10,000
12 Belysning GC-Starrkärrsvägen	2,000	0,000	0,000	0,000
13 Bredbandsutveckling	0,300	0,300	0,300	0,300
14 Åtgärdsvalsstudier TRV	0,500	0,500	0,500	0,500
15 Åtgärder pga ej utbyggda planer	0,200	0,200	0,200	0,200
16 GC-bro Hållsdammsbäcken	2,000	0,000	0,000	0,000
17 Justering toppbeläggning gator GC	1,200	1,200	1,200	1,200
18 Årsanslag SBN	3,950	3,900	3,100	3,750
Summa skattefinansierad verksamhet	20,150	25,600	24,800	25,450
Fastighet				
19 Säkerhetsförebyggande åtgärder	0,350	0,500	0,600	0,450
20 Upprustning skol- och förskolegårdar	0,900	0,900	0,900	0,900
21 Myndighetskrav	0,500	0,500	0,500	0,500
22 Energisparåtgärder	0,500	0,500	0,500	0,500
23 Årsanslag Fastighet	21,390	23,925	23,800	17,700
Summa fastighet	23,640	26,325	26,300	20,050
Affärsverksamhet				
24 VA-sanering	7,000	7,000	7,000	7,000
25 Årsanslag VA	24,700	41,700	7,800	17,300
Summa VA	31,700	48,700	14,800	24,300
26 Årsanslag Renhållning	0,100	2,400	1,100	2,100
Summa Renhållning	0,100	2,400	1,100	2,100
Summa affärsverksamhet	31,800	51,100	15,900	26,400
Omsorgs- och arbetsmarknadsnämnden				
27 Nytt äldreboende Älvängen	2,000	0,000	0,000	0,000
28 Nya boenden FH	5,000	20,000	20,000	0,000
29 Årsanslag OAN	1,750	3,750	2,750	2,750
Summa Omsorgs- och arbetsmarknadsnämnden	8,750	23,750	22,750	2,750
Utbildningsnämnden				
30 Ny- ombyggnad skolor/förskolor	172,500	206,500	183,500	80,000
31 Inventarier ny, till och ombyggnad	15,000	30,000	10,000	5,000
32 Årsanslag UBN	5,000	5,000	5,000	5,000
Summa Utbildningsnämnden	192,500	241,500	198,500	90,000
Kultur- och fritidsnämnden				
33 Utredning ny simhall	0,300	0,000	0,000	0,000
34 Elljusspår Bohus	0,200	0,000	0,000	0,000
35 Näridrottsplatser	2,000	1,000	0,000	0,000
36 Upprustning Älvängens kulturhus	3,000	0,000	0,000	0,000
37 Årsanslag KFN	1,300	1,300	1,300	1,300
Summa Kultur- och fritidsnämnden	6,800	2,300	1,300	1,300
Totalt	321,740	405,775	324,750	201,150

Kommunstyrelsen

1. Medel för att med kort varsel kunna göra inköp av attraktiv mark, kommunövergripande
2. Centralorterna behöver utvecklas till attraktiva tätorter, kommunövergripande
3. IT-avdelningens investeringsanslag för kommunens dator drift, lärardatorer samt elevdatorer, kommunövergripande
4. Upphandling av nytt ekonomi- och PA-system, kommunövergripande
5. Införande av e-arkiv, kommunövergripande
6. Reinvesteringsanslag, årsanslag

Samhällsbyggnadsnämnden, skattefinansierad verksamhet

7. Utbyggnad av gång- och cykelnätet, kommunövergripande
8. Utbyte för elsäkerhet och minskad energianvändning, kommunövergripande
9. Trafiksäkerhetsfrämjande åtgärder, kommunövergripande
10. Utbyggnad enligt K 2020, kommunövergripande
11. Investeringar i strategiskt viktiga exploateringar, kommunövergripande
12. Belysning GC-väg, Kronogården till Starrkärrsvägen, kommunövergripande
13. Nerläggning av kanalisation och schaktning, kommunövergripande
14. Åtgärdsvalsstudier enl. Trafikverket för att utveckla GC-nätet, kommunövergripande
15. Åtgärder enligt antagna detaljplaner, kommunövergripande
16. GC-bro över Hålldammsbäcken, kommunövergripande
17. Ny beläggning på åldrade gator och GC-vägar, nämndstrategiskt
18. Reinvesteringsanslag, årsanslag

Samhällsbyggnadsnämnden, fastighet

19. Komplettering av larm och övervakningssystem, kommunövergripande
20. Upprustning utemiljö på skol- och förskolor, kommunövergripande
21. Installationer och anordningar enligt myndighetskrav, kommunövergripande
22. Energisparåtgärder av byggnader, belysning och system, kommunövergripande
23. Reinvesteringsanslag, årsanslag

Samhällsbyggnadsnämnden, affärsverksamheterna

24. Underhåll VA-nätet enligt utbytesplan taxefinansierat
25. Reinvesteringsanslag, årsanslag VA taxefinansierat
26. Reinvesteringsanslag, årsanslag Renhållning taxefinansierat

Omsorgs- och arbetsmarknadsnämnden

27. Projektering av nytt äldreboende i Älvängen, kommunövergripande
28. Nya boenden för funktionshindrade, kommunövergripande
29. Reinvesteringsanslag, årsanslag

Utbildningsnämnden

30. Ny- och ombyggnad skolor/förskolor, kommunövergripande.
31. Inventarier ny-/ombyggnad skolor/förskolor, kommunövergripande
32. Reinvesteringsanslag, årsanslag

Kultur- och fritidsnämnden

33. Utredning ny simhall, kommunövergripande
34. Elljusspår i Bohus, kommunövergripande
35. Näridrottsplatser, kommunövergripande
36. Upprustning Älvängens Kulturhus, kommunövergripande
37. Reinvesteringsanslag för kultur- och fritidsnämnden, årsanslag

9 Exploateringsplan 2016–2019

De större bostadsexploateringar som kommer att pågå under perioden 2016-2019 är Kronogården i Älvängen, cirka 400 bostäder, Keillers damm i Surte, cirka 120 bostäder och Folketshusvägen/Mossvägen i Nol, cirka 180 bostäder. Även Stenkil (södra Backa) beräknas komma igång. Området rymmer cirka 550 bostäder.

I Alafors har Solgården påbörjats, cirka 55 bostäder. Andra mellanstora exploateringar som beräknas komma igång är Skårdalsvägen i Bohus, cirka 40 bostäder, Nödinge 5:40 och 5:99, cirka 40 bostäder, Kärrvägen i Nol, cirka 30 bostäder, Sjövallavägen/Rishedsvägen i Alafors, cirka 80 bostäder, Änggatan i Älvängen, cirka 75 bostäder, Gustavas plats i Älvängen, cirka 50 bostäder, och Paradisområdet i Älvängen, cirka 130 bostäder. I Surte planläggs även Brattåsberget med ca 60 bostäder. För att nå målen om tillväxt måste även områden med redan antagna detaljplaner stimuleras för att få till stånd en exploatering.

Under den senare delen av perioden kan även större exploateringar komma igång i centrala Nödinge och i centrala Älvängen i samband med orternas centrumutveckling inom projektet Utveckla Ale. Vidare kan Nol 2:448 (Tudorområdet) komma igång. Även byggnation i de mindre orterna måste komplettera utvecklingen i huvudorterna.

Exploatering av verksamhetsmark kommer att pågå i Stora Viken, cirka 10 ha, Osbacken, cirka 6 ha, Häljered, cirka 10 ha, och Skeplanda cirka 5 ha.

Mkr	2016	2017	2018	2019
Kostnader				
Kronogården	1	1	1	24
Kärrvägen	3			
Osbacken	3			
Häljered	10	5		
Svenstorps handelsområde	1			
Summa	44	46	11	34
Intäkter				
Kronogården	23	7	14	9
Kärrvägen	2	6		
Gustavas plats	4	4		
Osbacken	1	1	1	
Häljered	5	5	5	
Svenstorps handelsområde	13	7		
Summa	63	60	34	15
Netto	19	14	23	-19

10 Mark för verksamheter i Ale kommun

Programmet innehåller Ale kommuns målsättningar för verksamhetsmark och redovisar planerad verksamhetsmark för perioden 2012 – 2016. Programmet ska ligga till grund för nämndernas planering för respektive verksamhet samt för dialog med marknaden. Programmet medför ekonomiska konsekvenser för kommunen genom behov av utbyggd infrastruktur men skapar även förutsättningar för fler arbetstillfällen och ökade skatteintäkter. Med ett starkt utbud av verksamheter i form av arbetsplatser och service riktad till Aleborna ska alltfler kunna arbeta och handla på hemmaplan. Detta minskar miljöbelastningen och ger förutsättningar för ett bekvämt och attraktivt liv i Ale. Det ska vara lätt att leva i Ale.

Nedanstående tabell redovisar en sammanställning av möjlig verksamhetsmark för Ale kommun under åren 2012 – 2016. Marken som redovisas ska vara försäljningsklar med utbyggda vägar och VA-ledningar fram till området. Arealerna redovisas i hektar.

Delområde	Klar	2012	2013	2014	2015	2016	Ortsvis totalt
Surte	1,0	2,2					3,2
Bohus	2,6						2,6
Nödinge	3,0						3,0
Nol	4,1	3,2					7,3
Alafors		6,0					6,0
Älvängen	14,4	13,0		8,0			35,4
Skepplanda	3,0	5,4					8,4
Alvhem	0,4				2,8		3,2
Starkärr, Kilanda, Ryd, Hålanda							0,0
Totalt	28,5	29,8	0,0	8,0	2,8	0,0	69,1