

## KALLELSE

Kommunfullmäktige

Sammanträdesdatum: 2023-06-19



**Tid** Kl. 15:00

**Plats** A-salen Medborgarhuset, Alafors

**Ledamöter**

Claes-Anders Bengtsson (KD)	Niklas Ulfheden (S)
Mikael Berglund (M)	Lena Orstadius (S)
Henrik Fogelklou (M)	Gunnar Skaven (S)
Maj Holmström (M)	Mahlin Engstrand (S)
Dan Björk (M)	Aree Said Gaff (S)
Lars Kopp (M)	Emine Khosravi (S)
Anna Löfgren Silversparre (M)	Krister Hemström Bergenhus (S)
Johan Zenténius (M)	Monica Samuelsson (S)
Erik Liljeberg (M)	Ann-Sofie Hellvard (V)
Susanna Mouvitz (M)	Sven Engdahl (V)
Jan Skog (M)	Christer Pålsson (V)
Jessika Loftbring (C)	Anders Börjesson (V)
Dan Sandros (C)	Jenny Sandkvist (MP)
Lina Bodestad (C)	Robert Jansson (SD)
Eva Lans Samuelsson (L)	Lena Camp (SD)
Stefan Ekwing (L)	Jari Tolkki (SD)
Sune Rydén (KD)	Pernilla Johansson (SD)
Maria-Bianca Andersson (KD)	Claes Mellander (SD)
Dennis Ljunggren (S)	Kennet Sandow (SD)
Elaine Björkman (S)	Puck Jonson Palm (SD)
Johnny Sundling (S)	Robert Roos (SD)
Anette Håkansson (S)	Annica Westdahl-Eriksson (SD)
Johan Nordin (S)	Marita Henriksson (SD)
Ann Lundgren (S)	Tyrone Hansson (FiA)
	Renée Palmnäs (FiA)

**Ersättare**

Gay Johansson (M)	Toni Andersson (S)
Kristina Fogelklou (M)	Christina Oskarsson (S)
Jan Murray (M)	Karl-Heinz Schneider (S)
Johan Bankel (M)	Linda Knutsson (V)
Fredrik Johansson (M)	Mohammad Atia Nashabat (V)
Henning Ankarudd (C)	Sonny Landerberg (MP)
Aida Karimli (C)	Geo De Maré (MP)
Madeleine Olofsson (L)	Ronny Alm (SD)
Jonas Lindberg (L)	Elisabeth Pinberg (SD)
Lennart Borgvall (KD)	Alexis Tranmarker (SD)
Börje Ohlsson (KD)	Rainer Andreasson (SD)
Seppo Tallheden (S)	Tommy Nilsson (SD)
Ingrid Inhammar (S)	Stefan Gustafsson (FiA)
Klas Karlsson (S)	Brita Karlsson (FiA)
Paula Örn (S)	

**Övriga**

Förhinder anmäls till [amra.taneroglu@ale.se](mailto:amra.taneroglu@ale.se) tel 0303 70320, [amra.taneroglu@ale.se](mailto:amra.taneroglu@ale.se)

Claes-Anders Bengtsson (KD)  
ordförande



Ärenden	Föredragande	Tid
<b>A Upprop</b>		
<b>B Justering</b>		
1 KS 2023/1	Fastställande av föredragningslista	
2 KS 2023/2	Allmänhetens frågestund	
3 KS 2022/522	Avsägelse från Ingemar Otzhen (C) avseende uppdraget som revisor	5
4 KS 2022/574	Avsägelse från Dan Björk (M) avseende uppdraget som ledamot i kommunfullmäktige	6
5 KS 2022/526	Avsägelse från Dan Björk (M) avseende uppdraget som ledamot i kommunstyrelsen	7
6 KS 2022/525	Avsägelse från Dan Björk (M) avseende uppdraget som ersättare i krisledningsnämnden	8
7 KS 2022/524	Avsägelse från Dan Björk (M) avseende uppdraget som ersättare i jävsnämnden	9



Ärenden	Föredragande	Tid
8 KS 2023/359	Mål och budget för Ale kommun 2024-2027	10 - 53
9 KS 2023/76	Investeringsbudget 2024-2027	54 - 88
10 2023/314	Investering i samband med exploatering Osbackens verksamhetsområde	89 - 98
11 KS 2023/314	Genomlysning av kommunstyrelsens och nämnders verksamheter	99 - 233
12 KS 2023/272	Ändring av arvoden för röstmottagare	234 - 260
13 KS 2023/175	Beslut om avveckling av ortsutvecklingsmöten	261 - 273
14 KS 2023/57	Motion från Lena Orstadius (S): Föreningarnas förvaring av värdefullt material	274 - 287
15 KS 2023/346	Budgetunderlag samt hemställan om medel från Bohus Räddningstjänstförbund	288 - 297
16 KS 2021/278	Byggnation av kommunhus	298 - 362
17 KS 2023/263	Ansvarsfrihet för Samordningsförbundet Älv och kust 2022	363 - 402
18 KS 2023/329	Kommunfullmäktiges sammanträdestider 2024	403 - 406

**FÖREDRAGNINGSLISTA**  
Kommunfullmäktige  
Sammanträdesdatum: 2023-06-19



<b>Ärenden</b>	<b>Föredragande</b>	<b>Tid</b>
19 KS 2022/678	Redovisning av ej verkställda fullmäktigebeslut 2022	407 - 418
20 KS 2023/5	Redovisning av underrättelser och beslut	

Bästorp

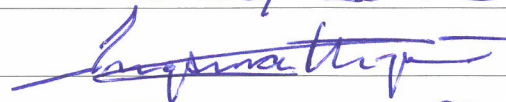
20230521

Till fullmäktige Ale Kommun

### Entledigande ansökan

Det påstås att fullmäktige i strid mot gällande valbarts ordning utsett och valt under tecknad till revisor trots pågående annat, ej förenligt, kommunalt uppdrag.

Tolkar fullmäktige att inget uppdrag för kommunen går att förena med revisionsuppdraget antäller under tecknad om omedelbart entledigande från detsamma.

dag som ovan  
  
Ingemar Ottizen

**From:** Dan Björk  
**Sent:** Thu, 1 Jun 2023 11:46:15 +0000  
**To:** Amra Taneroglu  
**Cc:** kopp@aabol.se  
**Subject:** Entledigande från politiska uppdrag i Ale kommun

Hej!

Då jag inom kort ej längre kommer att vara bosatt i Ale kommun vill jag med detta mail entlediga mig från samtliga i Ale politiska uppdrag.

Vänligen!

Dan Björk (m)

**From:** Dan Björk  
**Sent:** Thu, 1 Jun 2023 11:46:15 +0000  
**To:** Amra Taneroglu  
**Cc:** kopp@aabol.se  
**Subject:** Entledigande från politiska uppdrag i Ale kommun

Hej!

Då jag inom kort ej längre kommer att vara bosatt i Ale kommun vill jag med detta mail entlediga mig från samtliga i Ale politiska uppdrag.

Vänligen!

Dan Björk (m)

**From:** Dan Björk  
**Sent:** Thu, 1 Jun 2023 11:46:15 +0000  
**To:** Amra Taneroglu  
**Cc:** kopp@aabol.se  
**Subject:** Entledigande från politiska uppdrag i Ale kommun

Hej!

Då jag inom kort ej längre kommer att vara bosatt i Ale kommun vill jag med detta mail entlediga mig från samtliga i Ale politiska uppdrag.

Vänligen!

Dan Björk (m)

**From:** Dan Björk  
**Sent:** Thu, 1 Jun 2023 11:46:15 +0000  
**To:** Amra Taneroglu  
**Cc:** kopp@aabol.se  
**Subject:** Entledigande från politiska uppdrag i Ale kommun

Hej!

Då jag inom kort ej längre kommer att vara bosatt i Ale kommun vill jag med detta mail entlediga mig från samtliga i Ale politiska uppdrag.

Vänligen!

Dan Björk (m)

## PROTOKOLL

Kommunstyrelsen

Sammanträdesdatum: 2023-06-07



KS § 95

KS 2023/359

### Mål och budget för Ale kommun 2024-2027

#### Beslut

1. Kommunstyrelsen föreslår att kommunfullmäktige antar Moderata samlingspartiets, Sverigedemokraternas, Kristdemokraternas, och Framtid i Ales mål och budget för åren 2024–2027 med resultatbudget, balansbudget, finansieringsbudget och investeringsbudget.
2. Kommunstyrelsen föreslår att kommunfullmäktige uppdrar åt respektive nämnd att i enlighet med fullmäktiges beslut om mål och budget samt i enlighet med anvisningar från kommunstyrelsen besluta om nämndplan för år 2024 senast 30 november 2023 och att redovisa respektive nämndplan och budget för år 2023 vid kommunfullmäktiges sammanträde den 16 december 2023.
3. Kommunstyrelsen föreslår att kommunfullmäktige ger nämnderna möjlighet att göra omDispositioner om upp till två miljon kronor inom sin totala investeringsbudget 2023 efter godkännande av kommunstyrelsen.
4. Kommunstyrelsen föreslår att kommunfullmäktige beslutar att kommunens låneskuld får uppgå till maximalt 1 100 mkr under år 2024. Inom totalbeloppet innefattas rätt att omsätta lån på 100 mkr.
5. Kommunstyrelsen föreslår att kommunfullmäktige uppdrar åt kommunstyrelsens ordförande och ekonomichefen, eller deras ställföreträdare, att för kommunens räkning fortlöpande underteckna erforderliga lånehandlingar, såväl nyupplåning som omsättning av lån, inom angiven ram.
6. Kommunstyrelsen föreslår att kommunfullmäktige beslutar att reserverade medel för framtida pensioner ”återlånas” för att begränsa den externa låneskulden.
7. Kommunstyrelsen föreslår att kommunfullmäktige beslutar att AB Alebyggen för år 2024 ska erlägga en årlig borgensavgift på 0,3 % på nyttjad borgensram. Avgiften erläggs till kommunen varje tertiäl.

Justerandes sign.		Utdragsbestyrkande
		10

## PROTOKOLL

Kommunstyrelsen

Sammanträdesdatum: 2023-06-07



8. Kommunstyrelsen föreslår att kommunfullmäktige beslutar att partistöd för år 2024 ska utbetalas i enlighet med antagna bestämmelser om kommunalt partistöd i Ale kommun.
9. Kommunstyrelsen föreslår kommunfullmäktige att besluta att de mål som är antagna i budgeten även gäller det helägda kommunala bolaget där så är tillämpligt.
10. Kommunstyrelsen föreslår kommunfullmäktige att bekräfta fastställd skattesats till 21,87 procent för år 2024.

### Sammanfattning

Enligt 11 kap 5 § kommunallagen (2017:725) ska kommunen varje år upprätta en budget för nästa kalenderår (budgetår). Budgeten skall upprättas så att intäkter överstiger kostnaderna och innehålla en plan för ekonomin för en period av tre år.

Förslaget till mål och budget för åren 2024–2027, se bilaga, bygger på inkommit budgetförslag från Moderaterna, Sverigedemokraterna, Kristdemokraterna och Framtid i Ale, kallad Ale-samverkan.

### Beslutsunderlag

Tjänsteutlåtande, 2023-05-10

Alesamverkan mål och budget 2024-2027

Bilaga Alesamverkan budget 2024-2027

Socialdemokraternas och Centerpartiets mål och budget 2024-2027

Bilaga Socialdemokraternas och Centerpartiets mål och budget 2024-2027

Skrivelse från vision, 2023-05-25

Skrivelse från Sveriges lärare 2023-05-25

Investeringsplan 2024

### Yrkande

Ordförande Mikael Berglund (M) yrkar bifall till Moderata samlingspartiets, Sverigedemokraternas, Kristdemokraternas, och Framtid i Ales mål och budget för åren 2024–2027 med resultatbudget, balansbudget, finansieringsbudget och investeringsbudget.

Dennis Ljunggren (S) yrkar att kommunstyrelsen föreslår att kommunfullmäktige antar Socialdemokraternas och Centerpartiets mål och budget för åren 2024-2027 med resultatbudget, balansbudget, finansieringsbudget och investeringsbudget.

Justerandes sign.		Utdragsbestyrkande
		11

## PROTOKOLL

Kommunstyrelsen

Sammanträdesdatum: 2023-06-07



### Beslutsgång

Ordförande Mikael Berglund (M) ställer proposition på dels förvaltningens första beslutsförslag och dels på Dennis Ljunggrens (S) yrkande och finner att kommunstyrelsen beslutar i enlighet med förvaltningens första beslutsförslag.

Ordförande Mikael Berglund (M) ställer proposition på resterande beslutsförslag från förvaltningen och finner att kommunstyrelsen beslutar detsamma.

### Reservation

Socialdemokraternas ledamöter och Centerpartiets ledamot reserverar sig mot beslutet till förmån för eget förslag.

### Beslutet skickas till

*För vidare hantering*

Avdelningschef Strategi och uppföljning  
Kommuncontroller

*För kännedom*

Förvaltningsledningen  
Samtliga nämnder och styrelser

Justerandes sign.		Utdragsbestyrkande
		12



Kommunledningsförvaltningen

Diarienummer: 2023/359

Datum: 2023-05-10

Kommuncontroller, Björn Wikman

Kommunstyrelsen

## Mål och budget för Ale kommun 2024–2027

### Förslag till beslut

1. Kommunstyrelsen föreslår att kommunfullmäktige antar Moderata samlingspartiets, Sverigedemokraternas, Kristdemokraternas, och Framtid i Ales mål och budget för åren 2024–2027 med resultatbudget, balansbudget, finansieringsbudget, och investeringsbudget.
2. Kommunstyrelsen föreslår att kommunfullmäktige uppdrar åt respektive nämnd att i enlighet med fullmäktiges beslut om mål och budget samt i enlighet med anvisningar från kommunstyrelsen besluta om nämndplan för år 2024 senast 30 november 2023 och att redovisa respektive nämndplan och budget för år 2023 vid kommunfullmäktiges sammanträde den 16 december 2023.
3. Kommunstyrelsen föreslår att kommunfullmäktige ger nämnderna möjlighet att göra omDispositioner om upp till två miljon kronor inom sin totala investeringsbudget 2023 efter godkännande av kommunstyrelsen.
4. Kommunstyrelsen föreslår att kommunfullmäktige beslutar att kommunens låneskuld får uppgå till maximalt 1 100 mkr under år 2024. Inom totalbeloppet innefattas rätt att omsätta lån på 100 mkr.
5. Kommunstyrelsen föreslår att kommunfullmäktige uppdrar åt kommunstyrelsens ordförande och ekonomichefen, eller deras ställföreträdare, att för kommunens räkning fortlöpande underteckna erforderliga lånehandlingar, såväl nyupplåning som omsättning av lån, inom angiven ram.
6. Kommunstyrelsen föreslår att kommunfullmäktige beslutar att reserverade medel för framtida pensioner ”återlånas” för att begränsa den externa låneskulden.
7. Kommunstyrelsen föreslår att kommunfullmäktige beslutar att AB Alebyggen för år 2024 ska erlägga en årlig borgensavgift på 0,3 % på nyttjad borgensram. Avgiften erläggs till kommunen varje tertial.
8. Kommunstyrelsen föreslår att kommunfullmäktige beslutar att partistöd för år 2024 ska utbetalas i enlighet med antagna bestämmelser om kommunalt partistöd i Ale kommun.



9. Kommunstyrelsen föreslår kommunfullmäktige att besluta att de mål som är antagna i budgeten även gäller det helägda kommunala bolaget där så är tillämpligt.
10. Kommunstyrelsen föreslår kommunfullmäktige att bekräfta fastställd skattesats till 21,87 procent för år 2024.

### **Motivering till beslut**

Bedöms ej tillämplig i detta ärende.

### **Sammanfattning**

Enligt 11 kap 5 § kommunallagen (2017:725) ska kommunen varje år upprätta en budget för nästa kalenderår (budgetår). Budgeten skall upprättas så att intäkter överstiger kostnaderna och innehålla en plan för ekonomin för en period av tre år.

Förslaget till mål och budget för åren 2024–2027, se bilaga, bygger på inkommit budgetförslag från Moderaterna, Sverigedemokraterna, Kristdemokraterna och Framtid i Ale, kallad Ale-samverkan.

Maria Reinholdsson

Kommunchef

Ken Gunnesson

Ekonomichef



## Beslutsunderlag

Tjänsteutlåtande, 2023-05-10

Mål och budget 2024-2027 för Ale kommun - Ale-samverkan

Driftbudget 2024

## Beslutet skickas till:

*För vidare hantering*

Avdelningschef Strategi och uppföljning  
Kommuncontroller

*För kännedom*

Förvaltningsledningen  
Samtliga nämnder och styrelser

## Ärendet

Enligt 11 kap. 5 § kommunallagen (2017:725) ska kommunen varje år upprätta en budget för nästa kalenderår (budgetår). Budgeten skall upprättas så att intäkter överstiger kostnaderna och innehålla en plan för ekonomin för en period av tre år.

Enligt 11 kap. 6 § kommunallagen (2017:725) ska skattesatsen och anslagen anges i budget. Av budgeten ska det vidare framgå hur verksamheten ska finansieras och hur den ekonomiska ställningen beräknas vara vid budgetårets slut. De finansiella mål som är av betydelse för en god ekonomisk hushållning ska anges. Budgeten ska även innehålla en plan för verksamheten under budgetåret. I planen ska det anges mål och riktlinjer som är av betydelse för en god ekonomisk hushållning. Budgeten ska också innehålla en plan för ekonomin för en period av tre år. Budgetåret ska då alltid vara periodens första år. Planen ska innehålla sådana finansiella mål som anges i första stycket.

Förslaget till mål och budget för åren 2024–2027 som föreligger enligt bilagor bygger på inkommit budgetförslag från Moderaterna, Sverigedemokraterna, Kristdemokraterna och Framtid i Ale, kallad Ale-samverkan.

## Ekonomisk bedömning

Området har beaktats men inte bedömts tillföra ärendet något ytterligare underlag.

## Invånarperspektiv

Området har beaktats men inte bedömts tillföra ärendet något ytterligare underlag.

**Hållbarhetsperspektivet**

Området har beaktats men inte bedömts tillföra ärendet något ytterligare underlag.

**Lagstiftning och kommunala styrdokument**

Området har beaktats men inte bedömts tillföra ärendet något ytterligare underlag.

**Remissyttrande**

Facklig MBL har genomförts.

**Behandlad enligt MBL**

MBL-förhandling 2023-05-25.

**Beslutets genomförande**

Området har beaktats men inte bedömts tillföra ärendet något ytterligare underlag.

**Datum: 2023-05-25**

**Visions medlemmar ska ha löneökningar i nivå med övriga arbetsmarknaden**

Visions medlemmar går till jobbet varje dag för att välfärden ska fungera. Våra insatser är nödvändiga för samhället, och det ska märkas på lönen.

Trots ett kärvt ekonomiskt läge i kommuner och regioner ska våra medlemmar ha betalt för det viktiga arbete de utför. Välfärden behöver många fler som vill jobba där och rimliga löner är såklart en avgörande faktor.

Märket är nu satt till 7,4% fördelat på två år, 4,1% 2023 och 3,3% 2024. (Källa: IF Metall)

Inom Ale kommun fick Visions medlemmar 2023 i genomsnitt 2,42% i löneökning. Alltså en löneökning betydligt under märket.

Vi förväntar oss 2024 löneökningar som ligger i linje med märket under tvåårsperioden och övriga arbetsmarknaden. Vi anser därför att avsättning för löneökningar i budget bör ligga på 5% i stället för de föreslagna 4%.

Med vänliga hälsningar,

William Holm

Ordförande, Vision

## **Tillägg till protokollet Förhandling budget 2024**

Sveriges Lärare ställer sig inte bakom arbetsgivarens förslag.

Skolan har under flera år utsatts för besparingar och effektiviseringar. Så kallade satsningar har bara varit i jämförelse med andra verksamheter men har i verkligheten ätits upp av kostnadsökningar. Vi sitter som bäst och sammanställer de effekter detta år kommer att ha för våra medlemmar och vi kan se att nästan på samtliga arbetsplatser kommer det finnas färre kollegor att samarbeta med. Detta kommer naturligtvis ge effekt på verksamheten.

En elev spenderar sin högstadietid här och nu. För den enskilde individen spelar det ingen roll om det kommer bättre tider om ett par år. Detta är vuxna i skolan väl medvetna om och det påverkar den psykosociala arbetsmiljön.

Därför är det smärtsamt att se att det även kommande år blir ett år där utbildningsförvaltningen inte kompenseras fullt ut för kostnadsökningar. I en ny enkätundersökning gjord av Sveriges Lärare kan man läsa om rikssnittet av undervisningsminuter i olika ålderskategorier och Ale ligger långt över. Ales skolor kan inte effektiviseras mer! Inte utan ytterligare kostnader på graden av god undervisning och skolpersonalens arbetsmiljö.

Förra året blev ett förlorat år i löneöversynen. Det som brukar kallas ”märket” är erkänt och normerande för lönebildning på svensk arbetsmarknad. Något som Ale som arbetsgivare inte ville godta under löneöversynen 2023. I den kommunala huvudöverenskommelsen 21 på lärarnas avtalsområde står det att avtalsparterna har ansvar för att uppvärdera läraryrkets attraktivitet genom bland annat lön. Förra året blev totalt motsatt. Därför anser Sveriges Lärare att det behöver kompenseras under nästa år.

Sveriges Lärare yrkar därför att:

- Åtminstone full compensation för kostnadsökningar inom UBF
- En avsättning på 5% till löneöversyn 2024

Jenny Johansson och Petra Johansson, ordföranden för Sveriges Lärare i Ale



Ale kommun (KF)

# **Mål och budget 2024–2027 (Alesamverkan)**

# Innehållsförteckning

1 Inledning.....	3
2 Visionen - Lätt att leva.....	4
3 Politiska mål och uppdrag .....	5
4 God ekonomisk hushållning .....	8
5 Ekonomisk översikt .....	9

## Bilagor

*Bilaga 1: Budget 2024–2027 ramar utifrån skatteprognos 28 april och skarp befolkningsprognos 2 maj - till budget*

# 1 Inledning

## 1.1 Ale i ett sammanhang

Vi i Alesamverkan kommer under mandatperioden att lägga vårt fokus på de människor som är våra uppdragsgivare, alltså invånarna i Ale. Detta oavsett om de är unga eller gamla, äldre, nyfödda, nyinflyttade, eller har bott här i generationer. Vi finns till för de enskilda individer, familjer, företagare och organisationer som bor och verkar i vår kommun. Detta perspektiv ligger till grund för hur Ale ska styras fram till 2026.

Alesamverkan har satt upp tre riktningmål för mandatperioden; *kundnytta, effektivitet och trygghet*. I en tid där omvärlden är mindre förutsägbar än vad vi är vana vid guidar dessa riktningmål oss åt rätt håll. Skattepengarna som vi tar in ska användas på ett sätt som ligger i linje med målen och som skapar största möjliga värde för invånarna. Att bo i Ale är attraktivt och Ale kommun ska fortsatt vara en attraktiv arbetsgivare. Vårt varumärke är viktigt. I Ale vill man verka, arbeta och bo. Vår kommun skall leverera service och tjänster av bästa kvalitet. Samtliga verksamheter skall genomlysas och alla tänkbara lösningar ska beaktas där vår tekniska utveckling och digitalisering är viktiga verktyg. Vi ska ständigt utvärdera våra processer och arbetssätt för att arbeta så resurseffektivt som möjligt utan att sänka kvaliteten. Vi ser fram emot ett konstruktivt samarbete med olika aktörer inom kommunen för att på bästa sätt hitta smarta, innovativa och kreativa lösningar för hur vi kan nå våra riktningmål. Vi vill främja en kultur där ständiga vardagsförbättringar och goda idéer tas tillvara, oavsett om de kommer ifrån personalen, intresseorganisationer eller engagerade alebor. Det handlar om att, med ödmjukhet och nyfikenhet, granska det vi själva gör. Både sådant vi redan gör bra, och vill göra mer av, men också sådant vi behöver justera. ”*Ständiga förbättringar för ökad kundnytta och ett tryggare Ale*” är formuleringen som ska styra vår organisation. Att jobba med ständiga förbättringar innebär att vi är öppna för att ompröva inarbetade sanningar och gamla vanor. Lösningar som var optimala igår är inte alltid optimala imorgon. Inom politiken behöver vi fortsätta att odla en prestigelös och öppen attityd där vi ser bortom ideologiska blockeringar för att på bästa sätt kanalisera goda idéer. Mål och budget 2024 är ett styrdokument som aktivt följs upp genom verksamhetsdialog där prioriteringar tydliggörs.

## 2 Visionen - Lätt att leva

I Ale är det nära till skola, arbete och sköna naturupplevelser. Det centrala läget i Götaälvdalen med närhet till Göteborgs storstadspuls är en tillgång.

Visionen är Lätt att leva. Med detta menar vi att vi:

- antar utmaningar med lust och energi
- tillsammans ska förenkla och underlätta människors vardag
- förädlar våra tjänster och service
- värnar om den gemensamma livsmiljön och ger alebornas livskvalitet

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, här är det lätt att leva. Som hjälpmedel på resan mot år 2024 har politiken tagit fram denna verksamhetsplan som pekar ut vilka områden vi ska fokusera på och vad vi behöver göra. Den hjälper oss att arbeta i visionens riktning och säkerställer att vi gör rätt saker för aleborna.

### 2.1 Ales kommuns värdegrund samt vårt uppdrag och förhållningssätt

Vår värdegrund

- Allas lika värde, berikande mångfald och jämställdhet.

Vårt 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!

Vårt förhållningssätt till våra invånare och företagare i Ale

- 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

## 3 Politiska mål och uppdrag

### 3.1 Riktningmål

1. Ett tryggare Ale
2. Fokus på kundnytta i Ale
3. En effektivare organisation i Ale

### 3.2 Mål

Uppdrag	Beskrivning	Ansvarig nämnd
Förbättrad tillgänglighet och service inom och mellan förvaltningarna. Särskilt fokus kundnytta.	Förbättrad tillgänglighet och service inom och mellan förvaltningarna genom ett utökat samarbete mellan olika funktioner och enheter.	KS, SBN
Kunden ska sättas i centrum för våra verksamheter. Särskilt fokus kundnytta.	Hur den tillitsbaserade styrningen och uppföljningen av densamma kan integreras i den nyligen antagna styrmodellen är ett område som styrelsen nu har att vidare utveckla. Detta ska ske tillsammans med samtliga nämnder och bolag. Aleskunder, invånarna, brukarna, tjänsteanvändarna är huvudrollsinnehavare i denna process.	KS
Hållbar kompetensförsörjning	Säkerställ att vi använder alla kompetenser på rätt plats i organisationen och att vi automatiserar och effektiviserar i största möjliga utsträckning. Målet syftar även till att sänka personalomsättning samt sjuktalen. Vi behöver också utveckla rekryteringsförfarandet, vi behöver göra överbäranden kring vem som gör vad och varför det görs, för att minska risken för felrekrytering. Kommunen behöver arbeta med att vidareutveckla och skapa karriärvägar för befintlig personal.	Alla

### 3.3 Uppdrag

Uppdrag	Beskrivning	Ansvarig nämnd
Innovation och ständiga förbättringar	Genomlysningssuppdraget gav många förslag på förbättringar för framtiden som ska tas om hand. Ett arbete utifrån "Sveriges bästa verksamheter" ska startas upp och löpa under minst tre år i syfte att skapa en organisation som ständigt förbättras genom forskningsgrundade principer.	Alla
Uppdrag kunddialog	Alla kommunens verksamheter skall ha kunddialog för att förstå kundens behov och förväntningar på Ale kommun. Dialogen måste anpassas till den verksamhet man levererar och kundens förutsättningar. Syftet är att för att förstå gapet i leveransen som en del av arbetet med ständiga förbättringar. En del av våra verksamheter har redan denna typ av dialog, men det saknas inom flertalet verksamheter. Resultatet från dialogerna ska presenteras i underlaget inför mål och budget.	Alla
Genomlysning av hela organisationen, med särskilt fokus på det förvaltningsöverskridande	Effektivitet, placering, ska kommunen fortsätta med verksamheten.	Alla
Kultur och fritid ska bereda vägen för ökade investeringar i ny teknik som gör kommunens anläggningar mer tillgängliga och som sänker driftskostnaderna. Åtgärder i syfte att förenkla bokandet av möteslokaler och anläggningar ska färdigställas under 2024.	Vissa mötes- och verksamhetslokaler är inte bokningsbara och tillgängliga för alla alebor och föreningar. Och de bokningsbara kräver en manuell hantering där bokningar och utlämning av nycklar etcetera sköts av tjänstepersoner. Trots att det redan finns teknik som gör det möjligt att se alla lokaler och boka digitalt genom en självservice på kommunens websida.	KS
De läsfrämjande insatserna för ökat utlån riktat mot barn och unga ska öka med fyra nya insatser under 2024.	Utlåningen till unga har sjunkit under några år både på grund av pandemin och som en del i en större trend. I syfte att vända utvecklingen ska folkbiblioteket vidta fyra åtgärder.	KS
Kulturskolan ska öka möjligheterna till deltagande för fler barn och ungdomar genom att schemalägga mer undervisning i direkt anslutning till skolans slut och efter klockan 18. I de tre orterna med lägst deltagande ska andelen inskrivna barn och ungdomar öka till minst 9 procent.	Att kommunen består av flera orter som inte kan ha samma utbud av kulturskola varje dag i veckan innebär att barn/unga behöver förflytta sig för att kunna ta del av vald aktivitet. Det gör att barn/unga väljer bort kulturskola när de av olika skäl inte kan eller vågar åka med kollektivtrafiken. Om fler aktiviteter låg schemalagda i direkt anslutning till	KS

	skolans slut i alla orter, samt efter kl. 18 skulle en större andel barn i yngre åldrar kunna delta i kulturskolan.	
Öppen fritid ska möta/ attrahera fler olika typer av ungdomar i kommunen genom att pröva tre nya koncept/verk-samheter under 2024.	En del ungdomar är inte så intresserade av att komma till en öppen mötesplats av olika anledningar. Men de skulle gärna ta del av utbudet inom Öppen ungdom på andra platser och i andra former.	KS
Föreningslivets behov av bättre anpassade lokaler för sin verksamhet ska tillgodoses. Kultur och fritidsverksamheten ska arbeta för att få tillgängliggöra kommunens samtliga lokaler när de inte används av ordinarie verksamhet.	Kommunens ägda lokaler är inte alltid anpassade med lås/larm och brandskydd på ett sätt som gör att de kan hyras ut även om det finns en efterfrågan på lokaler för föreningslivet på kvällar och helger.	KS, UBN
Uppdrag uppdatera styrmodellen	Uppdatera styrmodellen så att ständiga förbättringar får ett eget avsnitt i nulägesanalysen där varje verksamhet reflekterar över vilka förbättringar, effektiviseringar eller besparingar som man kan göra	KS
Automatisering kvittohantering	Det finns möjlighet i kommunens befintliga personalsystem Personec att bifoga kvitton, men frågetecken kopplat till dokumenthantering behöver utredas först. Digital lösning för friskvård och kostavdrag utreds också.	KS
Utreda utkontraktering av avbetalningsplaner	Utreda om det skulle vara mer kostnadseffektivt med en extern part som hanterar avbetalningsplaner, alternativt skapa tydligare regler och process för hantering internt.	KS
Digital utbildningsplattform.	En digital utbildningsplattform kan skapa förutsättningar för att kommunen ska kunna säkerställa medarbetarnas kompetens. Kompetensutveckling blir mer lättillgänglig, digitalt lärande effektiviserar kunskapspridningen i organisationen och skapar en större flexibilitet för chefer och andra funktioner som kan ta hjälp och stöd av utbildningsmaterial direkt på begäran.	KS
Utreda samordning av supportfunktioner för att utreda möjliga samhällsvinster	Supportfunktioner och beställarfunktioner finns på olika ställen i Ale kommuns organisation, bland annat inom ramen för kultur- och fritid, service samt kommunstyrelsen i form av kontaktcenter. Det kan finnas samordningsvinster i att utveckla en gemensam support	KS
Utred de bakomliggande orsakerna till Ale kommuns personalomsättning och sjukfrånvaro och ge förslag på en åtgärdsplan för att halvera den. Uppdraget ska redovisas kommunstyrelsen senast maj 2024.	Ale kommuns sjukfrånvaro ska halveras. Kompetensbrist och kompetensförsörjning är utmaningar som Sveriges alla kommuner brottas med där personalförsörjning som dels omfattar nyrekrytering men också att få full produktivitet och förlängd produktivitet hos de som redan arbetar hos oss är en nyckel. Kommunen har i relation till GR och till tvillingkommunerna en hög sjukfrånvaro och en hög personalomsättning inom vissa områden. De bakomliggande orsakerna behöver kartläggas så att ett åtgärdsprogram, som träffar rätt för Ale kommuns förutsättningar och behov tas fram. Undersökningen behöver omfatta en studie av de verksamheter där sjukfrånvaro och/eller personalomsättning är lägre respektive högre i relation till övriga för att se om orsaks samband kan identifieras. Utredningen ska genomföras tillsammans med samtliga nämnder med leverans till kommunstyrelsen senast Q2 2024.	KS
Utred lämpliga platser och omfång för kommunala trygghetspunkter som täcker kommunens samtliga områden	Kommunens invånare ska ha en viss egen förmåga för att hantera allvarliga kriser inom ramen för egen försorg. Kommunen har utöver detta att anordna platser för kommunens invånare som inte klarar denna förmåga, så kallade trygghetspunkter. Kommunen behöver analysera för vilka dessa ska tillhandahållas och var i kommunen ur ett geografiskt och geografiskt perspektiv.	KS
Utred framtidens IT-organisation	Utred framtidens IT-organisation med fokus på: •Hur ligger IT-verksamheten till i jämförelse i kvalitet och ekonomi? •Hur säkerställs kompetensförsörjningen inom IT-verksamheten? •Har IT-verksamheten möjlighet att ha anställda specialister eller skall dessa funktioner köpas externt? •Hur skall en framtida IT-organisation se ut?	SERN, KS
Utred servicenämndens köp och säljfinansiering till förmån för kommunbidrag	Under 2022 har några av servicenämndens verksamheter lämnat köp- och säljfinansiering i förmån för kommunbidrag. Detta har av aktuella verksamheter upplevts som en positiv förändring för att kunna planera och använda resurser inom given budgetram. Samverkan blir mer tydlig och inte så fokuserad på enbart intäkter/utgifter utan mer på leverans av funktion av aktuell service. Förändringen har dessutom skapat mer tid för strategiskt och långsiktigt arbete med ökad digitalisering	SERN

Utredning om öppen matsal	Kommunen ska utreda möjligheten att införa en öppen matsal motsvarande den som finns i anslutning till det särskilda boendet Tubberöd på Tjörn, där seniorer kan komma från samhället för att äta med andra. Möjligheten för boende på särskilt boende med stöd att äta i samma matsal för att få miljöombyte och stimulans är också önskvärt. Utredningen ska också visa om det är möjligt att leverera mat till hemboende seniorer samt om det är möjligt för kommunen att bistå med skjuts några gånger per år till denna matsal. Utredningen ska belysa juridiska och ekonomiska aspekter ur det kommunala samt individens perspektiv.	SN
Uppdrag välfärdsteknik	Införa välfärdsteknik på bred front inom socialnämndens område med syfte att frigöra personal så att de kan göra det som bara människor kan göra. Investeringar kopplade till uppdraget ska lösa bemanning, sänka kostnader eller öka kvaliteten för kunden.	SN
Utveckla samverkan mellan överförmyndarnämnden och socialtjänstens myndighets- och utförarenheter.	Genom en regelbunden samverkan mellan överförmyndarnämnden och socialtjänsten skapas bättre förutsättningar att löpande få ut korrekt information om ställföreträdares ansvar. Det ger förbättrade möjligheter till att få en hållbar planering med rätt insatser för den enskilde, då ställföreträda- ren kan vara den som håller i alla trådar och därmed kan redogöra för helheten på ett mer adekvat sätt än huvudman själv klarar av.	SN, ÖFN

## 4 God ekonomisk hushållning

I kommunallagen finns ett regelverk för hur kommuner ska sköta sin ekonomiska förvaltning. Där beskrivs bland annat att kommuner ska ha en god ekonomisk hushållning i sin verksamhet.

God ekonomisk hushållning förutsätter inte bara att den löpande verksamheten under året kan finansieras med intäkter. För att inte behöva göra besparingar i verksamheten enskilda år, då intäkterna (skatteintäkter och statsbidrag) plötsligt viker eller då oförutsedda kostnadsökningar uppstår, krävs att kommunen har en buffert i sin ekonomi. För Ale kommun innebär god ekonomisk hushållning dessutom att verksamheten bedrivs effektivt, det vill säga den kommunala servicen ska infria kommuninnevånarnas behov och dessutom bedrivs på ett kostnads-effektivt sätt.

För att nå en god ekonomisk hushållning krävs ett metodiskt arbete efter att budget och verksamhetsplan har fastställts av fullmäktige och att kommunen har förmåga att anpassa sig efter förändrade förutsättningar under året.

Kommunens ekonomi måste vara i balans och långsiktigt hållbar. För att kommunen ska uppnå fastställt ekonomiskt resultat är det av största betydelse att respektive nämnd klarar sitt uppdrag och samtidigt har sin ekonomi i balans genom en god budgetföljsamhet. Det ekonomiska resultatet är också beroende av att investeringsvolymen hålls på en rimlig nivå. Hur kommunens nettoinvesteringar ska finansieras finns angivet i de finansiella målen som är antagna av kommunfullmäktige. En ökande nettolåneskuld innebär ett successivt försämrat resultat för kommunen, och ställer krav på politisk prioritering vad gäller behov av och önskemål om kommunala investeringar. I kommunallagen finns en möjlighet att under vissa förutsättningar reservera delar av ett positivt resultat i en resultatutjämningsreserv (RUR). Denna reserv kan sedan användas för att utjämna intäkter över en konjunkturcykel, under förutsättning att årets resultat efter balanskravsjusteringar är negativt. Ale kommun har reserverat 100 mkr av Eget Kapital i RUR.

### Finansiella mål

Ekonomisk hushållning kan ses i två dimensioner; att hushålla i tiden och över tiden. Det vill säga att väga ekonomi mot verksamhet på kort sikt, samt att väga verksamhetens behov nu mot verksamhetens behov på längre sikt. Om en kommun under ett år eller flera år förbrukar mer pengar än den får in innebär det att det blir kommande år, eller kommande generationer, som måste betala för denna överkonsumtion.

Kommunfullmäktige antog 2019-01-28 riktlinjer för God ekonomisk hushållning och finansiella mål enligt nedan:

- Nettokostnadsandelen skall vara högst 96 %.
- Nämnderna skall ha en ekonomi som klarar förändring dvs inte bundit upp hela budgeten. Uttryckas som att minst en procent av nämndramen skall ligga som ”buffert/reserv” alternativt en procent av omsättningen, för de verksamheter som ej är skattefinansierad eller interndebiterar ut sina kostnader.
- Självfinansieringsgrad av investeringar ska i genomsnitt under en rullande åttaårsperiod med 2018 som startår uppgå till minst 70 procent.
- Soliditeten inklusive ansvarsförbindelsen skall öka med en procent årligen på lång sikt.
- Soliditeten exklusive ansvarsförbindelsen skall på lång sikt öka.
- Kommunens soliditet skall vara positiv och inte minska fler än två år i rad.

## 5 Ekonomisk översikt

Finansiella jämförelsetal	Utfall 2021	Utfall 2022	Budget 2023	Budget 2024	Budget 2025	Budget 2026	Budget 2027
Resultat (Mkr)	125,2	132,1	89,0	94,0	98,0	101,0	105,0
Nettokostnadsandel (%)	93,5%	93,9%	96,0%	96,0%	96,0%	96,0%	96,0%
Nettokostnad (Mkr)	1 925,4	2 040,7	2 115,6	2 211,0	2 298,4	2 369,6	2 431,7
Nettokostnad per invånare (kr)	59 892	62 996	64 873	67 801	70 378	72 468	73 652
-"- Procentuell ökning (%)	6,2%	11,7%	3,0%	-0,9%	3,8%	3,0%	1,6%
Anläggningstillgångar per invånare (kr)	62 563	64 263	69 289	86 868	113 315	142 346	166 908
Extern låneskuld (Mkr)	461,0	439,3	536,3	910,5	1 686,2	2 542,8	3 290,6
Låneskuld per invånare (kr)	14 339	13 561	16 446	27 920	51 632	77 766	99 668
Låneskuld per invånare (inkl. borgen och pensionsskuld) (kr)	60 855	63 658	75 729	88 066	116 931	145 422	169 348
Soliditet (exkl. ansvarsförbindelse, %)	53,0%	55,0%	54,5%	48,1%	40,5%	35,0%	31,7%
Soliditet (inkl. ansvarsförbindelse, %)	33,7%	40,5%	37,8%	36,4%	31,7%	28,1%	26,1%
Avskrivningar	119,1	127,0	124,9	142,5	163,6	194,6	229,0
Avskrivningar + resultat	244,3	259,1	213,9	236,5	261,6	295,6	334,0
Självfinansieringsgrad	105%	128%	67%	34%	25%	26%	31%
Invånare (antal)	32 148	32 394	32 612	32 610	32 658	32 698	33 016

### 5.1 Skatteintäkter och statsbidrag för Ale 2024

Beräkningen av kommunalskatten och de generella statsbidragen innebär 120,0 Mkr i ökad skatteprognos mellan budget 2023 och 2024. Av detta utgörs -4,8 mkr av egen befolkningsprognos. Det menas att kommunens egna befolkningsprognos är lägre än den som Sveriges kommuner och Regioner beräknar att Ale kommun ska ha per 1 november 2023. Till budget 2024 utgår ingen eftersläpningsersättning.

Eftersläpningsersättningen baseras på två kriterier. Dels ska antalet invånare öka i genomsnitt med minst 1,2 procent per år under en fyraårsperiod med utgångspunkt sex år innan aktuellt budgetår. Utöver detta ska befolkningen vuxit med 1,2 procent året innan det aktuella budgetåret. När båda dess kriterier är uppfyllda ersätts kommunen med de intäkter som det överskjutande antalet invånare skulle ha genererat i form av skatteintäkter och utjämningsbidrag. För 2024 så uppfyller kommunen inte kraven då varken befolkningsökningen eller snittet de senaste fyra åren kommer upp till denna nivå.

### 5.2 Skattesats

Budget 2024–2027 bygger på en oförändrad skattesats på 21:87 kr.

## 5.3 Skatteprognos för Ale kommun

Kommunalskatt och generella statsbidrag (Mkr)	Budget 2023	Prognos 2023	Budget 2024	Prognos 2025	Prognos 2026	Prognos 2027
<b>Kommunalskatt</b>	<b>1 803,5</b>	<b>1 814,7</b>	<b>1 894,4</b>	<b>1 987,3</b>	<b>2 074,1</b>	<b>2 151,3</b>
* Preliminär kommunalskatt	1 808,4	1 808,9	1 894,4	1 987,3	2 074,1	2 151,3
* Avräkning 2022	0,0	2,2				
* Avräkning 2023	0,0	3,6				
*Avräkning 2024	-4,9	0,0				
<b>Utjämning</b>	<b>298,3</b>	<b>297,6</b>	<b>310,8</b>	<b>332,0</b>	<b>347,5</b>	<b>368,2</b>
*Inkomstutjämning	281,4	280,4	278,3	285,7	297,2	304,3
*Kostnadsutjämning	16,8	17,2	32,5	46,2	50,2	63,9
Regleringsbidrag/avgift	62,9	75,6	73,4	53,9	41,3	30,1
Införandebidrag	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
LSS-utjämning	0,9	0,9	6,0	6,0	6,0	6,1
Kommunal fastighetsavgift	66,7	66,3	67,6	67,6	67,6	67,6
Varav egen befolkningsprognos	2,8	0	-4,8	5,1	0,9	5,3
Varav eftersläpningsersättning	0	0	0	0	0	0
<b>TOTALT</b>	<b>2 232,2</b>	<b>2 255,1</b>	<b>2 352,2</b>	<b>2 446,8</b>	<b>2 536,5</b>	<b>2 623,3</b>
Årlig förändring av prognos			97,1	94,5	89,7	86,8
Förändring budget/prognos		22,9	120,0			

## 5.4 Resultaträkning

Resultatposter (Mkr)	Bokslut 2022	Budget 2023	Budget 2024	Prognos 2025	Prognos 2026	Prognos 2027
<b>Verksamhetens nettokostnader</b>	<b>-1 913,7</b>	<b>-2 134,7</b>	<b>-2 233,1</b>	<b>-2 328,3</b>	<b>-2 405,7</b>	<b>-2 471,2</b>
Avsättning till omställningsfond	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
<b>Ram</b>	<b>-1 913,7</b>	<b>-2 134,7</b>	<b>-2 233,1</b>	<b>-2 328,3</b>	<b>-2 405,7</b>	<b>-2 471,2</b>
Avskrivningar	-127,0	-124,9	-142,5	-163,6	-194,6	-229,0
avgår kapitalkostnader	0,0	144,0	164,6	193,5	230,7	268,5
<b>Nettokostnad</b>	<b>-2 040,7</b>	<b>-2 115,6</b>	<b>-2 211,0</b>	<b>-2 298,4</b>	<b>-2 369,6</b>	<b>-2 431,7</b>
Skatteintäkter/Generella statsbidrag	2 173,4	2 232,2	2 352,2	2 446,8	2 536,5	2 623,3
Finansiella intäkter	6,3	2,9	4,0	4,0	4,0	4,0
Finansiella kostnader	-6,9	-30,5	-51,3	-54,4	-69,9	-90,6
Avgår resultat för affärsverksamheten	0	0	0	0	0	0
<b>Årets resultat</b>	<b>132,1</b>	<b>89,0</b>	<b>94,0</b>	<b>98,0</b>	<b>101,0</b>	<b>105,0</b>
<b>Nettokostnadsandel</b>	<b>93,9%</b>	<b>96,0%</b>	<b>96,0%</b>	<b>96,0%</b>	<b>96,0%</b>	<b>96,0%</b>

## 5.5 Balansräkning och kassaflödesanalys

### Balansräkning

Balansposter (Mkr)	Bokslut 2022	Budget 2023	Budget 2024	Prognos 2025	Prognos 2026	Prognos 2027
<b>Tillgångar</b>						
Materiella Anläggningstillgångar	2 033,0	2 213,2	2 786,4	3 654,2	4 608,0	5 464,2
Finansiella Anläggningstillgångar	48,8	46,4	46,4	46,4	46,4	46,4
<b>Summa anläggningstillgångar</b>	<b>2 081,8</b>	<b>2 259,6</b>	<b>2 832,8</b>	<b>3 700,6</b>	<b>4 654,4</b>	<b>5 510,6</b>
Exploateringsfastigheter	49,3	-8,3	49,3	49,3	49,3	49,3
Övriga kortfristiga fordringar	221,5	163,0	221,5	221,5	221,5	221,5
Likvida medel	226,7	264,1	226,7	226,7	226,7	226,7
<b>Summa omsättningstillgångar</b>	<b>497,5</b>	<b>418,7</b>	<b>497,5</b>	<b>497,5</b>	<b>497,5</b>	<b>497,5</b>
<b>Summa tillgångar</b>	<b>2 579,2</b>	<b>2 678,3</b>	<b>3 330,3</b>	<b>4 198,1</b>	<b>5 151,9</b>	<b>6 008,1</b>
<b>Eget kapital, avsättningar och skulder</b>						
Eget kapital*	1 419,6	1 460,5	1 602,6	1 700,6	1 801,6	1 906,6
Därav årets resultat	132,1	89,0	94,0	98,0	101,0	105,0
Därav resultatutjämningsreserv	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0
Avsättningar	251,9	234,3	348,8	342,9	339,1	342,4
Långfristiga skulder	439,3	536,3	910,5	1 686,2	2 542,8	3 290,6
Kortfristiga skulder	468,5	447,2	468,5	468,5	468,5	468,5
<b>Summa eget kapital och skulder</b>	<b>2 579,2</b>	<b>2 678,3</b>	<b>3 330,3</b>	<b>4 198,1</b>	<b>5 151,9</b>	<b>6 008,1</b>
Soliditet	55,0%	54,5%	48,1%	40,5%	35,0%	31,7%

## Kassaflödesanalys

Finansieringsposter (Mkr)	Bokslut 2022	Budget 2023	Budget 2024	Prognos 2025	Prognos 2026	Prognos 2027
<b>Den löpande verksamheten</b>						
Årets resultat	132,1	89,0	94,0	98,0	101,0	105,0
Just för av -och nedskrivning	127,0	124,9	142,5	163,6	194,6	229,0
Just för gjorda avsättningar	17,6	0,0	97,0	-5,9	-3,8	3,3
Just för reavinst-/förlust	-3,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
Just för ej likvidpåverkande poster	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
<b>Medel från verksamheten före förändring av rörelsekapital</b>	<b>273,8</b>	<b>213,9</b>	<b>333,5</b>	<b>255,7</b>	<b>291,7</b>	<b>337,4</b>
Ökning/minskning kortfr fordringar	-58,3	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
Ökning/minskning förråd/lager/pågående arbete	-25,1	46,5	0,0	0,0	0,0	0,0
Ökning/minskning kortfr skulder	21,3	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
<b>Kassaflöde från den löpande verksamheten</b>	<b>211,6</b>	<b>260,4</b>	<b>333,5</b>	<b>255,7</b>	<b>291,7</b>	<b>337,4</b>
<b>Investeringsverksamheten</b>						
Investering i materiella / immateriella anläggningstillgångar	-134,6	-382,5	-703,8	-1 031,5	-1 148,4	-1 085,2
Försäljning av materiella anläggningstillgångar	-1,7	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
Investering i finansiella anläggningstillgångar	-	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
Minskning av finansiella anläggningstillgångar	-42,3	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
<b>Kassaflöde från invest.verksamheten</b>	<b>-178,6</b>	<b>-382,5</b>	<b>-703,8</b>	<b>-1 031,5</b>	<b>-1 148,4</b>	<b>-1 085,2</b>
<b>Finansieringsverksamheten</b>						
Nyupptagna lån	110,0	168,6	370,4	775,8	856,6	747,9
Amortering av skuld	-135,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
Ökning/minskning av långfristiga skulder	3,3	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
Ökning/minskning av långfristiga fordringar	-2,4	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
<b>Kassaflöde från finansverksamheten</b>	<b>-24,1</b>	<b>168,6</b>	<b>370,4</b>	<b>775,8</b>	<b>856,6</b>	<b>747,9</b>
<b>Årets kassaflöde</b>	<b>9,0</b>	<b>46,5</b>	<b>0,0</b>	<b>0,0</b>	<b>0,0</b>	<b>0,0</b>
Likvida medel vid årets början	217,6	217,6	226,7	226,7	226,7	226,7
Likvida medel vid årets slut	226,7	264,1	226,7	226,7	226,7	226,7
<b>Förändring likvida medel</b>	<b>9,1</b>	<b>46,5</b>	<b>0,0</b>	<b>0,0</b>	<b>0,0</b>	<b>0,0</b>

## 5.6 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.

Nämnderna har kompenserats utifrån de uppdragsförändringar som sker mellan åren förenat med befolkningsförändringar. Ersättningen baseras på bokslutet 2022 som divideras med antalet invånare per verksamhetsområde. Ale kommuns egen befolkningsprognos används därefter för att räkna fram ersättningen för det förändrade uppdraget inför kommande budgetår där 80 procent av befolkningsförändringen räknas upp. Äldreomsorgen grupperas i intervaller där ersättningen dubblas vart femte år. Slutligen justeras nämndernas ramar utifrån resultatet 2022 och indexuppräknings i form av löner och övrig inflation.

2024 års ramar kommer att ligga som basår och som grund för ramanslagen resterande budgetår inom mandatperioden med eventuella justeringar om genomlysning av kommunens all verksamhet som kommer genomföras i början av 2023 visar på behov av det. Utgångspunkten för kommande års ramar kommer utgå från fastlagd resursfördelningsmodell/målgruppsmodell med tillägg för lönerrevision och övriga inflationsuppräknings.

Kommunbidrag (Mkr)	Budget 2023	Förändring	Budget 2024
Utbildningsnämnd	951,82	25,32	977,15
Kultur och fritid	89,26	2,76	92,02
Socialnämnd	679,84	42,71	722,55
Samhällsbyggnadsnämnd	87,64	3,12	90,76
Kommunstyrelsen*	105,45	5,02	110,47
Borf	35,79	0,00	35,79
Förtroendevalda	14,28	0,78	15,06
*Överförmyndarnämnd	3,08	0,14	3,22
*Revision	1,42	0,04	1,46
*Valnämnd	0,00	0,69	0,69
*Jävsnämnd	0,00	0,00	0,00
Pensionskostnader och pensionsreserv	22,90	1,56	24,46
Lönereserv	5,11	13,15	18,26
Serviceämnd kommunbidrag	138,12	3,10	141,22
Serviceämnd	0,00	0,00	0,00
<b>Totalt</b>	<b>2 134,70</b>	<b>98,40</b>	<b>2 233,10</b>

## 5.7 Övriga ekonomiska förutsättningar

- Principen är att 80 % av det ökade uppdraget räknas upp årligen.
- Vid fördelningen av budgetramarna har utgångspunkten varit de olika nämndernas ramar 2023-01-01 inkluderat eventuella flytt av budgetposter mellan nämnderna under 2023 hänsyn taget till helårseffekt.
- Kommunbidrag för löneökningar finns budgeterade under varje nämnd och det är upp till varje nämnd att hantera detta
- Nämndernas ramar har inflationsuppräknats med 3,0 procent.
- Personalomkostnadspåslaget är räknat på 46,53 procent.
- Vid beräkning av kapitalkostnader har en internränta på 1 procent använts.
- De politiska satsningar som berör nämnderna framgår av verksamhetsplanens inledning och ingår i nämndernas ramar.

## 5.8 Taxor och avgifter

Genomgång ska ske av samtliga taxor och avgifter som tillämpas. Nämndernas ambitioner när det gäller avgiftsfinansiering ska klargöras. Beslut om taxor sker på kommunfullmäktige där så är nödvändigt och det inte finns ett beslut om att taxor ska indexuppräknas.

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.

## 5.9 VA-verksamheten

### Resultaträkning

Resultaträkning (Tkr)	Bokslut 2022	Prognos 2023	Budget 2024
Verksamhetens intäkter	66 783	85 834	93 000
Verksamhetens kostnader	-55 010	-64 116	-78 550
Avskrivningar	-9 842	-11 384	-12 000
<b>Verksamhetens nettokostnader</b>	<b>1931</b>	<b>10 334</b>	<b>2 450</b>
Finansiella intäkter	51	7	50
Finansiella kostnader	-1 982	-6 941	-2 500
<b>Årets resultat</b>	<b>0</b>	<b>3400</b>	<b>0</b>

## 5.10 Renhållningsverksamheten

### Resultaträkning

Resultaträkning (Tkr)	Bokslut 2022	Prognos 2023	Budget 2024
Verksamhetens intäkter	39 200	45 644	40 800
Verksamhetens kostnader	-37 769	-43 132	-39 263
Avskrivningar	-1 383	-1 374	-1 497
<b>Verksamhetens nettokostnader</b>	<b>48</b>	<b>1138</b>	<b>40</b>
Finansiella intäkter	18	2	10
Finansiella kostnader	-66	-41	-50
<b>Årets resultat</b>	<b>0</b>	<b>1 099</b>	<b>0</b>

Ny budgetram -----> 2 233 100  
0 2 134 700

Budget 2024		Aktiv Ja/Nej	UBN	KFU	SN	SBN	KS	BORF	Förtroendevalda	Jävs- nämnd	Överför- myndar nämnd	Val- nämnd	Revison	Löne- reserv (Finans)	Pension/kostn reserv (Finans)	Service nämnd kommunbidrag	Service nämnd köp/Sälj	Totalt	Ram- differens
<b>Kommunbidrag 2023</b>			951 824	89 257	679 838	87 644	105 447	35 789	14 285	0	3 078	0	1 420	5 107	22 896	138 117	0	2 134 700	98 400
Om fördelning lönerrevision 2023		Ja																0	
Överflytt från Servicenämnden avs IT till KS 1,7 mkr 2023 beslut KF		Ja					1 700									-1 700		0	
Justering budget mellan KS och Förtroendeverksamhet		ja					-867		867									0	
		ja																0	
<b>Överföringar</b>			0	0	0	0	833	0	867	0	0	0	0	0	0	-1 700	0	0	98 400
Lönerrevision 2023 Kommunals avtal (4,1%) inverkan på total revision 0,6% (2,5%-3,1%)		ja												8 800				8 800	
Lönerrevision 2024 2,5%		Ja	14 364	899	12 023	1 296	1 538		251		66		6	4 441		2 127		37 011	
Lönerrevision 3,5% (ökning mellan 2,5%-3,5%) ytterligare 1%		ja	6 529	409	5 465	589	699		114		30		3			967		14 805	
Lönerrevision 4,0% (ökning mellan 3,5%-4,0%) ytterligare 0,5%		ja	3 265	204	2 733	295	349		57		14		2			483		7 402	
Lönerrevision serviceförvaltningen inkl höjt PO		Ja	643	102	114	46	98									124		1 127	
Lönerrevision serviceförvaltningen om utfall blir 4,0 % inkl höjt PO		Ja	281	45	50	20	43									54		493	
<b>Lönerrevision</b>			25 082	1 659	20 385	2 246	2 727	0	422	0	110	0	11	13 241	0	3 755	0	69 638	28 762
Inflationsuppräknning inkl lokaler 3 %		Ja	8 967	1 452	4 000	925	1 204				2		35			1 479		18 064	
Driftkostnader investeringar		Ja																	
Valnämnd EU val 2024		Ja										700						700	
Utbildning förtroendevalda 2023		ja							-600									-600	
		Ja																0	
Befolkningförändringar 80% utifrån preliminär prognos 19 april		Ja	-12 670	-292	14 087	-384	-107									-1 047		-411	
BORF		Ja						0										0	
Nytt PO pga nytt pensionsavtal & inflationssäkring pensioner (SKR) 44,53 - 46,53% (2 %)		Ja	13 345	835	11 171	1 204	1 429		233		62		5	89		1 976		30 349	
Nytt PO Lönerrevision 3,5% (ökning mellan 2,5%-3,5%) ytterligare 1%		ja	131	8	109	12	14				1					19		296	
Nytt PO Lönerrevision 4,0% (ökning mellan 3,5%-4,0%) ytterligare 0,5%		ja	65	4	55	6	7									10		148	
Ökade utbetalningar ansvarsförbindelse pga inflationssäkring av pensioner		ja													1 800			1 800	
		Ja																0	
Spar-/effektiviseringskrav fördelat efter omsättning prel ramar		Ja	-9 598	-904	-7 098	-892	-1 085		-148	0	-32	-7	-14	-180	-240	-1 387	0	-21 584	
Eventuella effektiviseringar		Ja	-9 598	-904	-7 098	-892	-1 085	0	-148	0	-32	-7	-14	-180	-240	-1 387	0	-21 584	0
																		0	
<b>Kommunbidrag 2024</b>			977 146	92 020	722 548	90 761	110 469	35 789	15 062	0	3 222	693	1 456	18 257	24 456	141 222	0	2 233 100	0
Förändring			25 322	2 762	42 710	3 118	5 022	0	777	0	143	693	37	13 150	1 560	3 105	0	98 400	
Årlig procentuell förändring			2,7%	3,1%	6,3%	3,6%	4,8%	0,0%	5,4%	0,0%	4,7%	0,0%	2,6%	257,5%	6,8%	2,2%	0,0%	4,6%	

Kvar att fördela: 0



Ale kommun (KF)

# Mål och budget 2024–2027 (S+C)



# Innehållsförteckning

<b>1 Inledning.....</b>	<b>3</b>
<b>2 Visionen - Lätt att leva .....</b>	<b>4</b>
<b>3 Politiska mål och uppdrag.....</b>	<b>5</b>
<b>4 God ekonomisk hushållning .....</b>	<b>12</b>
<b>5 Ekonomisk översikt.....</b>	<b>13</b>

*Bilaga 1: Budget 2024–2027 ramar utifrån skatteprognos 28 april och skarp befolkningsprognos 2 maj - till budget (S+C)*

# 1 Inledning

## 1.1 Ale i ett sammanhang

Ale kommun, en kommun längs med Göta Älv strax norr om Göteborg. En kommun med ett pärlband av tätorter, vidsträckta landsbygder och goda pendlingsmöjligheter. I Ale kommun har invånarna nära till naturen, till både mindre samhällen och till storstaden.

Ale kommun står inför stora utmaningar framöver. I en kommande lågkonjunktur och orolig omvärld är det viktigt att vi förvaltar kommunens resurser så effektivt som möjligt. Kommunens viktigaste funktion är att leverera kommunal service och vi vill att den ska hålla hög nivå. Vi vill att resurser omfördelas så att dem i högre grad läggs på verksamhet i direkt anslutning till kommunens invånare. När verksamheter effektiviseras får det inte enbart handla om att spara pengar, lika viktigt är att utveckla och förbättra den kommunala servicen till medborgarna.

Kommunens verksamhet tar hänsyn till ekologiska, ekonomiska och sociala mål. Det är av stor vikt att kommunen har en hög krisberedskap, något som blivit allt tydligare i och med oron i vår omvärld. Invånarna i Ale kommun ska kunna känna sig trygga i att samhällsviktiga funktioner är säkerställda även i kristider.

Med hjälp av Ale kommuns trend och omvärldsanalys har vi tagit fram tre strategiska områden som ger en riktning för framtiden och är ett stöd för organisationen för hur politiken långsiktigt vill utveckla Ale kommun. Under varje område finns sedan ett antal kommunövergripande mål och prioriteringar.



## 2 Visionen - Lätt att leva

I Ale är det nära till skola, arbete och sköna naturupplevelser. Det centrala läget i Götaälvdalen med närhet till Göteborgs storstadspuls är en tillgång.

Visionen är Lätt att leva. Med detta menar vi att vi:

- antar utmaningar med lust och energi
- tillsammans ska förenkla och underlätta människors vardag
- förädlar våra tjänster och service
- värnar om den gemensamma livsmiljön och ger alebornas livskvalitet

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, här är det lätt att leva. Som hjälpmedel på resan mot år 2024 har politiken tagit fram denna verksamhetsplan som pekar ut vilka områden vi ska fokusera på och vad vi behöver göra. Den hjälper oss att arbeta i visionens riktning och säkerställer att vi gör rätt saker för aleborna.

### 2.1 Ales kommuns värdegrund samt vårt uppdrag och förhållningssätt

#### Vår värdegrund

Allas lika värde, berikande mångfald och jämställdhet.

#### Vårt 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!

#### Vårt förhållningssätt till våra invånare och företagare i Ale

**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

## 3 Politiska mål och uppdrag

### 3.1 En arbetsgivare som antar utmaningarna och strävar efter innovativa lösningar

Alla medarbetare upplever ett tydligt och förutsägbart ledarskap. Personalen har möjlighet att delta i utveckling som leder till ökad nytta för kommunens invånare. I Ale kommun prioriteras ett gott arbetsklimat, vilket leder till en ökad frisknärvaro samt en ökad effekt i de verksamheter som bedrivs.

#### 3.1.1 Ale kommun arbetar tillsammans med näringslivet för att öka intresset bland ungdomar/arbetssökande att söka sig till yrken där kompetensbristen är stor

Kompetensförsörjning är en central fråga och för att möta de utmaningar som det för med sig måste kommunen ta till nya grepp. Att engagera och inspirera redan i unga åldrar kan leda till att fler söker sig till de yrken där bristen på kompetens är stor.

##### Särskilda uppdrag till nämnderna

Uppdrag	Beskrivning	Ansvarig nämnd
Möjliggör för ungdomar som vill jobba extra inom kommunens verksamhet att göra det.		Alla nämnder

##### Särskilda utredningsuppdrag till nämnderna

Uppdrag	Beskrivning	Ansvarig nämnd
Utred möjligheten för praktik i kommunalverksamhet i åttonde klass.		UBN

#### 3.1.2 I Ale kommun prioriteras ett gott arbetsklimat genom ett tydligt och förutsägbart ledarskap

Ett gott ledarskap präglas av god planering, tydliga mål och krav på anställda och verksamheter och förutsättningar som möjliggör för de anställda och verksamheterna att möta mål och krav. Det här minskar risken för stress och stressrelaterade sjukskrivningar. Det skapar också förutsättningar för effektiv verksamhet där mål nås enligt prognoser och till prognostiserade kostnader.

##### Särskilda uppdrag till nämnderna

Uppdrag	Beskrivning	Ansvarig nämnd
Det kommunala ledarskapet ska utvecklas, det bör tydliggöras i chefshandböcker vad ett ledarskap inom Ale kommun ska innebära.		Samtliga nämnder
Medarbetarundersökningar ska genomföras och dessa ska utformas så att det blir en tydlig måttstock på hur väl chefer uppfyller ett tydligt och förutsägbart ledarskap.		Ks
Det är tydligt för alla vad som förväntas av den enskilde medarbetaren		Ks

##### Särskilda utredningsuppdrag till nämnderna

Uppdrag	Beskrivning	Ansvarig nämnd

### 3.1.3 Personalen har möjlighet att bidra till utveckling av verksamheten som leder till ökad nytta för kommunens invånare

När politiken och den kommunala ledningen leder med visioner och målsättningar så blir det också tydligt att personalen i verksamheten står för domänkunskapen. Det ger också att personalen är en ytterst viktig faktor när det gäller utveckling, förbättring och effektivisering av verksamheterna. Kommunen behöver säkerställa att förbättringsförslag från personalen hanteras och tas tillvara men också att personalen uppmuntras att hitta möjliga förbättringar.

#### Särskilda uppdrag till nämnderna

Uppdrag	Beskrivning	Ansvarig nämnd
Personalen får ett större utrymme att aktivt delta i utvecklingen av den egna verksamheten		Samtliga nämnder
Öka förståelsen för budgetförutsättningarna inom respektive enhet		Samtliga nämnder
Ge personalen större möjligheter att påverka den egna verksamhetens budget med fokus på effektivitet gentemot kommunens verksamheter		Samtliga nämnder

#### Särskilda utredningsuppdrag till nämnderna

Uppdrag	Beskrivning	Ansvarig nämnd



## 3.2 Ett samhälle som håller i kris och tar ansvar för klimatet

Ale kommun ska sträva efter att vara klimatneutral i all sin verksamhet samt att säkerställa drift vid större händelser och katastrofer. Kommunens trend och omvärldsanalys pekar på att Ale kommun behöver identifiera och i möjligaste mån motverka, de skador som kan uppstå. Bland annat finns behovet av att säkra en hållbar elproduktion och att bibehålla brukningsvärd jordbruksmark. Göteborgsregionen där Ale är en del, växer. Med det växer behovet av att samordna byggnation, näringslivetableringar och infrastruktur. I Ale kommun behöver kommunal verksamhet, näringsliv och medborgare bidra till att samhället ställer om och Ale kommun ska skapa förutsättningar för detta.

### 3.2.1 Ale kommun ska ha en plan för att uppnå klimatmålen

Deadlines för klimatmålen rycker allt närmare, desto senare åtgärder sätts in för att nå målen desto dyrare blir det. Därför bör framförhållningen på de åtgärder som krävs inom kommunen vara betydligt bättre.

#### Särskilda uppdrag till nämnderna

Uppdrag	Beskrivning	Ansvarig nämnd
Varje nämnd ska ta fram en plan för hur verksamheten behöver anpassas och utvecklas för att nå klimatmålen		Samtliga

#### Särskilda utredningsuppdrag till nämnderna

Uppdrag	Beskrivning	Ansvarig nämnd

### 3.2.2 Ale kommuns elektricitet ska vara egenproducerad till minst 100%

Det finns stora möjligheter att nyttja kommunens fastigheter för att producera fossilfri, miljövänlig elektricitet. De utmaningar som finns med risken att producera mer el än vad kommunen behöver samt utmaningarna med planering av elproduktion med sol och vindenergi kan lösas genom att exempelvis skapa ett kommunalt elbolag för att sälja överskott i högproduktion och köpa vid lägre produktion. Över tid bör dock kommunen sträva efter att vara självförsörjande.

#### Särskilda uppdrag till nämnderna

Uppdrag	Beskrivning	Ansvarig nämnd
Öka antalet solceller på kommunens fastigheter		SERN/SBN

#### Särskilda utredningsuppdrag till nämnderna

Uppdrag	Beskrivning	Ansvarig nämnd
Utred möjligheten till vindkraft, älvkraft samt solcellspark		SBN
Utred förutsättningarna för ett kommunalt bolag som producerar el från och kring kommunens fastigheter		SERN
Kommunen ska ha en långsiktig plan för sina fastigheter vilket bland annat innebär att investera i energieffektivisering för de fastigheter som kommer att finnas kvar under längre tid.		SERN

### 3.2.3 Ale kommun ska ha generösa riktlinjer för byggnation på landsbygd som möjliggör boende men bevarar brukningsvärd jordbruksmark

Hela landet ska leva, det innebär såväl tätort som våra landsbygder. Självförsörjningen i Sverige och Ale för låg, därav ska vi inte förstöra brukningsvärd jordbruksmark som behövs för att producera livsmedel nu och i framtiden. Det är också viktigt att de som bygger och bosätter sig nära jordbruk förstår att de kommer bo vid en livsmedelsfabrik.

#### Särskilda uppdrag till nämnderna

Uppdrag	Beskrivning	Ansvarig nämnd
Kartlägg brukningsvärd jordbruksmark tillsammans med relevanta parter (ex LRF & Jordbruksverket) Kartlägg mark möjlig att bebygga på landsbygd.		SBN
Säkerställ att samhällsbyggnadsförvaltningen föreslår bra mark att bebygga vid negativt besked på bygglov		SBN
Ha en strategisk beredskap för företagsetableringar med markinnehav		SBN

#### Särskilda utredningsuppdrag till nämnderna

Uppdrag	Beskrivning	Ansvarig nämnd

### 3.2.4 I Ale har alla möjlighet att hitta bostäder som passar till det skede i livet man befinner sig i för tillfället

Människor ska inte behöva flytta ifrån kommunen för att hitta ett lämpligt boende. När en behöver sin första lilla lägenhet, första radhuset, stora villan eller den hjälpmedelsanpassade bostaden, så ska möjligheterna finnas. Privata och kommunala fastighetsbolag tillsammans med egnahem utvecklas i symbios och skapar bostadsområden med blandade boendemöjligheter.

#### Särskilda uppdrag till nämnderna

Uppdrag	Beskrivning	Ansvarig nämnd
Planera för blandade boenden i och utanför stationsorterna		SBN
Utred möjligheten att tillskapa detaljplanlagda tomter som kan försäljas av kommunen utifrån särskilda urvalsvillkor, exempelvis klimatsmarta hus och plusenergihus.		SBN

#### Särskilda utredningsuppdrag till nämnderna

Uppdrag	Beskrivning	Ansvarig nämnd

### 3.2.5 Ale kommun och dess verksamheter har säkerställt drift även vid större händelser och katastrofer

De senaste årens händelser har tydligt visat på vikten av att vara förberedd. Pandemi, naturkatastrofer, krig och it baserade störningar i infrastruktur, de som är väl förberedda drabbas inte lika hårt som för de som inte har förberett sig. Kommunen ska bedriva en riskbaserad kontinuitetsplanering som säkerställer att kommunal service fungerar även i ett katastrofscenario.

#### Särskilda uppdrag till nämnderna

Uppdrag	Beskrivning	Ansvarig nämnd
Kommunen ska vara självförsörjande under en månad i händelse av kris eller krig		Samtliga nämnder
Utforma kontinuitetsplaner och öva dessa tillsammans med "spelledare" utanför den egna verksamheten		Samtliga nämnder
Kartlägga hotbilder och skapa åtgärdsplaner. Själva eller tillsammans med berörda aktörer (ex Trafikverket). Hotbilderna ska dessutom regelbundet uppdateras.		Samtliga nämnder

#### Särskilda utredningsuppdrag till nämnderna

Uppdrag	Beskrivning	Ansvarig nämnd



### 3.3 Vi prioriterar de insatser och metoder som är mest effektiva

Kommunens resurser ska generera mesta möjliga effekt för alla kommuninvånare där hänsyn tas till ekologiska, ekonomiska och sociala mål. All kommunal verksamhet syftar till att skapa nytta för våra invånare, i alla åldrar. Enligt trend- och omvärldsanalysen behöver Ale kommun i större utsträckning genomlysas alla delar av kommunens verksamhet för att se vilka delar som kan effektiviseras genom att till exempel digitaliseras. Den digitala utvecklingen kommer att utmana nuvarande arbetssätt men är en helt nödvändig del i att frigöra resurser och att tillgängliggöra service för kommunens invånare. Digitalisering möjliggör också att mer tid frigörs och kan ge nytta till det som är kommunens kärnverksamhet. Samverkan är en självklarhet mellan såväl kommunens verksamheter som med Västra Götalandsregionen.

#### 3.3.1 I Ale utvecklas alla verksamheter och effektiviseras kontinuerligt avseende digitaliseringsmöjligheter och andra sätt att förse kommuninvånarna med mer och bättre kommunal service

I stället för digitaliseringschefer eller konsulter så utvecklas digitaliseringen bäst i verksamheterna av de som har domänkunskaperna. De har bäst förutsättningar för att utvärdera de vinster med digitalisering som utlovas. Effektivisering och andra förbättringar bör heller inte begränsas till digitalisering. Alla förslag som kan ge mer och/eller bättre kommunal service till medborgarna bör utvärderas.

##### Särskilda uppdrag till nämnderna

Uppdrag	Beskrivning	Ansvarig nämnd
Utforma målsättningar för verksamhetsutveckling för verksamhetscheferna.		Samtliga nämnder
Kommunen ska utveckla en övergripande informationsarkitektur		KS/SERN

##### Särskilda utredningsuppdrag till nämnderna

Uppdrag	Beskrivning	Ansvarig nämnd
Utreda verksamheternas effektivitet utifrån "fem varför" (processer, rutiner, invanda mönster med mera)		Samtliga nämnder

#### 3.3.2 Som ett sätt att effektivt utveckla och förbättra verksamheterna görs små förändringar ofta i stället för stora förändringar sällan

Stora förändringar innebär stora konsekvenser, inte alltid lätta att överblicka. Det ställer stora utmaningar i planering och förstudier och främjar en förändringströghet och förändringsrädsla dessutom kostar dessa typer av projekt eller förändringar mycket pengar. Ett agilt arbetssätt, som innebär små förändringar ofta och med en tydlig återkoppling av uppnått resultat skapar en kultur där man är van att förändra och utveckla verksamheterna. När vi gör mindre förändringar är också konsekvenserna av en felaktig förändring inte lika stor därför kan vi tillåta att prova förändringar utan stora förstudier.

##### Särskilda uppdrag till nämnderna

Uppdrag	Beskrivning	Ansvarig nämnd
Utforma en målsättning för agil verksamhetsutveckling		Samtliga nämnder

##### Särskilda utredningsuppdrag till nämnderna

Uppdrag	Beskrivning	Ansvarig nämnd

### 3.3.3 I Ale upplever alla medarbetare att de bidrar till kommunens övergripande mål

Kommunens ledning skapar en genomförandeplan för politikens inriktningsmål. Genomförandeplanen är tydligt utformad med politikens inriktningsmål tydligt kopplade till effekt och aktivitetsmål. Eftersom genomförandeplanen är utformad tillsammans med kommunens olika verksamheter där aktivitetsmålen tydligt är kopplade via effektmål till kommunens inriktningsmål får alla medarbetare en känsla av att bidra till kommunens större förbättringsarbeten.

#### Särskilda uppdrag till nämnderna

Uppdrag	Beskrivning	Ansvarig nämnd
Skapa en övergripande genomförandeplan för kommunens inriktningsmål med tydlig koppling mellan inriktning, effekt och aktivitetsmål.		Kommunstyrelsen

#### Särskilda utredningsuppdrag till nämnderna

Uppdrag	Beskrivning	Ansvarig nämnd

## 4 God ekonomisk hushållning

I kommunallagen finns ett regelverk för hur kommuner ska sköta sin ekonomiska förvaltning. Där beskrivs bland annat att kommuner ska ha en god ekonomisk hushållning i sin verksamhet.

God ekonomisk hushållning förutsätter inte bara att den löpande verksamheten under året kan finansieras med intäkter. För att inte behöva göra besparingar i verksamheten enskilda år, då intäkterna (skatteintäkter och statsbidrag) plötsligt viker eller då oförutsedda kostnadsökningar uppstår, krävs att kommunen har en buffert i sin ekonomi. För Ale kommun innebär god ekonomisk hushållning dessutom att verksamheten bedrivs effektivt, det vill säga den kommunala servicen ska infria kommuninnevånarnas behov och dessutom bedrivs på ett kostnads-effektivt sätt.

För att nå en god ekonomisk hushållning krävs ett metodiskt arbete efter att budget och verksamhetsplan har fastställts av fullmäktige och att kommunen har förmåga att anpassa sig efter förändrade förutsättningar under året.

Kommunens ekonomi måste vara i balans och långsiktigt hållbar. För att kommunen ska uppnå fastställt ekonomiskt resultat är det av största betydelse att respektive nämnd klarar sitt uppdrag och samtidigt har sin ekonomi i balans genom en god budgetföljsamhet. Det ekonomiska resultatet är också beroende av att investeringsvolymen hålls på en rimlig nivå. Hur kommunens nettoinvesteringar ska finansieras finns angivet i de finansiella målen som är antagna av kommunfullmäktige. En ökande nettolåneskuld innebär ett successivt försämrat resultat för kommunen, och ställer krav på politisk prioritering vad gäller behov av och önskemål om kommunala investeringar. I kommunallagen finns en möjlighet att under vissa förutsättningar reservera delar av ett positivt resultat i en resultatutjämningsreserv (RUR). Denna reserv kan sedan användas för att utjämna intäkter över en konjunkturcykel, under förutsättning att årets resultat efter balanskravsjusteringar är negativt. Ale kommun har reserverat 100 mkr av Eget Kapital i RUR.

### Finansiella mål

Ekonomisk hushållning kan ses i två dimensioner; att hushålla i tiden och över tiden. Det vill säga att väga ekonomi mot verksamhet på kort sikt, samt att väga verksamhetens behov nu mot verksamhetens behov på längre sikt. Om en kommun under ett år eller flera år förbrukar mer pengar än den får in innebär det att det blir kommande år, eller kommande generationer, som måste betala för denna överkonsumtion.

Kommunfullmäktige antog 2019-01-28 riktlinjer för God ekonomisk hushållning och finansiella mål enligt nedan:

- Nettokostnadsandelen skall vara högst 96 %.
- Nämnderna skall ha en ekonomi som klarar förändring dvs inte bundit upp hela budgeten. Uttryckas som att minst en procent av nämndramen skall ligga som ”buffert/reserv” alternativt en procent av omsättningen, för de verksamheter som ej är skattefinansierad eller interndebiterar ut sina kostnader.
- Självfinansieringsgrad av investeringar ska i genomsnitt under en rullande åttaårsperiod med 2018 som startår uppgå till minst 70 procent.
- Soliditeten inklusive ansvarsförbindelsen skall öka med en procent årligen på lång sikt.
- Soliditeten exklusive ansvarsförbindelsen skall på lång sikt öka.
- Kommunens soliditet skall vara positiv och inte minska fler än två år i rad.

## 5 Ekonomisk översikt

Finansiella jämförelsetal	Utfall 2021	Utfall 2022	Budget 2023	Budget 2024	Budget 2025	Budget 2026	Budget 2027
Resultat (Mkr)	125,2	132,1	89,0	47,0	98,0	101,0	105,0
Nettokostnadsandel (%)	93,5%	93,9%	96,0%	98,0%	96,0%	96,0%	96,0%
Nettokostnad (Mkr)	1 925,4	2 040,7	2 115,6	2 256,6	2 297,0	2 368,4	2 430,5
Nettokostnad per invånare (kr)	59 892	62 996	64 873	69 200	70 335	72 432	73 617
”-”- Procentuell ökning (%)	2,9%	11,7%	3,0%	6,7%	1,6%	3,0%	1,6%
Anläggningstillgångar per invånare (kr)	62 563	64 263	69 289	86 868	113 315	142 346	166 908
Extern låneskuld (Mkr)	461,0	439,3	536,3	957,5	1 733,2	2 589,8	3 337,6
Låneskuld per invånare (kr)	12 287	13 561	16 446	29 361	53 071	79 203	101 092
Låneskuld per invånare (inkl. borgen och pensionsskuld) (kr)	53 875	63 658	75 729	89 507	118 370	146 860	170 772
Soliditet (exkl. ansvarsförbindelse, %)	53,0%	55,0%	54,5%	46,7%	39,4%	34,1%	31,0%
Soliditet (inkl. ansvarsförbindelse, %)	33,7%	40,5%	37,8%	35,0%	30,5%	27,2%	25,3%
Avskrivningar	119,1	127,0	124,9	142,5	163,6	194,6	229,0
Avskrivningar + resultat	244,3	259,1	213,9	189,5	261,6	295,6	334
Självfinansieringsgrad	105%	128%	67%	27%	25%	26%	31%
Invånare (antal)	32 148	32 394	32 417	32 610	32 658	32 698	33 016

### 5.1 Skatteintäkter och statsbidrag för Ale 2024

Beräkningen av kommunalskatten och de generella statsbidragen innebär 120,0 Mkr i ökad skatteprognos mellan budget 2023 och 2024. Av detta utgörs -4,8 mkr av egen befolkningsprognos. Det menas att kommunens egna befolkningsprognos är lägre än den som Sveriges kommuner och Regioner beräknar att Ale kommun ska ha per 1 november 2023. Till budget 2024 utgår ingen eftersläpningsersättning.

Eftersläpningsersättningen baseras på två kriterier. Dels ska antalet invånare öka i genomsnitt med minst 1,2 procent per år under en fyraårsperiod med utgångspunkt sex år innan aktuellt budgetår. Utöver detta ska befolkningen vuxit med 1,2 procent året innan det aktuella budgetåret. När båda dess kriterier är uppfyllda ersätts kommunen med de intäkter som det överskjutande antalet invånare skulle ha genererat i form av skatteintäkter och utjämningsbidrag. För 2024 så uppfyller kommunen inte kraven då varken befolkningsökningen eller snittet de senaste fyra åren kommer upp till denna nivå.

### 5.2 Skattesats

Budget 2024 – 2027 bygger på en oförändrad skattesats på 21:87 kr.

## 5.3 Skatteprognos för Ale kommun

Kommunalskatt och generella statsbidrag (Mkr)	Budget 2023	Prognos 2023	Budget 2024	Prognos 2025	Prognos 2026	Prognos 2027
<b>Kommunalskatt</b>	<b>1 803,5</b>	<b>1 814,7</b>	<b>1 894,4</b>	<b>1 987,3</b>	<b>2 074,1</b>	<b>2 151,3</b>
* Preliminär kommunalskatt	1 808,4	1 808,9	1 894,4	1 987,3	2 074,1	2 151,3
* Avräkning 2022	0,0	2,2				
* Avräkning 2023	0,0	3,6				
*Avräkning 2024	-4,9	0,0				
<b>Utjämningsbidrag</b>	<b>298,3</b>	<b>297,6</b>	<b>310,8</b>	<b>332,0</b>	<b>347,5</b>	<b>368,2</b>
*Inkomstutjämningsbidrag	281,4	280,4	278,3	285,7	297,2	304,3
*Kostnadsutjämningsbidrag	16,8	17,2	32,5	46,2	50,2	63,9
Regleringsbidrag/avgift	62,9	75,6	73,4	53,9	41,3	30,1
Införandeavgift	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
LSS-utjämningsbidrag	0,9	0,9	6,0	6,0	6,0	6,1
Kommunal fastighetsavgift	66,7	66,3	67,6	67,6	67,6	67,6
Varav egen befolkningsprognos	2,8	0	-4,8	5,1	0,9	5,3
Varav eftersläpningsersättning	0	0	0	0	0	0
<b>TOTALT</b>	<b>2 232,2</b>	<b>2 255,1</b>	<b>2 352,2</b>	<b>2 446,8</b>	<b>2 536,5</b>	<b>2 623,3</b>
Årlig förändring av prognos			97,1	94,5	89,7	86,8
Förändring budget/prognos		22,9	120,0			

## 5.4 Resultaträkning

Resultatposter (Mkr)	Bokslut 2022	Budget 2023	Budget 2024	Prognos 2025	Prognos 2026	Prognos 2027
<b>Verksamhetens nettokostnader</b>	<b>-1 913,7</b>	<b>-2 134,7</b>	<b>-2 278,7</b>	<b>-2 326,9</b>	<b>-2 404,5</b>	<b>-2 470,0</b>
Avsättning till omställningsfond	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
<b>Ram</b>	<b>-1 913,7</b>	<b>-2 134,7</b>	<b>-2 278,7</b>	<b>-2 326,9</b>	<b>-2 404,5</b>	<b>-2 470,0</b>
Avskrivningar	-127,0	-124,9	-142,5	-163,6	-194,6	-229,0
avgår kapitalkostnader	0,0	144,0	164,6	193,5	230,7	268,5
<b>Nettokostnad</b>	<b>-2 040,7</b>	<b>-2 115,6</b>	<b>-2 256,6</b>	<b>-2 297,0</b>	<b>-2 368,4</b>	<b>-2 430,5</b>
Skatteintäkter/Generella statsbidrag	2 173,4	2 232,2	2 352,2	2 446,8	2 536,5	2 623,3
Finansiella intäkter	6,3	2,9	4,0	4,0	4,0	4,0
Finansiella kostnader	-6,9	-30,5	-52,6	-55,8	-71,1	-91,7
Avgår resultat för affärsverksamheten	0	0	0	0	0	0
<b>Årets resultat</b>	<b>132,1</b>	<b>89,0</b>	<b>47,0</b>	<b>98,0</b>	<b>101,0</b>	<b>105,0</b>
<b>Nettokostnadsandel</b>	<b>93,9%</b>	<b>96,0%</b>	<b>98,0%</b>	<b>96,0%</b>	<b>96,0%</b>	<b>96,0%</b>

## 5.5 Balansräkning och kassaflödesanalys

### Balansräkning

Balansposter (Mkr)	Bokslut 2022	Budget 2023	Budget 2024	Prognos 2025	Prognos 2026	Prognos 2027
<b>Tillgångar</b>						
Materiella Anläggningstillgångar	2 033,0	2 213,2	2 786,4	3 654,2	4 608,0	5 464,2
Finansiella Anläggningstillgångar	48,8	46,4	46,4	46,4	46,4	46,4
<b>Summa anläggningstillgångar</b>	<b>2 081,8</b>	<b>2 259,6</b>	<b>2 832,8</b>	<b>3 700,6</b>	<b>4 654,4</b>	<b>5 510,6</b>
Exploateringsfastigheter	49,3	-8,3	49,3	49,3	49,3	49,3
Övriga kortfristiga fordringar	221,5	163,0	221,5	221,5	221,5	221,5
Likvida medel	226,7	264,1	226,7	226,7	226,7	226,7
<b>Summa omsättningstillgångar</b>	<b>497,5</b>	<b>418,7</b>	<b>497,5</b>	<b>497,5</b>	<b>497,5</b>	<b>497,5</b>
<b>Summa tillgångar</b>	<b>2 579,2</b>	<b>2 678,3</b>	<b>3 330,3</b>	<b>4 198,1</b>	<b>5 151,9</b>	<b>6 008,1</b>
<b>Eget kapital, avsättningar och skulder</b>						
Eget kapital*	1 419,6	1 460,5	1 555,6	1 653,6	1 754,6	1 859,6
Därav årets resultat	132,1	89,0	47,0	98,0	101,0	105,0
Därav resultatutjämningsreserv	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0
Avsättningar	251,9	234,3	348,8	342,9	339,1	342,4
Långfristiga skulder	439,3	536,3	957,5	1 733,2	2 589,8	3 337,6
Kortfristiga skulder	468,5	447,2	468,5	468,5	468,5	468,5
<b>Summa eget kapital och skulder</b>	<b>2 579,2</b>	<b>2 678,3</b>	<b>3 330,3</b>	<b>4 198,1</b>	<b>5 151,9</b>	<b>6 008,1</b>
Soliditet	55,0%	54,5%	46,7%	39,4%	34,1%	31,0%

## Kassaflödesanalys

Finansieringsposter (Mkr)	Bokslut 2022	Budget 2023	Budget 2024	Prognos 2025	Prognos 2026	Prognos 2027
<b>Den löpande verksamheten</b>						
Årets resultat	132,1	89,0	47,0	98,0	101,0	105,0
Just för av -och nedskrivning	127,0	124,9	142,5	163,6	194,6	229,0
Just för gjorda avsättningar	17,6	0,0	97,0	-5,9	-3,8	3,3
Just för reavinst-/förlust	-3,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
Just för ej likvidpåverkande poster	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
<b>Medel från verksamheten före förändring av rörelsekapital</b>	<b>273,8</b>	<b>213,9</b>	<b>286,5</b>	<b>255,7</b>	<b>291,7</b>	<b>337,4</b>
Ökning/minskning kortfr fordringar	-58,3	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
Ökning/minskning förråd/lager/pågående arbete	-25,1	46,5	0,0	0,0	0,0	0,0
Ökning/minskning kortfr skulder	21,3	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
<b>Kassaflöde från den löpande verksamheten</b>	<b>211,6</b>	<b>260,4</b>	<b>286,5</b>	<b>255,7</b>	<b>291,7</b>	<b>337,4</b>
<b>Investeringsverksamheten</b>						
Investering i materiella / immateriella anläggningstillgångar	-134,6	-382,5	-703,8	-1 031,5	-1 148,4	-1 085,2
Försäljning av materiella anläggningstillgångar	-1,7	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
Investering i finansiella anläggningstillgångar	-	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
Minskning av finansiella anläggningstillgångar	-42,3	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
<b>Kassaflöde från invest. verksamheten</b>	<b>-178,6</b>	<b>-382,5</b>	<b>-703,8</b>	<b>-1 031,5</b>	<b>-1 148,4</b>	<b>-1 085,2</b>
<b>Finansieringsverksamheten</b>						
Nyupptagna lån	110,0	168,6	417,4	775,8	856,6	747,9
Amortering av skuld	-135,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
Ökning/minskning av långfristiga skulder	3,3	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
Ökning/minskning av långfristiga fordringar	-2,4	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
<b>Kassaflöde från finansverksamheten</b>	<b>-24,1</b>	<b>168,6</b>	<b>417,4</b>	<b>775,8</b>	<b>856,6</b>	<b>747,9</b>
<b>Årets kassaflöde</b>	<b>9,0</b>	<b>46,5</b>	<b>0,0</b>	<b>0,0</b>	<b>0,0</b>	<b>0,0</b>
Likvida medel vid årets början	217,6	217,6	226,7	226,7	226,7	226,7
Likvida medel vid årets slut	226,7	264,1	226,7	226,7	226,7	226,7
<b>Förändring likvida medel</b>	<b>9,1</b>	<b>46,5</b>	<b>0,0</b>	<b>0,0</b>	<b>0,0</b>	<b>0,0</b>

## 5.6 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.

Nämnderna har kompenserats utifrån de uppdragsförändringar som sker mellan åren förenat med befolkningsförändringar. Ersättningen baseras på bokslutet 2022 som divideras med antalet invånare per verksamhetsområde. Ale kommuns egen befolkningsprognos används därefter för att räkna fram ersättningen för det förändrade uppdraget inför kommande budgetår där 80 procent av befolkningsförändringen räknas upp. Äldreomsorgen grupperas i intervaller där ersättningen dubblas vart femte år. Slutligen justeras nämndernas ramar utifrån resultatet 2022 och indexuppräknings i form av löner och övrig inflation.

2024 års ramar kommer att ligga som basår och som grund för ramanslagen resterande budgetår inom mandatperioden med eventuella justeringar om genomlysning av kommunens all verksamhet som kommer genomföras i början av 2023 visar på behov av det. Utgångspunkten för kommande års ramar kommer utgå från fastlagd resursfördelningsmodell/målgruppsmodell med tillägg för lönerrevision och övriga inflationsuppräknings.

Kommunbidrag (Mkr)	Budget 2023	Förändring	Budget 2024
Utbildningsnämnd	951,82	67,62	1 019,44
Kultur och fritid	89,26	4,11	93,37
Socialnämnd	679,84	58,31	738,15
Samhällsbyggnadsnämnd	87,64	0,01	87,65
Kommunstyrelsen*	105,45	-7,98	97,47
Borf	35,79	0,00	35,79
Förtroendevalda	14,28	0,78	15,06
* Överförmyndarnämnd	3,08	0,18	3,25
* Revision	1,42	0,04	1,46
* Valnämnd	0,00	0,69	0,69
* Jävsnämnd	0,00	0,00	0,00
Pensionskostnader och pensionsreserv	22,90	1,56	24,46
Lönereserv	5,11	13,15	18,26
Servicenämnd kommunbidrag	138,12	5,54	143,66
Servicenämnd	0,00	0,00	0,00
<b>Totalt</b>	<b>2 134,70</b>	<b>144,00</b>	<b>2 278,70</b>

## 5.7 Övriga ekonomiska förutsättningar

- Principen är att 80 % av det ökade uppdraget räknas upp årligen.
- Vid fördelningen av budgetramarna har utgångspunkten varit de olika nämndernas ramar 2023-01-01 inkluderat eventuella flytt av budgetposter mellan nämnderna under 2023 hänsyn taget till helårseffekt.
- Kommunbidrag för löneökningar finns budgeterade under varje nämnd och det är upp till varje nämnd att hantera detta
- Nämndernas ramar har inflationsuppräknats med 3,0 procent.
- Personalomkostnadspåslaget är räknat på 46,53 procent.
- Vid beräkning av kapitalkostnader har en internränta på 1 procent använts.
- De politiska satsningar som berör nämnderna framgår av verksamhetsplanens inledning och ingår i nämndernas ramar.

## 5.8 Taxor och avgifter

Genomgång ska ske av samtliga taxor och avgifter som tillämpas. Nämndernas ambitioner när det gäller avgiftsfinansiering ska klargöras. Beslut om taxor sker på kommunfullmäktige där så är nödvändigt och det inte finns ett beslut om att taxor ska indexuppräknas.

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.

## 5.9 VA-verksamheten

### Resultaträkning

Resultaträkning (Tkr)	Bokslut 2022	Prognos 2023	Budget 2024
Verksamhetens intäkter	66 783	85 834	93 000
Verksamhetens kostnader	-55 010	-64 116	-78 550
Avskrivningar	-9 842	-11 384	-12 000
<b>Verksamhetens nettokostnader</b>	<b>1931</b>	<b>10 334</b>	<b>2 450</b>
Finansiella intäkter	51	7	50
Finansiella kostnader	-1 982	-6 941	-2 500
<b>Årets resultat</b>	<b>0</b>	<b>3400</b>	<b>0</b>

## 5.10 Renhållningsverksamheten

### Resultaträkning

Resultaträkning (Tkr)	Bokslut 2022	Prognos 2023	Budget 2024
Verksamhetens intäkter	39 200	45 644	40 800
Verksamhetens kostnader	-37 769	-43 132	-39 263
Avskrivningar	-1 383	-1 374	-1 497
<b>Verksamhetens nettokostnader</b>	<b>48</b>	<b>1138</b>	<b>40</b>
Finansiella intäkter	18	2	10
Finansiella kostnader	-66	-41	-50
<b>Årets resultat</b>	<b>0</b>	<b>1 099</b>	<b>0</b>

		0	0	0	0	0	867	0	832	0	0	0	0	-1	0	-1 700	Ny budgetram ----->	2 278 700
		951 824	89 257	679 838	87 644	106 314	35 789	15 117	3 078	1 420	5 106	22 896	136 417	0	2 134 700			
Budget 2024	Aktiv Ja/Nej	UBN	KFU	SN	SBN	KS	BORF	Förtroendevalda	Jävs- nämnd	Överför- myndar nämnd	Val- nämnd	Revision	Löne- reserv (Finans)	Pension/kostn reserv (Finans)	Service nämnd kommunbidrag	Service nämnd köp/Sälj	Totalt	Ram-differens
<b>Kommunbidrag 2023</b>		951 824	89 257	679 838	87 644	106 314	35 789	15 117	3 078	1 420	5 106	22 896	136 417	0	2 134 700		144 000	
Omfördelning lönerrevision 2023	Ja																0	
Överflytt från Servicenämnden avs IT till KS 1,7 mkr 2023 beslut KF	Ja					1 700											-1 700	0
Justering budget mellan KS och Förtroendeverksamhet	Ja					-867		867										0
	Ja																	0
	Ja																	0
<b>Överföringar</b>		0	0	0	0	833	0	867	0	0	0	0	0	0	-1 700	0	0	144 000
Lönerrevision 2023 Kommunals avtal (4,1%) inverkan på total revision 0,6% (2,5%-3,1%)	Ja												8 800				8 800	
Lönerrevision 2024 2,5%	Ja	14 364	899	12 023	1 296	1 538		251		66		6	4 441		2 127		37 011	
Lönerrevision 3,5% (ökning mellan 2,5%-3,5%) ytterligare 1%	Ja	6 529	409	5 465	589	699		114		30		3			967		14 805	
Lönerrevision 4,0% (ökning mellan 3,5%-4,0%) ytterligare 0,5%	Ja	3 265	204	2 733	295	349		57		14		2			483		7 402	
Lönerrevision serviceförvaltningen inkl höjt PO	Ja	643	102	114	46	98									124		1 127	
Lönerrevision serviceförvaltningen om utfall blir 4,0 % inkl höjt PO	Ja	281	45	50	20	43									54		493	
<b>Lönerrevision</b>		25 082	1 659	20 385	2 246	2 727	0	422	0	110	0	11	13 241	0	3 755	0	69 638	74 362
Inflationsuppräknin inkl lokaler 3 %	Ja	8 967	1 452	4 000	925	1 204				2		35			1 479		18 064	
Tillkommande lokaler	Ja																0	
Driftkostnader investeringar	Ja																0	
Valnämnd EU val 2024	Ja										700						700	
Utbildning förtroendevalda 2023	Ja							-600									-600	
	Ja																0	
<b>Ekonomiska förutsättningar</b>		8 967	1 452	4 000	925	1 204	0	-600	0	2	700	35	0	0	1 479	0	18 164	56 198
Befolkningförändringar 80% utifrån preliminär prognos 19 april	Ja	-12 670	-292	14 087	-384	-107									0		635	
BORF	Ja						0										0	
Nytt PO pga nytt pensionsavtal & inflationssäkring pensioner (SKR) 44,53 - 46,53% (2 %)	Ja	13 345	835	11 171	1 204	1 429		233		62		5	89		1 976		30 349	
Nytt PO Lönerrevision 3,5% (ökning mellan 2,5%-3,5%) ytterligare 1%	Ja	131	8	109	12	14		2		1					19		296	
Nytt PO Lönerrevision 4,0% (ökning mellan 3,5%-4,0%) ytterligare 0,5%	Ja	65	4	55	6	7		1						10		148		
Ökade utbetalningar ansvarsförbindelse pga inflationssäkring av pensioner	Ja													1 800		1 800		
kompenstation för uppdrag	Ja	32 700	443	8 500												41 643		
	Ja															0		
	Ja															0		
<b>Förändrade uppdrag</b>		33 571	998	33 922	838	1 343	0	236	0	63	0	5	89	1 800	2 005	0	74 871	-18 674
Spar-/effektiviseringskrav fördelat efter omsättning prei ramar	Ja																0	
	Ja	0	0	0	-4 000	-14 085		-148	0	0	-7	-14	-180	-240	0	0	-18 674	
<b>Eventuella effektiviseringar</b>		0	0	0	-4 000	-14 085	0	-148	0	0	-7	-14	-180	-240	0	0	-18 674	0
	Ja																0	
	Ja																0	
	Ja																0	
	Ja																0	
	Ja																0	
	Ja																0	
<b>Sparbeting</b>		0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
<b>Kommunbidrag 2024</b>		1 019 444	93 366	738 145	87 653	97 469	35 789	15 062	0	3 253	693	1 456	18 257	24 456	143 656	0	2 278 700	0
<b>Förändring</b>		67 620	4 109	58 307	9	-7 978	0	777	0	175	693	37	13 150	1 560	5 539	0	144 000	
<b>Årlig procentuell förändring</b>		7,1%	4,6%	8,6%	0,0%	-7,6%	0,0%	5,4%	0,0%	5,7%	0,0%	2,6%	257,5%	6,8%	4,0%	0,0%	6,7%	
		44,47%	4,19%	32,89%	4,13%	5,03%		0,69%	0,00%	0,15%	0,03%	0,07%	0,83%	1,11%	6,43%	0,00%		

Kvar att fördela: 0

## Investeringsplan 2024–2027

Nämnd:(Belopp i tkr)				
Investering, namn	2024	2025	2026	2027
Kommunstyrelsen	1 000	1 000	1 000	1 000
Servicenämnd	184 700	554 200	771 800	739 100
Utbildningsnämnd	8 200	11 200	21 200	41 200
Kultur och fritid	4 500	4 500	4 500	1 500
Socialnämnd	3 000	3 000	3 000	3 000
Samhällsbyggnadsnämnd (exkl VA/Re)	88 330	149 300	184 265	174 230
Samhällsbyggnadsnämnd (VA/Re)	414 100	308 300	162 600	125 200
<b>Totalt</b>	<b>703 830</b>	<b>1 031 500</b>	<b>1 148 365</b>	<b>1 085 230</b>

## PROTOKOLL

Kommunstyrelsen

Sammanträdesdatum: 2023-06-07



KS § 96

KS 2023/76

## Investeringsbudget 2024-2027

### Beslut

Kommunstyrelsen föreslår att kommunfullmäktige beslutar att fastställa investeringsbudget för 2024–2027 avseende den skattefinansierad verksamheten med en total investeringsvolym på 2 958 700 tkr varav 289 700 tkr avser 2024 med ändringen att tidigarelägga investeringsposterna ”Ny skola Nol och Alafors” 2 år.

Kommunstyrelsen föreslår att kommunfullmäktige beslutar att fastställa investeringsbudget för 2024–2027 avseende den taxefinansierade verksamheten med en total investeringsvolym på 1 010 200 tkr varav 414 100 tkr avser 2024.

Kommunstyrelsen föreslår att kommunfullmäktige beslutar att fastställa justering av investeringsbudget för 2023 med -147 945 tkr från 587 408 tkr till 439 463 tkr.

### Sammanfattning

Årligen sammanställs en investeringsbudget för den kommande 4-årsperioden. Den alltmer omfattande investeringstakten i kommunen samt att investeringsfrågorna ska beredas politiskt tidigare innebär ett behov av att fastställa investeringsbudgeten i ett separat ärende. Den av kommunfullmäktige beslutade investeringsbudgeten för 2024–2027 blir därefter ett bland flera underlag i fullmäktiges verksamhetsplan och budget. Den föreslagna budgeten uppgår till 2 958 700 tkr för den skattefinansierade verksamheten och 1 010 200 tkr för den taxefinansierade verksamheten för perioden 2024–2027.

Kommunstyrelsen återremitterade ärendet med uppdraget att sänka investeringsbudgeten med 30% för 2024–2025 med tillhörande konsekvensanalys. Efter att förvaltningarna utifrån kommunstyrelsens beslut gjort en genomlysning av investeringsbehovet för 2024–2025 samt även sett över investeringsbehovet för 2023 så har investeringsnivån minskat för 2024–2025 med 374 900 tkr (27%) avseende den skattefinansierade verksamheten medan den ökat med 51 900 tkr avseende taxefinansierad verksamhet. Det senare är en konsekvens av att investeringsutgifterna för överföringsledningen senarelagts då dessa redan var tänkta att börja tas i anspråk 2022. När det gäller 2023 års investeringsbudget så är förvaltningarnas bedömning att -147 900 tkr inte kommer att gå åt under 2023 där ca hälften av summan avser

Justerandes sign.		Utdragsbestyrkande
		54

## PROTOKOLL

Kommunstyrelsen

Sammanträdesdatum: 2023-06-07



skattefinansierade investeringar och är främst ett resultat av att detaljplanen för Nödinge centrum inte är klar och dessa investeringsutgifter kommer senare under perioden.

### Beslutsunderlag

Tjänsteutlåtande, 2023-05-05

Investeringsplan 2023–2027

Analys investeringar Servicenämnden 2023–2025

### Yrkande

Robert Jansson (SD) gör följande ändringsyrkande:

Att tidigarelägga investeringsposterna ”Ny skola Nol och Alafors” 2 år.

Dennis Ljunggren (S) yrkar avslag på Robert Janssons (SD) ändringsyrkande och bifall till förvaltningens förslag.

### Beslutsgång

Ordförande Mikael Berglund (M) ställer proposition dels på Robert Janssons (SD) ändringsyrkande och dels på förvaltningens första beslutsförslag och finner att kommunstyrelsen beslutar i enlighet med Robert Janssons (SD) yrkande.

Ordförande Mikael Berglund (M) ställer proposition på förvaltningens andra och tredje beslutsförslag och finner att kommunstyrelsen beslutar detsamma.

### Beslutet skickas till

*För vidare hantering*

Budgetcontroller

*För kännedom*

Ekonomichef

Övriga nämnder och styrelsen

Justerandes sign.		Utdragsbestyrkande
		55



Kommunledningsförvaltningen

Diarienummer: 2023/76

Datum: 2023-05-05

Ekonomichef, Ken Gunnesson

Kommunstyrelsen

## Investeringsbudget 2024-2027

### Förslag till beslut

Kommunstyrelsen föreslår att kommunfullmäktige beslutar att fastställa investeringsbudget för 2024–2027 avseende den skattefinansierad verksamheten med en total investeringsvolym på 2 958 700 tkr varav 289 700 tkr avser 2024.

Kommunstyrelsen föreslår att kommunfullmäktige beslutar att fastställa investeringsbudget för 2024–2027 avseende den taxefinansierade verksamheten med en total investeringsvolym på 1 010 200 tkr varav 414 100 tkr avser 2024.

Kommunstyrelsen föreslår att kommunfullmäktige beslutar att fastställa justering av investeringsbudget för 2023 med -147 945 tkr från 587 408 tkr till 439 463 tkr.

### Motivering till beslut

Bedöms ej tillämplig i detta ärende.

### Sammanfattning

Årligen sammanställs en investeringsbudget för den kommande 4-årsperioden. Den alltmer omfattande investeringstakten i kommunen samt att investeringsfrågorna ska beredas politiskt tidigare innebär ett behov av att fastställa investeringsbudgeten i ett separat ärende. Den av kommunfullmäktige beslutade investeringsbudgeten för 2024–2027 blir därefter ett bland flera underlag i fullmäktiges verksamhetsplan och budget. Den föreslagna budgeten uppgår till 2 958 700 tkr för den skattefinansierade verksamheten och 1 010 200 tkr för den taxefinansierade verksamheten för perioden 2024–2027.

Kommunstyrelsen återremitterade ärendet med uppdraget att sänka investeringsbudgeten med 30% för 2024–2025 med tillhörande konsekvensanalys. Efter att förvaltningarna utifrån Kommunstyrelsens beslut gjort en genomlysning av investeringsbehovet för 2024–2025 samt även sett över investeringsbehovet för 2023 så har investeringsnivån minskat för 2024–2025 med 374 900 tkr (27%) avseende den skattefinansierade verksamheten medan den ökat med 51 900 tkr avseende taxefinansierad verksamhet. Det senare är en konsekvens av att investeringsutgifterna för överföringsledningen senarelagts då dessa redan var tänkta att börja tas i anspråk 2022. När det gäller 2023 års investeringsbudget så är förvaltningarnas

bedömning att -147 900 tkr inte kommer att gå åt under 2023 där ca hälften av summan avser skattefinansierade investeringar och är främst ett resultat av att detaljplanen för Nödinge centrum inte är klar och dessa investeringsutgifter kommer senare under perioden.

Maria Reinholdsson

Ken Gunnesson

Kommunchef

Ekonomichef

## Beslutsunderlag

Tjänsteutlåtande,

Investeringsplan 2023–2027 TU återremiss investeringar

Analys investeringar Servicenämnden 2023–2025

## Beslutet skickas till:

*För vidare hantering*

Budgetcontroller Johan Andersson

*För kännedom*

Ekonomichef Ken Gunnesson

Övriga nämnder och styrelsen

## Ärendet

Den alltmer omfattande investeringstakten i kommun innebär ett behov av att fastställa investeringsbudgeten i ett separat ärende. Den fastställda investeringsbudgeten blir sedan ett av flera underlag i fullmäktiges verksamhetsplan och budget. Investeringsbudgeten för 2024–2027 är synkad med lokalresursplanen och det som avser lokalinvesteringar ligger under servicenämnden. Verksamhetsinventarier ligger under respektive nämnd. Den taxefinansierade verksamhetens investeringar hanteras av Samhällsbyggnadsnämnden.

## Ekonomisk bedömning

Den samlade investeringsplanen för åren 2024–2027 efter revidering från nämnderna uppgår till 3 968 900 tkr och är fortsatt historiskt hög utifrån kommunens ekonomiska omsättning. Realiseras hela budgeten kommer det innebära att kommunen behöver generera högre årliga

överskott som motsvarar 15–16 procent mot budgeterade fyra procent för att tillsammans med avskrivningar uppnå 70 procents självfinansiering vilket är ett av de finansiella mål som kommunen fastlagt. Det innebär också att den samlade låneskulden vid periodens slut kan komma att ändras från dagens 390 000 tkr till omkring 3 000 000 tkr om inte de årliga överskotten ökar som nämns ovan. Under åren fram till 2022 har avskrivningar samt upplåningsräntor tagit i anspråk omkring 5,4 procent av kommunen skatteintäkter och statsbidrag. Genomförs hela investeringsbudgeten vad avser den skattefinansierade delen så beräknas 10,2 procent av de årliga skatteintäkterna och statsbidragen gå åt till avskrivningar och räntor på lån.

#### Investeringar om 100% av budget genomförs

	Bokslut	Bokslut	Bokslut	Justerad	Budget	Budget	Budget	Budget	Budget
mkr	2020	2021	2022	Budget	2024	2025	2026	2027	2027
Investeringar totalt	273,2	233,4	202,3	439,5	703,8	1 031,5	1 148,4	1 085,2	
varav skattefinansierat	237,3	193,6	160,4	286,5	289,7	723,2	985,8	960,0	
varav taxefinansierat	35,9	39,8	41,9	152,9	414,1	308,3	162,6	125,2	
Avskrivningar (skattefin)	101,1	109,4	115,8	121,6	130,3	152,0	181,5	210,3	
Årets resultat	125,6	125,9	132,1	89,0	94,0	98,0	101,0	105,0	
Räntor & avskrivningars andel av skatteintäkter	5,3%	5,4%	5,4%	5,6%	5,8%	7,0%	8,7%	10,2%	
Skatteintäkter	1 929,9	2 036,5	2 165,5	2 232,2	2 352,2	2 446,8	2 536,5	2 623,3	
Avskrivningar	101,1	109,4	115,8	121,6	130,3	152,0	181,5	210,3	
Räntor 3 procent (skattefinansierad vht)	1,3	1,3	1,6	3,9	5,8	19,3	39,6	58,2	

Majoriteten av investeringarna finns inom Servicenämnden samt Samhällsbyggnadsnämnden. Beträffande servicenämndens lokaler så grundar sig beloppet på senaste lokalförsörjningsplan samt en bedömning kring när de olika projekten faktiskt kan påbörjas och slutföras. Det kan fortsatt finnas fall där en viss tidsdiskrepans mellan när behovet av nya lokaler finns enligt lokalförsörjningsplan och när det är möjligt att lokalen står färdig. I nuvarande bedömning av investeringsbehov gentemot den som blev återremitterad är skillnaderna främst att ett flertal investeringsobjekt skjutits något eller några år framåt i tiden bland annat på grund av den förändrade befolkningsprognosen där invånarantalet inte ökar i den omfattning som tidigare beräknats samt att bland annat planen för Nödinge Centrum inte är antagen. Det finns också fortsatt en stor osäkerhet kring en rad av investeringarna inom Samhällsbyggnadsnämnden som är tätt kopplade till framdriften av detaljplanerna och om det till exempel när dessa är antagna finns exploitörer som vill bygga på aktuella fastigheter. Det gäller till exempel detaljplan Backa, Joel samt Bobollplan som tillsammans uppgår till över 200 000 tkr under budgetperioden. En annan större förändring i förslaget är att investeringsbudgeten för en ny brandstation är bortplockad ut investeringsbudgeten men anledningen av att den skulle kunna byggas av extern part då den kommer att nyttjas av Räddningsförbundet BORF och inte säkert kommer att byggas på kommunal mark. I budgeten för perioden finns inte upptaget

investeringsutgift för köp av tomt för byggnation av nytt kommunhus. Då exploatering av tex Nödinge centrumplanen samt övriga exploateringar främst inom Nödinge kommer generera vissa exploateringsvinster som inte heller är medtagna så kan dessa möta till exempel inköp av kommunhustomten.

#### Finansieringsgrad investeringar skattfinansierad verksamhet

	Bokslut	Bokslut	Bokslut	Budget	Budget	Budget	Budget	Budget	
mkr	2020	2021	2022	2023	2024	2025	2026	2027	Totalt
Investeringar	237,3	193,6	160,4	286,5	289,7	723,2	985,8	960,0	3 836,6
Avskrivningar	101,1	109,4	115,8	121,6	130,3	152,0	181,5	210,3	1 122,1
Årets resultat	125,6	125,9	132,1	89,0	94,0	98,0	101,0	105,0	870,6
Självfinansieringsgrad	96%	122%	155%	73%	77%	35%	29%	33%	52%

Självfinansieringsgraden av kommunens investeringar avseende den skattfinansierade verksamheten ska enligt kommunens finansiella mål vara 70% rullande över en åttaårsperiod. Ser man på varje år för sig så har kommunen klarat målet och beräknas även klarar både 2023 och 2024 medan från 2025 och framåt så sjunker den kraftigt på grund av de höga investeringsnivåerna och landar för hela perioden på 52%.

#### Investeringar taxefinansierad verksamhet

Den taxefinansierade verksamhetens investeringar finansieras till sin helhet genom uttag av taxor, förutom när det gäller delar av detaljplan Nödinge centrum, och i det här fallet till allra största delen av VA-taxan.

#### 100 % av investering genomförs taxefinansierad verksamhet

	Bokslut	Bokslut	Bokslut	Budget	Budget	Budget	Budget	Budget
mkr	2020	2021	2022	2023	2024	2025	2026	2027
Investeringar totalt	273,2	233,4	202,3	439,5	703,8	1 031,5	1 148,4	1 085,2
Taxefinansierade investeringar	35,9	39,8	41,9	152,9	414,1	308,3	162,6	125,2
Avskrivningar	8,5	9,7	11,2	15,8	28,2	37,5	42,4	46,1
Räntor 3 procent	1,3	1,1	1,1	5,2	16,8	24,9	28,5	30,9

Den allra största orsaken till de ökade investeringskostnaderna är en konsekvens av den nya överföringsledningen från Älvängen till Nödinge för att ersätta det gamla reningsverket i Älvängen tillsammans med en utbyggnad av VA-nätet framför allt i Nödinge. De ökade kostnaderna i form av avskrivningar och räntor kommer direkt att påverka kommunens taxor för främst VA.

## Förändringar investeringsbelopp tjänsteutlåtande mars och tjänsteutlåtande återremiss

### Förändring investeringsbelopp mellan tjänsteutlåtande mars och tjänsteutlåtande återremiss

mkr	Bokslut 2020	Bokslut 2021	Bokslut 2022	Budget 2023	Budget 2024	Budget 2025	Budget 2026	Budget 2027
Investeringar återremiss	273,2	233,4	202,3	439,5	703,8	1 031,5	1 148,4	1 085,2
Investeringar TU mars	273,2	233,4	202,3	587,4	803,2	1 255,1	1 504,9	1 142,9
Differens	0,0	0,0	0,0	-147,9	-99,4	-223,6	-356,5	-57,6
varav skattefinansierat	0,0	0,0	0,0	-70,1	-142,4	-232,5	-356,5	-68,7
varav taxefinansierat	0,0	0,0	0,0	-77,8	43,0	8,9	0,0	11,1

Som tabellen ovan visar samt bilagan till tjänsteutlåtandet så är flera av investeringarna skjutna framåt i tiden med ett par år vilket gör att nuvarande bedömning av investeringsbehovet från 2028 till 2032 och som ligger utanför tidsramen för denna budget ligger på ca 1 100 000 tkr mot tidigare 550 000 tkr.

### Invånarperspektiv

Investeringarna kommer att påverka de som bor och verkar i kommunen både genom att det kommer finnas tillgång till nya och moderna lokaler tillsammans med ett väl utbyggt vatten och avloppsnät som kommer klara att kommunen växer. Det kommer dock också påverka framför allt VA-kollektivet genom höjda VA-taxor.

### Hållbarhetsperspektivet

Området har beaktats men inte bedömts tillföra ärendet något ytterligare underlag.

### Lagstiftning och kommunala styrdokument

Området har beaktats men bedömts tillföra ärendet något ytterligare underlag.

### Remissyttrande

Området har beaktats men inte bedömts tillföra ärendet något ytterligare underlag.

### Behandlad enligt MBL

Bedöms ej tillämplig i detta ärende.

### Förvaltningens bedömning

Förvaltningen gör bedömningen att det kan bli nödvändigt att det görs en prioritering ibland de investeringsinsatser som nämnderna har äskat om. Den ekonomiska påverkan på kommunens totala ekonomi kommer att bli stor då det kan bli så att omkring 50 procent av den årliga ökningen av skatteintäkter och statsbidrag kan komma att behöva reserveras för räntor och avskrivningar och därutöver tillkommande övriga driftkostnader för densamma.

Förvaltning	Investeringsnamn	Total Budget 2023	Justering 2023	Justerat 2023	Budget 2024	Budget 2025	Budget 2026	Budget 2027	Budget 2028 ->
KLF	Reservkraft elbilsladdning	1 500		1 500					
KLF	Ärende- o dok hanteringssystem	2 644		2 644					
KLF	Årsanslag KLF	1 000		1 000	1 000	1 000	1 000	1 000	1 000
<b>KLF</b>	<b>Summa KLF</b>	<b>5 144</b>	<b>0</b>	<b>5 144</b>	<b>1 000</b>	<b>1 000</b>	<b>1 000</b>	<b>1 000</b>	<b>1 000</b>
KLF / KFU	Offentlig utsmyckning	500		500	500	500	500	500	500
KLF / KFU	Konstgräsplaner	3 000		3 000	3 000	3 000	3 000		
KLF / KFU	Konstgräsplan Surte IP	2 971		2 971					
KLF / KFU	Årsanslag KLF / KFU	1 000		1 000	1 000	1 000	1 000	1 000	1 000
<b>KLF / KFU</b>	<b>Summa KLF / KFU</b>	<b>7 471</b>	<b>0</b>	<b>7 471</b>	<b>4 500</b>	<b>4 500</b>	<b>4 500</b>	<b>1 500</b>	<b>1 500</b>
SF T&U	Arbetsmiljöåtgärder skolor och förskolor	500		500	500	500	500	500	
SF T&U	Energibesparande åtgärder	8 500		8 500	4 500	3 500	3 000	3 000	
SF T&U	IT-investeringar	17 500		17 500	19 300	21 200	23 300	25 600	
SF T&U	Mindre anpassningar skolor och förskolor	3 285		3 285	3 000	3 000	3 000	3 000	
SF T&U	Myndighetskrav	500		500					
SF T&U	Upprustning skol- och förskolegårdar	0		0	1 000	1 000	1 000	1 000	
SF T&U	Reinvesteringsanslag Service	1 000		1 000	1 000	1 000	1 000	1 000	
SF T&U	Säkerhetsförebyggande åtgärder UBN	1 128		1 128					
SF T&U	Planerat underhåll lokaler	32 000		32 000	35 000	33 000	32 000	30 000	
SF T&U	Uppgradering av reglersystem	0		0					
SF T&U	Upprustning av idrottsanläggningar	1 950		1 950	1 500	1 500	1 500	1 500	
SF T&U	Upprustning skol- och förskolegårdar	1 000		1 000					
SF T&U	Inventarier Kök (Utensilier)	200		200	200	200	200	200	
SF T&U	Värmekonvertering idrottsanläggningar	0		0					
SF T&U	Mindre lokalanpassningar Drift o Underhåll	800		800	800	800	800	800	
SF T&U	Planerat underhåll yttre miljö	1 000		1 000	1 700	1 000	1 000	1 000	
SF T&U	Inköp sorteringsskåp Renhållning	700		700	700				
SF T&U	Planerat underhåll Kulturbyggnader	6 600		6 600	2 500	1 000	1 000		
SF T&U	Inköp av Lastbilar till Fordonsenheten	1 000		1 000	500				
SF T&U	Inventarier Verksamhet Fastighet och IT	500		500	500	500	500	500	
SF T&U	Laddinfrastruktur för kommunala fordon	962		962					
SF T&U	Tillgänglighetsprojekt	3 699		3 699					
<b>SF T&amp;U</b>	<b>Summa Servicenämnden Teknik och underhåll</b>	<b>82 824</b>	<b>0</b>	<b>82 824</b>	<b>72 700</b>	<b>68 200</b>	<b>68 800</b>	<b>68 100</b>	<b>0</b>

Förvaltning	Investeringsnamn	Total Budget 2023	Justerings 2023	Justerat 2023	Budget 2024	Budget 2025	Budget 2026	Budget 2027	Budget 2028 ->
SF Lokaler	LSS Surte	28 886			31 000				
SF Lokaler	LSS Nol	6 667							
SF Lokaler	Korttidsvistelse och Korttidstillsyn	0				3 000	12 000	13 000	
SF Lokaler	Särskilt boende södra kommundelarna 40-50 plats	500				1 000	21 000	110 000	54 000
SF Lokaler	Kommunens hus	873							
SF Lokaler	Akuta lokalbehov	10 000			10 000	5 000	5 000	5 000	
SF Lokaler	Räddningsstation	0				0	0	0	
SF Lokaler	Övriga lokalutredningar enligt Lokalförsörjningsplan	1 500			1 000	1 000	1 000	1 000	
SF Lokaler	<i>Till-, om- och nybyggnation Surteskolan</i>	0			0	0	0	20 000	156 000
SF Lokaler	<i>Ny förskola Surte</i>	1 450			2 000	1 000	20 000	70 000	6 000
SF Lokaler	<i>Bohus ny skolbyggnad 7-9</i>	1 133			18 000	103 000	70 000		
SF Lokaler	<i>Ersättning av Byvägens förskola</i>	0			1 000	2 000	30 000	27 000	
SF Lokaler	<i>Förskola 2 Nödinge (Orkla)</i>	0					6 000	45 000	50 000
SF Lokaler	<i>Ersätta Madenskolan, Älvängen</i>	0			28 000	175 000	173 000		
SF Lokaler	<i>Till-, om-och/eller nybyggnation Alboskolan</i>	0			20 000	149 000	140 000		67 000
SF Lokaler	<i>Lövängens förskola</i>	500							
SF Lokaler	<i>Ny skolbyggnad Nödinge</i>	0			0	10 000	34 000	45 000	10 000
SF Lokaler	<i>Omställning till förskola Garnvindeskolan</i>	0			0	0	5 000	24 000	70 000
SF Lokaler	<i>Förskola 1 Nödinge (Backa)</i>	0				5 000	30 000	25 000	
SF Lokaler	<i>Nolängens förskola</i>	0					0	0	81 000
SF Lokaler	<i>Ny skola och idrottshall Alafors</i>	5 000			0	0	40 000	100 000	70 000
SF Lokaler	<i>Om- och tillbyggnad Nolskolan</i>	0					5 000	45 000	46 000
SF Lokaler	<i>Gymnasium och Komvux i gemensamma lokaler</i>	18 000							
SF Lokaler	<i>Ersättning Hövägen fsk</i>	0						15 000	88 000
SF Lokaler	<i>Aroseniuskolan</i>	0			0	30 000	110 000	125 000	111 000
SF Lokaler	<i>Trygghets- och trivselskapande belysning</i>	0			1 000	1 000	1 000	1 000	
<b>SF Lokaler</b>	<b>Summa Servicenämnden Lokaler</b>	<b>74 509</b>	<b>0</b>	<b>74 509</b>	<b>112 000</b>	<b>486 000</b>	<b>703 000</b>	<b>671 000</b>	<b>809 000</b>
SBF Skattefinan	Utbyggnad GC-nät	9 000	-3 800	5 200	1 000	1 000	1 000	1 000	500
SBF Skattefinan	Markreserv	20 000		20 000	20 000	20 000	20 000	20 000	20 000
SBF Skattefinan	Medfinans GC-väg Alingsåsvägen	4 150		4 150					
SBF Skattefinan	Utbyte gatubelysning	2 000		2 000	2 000	2 000	2 000	2 000	2 000

Förvaltning	Investeringsnamn	Total Budget 2023	Justering 2023	Justerat 2023	Budget 2024	Budget 2025	Budget 2026	Budget 2027	Budget 2028 ->
SBF Skattefinan	Utbyte gatubelysning, landsbygd	12 800	-5 800	7 000	3 000	3 000	3 000	3 000	3 000
SBF Skattefinan	Armatyrbyte till LED	5 450		5 450					
SBF Skattefinan	Trafikssäkerhetsfrämjande åtgärder	500		500	5 000	5 000	5 000	5 000	5 000
SBF Skattefinan	Säkra skolvägar	2 800		2 800	1 500	1 500	1 500	1 500	1 500
SBF Skattefinan	Utbyggnad enligt K2020	500		500					
SBF Skattefinan	Åtgärder pga ej utbyggda planer	1 400		1 400	100	500	500	500	500
SBF Skattefinan	Justering toppbeläggning gator GC	2 950		2 950	2 500	2 500	2 500	2 500	2 500
SBF Skattefinan	Förstärkning och bärlager	500		500	500	500	500	500	500
SBF Skattefinan	Kollektivtrafikåtgärder i bef miljö	0		0	500	500	500	500	500
SBF Skattefinan	Attraktivare älv	300		300	300	300	300	300	300
SBF Skattefinan	Fordonsbyte parken	2 000	-500	1 500	1 500	1 500	1 500	1 500	1 500
SBF Skattefinan	Medfinans Cirkulationsplats GC-väg Norra Kilandav	20 000		20 000					
SBF Skattefinan	Infrastrukturinvesteringar vid exploateringar (Flytta	20 000	-10 000	10 000	20 000	20 000	20 000	20 000	20 000
SBF Skattefinan	Nödinge centrum, allmänplats & rondell	55 000	-55 000	0		15 000	25 000	25 000	26 700
SBF Skattefinan	Nödinge centrum VA, skattekollektivet	0	5 000	5 000		30 000	30 000	50 000	30 400
SBF Skattefinan	Lekplats & -utrustning / Parkutrustning	1 950		1 950	1 200	1 200	1 200	1 200	1 200
SBF Skattefinan	Medfinansieringsbidrag GC Kilanda Ka-Hultasjöväge	9 000		9 000					
SBF Skattefinan	Trygghetsfrämjande åtgärder	500		500	500	500	500	500	500
SBF Skattefinan	Dammsäkerhet	100		100	150	150	100	100	100
SBF Skattefinan	Parker			0	750	750	750	750	750
SBF Skattefinan	Kollektivtrafikåtgärder			0	1 500	1 500	1 500		
SBF Skattefinan	DP Backa gator mm			0	13 000	13 000	14 000	15 000	42 000
SBF Skattefinan	DP Backa ÅVC + övr			0		1 200	1 200		
SBF Skattefinan	Aktivitetsstråket			0		1 000	7 000	7 000	
SBF Skattefinan	Ny väg etapp 1 Joel			0	6 200	13 900	13 900		
SBF Skattefinan	Ny väg etapp 2 Bobollplan			0	2 200	500	17 000	14 300	
SBF Skattefinan	Stadspark Nödinge 38:2			0	2 430	10 000	10 000		
SBF Skattefinan	Brandsbo 1:156 (gator, belysning mm)			0	400	400	2 415	230	
SBF Skattefinan	Årsanslag SBF	2 120		2 120	2 100	1 900	1 400	1 850	1 200
<b>SBF Skattefinan</b>	<b>Summa SBF Skattefinansierat</b>	<b>173 020</b>	<b>-70 100</b>	<b>102 920</b>	<b>88 330</b>	<b>149 300</b>	<b>184 265</b>	<b>174 230</b>	<b>160 650</b>

Förvaltning	Investeringsnamn	Total Budget 2023	Justering 2023	Justerat 2023	Budget 2024	Budget 2025	Budget 2026	Budget 2027	Budget 2028 ->
Socialförv.	Nya boenden FH, inventarier	1 364		1 364					
Socialförv.	e-hälsa	500		500	500	500	500	500	500
Socialförv.	Fordon FH/skolskjuts KF §122	770		770					
Socialförv.	Utbyte grundutrustning	602		602	500	500	500	500	500
Socialförv.	Extra behov Säbo	1 219		1 219					
Socialförv.	Årsanslag OAN	2 000		2 000	2 000	2 000	2 000	2 000	2 000
<b>Socialförvaltning</b>	<b>Summa Socialförvaltningen</b>	<b>6 455</b>	<b>0</b>	<b>6 455</b>	<b>3 000</b>	<b>3 000</b>	<b>3 000</b>	<b>3 000</b>	<b>3 000</b>
UBF	Ersättning Hövägens förskola								5 000
UBF	Ny förskola Älvängen							0	
UBF	Tillbyggnad Alboskolan							10 000	
UBF	Utbyggnad/ombyggnad Bohusskolan					5 000	5 000		
UBF	Surteskolan F-6								10 000
UBF	Ny skola Nol/Alafors								10 000
UBF	Ombyggnad Garnvindan till förskola						5 000		
UBF	Nya förskolor i Nödinge							5 000	5 000
UBF	Utbyggnad skolområde Nödinge						5 000		
UBF	Ny förskola Nol								5 000
UBF	Ny förskola Surte							5 000	
UBF	Ersättning Byvägens förskola, Bohus							5 000	
UBF	Nya grundskolor, Älvängen							10 000	10 000
UBF	Ersättningslokaler Gymnasiet och Komvux	1 000		1 000	2 000				
UBF	Byte av IT-system	200		200	200	200	200	200	200
UBF	IT-investeringar UBF (Datorer grundskolan)	1 000		1 000	1 000	1 000	1 000	1 000	1 000
UBF	Årsanslag UBF	5 000		5 000	5 000	5 000	5 000	5 000	5 000
<b>UBF</b>	<b>Summa UBF</b>	<b>7 200</b>	<b>0</b>	<b>7 200</b>	<b>8 200</b>	<b>11 200</b>	<b>21 200</b>	<b>41 200</b>	<b>51 200</b>
SBF VA	Ombyggnad/nedläggning Älvängen R, ledningar & 2	100 455	-54 845	45 610	250 000	125 500	0		
SBF VA	Dricksvattenledning Klädgårdens-Älvängen	28 000	-23 000	5 000	23 000	5 000			
SBF VA	Älvängens reningsverk, upprätthålla reningsfunktio	2 000		2 000	1 500				
SBF VA	VA-utbyggnation §6-områden enligt VA-plan politis	5 000		5 000	5 000	10 000	10 000	10 000	
SBF VA	VA-utbyggnation av DP Äskekärr	0		0	17 000				
SBF VA	VA-utbyggnation av DP Båstorp/Kattleberg				1 000	22 000	22 000		

Förvaltning	Investeringsnamn	Total Budget	Justering	Justerat	Budget	Budget	Budget	Budget	
		2023	2023	2023	2024	2025	2026	2027	2028 ->
SBF VA	VA-utbyggnation Nödinge Stommen 1:7					6 000			
SBF VA	DP Backa				10 000	10 000	10 000	10 000	56 000
SBF VA	Huvudledningar ARV-Svenstorpsvägen Älvängen				12 500	12 500			
SBF VA	Nytt teknikhus mottagning nya drickvattenled. från Kungälv				1 500				
SBF VA	Ny matarledning från Dannemark				500	5 000			
SBF VA	HR+ VA-ledningar Ramstorp						5 000	15 000	
SBF VA	Nödinge centrum VA, taxekollektivet					15 000	15 000	11 100	15 000
SBF VA	Va reinvest / Va sanering				15 000	15 000	15 000	15 000	
SBF VA	Skalskydd				2 000	3 000	3 000	3 000	3 000
SBF VA	VA anslutningar				3 000	3 000	3 000	3 000	3 000
SBF VA	Vattenmätare (inkl mätarbrunnar på nätet)				1 500	1 500	1 500	1 500	800
SBF VA	Ombyggnad avloppspumpstationer				4 500	4 500	4 500	4 500	4 500
SBF VA	VA-övervakningssystem utbyggnation/optimering				1 000	1 000	1 000	1 000	1 000
SBF VA	Renovering vattenreservoarer				4 000	200	4 000	200	4 000
SBF VA	Reservkraftverk kritiska pumpstationer				100	900	100	900	900
SBF VA	Sanering Bärnstensvägen, Älvängen							6 500	
SBF VA	Sanering Kapellvägen					2 000			
SBF VA	Sanering Brobacken						20 000	20 000	
SBF VA	Sanering Alekärrsvägen				7 000				
SBF VA	Sanering Hövägen/Madenskolan						15 000		
SBF VA	Huvudledning Skepplanda				18 000				
SBF VA	Risheds pst samt översyn ledningar dricksvatten/spill				12 500	12 500			
SBF VA	Sanering Övre skogsbacken					8 200			
SBF VA	Fredingsväg					10 000			
SBF VA	Förnyelse ventiler, brandposter, brunnar				3 000	3 500	3 500	3 500	3 500
SBF VA	Årsanslag VA	93 800		93 800	20 000	32 000	30 000	20 000	
<b>SBF VA</b>	<b>Summa VA</b>	<b>229 255</b>	<b>-77 845</b>	<b>151 410</b>	<b>413 600</b>	<b>308 300</b>	<b>162 600</b>	<b>125 200</b>	<b>91 700</b>

<b>Förvaltning</b>	<b>Investeringsnamn</b>	<b>Total Budget 2023</b>	<b>Justering 2023</b>	<b>Justerat 2023</b>	<b>Budget 2024</b>	<b>Budget 2025</b>	<b>Budget 2026</b>	<b>Budget 2027</b>	<b>Budget 2028 -&gt;</b>
SBF Renhållning	Övertagande containrar ÅVS	0		0	400				
SBF Renhållning	Containers ÅVC	0		0	100				
SBF Renhållning	Matavfallskärl	600		600					
SBF Renhållning	Tagg för identifiering matavfallskärl	130		130					
SBF Renhållning	Skärmtak kärl ÅVC	300		300					
SBF Renhållning	Hjullastare ÅVC Sörmossen	0		0					
SBF Renhållning	Ombyggnad ÅVC Sörmossen för att främja återbruk	500		500					
<b>SBF Renhållning</b>	<b>Summa Renhållning</b>	<b>1 530</b>	<b>0</b>	<b>1 530</b>	<b>500</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>
<b>Summering</b>		<b>587 408</b>	<b>-147 945</b>	<b>439 463</b>	<b>703 830</b>	<b>1 031 500</b>	<b>1 148 365</b>	<b>1 085 230</b>	<b>1 118 050</b>



























# Analys investeringar servicenämnden 2023-2025

Nödinge 2023-05-09

Ansvarig handläggare:  
Övriga medverkande:

Tony Jönsson  
Andreas Karlsten, Joel Abrahamsson, Ulf Bredesen, Mikael Falk

## Innehåll

<b>1</b>	<b>Uppdrag från kommunstyrelsen .....</b>	<b>2</b>
<b>2</b>	<b>Uppskattat investeringsbehov 2023-2032 .....</b>	<b>2</b>
<b>3</b>	<b>Budget revideras utifrån befolkningsutveckling och projekterat underlag.....</b>	<b>2</b>
<b>4</b>	<b>Bedömning av nyttjandegrad av äskade investeringsmedel 2023-2024 .....</b>	<b>3</b>
<b>5</b>	<b>Avskrivningar på grund av rivning (ingående restvärde aktuellt år) .....</b>	<b>4</b>
<b>6</b>	<b>Övriga tillkommande eller frångående kostnader .....</b>	<b>4</b>
<b>7</b>	<b>Förslag på minskad investeringsbudget med 30% för 2024 och 2025.....</b>	<b>5</b>
7.1	Revidering i siffror (tkr).....	5
7.2	Sammanfattning revideringar och anledningen till dessa .....	5
<b>8</b>	<b>Konsekvenser vid en minskning av investeringsramen med 30% .....</b>	<b>7</b>
<b>9</b>	<b>Åtgärder som kan påverka investeringsbehovet .....</b>	<b>7</b>
9.1	Byggstandard för kommunala lokaler i Ale kommun.....	8

## 1 Uppdrag från kommunstyrelsen

2023-03-21 fattade kommunstyrelsen följande beslut om investeringsbudget 2024-2027:

- *Kommunstyrelsen beslutar att ärendet återremitteras med uppdraget att sänka investeringsbudgeten med 30 % för åren 2024-2025 samt att en effekt- och konsekvensanalys av att göra det tas fram. En analys ska göras inför nästa budgetperiod vad gäller åren därutöver.*

- *Kommunstyrelsen beslutar att ärendet tas upp på kommunstyrelsens sammanträde den 7 juni 2023.*

Därtill har serviceförvaltningen av kommunstyrelseförvaltningen fått i uppdrag att kvalitetssäkra äskade investeringar för åren 2023 och 2024 vilka redovisas i sammanställningen nedan.

## 2 Uppskattat investeringsbehov 2023-2032

Totalt för perioden 2023-2032 har servicenämnden en investeringsprognos om cirka 3 700 Mkr vilket utslaget per år ger ett snitt om 370 Mkr. Av den totala prognosen avser cirka 3 500 Mkr lokalförsörjning medan övriga avser underhåll av lokaler samt serviceförvaltningens övriga investeringsbehov.

Investeringsbehovet för lokalförsörjning delas in i tre kategorier:

- 1: Ersättningslokaler för inhyrda paviljongetableringar (för närvarande 11st)
  - Avser moduler som har hyrts in för att möta efterfrågan av utökad yta vid tillväxt, ej moduler för evakuering under byggnation.
- 2: Ersättningslokaler för uttjänata lokaler.
  - Avser lokaler som har passerat sin livslängd och där det inte bedöms lönsamt renovera och/eller underhålla.
- 3: Tillkommande lokalyta på grund av tillväxt.

## 3 Budget revideras utifrån befolkningsutveckling och projekterat underlag

Samtliga lokalbehov för Ale kommun finns upptagna i lokalförsörjningsplanen (LFP) som uppdateras och antas av kommunfullmäktige varje år. När LFP är antagen analyseras varje lokalbehov och en strategi tas fram och presenteras i form av en projektplan som innehåller en tidplan för när projektets olika steg bedöms kunna genomföras.

Projektplanen är ett levande arbetsdokument som revideras löpande utifrån förändringar i befolkningsprognos och projektens olika steg. Inför årligt investeringsäskande (sedan 2023)

läggs investeringsbehoven in i projektplanen utifrån dess skeden, ju närmare byggstart desto större exakthet både i tid när investeringsbehovet utfaller och projektkostnad.

Av denna anledning är det viktigt att varje enskilt äskande två år och framåt skall ses som en prognos som kommer att förändras.

#### 4 Bedömning av nyttjandegrad av äskade investeringsmedel 2023-2024

Målet för serviceförvaltningen är att alltid nyttja minst 90% av beviljat investeringsanslag. Detta gäller ej investeringsprognosen för 2025-2032 som har en högre osäkerhetsfaktor på grund av befolkningsutveckling och att projekten är i ett tidigt skede.

Vid investeringsprojekt sker det händelser som står utanför förvaltningens möjlighet att påverka, exempelvis överklagande av bygglov och vid upphandling av entreprenör. För 2022 var utfallet 70% och differensen i merparten tillskrivs dessa faktorer.

<b><u>För 2023 bedöms nyttjandegraden till minst:</u></b>	142,0 Mkr (90%)
Beviljat:	157,3 Mkr

#### **För 2024 finns osäkra investeringsäskanden i (se information under punkterna 7 och 8):**

- |   |        |
|---|--------|
| - Ny skola och idrottshall Alafors            | 40 Mkr |
| ▪ Avser bland annat projektering              |        |
| ▪ Inväntar politiskt beslut                   |        |
| ▪ Ingen projektering görs före säkrad tidplan |        |
| - Ny skolbyggnad Nödinge                      | 10 Mkr |
| ▪ Avser projektering                          |        |
| ▪ Påverkas av placeringsområden               |        |
| ▪ Matsal, kök och specialsalar                |        |
| - Ny förskola Surte                           | 2 Mkr  |
| ▪ Avser förstudie                             |        |
| - Ny- om- och tillbyggnation Surteskolan      | 20 Mkr |
| ▪ Avser projektering                          |        |
| ▪ Går att senarelägga några år                |        |

- Till- om- och/eller nybyggnation Alboskolan	20 Mkr
▪ Avser projektering	
▪ SBN utreder tid för detaljplan	
▪ Serviceförvaltningen utreder etappvis byggnation	
	Totalt osäkra: 92,0 Mkr (34%)
	Beviljat: 270,7 Mkr

## 5 Avskrivningar på grund av rivning (ingående restvärde aktuellt år)

### 2023:

- Ingen rivning

### 2024:

- Himlaskolan 6,7 Mkr
  - Inväntar politiskt beslut.

### 2025:

- Delar av Bohusskolan utredning pågår
- Madensskolan hela eller delare enligt plan 1,7 Mkr
- Delar av Alboskolan 0,5 Mkr

## 6 Övriga tillkommande eller frångående kostnader

### 2023:

- Tillkommande
  - Utredning pågår om kök och matsal i moduler vid Nolskolan. Om detta är ekonomiskt och verksamhetsmässigt fördelaktigt resulterar det i en tillkommande kostnad. Om alternativet blir att vara kvar i befintliga inhyrda lokaler i Folketshus kommer det att behöva göras en investering för att möta karv från miljöavdelningen samt arbetsmiljön.
- Frångående
  - Utredning pågår om kök och matsal i moduler vid Nolskolan. Om detta är ekonomiskt och verksamhetsmässigt fördelaktigt resulterar det i en frångående kostnad i form av hyra till Folketshus.

### 2024:

- Tillkommande
  - Kapital och ränta för investeringar slutförda 2023: 8,0 Mkr
  - Moduler Himlaskolan:

Hyra, kapitalkostnader, media och övrig drift.  
Totalkostnad per år 5,0 Mkr

- Frångående
  - Himlaskolan (efter rivning):  
Hyra, kapitalkostnader, media och övrig drift.  
Totalkostnad per år 5,64 Mkr

## 2025:

- Tillkommande
  - Kapital och ränta för investeringar slutförda 2024: Inväntar beslut inv. 2024
- Frångående Inväntar beslut inv. 2024

## 7 Förslag på minskad investeringsbudget med 30% för 2024 och 2025

### 7.1 Revidering i siffror (tkr)

	2023	2024	2025	2026	2027	2028-2032	Summa
<b>Äskade medel</b>	157 333	271 700	771 200	1 102 800	867 000	530 000*	3 700 033
<b>Förslag på revidering</b>	157 333	184 700	554 200	771 800	739 100	1 009 000	3 416 133
<b>Revidering i procent</b>	100%	68%	72%	70%	85%	190%	92%

\*Beloppet avviker mot tidigare prognostiserat behov för 2028-2032 då dessa inte innehöll tekniska investering såsom underhållsinvesteringar mm.

### 7.2 Sammanfattning revideringar och anledningen till dessa

Här nedan beskrivs revidering av investeringsplan för servicenämnden.

#### **Alaforsskolan:**

Reviderat förslag: Ny skola i Alafors förskjuts 2 år på grund av osäker tillväxttakt i Nol och Alafors. Eleverna förläggs i moduler som ersätter Himlaskolans F-6 verksamhet. Med en hyra på 1200 kr/kvm. Tillkommer gör markarbeten.

På sikt kan denna investering skjutas på längre sikt för att tillmötesgå andra behov tidigare. Då kan dessa moduler bli med något bättre innehåll än om det är endast för tillfällig karaktär.

### **Räddningsstationen:**

Reviderat förslag: Räddningsstationen hyrs in av kommunen för att frigöra kapital till andra verksamheters investeringar och därmed behov.

Detta kan med fördel upphandlas med givna villkor för placering och byggnation.

### **Aroseniussskolan:**

Reviderat förslag: Förskjuts 1 år i tiden och då får moduler ta lokalbehovet under den tiden.

Start av projektet i stället då 2025. Det finns logistiska skäl till att start det även senare än Madensskolan som återfinns under samma område.

### **Ny skolbyggnad Nödinge:**

Reviderat förslag: Förskjuts 1 år i tiden. Anledningen är att byggnation av bostäder i skolområdet förskjuts och därmed kan även behovet förskjutas något i tiden.

Start av projektet blir då i stället år 2025.

### **Nolängens förskola:**

Reviderat förslag: Förskjuts i tiden på grund av detaljplanen inte kan slutföras. Den kan inte slutföras på grund av räddningsvägen till förskolan bedöms ligga under vatten vid ett rikligt skyfall. Start av projektet blir då i stället efter 2027.

### **Surteskolan:**

Reviderat förslag: Förskjuts på tiden på grund av att behov är främst för att tillmötesgå tillgänglighet och mindre bra skick av vissa lokaler. Vidare även för att bli av med tillfälliga lokaler. Finns ingen byggnation som påverkar. Om exploateringsprojektet Brattås berget kommer i gång kommer det påverka detta skolområde.

### **Bohus ny skolbyggnad:**

Reviderat förslag: Bohus är ett svårt område att tillgodose lokalbehov för utan att genomföra flertalet byggprojekt. Byvägen förskola måste avvecklas innan 2026-05-17 då det 15 år långa tillfälliga bygglov går ut.

Lokaliseringsutredning av placering av ny förskola har utförts och den bästa placeringen fungerar ej då det är för nära hästverksamhet (motsatt sida planerat särskilt boende). Därmed har fokus riktats mot Bohus skolområde. Där finns idag tillfällig placering av Byvägens förskola och ett par äldre byggnader samt moduler inom området. Dessa blir föremål för planeringen av att tillgodose behovet. Med att välja lokalisering av förskola intill Bohusskolan måste dessa skollokaler som finns där ersättas på annan plats. Tilltänkt placering vid grusplanen är då föreslagen. Nedan har steg för steg belyst hur behovet tillmötesgår.

1. Ny skolbyggnad byggs för högstadiet grusplanen intill Byvägen förskola. Skyddsrum byggs år 2025-2026.

Högstadiet flyttar in och låg och mellan flyttar in i Bohusskolan.

2. Eken, Arken och Barken rivs år 2026.
3. År 2027-2028 byggs ny förskola för 108 platser där Eken, Arken och Barken stått.
4. År 2028 Byvägen förskola tas ur driften, marken återställs till grusplan för idrottsändmål. 2 år efter att den stått där i 15 år.

### **Ny förskola i Älvängen:**

Reviderat förslag:

Ny förskola i Älvängen förskjuts i tiden tills ny byggnation av bostäder ökar i skolområdet. Den kommer komma i framtiden vilket rekommendationen blir till att hitta mark för detta behov.

### **Till-, om- och/eller nybyggnation Alboskolan:**

Reviderat förslag: Alboskolan byggs i två etapper för att sänka kapitalkostnaden. Äldre byggnader fungerar som brygga till att ny är helt utbyggda. Etapp 2 beräknas påbörjas år 2031 och ska med fördel projekteras i samband med etapp 1.

### **Omställning till förskola Garnvindeskolan:**

Reviderat förslag: Garnvindeskolan blir till förskola antingen i delvis nuvarande lokaler eller i helt nybyggd byggnad. Detta kan bli av när Alboskolan etapp 1 är klar. Därför förskjuts Garnvindeskolans förskola i tiden med två år och ny start av projektet år 2026.

## **8 Konsekvenser vid en minskning av investeringsramen med 30%**

Som serviceförvaltningen skrivit under rubrik 3 "Budget revideras utifrån befolkningstillväxt och projekterat underlag" kommer behovet av investeringsmedel för byggnation att följa befolkningsutvecklingen med undantagen då byggnationen skall ersätta inhyrda paviljonger samt då byggnationen skall ersätta uttjänta lokaler.

Serviceförvaltningen bedömer att det finns möjligheter att sänka investeringsvolymen med 30% under 2024 och 2025. Möjligheten ges då vi kan skjuta fram vissa investeringar i tid men detta kommer att innebära att vissa inhyrda moduler kommer att vara kvar samt att nya moduletablering behövs för att tillgodose behovet av utökad verksamhetsyta.

Vår bedömning är samtidigt att vi tyvärr inte över tid kan undvika de investeringar som avser byggnation för att återhämta den "lokalskuld" kommunen har sedan flera år tillbaka då konsekvensen annars skulle bli högre hyreskostnader i form av ökat underhåll, högre driftskostnader samt hyra av moduler.

## **9 Åtgärder som kan påverka investeringsbehovet**

Under 2023 och 2024 skall ett antal utredningar genomföras med målet att minska investeringsbehovet. Högst prioriterade är att arbeta fram underlag till beslut om en

byggstandard i Ale kommun samt analys och eventuell revidering av avskrivningstiderna för kommunala lokaler.

## 9.1 Byggstandard för kommunala lokaler i Ale kommun

Idag bygger Ale kommun lokaler enligt miljöbyggnad silver och passivhusstandard vilket är betydligt högre standard än vad lagen kräver. Hösten 2020 genomförde serviceförvaltningen en ekonomisk jämförelse mellan SKRs konceptförskolor ([Ramavtal för förskolebyggnader | SKR](#)) och befintlig byggstandard i Ale (Nolbäckens förskola). Resultatet av jämförelsen visade att kommunens byggstandard hade cirka 20% högre produktionskostnad än SKRs konceptförskolor. Dock analyserades inte den totala livscykelkostnaden (LCC) och livscykelanalys (LCA = miljöpåverkan) vilket är väsentligt för val av standard.

Serviceförvaltningen startade hösten 2022 ett arbete tillsammans med extern konsult, att ta fram underlag för politiskt beslut om byggstandard i Ale kommun. Tyvärr var inte kvalitén på av konsulten levererat utkast vad vi önskat varför vi i skrivande stund söker annan extern kompetens för uppdraget.

I underlaget för en byggstandard i Ale skall vi förutom LCC och LCA och relationen till kommunens styrdokument även studera:

- Standard och omfattning för solcellsanläggningar på kommunala byggnader.
- Lokalarea för elever och boende.
- Friyta utomhus.
- Förslag på smarta energi- och klimatåtgärder vi kan bygga in i våra nya lokaler.

När byggstandard är beslutat skall serviceförvaltningen ta fram:

- Funktionsprogram som preciserar utformningen av Ale kommuns verksamhetslokaler
  - o Boverket om funktionsprogram för skolor och förskolor:

*”Ett funktionsprogram för förskola respektive skola är ett underlag och stöd för att planera och utforma förskolor och skolor. Det är ett övergripande visionsdokument där kommunen preciserar målsättningar, krav på funktioner och tekniska krav på byggnader och utemiljö.*

*I vissa fall innehåller funktionsprogrammet även utformningskrav gällande specifika rum. Syftet är att i ett samlat dokument visa vilka rums- och sambandsfunktioner skolans eller förskolans lokaler behöver ha för att stödja och ge goda förutsättningar för det pedagogiska arbetet. Syftet kan också vara att samla kunskap och idéer kring processen.”*

- Tekniska anvisningar som utgör underlag vid projektering inför byggnation

## PROTOKOLL

Kommunstyrelsen

Sammanträdesdatum: 2023-06-07



KS § 97

KS 2023/314

## Investering i samband med exploatering Osbackens verksamhetsområde

### Beslut

Kommunstyrelsen föreslår att kommunfullmäktige beslutar att godkänna retroaktiv investeringsbudget för de kommunala investeringarna i verksamhetsområdet Osbacken avseende gata och allmänplatsmark om 9 050 000 kronor samt 2 710 000 kronor avseende vatten- och avlopp.

### Sammanfattning

När kommunen bygger vägar eller utvecklar allmän plats mot ersättning från en exploatör ska det ses som en investering. Därför ska det också finnas ett investeringsbeslut som anger att kommunen ska avsätta ett investeringsutrymme för just det specifika ändamålet.

Detaljplanen för Osbackens verksamhetsområde med tillhörande exploateringsavtal fastställdes av kommunfullmäktige 2020-11-09. Planen omfattar ca 6 ha och medger byggrätter om ca 21 000 m<sup>2</sup>. Av exploateringsavtalet framgår att kommunen ska svara för utbyggnad, drift och underhåll av allmän platsmark. För detta ska kommunen erhålla gatukostnadsersättning från exploatören som motsvarar exploatörens andel av den faktiska kostnaden.

I det här fallet har förvaltningens investeringsäskande och det därpå följande beslutet, i formell mening, aldrig skrivits fram och således ej heller fattats beslut om. Färdigställandet av verksamhetsområdet i enlighet med exploateringsavtalet är genomfört och ersättningen är utbetalad. Ärendet är uppe för att få till ett retroaktivt beslut då investeringarna i allmän plats och VA som sagt redan är gjorda. För att förhindra att liknande hantering uppstår igen så ses nu exploateringsprocessen och kommer upp för politiskt beslut under hösten. Redan nu är vissa justeringar gjorda i processen vilket kan ses i ärendet avseende investeringar 2023–2027 där investeringar i samband med exploatering finns medtagna.

### Beslutsunderlag

Tjänsteutlåtande, 2023-04-28

Samhällsbyggnadsnämndens beslut § 84 2023-03-29

Tjänsteutlåtande från samhällsbyggnadsförvaltningen, 2023-03-15

Justerandes sign.		Utdragsbestyrkande
		89

# PROTOKOLL

Kommunstyrelsen

Sammanträdesdatum: 2023-06-07



## Beslutet skickas till

*För kännedom*

Ekonomichef Ken Gunnesson

Samhällsbyggnadsnämnden

Justerandes sign.		Utdragsbestyrkande  90
-------------------	--	------------------------------

## PROTOKOLL

Samhällsbyggnadsnämnden  
Sammanträdesdatum: 2023-03-29



SBN § 84

Dnr SBN.2023.64

## Investering i samband med exploatering Osbackens verksamhetsområde

### Beslut

Samhällsbyggnadsnämnden föreslår fullmäktige att fastställa en investeringsbudget för de kommunala investeringarna i verksamhetsområdet Osbacken avseende gata och allmänplatsmark inom om 9 050 000 kronor samt 2 710 000 kronor avseende vatten- och avlopp.

### Sammanfattning

När kommunen bygger vägar eller utvecklar allmän plats mot ersättning från en exploatör ska det ses som en investering. Därför ska det också finnas ett investeringsbeslut som anger att kommunen ska avsätta ett investeringsutrymme för just det specifika ändamålet.

Detaljplanen för Osbackens verksamhetsområde med tillhörande exploateringsavtal fastställdes av kommunfullmäktige 2020-11-09. Planen omfattar ca 6 ha och medger byggrätter om ca 21 000 m<sup>2</sup>. Av exploateringsavtalet framgår att kommunen ska svara för utbyggnad, drift och underhåll av allmän platsmark. För detta ska kommunen erhålla gatukostnadsersättning från exploatören som motsvarar exploatörens andel av den faktiska kostnaden.

I det här fallet har förvaltningens investeringsförslag och det därpå följande beslutet, i formell mening, aldrig skrivits fram eller fattas. Färdigställandet av verksamhetsområdet i enlighet med exploateringsavtalet är genomfört och ersättningen är utbetalad. Samhällsbyggnadsnämnden föreslår fullmäktige att i efterhand fastställa investeringsbeslutet inom verksamhetsområdet Osbacken 9 050 000 kronor för investeringar i gata och allmänplatsmark samt 2 710 000 kronor avseende vatten- och avlopp.

### Beslutsunderlag

Tjänsteutlåtande, 2023-03-15

Justerandes sign.		Utdragsbestyrkande  91
-------------------	--	------------------------------

## PROTOKOLL

Samhällsbyggnadsnämnden  
Sammanträdesdatum: 2023-03-29



### Beslutet skickas till

*För vidare hantering*

Ekonomichef

Delges:

*För kännedom*

Enhetschef Planering och exploatering

Justerandes sign.		Utdragsbestyrkande
		92



Sektor samhällsbyggnad

Diarienummer: SBN.2023.64

Datum: 2023-03-15

Verksamhetschef Planering och Myndighet Martin Hellström

Samhällsbyggnadsnämnden

## Investering i samband med exploatering Osbackens verksamhetsområde

### Förslag till beslut

Samhällsbyggnadsnämnden föreslår fullmäktige att fastställa en investeringsbudget för de kommunala investeringarna i verksamhetsområdet Osbacken avseende gata och allmänplatsmark inom om 9 050 000 kronor samt 2 710 000 kronor avseende vatten- och avlopp.

### Sammanfattning

När kommunen bygger vägar eller utvecklar allmän plats mot ersättning från en exploatör ska det ses som en investering. Därför ska det också finnas ett investeringsbeslut som anger att kommunen ska avsätta ett investeringsutrymme för just det specifika ändamålet.

Detaljplanen för Osbackens verksamhetsområde med tillhörande exploateringsavtal fastställdes av kommunfullmäktige 2020-11-09. Planen omfattar ca 6 ha och medger byggrätter om ca 21 000 m<sup>2</sup>. Av exploateringsavtalet framgår att kommunen ska svara för utbyggnad, drift och underhåll av allmän platsmark. För detta ska kommunen erhålla gatukostnadsersättning från exploatören som motsvarar exploatörens andel av den faktiska kostnaden.

I det här fallet har förvaltningens investeringsförslag och det därpå följande beslutet, i formell mening, aldrig skrivits fram eller fattas.

Färdigställandet av verksamhetsområdet i enlighet med exploateringsavtalet är genomfört och ersättningen är utbetalad. Samhällsbyggnadsnämnden föreslår fullmäktige att i efterhand fastställa investeringsbeslutet inom verksamhetsområdet Osbacken 9 050 000 kronor för investeringar i gata och allmänplatsmark samt 2 710 000 kronor avseende vatten- och avlopp.

Mattias Mossberg

Förvaltningschef

Martin Hellström

Verksamhetschef

## Beslutsunderlag

Tjänsteutlåtande, 2023-03-15

### Beslutet skickas till:

*För vidare hantering:*

Ekonomichef

*Delges:*

*För kännedom:*

Enhetschef Planering och exploatering

## Ärendet

2008 inledde Ale kommun planläggningen av verksamhetsrådet i Osbacken. Detaljplanen med tillhörande exploateringsavtal fastställdes av kommunfullmäktige 2020-11-09. Planen omfattar ca 6 ha och medger byggrätter om ca 21 000 m<sup>2</sup>. Av exploateringsavtalet framgår att kommunen ska svara för utbyggnad, drift och underhåll av allmän platsmark. För detta ska kommunen erhålla gatukostnadsersättning från exploatören som motsvarar exploatörens andel av den faktiska kostnaden.

När detaljplanen och exploateringsavtalet fått laga kraft påbörjades exploateringen. Området är i det närmaste iordningställt och färdigt för exploatering. En byggnation har skett i området. Kommunen har sålt en av sina tomter till en intressent som avser att exploatera.

När kommunen bygger vägar eller utvecklar allmän plats mot ersättning från en exploatör ska det ses som en investering. Därför ska det också finnas ett investeringsbeslut som anger att kommunen ska avsätta ett investeringsutrymme för just det specifika ändamålet. Beslutet och genomförandet av detsamma får effekt på kommunens balans- och resultaträkning varför det är av betydelse att beredning och beslut kring kommunens investeringar är korrekta.

I det här fallet har förvaltningens investeringsförslag och det därpå följande beslutet, i formell mening, aldrig skrivits fram eller fattas. I och för sig kan fullmäktiges beslut om antagandet av detaljplanen och exploateringsavtalet tolkas som kommunen vilja att göra investeringen.

## Ekonomisk bedömning

Fastställandet av investeringsbeslutet medför inga ytterligare kostnader än vad som redan har beslutats av kommunfullmäktige när detaljplanen och exploateringsavtalet antogs.

**Invånarperspektiv**

Området har beaktats men inte bedömts tillföra ärendet något ytterligare.

**Hållbarhetsperspektivet**

Området har beaktats men inte bedömts tillföra ärendet något ytterligare.

**Lagstiftning och kommunala styrdokument**

Området har beaktats men inte bedömts tillföra ärendet något ytterligare.

**Remissyttrande**

Området har beaktats men inte bedömts tillföra ärendet något ytterligare.

**Behandlad enligt MBL xxxx-xx-xx**

Bedöms ej tillämplig i detta ärende.

**Beslutets genomförande**

Ekonomiavdelningen hanterar ärendet genomförande.

**Förvaltningens bedömning**

Färdigställandet av verksamhetsområdet i enlighet med exploateringsavtalet är genomfört och ersättningen är utbetalad. Samhällsbyggnadsnämnden föreslår fullmäktige att i efterhand fastställa investeringsbeslutet inom verksamhetsområdet Osbacken till 9 050 000 kronor för investeringar i gata och allmänplatsmark samt 2 710 000 kronor avseende vatten- och avlopp.



Kommunledningsförvaltningen

Diarienummer: 2023/314

Datum: 2023-04-28

Ekonomichef, Ken Gunnesson

Kommunstyrelsen

## Investering i samband med exploatering Osbackens verksamhetsområde

### Förslag till beslut

Kommunstyrelsen föreslår att kommunfullmäktige beslutar att godkänna retroaktiv investeringsbudget för de kommunala investeringarna i verksamhetsområdet Osbacken avseende gata och allmänplatsmark om 9 050 000 kronor samt 2 710 000 kronor avseende vatten- och avlopp.

### Motivering till beslut

Bedöms ej tillämplig i detta ärende.

### Sammanfattning

När kommunen bygger vägar eller utvecklar allmän plats mot ersättning från en exploatör ska det ses som en investering. Därför ska det också finnas ett investeringsbeslut som anger att kommunen ska avsätta ett investeringsutrymme för just det specifika ändamålet.

Detaljplanen för Osbackens verksamhetsområde med tillhörande exploateringsavtal fastställdes av kommunfullmäktige 2020-11-09. Planen omfattar ca 6 ha och medger byggrätter om ca 21 000 m<sup>2</sup>. Av exploateringsavtalet framgår att kommunen ska svara för utbyggnad, drift och underhåll av allmän platsmark. För detta ska kommunen erhålla gatukostnadsersättning från exploatören som motsvarar exploatörens andel av den faktiska kostnaden.

I det här fallet har förvaltningens investeringsäskande och det därpå följande beslutet, i formell mening, aldrig skrivits fram och således ej heller fattats beslut om. Färdigställandet av verksamhetsområdet i enlighet med exploateringsavtalet är genomfört och ersättningen är utbetalad. Ärendet är uppe för att få till ett retroaktivt beslut då investeringarna i allmän plats och VA som sagt redan är gjorda. För att förhindra att liknande hantering uppstår igen så ses nu exploateringsprocessen och kommer upp för politiskt beslut under hösten. Redan nu är vissa justeringar gjorda i processen vilket kan ses i ärendet avseende investeringar 2023–2027 där investeringar i samband med exploatering finns medtagna.

Maria Reinholdsson

Ken Gunnesson

Kommunchef

Ekonomichef

## Beslutsunderlag

Tjänsteutlåtande, 2023-04-28

Samhällsbyggnadsnämndens beslut § 84 2023-03-29

Tjänsteutlåtande från samhällsbyggnadsförvaltningen, 2023-03-15

## Beslutet skickas till:

*För vidare hantering*

*För kännedom*

Ekonomichef Ken Gunnesson

Samhällsbyggnadsnämnden

## Ärendet

2008 inledde Ale kommun planläggningen av verksamhetsrådet i Osbacken. Detaljplanen med tillhörande exploateringsavtal fastställdes av kommunfullmäktige 2020-11-09. Planen omfattar ca 6 ha och medger byggrätter om ca 21 000 m<sup>2</sup>. Av exploateringsavtalet framgår att kommunen ska svara för utbyggnad, drift och underhåll av allmän platsmark. För detta ska kommunen erhålla gatukostnadsersättning från exploatören som motsvarar exploatörens andel av den faktiska kostnaden. När detaljplanen och exploateringsavtalet fått laga kraft påbörjades exploateringen. Området är i det närmaste iordningställt och färdigt för exploatering. En byggnation har skett i området. Kommunen har sålt en av sina tomter till en intressent som avser att exploatera.

När kommunen bygger vägar eller utvecklar allmän plats mot ersättning från en exploatör ska det ses som en investering. Därför ska det också finnas ett investeringsbeslut som anger att kommunen ska avsätta ett investeringsutrymme för just det specifika ändamålet. Beslutet och genomförandet av detsamma får effekt på kommunens balans- och resultaträkning varför det är av betydelse att beredning och beslut kring kommunens investeringar är korrekta.

I det här fallet har förvaltningens investeringsförslag och det därpå följande beslutet, i formell mening, aldrig skrivits fram eller fattats.

### **Ekonomisk bedömning**

Fastställandet av investeringsbeslutet medför inga ytterligare kostnader än vad som redan har beslutats av kommunfullmäktige när detaljplanen och exploateringsavtalet antogs.

### **Invånarperspektiv**

Området har beaktats men inte bedömts tillföra ärendet något ytterligare underlag.

### **Hållbarhetsperspektivet**

Området har beaktats men inte bedömts tillföra ärendet något ytterligare underlag.

### **Lagstiftning och kommunala styrdokument**

Området har beaktats men bedömts tillföra ärendet något ytterligare underlag.

### **Remissyttrande**

Området har beaktats men inte bedömts tillföra ärendet något ytterligare underlag.

### **Behandlad enligt MBL**

Bedöms ej tillämplig i detta ärende.

### **Beslutets genomförande**

Bedöms ej tillämplig i detta ärende.

### **Förvaltningens bedömning**

Färdigställandet av verksamhetsområdet i enlighet med exploateringsavtalet är genomfört och ersättningen är utbetalad. Förvaltningen föreslår fullmäktige att i efterhand fastställa investeringsbeslutet inom verksamhetsområdet Osbacken till 9 050 000 kronor för investeringar i gata och allmänplatsmark samt 2 710 000 kronor avseende vatten- och avlopp.

## PROTOKOLL

Kommunstyrelsen

Sammanträdesdatum: 2023-06-07



KS § 98

KS 2023/290

## Genomlysning av kommunstyrelsens och nämnders verksamheter

### Beslut

Kommunstyrelsen föreslår att kommunfullmäktige beslutar att notera kommunstyrelsens och nämndernas genomlysningar.

### Sammanfattning

Kommunfullmäktige fattade 2022-12-12 (§ 211) beslut om att ge samtliga nämnder i uppdrag att se över kostnader, identifiera möjlig omdisponering samt att se över arbetsformer och organisation av arbete. Förslagen skulle utgå från att sänka kostnader samtidigt som värdet för invånaren skulle bibehållas eller öka.

Alla nämnder samt kommunstyrelsen har nu fattat beslut om genomförda genomlysningar. Förslagen från nämnderna innebär olika konsekvenser och vissa behöver utredas vidare innan beslut fattas i detalj. I bilagorna presenteras förslag på förflyttningar som kan minska kostnader på kort eller lång sikt samt vad nämndernas ser för möjligheter kopplat till automatisering och robotisering. Det handlar om förslag på omorganisationer eller förändrad ansvarsfördelning samt verksamhetsmässiga förändringar. Majoriteten av förslagen syftar till interna förändringar med en indirekt påverkan på kunden, medborgaren, brukaren eller eleven.

### Beslutsunderlag

Tjänsteutlåtande, 2023-04-13

Genomlysning – servicenämnden

Genomlysning – socialnämnden

Genomlysning – utbildningsnämnden

Genomlysning – samhällsbyggnadsnämnden

Genomlysning – kommunstyrelsen

Genomlysning – kultur- och fritidsutskottet

Genomlysning – överförmyndarnämnden

Justerandes sign.		Utdragsbestyrkande
		99

## PROTOKOLL

Kommunstyrelsen

Sammanträdesdatum: 2023-06-07



### **Beslutet skickas till**

*För vidare hantering*

Ekonomichef

Avdelningschef strategi- och uppföljning

*För kännedom*

Kommuncontroller

Justerandes sign.		Utdragsbestyrkande
		100



Strategi- och uppföljning

Diarienummer: 2023/290

Datum: 2023-04-13

Kommuncontroller, Björn Wikman

Kommunfullmäktige

## Genomlysning av kommunstyrelsens och nämnders verksamheter

### Förslag till beslut

Kommunstyrelsen föreslår kommunfullmäktige att anteckna kommunstyrelsens och nämndernas genomlysningar.

### Motivering till beslut

Bedöms ej tillämplig i detta ärende.

### Sammanfattning

Kommunfullmäktige fattade 2022-12-12 (§ 211) beslut om att ge samtliga nämnder i uppdrag att se över kostnader, identifiera möjlig omDispositioner samt att se över arbetsformer och organisation av arbete. Förslagen skulle utgå från att sänka kostnader samtidigt som värdet för invånaren skulle bibehållas eller öka.

Alla nämnder samt kommunstyrelsen har nu fattat beslut om genomförda genomlysningar. Förslagen från nämnderna innebär olika konsekvenser och vissa behöver utredas vidare innan beslut fattas i detalj. I bilagorna presenteras förslag på förflyttningar som kan minska kostnader på kort eller lång sikt samt vad nämndernas ser för möjligheter kopplat till automatisering och robotisering. Det handlar om förslag på omorganisationer eller förändrad ansvarsfördelning samt verksamhetsmässiga förändringar. Majoriteten av förslagen syftar till interna förändringar med en indirekt påverkan på kunden, medborgaren, brukaren eller eleven.

Maria Reinholdsson

Kommunchef

Daniela Ölmunger

Avdelningschef Strategi och uppföljning

### Beslutsunderlag

Tjänsteutlåtande 2023-04-13

Genomlysning – servicenämnden

Genomlysning – socialnämnden  
Genomlysning – utbildningsnämnden  
Genomlysning – samhällsbyggnadsnämnden  
Genomlysning – kommunstyrelsen  
Genomlysning – kultur- och fritidsutskottet  
Genomlysning – överförmyndarnämnden

### **Beslutet skickas till:**

*För vidare hantering*  
Ekonomichef

Avdelningschef strategi- och uppföljning

*För kännedom*  
Kommuncontroller

### **Ärendet**

Kommunfullmäktige fattade 2022-12-12 (§ 211) beslut om att ge samtliga nämnder i uppdrag att se över kostnader och identifiera möjlig omDispositionering. Bakgrunden till uppdraget är att kommunen står inför stora utmaningar som hänger ihop med efterdyningar av pandemin, kriget i Ukraina och de höga priserna på energimarknaden, men även att privatkonsumtionen bromsar in på grund av de stigande räntorna som påverkar hushållen. Ale kommun står inför en kombination av försiktig tillväxt där befolkningsutvecklingen inte utvecklats så som tidigare prognostiserats samtidigt som stigande priser utmanar kommunens förutsättningar. Ale påverkas ytterligare av de omvärldsfaktorer som driver förändring, där digitalisering är ett exempel och den demografiska utvecklingen en annan. Kompetensbrist är redan idag en realitet för flera av de kommunala verksamheterna och på sikt bedöms färre personer behöva göra mer och arbeta på annat sätt till en lägre kostnad för att välfärden ska kunna upprätthållas. En effektivare organisation är därmed avgörande för att klara välfärdsuppdraget i framtiden.

Digitalisering ses som ett av flera sätt att hantera de utmaningar kompetensförsörjningsproblematiken medför där automatisering av enklare arbetsuppgifter kan frigöra arbetstid exempelvis. Kommunen har i uppdrag att tillhandahålla service och välfärd åt sina invånare utifrån den kommunala kompetensen, men har också uppdrag som inte enbart utgår från invånaren såsom upprätthållande av offentlighetsprincipen och insynsmöjlighet i den kommunala förvaltningen. Vad som är morgondagens behov av välfärdstjänster och förväntad service är en ytterligare dimension där kommunen också

behöver förhålla sig till de framtida intressenterna och deras behov.

Uppdraget till nämnderna bestod av tre delar. Kommunfullmäktige beslutade:

1. Uppdra åt samtliga nämnder att se över arbetsformer och organisation av arbete för att sänka kostnader samtidigt som värdet för invånaren bibehålls eller ökar.
2. Uppdra åt samtliga nämnder att se över verksamheternas kostnader och intäkter för att sänka kostnader eller identifiera utrymme som kan omdisponeras inom eller mellan nämnderna.
3. Uppdra åt samtliga nämnder att återkomma till kommunstyrelsen med ett preliminärt resultat av genomlysningen senast den 30 april 2023.

Respektive nämnd och kommunstyrelsen har nu fastställt respektive genomlysningsrapport som finns bifogade. Förslagen från nämnderna innebär olika konsekvenser och behöver utredas vidare innan beslut fattas i detalj i flera fall. I bilagorna presenteras förslag på förflyttningar som kan minska kostnader på kort eller lång sikt samt vad nämnderna ser för möjligheter kopplat till automatisering. Det handlar om förslag på omorganisationer eller förändrad ansvarsfördelning samt verksamhetsmässiga förändringar. Majoriteten av förslagen syftar till interna förändringar med en indirekt påverkan på kunden, medborgaren, brukaren eller eleven.

Nedan sammanfattas genomlysningsrapporterna per nämnd.

## Sammanfattning per nämnd

### Service nämnden

<b>Omorganisationer / förändrat ansvar</b>	<b>Verksamhetsförändringar</b>
Utreda omorganisation - Park & anläggning till Fastighet och IT samtidigt som IT-enheten flyttas	Samordna fler transporter
Minska antalet enheter från fyra till tre enheter inom verksamhetsstöd (lokalvård, vaktmästeri och fordon)	Fler gemensamma upphandlingar
Samla funktionen husvärdar inom verksamhetsstöd för att skapa bättre resursanvändning	Personal - se över möjligheten till kombitjänster
Utreda möjligheter för en mer centralt placerad stabsfunktion för att skapa möjlighet till ökad samverkan och effektivisering (fakturahantering men även för administratör inom fordon)	Skapa en byggstandard i Ale kommun
Verksamhet fastighet och IT tar över samtliga kommunägda lokaler	Övergripande kartläggning - Gör kärnverksamheten uppdrag som ligger inom serviceförvaltningens uppdrag?
Eventuell sammanslagning av kontaktcenter och servicesupport	Se över system – nyttja befintliga system bättre, investera i nya för effektiviseringar. Säkerställ kunskap för optimerat användande
Utreda möjligheter att ta över delar av tjänster inom ramen för verksamhetsstöds funktioner. T.ex. utökad lokalvård inom socialtjänstens område	Bygg stora enheter
	Se över möjlighet att implementera mer robotisering inom verksamhetsområdet, framförallt inom lokalvård då robotar kan användas nattetid i vissa lokaler.
	Digital signering, minskar behovet av internposttransport som vilket påverkar kan leda till både ekonomisk och miljömässigt hållbara effektiviseringar
	Fler servicerelaterade tjänster (mot idrottshallar, event och konferenser)

## Socialnämnden

Omorganisationer / förändrat ansvar	Verksamhetsförändringar
Upphandlingar av varor och tjänster - identifiera huruvida vissa tjänster kan utföras billigare av exempelvis serviceförvaltningen	Lyfta bort uppdraget avseende städ under vistelse i korttidsenheten
Sammanföra budget- och skuldrådgivning, konsumentvägledning och energi- och klimatrådgivning i ett rådgivningskluster kopplat till kontaktcenter (pågående utredning)	Minska antalet bilar inom äldreomsorgen, ersätt med cykel
	Tätare kommunikation mellan verkställighet och myndighet
	Äga större andel av lokalerna, möjlig inriktning när mycket nytt ska byggas
	Förändra delegation för kostsamma och omfattande insatser
	Se över riktlinje och vägledning avseende bostadsanpassning för generösa beslut
	Förändrad målgrupp Krokstorp
	Översyn av brukarnas arbetstider inom daglig verksamhet – för bättre nyttjande av både lokaler och personalresurser
	Utvärdera och utveckla in- och utskrivningsprocessen i samverkan med regionen
	Utreda möjligheten att införa en säker digital kanal/e-ansökan för informationsöverföring avseende myndighetsprocessen
	Samverkan mellan verksamhetsområde individ- och familjeomsorg och funktionsstöd i syfte att se över hur stödfamiljer utreds
	Översyn av möjligheter att Gula villans insatser (eller delar av dessa) kan utföras utan biståndsbeslut ska genomföras under 2023
	Utveckla Bostad först
	Möjliggöra bostadskarriär (beroende av Alebyggen)
	Översyn för att möjliggöra fler demensplatser
	Öka användningen av förenklad handläggning
	Trygghetskameror dagtid i ordinärt boende

### Utbildningsnämnden

<b>Omorganisationer / förändrat ansvar</b>	<b>Verksamhetsförändringar</b>
Samlokalisera nattis	Begränsa utbudet av arbetskläder inom förskola och fritids
Större enheter (översyn av F-6).	Skapa geografiska vikarieområden för att öka kontinuiteten av samma person (förskola)
Se över ansvarsfördelning med serviceförvaltningen och administration inom utbildning	Enbart öppna en förskola under sommaren
Utreda placering skoladministratörer, utbildningsadministratörer i förskolan och verksamhetssamordnare	Omfördela statsbidrag
Renodla uppdragen i förskolan från praktiska göromål och administrativa uppgifter till mer tid med barnen.	Minska administrationens tilläggsanslag
Vikariepool bör införskaffas gemensamt mellan skolenheter för att kunna använda vikarier optimalt + lättare bemanna upp vid behov.	Decentralisera medel inom skolbibliotek
	Mindre generöst beviljande av skolskjuts
	Fler platser på IM-program för att minska antalet köpta platser
	Ökat utbildningsutbud på Komvux
	Mer verksamhetsanpassad system
	Effektivisera hantering vikarieanskaffning och schemaläggning
	Stärk samordning och styrning samt förtydliga arbetssätt inom administration i förskolan, grundskola och gymnasiet övergripande för att stärka ett gemensamt och tydligare arbetssätt. Behov av kartläggning och åtgärder för att underlätta för såväl vårdnadshavare som inom förvaltningen.
	Se över rutinerna för hur pedagogisk måltid tillämpas
	Effektivisera samverkan med andra verksamheter
	Samordna ekonomi, verksamhet och schema mellan fler förskolor än
	Öka möjligheten till karriärtjänster inom förskola
	Öka samarbetet mellan förskola och socialtjänsten

	Gör en lägsta nivå på t ex möbler på förskolor. Köp in möbler i samma serier så att de kan flyttas mellan enheterna.
	Minskade öppettider på förskola och fritids.
	Se över arbetsorganisation inom grundskolan
	Justera finansieringsmodell som gynnar ett mer effektivt och långsiktigt stöd för måluppfyllelse.
	Att skapa ett skolteam på sommarlovet mellan de tre högstadieskolorna i kommunen

### Samhällsbyggnadsnämnden

<b>Omorganisationer / förändrat ansvar</b>	<b>Verksamhetsförändringar</b>
Centralisering av kart- och mätingenjörer	Nyttja maskiner och personbilar på ett mer effektivt sätt
Flytta över ansvar till kontaktcenter från renhållning	Fördjupa samarbetet mellan gata/park och fastighet
Utredning av verksamhet tekniks organisering, lokalisering och rollfördelning samt ansvar	Gemensam lokal för all driftspersonal, vilket möjliggör samnyttjande av fordonsflottan och maskiner. Lager och förråd kan dessutom hållas gemensamt.
Utreda centralisering av projektorganisation inom verksamhet infrastruktur	Gemensam arbetsplats för hela VA-organisationen
Utreda organisering mätorganisation	Att VA-taxan och renhållningstaxan tas under hösten för en mer träffsäker prognos och budget
Utreda organisering VA-verksamheten	Utreda samverkan och samarbete inom och utom förvaltningen (Fastighet, Kultur och fritid, Gata och Trafik)
Utreda hur kommunen skapar en effektiv miljöorganisation	Se över fordonsflottan
Utreda fakturahantering, administration, kommungemensamma frågor, samlokalisering, portföljstyrning, nyttjande av kontaktcenter i högre grad och kommunens IT-utrustning.	Utreda hur kommunen ska kunna nå Avfallsplan 2030.

### Kommunstyrelsen

<b>Omorganisationer / förändrat ansvar</b>	<b>Verksamhetsförändringar</b>
Utreda samordningsfunktion för statsbidrag/extern finansiering	AI analys av behov i telefonsamtal
Utreda gemensam systemförvaltarorganisation	Automatisering i ekonomisystemet
Utreda samordning av rådgivningskluster	En e-tjänst för mina ärenden/fakturor i en kundportal
Utreda outsourcing av löneadministration	Presentera kommunens fakturor på ale.se
Utreda gemensamt rekryteringscenter	Utveckla nyckeltal för bättre verksamhetsanalys
Utreda gemensam bemanning	Automatisering av anställningsavtal
Utredning av rekrytering inom HR-avdelningen	Automatisering av on-bording
Utreda utkontraktering av avbetalningsplaner	Automatisering kvittohantering
	Robotisering av förskjuten arbetstid
	Reglera beställarfunktionen
	Effektivisering av handlägningsprocessen gällande arvoden
	Översyn av licenskostnader
	Översyn stödfunktionen till förvaltningarna
	Översyn medlemskap i organisationer/föreningar, prenumerationer och kurser/konferenser
	Omlokalisering av ekonomiavdelningens personal
	Översyn av julklapp
	Översyn personalsubventionen på kaffe/te samt fika
	Översyn vägledning vid intern representation och gåvor
	Digital utbildningsplattform
	Utreda samordning av supportfunktioner för att utreda möjliga samhällsvinster
	Försätta arbetet med att konvertera köp/sälj till ramfinansiering

### Kultur- och fritidsutskottet

<b>Omorganisationer / förändrat ansvar</b>	<b>Verksamhetsförändringar</b>
Samutnyttja personal med skolans elevsociala team för mer optimerad bemanning	Förändrade tider för att kulturskolans ska möjliggöras fler
Samordna vissa arbetsuppgifter inom drift och underhåll (grönytevård, transporter, lås/larm och belysning).	Vidare utredning av fastighetsanknutet underhåll
Samordning av synpunktshantering och felanmälningar	

### Överförmyndarnämnden

<b>Omorganisationer / förändrat ansvar</b>	<b>Verksamhetsförändringar</b>
Utreda införande av en kommunal förvaltarenhet	Samverkan med socialtjänst gällande tydliggörande av ställföreträdarens ansvarsområde, i syfte att begränsa uppdragets omfattning till vad som faktiskt åligger en ställföreträdare
	Genomlys vilka åtgärder som återkommande felaktigt åläggs ställföreträdare
	Revidering och förbättring av befintligt informationsmaterial

### **Ekonomisk bedömning**

De olika förslagen innebär olika kostnader och konsekvenser. Exempelvis så medför automatisering av processer i stort sett alltid en initial kostnad, en investering, som på sikt kan hämtas hem om motsvarande effektivisering kan ske ute i verksamheten. Av erfarenhet från tidigare omorganisationer innebär de också oftast en initial ökad kostnad vid förändringen för att på sikt skapa effektivare processer.

### **Invånarperspektiv**

Majoriteten av förslagen innebär en indirekt påverkan på kommunens service till invånarna i Ale kommun. En effektivare organisering, förändrade arbetssätt, automatiserade processer eller robotisering har alla som mål att i slutändan stärka eller effektivisera den totala servicen till invånare, besökare eller företagare i kommunen.

### **Hållbarhetsperspektivet**

För att kommunen ska lyckas i sitt hållbarhetsarbete behöver förvaltningen organiseras sina processer utifrån de krav och mål som finns i frågor som rör miljö och klimat, exempelvis den kommunala avfallshantering som nämns i samhällsbyggnadsnämndens genomlysning.

### **Lagstiftning och kommunala styrdokument**

Området har beaktats men bedömts tillföra ärendet något ytterligare underlag.

### **Remissyttrande**

Området har beaktats men inte bedömts tillföra ärendet något ytterligare underlag.

### **Behandlad enligt MBL**

Respektive nämnds förslag har informerats enligt MBL.

### **Beslutets genomförande**

Underlag till beslut är en övergripande bild över nämndernas förflyttningsutrymmen med syftet att ge förtroendevalda mer information om möjliga förändringar. Hantering av respektive förslag hanteras separat. Underlaget kan också användas som underlag i budgetprocessen för kommande års budget.

### **Förvaltningens bedömning**

Förvaltningen bedömer att genomlysningarna av förvaltningarnas verksamheter har bidragit till en överskådlig översyn av arbetsformer, organisation och kostnader. Förvaltningen bedömer att flera av förslagen behöver utredas vidare innan beslut om genomförande fattas för att kunna göra rätt prioriteringar och i högre grad säkerställa att utfall får önskad effekt i verksamheten. En majoritet av initiativen innebär en initialkostnad men där förvaltningen anser att detta kommer att kunna hämtas hem genom effektivare processer samtidigt som kundnyttan kvarstår på samma nivå eller förbättras. En djupare analys och politisk prioritering behöver dock göras för att säkerställa vad som är mest prioriterat och vad ger mest effekt. Prioritering är nödvändig utifrån att kommunen idag inte har kapacitet att genomföra alla förslag på en och samma gång. Förvaltningen bedömer också att det behövs en flexibilitet i prioriteringsprocessen av satsningar då exempelvis automatisering, robotisering samt AI

utvecklas i snabb takt vilket kan generera att dagens lösningar ser väldigt annorlunda ut om ett halvår exempelvis.

Det finns flertalet förslag på centralisering av ansvar som spänner över flera nämnder som behöver hanteras gemensamt. Exempel på detta är att utreda en samordningsfunktion för statsbidrag och extern finansiering, gemensam systemförvaltarorganisation, gemensamt rekryteringscenter och gemensam bemanningsfunktion. Förvaltningen bedömer att det behöver göras breda utredningar som inkluderar flera förvaltningar där alla verksamheters perspektiv inhämtas för att säkerställa en effektiv organisering utifrån ett helhetsperspektiv. Centralisering kan ha fördelar såsom minskad sårbarhet, stordriftsfördelar, att ”sällan-användare” blir ”ofta-användare” och att det kan möjliggöra mer likvärdiga, och ibland mer rättssäkra, processer. Centralisering kan samtidigt leda till tröga processer, mer administration, gråzoner vad gäller ansvar och att den centraliserade funktionen kommer för långt ifrån slutkunden eller att den centrala funktionen skapar merarbete för medarbetarna i sista-linjen.

Det finns också förslag på omorganisationer som berör två eller flera nämnder där ansvar flyttas mellan olika nämnder. Exempel på detta är att utreda park och anläggnings flytt till Fastighet och IT samtidigt som IT-enheten flyttas ut från enheten. Det finns också förslag på att utreda om verksamhet fastighet och IT tar över samtliga kommunägda lokaler och eventuell sammanslagning av kontaktcenter och servicesupport samt att kontaktcenter tar över ansvar från renhållning. Redan nu pågår en utredning om att sammanföra budget- och skuldrådgivning, konsumentvägledning och energi- och klimatrådgivning i ett rådgivningskluster kopplat till kontaktcenter. Dessa utredningar bedömer förvaltningen vara mindre resurskrävande än de mer kommunövergripande då inte alla kommunens förvaltningar påverkas på samma sätt. I övrigt bedömer förvaltningen att många förslag i genomlysningarna kan hanteras på verksamhets- och nämndnivå då de inte påverkar andra nämnders verksamheter och i vissa fall handlar om ren verkställighet i enlighet med kommunallagens krav på god ekonomisk hushållning.

Förvaltningen bedömer att genomlysning och ständiga förbättringar kan komplettera nulägesanalyserna i styrmodellen för att upprätthålla god ekonomisk hushållning framöver.

Förvaltningen bedömer sammantaget att genomlysningsarbetet genomförts i enlighet med uppdraget från kommunfullmäktige.



Servicenämnden

# **Genomlysning för effektivisering av nämndernas verksamhet**

# Innehållsförteckning

1 Inledning.....	4
2 Jämförelse av nyckeltal.....	5
3 Möjligheter till robotisering/automatisering.....	7
4 Analys av förändringsutrymme .....	8
5 Behov av vidare utredning .....	11

## Bilagor

*Bilaga 1: Slutrapport genomlysning service*

## **Anvisning**

**Läs igenom nedan innan ni börjar er inrapportering, ytterligare anvisningar finns under respektive rubrik!**

### **Ärendeprocess**

Rapporten ska nämndbehandlas i respektive sektors nämnd som ska fatta beslut om att fastställa genomlysningen.

### **Tidsplan**

Följande deadlines gäller för redovisningen:

- 1) Beslut i nämnd - Rapporten ska vara nämnd behandlad i respektive sektor senast den *2022-03-31*.
- 2) Beslut i kommunstyrelsen - Tjänsteutlåtande med gemensam analys av samtliga nämnders fastställda genomlysningar under sammanträde den *2023-05-09*.
- 3) Beslut till kommunfullmäktige - Under sammanträde den *2023-05-22*.

### **Följande gäller:**

- Använd inte "Vi" för kommunen/verksamhet
- Använd liten bokstav på nämnder, sektorer och verksamheter.
- Om ni använder förkortningar, skriv ut förklaringen första gången.
- Använd ordet "ska" inte "skall".
- Använd förkortningarna Mkr och tkr.
- Kontrollera stavning innan rapporten klarmarkeras.

# 1 Inledning

Historiskt hög inflation i kombination med en volatil energimarknad och ett oförutsägbart geopolitiskt läge påverkar Ale kommuns ekonomiska förutsättningar. Kommunen behöver därför se över organisering av arbete som utförs för att identifiera möjliga samordningsvinster, besparingar eller skalfördelar. En översyn av kommunens välfärdsleveranser utifrån alla nämnders reglementes ansvar kan bidra med värdefull kunskap kring möjligheter för ytterligare samordning, omprioritering och omDispositionering med syfte att stärka leveransen för brukaren med en högre effektivitet till lägre kostnader.

Kommunfullmäktige har därför fattat beslut om två uppdrag som ska genomföras under våren 2023.

1. Att se över arbetsformer och organisation av arbete för att sänka kostnader samtidigt som värdet för invånaren bibehålls eller ökar.
2. Att se över verksamheternas kostnader och intäkter för att sänka kostnader eller identifiera utrymme som kan omDispositioneras inom eller mellan nämnderna.

## 2 Jämförelse av nyckeltal

### Anvisning

Jämför väsentliga nyckeltal med tvillingkommunerna relaterade till nämndens ansvarområde. Analysen kan involvera en eller flera av tvillingkommunerna beroende på vad som ligger i fokus, här krävs det att ta ställning till vad som kan jämföras och om relevanta underlag kan tas fram.

Jämförelserna ska presenteras i tabellform eller diagram i rapporten där Sverige-snittet, bästa och sämsta-percentilen även ska vara med utöver jämförelse med tvillingkommunerna där så är möjligt.

Underlag:

Kolada, SCB och andra relevanta källor.

Under 2022 har tre tvillingkommuner i form av Kungälv, Stenungssund och Eslöv tagits fram i syfte att underlätta analys av Ales utveckling i jämförelse med andra kommuner. Likheter med Ale och tvillingkommunerna återfinns bland annat avseende utbildningsnivå, befolkningsantal, svensk/utländsk bakgrund, försörjningskvot, avstånd till storstad, upplåtelseform samt liknande planering avseende byggnation.

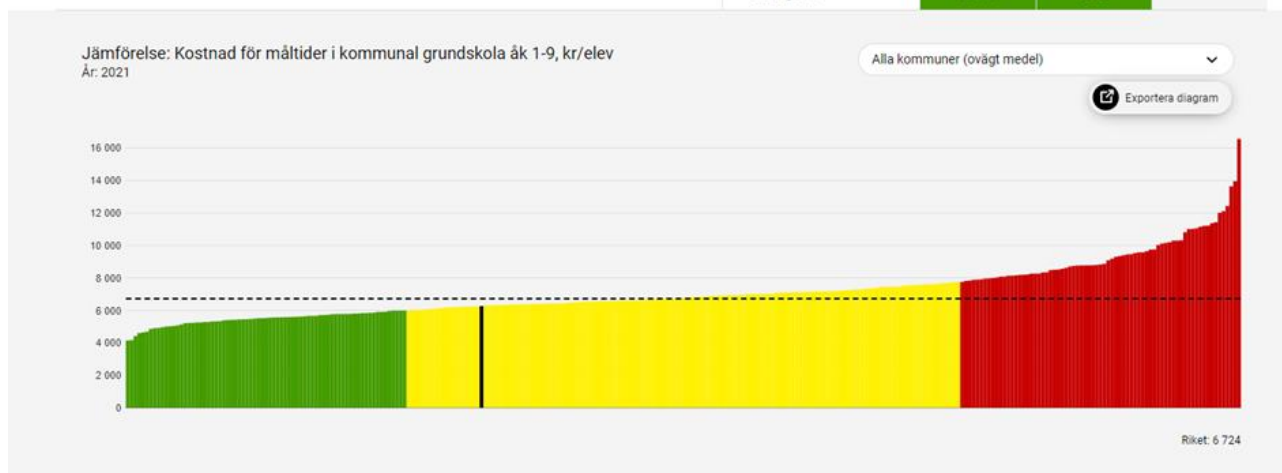
Jämförelse av väsentliga nyckeltal med tvillingkommunerna syftar till att få en bättre bild av Ale genom att sätta siffror och andra kvalitativa mått i ett sammanhang. Analysen kan involvera en eller flera av tvillingkommunerna beroende på vad som ligger i fokus, här krävs det att ta ställning till vad som kan jämföras och om relevanta underlag kan tas fram.

### Jämförelse tabeller/diagram

#### Anvisning

Lägg in för genomlysningen relevanta tabeller eller diagram.

	2020	2021	2022
Kostnad för måltider i kommunal grundskola åk 1-9, kr/elev			
Ale	5 829	6 264	
Eslöv	5 384	5 459	
Kungälv	5 429	5 664	
Stenungssund	5 441	5 859	



## Jämförelseanalys

### Anvisning

Skriv en jämförelseanalys av framtagna tabeller/diagram med ett resonemang kring varför skillnader kan finnas i jämförelse med andra kommuner och vad detta innebär.

Att jämföra siffror med andra kommuner inom måltidsområdet har sina utmaningar då måltidsverksamheterna är organiserad på olika sätt och har olika förutsättningar i olika kommuner. Det är av stort vikt att få en förståelse vad som ligger bakom siffrorna. Kostverksamheten har arbetat för att minska kostnaderna och det syns i Kolada under kostnad för måltid i kommunal grundskola när man ser till Ale kommun samt jämför med alla kommuner då kostnaden för måltider nu ligger under snittet. Andelen ekologiska livsmedel har sänkts i Ale Kommun. Eslöv har en högre andel ekologiska livsmedel medan Kungälv och Stenungssund ligger lägre. Måltidsvinnet har sänkts under åren, detta är ett område som ständigt måste arbetas med både ur ett hållbarhetsperspektiv men även ur ett ekonomiskt perspektiv.

## 3 Möjligheter till robotisering/automatisering

### Anvisning

Identifiera och beskriv möjligheter där det kan finnas potential för automatisering och robotisering (RPA) av idag manuella verksamhetsprocesser och arbetssätt inom sektorn. Robotic Process Automation (RPA) är en mjukvaruteknik som används för att automatisera monotona och repetitiva arbetssätt. Denna teknik används på många håll inom offentlig sektor och är lämplig för processer med höga transaktionsvolym, är standardiserade, regelbaserade och mogna. Processer som inte är lämpliga för RPA är uppgifter som har hög variation.

Analysera och beskriv hur identifierade möjligheter till RPA skulle kunna:

- Öka möjligheten att lösa välfärdsuppdraget
- Spara tid och skapa mer effektivitet
- Bidra till nöjdare kunder
- Bättre service och kortade ledtider
- Bidra till standardisering och kontroll av arbetsflöden

Serviceförvaltningen har valt att förtydliga samtliga förändringsmöjligheter i rubrikerna nedan, både på kort och lång sikt.

## 4 Analys av förändringsutrymme

### 4.1 Möjlig förflyttning kort sikt

#### Anvisning

Beskriv förslag till åtgärder med uppskattad besparing på kort sikt.

(Med kort sikt menas åtgärder och besparingar som kan genomföras under budgetår 2023)

Nedan beskrivs förflyttningsutrymmen inom respektive verksamhet. Kort sikt avser förändringar som kan genomföras under 2023.

#### Verksamhet kost:

Kompetensutveckling:

- Fortsätta arbetet med kompetensutveckling av medarbetarna så de kan utföra arbetet så bra och effektivt som möjligt och känner sig trygga i sin yrkesroll.

Personal:

Fortsätta att kontinuerligt se över behov och bemanning.

Arbeta för ökad frisknärvaro – säkerställa leverans, kvalitet och effektivitet med kompetent personal som är van att arbeta

Arbeta med att få alla medarbetarna att se till helheten och samverka/samarbeta

Samarbete mellan våra verksamheter:

Bemanning (kombitjänster, samordna vikariebemanningen kost –verksamhetsstöd, förskola på små enheter där behovet i köket inte är 100% etc.)

Transporter (samordna transporter)

Upphandling - färre och gemensamma upphandlingar så det är enkelt och finns färre alternativ att beställa ifrån (tex. papper och kem, kläder och skor etc.)

#### Verksamhet fastighet och IT

Flytta park och anläggningar till verksamhet fastighet och IT.

Bedöms ge betydande synergieffekter om samtliga kommunägda lokaler och yttre miljö ligger inom samma verksamhet

Om detta blir realiserat bör IT-enheten få en ny placering inom förvaltningen

Omgående skapa en byggstandard i Ale kommun:

Utifrån energi- och klimatstrategin

Funktionsprogram

Mål och strategier

Verksamhet fastighet och IT tar över samtliga kommunägda lokaler:

- Enhetlig förvaltning (utkast för riktlinjer finns framtagen)

Övergripande kartläggning av skuggorganisationer som finns i kommunen:

- Gör kärnverksamheten uppdrag som ligger inom serviceförvaltningens uppdrag?

Dygnet runt beredskap för drift och underhåll:

- Detta skulle höja kvalitén och radikalt minska behovet av att köpa externa tjänster utanför arbetstid.

Presentera en kommunikationsplan för fastighet och IT:

- Att med stöd av kommunikationsenheten ta fram en kommunikationsplan för hela verksamheten. Dels för hur vi kommunicerar till våra innevånare om byggprojekt med mera, dels internt hur vi kommunicerar med våra kunder på ett optimalt sätt.

#### **Verksamhet verksamhetsstöd:**

Service team:

Samla tjänster inom lokalvård, vaktmästeri och fordon under tre enheter istället för fyra. Vilket skulle minska antalet enhetschefer och på sikt kunna leda till effektiviseringar avseende sammanslagning av tjänster och mer effektiv hantering av serviceuppdraget.

Skapa möjlighet att erbjuda fler servicerelaterade tjänster, exempelvis hantering av idrottshallar, event och konferenser.

Utreda behov av samordnare, handledare och andra specialistfunktioner inom verksamhetsområdet.

Samverkan med kultur och fritid:

Det finns idag medarbetare i olika förvaltningar/utskott som utför liknande arbetsuppgifter. Dessa skulle kunna hanteras inom verksamhetsstöd som utför och ansvarar för dessa funktioner. Till exempel lokalvård och vaktmästeri som också utförs av idrottsanläggningsarbetare till viss grad.

Volym och antal medarbetare behöver ses över.

Kväll- och helgarbete kan bli aktuellt för att skapa ökad samverkan och helhet i uppdrag.

Servicesupport samverkar med Kontaktcenter:

Förslaget innebär att utreda möjligheter för samverkan och eventuell sammanslagning av kontaktcenter och servicesupport. Detta är påbörjat med kommunstyrelsen som ansvarig beställare.

Resursöverföring från förslagsvis serviceförvaltningen till kommunledningen kan leda till effektivisering av resurser och minska sårbarheten.

Husvärdar till verksamhetsstöd:

- Samla funktionen husvärdar inom verksamhetsstöd för att skapa bättre resursanvändning, och sammanhang för medarbetare. Alternativt kan uppdraget utföras av serviceteam framöver.

Central placering av stabsfunktioner:

- Utreda möjligheter för en mer centralt placerad stabsfunktion för att skapa möjlighet till ökad samverkan och effektivisering. Gäller funktioner som arbetar med fakturahantering men även för administratör inom fordon.

## **4.2 Möjlig förflyttning lång sikt**

### **Anvisning**

Beskriv förslag till åtgärder med uppskattad besparing på lång sikt.

(Med lång sikt menas åtgärder och besparingar som kan genomföras under nuvarande mandatperiod)

Nedan beskrivs förflyttningsutrymmen inom respektive verksamhet. Lång sikt avser förändringar från 2024 och framåt.

### **Verksamhet kost:**

Digitala system:

Se över våra datasystem. Nyttja befintliga system bättre, eventuellt investera i något för att arbeta effektivare. Lära upp medarbetarna så de är trygga i systemen och använder dem på bästa sätt.

Är kostdatasystemet vi har idag det mest optimala eller finns det andra system som lever upp till behovet och som är billigare. Om så inte är fallet se över om kostdatasystemet kan utvecklas och användas ännu bättre än det görs idag för att underlätta för medarbetarna och göra arbetet effektivare.

Se över om det är värt att lägga pengarna på ett uppföljningssystem – för att följa upp statistik och mer kontinuerligt kunna ge invånare mer information om livsmedelsinköp. Samt för att kunna följa upp fler parametrar.

Utveckla e-tjänsten specialkost och sammankoppla med andra program. Kunna koppla ihop för klasskoder etcetera. Avansökan sammankopplad, kunna ändra den gamla ansökan i stället för att avansöka och ansöka på nytt – lättare för invånarna, säkrare, mindre arbete för kostverksamheten.

Se över nyttan med att digitalisera egenkontrollen.

Digital signering skulle underlätta, effektivisera samt minska behovet av internpost.

Nybyggnationer:

Bygga stora enheter (små enheter kostar mer i personal med mera och är svåra att bemanna.)

Vid nybyggnationer involvera berörda verksamheter, till exempel kosten även i matsalsplanering för att bygga så optimalt som möjligt. Funktionsprogram.

### **Verksamhet fastighet och IT:**

Administrativt stöd i dokumentmallar, grafisk profil etc. samlat på ett ställe:

- Skall vara enkelt att hitta och vilken som skall användas till vad.

AV-tekniken in i Internhyran från 2024-01-01:

Utgångsläget är att det skall gälla alla rum, mötesrum såväl som klassrum.

En standard utifrån behov

Skapar en enhetlighet och därmed en enkelhet för användarna

Kostnadsbesparing

### **Verksamhet verksamhetsstöd:**

Samverkan med övriga förvaltningar gällande utökade servicetjänster:

- Utredda möjligheter att ta över delar av tjänster inom ramen för verksamhetsstödsfunktioner. T.ex. utökad lokalvård inom socialtjänstens område.

Nybyggnationer:

- På sikt kan större effektiviseringar skapas genom byggnation av större enheter, både avseende personalbehov och för att minska sårbarheten.

Digitalisering:

- Se över möjlighet att implementera mer robotisering inom verksamhetsområdet, framförallt inom lokalvård då robotar kan användas nattetid i vissa lokaler.
- Digital signering, minskar behovet av internposttransport som vilket påverkar kan leda till både ekonomisk och miljömässigt hållbara effektiviseringar.

## 5 Behov av vidare utredning

### Anvisning

Beskriv verksamhetsområden där det kan finnas möjliga samordningsvinster, besparingar eller skalfördelar men där behov av vidare utredning behövs för att avgöra. Det kan exempelvis handla om frågor rörande organisation, inköp, utgifter, verksamhet, personal eller annat.

Gör en bedömning och beskriv hur det sådant uppdrag skulle kunna genomföras, förväntad effekt och vilken tidsram det skulle innebära.

### Kvarstående frågor:

En relevant fråga huruvida det finns andra möjliga former för hantering av serviceförvaltningens tjänster, till exempel intraprenad och entreprenad har inte utretts inom ramen för detta projekt. Under tidigare mandatperiod har lokalvården presenterat en utredning avseende lokalvård i olika former där dåvarande servicenämnden fattade beslut om att behålla det internt i kommunens regi.

Skulle ovanstående förslag vara av intresse att gå vidare med efter beslut kommer med största sannolikhet en mängd följdfrågor eller kvarstående frågor behöva arbetas vidare med. Slutrapporten bör ses som ett första steg i det kommande förändringsarbete som kommer att påbörjas efter kommunförvaltningens beslut.

### Rekommendation om fortsatt arbete:

Projektet har som ovan beskrivit en del kvarstående frågor, i övrigt är vissa av förslagen som presenteras ovan relativt generellt skrivna med möjlighet till komplettering och utökning. Fler av förslagen är dessutom svåra att tidsätta vilket med stor sannolikhet behöver revideras efter fattade beslut. Delar av de förslag som kan påbörjas under 2023 kommer med stor sannolikhet behöva genomarbetas till exempel avseende facklig förankring, samverkan mellan förvaltningarna och tydligt förankras inom den egna förvaltningen och med dess medarbetare och chefer. Serviceförvaltningen ställer sig positiv till framtida samarbeten med andra förvaltningar och deras förslag för fortsatt arbete.



Socialnämnden

# **Genomlysning för effektivisering av nämndernas verksamhet**

# Innehållsförteckning

1 Inledning.....	3
2 Jämförelse av nyckeltal.....	4
3 Möjligheter till robotisering/automatisering.....	8
4 Övriga iakttagelser.....	9
5 Analys av förändringsutrymme .....	10
6 Behov av vidare utredning .....	12

## Bilagor

*Bilaga 1: Inkomna förslag till förslagslådan utifrån uppdraget om genomlysning av verksamheten relaterat till socialförvaltningen*

# 1 Inledning

Historiskt hög inflation i kombination med en volatil energimarknad och ett oförutsägbart geopolitiskt läge påverkar Ale kommuns ekonomiska förutsättningar. Kommunen behöver därför se över organisering av arbete som utförs för att identifiera möjliga samordningsvinster, besparingar eller skalfördelar. En översyn av kommunens välfärdsleveranser utifrån alla nämnders reglementes ansvar kan bidra med värdefull kunskap kring möjligheter för ytterligare samordning, omprioritering och omdisponering med syfte att stärka leveransen för brukaren med en högre effektivitet till lägre kostnader.

Kommunfullmäktige har därför fattat beslut om två uppdrag som ska genomföras under våren 2023.

1. Att se över arbetsformer och organisation av arbete för att sänka kostnader samtidigt som värdet för invånaren bibehålls eller ökar.
2. Att se över verksamheternas kostnader och intäkter för att sänka kostnader eller identifiera utrymme som kan omdisponeras inom eller mellan nämnderna.

## 2 Jämförelse av nyckeltal

Under 2022 har tre tvillingkommuner i form av Kungälv, Stenungsund och Eslöv tagits fram i syfte att underlätta analys av Ales utveckling i jämförelse med andra kommuner. Likheterna med Ale och tvillingkommunerna återfinns bland annat avseende utbildningsnivå, befolkningsantal, svensk/utländsk bakgrund, försörjningskvot, avstånd till storstad, upplåtelseform samt liknande planering avseende byggnation.

Jämförelse av väsentliga nyckeltal med tvillingkommunerna syftar till att få en bättre bild av Ale genom att sätta siffror och andra kvalitativa mått i ett sammanhang. Analysen kan involvera en eller flera av tvillingkommunerna beroende på vad som ligger i fokus, här krävs det att ta ställning till vad som kan jämföras och om relevanta underlag kan tas fram.

### Jämförelse tabeller/diagram

I tabellen nedan redovisas nettokostnadsavvikelsen för den samlade äldreomsorgen, funktionsstödsverksamheten och individ- och familjeomsorgen. Nettokostnadsavvikelsen förklaras som avvikelsen i procent mellan nettokostnad och referenskostnad för aktuellt område, kr/invånare. Referenskostnad är en beräkning baserad på ett antal parametrar som tar sikte på vad kommunens kostnad borde vara med tanke på aktuell kommuns förutsättningar och nettokostnaden för aktuellt område i riket. Värdet under 0 indikerar ett lägre kostnadsläge än referenskostnaden och värdet över 0 ett högre kostnadsläge än referenskostnaden.

Avser år 2021	bäst	Ale	Kungälv	Stenungsund	Eslöv	sämst
Nettokostnadsavvikelse äldreomsorg (%)	-26,4	-8,6	0,6	-4,4	10	27,6
Nettokostnadsavvikelse LSS (%)	-17,4	3,6	7,6	3,3	-10,5	16,9
Nettokostnadsavvikelse individ- och familjeomsorg, (%)	-64,9	25,2	13	16,5	-4,2	107,4

	Ale - jämförelse över tid			
	2021	2020	2019	2018
Nettokostnadsavvikelse äldreomsorg (%)	-8,6	-6,6	-4,4	2
Nettokostnadsavvikelse LSS (%)	3,6	6,4	4,9	5,4
Nettokostnadsavvikelse individ- och familjeomsorg, (%)	25,2	19	17	4
Kostnad för köpta platser IFO (kr)	34 374 830	25 843 271	20 661 026	22 496 679

\*Skiljanden mellan 2018 och 2019 förklaras delvis av att mätmetoden för nettokostnadsavvikelsen förändrades.

I tillägg till ovanstående kan nämnas att kostnaden för köpta platser IFO uppgick år 2017 till 35 342 380 kr och 36 849 000 kr år 2022.

Nedan visas ett antal nyckeltal både i relation till tvillingkommunerna och en jämförelse över tid. De nyckeltal som lyfts fram är sådana där Ale har en förbättringspotential jämfört med snittet för riket.

Avser år 2021	Riket	bäst	Ale	Kungälv	Stenungsund	Eslöv	sämst
Kostnad HVB barn och unga, kr/inv	836	14	1 051	927	394	320	2 570
Kostnad öppna insatser barn och unga, kr/inv	693	74	779	353	636	579	2 028

Avser år 2021	Riket	bäst	Ale	Kungälv	Stenungsund	Eslöv	sämst
Kostnad öppna insatser vuxna missbrukare, kr/inv	488	8	636	741	385	346	1 507
Kostnad funktionsnedsättning LSS och SFB minus ersättning från FK enl SFB, kr/inv	5995	1 622	6 304	6 429	6 270	7 057	12 247
Kostnad funktionsnedsättning LSS Boende, kr/brukare	1 167 796	607 043	1 181 478	1 473 979	1 464 232	768 000	2 370 250
Kostnad funktionsnedsättning LSS Daglig verksamhet, kr/brukare	233 410	9 400	287 112	291 907	230 063	150 164	415 235
Andel personer som sammantaget är mycket eller ganska nöjda med hemtjänsten (2022)	86	100	82	89	85	84	67
Brukarbedömning hemtjänst äldreomsorg - bemötande, förtroende och trygghet, medelvärde (2022)	66	81	65	68	63	63	51
Brukarbedömning hemtjänst äldreomsorg - inflytande och tillräckligt med tid, medelvärde (2022)	72	87	71	73	69	69	55
Fallskador bland personer 80+, 3-årsm, antal/1000 inv.	58	31	60	56	51	47	95

	Ale - jämförelse över tid			
	2021	2020	2019	2018
Kostnad HVB barn och unga, kr/inv	1 051	962	753	588
Kostnad öppna insatser barn och unga, kr/inv	779	629	763	659
Kostnad öppna insatser vuxna missbrukare, kr/inv	636	644	580	536
Kostnad funktionsnedsättning LSS och SFB minus ersättning från FK enl SFB, kr/inv	6 304	6 223	6 160	5 813
Kostnad funktionsnedsättning LSS Boende, kr/brukare	1 181 478	1 158 698	1 205 200	1 124 198
Kostnad funktionsnedsättning LSS Daglig verksamhet, kr/brukare	287 112	333 414	340 897	365 137
Andel personer som sammantaget är mycket eller	82 (avser år 2022)	87	86	84

Ale - jämförelse över tid				
ganska nöjda med hemtjänsten.				
Brukarbedömning hemtjänst äldreomsorg - bemötande, förtroende och trygghet, medelvärde	65 (avser år 2022)	69	72	70
Brukarbedömning hemtjänst äldreomsorg - inflytande och tillräckligt med tid, medelvärde	71 (avser år 2022)	73	76	74
Fallskador bland personer 80+, 3-årsm, antal/1000 inv.	60	63	65	59

\*Då brukarundersökningen inom äldreomsorgen inte genomfördes 2021 på grund av pandemin, redovisas resultatet för 2022.

Hur nöjd eller missnöjd är du sammantaget med den hemtjänst du har?			
Resultat för Ale	Mycket nöjd/ ganska nöjd	Varken nöjd eller missnöjd	Ganska missnöjd/ mycket missnöjd
2018	84	10	5
2019	86	10	4
2020	87	9	4
2022	82	13	4

## Jämförelseanalys

Äldreomsorgens nettokostnadsavvikelse är markant under referenskostnaden och ligger också lågt jämfört med övriga kommuner. Utvecklingen har varit stabilt positiv de senaste åren. Funktionsstödsverksamheten ligger något över referenskostnaden och har under längre tid arbetat med att sänka sina kostnader. Individ- och familjeomsorgen ligger klart över referenskostnaden och högt även jämfört övriga kommuner i riket. Verksamheten låg kostnadsmissigt väl till 2018 och sedan dess har kurvan vänt uppåt även om kostnaden för individ- och familjeomsorgen, kronor per invånare fortfarande ligger klart under riksnittet vilket möjligen indikerar att problematiken är densamma i många kommuner. I Ale finns en viss koppling mellan ökat antal köpta platser och utvecklingen av nettokostnadsavvikelsen. I denna utveckling finns självfallet också en ekonomisk potential men frågan är komplicerad eftersom merparten av den ökade kostnaden ligger på köpt institutionsvård för barn och unga, vilket inte sällan bedrivs med tvång och efter beslut av domstol. Långsiktigt arbetar verksamhetsområdet med att förebygga placeringar genom andra insatser men för de som redan är placerade kan utvecklingen vara svårare att vända.

### Individ- och familjeomsorg

Socialnämndens individutskott har nyligen godkänt ett jourhem som är tänkt att användas som behandlingsfamilj. Behandlingsfamilj är en insats som kommunen idag kan köpa externt men genom att arbeta fram metoder för att erbjuda den typen av insats internt kommer kostnaderna kunna minskas för den typen av placering samt att placeringar för vissa ungdomar på Hem för Vård och Boende (HVB) kan kortas. Besparing vid fullt nyttjande av jourhem jämfört med snittkostnad för köpt plats, dvs vi har 1 ungdom placerad på jourhemmet varje dag hela året, uppgår till 360 000 kr. Beläggningsgraden på tidigare jourhem uppgår i dagsläget till 100 %.

Under hösten 2022 har individ- och familjeomsorgen haft utökade ledningsgrupper mellan barn- och ungdomsenheten och stöd- och behandlingsenheten för att se över hur kostnaderna för köpt öppenvård kan minskas och att fler öppenvårdsinsatser verkställs internt. Då detta arbete fallit väl ut kommer de utökade ledningsgrupperna att fortgå. Februari 2022 jämfört med februari 2023 har antalet köpta öppenvårdsinsatser minskat från 5 till 2 st, men ligger fortfarande över den budget som är avsatt. Beroende på öppenvårdsinsatsens omfattning är den 5-10 gånger billigare i egen regi. Bedömningen är dessutom att kvaliteten i de allra flesta fall är likvärdig eller högre.

### Funktionsstöd

Utvecklingen avseende funktionsstöd går åt rätt håll och kostnaderna för boende LSS (kr/brukare) ligger numera nära riksnivån. Nybyggnationen av gruppboende i Skepplanda har sista året påverkat bilden något eftersom kostnaden per plats i gruppboende är betydligt högre än i serviceboende. Verksamhetsområde funktionsstöd

behöver analysera nyckeltalen ytterligare. Ett område att titta vidare på är kostnaderna för gruppboende, utifrån om de är äldre eller nybyggda. Likaså boenden med större omsorgstyngd och om det finns skillnader mellan kommunerna på de olika servicebostäderna. En fråga som är intressant att följa upp är om tvillingkommunerna arbetar med målgruppsinriktningar och stödbehovsmätningar vid placering av kommuninvånare och bemanning av enheterna.

Under åren har de höga kostnaderna för daglig verksamhet uppmärksammats. Även här är kostnaderna sjunkande, om än inte i lika stor utsträckning. Kostnaderna har från 2018 till 2021 minskat från 365 137 kr/brukare till 287 112 kr/brukare (belopp i faktiska tal som till exempel inte tar hänsyn till att det varit lönerrevision mellan åren). Trots att antalet brukare på daglig verksamhet har ökat i jämn takt under åren har utökningen av årsarbetare stannat upp och till och med minskat något genom bättre planering och kompetensutveckling. Dock kvarstår ett behov av att utreda vidare hur jämförelsekommunerna arbetar och vad statistiken baseras på. Ingår exempelvis lokalkostnader och resor till och från daglig verksamhet och hur planerar man antal årsarbetare per brukare? Likaså frågan kring praktikplatser, utflyttad daglig verksamhet, hur samarbetar de andra kommunerna med deras respektive arbetsmarknadsenheter eller arbetar de med annan arbetscoachning?

### Äldreomsorg

Gällande brukarundersökningarna inom äldreomsorgen bör det påpekas att resultatet för 2020, enligt Socialstyrelsen, var ovanligt positivt jämfört med tidigare år. Det som också kan sägas är att yngre tenderar att vara mer kritiska i sina svar liksom att de som svarar själva har en tendens att lämna mer positiva svar jämfört med då den äldre fått hjälp med att svara eller då svaren lämnats av anhörig eller annan. Förväntningarna på insatserna spelar också roll i bedömningen av hur nöjd man är med sin hemtjänst eller särskilda boende. Det kan också påpekas att det som redovisas i jämförelse med tvillingkommunerna är de positiva resultaten. För att få en mer komplett bild över utvecklingen bör man även se på utvecklingen av svarsalternativen som är neutrala respektive negativa. Dessa återfinns i en separat tabell avseende den sammantagna nöjdheten med hemtjänsten. Resultaten visar på att en rörelse finns mellan svarsalternativen som är positiva och neutrala, medan de negativa svaren ligger relativt konstant.

### Fallpreventivt arbete

Enligt Socialstyrelsen faller varje år ca 100 000 personer, 65 år och äldre, så illa att de behöver uppsöka vård på sjukhus eller öppen specialistvård. Att aktivt arbeta med att minska och förhindra fallolyckor bland äldre lyfts fram av Socialstyrelsen som inte bara en vinst för den enskilde utan även lönsamt ur ett samhällsekonomiskt perspektiv. Deras beräkningar ger vid handen att fallolyckor bland personer 65 år och äldre kostade samhället 16,8 miljarder år 2020. Givet en jämn spridning av äldre över hela landet skulle det för Ale innebära 306 personer per år till en sammanlagd kostnad av 51 Mkr. Det är självfallet så att regionen bär den största delen av kostnaden men inte sällan blir det aktuellt med kommunala insatser såsom hemtjänst, insatser från kommunal primärvård eller korttidsvistelse som en konsekvens av ett fall, vilket belastar den kommunala ekonomin. Även fall som undviks där det inte innebär en besparing för kommunen har betydelse. Förutom det positiva som det skulle innebära för den enskilde finns också ett värde i att minska samhällets totala kostnader för hälso- och sjukvård och därmed också konkurrensen om de medarbetare som kan arbeta såväl inom kommun som region.

I rapporten från Socialstyrelsen "*Fallprevention - en kostnadseffektiv åtgärd? Hälsoekonomiska beräkningar av fallpreventiva åtgärder för äldre*" där frågan belysts djupare har man sett bäst effekt av att arbeta förebyggande för äldre i ordinarie boende, innan de råkar ut för en fallskada. Samma effekt av vidtagna åtgärder för att förhindra fall kan inte ses för de personer som bor på särskilt boende.

För äldre som bor hemma identifierades tre åtgärder med evidensbaserad effekt för att förhindra fall; fysisk träning, omgivningsanpassning inklusive hjälpmedel samt broddar på vinterväglag. Alla dessa insatser visade sig vara kostnadsbesparande för kommuner och regioner. Fysisk träning erbjuds i viss utsträckning redan nu och likaså möjlighet till omgivningsanpassning via fixartjänsten. Broddar för vinterväglag är däremot inget som kommunen tillhandahåller, det är den enskildes ansvar. Givet de hälsorelaterade och kostnadsmässiga incitamenten skulle möjligen ett sådant erbjudande till kommuninvånare kunna vara en del av ett förebyggande arbete.

### 3 Möjligheter till robotisering/automatisering

Följande möjligheter till robotisering/automatisering har identifierats i verksamheterna;

#### Automatiserade utskick från biståndsenheten

När ett tidsbestämt biståndsbeslut är på väg att löpa ut skulle ett automatiserat utskick till den enskilde kunna göras med information om att beslutet snart går ut samt hur man går till väga för att göra en nyansökan. En sådan automatisering skulle spara tid för både invånare och verksamhet då en hel del tid idag läggs på kontakt och "manuell" informationsöverföring.

#### Automatiserad fakturaprocess avseende inkontinenshjälpmedel och hjälpmedel

Fakturorna står för relativt stora kostnadsvolymer, är återkommande och kräver i dagsläget mycket manuell hantering. Underlaget till fakturorna kommer först till SESAM LMN, därefter räknas kostnad och summor ut manuellt för att sedan fördelas ut på verksamheter. Detta steg skulle kunna automatiseras för att dels spara tid, dels minska risker förknippade med den mänskliga faktorn. Via omvärldsbevakning framkommer att Uddevalla kommun redan i den första delen av robotiseringen fick en effekt på 250 tkr. Det är oklart hur stor potentialen är för Ale kommun men frågan förtjänar att utredas närmre.

#### Automatiserade utskick av inkomstförfrågningar samt uträkning av avgiftsutrymme

I dagsläget krävs mycket manuell hantering när avgiftshandläggarna ska skicka ut inkomstblanketter till berörda invånare. Dessa blanketter skickas sedan tillbaka och uppgifterna ligger till grund för uträkningen av avgiftsutrymme. Denna uträkning sker också manuellt. Uppskattningsvis skulle drygt 100 arbetstimmar per år kunna sparas (varav 80 under perioden jan-mars då det är som mest att göra) om hela processen automatiseras - det vill säga utskick av inkomstblanketter, beräkning av avgiftsutrymme samt beslut.

#### Möjliggöra en digital kanal där invånare kan skicka in/komplettera underlag till utredning samt få besked och beslut från biståndsenheten

Mycket tid går åt till att söka kontakt med invånare som behöver komplettera sina ansökningar med olika typer av underlag och intyg för att biståndsenhetens utredning ska kunna färdigställas. Detta bedöms ta flera timmar i anspråk för varje ärende. En digital tvåvägskanal skulle kapa ledtider i flera av processens delar.

#### Robotisera delar av handlägningsprocessen för bostadsanpassningsbidrag

Även om det idag finns en e-tjänst för ansökan om bostadsanpassningsbidrag bedömer verksamheten att delar av handläggningen med fördel skulle kunna automatiseras för att korta handläggningstiden.

#### Robotisering av nyansökningar samt beslut vid återansökningar avseende försörjningsstöd

Gällande fortsatt automatisering av processen avseende försörjningsstöd där handläggning av återansökningar numera hanteras per automatik, är det beslut vid återansökningar och handläggning av nyansökningar som kan vara aktuellt. Omvärldsbevakning av införandet i andra kommuner gör det dock svårt att kunna påvisa huruvida en automatisering av nyansökan ger någon ekonomisk effekt eller inte. Ett nästa steg skulle kunna vara att automatisera besluten vid återansökningar och under tiden hinna utröna om en automatisering av nyansökningar är ekonomiskt fördelaktigt eller inte, samt överväga om personlig kontakt vid nyansökningar är värdeskapande till den utsträckning att det momentet inte ska tas bort.

Samtliga robotiseringsförslag behöver passas in i förvaltningens planering för införande av nya IT-lösningar eftersom det finns ett begränsat antal medarbetare som har kompetens att arbeta med införandeprocesser. Tidsplanen görs vanligen för ett halvår i taget. De tidsvinster som potentiellt finns i förslagen ovan möjliggör för medarbetare att hantera en större mängd ärenden alternativt frigör tid till att ägna sig i större utsträckning åt sitt kärnuppdrag.

## 4 Övriga iakttagelser

Inom ramen för genomlysningssprocessen har förslag och idéer inkommit som redan är omhändertagna via nämndplan 2023 och/eller förslag till mål och uppdrag 2024. Dessa förslag och idéer har inte lyfts i denna rapport eftersom dessa aktiviteter redan pågår. Ett exempel är arbetet med att minska sjukfrånvaron där det finns en stor potential inte minst kopplat till kompetensförsörjningsutmaningen, men där förvaltningen gör bedömningen att frågan redan har adresserats. Ett annat exempel rör en mer samordnad rekrytering där ett flertal processer är under utveckling så som ett nytt introduktionsprogram inom individ- och familjeomsorgen samt gemensam annonsering, rekrytering och referenstagning i de schemaburna verksamheterna. I de fall redan pågående arbete lyfts i föreliggande rapport berör det utvecklingsarbete som pågår som nämnden ännu inte fått kännedom om.

Som nämnts i avsnittet ovan gällande robotiseringar handlar en hel del av de förslag som lyfts från verksamheterna om effektivisering som frigör tid för medarbetare. Dessa är svåra att kostnadsberäkna men bidrar positivt till kompetensförsörjningen.

De förbättringsförslag som inkommit till kommunen från medarbetarna och som berör socialförvaltningen har besvarats och återfinns i bilagt dokument.

En övrig frågeställning är huruvida arbetsuppgifter återfinns på rätt ställe i organisationen och förståelsen för respektive uppdrag och roll – att man gör rätt saker och att dessa görs på rätt ställe i organisationen. Möjligen skulle dubbelarbete kunna upptäckas via genomgång av reglementen och i vissa fall kanske uppgifter utförs bättre på annan förvaltning. Det förefaller också finnas behov av tydliggörande av uppdragen för gemensamma funktioner så som exempelvis HR, IT samt nämndsekretariat och registratur. Det verkar i vissa avseenden finnas en obalans mellan förväntad och faktisk leverans i samarbetet vilket bidrar till att en del processer inte blir tillräckligt effektiva. Högst sannolikt behöver både strukturella och kulturella aspekter adresseras i en sådan process.

Ett exempel som kommer belysas i socialnämnden under våren är frågan om trygghetsbostäderna, bland annat dess organisatoriska hemvist. Kommunens kontaktcenter hanterar processen kring uthyrning och kontrakt mm medan socialförvaltningen handhar hyror, hyresskulder och uppföljning av intäkter och kostnader. Dessa delar ligger inte självklart i socialförvaltningens kärnuppdrag. Ett annat exempel är ett förslag om att renodla undersköterskornas arbetsuppgifter för att dels kunna fullfölja sitt uppdrag som fast omsorgskontakt, dels säkerställa bemanningen. Här har dialog inletts med serviceförvaltningen för att utröna om vissa insatser skulle kunna utföras av dem.

## 5 Analys av förändringsutrymme

### 5.1 Möjlig förflyttning kort sikt

#### Elkostnader

Krokstorp, inom verksamhetsområde funktionsstöd, har orimligt höga elkostnader till följd av att uppvärmning till stor del sker genom direktverkande el. Sedan 2019 har kostnaderna mer än tredubblats. Annan lösning bör prioriteras under året och skulle få direkt effekt på enhetens driftsbudget.

År	2022	2021	2020	2019
Kostnad (kr)	302 000	288 000	178 000	96 000

#### Förändrad inriktning av bostäder inom särskilt boende för äldre

En förändring inom äldreomsorgen märks gällande behovet av bostäder för personer med demensproblematik, där detta behov ökar. En översyn av inriktningen på bostäderna så att dessa bättre matchar målgruppens behov skulle kunna ge effekt både avseende antal betaldagar (då bättre matchning mellan behov och boendeplatser skulle generera ett bättre flöde och snabbare hemtagning från sjukhus) och ett minskat antal tunga ärenden inom hemtjänsten (där väntetiden på en boendeplats skulle kunna kortas).

#### Översyn av in- och utflyttningsrutin

För att bidra till ett snabbare flöde och ett minskat antal korttidsdygn ser verksamheten en möjlighet till översyn och förändring av rutinen för in- och utflytt på särskilt boende för äldre. Detta kan även i förlängningen ha en positiv effekt på antalet betaldagar.

#### Förändring av uppdrag avseende städ

Inom verksamhetsområde äldreomsorg ses en möjlighet att lyfta bort uppdrag avseende städ under omsorgstagares vistelse på korttidsenheten. Detta skulle frigöra tid till andra arbetsuppgifter för medarbetarna.

#### Fortsatt minskning av antalet bilar inom äldreomsorgen

En stor kostnad inom verksamhetsområde äldreomsorg är bilar som används i det dagliga arbetet. Kostnaden utgörs av såväl leasingavgift, kostnader vid skador som kostnader i samband med återlämnande. Möjligheten att byta ut bilar mot cyklar prövas kontinuerligt i verksamheten, men ska vägas mot arbetsmiljö- och planeringsperspektiven.

#### Tätare kommunikation mellan verkställighet och myndighet

En tätare kommunikation kring nyttjandet av beslutade insatser mellan verkställighet och myndighet skulle kunna ge effekt i form av en snabbare omprövning av beslut än vad som sker idag. Omprövningar av beslut kan leda till mindre kostsamma insatser för förvaltningen som helhet och mer träffsäker omsorg för den enskilde.

### 5.2 Möjlig förflyttning lång sikt

#### Utveckla Bostad först

Genom att utveckla modellen Bostad först i kommunen kommer kostnaderna för boendeplaceringar avseende vuxna med missbruksproblematik att minska. Behovet hos många av de placerade klienterna kan tillgodoses med Bostad först likväl som köpt externt stödboende. Verksamheten ser ett behov av utveckling av det vräkningsförebyggande arbetet och har startat upp ett tvärprofessionellt team i syfte att minska behov av boendesociala insatser såsom vandrarhemslösningar och stödboenden. Syftet är att minska det lidande som bostadslöshet innebär för individen. Om verksamheten årligen kan utöka Bostad först med 5 lägenheter bedöms besparingspotentialen till 1 Mkr per år.

#### Möjliggöra boendekarriär för personer med funktionsvariationer

Kostnad för en serviceboendeplats inom funktionsstöd uppgår till ca 500 tkr per år, att ställa i relation till ett boende i ordinär lägenhet med boendestöd om 10 timmar per vecka som uppgår till ca 150 tkr per individ och år. Den ekonomiska effekten av att en individ flyttar från en serviceboendeplats till en ordinär lägenhet med boendestöd beräknas till ca 350 tkr per person och år. Detta förutsätter dels ett motivationsarbete inom verksamheten

visavi den enskilde, dels att det finns lägenheter inom det ordinära bostadsbeståndet att tillgå. Här, liksom i frågan ovan, spelar det kommunala bostadsbolaget en nyckelroll avseende möjligheten att tillgodose förvaltningens behov av bostäder vilket framställs i ett årligt äskande till bolaget i enlighet med tecknat samverkansavtal.

#### Öka användningen av förenklad handläggning

En potentiell effektivisering finns i att öka användandet av förenklad biståndsbedömning i mindre komplicerade ärenden. Effektiviseringen ligger i kortade ledtider i handlägningsprocessen.

#### Lokaler - olika aspekter och möjligheter på sikt

En förändring i hantering av lokaler är inget som ger effekt i närtid men som däremot bedöms kunna ge stor effekt på lång sikt. Nedan lyfts några olika aspekter av frågan;

Det är känt och konstateras om igen (se rapport från Kommuninvest ”Att äga eller hyra sina verksamhetslokaler – hur ser kalkylerna ut i kommunsektorn?”) att det finns tydliga ekonomiska motiv för offentliga aktörer att själva äga de fastigheter som man verkar i. Inom socialförvaltningen är övervägande delen av lokalerna som verksamheten nyttjar externt ägda. Detta kan jämföras med utbildningsförvaltningen där förhållandena är motsatta, det vill säga att merparten av lokalerna är kommunägda. I jämförelse med socialförvaltningen så lägger utbildningsförvaltningen 30 % mer på lokaler (i kronor räknat) men de får för de pengarna dubbelt så mycket yta.

Då behoven av exempelvis särskilda boenden för äldre eller bostäder med särskild service enligt LSS kommer öka framgent är ett rimligt antagande att verksamheten kommer ha behov av nuvarande lokaler lång tid framöver och att det dessutom behövs tillskott av lokaler vilket beskrivs i den årliga lokalbehovsanalysen. Kommunövergripande bedömer förvaltningen därför att frågan bör lyftas om att äga sina verksamhetslokaler.

En annan del av lokalfrågan är behovet av flexibla lokaler; flexibla i den bemärkelsen att bygglov omfattar så många som möjligt av de tänkbara verksamheter som kommunen skulle kunna inrymma i lokalen samt att därmed alla delar relaterade till säkerhet och brand är omhändertagna. I dagsläget är det långa ledtider från det att ett behov lyfts i verksamheten till dess att en lokal är anpassad och klar. Under tiden har behoven hunnit förändras i verksamheten varför ytterligare anpassningar ofta behövs. Om kommunen hade någon lokal som var flexibel i bemärkelsen beskriven ovan skulle förändrade och tillfälliga behov lättare kunna mötas till, förmodligen, en lägre kostnad.

Ett närliggande exempel är Vikadamm i Älvängen. Lokalen har genom åren byggts om och anpassats utifrån både behov i verksamheten (äldreboende, korttidsboende, kontorslokaler, mottagande av ensamkommande/nyanlända, daglig verksamhet etc) samt krav relaterade till brand och säkerhet. Dessa kostnader belastar förvaltningen via ett antal tilläggsavtal som läggs på utöver bashyran. Att bygga en lokal med den flexibilitet som beskrivs är sannolikt kostsamt men en sådan lokal skulle förmodligen vara mer yteffektiv än exemplet Vikadamm. Här betalar förvaltningen för en hel del ytor som inte kan nyttjas – breda gångstråk i hela byggnaden, biutrymmen så som verkstad och kylrum samt källare under fastigheten.

Den tredje aspekten av lokalfrågan är ytor och lokaler som skulle kunna ha en högre beläggningsgrad än idag. Här kan Järnkontoret utgöra ett exempel. Många ytor nyttjas endast till del och en översyn bör göras hur behoven ser ut av kontorsytor och mötesrum för att se hur nyttjandet kan optimeras.

## 6 Behov av vidare utredning

Följande behov av vidare utredning för potentiella samordningsvinster eller andra effektiviseringar har lyfts från verksamheterna;

### Trygghetskameror dagtid i ordinärt boende

I dagsläget används endast trygghetskameror för tillsyn nattetid. Ett nyttjande även dagtid i de fall där det bedöms möjligt skulle frigöra personalresurser samt minska transporter för hemtjänstpersonalen. En utredning behöver innehålla omvärldsbevakning, risk- och konsekvensanalys samt belysa juridiska och ekonomiska aspekter.

### Upphandlingar av varor och tjänster

En översyn gällande upphandlingar av varor och tjänster för att identifiera huruvida vissa tjänster kan utföras billigare av exempelvis serviceförvaltningen, samt om samordning av vissa uppdrag kan ske för att effektivisera verksamheten så som till exempel att byta batteri på låsen inom särskilt boende när man ändå är där för att städa lokalerna.

### Förändra delegation för kostsamma och omfattande insatser

En förändring av delegationsordningen (från socialsekreterare till 1:e socialsekreterare) avseende beslut om omfattande insatser som till exempel särskilt boende enligt SoL eller bostad med särskild service enligt LSS skulle medföra en ökad kontroll av dessa beslutsprocesser. Det skulle minska risken att dessa beslut fattas när behoven istället skulle kunna tillgodoses på annat sätt. Förslaget riskerar få negativa effekter avseende tillit och upplevd arbetsmiljö och behöver därför utredas.

### Se över riktlinje och vägledning avseende bostadsanpassning

Verksamheten bedömer att det finns skäl att se över huruvida en mer generös bedömning vid ansökan om bostadsanpassningsbidrag skulle kunna leda till ett ökat kvarboende i hemmet och därmed också fördröja behov av socialförvaltningens mer omfattande insatser.

### Förändrad målgrupp Krokstorp

Förslag att utreda om Krokstorp bör ha ett boende för nuvarande målgrupp inklusive daglig verksamhet (BoDa) och använda det andra huset för annan verksamhet som är mindre personalkrävande som ett sätt att påverka rekryteringsvärigheterna och därmed kostnaderna.

### Översyn av brukarnas arbetstider inom daglig verksamhet

Förändrade öppettider/arbetstider för brukarna på daglig verksamhet skulle kunna generera ett bättre nyttjande av både lokaler och personalresurser genom att fler beslut om daglig verksamhet skulle kunna verkställas med befintliga resurser.

### Utvärdera och utveckla in- och utskrivningsprocessen i samverkan

I dagsläget gör såväl biståndsenheten som den kommunala primärvården bedömningen att den regionala primärvårdens rehabiliterande verksamhet är frånvarande eller sena med handläggningen vid utskrivning från sjukhus. Detta får som konsekvens att utskrivningsklara patienter blir kvarliggande på sjukhus och därmed genererar kostnader för kommunen.

### Utreda möjligheten att införa en säker digital kanal/e-ansökan för informationsöverföring avseende myndighetsprocessen

Förslag om att använda sig utav Kivra eller liknande – säkra meddelanden (mina meddelanden) med tillgång till e-signering och digital brevlåda. En koppling mellan verksamhetssystemet Treserva och folkbokföringsregistret skulle möjliggöra att det skickas en notis till den enskilde via digital brevlåda när ett beslut fattas av biståndsenheten. Den enskilde skulle behöva medge att hen vill ha sina beslut digitalt. Denna hantering skulle kunna gå hand i hand med e-ansökan och skulle kunna tillämpas inom hela myndighetsdelen. Det är önskvärt att antalet användare av e-ansökningar ökar och att det går att följa sin ansökan digitalt samt komplettera med dokument.

### Tidsram

Även om varje utredning i sig skulle kunna genomföras inom loppet av några månader finns det endast ett begränsat antal medarbetare inom socialförvaltningen vars arbetstid delvis kan disponeras för den här typen av uppgift. Därmed finns ett behov av att prioritera utifrån angelägenhetsgrad och/eller bedömd nytta, för den enskilde och organisationen.

Pågående utredningar:

Utredning av förutsättningar för att sammanföra budget- och skuldrådgivning, konsumentvägledning och energi- och klimatrådgivning i ett rådgivningskluster kopplat till kontaktcenter då uppdragen kommer från en kommuninvånare. En samordning av uppdragen skulle kunna minska sårbarheten vid semester och sjukdom, öka tillgängligheten för den enskilde och skapa bättre förutsättningar att möta fluktuation i efterfrågan.

Samverkan mellan verksamhetsområde individ- och familjeomsorg och funktionsstöd i syfte att se över hur stöd-familjer utreds och handleds kommer att fortsätta under 2023. En rapport är framtagen där de olika enheternas processer är kartlagda och kontentan hittills är att kvaliteten skiljer sig åt mellan verksamhetsområdena.

Gula villans verksamhet drivs gemensamt av skola och socialtjänst. Idag krävs att alla insatser på Gula villan föregås av biståndsbeslut från socialtjänsten. En översyn av möjligheter att Gula villans insatser (eller delar av dessa) kan utföras utan biståndsbeslut ska genomföras under 2023, vilket skulle ge snabbare insatser till gagn för den enskilde samtidigt som det genom en minskad belastning på socialsekreterare har en arbetsmiljömässigt positiv effekt.



Kommunstyrelsen

# **Genomlysning för effektivisering av nämndernas verksamhet**

# Innehållsförteckning

1 Inledning.....	3
2 Jämförelse av nyckeltal .....	5
3 Möjligheter till robotisering/automatisering .....	16
4 Analys av förändringsutrymme.....	18
5 Behov av vidare utredning .....	24

# 1 Inledning

Historiskt hög inflation i kombination med en volatil energimarknad och ett oförutsägbart geopolitiskt läge påverkar Ale kommuns ekonomiska förutsättningar. Kommunen behöver därför se över organisering av arbete som utförs för att identifiera möjliga samordningsvinster, besparingar eller skalfördelar. En översyn av kommunens välfärdsleveranser utifrån alla nämnders reglementes ansvar kan bidra med värdefull kunskap kring möjligheter för ytterligare samordning, omprioritering och omdisponering med syfte att stärka leveransen för brukaren med en högre effektivitet till lägre kostnader.

Kommunfullmäktige har därför fattat beslut om två uppdrag som ska genomföras under våren 2023.

1. Att se över arbetsformer och organisation av arbete för att sänka kostnader samtidigt som värdet för invånaren bibehålls eller ökar.
2. Att se över verksamheternas kostnader och intäkter för att sänka kostnader eller identifiera utrymme som kan omdisponeras inom eller mellan nämnderna.

## 1.1 Kommunstyrelsens genomförande

Kommunstyrelsens tjänstemannaorganisation arbetar med att leda, utveckla, övervaka och tillse genomförandet av politiska beslut inom styrelsens uppdrag. I genomförandet av uppdraget har kommunledningsförvaltningen tillsatt en styrgrupp samt arbetsgrupp för genomlysningen av verksamheterna. Styrgruppen bestod av kommunledningsförvaltningens ledningsgrupp och arbetsgruppen av representanter från varje avdelning inom förvaltningen. Arbetsgruppen har utgått från varje avdelnings ansvarområden samt avdelningarnas tjänsteleveranser som specificerar de interna och externa välfärdsleveranserna inom kommunledningsförvaltningen.

Genomlysningen genomfördes genom workshops med varje avdelning för att se över effektiviteten i arbetsformer och organisation, kostnader samt identifiera möjliga samordningsvinster, besparingar eller skalfördelar.

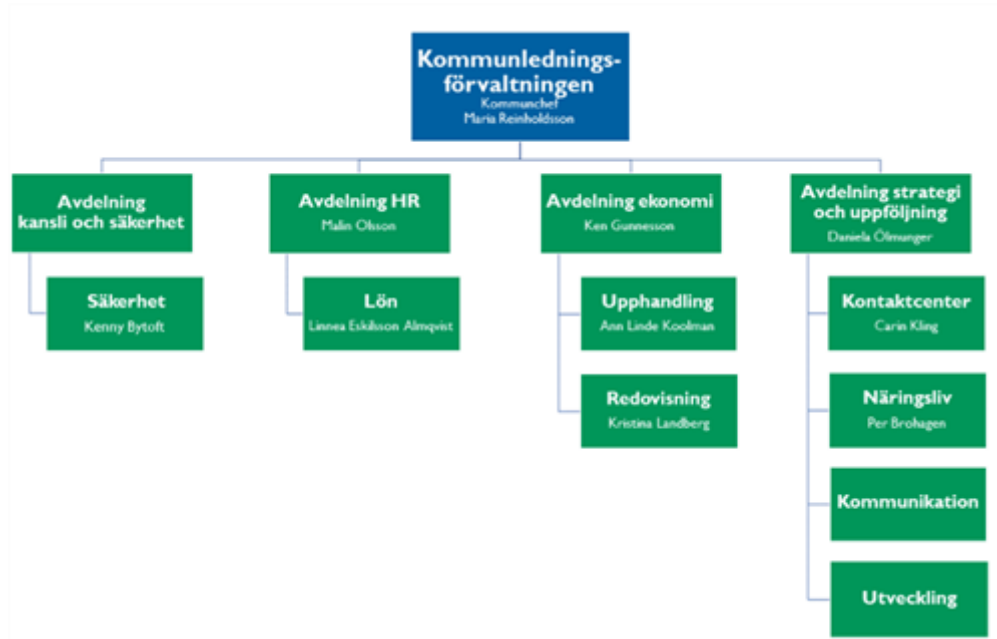
Under workshops ställdes följande frågeställningar:

- Bör vi sluta med eller göra om något i våra tjänsteleveranser?
- Har vi en effektivt organiserad verksamhet?
- Vilka möjligheter till robotisering/automatisering finns det inom avdelningen?
- Vad skulle kunna bidra till sänkta kostnader eller öka effektiviteten men behöver utredas vidare?

I rapporten presenteras först en analys av nyckeltal gällande kommunstyrelsens personal och organisation, men även ekonomiska och kommunövergripande nyckeltal som exempelvis belåningsgrad per invånare, skattefinansieringsgrad av investeringar, resultat per invånare, löneläge, soliditet etcetera

Rapporten fortsätter sedan med ett avsnitt kring möjligheter till robotisering, följt av ett avsnitt med identifierade förflyttningsområden på kort och lång sikt. Förflyttningsområdena på kort sikt är i många delar förslag på åtgärder som bör kunna genomföras under 2023 och som potentiellt kan ge snabbare kostnadseffektiviseringar. Medan förflyttningsområdena på lång sikt handlar om mer komplicerade processer som i hög utsträckning behöver utredas innan vidare beslut fattas, här bedöms effektiviseringar potentiellt kunna skapas inom mandatperioden. Rapporten avslutas med ett avsnitt som rangordnar förslagen gällande automatisering och AI samt förflyttningsområdena på lång sikt. Rangordningen är förvaltningens bedömning av hur resurskrävande insatserna bedöms vara att genomföra.

## Förvaltningsorganisation



## 2 Jämförelse av nyckeltal

Under 2022 har tre tvillingkommuner i form av Kungälv, Stenungsund och Eslöv tagits fram i syfte att underlätta analys av Ales utveckling i jämförelse med andra kommuner. Likheter med Ale och tvillingkommunerna återfinns bland annat avseende utbildningsnivå, befolkningsantal, svensk/utländsk bakgrund, försörjningskvot, avstånd till storstad, upplåtelseform samt liknande planering avseende byggnation. Jämförelse av väsentliga nyckeltal med tvillingkommunerna syftar till att få en bättre bild av Ale genom att sätta siffror och andra kvalitativa mått i ett sammanhang. Analysen kan involvera en eller flera av tvillingkommunerna beroende på vad som ligger i fokus, här krävs det att ta ställning till vad som kan jämföras och om relevanta underlag kan tas fram.

### Jämförelse tabeller/diagram

Under jämförelser tabeller/diagram har nyckeltal tagits fram gällande ekonomi och personal. Syftet har varit att jämföra relevanta nyckeltal med tvillingkommunerna och andra kommuner i den utsträckning det går.

### Jämförelseanalys

I analysen har nyckeltalen analyserats och jämförelserna har satts i kontext.

## 2.1 Ekonomi

### Jämförelse tabeller/diagram

2021	Ale	Kungälv	Stenungsund	Eslöv
Antal invånare	32 148	48 271	27 556	34 536
Kommunal skattesats	21,87	21,44	21,64	20,54
Budgeterat resultat per invånare	2 457 kr	1 415 kr	697 kr	290 kr
Resultat per invånare*	3 894 kr	9 322 kr	3 106 kr	4 676 kr
Resultat per invånare (exkluderat inlösen Ale 50 mkr & försäljning Kungälv 217 mkr)	5 450 kr	4 827 kr	3 106 kr	4 676 kr
Strukturellt resultat per invånare* (dvs exkluderat reavinst/försäljningar)	3 854 kr	8 684 kr	2 885 kr	3 118 kr
Soliditet inkl. pensionsåtagande	33,7%	23,5%	25,8%	40,5%
Skattefinansieringsgrad av investeringar	104,7%	249,0%	77,0%	71,4%
Belåningsgrad per invånare (Kommunkoncernen)	37 912 kr	48 393 kr	34 838 kr	54 694 kr
Belåningsgrad per invånare (kommunen) **	12 287 kr	35 632 kr	17 528 kr	9 150 kr

\*Ale gjorde en partiell inlösen av pensionskulden på 50 mkr 2021. Kungälvs resultat är inkluderat försäljning av tomt vid Kongahälla för 217 mkr

\*\* Eslöv är en av 17 kommuner som äger Sydsvatten som står för dricksvatten mm fram till kommunens ledningsnät vilket innebär att investeringar/lån ligger i bolaget för denna del. Detsamma gäller VA SYD som handlar Avlopp och rening. När det gäller Kungälv har de redan tex byggt nytt VA verk som bland annat Kungälv och Stenungsund köper vatten av.

Kommande investeringsbudget (mkr)	2023	2024	2025	2026
Ale	540,3	691,9	715,9	838,6
Kungälv	783,0	742,0	548,0	508,0
Stenungsund	508,8	514,9	297,0	-
Eslöv	497,6	285,6	127,0	159,0

Beloppen utgår från investeringsbudget antagen av Ale kommun april 2022.

Befolkningsprognos	2023	2024	2025	2026
Ale	32 417	32 612	32 985	33 586
Kungälv	50 293	50 997	52 229	53 992

Befolkningsprognos	2023	2024	2025	2026
Stenungsund	27 911	28 091	28 397	28 988
Eslöv	34 750	35 200	35 700	36 100

Investering per invånare och år	2023	2024	2025	2026
Ale	16 667 kr	21 216 kr	21 704 kr	24 969 kr
Kungälv	15 569 kr	14 550 kr	10 492 kr	9 409 kr
Stenungsund	18 229 kr	18 330 kr	10 459 kr	-
Eslöv	14 319 kr	8 114 kr	3 557 kr	4 404 kr

## Jämförelseanalys

Alla siffror är hämtade från 2021 då årsboksluten för 2022 ännu inte är hanterade av politiken. Undantaget är siffrorna för kommande investeringsbudgetar som är hämtade från respektive kommuns budget för 2023. Ale kommun ligger klart högst vad det gäller den kommunala skattesatsen och har så gjort under en längre tid. Det medför en högre skatteintäkt jämfört med övriga kommuner. Varje krona i Ales skattesats är värd 83 mkr i skatteintäkter. En skattesats motsvarande Eslöv hade medfört ett behov av kostnadseffektiviseringar för ca 110 mkr medan en jämförelse med Kungälv hade inneburit ca 36 mkr i lägre skatteintäkter. Stenungsund är den kommun i jämförelsen som ligger närmast Ale och med en likande skattesats skulle Ales skatteintäkter minska med ca 19 mkr. Trots den höga skatten är det nog ytterst få verksamheter i Ale som anser att tilldelad budget täcker behoven och det behövs en djupare analys för att kunna identifiera varför Ale kommuns skattesats och kostnader skiljer från jämförelsekommunerna.

Budgeterat resultat per invånare är en indikation på respektive kommuns förmåga att inom de förväntade skatteintäkterna planera för ett ekonomiskt resultat som ger förutsättningar för att klara balanskravet samt för att säkra framtida finansiering av investeringar. Merparten av kommunerna har som finansiellt mål att över en löpande period av år ha en viss grad av självfinansiering av investeringarna för att slippa låna. Ett positivt resultat förbättrar möjligheterna till självfinansiering över tid.

Kommunens resultat i absoluta termer kan bli missvisande då kommunerna skiljer sig i storlek. Ett mer rättvisande resultat är att i stället fördela ut resultatet per invånare. Samtliga kommuner i jämförelsen hade ett relativt starkt resultat men där Kungälv utmärker sig. Nästan hälften av Kungälvs resultat beror på exploateringsvinster kopplat till Kongahällatomten och med de borträknade hade resultatet för Kungälv hamnat relativt nära Eslöv i jämförelsen. Även Ales siffror är lite missvisande. Under 2021 gjordes en partiell inlösen av pensionsskulden med 50 mkr vilket försämrade resultatet med motsvarande summa. Utan denna inlösen hade Ales resultat per invånare varit ca 5 400 kr.

Strukturellt resultat per invånare har årets resultat som grund men med skillnaden att eventuella reavinsten samt försäljning är exkluderade. Siffrorna som redovisas i tabellen är hämtade ur årsredovisningarna för respektive kommun och ska beskriva resultatet när det är bortrensat för kostnader/intäkter av engångskaraktär och som också kan beskrivas som intäkter/kostnader för den löpande verksamheten. För att få en mer jämförande bild behöver man titta på flera år för att kunna se någon form av trend men tittar man som här på 2021 så beskriver nyckeltalet resultat per invånare (exkl. inlösen Ale 50 mkr och försäljning Kungälv 217 mkr) mer det strukturella resultatet. Här visas att Ale står sig väl och en del av analysen att Ale i detta fall har högst resultat är nog avhängigt att kommunen budgeterar för ett överskott om 4 procent.

Soliditeten mäter kommunens långsiktiga finansiella utrymme och anger hur stor del av tillgångarna som finansieras med egna medel. Ambitionen är att förändringen ska vara positiv över åren. Skillnaden mellan kommunerna avseende soliditeten är till stor del avhängigt både hur stort resultat man haft över åren tillsammans med var någonstans man befunnit sig i sin investeringscykel. Tillväxtkommuner har generellt sett lite lägre soliditet då man gjort stora investeringar i offentliga lokaler och infrastruktur och där man inte kan finansiera alla investeringar med egna medel utan behöver låna. Jämför vi tex Ale med Kungälv så ligger de lite före oss avseende infrastrukturella investeringar och som vi ser i förslag till investeringsbudget kommande år så har Ale kommun stora investeringar framför sig som kommer att påverka soliditeten negativt. Här behöver vi arbeta mer med att analysera

konsekvenserna av om man tex sätter en övre nivå på investeringsramarna kontra de kostnader som investeringarna ger i form av ökade räntekostnader samt avskrivningar och övriga driftkostnader.

Skattefinansieringsgraden visar på hur stor del av årets investeringar som finansieras av egna medel och hur stor del som behöver lånas upp. En stor investeringsvolym kräver ett högre resultat för att inte skattefinansieringsgraden ska bli alltför låg. I kommunens antagna finansiella mål så finns ett mått som säger att kommunen ska finansiera 70 procent av sina investeringar under en rullande 8 års period där vi räknar fyra år bakåt från aktuellt budgetår och fyra år framåt med egna medel. Ale kommun har klarat detta under de senaste åren men framåt ser vi att detta inte kommer att vara möjligt med de investeringar som nu finns önskemål om. Att göra avsteg från målet kan vara möjligt under något/några år men i en förlängning så kommer en allt för hög investeringsnivå medföra lägre resurser till annan verksamhet då större del av utrymmet måste tas av de ökade skatteintäkterna.

Belåningsgraden per invånare är redovisad både utifrån koncernerna och kommunens egna belåningar. Det är mer relevant att titta på kommunens belåningsgrad per invånare då koncernernas innehåll varierar från kommun till kommun. Det är eftersträvänsvärt att hålla denna så låg som möjligt. Detta nyckeltal är sammanlänkat med kommunens soliditet samt skattefinansieringsgrad av investeringar. Siffrorna för Ale kommun står sig väl jämfört med referenskommunerna och idag har Ale kommun lån på 370 mkr men som kommer att öka om alla de investeringar som är tänkta genomförs. Belåningsgraden hänger ihop med var någonstans kommunen befinner sig i sin investeringscykel som nämnts tidigare. Som visas i tabellen investeringsnivåer per invånare kommande år så sticker Ale kommun ut och det beror främst på de stora investeringarna i VA och allmän plats tillsammans med tänkta om- och nybyggnationer av skolor/förskolor. Jämfört med tex Eslöv så har Ale kommun investeringar som ser ut att vara 500 mkr mer per år, vilket kommer visa sig i framtida kostnader. Det finns givetvis många orsaker bakom att det ser ut som det gör och jämför vi Ale med tex Stenungsund så bör en del av skillnaden i investeringsnivå mellan kommunerna vara att Stenungsund köper tjänst av tex Kungälv när det gäller VA-ledningar medan Ale bygger och äger dessa själv.

Kommande investeringsbudget samt investering per invånare och år ger en indikation på vilket resultat kommunerna behöver göra för att klara de finansiella målen gällande skattefinansiering av investeringar. Detta är ofta ett rullande mått där målet exempelvis skall klaras under en treårsperiod.

## 2.2 Personal

### Jämförelse tabeller/diagram

Nedan siffror baseras på uppgivna uppgifter från HR-avdelning eller motsvarande vid respektive kommun. Befattningars benämning samt innehåll i tjänsterna kan skilja sig kommunerna emellan. Siffrorna ska därmed ses som en fingervisning gällande hur Ale kommuns organisation ser ut i jämförelse med övriga kommuner. För säkerställda uppgifter skulle en djupare jämförelse med hjälp av intervjuer behöva genomföras, något som inte varit möjligt i denna genomlysning. Siffrorna visar antal medarbetare och inte årsarbetare. I jämförelserna av personal mellan kommunerna har ansvarig chef exkluderats om inte annat angivits.

### Personalomsättning Kommunstyrelsen - Total

Kommuner	Personalomsättning kommunledningen
Ale	27,43%
Härryda	25,00%
Mölndal	22,96%
Kungälv	22,10%
Kungsbacka	11,07%
Partille	30,00%
Eslöv	20,50%
Tjörn	15,41%
Stenungsund	10,90%

### Personaljämförelse - bakgrundsdata hela kommunen

Kommuner	Invånarantal (ca)	Månadsanställda (ca)	Antal chefer	Genomsnittligt antal anställda/chef	Antal anställda/kommuninvånare
Ale	32 000	2700	136	20	8%
Härryda	39 000	2800	158	18	7%
Mölnadal	70 000	5600	259	22	8%
Kungälv	48 700	3700	159	23	8%
Kungsbacka	85 300	6600	350	19	8%
Partille	39 500	2800	129	22	7%
Eslöv	34 500	2600	118	22	8%
Tjörn	16 300	1100	61	18	7%
Stenungsund	27 000	2429	132	18	9%

### Ekonomiavdelning i jämförelse med tvilling- och GR-kommuner

Kommuner	Ekonomer Antal medarbetare	Ekonomer, Centralt i förvaltning	Antal invånare/ekonom	Antal anställd/ekonom	Antal chef/ekonom
Ale	8		4000	338	17
Härryda	11		3545	255	14
Mölnadal	23		3043	243	11
Kungälv	8		6088	463	20
Kungsbacka	24	11 centralt 24 Förvaltning	3554	275	15
Partille	10		3950	280	13
Eslöv	13	3 centralt, 10 Förvaltning	2654	200	9
Tjörn	7		2329	157	9
Stenungsund	8		3375	304	17

Kommuner	Antal medarbetare Redovisning	Redovisning Centralt/ lokalt	Antal Invånare/redovisning	Antal Anställd/redovisning	Antal Chef/redovisning
Ale *	6		5333	450	23
Härryda	6		6500	467	26
Mölnadal	9		7778	622	29
Kungälv	Soltak	Soltak	Soltak	Soltak	Soltak
Kungsbacka	9	6 centralt, 3 lokalt	9478	733	39
Partille	8		4938	350	16
Eslöv	7	4 centralt, 3 lokalt	4929	371	17
Tjörn	Soltak	Soltak	Soltak	Soltak	Soltak
Stenungsund	Soltak	Soltak	Soltak	Soltak	Soltak

\*I antalet medarbetare redovisning ingår systemförvaltare med 0,5 årsarbetare samt redovisningschef med 1,0 årsarbetare. Redovisningschef verkar som specialist till omkring 85 %.

Kommuner	Medarbetare upphandling	Antal invånare/upphandling	Antal anställd/upphandling	Antal chef/upphandling
Ale	3	10 667	900	45
Härryda	5	7800	560	32
Mölnadal	13	5385	431	20
Kungälv	4	12 175	925	40
Kungsbacka	-	-	-	-
Partille	6	6583	467	22

Kommuner	Medarbetare upphandling	Antal invånare/upphandling	Antal anställd/upphandling	Antal chef/upphandling
Eslöv	7	4929	371	17
Tjörn	3	5433	367	20
Stenungsund	7	3857	347	19

### HR-avdelningen jämförelse med tvilling- och GR-kommuner

Kommuner	Medarbetare HR	HR centralt och Förvaltning	Antal invånare/HR	Antal anställd/HR	Antal chef/HR
*Ale	8	-	4000	338	17
Härryda	13	-	3000	215	12
Mölndal	19	-	3684	295	14
Kungälv	16	-	3044	231	10
Kungsbacka	23	Centralt 5, Förvaltning 18	3709	287	15
Partille	11	-	3591	255	12
Eslöv	13	-	2654	200	9
Tjörn	5	-	3260	220	12
Stenungsund	9	-	3000	270	15

\*HR siffror inkluderar en vakans samt administratör på avdelningen

Kommuner	Medarbetare Lön	invånare/lön	Antal anställd/lön	Antal chef/lön
Ale	*7	4571	386	19
Härryda	7,5	5200	373	21
Mölndal	13	5385	431	20
Kungälv	Soltak	Soltak	Soltak	Soltak
Kungsbacka	15	5687	440	23
Partille	8	4938	350	16
Eslöv	7	4929	371	17
Tjörn	Soltak	Soltak	Soltak	Soltak
Stenungsund	Soltak	Soltak	Soltak	Soltak

\*Löns siffror inkluderar pensionsbehandlare samt en vakans

Kommuner	Systemförvaltning Löne/HR system	Invånare/Systemförvaltning	Anställda/Systemförvaltning	chef/Systemförvaltning
Ale	3	10 667	900	45
Härryda	3,5	11 143	800	45
Mölndal	6	11 667	933	43
Kungälv	1 samt Soltak	48 700	3700	159
Kungsbacka	3	28 433	2200	117
Partille	1	39 500	2800	129
Eslöv	Drift av leverantör	Drift av leverantör	Drift av leverantör	Drift av leverantör
Tjörn	Soltak	Soltak	Soltak	Soltak
Stenungsund	Soltak	Soltak	Soltak	Soltak

### Kansli och säkerhet jämförelse med tvilling- och GR-kommuner

Kommuner	Kansli	invånare/kansli	anställda/kansli	chef/kansli	Säkerhet	inv./säkerhet	anställda/säkerhet	chef/anställd
Ale	14 (inkl. öf)	2667	225	12	4 (inkl. chef)	8000	675	34
Härryda	12	3250	233	13	3	13 000	933	53

Kommuner	Kansli	invånare/kansli	anställda/kansli	chef/kansli	Säkerhet	inv./säkerhet	anställda/säkerhet	chef/anställd
Mölndal	15	4667	373	17	4	17 500	1400	65
Kungälv	12	4058	308	13	4	12 175	925	40
Kungsbacka	14	6093	471	25	6	14 217	1100	58
Partille	14	2821	200	9	2	19 750	1400	65
Eslöv	9	3833	289	13	2	17 250	1300	59
Tjörn	7	2329	157	9	2	8150	550	31
Stenungsund	12	2250	202	11	1	27 000	2429	132

Kansli- och säkerhetsavdelningen är resultatet av en organisationsförändring där registratur och nämndsamordning centraliserats. Kansliet innebar även funktioner som arkiv, informationssäkerhet, juridik och utredning. Även överförmyndarverksamheten ingår och drivs i egen regi med egen nämnd. I flera av jämförelsekommunerna drivs överförmyndarverksamheten i stället i samverkan.

\* Säkerhetsbehandlare finns i samtliga förvaltningar

\*\* Avdelningschef är tillika enhetschef för överförmyndarverksamheten och kansliet

\*\*\* Kansliets jämförelsesiffror är dividerade med 12 i stället för 14 (överförmyndarna är exkluderade).

### Strategi och Uppföljning jämförelse med tvilling- och GR-kommuner

Kommuner	Medarbetare Utveckling	Medarbetare Central/Förvaltning	invånare/utveckling	anställda/utveckling	chef/utveckling
Ale	17	8 centralt, 9 förvaltning	1882	159	8
Härryda	9	-	4333	311	18
Mölndal	20	-	3500	280	13
Kungälv	5	-	9740	740	32
Kungsbacka	23	-	3709	287	15
Partille	-	-	-	-	-
Eslöv	5	-	6900	520	24
Tjörn	6	-	2717	183	10
Stenungsund	8	-	3375	304	17

\* Utvecklingsenheten har ett förändrat uppdrag där nya arbetsuppgifter tillkommit i form av exempelvis digitalisering, projektledning och robotisering. De tidigare ansvarsområdena utifrån Agenda 2030 ligger numera inom sambällsbyggnadsnämndens reglemente. Millennium som finansieras av socialnämnden, ligger organisatoriskt hos utvecklingsenheten och räknas som en tjänst inom utveckling. Energi- och klimatrådgivare ligger inom utveckling och räknas som en utvecklingstjänst i tabellen. Flera andra kommuner har valt att köpa tjänsten från annan kommun. Exempelvis Kungälv köper tjänsten från Göteborgs stad.

\*\* Enheterna kommunikation och utveckling har avdelningschef som enhetschef.

Kommuner	Kommunikation	Medarbetare Central/ Förvaltning	invånare/kommunikation	Anställd/kommunikation	chef/kommunikation
Ale	4	-	8000	675	34
Härryda	3	-	13 000	933	53
Mölndal	6	-	11 667	933	43
Kungälv	2	-	24 350	1850	80
Kungsbacka	25	10 Centralt/ 15 Förvaltning	3412	264	14
Partille	7	-	5643	400	18
Eslöv	9	-	3833	289	13
Tjörn	3	-	5433	367	20
Stenungsund	5	-	5400	486	26

\* Ale har ingen kommunikationschef

Kommuner	Näringsliv
Ale	2 (Näringslivschef inräknad)
Härryda	4 (Näringslivschef inkluderad)
Mölnadal	3 (Näringslivschef inkluderad)
Kungälv	2
Kungsbacka	4 (Näringslivschef inkluderad)
Partille	1
Eslöv	2 (Näringslivschef inkluderad)
Tjörn	1
Stenungsund	1

## Jämförelseanalys

Personaljämförelsen har gjorts baserat på ett antal frågor som skickats ut till samtliga GR-kommuner samt tvillingkommunen Eslöv. Av dessa kommuner är det Eslöv samt 7 av GR kommunerna som svarat. Samtliga tvillingkommuner har svarat. Siffrorna baseras på 2022. De siffror som redovisas i tabellerna baseras på den data som samlats in via respektive kommuns kontaktperson i GRs personalnyckeltalsnätverk. I tabellerna anges antal medarbetare inom enheten/funktionen i kommunledningen per kommun. Antalet medarbetare inom enheten/funktionen jämförs sedan med kommunens antal invånare-, medarbetare och chefer. Nyckeltalen används för att jämföra och analysera om Ale har en större eller mindre organisation i relation till de övriga kommunerna. Analyserna ger en fingervisning om hur vi står oss i jämförelse till övriga svarande kommuner. Dock behöver hänsyn tas till att undersökningen kan vara missvisande då samtliga kommuner har olika organisering samt använder olika befattningsbenämningar för samma typ av befattningar. På grund av olika befattningsbenämningar har exempelvis ekonomi och strategi och uppföljnings resultat varit svårt att säkerställa då fåtal har likvärdiga befattningsbenämningar med Ale vilket gör det svårare att urskilja vilken av funktionerna som medarbetarna tillhör. Tjänster som har samma befattningsbenämning men tillhör annan enhet inom kommunledningen/organisationen har räknats in i antalet medarbetare per enhet/funktion där befattningen återfinns i Ale. Utöver nedan analyser har det kunnat konstateras att merparten av kommunerna har IT centralt organiserat inom kommunledningen.

## Personalomsättning

Kompetensförsörjning är en viktig utmaning för kommunen då vi är ansvariga för att tillhandahålla tjänster till kommuninvånare såsom äldreomsorg, utbildning, infrastruktur, miljö med mera. För att dessa tjänster ska kunna levereras på ett effektivt och kvalitativt sätt behöver vi ha rätt personal med rätt kompetenser anställda. Kompetensförsörjningsutmaningen är en strategisk fråga som berör hela kommunen, alla verksamhetsområden, nämnder och förvaltningar. Personalomsättningen inom kommunstyrelsen 2022 var totalt 27,43 %, vid exkludering av intern rörlighet och pensionsavgångar ligger siffran på 14,3%. Ale har en hög personalomsättning i jämförelse med merparten av kommunerna, endast Partille har högre personalomsättning inom kommunstyrelsen. En av kommunens främsta utmaningar är att hitta, rekrytera och behålla kompetent personal på alla nivåer. Det kan också vara svårt att attrahera högutbildad personal till den mindre kommunen, där löner och karriärmöjligheter är begränsade. Det kan också vara svårt att behålla personal på grund av konkurrensen från privata företag och andra offentliga organisationer som erbjuder bättre löner och förmåner. Vid djupare analys av kommunstyrelsens personalomsättning 2022 är det tydligt att merparten av de som lämnar kommunen går vidare till annan kommun eller annan offentlig verksamhet. Endast ett fåtal lämnar kommunen för arbete i det privata näringslivet.

Kommunen behöver fundera över vilken strategi man vill tillämpa när man söker nya medarbetare till de mer kvalificerade yrkena. En framkomlig väg skulle kunna vara att arbeta för bredare interna utvecklingsmöjligheter och mer juniora profiler med erfarenhet från andra branscher som kommunen själv kompetensutvecklar, exempelvis via utbildningsplattformar, studiesamarbeten eller utväxling av kompetens/befattningar med andra kommuner. Kommunen behöver aktivt investera i personalutveckling, skapa bättre karriärmöjligheter, använda sig av modern teknologi för att öka effektiviteten och attraktiviteten. Kommunen erbjuder till största del tjänster vilket ställer krav på att ha en välmående och stabil organisation för största möjliga nytta och effektivitet gentemot kommuninvånaren.

## **Analys av Ekonomiavdelningen i jämförelse med tvilling- och GR-kommuner**

Ales ekonomiavdelning gällande controllers ligger näst lägst när antal medarbetare jämförs i relation till antal invånare-, medarbetare och chefer utifrån de befattningsbenämningar som har kunnat tolkats tillhöra samma typ av ekonomiarbete trots andra befattningsbenämningar, bara Kungälv ligger lägre. För att tjänsterna inte ska bli för splittrade och controllers ska arbeta mot för många olika verksamheter finns det en brytpunkt. Ale kommun har haft samma antal controllers under ett antal år även om kommunen växt. I dagsläget ser det ut som om antalet ska kunna ligga kvar på åtta tjänster även om kommunen fortsätter växa. Redovisnings organisering inom avdelning ekonomi har varit svårt att jämföra med övriga kommuner då flertal inte har redovisning fullt ut inom kommunens verksamhet utan använder sig av Soltak. Jämför man med de kommuner som uppgett att de har redovisning internt så ligger Ales redovisningsenhet i mitten i relation till antal medarbetare, chefer och invånare. Men inom redovisning finns även delar av tjänst som systemförvaltare för ekonomiavdelningens system och integrationer som inte framkommer av jämförelsen. Redovisningsyrket är ett yrke som på sikt kommer fortsätta att minska i omfattning som ett led i den digitalisering/automatisering som pågår och har pågått i ett antal år. Framgent ser kommunstyrelsen att nyrekryteringar /återanställningar inte kommer att vara nödvändiga även om kommunen växer när vi lärt känna vårt nya ekonomisystem tillsammans med fortsatt automatisering/standardisering som redan är påbörjad. Upphandlingsenheten är en av de enheter i Ale som står ut i jämförelse med de andra kommunerna. Ale har betydligt färre medarbetare inom upphandling än merparten av övriga kommuner endast Kungälv har färre i en jämförelse med invånare/ medarbetare och chefer. När det gäller de kommuner som köper sina tjänster från Soltak AB så ingår i priserna även ekonomisystem/ledning. Ale kommun har precis har bytt ut alla ekonomiapplikationer och sitter i avtal och avskrivningar på investeringar i minst fem år framöver. Det gör det svårt att ekonomiskt räkna hem att framgent köpa tjänsterna från Soltak AB. Då skulle kommunen gått in när bolaget startade och innan Ale själva gjorde systembytena. Detta gäller ekonomiapplikationerna men när det gäller lönesystem kan frågan vara i ett annat läge då det var längre sedan systembytet gjordes. En analys med Soltak och vilka resurser de lägger per kommun kan dock vara värdefullt för att få en jämförelse om så är möjligt att få till.

## **Analys av HR-avdelningen i jämförelse med tvilling- och GR-kommuner**

Ale har en mindre HR-organisation än samtliga kommuner i relation till antal medarbetare/chefer och invånare. Antalet HR-medarbetare är framför allt mindre i relation till antal medarbetare och chefer. Löneenheten är organiserad inom HR-avdelningen och har en jämförbar eller något större organisation än övriga kommuner. Framför allt är systemorganisationen större i Ale än övriga kommuner, denna är dock svår att jämföra då flertalet kommuner inte uppgett siffror gällande systemorganisation. Gällande tvillingkommunerna så använder både Kungälv och Stenungsund Soltak för administrering och utbetalning av sina löner. Eslöv som har löneadministrationen inom organisationen har en motsvarande organisation som Ale. Eslöv har dock ingen egen systemförvaltning inom lön. En relativt sett mindre HR-avdelning kan få flera konsekvenser för kommunens förmåga att hantera personalfrågor på ett effektivt sätt. HR-avdelningen har en central roll i att säkerställa att kommunen har tillräckligt med kompetent personal, att personalen trivs och presterar väl, samt att kommunen följer arbetsrättsliga lagar och regler. En mindre HR-avdelningen kan leda till förseningar och brister i exempelvis rekryteringar och eftersatt rehabiliteringsarbete, det kan vara svårt att upprätthålla en hög standard inom arbetsmiljö och arbetsvillkor. Att löneenheten är organiserad inom HR-avdelningen kan vara fördelaktigt, eftersom det kan underlätta kommunikationen och samarbetet mellan HR och löneadministrationen. Om kommunen ska outsourca löneadministration är det viktigt att överväga om lösningen är kostnadseffektiv på längre sikt och om den möter kommunens specifika behov.

## **Analys av Kansli och säkerhet jämförelse med tvilling- och GR-kommuner**

Kansli- och säkerhet har en organisation som i relation till de redovisade siffrorna för jämförelsekommunerna är större än medel sett till antal invånare, chefer och anställda per kanslibefattning (exkl. överförmyndare), se ovan tabell. Den politiska organisationen i resp. jämförelsekommun ser dock olika ut, en del har nämndorganisation och andra inte. Även inom säkerhetsområdet organiserar sig kommunerna olika och det är svårt att göra en rättvis jämförelse genom att enbart analysera antal anställda. Ale kommun har i kansli- och säkerhetsavdelningen en centraliserad registratur och nämndsamordning. Sedan organisationsförändringen i september 2022 återfinns de nämndsekreterare och registratorer som tidigare arbetade i förvaltningarna på kommunstyrelsens kansli- och säkerhetsavdelning. Här finns även arkiv, informationssäkerhet, juridik och utredning. Även överförmyndarverksamheten ingår i avdelningen men drivs i egen regi med egen nämnd. I flera av jämförelsekommunerna drivs överförmyndarverksamheten i stället genom samverkan. Säkerhetsenheten i Ale hanterar utöver civilt försvar och

krisberedskap även det brotts- och drogförebyggande arbetet. Informationssäkerhetsarbetet ingår inte i säkerhetsenheten utan är organiserat tillsammans med övriga informationsförvaltande funktioner på kansliet. Här gör kommunerna olika och ibland återfinns delar av det strategiska säkerhetsarbetet på IT eller i nämndernas förvaltningar. Inom säkerhetsenheten samlas mycket av det lagstadgade arbetet kring säkerhetsskydd, krisberedskap, krisledning, civil beredskap, systematiskt brandskyddsarbete och brottsförebyggande arbete. Del av enhetens arbete bekostas också med årliga anslag från myndigheten för samhällsskydd och beredskap, MSB. MSB-pengarna ska gå till att stärka Ale kommuns civila beredskap. Ale kommun tar fasta på de riktlinjer som finns både från BRÅ och MSB kring samverkan, samarbete och samordning för att öka tryggheten. För att skapa och nyttja synergieffekter är säkerhetsarbetet därför ordnat i en centraliserad säkerhetsenhet.

### **Analys av Strategi och Uppföljning i jämförelse med tvilling- och GR-kommuner**

Utifrån de siffror som lämnats in så har Ale som kommun en större så kallad utvecklingsorganisation än övriga kommuner, merparten av denna är dock organiserad ute i förvaltningarna i form av utvecklingsledare och verksamhetsutvecklare. Jämförelse är dock svår att säkerställa då felmarginal där befattningar som motsvarar våra utvecklingsmedarbetare ute i förvaltningarna inte angetts av andra kommuner. Det behöver även i sammanhanget förtydligas att de tekniska projektledarna organiseras på utvecklingsenheten i Ale kommun vilket är roller som bland annat samfinansieras med socialtjänsten för projekt Millennium. Rollerna fungerar som internkonsulter för digitaliseringsarbete och används för olika verksamhetsområden men klassas i jämförelsen som "utvecklingsfunktion". Även energi- och klimatrådgivaren, som finansieras via Energimyndigheten klassas som utvecklingsledare i sammanräkningen vilket också blir missvisande i jämförelse med andra kommuner. Kungälv köper exempelvis tjänsten från Göteborgs stad. På enheten finns två generella utvecklingsledare som jobbar 100% utifrån de definierade rollerna som är inräknade i avdelningen. Huvudfokus för de rollerna är ärendeberedning för kommunstyrelse och kommunfullmäktige samt internkontroll. Sammantaget innebär det att utvecklingsorganisationen i antal huvuden framstår som större än i andra jämförelsekommunerna men i realiteten inte går att jämföra. I vissa kommuner organiseras arbetet med agenda 2030 i huvudsak utifrån kommunernas centrala förvaltning (kommunstyrelsen). I Ale är detta arbete decentraliserat och enbart folkhälsa ligger kvar på utveckling som en funktion. Den utvecklingsledaren finansieras till 50 % av avtal med VGR.

Kontaktcenter har näst störst organisation i relation till antal invånare, endast Tjörn har större organisation. Men, här är det flertalet kommuner som inte svarat kring antal medarbetare inom Kontaktcenter. Kontaktcenter i de olika kommunerna har olika typer av arbetsuppgifter. Handläggning av ärenden som genomförs av kontaktcenter i Ale kommun såsom exempelvis konsumentvägledning, tjänstekort eller skolskjuts återfinns inte i alla andra kommuner, men andra arbetsuppgifter såsom posthantering återfinns. Kommunikation ligger i mitten gällande antal medarbetare i jämförelse med antal invånare- medarbetare och chefer. Näringsliv har inte jämförts då denna enhet i merparten av kommunerna endast har en eller två medarbetare.

### **Analys av sjukfrånvaro**

Ale kommun har haft högre sjukfrånvaro än genomsnittet för GR-kommunerna under de senaste tre åren. Det finns olika utmaningar på förvaltningsnivå inom kommunen som kan påverka sjukfrånvaron, inklusive verksamhetens karaktär, storlek och organisatoriska förutsättningar. Forskning visar att upprepad korttidsfrånvaro ökar risken för långtidssjukskrivning. HR-avdelningen i kommunen erbjuder utbildningar för att minska ohälsan, men dessa är för närvarande inte obligatoriska för chefer, som ett led i att sänka ohälsan skulle dessa utbildningar kunna vara obligatoriska för chef att delta på. Ale kommun har också höga kostnader för sjukfrånvaro, inklusive indirekta kostnader som personalomsättning och rekrytering. Höga sjukfrånvarokostnader kan leda till minskad effektivitet inom kommunen. Kränkande särbehandling som förekommer på en arbetsplats är en ökad risk för ohälsa för den personen som utsätts, men även för andra medarbetare på arbetsplatsen, då det är ett tecken på brister i den organisatoriska och sociala arbetsmiljön, som kan leda till ohälsa, även hos andra medarbetare. I Ale kommun gjordes under 2022, 18 kränkingsanmälningar. Det är av stor vikt att kommunen arbetar med att minska ohälsan och öka hälsan för att skapa ett hållbart arbetsliv och goda prestationer. Det finns olika sätt att arbeta med hälsa/ohälsa, inklusive individ-, grupp- och organisationsnivåer och efterhjälpande, förebyggande och främjande perspektiv. Vilken metod man väljer beror på om man önskar en kortsiktig eller långsiktig effekt. Nedan följer en beskrivning av möjliga val av upplägg, som i ökande grad bidrar till ökad effektivitet då mer resurser kan användas till verksamhet som skapar värde för kommuninvånaren, i stället för att läggas på kostnader för sjukfrånvaro, rehabiliteringsåtgärder, bemanning och rekrytering (både orsakad av sjukfrånvaro, men också hög personalomsättning, som i sin tur också kan vara en effekt av hög sjukfrånvaro och brister i arbetsmiljön).

## **Robotisering/automatisering av personalnyckeltal (Organisationsnivå - förebyggande)**

En möjlig effektivisering är att fortsätta utveckla ett IT-stöd där chef och HR enkelt kan ta fram olika personalnyckeltal. Idag finns Insikt men HR-avdelningen ser att det finns en stor utvecklingspotential i både hur kommunen tar fram olika personalnyckeltal men också i likvärdigheten i vilka personalnyckeltal kommunen följer och analyserar. Ett exempel är att ta fram korrelerande nyckeltal där exempelvis budget, sjukfrånvaro, personalomsättning och mått på effektivitet och friskfaktorer kan presenteras utifrån uppsatta effektivitetsmål.

## **Sänka sjukfrånvaron (Individnivå - efterhjälpande)**

Att arbeta med de medarbetare som har en långtidssjukfrånvaro eller upprepad korttidssjukfrånvaro ska chef göra enligt kommunens rutin för arbetsanpassningar och arbetslivsinriktad rehabilitering. Men i detta arbete går det att fokuserat arbeta med vissa grupper. Till exempel med de medarbetare som har en upprepade korttidssjukfrånvaro där sjukfrånvaron uppgår till 10 tillfällen eller mer under ett år eller alla medarbetare som har en långtidssjukfrånvaro över 365 sjukdagar. Genom att fokuserat arbeta uttalat med vissa grupper så kan chef och HR-specialist tillsammans rikta sin tid. Vid ett riktat arbete kan kommunen i partnerskap med företagshälsovården komplettera med expertresurser för att stödja ett riktat arbete. Företagshälsovårdens uppdrag behöver tydligt arbetas fram utifrån vilken grupp arbetet riktas mot. Företagshälsovården ska inte ta över rehabiliteringsansvaret från chef men kompletterande tjänster kan ge förutsättningar för chef att få stöd i arbetet.

## **Riskorienterat arbetssätt (Individ- grupp- och organisationsnivå - förebyggande och efterhjälpande)**

Forskning har visat att en viss sjukfrånvaro är ofrånkomlig inom offentliga verksamheter (2-4%) men att en betydande andel av sjukfrånvaron (den som orsakas av brister i arbetsmiljön) kan gå att förebygga och förkorta med rätt insatser. Med utgångspunkt i den samlade forskningen kring arbetssätt och insatser som visat sig framgångsrika när det gäller att sänka ohälsan på ett hållbart sätt, har SKR tillsammans med några regioner prövat och utvärderat ett upplägg som man kallar Riskorienterat arbetssätt för att förebygga och förkorta sjukfrånvaro. Det är ett systematiskt helhetsgrepp där man fångar upp medarbetare och arbetsplatser med risk för sjukfrånvaro och genomföra aktiviteter för att förebygga sjukfrånvaro och åstadkomma friska arbetsplatser. För att lyckas behövs aktiviteter på tre nivåer: organisations-, arbetsplats-, medarbetarnivå.

*Organisationsnivå:* högsta ledningen följer regelbundet upp och analyserar sjukfrånvaron för att ha kunskap om nu läget och kunna identifiera möjliga förbättringsområden. De säkerställer också att det finns processer och forum för att agera och genomföra nödvändiga organisationsövergripande åtgärder utifrån resultaten.

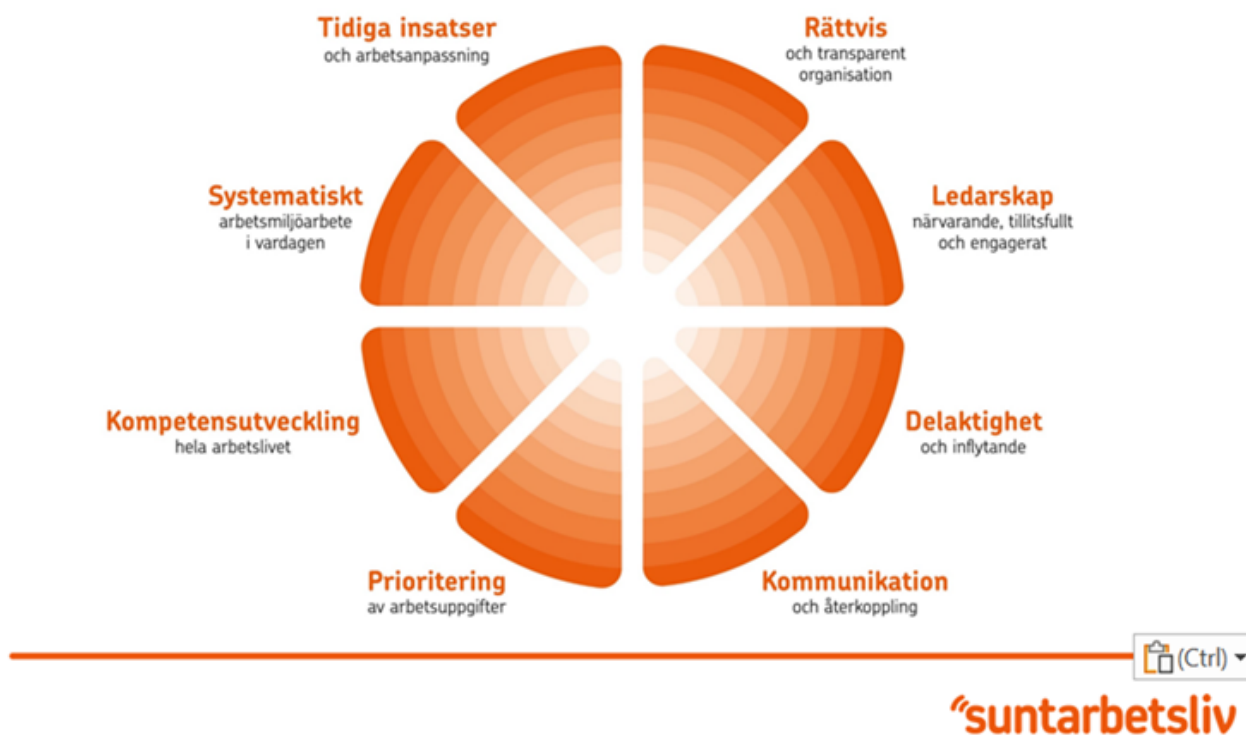
*Arbetsplatsnivå:* arbetsplatser med risk för framtida sjukfrånvaro identifieras baserat på statistik. Urvalskriterium: (A) De som senaste året haft en hög och ökande sjukfrånvaro jämfört med året innan och i relation till övriga arbetsplatser inom organisationen. (B) De med många medarbetare med upprepad korttidsfrånvaro (alltså många medarbetare i riskgrupp C på samma arbetsplats, se nedan). Arbetsplatserna erbjuds sedan ett förstärkt stöd i att identifiera förbättringsområden och att arbeta med att åtgärda arbetsplatsrelaterade orsaker (ofta brister i organisatoriska och sociala arbetsmiljön) till sjukfrånvaro, för att på ett långsiktigt hållbart sätt minska inflödet av ny korttidsfrånvaro. Stödet till arbetsplatserna syftar till att hjälpa chef och medarbetare att förebygga och förkorta sjukfrånvaro på ett långsiktigt hållbart sätt.

*Medarbetarnivå:* medarbetare med risk för sjukfrånvaro identifieras baserat på statistik och erbjuds ett individanpassat stöd som syftar till att hjälpa medarbetare och chef att förebygga och förkorta sjukfrånvaro på ett långsiktigt hållbart sätt. Urvalskriterium: medarbetare med upprepad korttidsfrånvaro (tre eller fler tillfällen under 12 månader). Forskning visar att genom att vara uppmärksam på tecken såsom upprepad korttidsfrånvaro har arbetsgivare möjlighet att förebygga sjukskrivningar innan de sker. (D) medarbetare som är i återgång i arbete efter sjukskrivning. För den gruppen visar både forskning och statistik från Försäkringskassan att risken att återfalla efter en längre sjukskrivning är stor.

## **Stärka friskfaktorer (Individ-, grupp- och organisationsnivå – främjande och förebyggande)**

För att nå en låg och stabil sjukfrånvaro räcker det inte med att förebygga och hantera ohälsa för medarbetare i riskgrupp, utan då behöver man även fokusera på hur man skapar goda förutsättningar för alla medarbetare att kunna prestera och må bra. Vill man nå en låg och stabil sjukfrånvaro samtidigt som man jobbar med att stärka attraktiviteten som arbetsgivare kan ett arbete med friskfaktorer vara aktuellt. Forskare har funnit att organisationer med låg och stabil sjukfrånvaro har mycket gemensamt, och man kallar de faktorer som förenar dem för friskfaktorer. Det som kännetecknar dessa organisationer är att man jobbar långsiktigt, uthålligt och medvetet

med fokus både på att främja hälsa och goda prestationer, förebygga de risker som finns i verksamheten och hantera de arbetsmiljöproblem och ohälsa som uppstår, både på individ- grupp- och organisationsnivå. När det finns organisatoriska förutsättningar för att friskfaktorer fungerar väl i vardagen, mår medarbetare bra, utvecklas och orkar prestera. På så sätt kopplar friskfaktorerna ihop bra arbetsmiljö med att verksamheten når målen, och blir en attraktiv arbetsplats.



Att sänka ohälsan och öka hälsan är ett sätt att hushålla med resurserna. Det bidrar också till att Ale blir en attraktiv arbetsgivare och därmed kan lyckas bättre med kompetensförsörjningen. Beroende på vad det är man vill uppnå, kan man, som tidigare beskrivits, välja olika slags upplägg. Olika slags upplägg kräver olika resurser, ekonomiska såväl som personella. Även insatserna från till exempel chefer på olika nivåer och HR blir olika, beroende på vad man vill uppnå/vilket upplägg man väljer. För att över huvud taget få till stånd en förändring av ohälsoläget i organisationen, oavsett önskad effekt, är det viktigt att sjukfrånvaro/ohälsa/hälsa är en fråga som prioriteras i organisationen på olika vis; ledningen mäter och följer sjukfrånvaro, chefer som har tilldelade arbetsmiljöuppgifter har förutsättningar att arbeta med frågorna i sitt personalansvar, chefer som har arbetsmiljöansvar har kompetens och känner sig trygga med hur de ska hantera frågorna, tydliga rutiner och att det finns möjlighet att ta in extern eller intern expertkunskap när kompetensen inte räcker till.

## 3 Möjligheter till robotisering/automatisering

Robotic Process Automation (RPA) är en mjukvaruteknik som används för att automatisera arbetssätt. Denna teknik används på många håll inom offentlig sektor och är lämplig för processer med höga transaktionsvolymer, som är standardiserade, regelbaserade och mogna. Processer som inte är lämpliga för RPA är uppgifter som har hög variation.

Förslagen nedan är tänkta att bidra till:

- Ökade möjligheten att lösa välfärdsuppdraget
- Spara tid och skapa mer effektivitet
- Nöjdare kunder
- Bättre service och kortade ledtider
- Standardisering och kontroll av arbetsflöden

### **Kommunikation/kontaktcenter**

#### **AI analys av behov i telefonsamtal**

Det finns AI som analyserar vilken information kunden efterfrågar i telefonsamtal till exempelvis ett kontaktcenter. Om den information som efterfrågas i samtal med kontaktcenter i stället kan ges exempelvis på en webbplats eller av en chatbot minskar antalet kontakter och tid frigörs som i stället kan läggas på andra uppdrag för att avlasta verksamheterna eller generera en möjlig besparing av kontaktcenters anställda. Kostnad för en sådan tjänst under 6 månader ligger runt 60 000 kr. Detta görs som en engångshändelse för att sedan kunna förändra och utvärdera om det lett till ökad kundnytta/effektiviseringar. För att en sådan pilot ska kunna genomföras, behöver också en analys av data för ett noll-värde göras så att testet kan utvärderas utifrån en startpunkt. Ett sådan noll-värde finns inte idag och måste först skapas innan ett eventuellt test kan genomföras. Det finns även frågetecken kopplat till sekretess/GDPR som behöver utredas innan denna typ av insats kan genomföras.

### **Ekonomi**

#### **Automatisering i ekonomisystemet**

Fortsatt utveckling av möjligheter till automatisering i kommunens nya ekonomisystem Unit4. Idag läses alla filer in manuellt och det finns planer på att genomföra en automatisering som skulle spara arbetstid och öka kvalitet. Flera funktioner är under vidareutveckling sedan systemet infördes i kommunen, vilket sker inom befintlig ram. Undersökning pågår även kring om revisorerna skulle kunna logga in och granska årsredovisning etcetera samt signera digitalt. Detta är ett ständigt pågående arbete som kommer fortgå löpande och har redan påbörjats. Vi har idag redan ett antal processer som vi nu satt på klocka via Intel Agentfunktion som finns i vårt ekonomisystem

#### **En e-tjänst för mina ärenden/fakturor i en kundportal**

En e-tjänst för mina ärenden/fakturor i en kundportal skulle kunna öka kvalitet och tillgänglighet för Aleborna och spara arbetstid för kommunen. I andra kommuner finns redan en plats där invånarna kan logga in och se exempelvis fakturor, kö och placeringar.

#### **Presentera kommunens fakturor på ale.se**

Idag inkommer ett antal förfrågningar från företag, enskilda och media med flera att få se utdrag ur kommunens fakturor och leverantörer. Detta sker idag manuellt. Ett arbete är redan påbörjat med att lägga ut och presentera kommunens fakturor (exkluderat sekretessfakturor). Detta ökar både kundnyttan och minskar den administrativa belastningen för framför allt ekonomiavdelningen.

#### **Utveckla nyckeltal för bättre verksamhetsanalys**

Utveckla nyckeltalsanalys för att förbättra kvalitet avseende verksamhetsdata. Denna punkt ser förvaltningen som en integrerad del i det fortsatta kärnuppdraget som omhändertas. Idag finns endast personal och ekonomidata i vårt analysverktyg Insikt. För att få ökat underlag för analys vore det önskvärt att övriga verksamhetssystem integrerades i Insikt för att på så sätt ha allt samlat på ett ställe tillsammans med att det ökar möjligheterna för sammansatta nyckeltal såsom tex kostnad per hemtjänsttimma, kostnad per årsarbetare etcetera

## **Personal**

### **Automatisering av anställningsavtal**

En förstudie är genomförd kring möjligheten att automatisera processen med anställningsavtal. Förstudien visar att det är möjligt att skapa en e-tjänst för att samla in information. När det gäller att föra över information från e-tjänsten till kommunens personalsystem skulle en robotlösning så kallad RPA underlätta och byta ut den manuella hanteringen. En beställning kommer att ske och robotiseringsförslaget är in-nominerat till de gemensamma digitaliseringsmedlen för att kunna startas upp under 2023. Det är i nuläget osäkert hur signering ska hanteras, men målet är att det ska ske helt digitalt på sikt. Processen skulle öka kvaliteten och spara tid och resurser. Parallellt undersöks även möjlighet till digitalt personalarkiv som även det skulle förenkla och frigöra manuell hantering. Att notera är dock att alla förändringsprojekt omfattar belastning för personal, både de som direkt berörs men också de som berörs sekundärt exempelvis genom nya rutiner/ arbetssätt.

### **Automatisering av on-bording**

En utredning pågår om att samla on-boarding aktiviteter för nyanställda på ett och samma ställe avseende exempelvis beställningar i IT-system, introduktionsfilmer, tjänstekort och behörigheter. Ett automatiserat behörighetssystem skulle förenkla vid nyanställningar. Det bedöms ökad kvalitet och tydlighet för nyrekryteringar. Själva systemet eller plattformen för en on-boarding är det enkla i denna fråga. Arbetssätten och kontinuerlig innehållsutveckling är en mer betydande arbetsinsats. Här ser vi inte att enbart systemet kommer att skapa en automatisk on-boarding utan att betydande resurser behöver avsättas på HR för att kunna hålla i processen, kvalitetssäkra innehållet, och strömlinjeforma vägen in för nya medarbetare i kommunen, både den för nya chefen och för den nya medarbetaren.

### **Automatisering kvittohantering**

Att hantera kvitton digitalt är under utredning. Det finns möjlighet i kommunens befintliga personalsystem Personec att bifoga kvitton, men frågetecken kopplat till dokumenthantering behöver utredas först. Digital lösning för friskvård och kostavdrag utreds också.

### **Robotisering av förskjuten arbetstid**

En förstudie är genomförd kring möjligheten att automatisera processen på lönenheten för ansökan av förskjuten arbetstid. I nuläget består processen av en e-tjänst som samlar information som sedan manuellt överförs till personalsystemet Personec. Då e-tjänsten inte fungerar fullt ut och flera kontroller behöver göras av det manuella arbetet är processen tidskrävande. Genom att automatisera processen frigörs tid för medarbetarna till mer värdeskapande arbetsuppgifter. Ett genomförandeprojekt är in-nominerat till de gemensamma digitaliseringsmedlen med bedömningen att ett projekt kan starta under hösten 2023.

## 4 Analys av förändringsutrymme

### 4.1 Möjlig förflyttning kort sikt

Med kort sikt menas åtgärder och besparingar som bedöms kunna genomföras under budgetår 2023. Utifrån genomlysningen av kommunstyrelsens verksamhet har följande områden framkommit.

#### Reglera beställarfunktionen

Idag genomförs beställningar och avrop på ramavtal utan en klar delegationsordning inom tjänsteorganisationen. En översyn av inköp av ett inköpssystem har redan gjorts och bedömningen är att det inte skulle vara kostnads-effektivt, eftersom det kräver mycket administrativa resurser och är dyrt i licenser. Samtidigt skapar en oreglerad arbetsordning kring beställningar och avrop med "korrigeringsadministration" för att rätta till felbeställningar en ineffektiv process med onödiga merkostnader. Genom en klar arbetsordning där rätt funktion med kompetens avgör möjligheten till beställningar och avrop på ramavtal kan en effektivare hantering skapas i frågan. Arbetet kring kartläggning av kommunens olika förvaltningars inköpsorganisation påbörjades innan pandemin men avstannade när denna slog till. Arbetet behöver återupptas för att få bättre kontroll över vilka som gör inköp och att de har rätt kompetens. Vad detta skulle kunna ge för ekonomiska effekter är svåra att uppskatta. Det torde dock leda till att kommunen säkerställer att man gör rätt avrop på de avtal som vi har även om det inte är dåligt idag.

#### Effektivisering av handlägningsprocessen gällande arvoden

Idag finns ett manuellt arbetssätt gällande handläggningen av arvoden. Arbetet genomförs idag via papper där närvaro antecknas och underlag skickas av kansli till löneenheten för vidare manuell hantering. Nuvarande arbetsprocess genererar en hög grad av administration i alla steg av handläggningen av arvoden. Samtidigt finns tekniska möjligheter tillgängliga i kommunen för att digitalisera processen och rationalisera bort stora delar av den manuella hanteringen. Effektiviseringen innebär en relativt liten resurs för att ta vara på de tekniska möjligheterna till en digitalisering av arvodena. Det handlar till stora delar av att arbeta upp kompetens, nya rutiner och arbetssätt där kansli förbereder underlagen så att löneenheten slipper manuell hantering och i stället kan importera in underlagen direkt in i personalsystemet.

#### Översyn av licenskostnader

Flera funktioner på kommunstyrelsen har som en del av sin funktion tillgång till olika licenser i arbetet som genererar kostnader per användare och som ibland kan ligga kvar efter avslutad anställning och driva kostnader. I förhållande till att kommunstyrelsen haft en hög personalomsättning under både 2021 och 2022 så bedöms det finnas en relativt hög sannolikhet att gamla licenser ligger kvar och genererar kostnader. En översyn av licenser ska varje år göras av alla avdelningar och kontrollmoment ska införas, förslagsvis genom internkontrollplan.

#### Översyn stödfunktionen till förvaltningarna

Enligt kommunstyrelsens reglemente ansvar styrelsen i förstahand för att leda och samordna kommunens angelägenheter samt skyldighet att ha uppsikt över verksamhet som bedrivs av nämnder, kommunala bolag och kommunalförbund vilka kommunen är medlem i. Kommunstyrelsen har sedan tidigare haft ett medvetet arbete kring att renodla styrelsens ledande och samordnade roll i kommunen, främst genom ändringar i reglemente. I kommunstyrelsens verksamheter finns fortfarande en del stödjande till förvaltningarna i processer som tar resurser i anspråk och som kan effektiviseras för att sätta fokus från huvuduppdraget att leda och samordna kommunens arbete. Här kan en uppdatering av kommunledningsförvaltningens tjänstepersonsleveranser och översyn av icke värdeskapande stöd till förvaltningarna hjälpa till att effektivisera användningen av personalresurser. Exempelvis lägger löneenheten tid på korrigerande administration, redovisning rättar kontering, HR skriver annonser för rekrytering samt är sekreterare vid möten. Det finns alltså möjlighet att minimera kommunstyrelsens tvärprocesser till kommunstyrelsens egna uppdrag samt styrning och uppföljning av nämndernas förmåga att leva upp till lagar, regler och lokala styrdokument och sen låta varje nämnd/förvaltning bemanna på det sätt de själva anser lämpligast för löner, rekrytering, rehabilitering, kontering, attest, internbudget, extern finansiering, systematiskt brandskydd, arkiv mm. Valet av central organisering kontra utlokaliserad organisering av tvärprocesser är under ständig översyn i kommuner.

## **Översyn medlemskap i organisationer/föreningar, prenumerationer och kurser/konferenser**

Kommunen som helhet är medlem i flertalet organisationer/föreningar och prenumererar på exempelvis tidningar och annat. I syfte att få bort icke verksamhetskritiska kostnader görs en översyn, precis som tidigare gjorts, av kommunstyrelsens eventuella medlemskap och prenumerationer och det som inte bedöms verksamhetskritiskt tas bort.

## **Omlokalisering av ekonomiavdelningens personal**

Idag organiseras ekonomiavdelningens personal på två olika adresser. Avdelningens controllers och upphandlingsenhet samt socialtjänstens administratörer sitter i kommunhuset på Ale torg medan redovisningsenheten sitter i kommunhus Alafors. Den nuvarande uppdelningen bedöms skapa sämre förutsättningar för snabb och effektiv samverkan och kommunikation mellan arbetsgrupperna som till viss del fördröjer arbetsprocesser och skapar onödiga tjänsteresor mellan adresserna. En samlokaliserad ekonomiavdelning i kommunhus Ale torg skulle enkelt undanröja detta. Arbetsytor för att inrymma en eventuell flytt av redovisningsenheten bedöms finnas i kommunhuset på Ale torg. När hela avdelningen kan sitta ihop i stället för på två ställen finns samordningsvinster att göra och arbetet blir mindre sårbart vid tex frånvaro. Utveckling och effektiviseringsinitiativ kommer lättare upp om man träffas på daglig basis och delar på arbetsuppgifter. En tanke som också är värd att belysa och titta vidare på är om man kan se över all ekonomiadministration som även finns ute i förvaltningarna och samordna detta i en eller ett par enheter. Många arbetsuppgifter liknar varandra och här finns eventuellt effektiviseringsvinster att göra om tex ekonomiadministrativ personal samlas på ett ställe. Tex både kund- och leverantörsfakturaprocessen skär genom flera förvaltningar där den när det gäller leverantörsfakturer initieras hos redovisningsenheten, tar en vända ut till administrativa enheter som konterar etcetera ute där fakturan sedan kommer åter till redovisning för betalning (detta sker till stor del elektroniskt men det finns moment som är manuella). Detsamma gäller kundfakturering. Ekonomiavdelningen har påbörjat att lägga flera leverantörer på abonnemang vilket innebär att fakturan går till betalning om den håller sig inom avtalat pris, tex hyror, telefonabonnemang, elavtal etcetera Här finns mer att göra för att få fler leverantörer och således minska den administrativa hanteringen.

## **Översyn av julklapp**

Kommunen har senaste två åren gett alla medarbetare en julklapp bestå av ett digitalt värdebevis som för 2022 var 250 kr per medarbetare och som kan lösas in hos en mängd näringsidkare som alla verkar i Ale kommun. Julklappen genererade en total kostnad på ca 700 tkr under 2022. Julklappen skulle kunna slopas helt eller att man ser över billigare alternativ. Kungälv har som exempel 150 kr via samma digitala värdebevis.

## **Översyn personalsubventionen på kaffe/te samt fika**

Kommunen har i dagsläget personalsubventioner på arbetsplatsen med fritt kaffe/te. Kostnaden för kommunen ligger årligen på ca 2 000 tkr (sannolikt högre pga. felkontringar i ekonomisystemet). Vilket på helheten blir en personalsubvention på ca 800 kr per medarbetare varje år. Lite mer än hälften av kommunens kostnader består av betalning av kaffemaskin och kaffe medan andra halvan består av fika och liknande som ofta köps in i samband med APT. Det finns idag exempel på kommuner som har tagit ut självkostnadsavgift för de som önskar dricka kaffe/the på jobbet.

## **Översyn vägledning vid intern representation och gåvor**

Enligt Ale kommuns nuvarande vägledning vid intern representation och gåvor så bör nyanställda få blommor. Vid avslutad anställning bör det även bjudas på blommor samt tårta. Det finns även en obligatorisk minnesgåva som ska ges (kostar kommunen 250 kr per medarbetare) till den som avslutar sin anställning inom kommunen. Vägledningen skulle kunna skärpas.

## **4.2 Möjlig förflyttning lång sikt**

Med lång sikt menas åtgärder och besparingar som bedöms kunna genomföras under nuvarande mandatperiod. Utifrån genomlysningen av kommunstyrelsens verksamhet har följande områden framkommit.

### **Utreda samordningsfunktion för statsbidrag/extern finansiering**

Dagens statsbidrag kännetecknas av riktade medel med höga krav som detaljstyr kommunen. Samtliga förvalt-

ningar har egna arbetssätt för statsbidrag där arbetssätten är mer eller mindre systematiserade kring processer för behovsinventering, ansökningsförfarande, genomförande och återrapportering. Vad gäller extern finansiering, oftast avses här EU-finansiering, så har inte Ale en utsedd funktion med uppdrag att driva, stödja, samordna och följa upp ansökningar. Eftersom bidragen ofta är svåröverskådliga och administrativt betungande krävs tydliga strategier och förhållningssätt till arbetet, vilket kräver en högre grad av samordning. Det skulle kunna leda till, bättre prioriteringar, att söka pengar i högre utsträckning används och inte återbetalas samt att samverkan mellan verksamheterna och ekonomi förbättras gällande statsbidrag/extern finansiering. Då kommunstyrelsen har en samordnande roll skulle denna typ av uppdrag kunna omfattas av styrelsens reglemente. En utredning för hur den här sortens funktion skulle kunna organiseras och vad som skulle kunna inrymmas är under genomförande med leverans i juni 2023.

### **Digital utbildningsplattform**

En digital utbildningsplattform kan skapa förutsättningar för att kommunen ska kunna säkerställa medarbetarnas kompetens. Kompetensutveckling blir mer lättillgänglig, digitalt lärande effektiviserar kunskapsspridningen i organisationen och skapar en större flexibilitet för chefer och andra funktioner som kan ta hjälp och stöd av utbildningsmaterial direkt på begäran. Trenden avseende en större rörlighet inom arbetsmarknaden verkar inte minska. En övergång till mer digitalt lärande ger förutsättningar för en effektiv och ändamålsenlig introduktion av nya medarbetare. Det leder till att medarbetaren kommer in snabbare i jobbet men det är också en arbetsmiljöfråga på det sättet att medarbetaren får bättre förutsättningar att klara sitt uppdrag och chef behöver lägga mindre tid vid introduktion. Detta är viktiga faktorer som kan påverka sjuktal och personalomsättning. En digital utbildningsplattform är också avlastande för de som håller i och, eller, administrerar interna utbildningar. Kan kommunen tydligt marknadsföra och erbjuda att alla medarbetare får tillgång till kontinuerlig och ändamålsenlig kompetensutveckling kommer det att bidra till att vi blir en attraktivare arbetsgivare samt att ny personal snabbare kan orientera sig i sitt uppdrag. En förstudie har redan genomförts som utreder frågan och beslut har fattats i kommunchefens ledningsgrupp att påbörja en kravspecifikation inför möjlig upphandling av system. Systemet med en lärplattform är dock bara en förutsättning för en övergång till ett digitalt lärande. En tidsatt prioritering av arbetet med att fylla plattformen med relevant och värdeskapande innehåll behöver ske för att det ska realiseras.

### **Utreda gemensam systemförvaltarorganisation**

I dagsläget finns systemförvaltare utsprida över hela organisationen med olika chefer. Systemförvaltarna har ofta hand om stora system som kräver omfattande förvaltning och som är verksamhetskritiska. Genom att utreda en gemensam systemförvaltarorganisation kan en översyn göras av eventuella skalfördelar som finns med att samla funktionen under samma chef för att få mer effekt i arbetet med integrationer mellan olika system som blir allt vanligare. En gemensam systemförvaltning kan ge flera fördelar. Det kan leda till en enhetlig och standardiserad användning av våra IT-system och programvaror för hela kommunen. Detta minskar risken för att olika avdelningar och förvaltningar använder olika verktyg och system vid likvärdiga behov, vilket kan leda till ineffektivitet, avsaknad av utveckling och rätt prioriteringar för hela kommunen. En gemensam systemförvaltning kan bidra till stordriftsfördelar, exempelvis att förhandla fram bättre avtal med leverantörer och minska kostnader för licenser och underhåll. Den kan också bidra till en ökad effektivitet och på så sätt förbättra kommunens service till invånarna. Idag ligger tyngdpunkten i Ale kommun på förvaltning av systemen och endast en liten del av budgeterat utrymme går till verksamhetsutveckling. I studier från institutionen för tillämpad IT på Göteborgs universitet framkommer att tyngdpunkten bör ligga på utveckling för att digitalisering och verksamhetsutvecklingen ska realisera effektiviserings- och nyttoeffekt.

### **Utreda samordning av supportfunktioner för att utreda möjliga samhällsvinster**

Supportfunktioner och beställarfunktioner finns på olika ställen i Ale kommuns organisation, bland annat inom ramen för kultur- och fritid, service samt kommunstyrelsen i form av kontaktcenter. Det kan finnas samordningsvinster i att utveckla en gemensam support, men det kan också finnas fog för nuvarande organisering, helt eller i delar. Ett utredningsuppdrag för samordning av supportfunktioner har startats upp i dialog mellan service och kommunstyrelsen. Utredningen ska omhänderta möjligheten att outsourca leveranser samt förhålla sig till framtida organisering av kultur- och fritid samt övriga nämnders genomlysning för ytterligare samordningsmöjligheter.

### **Utreda samordning av rådgivningskluster**

Utreda förutsättningar för att sammanföra budget- och skuldrådgivning, konsumentvägledning och energi och

klimetrådgivning i ett rådgivningskluster kopplat till Kontaktcenter då uppdragen har en extern kund. En samordning av uppdragen skulle kunna öka tillgängligheten för kunden och skapa bättre förutsättningar att möta fluktuation i efterfrågan. Inom ramen för utredningen ska också möjligheten att köpa energi- och klimatrådgivning av annan kommun övervägas. Utredningen ska avslutas 31 maj 2023.

### **Utreda outsourcing av löneadministration**

Att hantera löneadministration på egen hand kan vara komplicerat och kräva specifik kunskap. Genom att outsourca lönehanteringen till en extern leverantör, kan kommunen dra nytta av rutiner, kunskap och erfarenhet. Detta kan förbättra processens effektivitet. Med extern lösning för lönehantering kan kommunen frigöra tid och resurser för andra verksamhetsområden och minska de administrativa kostnaderna. Kommunen kan också dra nytta av senaste tekniken utan att själva behöva investera i den. Med ovan bakgrund ska det tas i beaktan att delar av arbetet som sker på löneenheten kommer behöva kvarstå i kommunens regi, exempelvis resurser för hantering av personalarkiv. Genom att ha kvar lönehanteringen kan kommunen ha en större kontroll och insyn i lönehanteringen. En intern hantering kan också anpassas efter kommunens specifika behov och önskemål, med extern leverantör kan det finnas en standardiserad process som kommunen får anpassa sig efter. Genom att outsourca lön så utlämnas kommunen även till det lönesystem och lösningar som leverantören arbetar fram och tappar kontrollen över utveckling av både system och rutiner. Kommunens ärenden från exempelvis ekonomi och HR blir ett ärendenummer och får vänta på sin tur. Genom att ha en egen lönehantering har kommunen kompetens inom området inhouse, vilket kan vara värdefullt. Med intern lönehantering kan kommunen ha en högre tillgänglighet till kommunens medarbetare och chefer, där kontakten inte begränsas på samma sätt med svarstider och öppettider. samt svårigheter i att få en direkt dialog med leverantören när felaktigheter eller olika tolkningar av regler i våra kollektivavtal framkommer. Vid extern leverantör behövs resurser för överbyggnad mellan leverantör och kommunen i form av gemensam avtalstolkning samt överbyggnad i administrationen mellan kommunen och leverantören som verkställer och betalar ut lön. Vid en outsourcing kan också uppstå kostnader som är svåra både att förutse och beräkna. Inte minst avseende administrativ tid för chefer.

### **Utreda gemensamt rekryteringscenter**

Kommunen har i dag en gemensam rekryteringsprocess som baseras på kompetensbaserad rekrytering. Vid chefs- och specialistrekryteringar kan det kompletteras med obligatoriskt personlighets-, och/eller logiktest. Genom att låta kandidater som uppfyller kravprofilen genomföra test inför intervju 1, ökar urvalsbilden samt möjligheten till fördomsfritt urval och där med sannolikheten att göra bästa möjliga matchning. En mer träffsäker rekrytering kan minska vår hög chefs- och specialistomsättning vilket i sin tur leder till mer stabil organisation och möjliggör för effektivare arbete. Att inrymma ett kommunövergripande rekryteringscenter inom HR-avdelningen kan bidra till en effektivare rekryteringsprocess och frigöra tidsresurser för kommunens chefer att fokusera på personalgrupperna. Detta kan vara en möjlighet till minskad personalomsättning och sjukfrånvaro, samt ökad trivsel och motivation hos medarbetarna. Genom att ha en specialistgrupp som kan stötta cheferna i rekryteringsprocessen kan kommunen minska kostnader samt spara tid samtidigt som kvalitén på rekryteringarna förbättras. En standardisering av rekryteringarna skapar också effektivare arbetsätt. Det är dock viktigt att säkerställa att kommunen behåller sin lokala förankring och att cheferna fortfarande har viss grad av självständighet och inflytande över rekryteringsprocessen. En central rekryteringsgrupp kan också ha ett närmare samarbete med lön och HR vilket skulle resultera i kortare ledtider och snabbare anställningar. Rekryteringsprocessen skulle även kunna effektiviseras genom möjlighet till digital referenstagning där rekryterare med kompetens inom området kan ta referenser baserat på de kompetenser som satts upp i kravprofilen i rekryteringsverktyget. Detta besparar tid för chefer, förbättrar matchningen och möjliggör för fler referenstagningar. I dagsläget finns även verksamhetssamordnare/administratörer som stödjer enhetscheferna ute i verksamheterna. Arbetet sker idag med olika grad av samordning för kommunens behov i helhet. En utredning om möjliga samordningsvinster med att flytta verksamhetssamordnare /administratörer till en gemensam rekryteringspool bör genomföras för att se närmare utreda förutsättningarna och eventuella fördelar med en omdisponering av viss personal i verksamheterna.

### **Utreda gemensam bemanning**

Ale har idag fyra bemanningsgrupper som bemannar Äldreomsorgen, Funktionsstöd, Förskolan, Kosten och Lokalvården med timavlönad personal. Kommunen har hög personalomsättning och hög sjukfrånvaro vilket har genererat ett högt antal timavlönad personal som går på tillfälliga uppdrag inom ovan verksamheter. Verksamheterna har behov av timavlönad personal för att täcka korta- men även ibland längre vikariat. Bemanningsbehovet är stort och månad efter månad bemannas uppdrag av timavlönad personal. Detta kan ses som att verksamhe-

terna har en för låg grundbemanning. Den höga sjukfrånvaron tillsammans med hög personalomsättning, samt den stora genomströmningen av timavlönad personal har en negativ påverkan på stabiliteten och effektiviteten i verksamheten vilket också kan påverka kvaliteten i verksamheternas leverans som ytterst påverkar kommuninvånaren. För befintlig personal uppstår en osäkerhet att ofta arbeta med kollegor i utplåring. Stabiliteten i personalgruppen påverkas negativt över tid och arbetsmiljön blir försämrad. Den befintliga problematiken påverkar chefernas förutsättningar att bedriva ett långsiktigt kvalitets- och effektiviseringsarbete då cheferna i stället behöver lägga mycket tid på att lösa den akuta bemanningssituationen. Sammantaget kan detta bidra till kommunens höga personalomsättning vad gäller chefer. För att vi ska kunna verka för en trygg, effektiv och kvalitetssäkrad verksamhet behöver vi tillsvidareanställa personal i högre omfattning. I dagsläget finns cirka 170 aktiva timavlönade inom förskolan samt cirka 400 aktiva timavlönade inom socialförvaltningen vilket indikerar på möjlighet för fler månadsanställningar. Med ovan beskrivning ses en central bemanningsgrupp ge kommunen möjlighet att ha en större gemensam grupp av personal att tillgå och därmed minska behovet av timavlönad personal. Genom att ha en stabilare grundbemanning kan också behovet minska av att ständigt rekrytera/anställa timavlönad personal. En bemanningsgrupp kan också generera fördelar när det gäller att matcha personalens utbildning och kompetens med de olika verksamheternas behov samt skapa en mer enhetlig personalpolitik och därmed ökar likvärdigheten mellan olika verksamheter. Det kan också innebära att medarbetarna känner en större trygghet i sin anställning och att kommunen kan erbjuda bättre utvecklingsmöjligheter och personalförsörjning. En central bemanningsenhet kan underlätta nyttjandet av resurser över förvaltningsgränserna och möjliggöra en specialistenhet för vidareutveckling av kommunomfattande bemanningskunskap, särskilt när det gäller ett arbetsrättsligt ramverk som ständigt förändras. På längre sikt kan föreslås att införa en kommunövergripande befattning med lägre kompetenskrav än dagens befattningar. Detta kan möjliggöra tvärnyttjande av bemanningspersonal och möjliggöra fler okvalificerade arbetstillfällen öka möjligheterna att tillvarata olika invånares kompetenser. En central bemanningsgrupp skulle även kunna ansvara för samordning kring anställda på Beredskapsavtalet och lönebidrag så att det även här sker på ett enhetligt vis och att alla får samma förutsättningar. Detta skulle också kunna motivera fler chefer att våga använda sig utav fler kompetenser än de kända. Ale kommun har idag cirka 35 personer anställda på olika arbetsmarknadsåtgärder. Anställningar i dessa åtgärder sker idag ute på enheterna där respektive chef tar beslut om anställningen skall ske (vilket är problematiskt då det finns regler som reglerar hur dessa anställningar skall förhålla sig i relation till ordinarie anställningar). Om bemanningsgruppen samordnade och tog beslut om anställningarna skulle ett antal förbättringar uppnås. Dels skulle en likvärdighet i bedömningen och anställningsvillkoren uppstå, dels en effektivisering och en avlastning av chefer i dessa frågor då det ofta är förknippat med vissa bidrag som skall sökas och bevakas. Vidare skulle förutsättningarna för personerna på enheterna kunna samordnas och säkerställas på ett bättre sätt. För de som är våra yttre kontakter i dessa frågor, oftast Arbetsförmedlingen, skulle denna förändring också ge effektivare kontaktvägar.

### **Utredning av rekrytering inom HR-avdelningen**

För att öka kommunens konkurrenskraft, och för att kunna konkurrera om den kompetens som både privat- och offentlig marknad behöver så är det viktigt att synliggöra de kommunala yrkena. Ett möjligt och effektivt sätt för att långsiktigt främja kompetens är att synliggöra våra yrken för elever och studenter. Genom att kombinera platser för prao, feriearbete, Lia-studenter och studentarbete ökar vår attraktivitet. För att ytterligare stärka detta kan prao bli obligatoriskt för förvaltningar att ta emot. Ett lyckat exempel är Partille kommun där 16 veckor har fördelats ut på förvaltningarna då de ska ta emot prao elever. Kommunens attraktivitetsarbete inkluderar kontakt med skolorna, grund-, gymnasieskola samt yrkeshögskolor och universitet. Att delta på mässor, synas på sociala medier och inte minst på vår egen ale.se. HR och kommunikation behöver tillsammans arbeta med detta. Det blir också allt viktigare att kommunen samarbetar med skolor och andra sätt att synliggöra de kommunala yrkena exempelvis genom att kombinera platser för prao, feriearbete, Lia och studentarbete ökar kunskapen om vår verksamhet. Genom att delta på mässor och synas på sociala medier stärker även kommunen arbetsgivarvarumärket.

### **Försätta arbetet med att konvertera köp/sälj till ramfinansiering**

Under 2022 har några verksamheter lämnat köp- och säljfinansiering i förmån för kommunbidrag. De verksamhetsområden som fortsatt är intäktsfinansierat i dagsläget är vaktmästeri och fordon, samt större delen av Fastighet och IT. Inom fastighet är just tomställda lokaler finansierade via ram medan övrigt är intäktsfinansierat. IT har en blandmodell där större delen är intäktsfinansierad men en mindre del går via kommunbidrag. Större effektivitet i bedöms kunna uppnås i form av mindre administration och större fokus på kärnuppdraget.

### **Utreda utkontraktering av avbetalningsplaner**

Utreda om det skulle vara mer kostnadseffektivt med en extern part som hanterar avbetalningsplaner, alternativt skapa tydligare regler och process för hantering internt för att minska den onödiga efterfrågan där medarbetare inte förstår de egna instruktioner vilket belastar olika funktioner och kan resultera i fel som olika verksamheter sedan får lägga tid på att rätt. I dag är processen otydlig kring kravhantering och framför allt avbetalningsplaner för de som blivit beviljad densamma för fakturor de inte kunnat betala.

## 5 Behov av vidare utredning

I syfte att ge en övergripande bild av förslagen gällande automatisering och AI samt förflyttningsområdena på långsikt har en rangordning tagit fram. Rangordningen är förvaltningens bedömning av hur resurskrävande insatserna bedöms vara att genomföra. Genom en rangordning som bedömer arbetsinsats för genomförande skapas bättre förutsättningar för prioriteringar i det vidare arbetet.

Bedömningen av arbetsinsatserna har gjorts utifrån:

- Förvaltningens redan genomförda arbete i frågan
- Förvaltningens pågående arbetet i frågan
- Förvaltningens nuvarande kompetens i frågan
- Förvaltningens bedömning av komplexiteten i frågan

Gällande de förflyttningsområden som identifierats kring robotisering och automatisering bedöms främst att förstudier behöver tas fram innan ett eventuellt beslut om genomförande fattas. En förstudie görs för att ta fram förutsättningarna för ett projekt. I förstudien så klarläggs omfattningen av projektet, nuläget analyseras, innehållet struktureras och intressenter kartläggs. Vidare bedöms nyttan om projektet genomförs, lösningsförslag tas fram, krav tydliggörs och en plan för dess genomförande tas fram. De förstudier som genomförts sedan tidigare inom kommunstyrelsens verksamhet har i snitt tagit 3-4 månader att genomföra.

Möjligheter till robotisering/automatisering	Bedömning	Kommentar
Utveckla nyckeltal för verksamhetsanalys	Insats av låg grad	Här har kommunstyrelsen sedan tidigare gjort en del arbete och kompetens finns inom området.
Automatisering av anställningsavtal	Insats av låg grad	En förstudie är genomförd och arbetet med genomförandeprojekt kan startas upp under 2023
Automatisering kvittohantering	Insats av låg grad	Här finns redan många kommuner som arbetar med detta, förstudien kan hämta mycket därifrån.
Robotisering av förskjuten arbetstid	Insats av låg grad	En förstudie är genomförd och arbetet med genomförandeprojekt kan startas upp under 2023
Automatisering i ekonomisystemet	Insats av medel grad	Förstudien aktualiserar många frågor i och med att ekonomisystemet fortfarande är relativt nytt.
En e-tjänst för mina ärenden/fakturor i en kundportal	Insats av medel grad	Förstudien aktualiserar många frågor i och med att en kundportal även ska utredas.
AI analys av behov i telefonsamtal	Insats av hög grad	Många frågor gällande teknik och kompetens aktualiseras gällande denna förstudie som inte är uppstartad.
Automatisering av on-bording	Insats av hög grad	Här behövs en on-boarding process först tas fram sedan en förstudie för automatisering.

Gällande de förflyttningsområden som identifierats på långsikt så bedöms de flesta kunna utredas utan större arbetsinsatser. Då utredningsförfarandet kring många frågor redan utreds eller är avgränsade, medan tre förslag bedöms behöva stora utredande arbetsinsatser på grund av komplexiteten i frågorna.

Möjlig förflyttning lång sikt	Bedömning	Kommentar
Utreda samordningsfunktion för statsbidrag/extern finansiering	Insats av låg grad	Finns pågående utredning via praktikant. Förslag lämnas i juni.
Digital utbildningsplattform	Insats av låg grad	Finns redan förstudie sedan innan gällande frågan.
Utreda samordning av rådgivningskluster	Insats av låg grad	Utredning uppstartad tillsammans med socialtjänst. Avslutas i maj 2023.
Utreda utkontraktering av löneadministration	Insats av låg grad	Relativt enkelt att utreda faktiska kostnader och jämföra i en utredning.
Försätta arbetet med att konvertera köp/sälj till ramfinansiering	Insats av låg grad	Mycket är sedan tidigare konverterat och erfarenhet i frågan finns.
Utreda utkontraktering av avbetalningsplaner	Insats av låg grad	Relativt enkelt att utreda faktiska kostnader och jämföra i en utredning.

Möjlig förflyttning lång sikt	Bedömning	Kommentar
Utreda gemensam systemförvaltarorganisation	Insats av hög grad	Organiseras väldigt olika och både som hel och del av tjänst idag vilket kräver mer utredning.
Utreda gemensamt rekryteringscenter	Insats av hög grad	Organiseras olika och aktualiserar många utredningsfrågor kring olika funktioner.
Utreda samordning av supportfunktioner för att utreda möjliga samhällsvinster	Insats av hög grad	Organiseras olika och aktualiserar många utredningsfrågor.



Utbildningsnämnden

# **Genomlysning för effektivisering av nämndernas verksamhet**

# Innehåll

<b>1 Inledning</b> .....	<b>3</b>
<b>2 Jämförelse av nyckeltal</b> .....	<b>4</b>
<b>3 Möjligheter till robotisering/automatisering</b> .....	<b>11</b>
<b>4 Analys av förändringsutrymme</b> .....	<b>12</b>
4.1 Möjlig förflyttning kort sikt .....	12
4.1.1 Förskola .....	12
4.1.2 Grundskola .....	18
4.1.3 Gymnasieutbildning .....	21
4.1.4 Komvux.....	22
4.1.5 Utbildningsförvaltningens administrativa organisation.....	22
4.1.6 Utveckling och samarbete .....	25
4.2 Möjlig förflyttning lång sikt.....	26
<b>5 Behov av vidare utredning</b> .....	<b>31</b>

# 1 Inledning

Historiskt hög inflation i kombination med en volatil energimarknad och ett oförutsägbart geopolitiskt läge påverkar Ale kommuns ekonomiska förutsättningar. Kommunen behöver därför se över organisering av arbete som utförs för att identifiera möjliga samordningsvinster, besparingar eller skalfördelar. En översyn av kommunens välfärdsleveranser utifrån alla nämnders reglementes ansvar kan bidra med värdefull kunskap kring möjligheter för ytterligare samordning, omprioritering och omdisponering med syfte att stärka leveransen för brukaren med en högre effektivitet till lägre kostnader.

Kommunfullmäktige har därför fattat beslut om två uppdrag som ska genomföras under våren 2023.

1. Att se över arbetsformer och organisation av arbete för att sänka kostnader samtidigt som värdet för invånaren bibehålls eller ökar.
2. Att se över verksamheternas kostnader och intäkter för att sänka kostnader eller identifiera utrymme som kan omdisponeras inom eller mellan nämnderna.

Under vårterminen kommer dialoger att genomföras på alla enheter med genomlysningssuppdraget i fokus och med "Sveriges bästa verksamheter" som utgångspunkt. Detta kommer att generera många förslag som tas om hand efter denna rapportens färdigställande 2023-03-09. De förslag som hittills har kommit in återfinns under relevant i rapporten.

## 2 Jämförelse av nyckeltal

Under 2022 har tre tvillingkommuner i form av Kungälv, Stenungssund och Eslöv tagits fram i syfte att underlätta analys av Ales utveckling i jämförelse med andra kommuner. Likheter med Ale och tvillingkommunerna återfinns bland annat avseende utbildningsnivå, befolkningsantal, svensk/utländsk bakgrund, försörjningskvot, avstånd till storstad, upplåtelseform samt liknande planering avseende byggnation.

Jämförelse av väsentliga nyckeltal med tvillingkommunerna syftar till att få en bättre bild av Ale genom att sätta siffror och andra kvalitativa mått i ett sammanhang. Analysen kan involvera en eller flera av tvillingkommunerna beroende på vad som ligger i fokus, här krävs det att ta ställning till vad som kan jämföras och om relevanta underlag kan tas fram.

### Jämförelse tabeller/diagram

Nyckeltalen i sammanställningen nedan är främst nyckeltal som berör kostnader för utbildningsverksamheterna i Ale. Men några indikatorer som också rör kvalitet finns med för förskola och grundskola. Dessa nyckeltal (effektivitetsmått) är ett försök att väga samman kostnader och kvalitet.

#### Förskola

I måttet kostnad per inskrivet barn i kommunal förskola syns att Ale för 2021 lade mer resurser på förskolan än både tvillingkommunerna och pendlingskommuner nära storstad. För 2021 kan detta kopplas till både den politiska satsning som gjordes samt fokuset på att anställa personal för covid-ersättningen som många kommuner inte valde i syfte att förbättra arbetsmiljön och kunna upprätthålla kvaliteten i förskolan. Kostnaden för lokaler är den som bryts ut för analys i nationella statistiken och den ligger för Ale högre än medel, men kostnadsutvecklingen har dämpats de senaste åren. De kostnader som inte består av lokaler eller personal har minskat mellan åren. Antal barn i förskolan är cirka 1800 och med det beräknas vad skillnaden blir i mkr i tilldelning till undervisningen.

	2016	2017	2018	2019	2020	2021
<b>Kostnad kommunal förskola, kr/inskrivet barn, ID: N11032 (Kolada)</b>						
Ale	153 227	151 422	158 158	160 924	157 637	171 566
Eslöv	140 220	145 957	149 138	152 789	155 931	158 937
Kungälv	151 289	159 863	173 850	168 051	164 463	164 934
Stenungssund	138 774	144 829	149 071	149 939	158 103	164 004
Pendlingskommun nära storstad (ovägt medel)	143 311	147 995	151 871	154 292	155 865	162 663
<b>Bruttokostnad lokaler kommunal förskola, kr/inskrivet barn N11033 (Kolada)</b>						
Ale	23 662	26 412	26 699	26 595	25 838	26 583
Eslöv	22 242	21 851	22 798	22 621	22 396	23 968
Kungälv	18 891	20 456	22 610	22 635	22 164	21 856
Stenungssund	20 728	19 893	18 990	21 117	21 289	21 212
Pendlingskommun nära storstad (ovägt medel)	22 825	23 106	24 302	25 174	26 218	26 047

En jämförelse av nettokostnadsavvikelsen mellan kommunerna visar att Ale just under 2021 lade något mer resurser på förskola än statistiskt förväntat av samma skäl som ovan, den politiska prioriteringen på personaltäthet samt sektorns prioritering i användandet av statliga sjukersättningen. Förenklat uttryckt har pengarna gått till personal vilket stämmer väl överens med personaltäthetsmålet för förra året.

	2016	2017	2018	2019	2020	2021
<b>Nettokostnadsavvikelse förskola inkl öppen förskola, miljoner kronor N11038 (Kolada)</b>						
Ale	2	-4	-11	-12	-9	4
Eslöv	2	6	2	-1	-12	-10

	2016	2017	2018	2019	2020	2021
<b>Kungälv</b>	-20	-18	1	-9	-14	-28
<b>Stenungsund</b>	2	-2	-1	-10	-7	-8
<b>Pendlingskommun nära storstad (ovägt medel)</b>	-6,3	-5,8	-6,7	-7,6	-7,8	-7,7

*Positiva värden indikerar högre kostnadsläge än statistiskt förväntat och negativa värden ett lägre kostnadsläge än statistiskt förväntat*

Effektivitetsindex är utvecklingsnyckeltal och ett försök att väga samman kvalitet och resurser. Lite förenklat kan man säga att effektivitetsindex är ett försök att svara på frågan om hur bra kvalitet i form av till exempel behörig personal och måluppfyllelse som resurserna ger. En jämförelse av effektivitetsindex visar att resultatet för förskolan i Ale har förbättrats över tid. Den främsta orsaken till det är ökad personaltäthet samt att kostnadsutvecklingen för lokaler har dämpats de senaste åren. Den faktor som främst väger negativt är den låga andelen förskollärare i förhållande till annan personal.

	2016	2017	2018	2019	2020	2021
<b>Effektivitetsindex förskola, U11901 (Kolada)</b>						
Ale	29	16	23	21	34	43
Eslöv	69	67	69	68	67	73
Kungälv	52	71	30	47	53	59
Stenungsund	52	63	49	63	75	58
Pendlingskommun nära storstad (ovägt medel)	48	44	45	50	47	50
<b>Kvalitetsindex förskola, U11404 (Kolada)</b>						
Ale	36	12	18	14	25	45
Eslöv	64	63	68	60	60	56
Kungälv	48	75	53	53	55	42
Stenungsund	43	52	41	42	74	45
Pendlingskommun nära storstad (ovägt medel)	35	32	33	32	33	29
<b>Resursindex förskola, U11001 (Kolada)</b>						
Ale	42	54	59	52	58	42
Eslöv	115	56	64	56	62	65
Kungälv	55	48	32	41	51	63
Stenungsund	59	62	66	68	58	59
Pendlingskommun nära storstad (ovägt medel)	63	63	70	64	66	65

*Effektivitetsindex är en sammanvägning av kvalitetsindex och resursindex för förskola. Kvalitetsindex och resursindex är normaliserade så att alla kommunernas värden placeras på en skala från 0 till 100 där 0 är sämst och 100 är bäst. För att inte extremvärden ska få för stort genomslag sätts värdet till 0 för kommuner med värden under percentil 2,5, och 100 för kommuner med värden över percentil 97,5. För de kommuner som har data på både kvalitetsindex och resursindex beräknas ett medelvärde, och därefter normaliseras även medelvärdet till en skala från 0 till 100 på samma sätt. Index utgörs av det normaliserade medelvärdet. Källa: RKA:s beräkningar baserade på uppgifter från SKR, SCB och Skolverket.*

## Fritidshem

Ales kostnader för fritidshem är högre än jämförelsekommunerna med undantag av Eslöv. Även lokalkostnaderna är högre vilket stämmer överens med grundskolans lokalkostnader som också är ligger jämförelsevis högt. Däremot har Ale totalt sett lägre kostnader i jämförelse med gruppen pendlingskommuner nära storstad. Ale har en låg personaltäthet och en låg andel utbildade lärare i fritidshem, men högre kostnader för lokaler. Det finns skäl att anta att redovisningen av lokalkostnader inte görs på ett jämförbart sätt då skillnaderna är påtagliga.

	2016	2017	2018	2019	2020	2021
<b>Kostnad kommunalt fritidshem, kr/inskrivet barn ID: N13028 (Kolada)</b>						
<b>Ale</b>	45 729	44 298	39 482	34 143	35 703	38 143
<b>Eslöv</b>	42 878	45 212	46 461	51 558	52 267	53 029
<b>Kungälv</b>	28 488	27 604	27 594	30 801	34 334	33 351
<b>Stenungsund</b>	28 913	29 801	31 037	30 331	33 084	35 362

	2016	2017	2018	2019	2020	2021
Pendlingskommun nära storstad (ovägt medel)	36 325	37 378	37 665	37 634	37 768	39 315
<b>Bruttkostnad lokaler kommunalt fritidshem, kr/inskrivet barn ID: N13029 (Kolada)</b>						
Ale	10 413	9 484	7 605	7 767	7 578	7 771
Eslöv	9 307	9 237	8 962	10 048	10 495	10 734
Kungälv	1 342	1 407	1 416	1 418	1 541	1 602
Stenungsund	4 184	4 247	4 202	3 930	4 154	4 151
Pendlingskommun nära storstad (ovägt medel)	6 413	6 431	7 003	7 272	7 230	7 302

Tabellen nedan visar att utvecklingen av nettokostnadsavvikelsen för Ale har en positiv trend över tid. År 2021 ökade dessutom både personaltätheten och andel utbildad personal på fritidshem.

	2016	2017	2018	2019	2020	2021
<b>Nettokostnadsavvikelse fritidshem, inkl. öppen fritidsverksamhet, miljoner kronor ID: N13032 (Kolada)</b>						
Ale	13	14	2	-5	-5	-9
Eslöv	12	12	11	16	16	16
Kungälv	-18	-25	-33	-20	-15	-21
Stenungsund	-4	-5	-8	-15	-14	-13
Pendlingskommun nära storstad (ovägt medel)	-3	-4	-9	-12	-13	-13
<i>Positiva värden indikerar högre kostnadsläge än statistiskt förväntat och negativa värden ett lägre kostnadsläge än statistiskt förväntat</i>						

## Grundskola

En jämförelse av nettokostnadsavvikelsen mellan kommunerna visar att Ale har lägre kostnader för grundskola än statistiskt förväntat. Dock har både Eslöv, Kungälv och gruppen pendlingskommuner nära storstad ännu lägre kostnader, medan Stenungsund har högre kostnader.

	2016	2017	2018	2019	2020	2021
<b>Nettokostnadsavvikelse grundskola F-9, miljoner kronor ID: N15045 (Kolada)</b>						
Ale	27	3	9	-1	-7	-10
Eslöv	-32	-27	-19	-28	-30	-30
Kungälv	14	24	20	-34	-27	-40
Stenungsund	29	21	26	23	20	18
Pendlingskommun nära storstad (ovägt medel)	-31	-30	-30	-37	-40	-42
<i>Positiva värden indikerar högre kostnadsläge än statistiskt förväntat och negativa värden ett lägre kostnadsläge än statistiskt förväntat</i>						

Nettokostnaden i Ale är 2 385 kr lägre per elev än den beräknade referenskostnaden för kommunen. Även jämförelsekommunerna har lägre nettokostnad än den beräknade referenskostnaden, med undantag av Stenungsund som har högre nettokostnad än referenskostnad.

	2016	2017	2018	2019	2020	2021
<b>Nettokostnad grundskola F-9, kr/elev, ID: U15011 (Kolada)</b>						
Ale	99 457	96 995	99 587	102 205	102 182	104 698
Eslöv	84 945	89 337	94 133	95 556	96 392	100 007
Kungälv	95 811	99 670	101 168	96 186	98 008	99 696
Stenungsund	100 247	101 324	104 455	106 906	106 665	109 167
Pendlingskommun nära storstad (ovägt medel)	90 031	93 370	96 445	99 150	99 968	102 994
<b>Referenskostnad grundskola F-9, kr/elev ID: N15058 (Kolada)</b>						
Ale	96 777	102 091	97 348	102 483	103 881	107 083
Eslöv	97 374	101 839	98 633	102 145	103 241	106 809

	2016	2017	2018	2019	2020	2021
<b>Kungälv</b>	98 574	101 327	97 706	101 986	102 662	106 327
<b>Stenungsund</b>	96 162	101 222	97 110	100 314	101 144	104 037
<b>Pendlingskommun nära storstad (ovägt medel)</b>	99 663	101 866	100 163	103 627	104 768	108 307
<i>Referenskostnaden för grundskola redovisas i kronor per elev som snitt av 15/10 år T och T-1 och bygger på nettokostnaden för grundskola och förskoleklass i riket, andel 6-15-åringar i kommunen, barn med utländsk bakgrund samt antaganden om merkostnader för små skolor och skolskjuts. Därutöver tillkommer del av standardkostnaderna från delmodellerna löner, bebyggelsestruktur och befolkningsutveckling. Dataunderlaget avser som regel det aktuella året. Källa: SKR.</i>						

Den totala kostnaden per elev i kommunal grundskola F-9 i Ale grundskola visas som grön vilket innebär att den är bland de 25 procent kommuner med lägst kostnad per elev i riket. Kostnader för lokaler ligger relativt högt jämfört med andra, precis som övriga kostnader. Jämförelser av posten övriga kostnader visar att skillnader delvis beror på olika sätt att redovisa och ett återstående fördjupat arbete med andra kommuner återstår. Det som tydligt framträder först är att en del av de övriga kostnaderna i Ale avser felaktigt redovisade personalkostnader för annan pedagogisk personal som arbetar med eleverna.

	2016	2017	2018	2019	2020	2021
<b>Kostnad kommunal grundskola F-9, kr/elev, ID: N15060 (Kolada)</b>						
<b>Ale</b>	102 925	100 263	103 888	107 562	108 498	111 130
<b>Eslöv</b>	87 983	91 219	99 082	101 384	103 683	108 188
<b>Kungälv</b>	97 644	101 188	103 744	99 809	101 766	103 285
<b>Stenungsund</b>	104 499	105 318	109 558	112 427	113 462	116 182
<b>Pendlingskommun nära storstad (ovägt medel)</b>	94 935	99 905	103 761	107 101	108 812	112 098
<b>Kostnad för undervisning i kommunal grundskola F-9, kr/elev ID: N15062 (Kolada)</b>						
<b>Ale</b>	53 034	50 886	52 908	56 580	58 451	60 185
<b>Eslöv</b>	47 755	53 005	57 497	60 135	65 097	66 373
<b>Kungälv</b>	52 736	56 133	58 492	58 053	60 343	62 009
<b>Stenungsund</b>	55 430	57 382	60 473	64 629	66 037	68 280
<b>Pendlingskommun nära storstad (ovägt medel)</b>	52 993	56 520	58 956	61 675	62 934	64 275
<b>Kostnad för lokaler i kommunal grundskola F-9, kr/elev ID: N15061 (Kolada)</b>						
<b>Ale</b>	18 435	18 216	19 130	19 169	19 377	18 875
<b>Eslöv</b>	14 492	13 513	14 356	13 810	15 844	15 741
<b>Kungälv</b>	12 925	14 315	15 543	14 868	16 291	17 041
<b>Stenungsund</b>	16 853	16 008	15 804	14 788	14 912	15 173
<b>Pendlingskommun nära storstad (ovägt medel)</b>	16 534	16 629	17 084	17 299	18 215	18 698
<b>Övriga kostnader i kommunal grundskola F-9, kr/elev ID: N15063 (Kolada)</b>						
<b>Ale</b>	17 119	17 743	17 795	17 996	18 073	18 435
<b>Eslöv</b>	13 473	12 249	14 376	13 971	9 264	12 221
<b>Kungälv</b>	19 049	19 197	18 355	14 606	12 543	11 741
<b>Stenungsund</b>	20 795	19 294	21 049	20 711	20 189	19 095
<b>Pendlingskommun nära storstad (ovägt medel)</b>	13 984	14 800	15 487	15 383	14 885	15 636

Effektivitetsindex för grundskolan (se förklaring under förskola ovan) visar att resultatet för Ale har förbättrats över tid. I kvalitetsindex ingår resultat från skolenkäten och kunskapsresultat i årskurs 9. I resursindex ingår kostnad per elev. Alla index är strukturjusterade utifrån elevsammansättning och kommunens förutsättningar. Den främsta orsaken till förbättringen i Ale är den effektivisering och anpassning av kostnader som skett i tidigare genomlysningar samt förbättrade skolresultat.

	2016	2017	2018	2019	2020	2021
<b>Effektivitetsindex kommunal grundskola F-9, ID: U15900 (Kolada)</b>						
Ale	17	22	35	21	56	53
Eslöv	85	68	61	50	76	58
Kungälv	35	28	41	40	56	56
Stenungsund	26	26	29	16	31	42
Pendlingskommun nära storstad (ovägt medel)	63	57	63	53	64	61
<b>Kvalitetsindex kommunal grundskola F-9, ID: U15401 (Kolada)</b>						
Ale	20	25	33	21	58	49
Eslöv	72	51	42	30	58	40
Kungälv	34	34	40	15	36	31
Stenungsund	29	31	31	21	37	49
Pendlingskommun nära storstad (ovägt medel)	61	55	55	47	59	56
<b>Resursindex kommunal grundskola F-9, ID: U15010 (Kolada)</b>						
Ale	52	47	50	49	55	58
Eslöv	91	80	75	78	82	75
Kungälv	63	46	50	79	78	81
Stenungsund	55	46	43	43	44	43
Pendlingskommun nära storstad (ovägt medel)	73	62	63	64	65	62
<p><i>Effektivitetsindex är en sammanvägning av kvalitetsindex och resursindex för kommunal grundskola F-9. Kvalitetsindex och resursindex är normaliserade så att alla kommunernas värden placeras på en skala från 0 till 100 där 0 är sämst och 100 är bäst. För att inte extremvärden ska få för stort genomsnitt sätts värdet till 0 för kommuner med värden under percentil 2,5, och 100 för kommuner med värden över percentil 97,5. För de kommuner som har data på både kvalitetsindex och resursindex beräknas ett medelvärde, och därefter normaliseras även medelvärdet till en skala från 0 till 100 på samma sätt. Index utgörs av det normaliserade medelvärdet. Källa: RKA:s beräkningar baserade på uppgifter från SKR, SCB, Skolverket och Skolinpektionen</i></p>						

## Grundsärskola

Ales kostnader för elever i grundsärskola är hög jämfört med tvillingkommunerna och pendlingskommuner nära storstad. Det är dock svårt att jämföra mellan kommunerna eftersom det är en liten elevgrupp med olika behov. Ale har en större andel elever i träningskola vilket innebär högre kostnader och högre personaltäthet. Personalkostnader som egentligen avser fritidshem finns redovisat här på grund av att det nu finns lokalt fritidshem i Ales grundsärskola. Anpassningar av grundsärskolan i Ale pågår sen några år, och totalt sett finns inga stora besparingar att göra i nuläget, förutom taxikostnader som är under översyn. Skolskjutskostnaderna finns endast redovisade i tabellen för grundsärskola hemkommun nedan. Ales köpta platser i andra kommuner är också generellt högre än de andra kommunerna, något som är svårt att påverka då en enskild plats kan kosta mycket utifrån elevens stora behov. Här behövs dock samarbetet stärkas i kommunen då en del av platserna köps in via socialtjänsten.

	2016	2017	2018	2019	2020	2021
<b>Kostnad för kommunal grundsärskola, kr/elev, N18027 (Kolada)</b>						
Ale	510 800	545 800	525 400	553 800	508 400	534 000
Eslöv	349 100	358 600	373 100	366 200	379 300	372 800
Kungälv	317 300	463 000	461 100	452 300	621 100	350 900
Stenungsund	498 600	519 800	449 400	397 100	383 600	368 500
Pendlingskommun nära storstad (ovägt medel)	508 000	550 374	601 274	599 665	822 234	533 787
<b>Kostnad grundsärskola hemkommun, kr/elev ID: N18021 (Kolada)</b>						
Ale	432 282	489 846	469 220	544 636	585 585	686 789
Eslöv	335 792	368 146	344 759	364 091	350 475	394 228
Kungälv	345 257	654 368	306 156	350 340	527 976	354 520
Stenungsund	538 741	482 037	369 226	329 714	378 500	374 294

	2016	2017	2018	2019	2020	2021
Pendlingskommun nära storstad (ovägt medel)	506 342	530 112	510 140	501 056	515 013	574 894

## Elevhälsa

Kostnad för elevhälsa i grundskola, årskurs 1-9, avser intäkter och kostnader för skolsköterska, skolläkare, skolpsykolog och skolkurator, inklusive eventuella köpta tjänster från exempelvis region. Ales kostnad är något lägre än Eslöv och Stenungsund, gruppen pendlingskommuner nära storstad ligger något lägre medan Kungälv har en väsentligt lägre kostnad. Utifrån Ales höga elevfrånvaro och många elever med psykisk ohälsa har Ale varit noga med att stärka elevhälsan minst i takt med målgruppsökningen de senaste åren. De höga kostnaderna för grundsärskolan beror på en felaktig fördelning där en för stor del av kostnader för skolpsykolog har redovisats på den elevhälsan. På grund av få elever kan en liten felaktig fördelning bli stor när kostnaden redovisas per elev.

Kostnaderna för elevhälsan på gymnasiet är inte jämförbar med andra kommuner vars gymnasieskolor har nationella gymnasieprogram. På Ales lilla gymnasium med endast introduktionsprogram finns ett större behov av resurser i form av elevhälsa än genomsnittet för alla gymnasieelever.

	2016	2017	2018	2019	2020	2021
<b>Kostnad elevhälsa i kommunal grundskola åk 1-9, kr/elev, ID: N15014 (Kolada)</b>						
Ale	5 060	4 387	4 154	3 480	3 719	4 504
Eslöv	2 954	3 158	3 671	4 538	4 835	4 688
Kungälv	2 248	2 253	2 350	2 426	3 174	3 771
Stenungsund	4 064	4 578	4 770	4 643	4 517	4 835
Pendlingskommun nära storstad (ovägt medel)	2 937	3 218	3 446	3 678	3 810	4 143
<b>Kostnad för elevhälsa i kommunal grundsärskola, kr/elev, ID: N18032 (Kolada)</b>						
Ale	10 000	9 230	11 660	9 530	11 220	15 210
Eslöv	5 590	7 560	8 930	5 400	5 280	5 970
Kungälv	6 260	9 000	8 350	7 370	7 180	3 750
Stenungsund	15 560	16 740				3 780
Pendlingskommun nära storstad (ovägt medel)	10 867	12 333	13 123	9 981	11 260	10 130
<b>Kostnad elevhälsa i kommunal gymnasieskola, kr/elev, ID: N17013 (Kolada)</b>						
Ale	8 045	4 228	14 500	16 628	14 236	13 850
Eslöv	3 029	2 438	1 717	2 210	2 395	3 180
Kungälv	2 095	2 329	2 384	1 680	3 207	4 918
Stenungsund	2 388	2 713	3 374	3 390	3 115	3 031
Pendlingskommun nära storstad (ovägt medel)	3 825	3 348	3 764	3 733	3 693	4 140

## Förslag från medarbetare

*Se över antalet medarbetare per chef. Hur är tanken kring olikheterna med att någon har 4 medarbetare och någon annan över 40? Ändå finns det samma krav på chefskapet.*

Utbildningsförvaltningen redovisar i nyckeltalen nedan det genomsnittliga antalet per chef och har inte sådana variationer bakom.

	Genomsnitt antal medarbetare per chef (medelvärde)
Förvaltningschef	6
Verksamhetschef	22, varav 12 chefer per verksamhetschef
Rektor förskola	33
Rektor skola	30
Enhetschef	25
Bemanningschef 50 %	12 ordinarie anställda & 170 timvikarier

## Jämförelseanalys

Sektor utbildning (numera utbildningsförvaltningen) har de senaste åren gjort genomlysningar med externt stöd. 2018 genomfördes en genomlysning med hjälp av revisionsbyrån KPMG. Den rapporten visade bland annat att Ales kostnader var väsentligt högre än referenskostnaden för både förskola och skola. Den visade också att lokal-kostnaderna var höga, samt höga personalkostnader på grund av små förskoleenheter. Ett arbete tog vid som ledde till förbättrade nyckeltal.

Därefter har Ensolution gjort två ekonomiska genomlysningar av kostnad per barn och elev. Den senaste rapporten presenterades för utbildningsnämnden våren 2020. Dessa genomlysningar pekade bland annat på höga kostnader för lokaler (inkl lokalvård och vaktmästeri) samt måltid. Ett stort arbete tog vid av sektor service och utbildning i samarbete. Nyckeltalen i tabellerna ovan visar att Ale fortfarande inom flera områden lägger mer resurser än liknande kommuner, men att de åtgärder som genomförts har gett resultat.

De nyckeltal som bäst belyser de verkliga kostnaderna är de som tar hänsyn till strukturella skillnader mellan kommunerna, till exempel nettokostnadsavvikelse. Att jämföra den faktiska kostnaden med en referenskostnad ger också en bra indikation på var Ales kostnader är i förhållande till var den bör ligga i förhållande till kommunens befolkningsstruktur. Generellt visar sammanställningen av nyckeltalen att Ale har en positiv trend över tid, men att det fortfarande finns en del strukturella åtgärder att göra, där jämförelser med andra kommuner är av stor vikt.

Trots att jämförelsekommunerna är ganska lika Ale finns det ändå alltid vissa skillnader som gör jämförelser är svåra. När den totala kostnaden bryts ner i olika delar finns alltid en risk att kommuner har gjort olika tolkningar och redovisat på olika sätt. Utbildning och ekonomi har tillsammans valt ut poster att jämföra med andra kommuner, kontakt har tagits och fördjupade jämförelser gjorts. De har hittills främst visat på skillnader i redovisningar, allt från att någon utgår från schablonciffror och andra faktiska siffror för året till att det upptäckts sådant som bör redovisas i andra poster. Det är till exempel tydligt inom området övriga kostnader där förvaltningen framöver behöver ta ett större ansvar för att redovisningen blir korrekt utifrån ett verksamhetsperspektiv.

I rapporten Effektivitet i kommuner (RKA 2022) belyser man att effektiviteten i grundskolan generellt försämrats men förbättrats i gymnasieskolan. Den drar slutsatsen att "Få kommuner är effektiva på allt men många är effektiva på något". Man lyfter också ett antal goda exempel och utbildningsförvaltningen har där funnit samt kontaktat fler än tvillingkommunerna för planerade fördjupningar.

### 3 Möjligheter till robotisering/automatisering

Bättre integrationer mellan de administrativa systemen är en förutsättning för både effektiva interna administrativa processer och användarvänliga e-tjänster för kommuninvånare. Utbildningsförvaltningen har i dag ett flertal digitala system som saknar integration med varandra. Detta skapar dubbelarbete och onödigt manuellt administrativt arbete. Bristen på systemintegrationer innebär också att flera av de digitala tjänster som riktar sig vårdnadshavare inte heller fungerar optimalt. Här finns stora möjligheter till mer automatiserade processer. Om en uppgift har kommit in till något av systemen i utbildningsförvaltningen är målet att uppgiften automatiskt ska finnas i alla system. Här pågår ett arbete i förvaltningen, dels inom projektet *En väg in* för vårdnadshavare, men också inom utvecklingen av de administrativa processerna.

Inom ramen för projekten "En väg in" kommer förvaltningen under 2023 att arbeta med förenkling och robotisering av ansökningsprocesserna till förskola och skola samt ansökan om skolskjuts. Det förväntas medföra:

- Förenkling av ansökningsförfarandet för vårdnadshavaren
- Tidsbesparing av dessa delar av handläggarnas arbetsuppgifter
- Ökad andel värdeskapande arbete då handläggartimmar som idag går till kontrollmoment kan ersättas av en RPA.

#### ***Förslag från medarbetare***

*I tex Kristinehamn har man prövat AI som komplement till speciallärare/ specialpedagogers bedömning av elevers läsförmågor.*

Detta är fullt möjligt även på kort sikt och kommer att tas vidare. I befintligt system Office 365 finns Läskoach. I första skedet sprids information och det ska prövas under året.

## 4 Analys av förändringsutrymme

### 4.1 Möjlig förflyttning kort sikt

Inför budget 2023 genomförde eller påbörjade alla verksamheter en genomgång av möjliga åtgärder för att minska kostnaderna. Målet var att hålla barn- och elevpengen på så hög nivå som möjligt.

Möjligheter för medarbetare att lämna förslag var en viktig del i genomlysningssuppdraget. I utbildningsförvaltningen har man använt den kommungemensamma förslagslådan och den förvaltningsgemensamma för förslag från enheterna. Eftersom alla medarbetare träffas i tillitsdialoger under vårterminen har det blivit ett viktigt forum för förankring av uppdraget och förslag till förbättringar. Där lämnas underlag kopplade till de fem principerna i "Sveriges bästa verksamheter" men också andra förslag. Ett fåtal dialoger sker före klarmarkering av denna rapport men arbetet fortgår under resten av 2023 med att bearbeta inkomna förslag.

#### 4.1.1 Förskola

##### Åtgärder inför budget 2023

Förskolan har inför budget 2023 genomfört en rad åtgärder.

- Avslut projektet Treklövern, besparing: 1, 4 mkr  
Projekt Treklövern syftade till att ge pedagoger ökade möjlighet till kollegialt lärande samt ökade planeringsmöjligheter.
- Satsning försteförskollärare skjuts upp, besparing 600tkr.  
Det har sedan 2022 funnits avsatta medel för en satsning för att kunna tillsätta försteförskollärare motsvarande 600 tkr. Denna satsning skjuts på framtiden.
- Medel för förbrukningsmateriel flyttas till enhet  
Medel för förbrukningsmateriel har tidigare legat centralt men nu ska detta rymmas i den tilldelade barnpeng som de får under året. Åtgärden görs för att säkerställa att rätt kostnad redovisas på rätt plats samt öka medvetenheten kring enhetens inköp. Under 2022 har denna kostnadspost motsvarat 600 tkr.
- Medel för tilläggsanslag minskas med 30 procent jämfört med 2022 och avsatta medel för 2023.
- Förändring i budget avseende personalfrånvaro  
Förskolorna har inför året budgeterat utifrån en beräkning att varje anställd inte utgör en 100 procent kostnad varje dag. Personal är enligt statistik tillfälligt frånvarande till exempel på grund av sjukdom eller vård av barn då vikarietillsättning inte är nödvändig. Genom detta tillvägagångssätt möjliggörs att bibehålla personal motsvarande 10 årsarbetare. Förändringen innebär dessutom att nyckeltalet barn per pedagog inte försämras mer än nödvändigt utifrån tilldelad barnpeng. Det innebär att enheterna behöver arbeta ännu mer noggrant med bemanningsplanering.
- Utjämning/justering av tilldelning mellan verksamhetsområden från förskola till grundskola.

##### ***Taxor Barnomsorg***

##### Lagstiftning

8 kapitlet 4, 7, 16 och 20 §§ skollagen ger kommuner rätt att ta ut en avgift för att ta barn i barnomsorg. Avgiften som kommunen tar ut ska vara skälig.

##### Beslut i Ale (tidigare)

Ale kommun fattade i 2022-12-12 (KF§ 207) beslut om nya taxor och avgifter i barnomsorgen. Beslutet innebär att följande nya bestämmelser:

- Taxa för pedagogisk omsorg anpassas till samma taxa som förskola
- Samma avgift för barn under 3 år oavsett om placering motsvarar mer än 15 tim/vecka eller inte
- Minskad reducering av avdrag för allmän förskola från dagens 30 procent till 20 procent
- Delad barnomsorgsavgift i stället för viktad avgift vid delat boende

##### Kostnad

De nya bestämmelserna förväntas medföra ökade intäkter till Ale kommun med cirka 1,5-2 miljoner kronor per år.

#### Möjlig förflyttning / Samordning

Förflyttningsutrymmet är redan identifierat i jämförelser med andra kommuner och beslut fattat. Tydliga tillämpningsregler utgör en viktig utgångspunkt för en säker handläggning av barnomsorgsavgiften. Färre taxor och reduceringar medför även en enklare hantering av avgifterna samt att det administrativa arbetet med avgifterna kan effektiviseras.

#### **Möjliga åtgärder under 2023**

##### ***Barnomsorg obekväm arbetstid***

#### Lagstiftning

Kommunen ska sträva efter att erbjuda omsorg för barn under tid då förskola eller fritidshem inte erbjuds i den omfattning det behövs med hänsyn till föräldrars förvärsarbete och familjens situation i övrigt. Sådan omsorg, ibland kallad nattis, hör till de verksamhetsformer som i skollagen kallas annan pedagogisk verksamhet.

Att ”sträva efter” innebär enligt förarbetena att en kommun inte utan vidare kan avstå från att tillhandahålla sådan omsorg. Ambitionen måste vara att tillhandahålla omsorg även under obekväm arbetstid åt familjer som behöver det. Om kommunen vid en viss tidpunkt inte har någon efterfrågan måste kommunen ändå planera för att tillhandahålla omsorg när situationen förändras.

*Källor: Skolverkets information som baseras på 8 kapitlet 3 § och 25 kapitlet 5 § skollagen samt proposition 2009/10:165 Den nya skollagen – för kunskap, valfribet och trygghet, sidan 532.*

#### Beslut i Ale samt nuvarande arbetsätt

I verksamhetsplan 2012-2014 skrevs fram att ”Behoven och möjligheten att utvidga förskoleverksamheten på kvälls- och nattetid ska utredas.” Utbildningsnämnden informerades därför 2012-10-24 om möjlighet att utvidga barnomsorg på kvällstid och natt, måndag till torsdag för barn 1-5 år. Barn 6-12 år bör omfattas av samma regelverk. Skolbyggnader är mindre lämpliga för omsorg på kväll och natt varför dessa inte kommer i fråga. Aktuella skolbarn kommer därmed att erbjudas kväll/natt på förskola. Bemanningen mellan klockan 18.00 – 06.00 är i huvudsak barnskötare som ingår i den ordinarie organisationen.

Kriterier för barnomsorg kväll eller natt, måndag till torsdag:

- Barn 1-12 år med rätt till förskola, fritidshem eller pedagogisk omsorg.
- Regelbundet och kontinuerligt återkommande omsorgsbehov kvällar eller nätter.
- Ensamstående vårdnadshavare eller vårdnadshavare där båda har sådana arbetstider.
- Arbetstider styrka av arbetsgivaren.
- Vårdnadshavare ska också styrka att arbetstiden inte varit möjlig att förändra

#### Ansökan

Vårdnadshavare/sammanboende som arbetar kvällar och nätter då den ordinarie förskola/familjedaghem och fritidsverksamheten är stängd kan ansöka om barnomsorg på obekväm arbetstid. Vårdnadshavare som har gemensam vårdnad men är folkbokförda på olika adresser, förväntas gemensamt lösa barnets behov av tillsyn på obekväm arbetstid. Vårdnadshavare/sammanboende har inte rätt till barnomsorg på obekväm arbetstid under föräldraledighet, sjukdom/sjukskrivning, arbetslöshet, vård av syskon, semester eller annan ledighet.

#### Nuvarande organisation

Placering sker på förskola enligt närhetsprincipen och enheten bemannar för behovet på obekväm arbetstid. Om behovet avser barn 6-12 år tillgodoser förskolan plats men det samordnas med fritidshemmet.

#### Kostnad

Exemplet i tabellen nedan beskriver ett barn som har behov fram till klockan 00:45 då vårdnadshavare hämtar. Behovet avser var tredje vecka under våren 2023 och personal är anställd för att möta behovet.

<b>Omfattning: 47 kvällar</b>					
Omfattning per dag: 7,25 timmar					
Timlön: 150 kr					
Klockslag	Timmar	Timlön	OB-tillägg	PO-tillägg + sem.ers	Kostnad
17:30-19:00	1,5	150	0	1,4609	328,7 kr
19:00-22:00	3	150	23,1	1,4609	758,6 kr
22:00-00:45	2,75	150	50,9	1,4609	807,1 kr
<b>Kostnad per dag</b>					<b>1 894,5 kr</b>
<b>Kostnad 47 kvällar under VT23</b>					<b>89 039,6 kr</b>

Under 2022 har totala kostnaden för verksamheten uppgått till 160 tkr. Under 2022 omfattades som mest fyra förskolor av detta behov under våren och minskades till två förskolor under hösten. Tre av förskolorna bemannade innan klockan 06.00 på morgonen medan den fjärde enbart omfattade omsorg på kvällen mellan klockan 18.00-22.30. Omfattningen var i början av 2022 66 timmar per månad och i slutet av året 24 timmar per månad.

Under 2021 fanns enbart behov av omsorg innan klockan 06.00. Fyra enheter omfattades och uppgick till ungefär 30 timmar per månad.

Bemanning på obekvämt arbetstid uppdelad på flera enheter är inte kostnadseffektiv. Om barnet är sjukt eller inte kommer av annan anledning kvarstår oftast kostnad för planerad personal trots att verksamheten inte behöver bedrivas.

#### Möjlig förflyttning

En samordning av platser för barnomsorg på obekvämt arbetstid kan minst halvera kostnaden. Det kan innebära att en förskola bedriver denna verksamhet och att de vårdnadshavare som har behov av kväll- och nattomsorg hänvisas till placering på denna enhet. Det kan också finnas möjliga samordningsvinster med andra schemalagda verksamheter i kommunen.

#### **Arbetskläder för personal förskola och fritids**

##### Beslut i Ale

Utifrån kommunens budgetprognos avseende 2014 som visade en prognos med ett överskott på 5,9 miljoner kronor på helår för sektor KS beslutades på kommunstyrelsens sammanträde 2014-12-02 att:

”Till del försöker nu sektorn genomföra engångssatsningar som är viktiga inom kommunen, exempelvis inköp av arbetskläder för medarbetarna inom förskolan”

Denna satsning som enligt protokollet skulle vara en engångssatsning har fortlöpt sedan dess. Även fritidspersonal har omfattats av satsningen.

Det finns ingen nationell styrning i frågan men ett antal motioner har lagts fram de senaste åren om behovet.

##### Omfattning

Tillsvidareanställd personal och vikarier med anställning på sex månader eller mer får beställa jacka, överdragsbyxa, vantar, en fleecetröja, tre t-shirts/pikétröjor, en huvtröja, ett par byxor, ett par vinterkängor.

Visstidsanställd personal 3-6 månader får beställa en jacka, en fleecetröja, ett par överdragsbyxor, en t-shirt/pikétröja.

Inom fritidshemsverksamheten ser det olika ut. De flesta enheter köper in överdragsbyxor och jacka.

##### Kostnader 2022:

Utbildningsförvaltningen: 405 tkr varav förskolan 335 tkr samt Fritidshemmet 70 tkr.

##### Möjlig förflyttning

Idag erbjuder många kommuner sina medarbetare inom förskola och fritidshem arbetskläder vilket betraktas som en viktig arbetsmiljöfråga. Att helt ta bort inköp av arbetskläder bedöms inte möjligt. I dessa verksamheter ingår utvistelse med barnen och inom förskola riskerar personalen förstörda eller nedsmutsade kläder även vid inne-

vistelse.

Den möjliga förflyttningen utgörs av ett mer begränsat utbud samt tydliga riktlinjer för användande. Med det förväntas kostnaden kunna minska, beroende på vilken begränsning som görs.

### ***Pedagogisk omsorg***

#### Lagstiftning

Kommunen ska sträva efter att erbjuda ett barn pedagogisk omsorg i stället för förskola eller fritidshem om barnets vårdnadshavare önskar det. Pedagogisk omsorg erbjuds som ett alternativ till förskola eller fritidshem och vänder sig till barn i samma åldrar som förskolan och fritidshemmet vänder sig till.

En form av pedagogisk omsorg är familjedaghem, där dagbarnvårdare tar emot inskrivna barn i sitt eget hem eller i en särskild lokal. Men det finns fler varianter av pedagogisk omsorg, till exempel flerfamiljslösningar där familjerna alternerar i de olika familjernas hem eller i en särskild lokal.

*Källor: Skolverkets information som baseras på 25 kapitlet 2 och 10 §§ skollagen och Skolverkets allmänna råd med kommentarer för pedagogisk omsorg, sidan 10-11.*

#### Nuläge

Det finns i dagsläget fem dagbarnvårdare som är fördelade i Skepplanda och Älvängen. Alla är utbildade barnskötare och arbetar med läroplanen som vägledande i sin verksamhet. I Skepplanda beräknas det under 2023 finnas 16 barn i genomsnitt på helår och i Älvängen cirka 7-8 barn.

I Skepplanda arbetar de tre dagbarnvårdarna i sina hem förutom en dag per vecka då de är i församlingshemmet. Detta beror på att dagbarnvårdarna har väldigt långa dagar och behöver justera sina scheman och arbetstider. De har också en ledig dag i veckan och då fördelas de barnen hos de andra två som arbetar. Barnen och vårdnadshavarna är trygga med detta system.

I Älvängen hyrs en lägenhet med grönområde i nära anslutning. Här arbetar två dagbarnvårdare tillsammans under dagen. Lokalen har fungerat bra då det alltid varit väldigt många i kö för barnomsorg i Älvängen och då har den varit bra för samordning och samarbetet. Dagbarnvårdarna kan bättre nyttjas som varandras ersättare vid behov.

#### Verksamhetens kvalitet

Ale kommuns dagbarnvårdare drivs av stort engagemang och provar hela tiden nya arbetssätt, lär av varandra och skaffar ny kunskap. Alla dagbarnvårdare använder naturen och närområdet som en självklar del i sitt arbete och de barn som befinner sig inom pedagogisk omsorg är vana vid och trygga med att röra sig ute i närområdet. De blir också duktiga på att cykla och promenera eftersom de lär sig att röra sig runt i samhället.

Ett arbete har påbörjats för samarbete mellan dagbarnvårdarna med gemensamma teman och fokusområden under vissa veckor under året.

Läroplanen ligger till grund för arbetet. Det finns ett utvecklat systematiskt kvalitetsarbete med ett pedagogiskt årshjul, precis som flertalet förskolor också använder. Dagbarnvårdarna har även provat på att använda Ales planeringsmall som finns i Unikum för ett gemensamt fokusområde under läsåret

#### Kostnad

I Skepplanda är förskolorna maxbelagda och i Älvängen finns det begränsat utrymme. Nedan en jämförelse mellan en "fiktiv" avdelning och pedagogisk omsorg i Skepplanda.

	<b>Pedagogisk omsorg</b>	<b>Kommunal förskola</b>
Personalkostnader	1 628 520 kr	2 183 000 kr
Kostnad måltid	0 kr	274 000 kr
Kostnad lokalvård	0 kr	160 200 kr
Kostnad vaktmästeri	0 kr	7 150 kr
Lokalkostnad	96 474 kr	168 500 kr
<b>Summa kostnader</b>	<b>1 724 994 kr</b>	<b>2 792 850 kr</b>

*Kostnader pedagogisk omsorg omfattar tre dagbarnvårdare inklusive omkostnadsersättning samt lokal kostnad för församlingshem en dag/veckan. Kostnader för kommunal förskola omfattar lönekostnader för två förskollärare och en barnskötare samt måltid, lokalvård och vaktmästeri.*

### Möjlig förflyttning

Ur ekonomisk aspekt finns inga incitament att upphöra att erbjuda pedagogisk omsorg, inte heller ur kvalitetsaspekten då man bedriver en god pedagogisk verksamhet.

### **Bemanning**

#### Beslut i Ale

På uppdrag av servicenämnden gjorde sektor internservice 2019 en utredning av bemanningsenhetens verksamhet. Syftet var att rationalisera, effektivisera samt förenkla processerna och finna nya lösningar. Bemanningen ansvarar sedan 2017 för rekrytering av timavlönade vikarier vid korttidsfrånvaro, såsom sjukdom, vård av barn, korta tjänstledigheter, semesterdagar, samt även i viss utsträckning för semesterperioder med behov av vikarier och vid vakanser. Utredningen föreslog att respektive sektor, från och med halvårsskiftet 2020, tar eget ansvar för processer och arbetsuppgifter gällande rekrytering och bemanning vid behov av vikarier i sina verksamheter. Utbildningsnämnden beslutade då att ansvaret för bemanningen av vikarier inom nämndens verksamhetsområden ska organiseras inom sektorn från och med halvårsskiftet 2020.

#### Organisation

Från halvårsskiftet 2020 organiserade förvaltningen bemanningen vid frånvaro med sex utbildningsadministratörer. Över tid utvecklades ansvaret för bemanningen till att i stället skapa en liten bemanningsenhet där det för närvarande finns två tjänster som bemanningsplanerare.

Det har varit gynnsamt att två personer ansvarar för bemanningen vilket syns i tabellen nedan. Tiden för att rekrytera vikarier finns och antalet tillsatta pass har ökat markant. Att det finns lokal- och personkännedom ger en trygghet för beställare, vikarier och bemanningsplanerare. Å andra sidan kan det vara sårbart när endast två personer är insatta i rutinerna. En handlingsplan för längre frånvaro eller om båda bemanningsplanerarna är frånvarande kommer att upprättas.

220101-220630		
Månad	timmar	%tillsatta
Januari	8788	67%
Februari	10510	77%
Mars	11834	76%
April	10482	76%
Maj	12077	80%
Juni	10485	86%
Summa	64176	75%

220801-230217		
Månad	timmar	%tillsatta
Augusti	4 932	99 %
September	9 440	91 %
Oktober	9 775	88 %
November	12 335	87 %
December	7 630	84 %
Januari	8 008	98 %
Februari	5 626	96 %
Summa	57 746	91 %
Tillsatta timmar 2022	90 368	

220801-230217	
Avslagna timmar 2022	18 846

### Arbetsätt

Förskolorna lägger beställningar i systemet Time Care Pool både för akuta pass och pass med framförhållning. Bemanningen förfrågar och tillsätter vikarier. De flesta pass är tillsatta på eftermiddagen men kommande morgon kan flera av de insatta vikarierna vara sjuka eller ha vård av barn och då behöver dessa ersättas.

Bemanningen tillstyrker pass i Personec samt lägger in all frånvaro så att kostnaden redovisas på rätt ansvar. De följer upp och registrerar LAS- och mellanliggande dagar samt har kontakt med vikarier angående detta.

### Rekrytering

Bemanningen rekryterar ständigt nya vikarier. Under 2022 rekryterades cirka 170 vikarier och under januari 2023 rekryterades 32 vikarier.

### Kostnader

Två bemanningsplanerare utför arbetsuppgifterna. Det finns 172 mer eller mindre aktiva vikarier. De som varit inaktiva tre månader avslutas. De tillsatta timmarna motsvarar 46 heltidstjänster.

### Möjlig förflyttning och samordning

Efter utvecklande av arbetet bedöms det idag bedrivs ändamålsenligt. I förvaltningen hanteras dock vikariefrågan olika. Skolorna rekryterar och sköter bemanningen var för sig. Det kan vara möjligt att utöka med en bemanningsplanerare och även tillgodose skolans behov av vikarier.

Vikariefrågan är viktig ur vårdnadshavarnas synvinkel och ur barnperspektivet. Att mötas av en person som varken barn eller vårdnadshavare känner upplevs negativt. Att skapa tydliga förskole- och skolområden där vikarierna arbetar skulle vara en möjlig väg till kontinuitet och trygghet.

### **Samordning av begränsade öppettider under sommaren**

#### Beslut i Ale

Barnomsorgen i Ale kommun har begränsade öppettider under sommar- och jullov, klämdagar och studiedagar. För de vårdnadshavare som inte kan ordna omsorg på annat sätt dessa dagar erbjuds alternativ placering i ett begränsat antal förskolor och fritidshem. Under ett antal år har orterna Älvängen och Nödinge anordnat förskola under de veckor som förvaltningen har begränsade öppettider.

#### Organisation

En omfattande planering startar tidigt på våren för de fyra veckor som verksamheten har begränsat öppethållande under sommaren. Vårdnadshavare lämnar in behov av omsorg för att verksamheten ska kunna planera ordinarie personals semester och att det finns vikarier så det räcker.

#### Planering och verklig vistelsetid

Vecka	Faktiskt antal barn i snitt per dag			Anmälda barn i snitt per dag			Antal pedagoger
	Nödinge + Älvängen	Nödinge	Älvängen	Nödinge + Älvängen	Nödinge	Älvängen	Nödinge + Älvängen
28	42,2	24	18,2	87	55,8	31,2	17-20
29	26,4	17	9,4	79,6	50,4	29,2	14-15
30	33	21,6	11,4	84,6	54,4	30,2	13-14
31	40,8	26,6	14,2	89,6	57	32,6	13-14

#### Kostnad

Under flera års tid har de behov som uppgetts inte stämt med det verkliga behovet när veckorna väl infaller. Mer än hälften av barnen kommer inte eller har tider ändrats i sista stund. Verksamheten står med bemanning, planering och organisering som kostar både tid och pengar.

Förskolan planerar sin personal utifrån det behov som vårdnadshavare har anmält vilket innebär 15 pedagoger i

genomsnitt per vecka med en total lönekostnad på 565 040 kr. Utifrån den faktiska närvaron ovan skulle det räcka med åtta pedagoger i genomsnitt under dessa veckor vilket skulle minska kostnaden till 301 354 kr.

#### Möjlig förflyttning och samordning

Att pröva med att enbart ha en förskola öppen under sommarveckorna skulle vara ett alternativ för att bättre använda gemensamma resurser samt möjlighet att erbjuda sommarsemester till fler medarbetare. Det är dock viktigt att planeringen för förskola och fritidshem hänger ihop så att vårdnadshavare har samma villkor och ort för barn både i förskola och fritidshem.

## 4.1.2 Grundskola

### **Åtgärder inför budget 2023**

De ekonomiska förutsättningarna grundskolan fått inför 2023 har inneburit ett stort arbete med att genomlysna intäkter och kostnader på alla nivåer i verksamhetsområdet. Arbetet har fokuserat både delar av verksamheten som har en möjlig förskjutning antingen mot enheternas verksamhet eller mot central hantering av likvärdiga frågor och uppdrag. Allt med fokus på effektivare verksamhet medeleven i centrum.

De främsta områden som genomlysts inför 2023 är statsbidrag, tilläggsanslag, skolbibliotek, specialpedagogiska centrala uppdrag, kulturgaranti, skolskjuts, arbetsorganisation på skolnivå samt taxor för fritidshem, (se taxor barnomsorg under Förskola) Fokus på genomlysningen är att hitta effektivisering som ger effekt så nära eleverna som möjligt

#### **Statsbidrag för likvärdig skola**

Då statsbidraget för likvärdig skola utgör 17,8 mkr av grundskolans finansiering för 2023 är det av stor vikt att det får så stor effekt som möjligt.

#### Lagstiftning el dyl.

Skolverket skriver: *Statsbidraget ska användas till utökade insatser som stärker likvärdighet och kunskapsutveckling i förskoleklassen, grundskolan och fritidshemmet. Med utökade insatser avses insatser som är helt nya eller en utökning av redan befintliga insatser. Det handlar i första hand om att inte ersätta kostnader för ordinarie verksamhet. Med ordinarie verksamhet menas sådan verksamhet som huvudmannen har skyldighet att genomföra enligt skollagen (2010:800) eller annan relevant lagstiftning.*

#### Beslut i Ale (tidigare)

Tidigare fördelning har haft större fokus på skolövergripande gemensamma insatser som löper överskolenheterna inom grundskolan. Exempelvis läsa -skriva -räkna satsning för årskurs F-3, kommunövergripande särskilda undervisningsgrupper, centrala specialpedagoger och flexibelt sammansatt stöd till skolenhet via Gula villan. De flesta skolövergripande insatserna kvarstår, men genomlysas och omarbetas till viss del utifrån förändrade behov

#### Kostnad/ omfördelning

Likvärdighetsbidraget som Ale kommun kan söka har ökat något mellan åren och är för 2023 17,8 mkr. Utifrån en första genomlysning av de olika delar bidraget används till är det möjligt att flytta resurser motsvarande 5,5 mkr inom bidraget.

#### Möjlig förflyttning/ Samordning

Dessa 5,5 mkr flyttas från centrala uppdrag till skolenheterna. Det möjliggörs bland annat av att Gula villans utbildningsorganisation ses över och anpassas till en minskad ram.

Omfördelning av medel från centrala tjänster och uppdrag till skolenheter möjliggör för enheterna att med tidiga insatser kunna skapa fler flexibla lärmiljöer och möta eleverna på sina hemskolor. Detta kan leda till ett minskat behov av centrala stödinsatser, så som centrala särskilda undervisningsgrupper.

Gula villans samordnande insatser tillsammans med socialtjänst bedöms behöva kvarstå.

### **Tilläggsanslag / Tilläggsbelopp**

#### Lagstiftning

Skolverket skriver:

"Resurser för extra anpassningar och särskilt stöd ska i de allra flesta fall bekostas av det grundbelopp som kommunen betalar ut till enskilda huvudmän. Tilläggsbeloppet är ett bidrag utöver detta grundbelopp, som bara beviljas i undantagsfall.

... Huvudmän för fristående förskolor och skolor kan ansöka om ett tilläggsbelopp hos barnets eller elevens hemkommun."

"Extraordinära stödåtgärder är insatser utöver det särskilda stödet. Det handlar om omfattande åtgärder som väsentligt avviker från det förskolan eller skolan ska göra inom grundbeloppet och för dessa insatser kan enskilda huvudmän ansöka om ett tilläggsbelopp."

#### Beslut i Ale (tidigare)

Ale kommun har tidigare haft en ansökningsprocess för extraordinärt stödbehov via en ansökan för tilläggsanslag/ tilläggsbelopp. Tilläggsanslaget söks av kommunens egna skolenheter och tilläggsbeloppet av fristående verksamheter.

Rektorer ansöker för enskilda individers behov av extraordinärt stödbehov utöver det som anses rymmas i grundbeloppet/ elevpengen. Ansökningarna utreds och bedöms likvärdigt oavsett huvudman och ett avslag eller gynnande beslut skickas ut till skolenheterna. Beslut som är för fristående verksamheter kan överklagas.

Gynnande beslut betalas ut per månad. Behovet bedöms termins eller läsårsvis, via nya ansökningar och utvärderingar.

#### Möjlig förflyttning/ samordning

Ansöknings- och bedömningsprocessen behöver enligt lag endast vara möjlig för fristående huvudmän.

Processen bedöms vara administrativt tidskrävande för både de sökande enheterna och bedömningsgruppen. För kommunens egna skolenheter bör den därmed minskas i så stor utsträckning som möjligt. Medlen avsatta för interna ansökningar omfördelas i stället till de kommunala skolenheterna. (Observera att budget för tilläggsbelopp kvarstår att söka för fristående verksamheter.)

Effekten blir på kort sikt en minskad administration för rektorer, elevhälsochef och bedömargruppen. Då modellen också har vissa inbyggda svårigheter som kortsiktighet i tilldelning och därmed kortvariga insatser, kan detta på lång sikt möjliggöra en förflyttning mot mer långsiktig och förebyggande arbete på enhetsnivå. De omflyttade medlen tilldelas nu enheterna per budgetår och kan då användas till mer långsiktiga lösningar både för elever och verksamhet.

### **Skolbibliotek**

#### Lagstiftning

LGR22 uttrycker en tydlighet i rektorns ansvar för skolbiblioteket

*"Rektorn har ansvaret för skolans resultat och har, inom givna ramar, ett särskilt ansvar för att:*

- *skolans arbetsmiljö utformas så att alla elever, för att själva kunna söka och utveckla kunskaper, ges aktivt lärarstöd och får tillgång till och förutsättningar att använda läromedel av god kvalitet samt andra lärrverktyg för en tidsenlig utbildning, bland annat skolbibliotek och digitala verktyg,*
- *skolbibliotekets verksamhet används som en del i undervisningen för att stärka elevernas språkliga förmåga och digitala kompetens."*

#### Beslut i Ale (tidigare)

Då folkbiblioteken och skolbiblioteken skildes åt i Ale, 2016, beslutades att skolbibliotekarierna skulle bestå av en central och ambulerande organisation omfattande cirka tre tjänster. De centrala tjänsterna har haft i uppdrag att se till att det finns en jämn tilldelning av litteratur, säkerställa konton och behörigheter i digitala system, bokprat på skolor och utbildning i källkritik för elever på skolor.

Under 2022 fanns det 2,5 centralt finansierade skolbibliotekarier i Ale.

#### Kostnad

En omfördelning av medel från central kostnad till enheterna mellan budgetåren 2022 och 2023 ger 855 000 kr mer att fördela på grundskola i kommunen.

#### Möjlig förflyttning / Samordning

I LGR 22 är styrningen mot rektors uppdrag att integrera skolbiblioteket i den dagliga undervisningen tydligare. Utifrån denna har en genomlysning av vilka uppdrag som ska hanteras centralt eller på enheten visat att en minskning av centrala resurser till förmån för att varje skola organiserar en del av uppdragen kring skolbiblioteket är möjlig. En central tjänst på 0,5 årsarbetare säkerställer likvärdighet gällande licenser, inloggning, utlåning och sammanhållande av nätverk för skolbiblioteken.

### ***Kulturgaranti***

#### Lagstiftning

Det finns ingen lagstiftning som styr denna aktivitet då det är en lokal överenskommelse mellan kultur och fritidsförvaltningen och utbildningsförvaltningen.

#### Beslut i Ale (tidigare)

Intern överenskommelse mellan kultur och fritidsförvaltningen och utbildningsförvaltningen.

#### Kostnad

Årlig kostnad 600 tkr

#### Möjlig förflyttning / Samordning

För att minska påverkan för elevernas vardag som är den lagstadgade verksamheten har vi sett över de budgetposter som inte är lagstadgade och minskat dessa där det finns en organisatorisk och praktisk möjlighet. 600 tkr används till elevpeng i grundskola.

### ***Skolskjuts***

#### Lagstiftning

SL 10 kap. 32 §

Skolskjuts är ett lagstadgat begrepp. Det är skollagen som bestämmer förutsättningarna och grundvillkoren för en kommuns skolskjutsverksamhet.

Elever som går i en anvisad kommunal grundskola har rätt till kostnadsfri skolskjuts från en plats i anslutning till hemmet och till den plats där utbildningen bedrivs om det behövs på grund av färdvägens längd, trafikförhållanden, funktionsnedsättning eller andra särskilda omständigheter. Dock gäller inte rätten till skolskjuts elever som har valt att gå i en annan skola än den som kommunen har anvisat, eller elever som går i en skola utanför kommunen om det medför ekonomiska eller organisatoriska svårigheter.

#### Beslut i Ale (tidigare)

I tidigare antagna skolskjutsbestämmelser (UBN.2017.66) har grundskoleelever beviljats skolskjuts i form av busskort oavsett vald skola eller anvisad skola om de uppfyller avståndsgränsen enligt de grundläggande bestämmelserna. Elevresor för gymnasieelever har även beviljats oavsett avstånd till skola, således innebar det att alla gymnasieelever fick ett busskort oavsett vald gymnasieskola.

En av förändringen i den nya riktlinjen medför att grundskoleelever endast kommer att beviljas skolskjuts till anvisad skola eller vald skola om det kan ske utan ekonomiska eller organisatoriska svårigheter för kommunen. Den andra förändringen avser elevresor för gymnasieelever som ska ha minst sex kilometer till sin gymnasieskola för att ha rätt till elevresor.

#### Kostnad

Utifrån ett ekonomiskt perspektiv kommer tillämpningen av den nya riktlinjen att generera besparingar i storleksordningen 500 000 kronor.

#### Möjlig förflyttning / Samordning

Den nya riktlinjen tydliggör de bestämmelser som finns i skollagen och vilka kriterier kommunen förhåller sig till vid bedömning av skolskjuts. Riktlinjen stärker även rättssäkerhet och likvärdighet i handläggningen med anledning av att kommunen centraliserar skolskjutsprocessen.

## Möjliga åtgärder under 2023

### *Översyn av arbetsorganisation för grundskola F-6*

En genomlysning av organisationen i Ales F-6 skolor har påbörjats med syfte att skapa likvärdiga förutsättningar för elever och medarbetare. Kommundelarna i Ale växer och minskar i olika takt och med nya uppdrag och styrdokument inom det statliga uppdraget för rektor finns behov av att se över helheten för enheterna för att kunna arbeta för en ökad måluppfyllelse och med tidiga insatser.

#### Möjlig förflyttning / Samordning

Genom att skapa större enheter kan vi samordna arbetet kring att vara en attraktiv arbetsgivare och erbjuda bättre tjänster inom legitimationsyrken, samordna administrativa uppgifter och skapa en mer stabil

## 4.1.3 Gymnasieutbildning

### Åtgärder inför budget 2023

Ale kommun köper samtliga utbildningsplatser på nationella gymnasieprogram eftersom kommunen sedan tidigare beslutat att endast bedriva introduktionsprogram på gymnasialnivå inom huvudmannens egen regi. Då en indexuppräknings skett med 4,5 procent för köpta gymnasieplatser inom GR har budgeten för köpta platser ökat markant för 2023. Denna kostnad är inte påverkbar för nationella gymnasieprogram då Ale kommun inte bedriver dessa själv.

Ale gymnasium har sedan ett par år tillbaka genomlysts för att öka genomströmningen och komma ner i kostnad per elev och anpassa denna kostnad till andra GR-kommuner. För 2022 sänktes elevpengen för individuellt alternativ och språkinträdning, men först under 2023 väntas enheten få en budget i balans. Därmed har bara en mindre besparing lagts på denna enhet för 2023.

Yrkesintroduktionsprogrammen följer GR's prislista.

Fler placerade elever via socialtjänsten har lett till ökade köpta skolplatser utanför samverkansområdet

#### Lagstiftning

Alla elever som har avslutat grundskolan och har ett slutbetyg har rätt att gå en gymnasieutbildning. Gymnasieskolan är frivillig och hemkommun betalar för utbildningen.

#### Beslut i Ale (tidigare)

Utbildningsnämnden beslutade vid sitt sammanträde den 27 februari 2013 att inte starta några nationella program hösten 2013.

På Ale gymnasium har de två introduktionsprogrammen individuellt alternativ och språkinträdning sedan dess erbjudits.

Inför läsåret 21/22 startades fyra yrkesintroduktionsutbildningar mot vård och omsorg, barnskötare, industri, samt bygg och anläggning

#### Kostnad

Budget för 2023 är 137 mkr, vilket innefattar en kostnadsökning med 4,5 procent för köpta gymnasieplatser. Kommunen säljer cirka 35 platser till annan kommun, vilket fyller upp klasser och möjliggör ett ökat utbud.

#### Möjlig förflyttning / Samordning

På kort sikt kan antalet elever som läser på introduktionsprogram inom kommunen istället för köpta platser öka genom att Ale gymnasium har ett bredare och mer flexibelt utbud av IM-program samt samordnas med Komvux. Elever som påbörjat en IM-utbildning i annan kommun har större möjlighet att byta skola till Ale. Detta leder också till att eleverna får möjlighet till en utökad samordning av insatser i sin hemkommun, i och med det förväntas färre avhopp ske.

På lång sikt återfinns fler möjliga förflyttningar avseende gymnasieutbildning för Ales elever.

## 4.1.4 Komvux

### *Utbildningsutbud inom komvux*

#### Lagstiftning

"Huvudmannen ska inom ramen för skolväsendet för vuxna stödja och stimulera vuxnas lärande. Vuxna ska ges möjlighet att utveckla sina kunskaper och sin kompetens i syfte att stärka sin ställning i arbets- och samhällslivet och främja den personliga utvecklingen. De som har erhållit minst utbildning ska prioriteras."

Ale kommun erbjuder utbildning för målgruppen enligt lagstiftning genom lokal utbildning i Ale samt köpta utbildningsplatser i annan kommun.

#### Beslut i Ale(tidigare)

En förändring av utbud för spåren i SFI beslutades inför hösten 2021 och medförde att Ale ingick avtal med Lilla-Edet i juni 2021 om att sälja SFI-platser.

#### Kostnader

Komvux har en relativt liten budgetram i jämförelse med våra tvillingkommuner och har visat sig bedriva en resurseffektiv verksamhet, dock är andelen av befolkningen som läser på Komvux mindre än i tvillingkommunerna. Stora delar av Komvux verksamhet är finansierad med statsbidrag och bidragen söks tillsammans inom GR och vuxennätverket.

Lilla Edet köper all SFI av Komvux Ale sedan hösten 2021. Detta samarbete mellan kommunerna gör att ett brett utbud och en god och kostnadseffektiv utbildning kan erbjudas till både Ales och Lilla Edets nyanlända kommuninvånare.

#### Möjlig förflyttning / Samordning

Arbetsförmedlingen lägger ett större ansvar för målgruppen som står långt i från arbetsmarknaden på hemkommunen, vilket gör att Ale behöver vara flexibla och ständigt möta ett förändrat behov av utbildning.

Samarbetet med Lilla-Edet inom SFI-utbildningar och sammanhållen utbildning för utbildningspliktiga möjliggör att utbudet kan öka för samtliga nivåer inom SFI, samt att utbildningsplatser fylls upp och skapar en effektiv utbildningsorganisation.

Genom ett beviljat stadsbidrag för Lärcentra i Ale/ Lilla-Edet 2023 skapas möjligheter för att utveckla samarbete och utbud inom det kommunala aktivitetsansvaret och Komvux. Möjlig förflyttning för båda kommuner är fler elever som klarar sina utbildningar.

På lång sikt kan ett utvecklande av vuxenutbildningen ge goda effekter på sysselsättningen för Ales invånare. Se möjlig förflyttning långsikt.

## 4.1.5 Utbildningsförvaltningens administrativa organisation

Inom ramen för uppdraget att genomlysna nämndernas verksamhet för effektivitet genomfördes en särskild genomlysning av den administrativa organisationen inom utbildningsförvaltningen i Ale kommun, januari – mars 2023. Genomlysningen inleddes med en kartläggning för att få en nulägesbild av de administrativa resurserna och fördelningen av dessa på de olika skolenheterna. Svar på frågor om administrativa resurser samlades in från två tvillingkommuner för att användas som underlag i kartläggningen. I ett andra steg genomfördes intervjuer med den administrativa personalen som arbetar lokalt på enheterna och centralt på den administrativa enheten. Intervjuerna synliggjorde, konkretiserade och gav en fördjupad insikt om vilka administrativa processer som används och hur vissa av processerna behöver utvecklas. Med administrativa resurser avses i denna genomlysning utbildningsadministratörer, skoladministratörer, verksamhetssamordnare, handläggare och utredare. Intervjuer har genomförts med representanter från samtliga yrkesgrupper för att skapa en överskådlig kartläggning över vad som ingår i tjänsterna, uppdragets tydlighet, effektivitet och tidstjuvar. Definitionen av effektivitet som har används i genomlysningen är grad av måluppfyllelse i förhållande till resursanvändning. Rektorer har inte intervjuats vilket återstår att göras för att komplettera bilden ytterligare.

Inom utbildningsförvaltningen finns flera administrativa resurser och andra stödjande funktioner. Dessa fungerar

som ett nav för all myndighetsutövning och är en viktig del av förvaltningens övergripande struktur. Personalen inom de administrativa och stödjande funktioner arbetar med en bred variation av kvalitativa och kvalificerade arbetsuppgifter som är avgörande för att säkerställa att förvaltningen upprätthåller de lagkrav som finns i bland annat skollagen, kommunallagen, förvaltningslagen, offentlighets- och sekretesslagen och dataskyddsförordningen (GDPR). Därtill fungerar de administrativa resurserna inom förvaltningen som ett stöd till förvaltningsledningen. I stora drag handlar det administrativa uppdraget inom utbildningsförvaltningen om att samla in, skapa, bearbeta, sammanställa och rapportera olika typer av information till huvudmannen, myndigheter, rektor, lärare, vårdnadshavare och elever. De administrativa resurserna är uppdelade centralt och lokalt. På enheten för central administration ingår kommunövergripande administrativt stöd till förvaltningsledning, alla skolor och förskolor. Därtill finns andra stödjande funktioner på enheten som arbetar med bland annat ansökning-placeringsavgiftshantering, systemförvaltning, lokalförvaltning, skolskjutshandläggning, klagomål- och kränkningshandtering, statsbidrag, tillsyn av fristående förskolor och andra utredande uppdrag. Personalen på enheten för central administration är placerade i kommunhuset i Nödinge och leds av administrativchef. Det finns även två utbildningsadministratörer inom bemanning som är centralt placerade och som arbetar med vikarieanskaffning inom förskola, dessa leds av chef för förskolans administratörer samt bemanning.

De administrativa resurserna som finns lokalt på enheterna består av skoladministratörer, utbildningsadministratörer inom förskola och verksamhetssamordnare inom skola. Skoladministratörerna arbetar i huvudsak för en skolenhet och är placerad på skolan med rektorn som chef. Utbildningsadministratörerna inom förskola arbetar på tre till fem förskolor var och pendlar mellan enheterna. De får sina uppdrag från respektive rektor på förskolorna som de arbetar för men leds av en central chef för förskolans administratörer samt bemanning. Verksamhetssamordnarna ansvarar för två skolenheter var och får uppdrag från rektorerna på båda enheterna, varav en av rektorerna är ansvarig chef. Specifika arbetsuppgifter för skol- och utbildningsadministratörer och verksamhetssamordnare är schemaläggning, vikarieanskaffning, betygsrapportering, elevregisterhantering, statistik kring elevfrånvaro, attestering av fakturor, tillstyrkande av poster i personalsystemet, beställningar, rektorstöd, prao-samordning, budgetplanering, bokningar av rum, planering inför avtackningar, fika, felanmälningar av IT-utrustning och vaktmästeri, etcetera.

BEFATTNING	ANTAL TJÄNSTER	PLACERING
VERKSAMHETSSAMORDNARE	6,5	Lokalt
SKOLADMINISTRATÖRER	12,5	Lokalt
UTBILDNINGSDADMINISTRATÖRER FÖRSKOLA	6	Lokalt
UTBILDNINGSDADMINISTRATÖRER BEMANNING FÖRSKOLA	2	Centralt
UTBILDNINGSDADMINISTRATÖRER CENTRALT	5	Centralt
HANDLÄGGARE	3	Centralt
UTREDARE	4	Centralt
LOKALPLANERARE	1	Centralt
SYSTEMFÖRVALTARE	1	Centralt

För att sätta Ale kommuns administrativa resurser inom utbildningsförvaltningen i relation till två av Ales tvillingkommuner har en jämförelse gjorts med Kungälv kommun och Stenungsunds kommun. Totalt har Ale 41 tjänster inom det administrativa området, cirka två tredjedelar är placerade lokalt på skol- och förskoleenheterna och resterande personal är placerad centralt. Andel administrativt stöd på skolorna och förskolorna är relativt jämnt fördelade. Vikarieanskaffningen inom förskola hanteras centralt av två bemanningsadministratörer medan vikarieanskaffningen inom grundskola hanteras av skoladministratörerna eller annan skolpersonal.

I Kungälv kommuns motsvarighet till utbildningsförvaltning tjänstgör det totalt 44 personer inom det administrativa området. I Stenungsunds kommuns motsvarighet till utbildningsförvaltningen finns det totalt 18,5 tjänster inom det administrativa området.

Det är dock svårt att jämföra och dra någon slutsats mellan kommunerna på grund av hur de administrativa resurserna är organiserade samt vilka typer av tjänster som ingår i de administrativa resurserna i varje kommun. Omvärldsbevakningen synliggör dock att kommunerna arbetar olika när det kommer till vikarieanskaffning.

### Möjlig förflyttning / samordning

Genomlysningen har kunnat identifiera ett antal utvecklingsområden som skulle kunna effektiviseras för att nå ännu bättre resultat:

- **Systemlösningar och teknik:**  
För att möjliggöra mer effektiv administration identifierades systemlösningar och tekniska förutsättningar som ett viktigt utvecklingsområde. Nuvarande system, bland annat IST, Unikum, Visma, Skola24 och Unit4, ger inte personalen de verktyg som behövs för att effektivisera arbetet till fullo, vilket leder till dubbelarbete och extra kontroller. Genomlysningen har visat på att flera av systemen är svåradministrerade. Därtill kan inte systemen leverera rapporter, utan detta får hanteras manuellt via till exempel egengjorda Excel-filer. Kravet på teknisk kompetens blir en stor utmaning för den administrativa personalen. Vidare så finns ett sällananvändarproblem, det vill säga att vissa arbetsuppgifter görs ute på skolorna och förskolorna endast en gång per termin eller läsår vilket innebär att det blir administrativt betungande att sätta sig in i systemet varje gång en sådan uppgift ska utföras. För att möta dessa utmaningar föreslås att framtida upphandlingar av systemlösningar bör prioritera enklare och mer samordnade funktioner. Här föreslås också en analys tillsammans med digitaliseringsprojektet som pågår i Ale kommun för att se över vilka problem som skulle kunna lösas genom automatisering och robotisering. Med dessa åtgärder kan kommunen möjliggöra en mer effektiv administration och ge personalen verktyg som de behöver för att utföra sitt arbete på ett smidigt och framåtsträvande sätt.
- **Externa tjänster och internservice:**  
All administrativ personal är beroende av externa tjänster och internservice för att deras arbete ska fungera så effektivt som möjligt, vilket till exempel innefattar vaktmästeri, internpost, HR/lön, IT och kopieringsmaskiner o effektivt genom bättre samordning och kommunikation. Därför är gränsdragningen för vilken enhet som ansvarar för vad och vilka förväntningar som finns när tjänster beställs av central vikt. Detta område kommer ses över i en särskild genomlysning tillsammans med serviceförvaltningen.
- **Vikarieanskaffning och schemaläggning:**  
Flera skoladministratörer upplever att de lägger mycket tid på vikarieanskaffning, vissa uppåt 70 procent av sin arbetstid och mycket av jobbet behöver utföras på oregelbunden arbetstid. Ett fortsatt arbete och fördjupad analys kring organisation och hantering av vikariesituationen på skolenheterna behöver göras i grundskolan, i samarbete med ansvariga rektorer och verksamhetschefer. Utbildningsadministratörerna på förskolorna upplever liknande problem med schemaläggning. Schemaläggningen beskrivs som svårarbetad och svårplanerad på grund av ständiga förändringar i pedagogernas schema och att personalsystemet stänger i en vecka per månad vilket gör att utbildningsadministratörerna får sköta schemaändringar manuellt under den veckan och sedan föra in digitalt när systemet öppnar igen. I detta har ett arbete påbörjats genom ett samarbete med HR samt utbildning för all personal inom förskolan avseende hantering av ps självservice.
- **Organisation: skoladministratörer, utbildningsadministratörer i förskolan och verksamhetssamordnare** arbetar normalt mot olika enheter. Detta ger upphov till splittrade uppdrag och restider. Det här är ett område som förvaltningen behöver undersöka närmare för att få en mer överskådlig bild av problemet och arbeta fram lämpliga åtgärder.
- **Styrning och samordning:**  
Det femte utvecklingsområdet är kopplat till styrning och samordning och är nära sammanflätat med området ovan. Genom intervjuerna har det framkommit att det finns behov av tydligare styrning och samordning inom det administrativa området och då handlar det i huvudsak om samverkan mellan de administrativa teamen som arbetar med förskola, skola och gymnasiet. Det saknas tydliga processer och rutiner över vem som gör vad och hur det ska göras. Att klargöra mål, arbetssätt och hur de olika rollerna ser ut är ett viktigt steg för att uppnå effektivitet. Intervjuerna har visat på att det bland annat behövs gemensamma rutiner för att få till mer effektiva flöden och processer samt för att minska sårbarheten vid oplanerad frånvaro. Det är även viktigt att kartlägga vilka kompetenser som finns och utvärdera hur dessa kan nyttjas på bästa sätt; på så sätt kan förvaltningen säkerställa att rätt person är på rätt plats

och gör rätt saker. Ökad samverkan och tydlighet skulle också kunna innebära positiva effekter för förvaltningens målgrupper, det vill säga Ales barn, elever och deras vårdnadshavare, då hela kedjan av barn- och elevadministration skulle bli mer följsam och principen ”Ett barn, en väg” skulle kunna tillämpas genom hela utbildningen. Inom utvecklingsområdet styrning och ledning har genomlysningen också identifierat ett behov av att säkerställa att implementeringen av nya rutiner och riktlinjer når ut i samtliga led inom förvaltningen. Det handlar om att hitta ett effektivt sätt att implementera och följa upp nya riktlinjer ute på enheterna. Det kan kräva olika insatser och resurser, som till exempel tydliga kommunikationskanaler och stöd i form av utbildning och handledning. Vidare behöver det säkerställas att de nya rutinerna och riktlinjerna är förankrade på alla nivåer, från politisk ledning till rektorer och övrig personal. Genom en välfungerande implementering säkerställer också förvaltningen att nya riktlinjer och rutiner når ut och blir en del av den dagliga verksamheten för att på så sätt uppnå önskade effekter.

### ***Pedagogiska måltider***

#### *Lagstiftning*

#### *Beslut i Ale*

Matvanor grundläggs vid en tidig ålder. Förutsättningar för att skapa goda matvanor bör därför stöttas när barnen är på förskolan och i skolan. När personal äter måltider tillsammans sker det under en positiv, lugn och trevlig samvaro. Måltiden ska vara en naturlig samt integrerad del i verksamheten både ur ett hälsomässigt, socialt och pedagogiskt perspektiv. Måltider för personal med pedagogiskt uppdrag är till för att skapa förutsättningar till goda matvanor redan när barnet är i förskola/skola.

Enligt Skatteverkets regler är subventionerad måltid för lärare eller annan personal vid grundskola, förskola, daghem och fritidshem är av hävd skattefri. Detta förutsätter att personalen har tillsynsskyldighet vid måltiden eller motsvarande ansvar för barn under skolmåltider och andra så kallade pedagogiska måltider”.

För personal som äter pedagogisk måltid gäller att detta sker mot ett löneavdrag på 400 kronor/månad (juni, juli, augusti undantaget), vilket motsvarar cirka 22 kronor per arbetsdag.

#### *Kostnader*

Under 2022 motsvarade avgiften (cirka 22 kronor/ måltid) i förhållande till kommunens produktionskostnad (cirka 47 kronor/måltid) för en måltid cirka 46 procent, vilket alltså innebär att en pedagogisk måltid inom utbildningsförvaltningen subventioneras till cirka 54 procent. Likande förhållande råder i socialförvaltningen. till exempel då personal äter med brukare i särskilt boende.

Vid en jämförelse med närliggande kommuner framkommer att detta är en förhållandevis låg subventioneringsgrad. I Göteborgs Stad är till exempelvis pedagogisk lunch inom förskolan helt subventionerad för den personal som ålagts uppdraget.

#### *Möjlig förflyttning*

Utbildningsförvaltningen gör den samlade bedömningen att förflyttningsutrymmet är litet när det gäller den verksamhet som riktar sig mot yngre åldrar. För att Ale kommun ska kunna vara en attraktiv arbetsgivare behöver Ales subventionering av pedagogisk måltid inte avvika för mycket gentemot närliggande kommuner. Pedagogisk måltid uppfyller ett viktigt syfte i utbildningen men själva måltiden är också en naturlig del av personalens arbetsmiljö. Om den subventionerna minskas riskerar personalen villigheten att äta med barnen och eleverna att urholkas.

Utbildningsförvaltningen tillsammans med kostenheten i kommunen kommer att se över rutinerna för hur pedagogisk måltid tillämpas, vilket kan ge minskade kostnader. I detta ingår att mer tydligt utse antalet personal med pedagogisk måltid som krävs för uppdraget. När det gäller verksamhet som riktar sig mot äldre åldrar är behovet av pedagogisk måltid mindre (exempelvis gymnasiet.) och kan således begränsas.

## **4.1.6 Utveckling och samarbete**

### ***Effektivisering utbildnings- och serviceförvaltningen i samarbete***

En förbättringsgrupp med deltagare från utbildning och service ska träffas och gå igenom förslag. Av dessa förslag bör framkomma några att arbeta vidare med på både kort och lång sikt samt sådant som kräver vidare utred-

ning.

### ***Effektivisering fler förvaltningar i samarbete***

Utbildningsförvaltningen kommer att ta initiativ till förbättringsgrupper med andra förvaltningar under våren.

### ***Resurser mål- och utvecklingsarbete***

Sektorledningen har haft resurser för utredningar, kunskapande och genomförande av utvecklingsinsatser kopplade till utbildningsnämndens två stora målområdena Likvärdighet och Kompetensförsörjning.

#### Kostnad

Cirka 1,5 mkr

#### Möjlig förflyttning / samordning

Dessa områden prioriteras ned och motsvarande tjänster avvecklas.

## **4.2 Möjlig förflyttning lång sikt**

### **Förskola**

#### ***Effektiv organisation***

##### Beskrivning

Genom att organisatoriskt samordna ekonomi, verksamhet och schema mellan fler förskolor än idag kan effektivisering och andra samordningsvinster skapas bland annat inom bemanning och hantering av öppning och stängning.

##### Nuläge

Förskolans rektorer har idag ansvar för en till tre enheter och ett genomsnittligt medarbetarantal motsvarande 33 medarbetare. Genom att utöka området som utgör utgångspunkt för planering av verksamhet, bemanning, tjänsteplanering och ekonomi är det möjligt att effektivisera. Med det så blir också vissa ledningsarbeten och viss administration effektiviserad.

##### Möjlig förflyttning

Minst en fördubbling av planeringsområdena kan åstadkommas genom att 2-3 rektorers områden utgör ett resultatområde ekonomiskt samt personalmässigt. Placering av barn ska kunna samordnas samt öppethållande.

De nuvarande större områdesteamen Norr/Söder, Älvängen och Nol, Nödinge, Alafors bör vara kvar och utgöra ett större team för samsyn, samarbete och för likvärdig kvalitet.

##### Uppskattad besparing

Den uppskattade besparingen återstår att beräkna. Uträkningen handlar dels om att kunna ha en mer effektiv grundbemanning som lägger mest schematid på den tid flest barn är på plats. Effekten av de personaltimmar som arbetas optimeras över både hela öppethållandet och flera förskolor.

#### ***Förslag från medarbetare***

*Renodla uppdragen i förskolan från praktiska göromål och administrativa uppgifter till mer tid med barnen.*

Utbildningsförvaltningen har tagit in kostnadsberäkning från serviceförvaltningen avseende hantering av förskolans matsalar. Det kommer att arbetas vidare med. En studie samt intervjuer av medarbetare avseende administrativa uppgifter och användandet av digitala system är påbörjad med syftet att få fram förslag på möjliga förändringar.

*Satsa på att medarbetare stannar kvar i förskolan med t ex möjlighet till karriärtjänster. Personalomsättning och många rekryteringar tar tid.*

Karriärtjänsterna är satta på paus under 2023 då barnpengen behövde prioriteras allra främst. Inför 2024 planeras att återuppta plan för karriärtjänster. Andra insatser för kvarstannande är av största vikt och kommer att tas fram under året.

*Öka samarbetet mellan förskola och socialtjänsten så att vi lägger insatserna där istället för att lägga pengarna på att släcka bränder.*

Det finns redan idag ett samarbete med socialtjänsten och kultur och fritid, TSI (Tidiga Samordnade Insatser). Där bereds frågor kring hur tidiga insatser både i ålder och tidiga tecken ska tas om hand och arbetet är under ständig utveckling eftersom behovet av samordning och samarbete finns, som förslagsställaren belyser. Det nya föräldrastödsprogrammet som nu införs syftar bland annat till att minska behovet av åtgärdande insatser för skolbarn. Via att det nu även finns ett barn- och elevhälsoteam för varje förskoleområde där bland annat psykolog deltar kommer samarbetet med andra aktörer att öka.

*Gör en lägsta nivå på t ex möbler på förskolor. Köp in möbler i samma serier så att de kan flyttas mellan enheterna.*

Förutsättningar för detta har tidigare inte vara optimala på grund av gällande ramavtal. En ny upphandling är dock genomförd där avtal förväntas träffas under mars. Avtalet möjliggör en mer samlad beställning.

*Minskade öppettider på förskola och fritids.*

Detta förslag tas om hand på både kort och lång sikt. På kort sikt startas samplanering där det finns möjlighet att flytta sig mellan enheter och hålla färre öppna. På lång sikt utreds sammanslagningar till större enheter samt att bedriva fritidsklubb istället för fritidshem för åk 4-6.

## **Grundskola**

### ***Effektiv arbetsorganisation***

#### Beskrivning

Med arbetsorganisation avses de uppdrag och roller som finns i skolan samt organiserandet av deras arbete.

#### Nuläge

Ales skolor har som resten av landet generellt organisationer som sett liknande ut under en längre period. den baseras på en klass i ett klassrum och scheman som består av relativt korta lektioner. Läraruppgifterna innefattar det mesta av det som behöver göras även om en del andra befattningar också utvecklats under de senaste åren.

#### Möjlig förflyttning

Fler befattningar som delar på de uppdrag som finns att utföra i skolans organisation behöver införas. Elevgruppernas storlek och sammansättning behöver bli mer flexibel och det behöver lokalerna kunna medge. Skoldagens utformning bör baseras i större utsträckning på elevernas behov.

#### Uppskattad besparing

Det kommer att saknas lärare och gör det redan idag. Genom nya befattningar finns möjligheter att klara en växande målgrupp på samma antal legitimerade under en längre tid. Dessutom kan måluppfyllelsen öka med en förändring där lärare riktar sin tid främst till undervisning och undervisningstiden optimeras i både tid och rum.

### ***Effektivt stöd för måluppfyllelse***

#### Beskrivning

Stöd till de elever som behöver det mest bör ske av utbildad personal och med kontinuitet i planeringen.

#### Nuläge

Ale har en hög andel personal utan legitimation och med kortare anställningar, både inom skola och fritidshem. Nuvarande finansieringsmodell har bidragit till detta genom riktad tilldelning på termins- eller läsårsbasis. Det gynnar inte arbetet med effektivt och långsiktigt stöd för måluppfyllelse.

#### Möjlig förflyttning

Med en förflyttning av ekonomiska resurser i form av likvärdighetsbidraget till enheterna ökar möjligheterna för varje skola att organisera för långsiktiga lösningar för eleverna, Detta i sin tur möjliggör en ökning av behörighetsgraden av pedagoger och minskar antalet visstidsanställningar.

Genomlysning av övergripande centrala stödinsatser inom förvaltningen, som utvecklingsteam och Gula villans organisationer förväntas leda till mer flexibla stödinsatser ute på skolenheter som grundar sig på aktuell forskning

och beprövad erfarenhet.

### Uppskattad besparing

Den uppskattade besparingen är svår att beräkna. Besparingen bör dels synas i ett minskat behov av tillfälliga resurspersoner men främst i en ökad måluppfyllelse på sikt. Detta i sin tur minskar risken för utanförskap.

### **Förslag från medarbetare**

*Att skapa ett skolteam på sommarlovet mellan de tre högstadieskolorna i kommunen. De som vi tänker på är de som är anställda på semesterantal skulle exempelvis kunna genomföra utåtriktat arbete, hjälpa på mötesplatser, handleda i feriearbete, fälta, stötta upp andra verksamheter i kommunen.*

Detta förslag kommer att utredas vidare utifrån bedömningen att det är både relevant och möjligt.

*Mitt förslag på förbättringar, där pengar kan satsas på tex högre lärartätet: Ta bort datorer för samtliga elever på åtminstone lågstadiet. Skickar en bra artikel angående detta. Finns inget som säger att kunskaperna i skolan ökat med egna datorer till samtliga elever, snarare tvärtom.*

I våra styrdokument står skrivet att våra elever ska få en adekvat digital kompetens.

*Ur kommentarmaterial Kursplan i svenska:*

"Kommentarer till kursplanens syfte

Digitaliseringen påverkar våra former för kommunikation och våra möjligheter till samverkan kring texter.

Eleverna behöver därför ges möjlighet att kommunicera i digitala miljöer med interaktiva och föränderliga texter, så att de kan ta del av digitala texter och själva delta i digital kommunikation och textskapande."

"Kommentarer till kursplanens centrala innehåll

*Texter som kombinerar ord, bild och ljud*

Undervisningen ska också behandla texter som kombinerar ord, bild och ljud, det vill säga där flera olika medier samspelar och alla behöver läsas på olika sätt för att tillsammans bli meningsbärande. Det kan till exempel vara film, spel, webbtexter, tv-serier och teaterföreställningar. Tanken med innehållet här är att eleverna ska få studera hur budskap byggs upp och berättelser drivs framåt i sammansatta uttrycksformer.

I sin vardag möter eleverna en mängd olika typer av text i många olika sammanhang, och gränserna mellan olika texttyper är flytande. Därför ska även de texter som eleverna kommer i kontakt med på sin fritid ingå i undervisningen.

*Texter i digitala miljöer*

Texter i digitala miljöer har vanligen en komplex uppbyggnad, där man exempelvis genom att klicka på en länk eller bild får fram andra texter och bilder. De digitala miljöerna är ofta interaktiva, så att användaren ges möjlighet att själv producera text, ta till sig information och kommunicera med andra.

Eleverna behöver därför få utveckla sin förmåga att läsa och kommunicera i tal och skrift även i digitala miljöer, så att de kan dra nytta av de möjligheter till information och kommunikation som digitala verktyg och medier erbjuder. Detta är en viktig grund för att eleverna ska kunna delta aktivt i fortsatta studier och samhällsliv.

Progressionen markeras här genom att eleverna i årskurserna 1–3 arbetar med texter i digitala miljöer för barn, medan äldre elever får röra sig inom ett bredare område.

*Nationella prov*

Våra nationella prov från Skolverket kommer från och med 2026 att genomföras som digitala nationella prov från årskurs 3 i flera ämnen. Det kommer då att krävas att våra elever kan läsa på skärm och hantera en digital provtjänst.

*Skolverket:*

"Eleverna kommer att genomföra de nationella proven i Skolverkets provtjänst. För att säkerställa att eleverna får likvärdiga förutsättningar att genomföra proven behöver eleven en ändamålsenlig digital kompetens. Detta innebär att eleverna behöver ha en generell grundläggande digital kompetens samt en specifik digital kompetens

kopplat till digitala nationella prov.”

*Ett kommungemensamt digitalt läromedel F-6 skulle definitivt minska den löpande kostnaden och dessutom ge en kvalitetshöjning. Kommunlicenser bör ses över!*

I GR hanteras sedan tidigare fysiska läromedel gemensamt. Från i år finns även en gemensam hantering av digitala licenser som möjliggör köp av enstaka licenser utan att binda upp sig till ett förlag. Detta förväntas ge möjligheter att använda läromedelspengar effektivt.

*Vikariepool bör införskaffas gemensamt mellan skolenheter för att kunna använda vikarier optimalt + lättare bemanna upp vid behov.*

Detta kommer att arbetas vidare med, se förskolans rubrik.

## **Gymnasiet**

### ***Effektiv organisation och utökat utbud***

#### Nuläge

Legitimationskravet för lärare innebär att det krävs relativt stora enheter för att kunna bedriva en effektiv undervisning. De lärare och andra befattningar som idag arbetar mot ungdomar och unga vuxna samordnas i viss utsträckning. Utbudet är dessutom begränsat.

#### Möjlig förflyttning

Organisationen kan optimeras mot en högre grad av resurseffektivitet. En samlokalisering med tillhörande samordning av utbud och kompetens mellan Ale gymnasium och Komvux är ett möjligt första steg framåt.

I takt med att kommunen växer kan fler alternativ av utbildning och insatser i hemkommunen erbjudas för de ungdomar som föredrar detta, samt möjliggöra för att fånga upp avhoppare från andra skolor utanför kommunen. Målet är fler utbildade gymnasieungdomar.

#### Uppskattad besparing

Ökad andel elever som får en gymnasieexamen alternativt en yrkesbehörighet kan ge ett minskat behov av försörjningsstöd.

Samordningen av verksamheterna skapar också en högre beredskap för Ale kommun att vara med bidra och påverka inom regionen till det statliga uppdraget, *Planering och dimensionering av utbildningar inom ungdomsgymnasiet och vuxenutbildningen*, klart 2025. Genom att vara en större och mer aktiv part i samverkan kan Ale öka andelen sålda platser och/eller minska andelen köpta utbildningsplatser.

## **Komvux**

### Beskrivning

Arbetsmarknaden förändras i allt snabbare takt och därmed ökar också behovet av utbildningar för att vidareutbilda sig och möjliggöra att alla i arbetsför ålder kan arbeta och vara självförsörjande.

### Nuläge

Arbetsförmedlingen lägger ett större ansvar för målgruppen som står långt i från arbetsmarknaden på hemkommunen, vilket gör att Ale behöver var flexibla och ständigt möta ett förändrat behov av utbildning.

### Möjlig förflyttning

Se ovan gällande samordning med gymnasiet.

De ökade kraven på brett och flexibelt utbud kan skapas genom samarbete inom kommunen, mellan kommuner (exempelvis Lilla -Edet) och inom GR, samt med lokalt och regionalt näringsliv. Samordningen ska leda till ett ökat utbud, sammanhållen utbildning, samt lokala jobbspår.

Om målet nås att fler Alebor är i egenförsörjning leder det till minskade kostnader inom försörjningsstöd och ett minskat utanförskap.

### **Administrativ organisation**

#### Beskrivning

Ett ökande antal barn och elever kommer att ställa högre krav på en effektiv administrativ organisation.

#### Nuläge

Genomlysningen har visat fokusområden för möjliga effektiviseringar.

#### Möjlig förflyttning

På lång sikt kan de i genomlysningen identifierade effektiviseringsförslagen medföra att den administrativa organisationens storlek inte behöver utökas då behoven samtidigt ökar för en större målgrupp.

### **Förslag från medarbetare**

*Se över samordnartjänster i kommunen tycker vi. Behövs dubbelt chefskap överallt?*

Utbildningsförvaltningen redovisar i denna rapport en utredning av administrativa tjänster där verksamhetssamordnare ingår. Dessa har dock ingen chefsbefattning och därmed inte personal-, verksamhets- eller budgetansvar.

### **Förslag från medarbetare (flera verksamheter)**

*Att alla verksamheter har frys så överblivet bröd från fika kan frysas in till nästa tillfälle. Kombinerat med att man också har en brödrost för att sedan kunna fräscha upp brödet.*

I befintliga lokaler innebär i det i flera fall svårigheter och det är inte heller möjligt att använda kökets frysar. Vid nybyggnation ser vi däremot till att alla personalutrymmen har frysmöjlighet.

*Tänk mer på långsikt. Vad kostar det att spara på våra barn?*

Genom att minska alla kostnader som är möjligt finns lite mer pengar att använda till barn- och elevpeng.

*Satsa på frisknärvaron då sjukfrånvaron är ett av de största problemen.*

Detta är ett fokus för årets arbete och åtgärder så som förstärkt bemanningsenhet, rehab och prehabinsatser är aktuella.

*Att ha en central tolk i arabiska istället för tolkförmedlingen som kostar en del.*

Detta kommer att utredas vidare.

*IT-stöd bör tillhandahållas lokalt och därmed finnas löpande i huset.*

Organiserandet av lokalt stöd lyfts in i ett större arbete kring fortsatt IT-utveckling.

## 5 Behov av vidare utredning

Flera av de områden som belyses i denna rapport kommer att kräva vidare utredning innan det finns ett fullständigt beslutsunderlag.

Ett stort område att utreda inför strategisk planering är kommande lokalkostnader.



Samhällsbyggnadsnämnden

# **Genomlysning för effektivisering av nämndernas verksamhet**

# Innehållsförteckning

1 Inledning.....	3
2 Jämförelse av nyckeltal.....	15
3 Möjligheter till robotisering/automatisering.....	16
4 Analys av förändringsutrymme .....	19
5 Behov av vidare utredning .....	21

## Bilagor

*Bilaga 1: Infor portföljstyrning*

# 1 Inledning

Historiskt hög inflation i kombination med en volatil energimarknad och ett oförutsägbart geopolitiskt läge påverkar Ale kommuns ekonomiska förutsättningar. Kommunen behöver därför se över organisering av arbete som utförs för att identifiera möjliga samordningsvinster, besparingar eller skalfördelar. En översyn av kommunens välfärdsleveranser utifrån alla nämnders reglementes ansvar kan bidra med värdefull kunskap kring möjligheter för ytterligare samordning, omprioritering och omDispositionering med syfte att stärka leveransen för brukaren med en högre effektivitet till lägre kostnader.

Kommunfullmäktige har därför fattat beslut om två uppdrag som ska genomföras under våren 2023.

1. Att se över arbetsformer och organisation av arbete för att sänka kostnader samtidigt som värdet för invånaren bibehålls eller ökar.
2. Att se över verksamheternas kostnader och intäkter för att sänka kostnader eller identifiera utrymme som kan omDispositioneras inom eller mellan nämnderna.

## 1.1 Särskilt uppdrag för samhällsbyggnad

### Stöd och utvecklingsstab

**Lista arbetsuppgifter på er enhet, som är av likartad karaktär/liknande typ som idag är uppdade/utförs på flera olika enheter i kommunens organisation.**

- Mätuppdrag finns också inom VA-verksamheten
- Databashantering görs inom Staben samt på IT
- Webbutveckling Externt/internt
- GDPR
- Ekonomi/bokföring
- Beställning av kontorsmaterial
- Säkerhetsarbete

**Lista ansvarsområden på er enhet, där ni i relation till andra enheter i kommunens organisation upplever otydliga roller och ansvar.**

- Inmätningar inom belysning/fiber. Vem ansvarar för data/informationen? Inmätningar görs också av privata aktörer.
- Redigering/uppdatering av databaser behöver förtydligas så att verksamheten förstår ansvaret för data. Chefer/medarbetare behöver förstå ansvarsdelning mellan verksamhet och GIS.
- Ansvarsfördelning mellan kommunstyrelsen och IT-avdelning avseende digitalisering upplevs otydlig. Önskad tydlighet gällande gränssnitt vid systemfrågor, vad är IT:s ansvar och vad ansvarar förvaltningen för.
- Stor otydlighet gällande vilka frågor Kommunstyrelsen ska stötta förvaltningen i. Blir otydligt i frågor som GDPR, informationssäkerhet, digitalisering, Det skulle innebära en stor effekt om KS tog fram mallar, lathundar osv till frågor som är kommunövergripade så slipper varje förvaltning uppfinna hjulet.

**Vad gör vi idag som inte skapar värde/nytta?**

- Tar fram dokument/protokoll som ingen läser
- Ogenomtänkta organisationsförändringar. Behöver göra konsekvensbeskrivningar och få förståelse för verksamheten innan beslut fattas.
- Hantera vägföreningarnas ekonomi
- Beställning av kontorsmaterial

**Vad är unikt för vår verksamhet?**

- GIS-verksamheten inom förvaltningen är unik inom kommunen. Kartframställan och karttjänster inom Geodata utförs endast inom samhällsbyggnad.
- Hantering av vägföreningarnas ekonomi

### Vad kan vi göra annorlunda?

- Karta för Kontaktcenter så att de kan stötta vid enklare bygglovsansökningar och en e-tjänst för enklare bygglovsansökningar eller bygganmälan. Intäkter kommer att bli lägre framöver om man tillgängliggör kartorna. Utgifter för kartuppdateringar kommer att finnas framöver också. *Hur tillser vi att medel finns?*
- Förbättra kartan på ale.se – utveckla samarbetet med kommunikation.
- Öppna data?
- Ortofoto, kan vi klara oss på öppna data? Behöver utredas vidare för att förstå och tydliggöra konsekvenser.
- Registerkarta GML (Geosecma modul används inte)
- Få till en systematisk planering och verkliga prioriteringar. Ökad tydligheten i frågorna
- Tydlig styrning gällande vad som är planerat
- Tydliggöra roller/ansvar
- Öka kommunikationen

### Teknik

#### Samhällbyggnadsförvaltningen (SB)

SB saknar återkommande tydlighet och struktur, många bollar kastas runt i organisationen och mycket av arbetet görs Ad hoc. Många upplever också att flertalet uppgifter är i sista minuten och väldigt bråttom för att sedan glömmas och inte följas upp.

Samhällsbyggnadsprocessen står mestadels stilla och vi tar knappt några steg framåt i arbetet. Det saknas en sammanhållande drivkraft för att föra arbetet framåt. Denna process är viktig för att tydliggöra och kartlägga stomme i förvaltningens uppdrag. Processen kommer identifiera gränsdragningar, flaskhalsar och fånga upp uppgifter som idag hamnar mellan stolarna.

På SB upplever jag att många rykten florerar runt och förvaltningsledningen äger inte informationen kring verksamheten. Tydliga kommunikationsvägar behöver skapas och följas. Möteskulturen behöver styras upp och att vi blir mer måna om varandras tid och arbetsbelastning. Det finns sällan en planering och struktur som håller ihop organisationen.

På Teknik behöver verksamhetschef och enhetschefer komma varandra närmare för att få kortare vägar och bättre samsyn. Enhetscheferna på teknik behöver också vara nära sin personal för att bli en del av medarbetarnas vardag och kunna utföra sitt chefsuppdrag på ett bra sätt, detta gäller i synnerhet de som har driftspersonal där det idag kan gå lång tid emellan chef och medarbetare träffas vilket försvårar chefens stöttning och utvärdering. Medarbetaren kan även uppleva sig övergiven och osedd. Chefer överlag behöver även få bättre avlastning av våra stödfunktioner för att kunna koncentrera sig på sitt chefsuppdrag, ett exempel som ofta kommer fram är vid anställning av rekryterad personal.

### Infrastruktur

#### Arbetsuppgifter på Infra-enheten som är av likartad karaktär/liknande typ som idag är uppdelade/utförs på flera olika enheter i kommunens organisation?

- Infra-enheten planerar, projekterar och driver (genomför/byggleder) VA- samt Gata Trafik-projekt. Denna typ av arbete sker även på enhet Gata Park Drift samt enhet VA-drift. Gränsdragningen mellan enheterna är satt så att Infra-enheten planerar och bygger NYTT/NY-investeringar. Drift-enheterna planerar och sörjer för REINVESTERINGAR i BEFINTLIGA Gator, Trafikanordningar, belysning, VA-anläggningar mm.
- Central Projektledning - på central stab och utveckling finns det idag 2 projektledare som gör motsvarande jobb som på Infra och driftorganisationerna.

- Lokalförsörjning/Sektor Service - planerar, projekterar och genomför projekt map byggnation av kommunens lokaler. Skillnaden här ligger mellan byggnation av Infrastruktur kontra byggnation av LOKALER.
- Övergripande trafikstrategiskt arbete genomförs på stab och utveckling där trafikfrågorna tangerar med Infras Trafikarbete.
- VA- och Renhållningsenheterna har en kundtjänstfunktion som möjligen skulle kunna slås ihop med den centrala KC.
- VA- och Renhållningsenheterna debiterar i egen regi enheternas VA och RH-avgifter. Detta skulle möjligen kunna ske inom ramen för kommunens redovisningsenhet.
- Kartinfo - granskning och inmatning av av relationshandlingar.
- Kundkontakt - bistå kund, konsult eller exploatör som frågar efter kartunderlag. Detta arbete görs på Infraenheten samt till viss del VA-drift idag och skulle ev. kunna ombesörjas av kommunens GIS-grupp på central stab och utveckling.

**Lista ansvarsområden på infrastrukturenheten, där vi i relation till andra enheter i kommunens organisation upplever otydliga roller och ansvar.**

- MEX <-> Infrastrukturenheten. Beslutade Riktlinjer för Exploateringsprocessen är gammal (2013-05-21) och behöver uppdateras och beslutas baserat på att MEX organisatoriskt flyttats från KS till SBN.
- Vidare finns stort behov av att tydliggöra infrastrukturenhetens ansvar, uppdrag, mandat och koppling till kommunens MEX-process särskilt när det gäller framtagande av exploateringsavtal, MEX beställning till INFRA avseende genomförande av DP, kommunens ansvarige representant/kontaktperson gentemot exploatörer, upphandling av entreprenör, ekonomisk uppföljning, fakturahantering, ÅTOR mm.
- SB Reglemente, § 21.
- Ansvarig enhet/säkerställande av finansiering/ansvarig funktion avseende Klimatfrågor/Klimatanpassningsåtgärder saknas i Ale kommun. Inom SB behöver man ta fram en gemensam överenskommelse och tydlig distinktion avseende vad som är VA-huvudmannens ansvar i relation till kommunens/MEX? ansvar (skattefinansierat) när det gäller klimatanpassningsåtgärder/anläggningar såväl finansiellt som map D/U.
- Ansvar vid ex översvåmningsfrågor, dagvattenjuridik.
- -Ansvar för geoteknikfrågorna på SB - det finns ingen kompetens inom kommunen. Hur löser vi /vilken enhet/funktion står för kompetens och kvalitetsgranskning av geotekniska undersökningar i DP/FÖP:ar mm?
- Bevakning, samordning, säkerställd finansiering, planering och genomförande av nödvändiga åtgärder UTANFÖR DP-området. Vilken enhet/funktion bör bevaka och samordna ovanstående frågor. Finansieringen finns dock klarlagt och budgeterat sedan tidigare i form av Inv.objekt 7107 - men vem ska ha mandat att fatta beslut och ansvara för att erforderliga åtgärder genomförs? Bör definieras.

**Vad gör vi idag som inte skapar värde/nytta?**

- Alla chefer i Ale ägnar för mycket ADM-tid vid ett anställningsförfarande och vid avslut. Bättre rutiner/E-dokument mm i samband med hantering av anställningsunderlag, anställningsavtal, delegationsbeslut, beställning av tjänstekort, IT-utrustning, mobiltelefon/abonnemang etc borde kunna åstadkommas. Enheterna HR-lön, IT och Säkerhet bör kunna sköta dessa moment effektivare och på så sätt avlasta kommunens chefer att fokusera på sina huvuduppdrag.
- Personalen ägnar onödig tid åt att leta efter gammal info/data pga otydlig och blandad struktur (såväl papper som digitalt).
- Ingen gemensam yta för kommunens DP-arbete. Vi skapar egna mappar på Infra. Vi måste be Plan om de senaste versionerna av ett DP-dokument etc. Det räcker med en gemensam yta som Plan anvisar och ansvarar över och att övriga stödjande enheters handläggare har "titta"-behörighet.
- Enheternas personal tvingas ibland lägga arbetstid på att inreda sina lokaler, beställa möbler etc. Detta borde kunna skötas snabbare och effektivare med central support.

### Vad är unikt för vår verksamhet?

- Kommunens infrastruktur är en viktig del i kommunens tillväxtarbete men också viktig för att stimulera och underlätta vid exploateringar. Detta görs bland annat genom utbyggnad av gator, VA-försörjning, kollektivtrafikåtgärder, förberedelse av bredband, gång- och cykelvägar och gatubelysning
- Infrastrukturenheten har en nyckelroll i planering, samordning och genomförandet av den exploatering som sker i Ale kommun.
- Stort fokus ligger på att säkerställa kapacitet i Ale kommuns VA- och trafiksystem för att möjliggöra kommunens planprogram och genomförande av nya exploateringar bla i centrala Älvängen och Nödinge centrum.

### Vad kan vi göra annorlunda?

- Infrastrukturenheten ser ett stort behov av en välfungerande, långsiktig och ajourhållen produktionsplan på SB. Produktionsplanen skall vara välkänd och kunna hittas och läsas av alla. Produktionsplanen skall innehålla alla projekt, resurser, tidplan, finansiering/budget. Ägare/ansvarig för Produktionsplanen skall vara tydlig och fastställd.
- Ale/SB bör satsa på att skapa en bra arbetsmiljö, för att kunna behålla resurser samt attrahera nya. SB har tappat medarbetare pga otydlig linjeorganisation/uppdrag och mötesstruktur. Verksamheten drivs ofta Ad hoc i stället för att ha en genomtänkt årlig planering med strävan om en jämn arbetsbelastning över året. Medarbetarna upplever ofta att det uppstår stötbelastningar, där ex 3 DP går upp i samma nämnd, för att sedan följas av en period med låg aktivitet i DP/FÖP/projekt-arbetet.
- Redundans i tjänster - kunna varandras tjänster för att minska sårbarheten.

### Gata/Park

#### Lista arbetsuppgifter på er enhet, som är av likartad karaktär/liknande typ som idag är uppdade/utförs på flera olika enheter i kommunens organisation.

- Kultur & fritid har anläggningar som de sköter om och Fastighet har inre skötsel av kommunens objekt. Där ser vi många arbetsuppgifter som tangerar och kompletterar varandra beträffande parkdelen av enheten. Stora synergieffekter kan uppstå om samarbetet fördjupas och utreds mer noga. I första hand behöver vi fortsätta med att samtala som vi nu har börjat göra.
- Gata har närhet av Trafik på Infrastrukturenheten, man rör sig i samma miljö och jobbar nära varandra i flera frågor. Trygghetsfrämjande åtgärder, farthinder och andra projekt på Infrastruktur berör så gott som alltid Gata. Här ser vi möjliga positiva effekter av att fördjupa det samarbetet. Administratör på Gata utför en del arbetsuppgifter åt Trafik som t.ex. kontroll av pendelparkeringarna.

#### Lista ansvarsområden på er enhet, där ni i relation till andra enheter i kommunens organisation upplever otydliga roller och ansvar.

- Dagvattenhanteringen ser vi som en gråzon där ansvaret kan vara luddigt och bollas mellan flera parter. Både VA och våra stora vägföreningar finns med i den dialogen. Kommunen har startat ett gränsdragningsarbete med vägföreningarna som säkerligen kan lösa en del av dessa frågor. Dagvatten i form av skyfall finns även med övergripande och kan nog kanske vara mer osäker hur ansvar hanteras där.
- När vi hanterar dumpningar i kommunen så kan de vara farligt avfall och där skulle det behövas mer samarbete med Miljöenheten för att säkerställa hanteringen och även kontakten med Renhållningen.
- Totalt ser enhetens personal att de ofta berör dessa enheter: MEX, Fastighet, Infrastruktur och Miljö.
- Odlingslotterna borde ligga på MEX som arrenderar ut övrig mark som tillhör kommunen.
- Många interna beställare vet inte vad som ligger på vår enhet eller vad som tillhör andras ansvarsområde. Trallen, trästaket, belysningen på fastigheterna, brunnar.
- Handskottningen kan stundtals kännas otydlig mot andra, vet alla verksamheter om deras ansvar i denna fråga?
- Dokumentation av badplatserna. Ligger denna arbetsuppgiften och ansvaret rätt? Hur skall vi avgöra när en badsjö skall stängas, t.ex. algbloomning, idag tas det beslutet av parkarbetarna. Kanske borde ligga

på Miljöenheten?

- När entreprenörer har varit inne och byggt nytt eller byggt om för fastighet så missas det både i kommunikationen och överlämningen. Flera saker ger merarbeten eller försvårar vårt utförande av arbetsuppgifter. Vi missas ofta i slutbesiktningen innan övertag och får ofärdiga ytor att hantera där entreprenören "försvunnit" vidare.

#### **Vad gör vi idag som inte skapar värde/nytta?**

- Hur ser timpeningen ut mot våra vägföreningar? Är den skälig.
- Badplatsen i Hålanda tar mycket tid i anspråk och används väldigt lite, bättre att satsa mer på de övriga badplatserna kommunen ansvarar för.

#### **Vad är unikt för vår verksamhet?**

- Vi har stor kompetens kring yttre skötsel och hanterar många miljöer våra medborgare vistas i. Bredden på våra arbetsuppgifter är unikt. Vårt nära samarbete med de stora vägföreningarna gynnar kommunen stort. Vi är ansiktet utåt då vi rör oss ute hela tiden, vi har en hög tillgänglighet för våra medborgare.

#### **Vad kan vi göra annorlunda?**

- Vi borde kanske säga mer nej och ställa mer krav på beställarna av våra tjänster för att bättre kunna utföra de som man verkligen vill och behövs göras.
- G/P är en stor grupp med många olika kompetenser som gör det svårt att hantera på ett tillfredställande sätt. Personalen vill och mår bättre av att ha en närvarande chef som ser dom och stöttar. Nu är risken stor att personal glöms bort och vi tappar effektivitet.
- Arbetsmiljö behöver vi jobba vidare med mer. En sak är framblåsningen av grus på våren där vi borde testa att vattengjuta mer för att få en bättre arbetsmiljö. Även köra våra sopmaskiner mer i hela kommunen, de står onödigt mycket idag.
- Dokumenthanteringen är något vi behöver förbättra och att muntliga överenskommelser som historiskt finns måste bort. Alla uppdrag och överenskommelser behöver vara i skrift och väl dokumenterade på ett strukturerat sätt.
- Sätta högre krav på våra entreprenader så att man håller inne pengar tills slutbesiktningen är färdig, gäller i synnerhet när Fastighet utför byggnationer men även interna på Samhällsbyggnadsförvaltningen.
- Vi borde vara bättre på att använda gruppens kompetenser mer, aktivt söka kunskap och dela med sig till varandra, maskiner skall gå och inte stå stilla.

#### **VA drift**

**Lista arbetsuppgifter på er enhet, som är av likartad karaktär/liknande typ som idag är uppdelade/utförs på flera olika enheter i kommunens organisation.**

- Trimma och underhålla grönytor runt våra fastigheter
- Byggnadsunderhåll, utvändigt
- Projektledning
- Projektering
- Inmätning/utsättning samt hantering karta
- Kundkontakt
- Lagerhållning – stort lager. Samordna?
- Rensning dagvattengaller och skogsgaller
- Lastbil/kranbil
- VA- och Renhållningsenheterna debiterar i egen regi enheternas VA och RH-avgifter. Detta skulle kunna ske inom ramen för kommunens redovisningsenhet.

**Lista ansvarsområden på er enhet, där ni i relation till andra enheter i kommunens organisation upplever otydliga roller och ansvar.**

- Rollerna/ansvarsområden mellan VA-drift och Infra upplevs fortfarande som otydliga men är avsevärt bättre än för ett år sedan. Vi är på väg i rätt riktning för att reda ut vem som gör vad och i vilka sammanhang vi behöver samarbeta.
- Otydlighet kring ansvar av fett och oljeavskiljare.
- Gränsdragning kring dagvatten. När är det VAs ansvar och när är det inte? Infra VA arbetar med denna fråga, dock fortfarande oklar.
- Reglering av stora Sandsjön. SKALL inte ligga på VA-kollektivet, ansvar behöver utredas och är påbörjat.
- Gissar avgifterna i VA-taxan i stället för att vänta till hösten med antagande då 95% av alla kostnader hade varit kända. Robust VA-taxa skapar värde för kund..

### Vad gör vi idag som inte skapar värde/nytta?

- Svarar på mycket inkommande samtal från KC som vi skulle kunna minska genom kunskapsöverbyggnad mer info
- Läger tid på rörig dokumenthantering
- Alla chefer i Ale ägnar för mycket ADM-tid vid ett anställningsförfarande och vid avslut. Bättre rutiner/E-dokument mm i samband med hantering av anställningsunderlag, anställningsavtal, delegationsbeslut, beställning av tjänstekort, IT-utrustning, mobiltelefon/abonnemang etc borde kunna åstadkommas. Enheterna HR-lön, IT och Säkerhet bör kunna sköta dessa moment effektivare och på så sätt avlasta kommunens chefer att fokusera på sina huvuduppdrag.

### Vad är unikt för vår verksamhet?

- Vi arbetar för VA-kollektivet
- Beredskap, tillgängliga dygnet runt
- I stort sett allt vi gör är unikt för kommunen då vi är dom enda som arbetar med det kommunala VA-nätet (Utöver Infra VA planering)

### Vad kan vi göra annorlunda?

- Bättre dokumenthantering
- Få ut mer och tydligare information till allmänheten.
- Förbättra kommunikation mellan enheterna.
- Om vi hade haft ett ärendehanteringssystem kopplat till VA med driftstörningar hade vi kunnat effektivisera vårt arbete avsevärt
- Om vi kunde samlokalisera VA-drift med framförallt Infra (VA-planering) skulle många broar byggas och vi skulle få större förståelse för varandra och varandras arbete. Det ger bättre förutsättningar till att man inte missar uppdrag där båda enheterna behöver vara inblandade samt minska risken för att vi springer samma "bollar" eller fel "bollar".
- Alla möten ska ha en agenda ett syfte och mål. Vara rädda om varandras tid.

### Renhållning

**Lista arbetsuppgifter på enheten, som är av likartad karaktär/liknande typ som idag är upplade/utförs på flera olika enheter i kommunens organisation.**

- Hanterar kundfrågor gällande avfall gör renhållningen och KC
- Slamremitter sköts av renhållningen/miljö
- Plan- och bygglovenheten hanterar också avfallsfrågor i deras processer
- Avfallet kommunens verksamheter vid problem eller beställningar är följande involverade renhållningen/entreprenör/berörd enhet som genererar avfallet samt fastighet vid problem/beställningar. Projekt pågår för att få till en smidig avfallshantering i kommunens verksamheter.
- Målen i avfallsplanen ska alla förvaltningar/verksamheter/enheter vara delaktiga och ansvariga för

måluppfyllnad. Av KF beslutat styrdokument.

- VA- och Renhållningsenheterna debiterar i egen regi enheternas VA och RH-avgifter. Detta skulle kunna ske inom ramen för kommunens redovisningsenhet.
- Beställa kaffe, kontorsmaterial mm

### **Lista ansvarsområden på er enhet, där ni i relation till andra enheter i kommunens organisation upplever otydliga roller och ansvar.**

- Tydlig definition om vad kommunens verksamheters ansvar är gällande avfallshanteringen och vad som är renhållningens ansvar. Ingår i pågående projekt.
- Vad är Service förvaltningens ansvar gällande fastigheter de hyr ut för att möjliggöra för enheter att nå målen i avfallsplanen. Full sortering borde vara en självklarhet i de lokaler kommunen hyr ut likaså sorteringsmöbler mm. Styrdokument som är kända behövs. Ingår i pågående projekt.
- Avfallshanteringen och ansvar kring nå målen i Avfallsplanen inte renhållningens ansvar utan övriga förvaltningar/verksamheter/enheter. Vem är kommunen ansvarig för att målen nås.
- Ansvar för nya fettavskiljare vem meddelar det till renhållningen så att tömning planeras? Vem ansvarar för tillsyn?

### **Vad gör vi idag som inte skapar värde/nytta?**

- Gissar avgifterna i renhållningstaxan i stället för att vänta till hösten med antagande då 95% av alla kostnader hade varit kända. Robust avfallstaxa skapar värde för kund och en robust avfallshandling.
- Tar ansvar som inte är renhållningens gällande avfallsfrågor som borde ägas av fastighetsägaren eller kommunens verksamheter tex var slänger vi toners, verksamheternas FA mm.
- Onödig administration då E-tjänster inte kopplat mot verksamhetssystemet. Alltså digitaliserade mot kund men inte in house.
- KC fyller i mallar som mailas till renhållningen för att skapa ordrar i verksamhetssystemet. Skapar onödig administration. Utbildning pågår för detta.
- Plan och bygglovsarbetet bortses från viktiga krav för avfallshandling som vi lägger tid på att lyfta men som sedan bortses ifrån och vi får hitta unika lösningar för nybyggda områden/fastigheter som i vissa fall kan vara rent trafikfarliga. Tidskrävande och dyr avfallshandling. Tex Nödinge centrum med tung trafik inne i bostadsområde.
- Långa tröga möten som inte har agenda, syfte och mål.
- Tydlig struktur på förvaltningen med ett årshjul. Skapar mycket frustration och onödig hög belastning då otydligt..
- Hittar egna lösningar i ekonomisystemet gällande fakturahantering då vi inte har koll på alla funktioner då utbildningen var bristfällig och användarvänlig mall saknas.
- Letar efter styrdokument i HR-handboken- Svårt att hitta och sökmotor svår att använda.
- Enheternas personal tvingas ibland lägga arbetstid på att inreda sina lokaler, beställa möbler etc. Detta borde kunna skötas snabbare och effektivare med central support.
- Alla chefer i Ale ägnar för mycket ADM-tid vid ett anställningsförfarande och vid avslut. Bättre rutiner/E-dokument mm i samband med hantering av anställningsunderlag, anställningsavtal, delegationsbeslut, beställning av tjänstekort, IT-utrustning, mobiltelefon/abonnemang etc borde kunna åstadkommas. Enheterna HR-lön, IT och Säkerhet bör kunna sköta dessa moment effektivare och på så sätt avlasta kommunens chefer att fokusera på sina huvuduppdrag.
- Strul med IT-lösningar/Teknisk utrustning i våra konferenslokaler för att snabbt och enkelt kunna genomföra hybridmöten.

### **Vad är unikt för vår verksamhet?**

- Grymt engagerade och kunniga på vårt område som är stort. Allt från beteendeförändringar hos kund till omhändertagande av deponi och bedriva affärsverksamhet med försäljning av material upphandlingar för att få låga priser, kundkontakt och skapar tjänster.
- Ser den cirkulära nyttan i det vi gör.

## Vad kan vi göra annorlunda?

- På SB skapa tydlighet och struktur i organisationen och inte göra så mycket arbetet Ad hoc. Skapa strukturer och årshjul som ger varje chef möjlighet att planera sin tid och få en så jämn arbetsbelastning som möjligt.
- KC lära sig mer, ha utbildningar, och göra beställningar i Future vilket skapar mindre administration både för renhållningen och KC
- Ansvar kring att alla förvaltningar/verksamheter/enheter når målen i Avfallsplanen. Någon med mandat att ta beslut och putta ner ansvaret i hierarkin för action och nå målen. Ansvaret för avfallsplanen ligga på KS?
- Ekonomi fakturerar VA och renhållningsavgifter. Vi är experter på renhållning och inte fakturering. Ekonomi sköter all fakturering till kund.
- Projekt pågår för att få den smidiga avfallshanteringen i Ale kommuns verksamheter.
- Alla möten ska ha en agenda ett syfte och mål. Vara rädda om varandras tid.
- Skapa struktur och samarbete mellan administratörer G/P vilket ger en robustare hantering och lättare att få semester, vid sjukdom mm.
- Centralisera delar så som köpa kaffe, kontorsprylar, hantering larm på de fastigheter som inte äga av service förvaltningen
- Samverka kring fordon G/P och renhållning
- 
- Renhållningstaxan antas under hösten precis som tidigare år.
- Renhållningstaxan ska till nämnd i september, som tidigare, då 95% av de kostnadsunderlag som behövs för att sätta en taxa som är i balans då finns tillgängliga.

## Planering och myndighet

### Byggenheten

**Lista arbetsuppgifter på er enhet, som är av likartad karaktär/liknande typ som idag är uppdelade/utförs på flera olika enheter i kommunens organisation.**

- När det gäller kulturmiljöfrågor är gränsdragningen mellan samhällsbyggnad och kultur och fritid otydlig.

**Lista ansvarsområden på er enhet, där ni i relation till andra enheter i kommunens organisation upplever otydliga roller och ansvar.**

- Dagvattenfrågor
- Fettavskiljare
- Tillsyn på kommunens mark - fastighetsägarens ansvar kontra PBL
- Byggenhetens roll i detaljplaneprocessen är oklar
- Kulturmiljöfrågor
- Enkelt avhjälpta hinder
- Livsmedelstillsyn - på lokaler som ej har bygglov.
- VA-drift och planering - är otydligt.
- Kommunekologerna och Staben.

## Vad gör vi idag som inte skapar värde/nytta?

- E-tjänsten
- Otydligheter på hemsidan
- Öppet hus når inte sin fulla potential,
- Möten - är de effektiva?
- Finns det rutiner som är dåliga - vi behöver ständigt ha diskussioner?

## Vad är unikt för vår verksamhet?

- Myndighetsutövning enligt plan- och bygglagen är unikt med verksamheten. Vi är bland de verksamheter i kommunen som har flesta kontakter med våra kunder.

#### **Vad kan vi göra annorlunda?**

- Mer förebyggande arbete t ex informera om att det är dags för OVK
- information till KA
- hemsidan, e-tjänsten.
- Systematiskt arbeta tillsammans för att städa bland gamla ärenden
- Göra mallar
- Skriva ner samsyn på återkommande frågor (t ex hästgårdar, stall etc)

#### **Miljöenheten**

##### **Arbetsuppgifter på miljöenheten som är av likartad karaktär/liknande typ som idag är uppdelade/utförs på flera olika enheter i kommunens organisation.**

- Beställning av kontorsmaterial, större utskrifter, framtagning av blanketter (det som inte är själva innehållet), publicering på hemsidan görs av varje enhet för sig på förvaltningen sedan kort.
- Arkivering, då avser vi inte lokalarkiv utan den hantering som krävs för att få handlingar (digitala, eller papper) till centralt arkiv. Men även gallring av arkiv enligt informationshanteringsplan.
- Det som på andra förvaltningar görs av en husvärd, sköts på vår förvaltning av många olika personer; små inköp, beställning av kaffe, posthantering, felanmälningar osv

##### **Ansvarsområden, som berör miljöenheten, där vi upplever otydliga roller och ansvar i relation till andra enheter i kommunen.**

- Ofta otydligt vilken enhet som är vår (tillsynsmyndighetens) motpart dvs ansvarig verksamhetsutövare när det gäller förorenade områden, vattendomar, ansvar för dammar, dagvatten.
- Gränsdragningen mellan samhällsbyggnads- och jävsnämnd är inte alltid glasklar. Framtagna rutiner underlättar. Men det kan fortfarande vara svårt att avgöra när kommunen i egenskap av markägare för aktuell fastighet, eller som granne till aktuell fastighet är part i ett ärende.
- Nedskräpning / Ovärdad fastighet och klagomål på bostäder. Både plan och bygglag och miljöbalken är ofta tillämpliga. De flesta sådana ärenden kräver en dialog mellan handläggare på bygg- och miljöenheterna för att avgöra vilken lagstiftning som är slagkraftigast just i det enskilda fallet. Vissa ärenden fastnar på vägen när den enhet som har störst möjlighet att driva frågan inte har möjlighet att prioritera frågan.
- Fettavskiljare. Gränssnitten mellan VA, Bygg och Miljö är oklara - arbete pågår för att reda ut ansvar och möjliga vägar framåt. Det önskvärda borde vara det som snabbast ger bäst resultat i verkligheten.
- Oljeavskiljare. Även här är gränssnitten mellan VA, Bygg och Miljö oklara och även här pågår arbete för att reda ut och ta fram rutiner eller liknande.
- Marklov - bedömningarna hos annan enhet har inte varit enhetliga. Osäkerheter kring utfall gör att miljöenhetens ärenden ibland fördröjs.
- Ansvar för Klimatarbetet upplevs som oklar. Miljöenheten ser en risk för förseningar när det är oklart vem som ska bedöma frågor i enskilda ärenden.
- Skredriskfrågan - även här upplevs ansvaret som oklart, kompetens saknas internt. I enskilda ärenden kan konsult användas. Men om frågan om vilken roll kommunen bör ta i ett helhetsperspektiv ska diskuteras krävs egen kompetens.

#### **Vad gör vi idag som inte skapar värde/nytta?**

- Alla chefer i Ale ägnar för mycket ADM-tid vid ett anställningsförfarande och vid avslut. Bättre rutiner/E-dokument mm i samband med hantering av anställningsunderlag, anställningsavtal, delegationsbeslut, beställning av tjänstekort, IT-utrustning, mobiltelefon/abonnemang etc borde kunna åstadkommas. Enheterna HR-lön, IT och Säkerhet bör kunna sköta dessa moment effektivare och på så sätt avlasta kommunens chefer att fokusera på sina huvuduppgifter.
- Personalen ägnar onödig tid åt att hitta och förstå mängder av olika system. Information finns på flera

olika ställen, det gör det svårt att förstå var man hittar det man behöver. Systemen är bra, men beslut bör tas om VAD som sparas VAR och möjligheterna att tagga dokument på ett effektivt sätt bör användas. (goda exempel finns från andra kommuner)

- Enheternas personal tvingas ibland lägga arbetstid på att inreda sina lokaler, beställa möbler etc. Detta borde kunna skötas snabbare och effektivare med central support.
- Vissa möten upplevs som onödiga. Mallen för möten som tagits fram inom sektorn och acceptans för att krav finns på att redovisa syfte, mål, behov av förberedelser och efterarbete gör att tiden för onödiga möten bör minska.

#### **Vad är unikt för vår verksamhet?**

- Tillsynsansvaret enligt miljöbalk, livsmedelslag och övriga liknande lagar. Tillsynsansvaret omfattar regelbunden tillsyn, handläggning av ärenden, rådgivning, information och samordning med övriga tillsynsmyndigheter.
- Systemansvar för miljömodulen i Castor eller annat system som klarar kravet på objektsregister.

#### **Vad kan vi göra annorlunda?**

- Remisshantering. Det knepiga är att det inte finns en allomfattande rutin som kommer fungera för allt. Vårt förslag är att nuvarande rutin används för flertalet remisser, men att remisser som endast berör något av miljöenhetens tillsynsobjekt endast läggs upp som ärende hos miljöenheten. Anledningen är att dessa remisser behöver kopplas till tillsynsobjekt och detta är inte möjligt när de är SBN ärenden. Därför sker idag dubbelarbete med 2 ärenden som hanteras parallellt.

#### **Övrigt**

- Strandskydd, registreras idag hos miljöenheten, pekar på att fördelningen av administrativa uppgifter behöver noteras i nuläge (vilket pågår). Gäller även utgående debiteringar för strandskyddsdispenser.
- Inkommande fakturor för sektorn centralt, hanteras av administratörer på miljöenheten.

#### **Planering och exploatering**

**Lista ansvarsområden på er enhet, där ni i relation till andra enheter i kommunens organisation upplever otydliga roller och ansvar.**

- Gata/park och vi: skötsel av mark som inte är allmän plats i planen.
- Vägföreningar: skötsel av mark som är allmän plats med enskilt huvudmannaskap.
- Fritid/gata/park/mex vem sköter vad?
- Lokaliseringsstudier ihop med fastighet känns luddiga i kanten. Vem ska ta ansvar för vad?
- Vem beställer vilka utredningar? Tex trafikutredningar infra eller vi? Betalar, kollar tid
- Vem äger innehållet i material, tex sånt som ska läggas in i kartan
- Nationella geodatabasen. Vem ska ladda upp? Vem ska se till att underlagen är rätt?
- Vem/hur bestämmer vilka rit/kartverktyg som vi ska ha? Det är bråttom!
- Vilken hjälp kan man få ifrån HR?
- Fastighet hade beställt en miljöteknisk utredning gällande Nol-skolan som de missat att lämna in till miljö.
- Vem tar ansvaret för kommuns mark/byggnader vid markbundna risker, tex geoteknik eller markföreningar?
- Beställning av utbyggnad till Infra - vem ansvarar för vad i uppdraget?
- Vem ska göra vad när vi är i ett projekt respektive när vi arbetar i linjen.
- PB – hur ska vi svara?
- Det är inte tydligt för alla att andra enheter inom sb ska lämna synpunkter (innan samråd) och inte remisser på planer.
- Hur skapar man en projektgrupp? Hur får andra veta att ett nytt projekt är på gång? Startmöten? Vem ska gå på dem? Vem tar beslut om vilka som ska vara med?
- Projektledare/plan/mex/infra mfl roller är inte uttalat

- Näringsliv exvis markutveckling som behöver planläggas, det vara ganska mycket lovat i förväg som kan vara svårt att uppfylla.
- Även att mark kan lovas bort, som vi kanske hade andra idéer för. Det känns som det är ett avstånd mellan näringsliv, fastighet och samhällsbyggnad
- Parker, lekplatser och utegym, vem ska ansvara för utvecklingen? Ska vara med i planarbetet? Vem ansvarar för att bygga grönt? Platsskapande åtgärder?
- Skötselplaner, park och natur. Sofia ska ta fram för park, men natur? Hur ska de presenteras?
- Tillsyn av skötsel av byggnader som vi hyr ut. Vem gör det?
- Släckvatten – vatten efter släckning av bränder. Vem ansvarar för att frågan omhändertas? Överlag strategiska dokument
- Vattendomar – ansvarsfördelning mellan oss och gata/park
- Skogen – skötsel och ekonomi – vem gör vad?
- Vem/hur kan söka bidrag och se till att få det gjort?
- Vem ansvarar för skyfallsvatten?
- Vi får lösa tvister mellan andra enheter tex riskskyddet i Älvängen. Tvist mellan bygg och VA
- Allt som har med avtal hamnar hos oss automatiskt – ska det vara så? Hur mycket ska enheterna göra själva först
- Mandat för att ta beslut
- Ekonomi kalkyler och uppföljning av detta vid exploateringar
- Hur involverade ska mex vara vid själva utbyggnationen?
- Det behöver finnas nån som kan räkna och följa upp expekonimo
- Vi borde ha bättre koll på vad staben gör i översiktlig planering
- Vi borde veta vad näringsliv gör
- Lokaliseringsprocessen

#### **Vad gör vi idag som inte skapar värde/nytta?**

- Väntar på beslut i nämnd och att få stämma av med politiker/chefer
- Avsaknad av styrdokument gör att det uppstår diskussioner hela tiden
- Det startas uppdrag/projekt som inte avslutas eller följs upp eller utvärderas
- Genomlysningssuppdraget – vad ska det leda till? Vad är visionen? Varför gör vi det här?
- Multitasking in absurdum. Vi blir splittrade.
- Skvaller vid rykten som ställer till oro. Tex flytt.
- Andra enheter frågar inte oss i tidigt skede om användning av kommunal mark, vilket slösar bort tid

#### **Vad är unikt för vår verksamhet?**

- Vi har markägarperspektivet
- Vi har paraplyperspektivet
- Vi skapar värde för framtiden
- Vi bestämmer över utvecklingen av den fysiska miljön

#### **Vad kan vi göra annorlunda?**

- Förtydliga vad alla har för ansvar på respektive enhet
- Budget ska fördelas till den som ska utföra saker, inte via beställningar internt
- Mer kontinuerlig information om verksamheten och andra händelser och mer riktat till oss
- Nyhetsbrev med aktuella händelser (kanske istället för att gå igenom protokoll på möten)
- Tydligare prioritering: vad är viktigast att göra av det som är uppgifter och det som trillar in
- Bättre på att prata med, samarbeta och hjälpa varandra. Få en förståelse för vårt gemensamma mål.
- Bevara information tex vid överlämningar mellan plan och projektering eller plan och bygglov och mellan handläggare

- Arbeta fram rutiner för tex gränsdragning mellan enheter
- Slutföra processer och följa upp och utvärdera resultat
- Börja med en ordentlig problembeskrivning innan en ändring påbörjas
- Sortering och sållning av uppdrag innan det läggs tid på det
- Börja med en kammungemensam introduktion för att bygga vi-känsla
- Utveckla introduktion av nyanställda

## 2 Jämförelse av nyckeltal

Under 2022 har tre tvillingkommuner i form av Kungälv, Stenungsund och Eslöv tagits fram i syfte att underlätta analys av Ales utveckling i jämförelse med andra kommuner. Likheter med Ale och tvillingkommunerna återfinns bland annat avseende utbildningsnivå, befolkningsantal, svensk/utländsk bakgrund, försörjningskvot, avstånd till storstad, upplåtelseform samt liknande planering avseende byggnation.

Jämförelse av väsentliga nyckeltal med tvillingkommunerna syftar till att få en bättre bild av Ale genom att sätta siffror och andra kvalitativa mått i ett sammanhang. Analysen kan involvera en eller flera av tvillingkommunerna beroende på vad som ligger i fokus, här krävs det att ta ställning till vad som kan jämföras och om relevanta underlag kan tas fram.

### Jämförelse tabeller/diagram

### Jämförelseanalys

### Stöd och utvecklingsstab

#### Förslag på möjliga nyckeltal:

- Hur många använder kartan på kommunens hemsida? Anrop per dag? Kan användas som arbetsverktyg, exempelvis Översiktsplan.
- Mätetal kring uppdatering primärkarta?
- Antal anställda? Vad ligger i uppdraget? Vilka tjänster erbjuds? Handläggningstid? Antal kommuninvånare/Antal ärenden/antal anställda
- Mått inom digitalisering - ex digital mognad.
- Användandet av papper över tid (kan ge indikation på digitalisering)
- Antal digitaliserade detaljplaner
- In- och utpendling
- Kollektivtrafikresenärer
- Användandet av bil
- Avstånd till kollektivtrafik/boende
- Andel omställd grönyta
- Täthet bebyggelse
- Tätortsnära natur

Möjlighet framtagande samt till jämförelse behöver ses över.

### Miljö

Några fastställda nyckeltal som fungerar väl vid jämförelse finns inte. Sammanfattande jämförelser ex. antal inspektörer / 1000 invånare är lätt att ta fram men är mycket svåra att dra slutsatser från detta. Varje kommuns behov är unikt utifrån vilka tillsynsobjekt som finns i kommunen. Bästa jämförelsen borde vara att jämföra Behovsutredningar (för att se om grunderna för att bedöma behovet av personella resurser är samma) och tillsynsplaner (för att se om grunderna för prioritering av olika typer av uppgifter är samma) och slutligen finansiering av olika typer av uppgifter. För att få något som kan användas för diskussion behöver en hel del tid läggas på jämförelserna. Något det just nu saknas resurser för.

Vi har konstaterat att vi har färre inspektörer / 1000 invånare än Kungälv och Stenungsund. Att vi har större glapp mellan vår behovsutredning och resurser i budget och att det som prioriteras ned främst är sällantillsyn på verksamheter med timtaxa vilket leder till en procentuellt lägre självfinansieringsgrad.

## 3 Möjligheter till robotisering/automatisering

### Från verksamheterna och enheterna

#### Infrastruktur

- Behov av digitala lösningar som minskar det administrativa jobbet vid nyanställningar/avgångar (anställningsunderlag, anställningsavtal, passerkort, IT-utrustn, mobiltelefon mm). Ett digitalt formulär där alla moment skall kunna beställas och beredas.
- Behov av smidigare och välfungerande IT-lösningar/Teknisk utrustning i våra konferenslokaler för att snabbt och enkelt kunna genomföra hybridmöten. Tekniskt strul, olika IT-utrustningar i olika konf.rum, avsaknad av tydliga manualer i resp. konferensrum. Detta skulle minska det stora slöseriet med arbetstid när många medarbetare sitter och väntar, möten blir försenade etc.

#### Gata/Park

Vår samhällsbyggnadskarta skulle kunna innehålla mer information kring skötselytorna.

Lekplatsbesiktningar, arbetsuppgifter och dylikt borde kunna hanteras mer digitalt via telefonen på plats.

Gräsklipparrobotar skulle vara intressant att utforska om det skulle kunna användas på våra grösytor.

#### VA drift

#### Geosecma

(kartsystem som används) kommer att lansera en modul som heter Geosecma ledning VA till sommaren. Med denna modul skulle vi kunna plocka ut data så som –

- Vilka ledningar är troligast att drabbas av läckor?
- Hur ser risk och konsekvens ut för olika ledningssträckor beroende på den infrastruktur som försörjs?
- Hur påverkar jordarten ledningens livslängd?
- Hur ligger vi till i förhållande till verksamhetsmål och interna nyckeltal?
- Hur ska stora regnmängder hanteras?
- Hur spåras utsläpp och källa till en specifik verksamhet?
- Vilken livslängd kvarstår för ledningsnätets olika delar?
- Mäta kapacitet i ledningsnätet

Man kan också koppla ärendehanteringssystem direkt in i modulen vilket skulle underlätta extremt mycket rent administrativt för oss, vi kan avrapportera direkt i kartan och per automatik avrapporteras det direkt in i ärendehanteringssystemet. Ytterligare en stor fördel är att allt blir registrerat direkt i kartan, om kund ringer och säger att "ni var på plats hos min granne för 3 år sedan" så kan vi direkt i kartan se vad vi gjort och varför. Det blir alltså en vinst även för kund som kan få en snabbare handläggningstid samt bakgrundsinformation.

Det går att lägga in alla pågående projekt, även andra enheter skulle kunna använda systemet så att man kan se om man exempelvis planerar att lägga om en gata i området man ändå inom kort tid skall byta VA-ledningar och vi kan då spara pengar genom att samförlägga.

#### Digitala vattenmätare

Mätaren skickar in avläsning kontinuerligt till VA-enheten vilket skulle bespara kund tid att själva läsa av mätaren. Det skulle också bli en exakt debitering istället för en prognostiserad debitering som annars sker när kund inte läser av sin mätare i tid. En annan stor fördel är att mätaren lyssnar efter läckljud och meddelar systemet om den hör någon läcka, det är allt från läckor ute på ledningsnätet till en läckande toalettstol som kan upptäckas. VA-kollektivet kan få minskade kostnader för läckage, även kund kan få en indikation på att något är fel så att räkningen inte blir skyhögt.

Vi behöver utreda vidare hur data från mätare skall hanteras så att ingen känslig information kan spridas till obe-

höriga.

### Renhållning

- Behov av smidigare och välfungerande IT-lösningar/Teknisk utrustning i våra konferenslokaler för att snabbt och enkelt kunna genomföra hybridmöten. Tekniskt strul, olika IT-utrustningar i olika konferensrum, avsaknad av tydliga manualer i resp. konferensrum. Detta skulle minska det stora slöseriet med arbetstid när många medarbetare sitter och väntar, möten blir försenade etc.
- Behov av digitala lösningar som minskar det administrativa jobbet vid nyanställningar/avgångar (anställningsunderlag, anställningsavtal, passerkort, IT-utrustning, mobiltelefon mm). Ett digitalt formulär där alla moment skall kunna beställas och beredas
- Tömningsschemat för sophämtning ska kunden själv kunna hämtas på hemsidan. Sparar tid både för kund och renhållningen
- Digitaliserade från e-tjänst till order i verksamhetssystem. IT behöver svara på om robot kommer byggas (väntat på svar i flera år då de säger att de kan bygga den billigare) annars väljs det dyrare alternativet att köpa applikation som i slutändan ger oss tid att arbeta med annat än att kopiera redan skriven text in i verksamhetssystemet.
- Ytterligare förslag på digitaliseringen från kund direkt till verksamhetssystemet:
  - Digital avisering och kvitto slam
  - Hämtschemata
  - Ny anläggning
  - Skapa anmälningsblankett (elektronisk) för ny slamanläggning för att snabba upp processen och bättre informationsmaterial från kund.

### Stöd och utvecklingstab

- Export av geodata kan vara aktuellt. Enklare kartunderlag – krävs input från sökande.
- Ökad systemkunskap. Hantera handlingar digitalt, lära oss befintliga system och förstå vilka möjligheter som de erbjuder.
- Anställningsprocessen är idag omständig och manuell. Flera steg borde vara möjliga att hantera digitalt.
- Utveckling av webbtjänster, införa riktiga e-tjänster som fungerar på insidan
- Chatbot, nyttja robot till att besvara enkla frågor

### Miljö

Kommunen kunna hjälpa sina invånare, företagare, besökare med smartare tjänster. Om man söker tillstånd/anmäler något bör länkar, information m.m. dyka upp om allt annat som troligtvis är relevant så att det är enkelt att samtidigt starta fler ärenden som behövs. Ex vis bygglov, avloppstillstånd, sophämtning, anslutning till VA-nät, förskoleplats osv. har tydliga kopplingar.

Robotisering / automatisering är svårt inom vårt område. En mycket stor del av arbetet innebär avvägningar av många olika faktorer för att komma fram till rimliga beslut. Dvs komplext och ibland även komplicerat. Däremot skulle

Vi har tänkt på frågan en del och kommit fram till att det finns ett fåtal enklare ärenden som sköts automatiskt för vissa områden i andra kommuner. Men det kräver ofta stora arbetsinsatser för att bygga upp ett säkerställt faktaunderlag med koordinater. Slutsatsen är att det krävs orimligt mycket tid för att bygga upp systemet och tidsvinsten kan inte hämtas hem på många år.

Ett exempel:

hantering av anmälan om bergvärmepump som kan hanteras automatiskt om data om byggnader, ledningar, (vilket vi räknar med att det finns idag) samt övriga bergvärmepumpar och dricksvattenbrunnar är komplett. Bergvärmepumpar är anmälnings eller tillståndspliktiga, fakta finns men allt är inte inlagt i karta. Dricksvattenbrunnar är frivilligt att anmäla till brunnsarkivet och här saknas mycket information. Om tjänsten införs endast inom VA-område kan ändå privata dricksvattenbrunnar finnas, eftersom det inte är obligatoriskt att ansluta till dricksvattennätet.

## Bygg

- Stora delar av momenten för fakturahanteringen (leverantörsfaktor) kan automatiseras med hjälp av AI, se till exempel: <https://www.snowfox.ai/sv/blogg/s%C3%A5-h%C3%B6jer-ni-automatiseringsgraden-i-leverant%C3%B6rsreskontra-med-er-nuvarande-mjukvara-och-artificiell-intelligens>
- Alla utskick som görs i olika ärenden kan göras med automatisering (skickas förslagsvis per automatik till tjänst som håller koll på posten ska delas ut digitalt eller analogt)
- Använda automatisering för att minska löneadministrationen genom att till exempel flagga fall som avviker från "det normal" istället för att allt ska granskas och godkännas.
- All utgående fakturahantering borde kunna automatiseras till stora delar (förutsätter rätt indata)
- Skicka automatiskt vidare mail till rätt person:  
<https://bolagsverket.se/omoss/nyheter/nyhetsarkiv/nyhetsarkiv2022/aimodelltaroverbolagsverketsinkorg.4704.html>
- Skapa enklare nybyggnadskartor i etjänst (kund kan få kartan direkt som pdf eller dwg)
- Automatisera hela handläggningen av anmälan för eldstäder som ett första steg i att automatisera handläggningen av bygglov.
- Använda RPA för att se till att ärenden rullar på som de ska och att de inte "hamnar mellan stolarna".

## 4 Analys av förändringsutrymme

### 4.1 Möjlig förflyttning kort sikt

#### Stöd och utvecklingsstab

##### Centralisering av kart- och mätingenjörer

Det finns funktioner med i stort sätt samma uppdrag på två enheter inom förvaltningen, vilket är inom mätområdet. Inom Stöd- och utvecklingsstaben finns tre medarbetare som utför mätuppdrag åt allmänheten men också vissa kommuninterna uppdrag. Inom VA-drift finns en tjänst som har motsvarande uppdrag men inom inmätning va-området och då inom de projekt kommunen hanterar.

Förslaget är således att flytta tjänsten inom VA-drift till Stöd- och utvecklingsstaben för att få en mer robust och mindre sårbar organisation vid frånvaro. Förslaget ger också medarbetarna en större bredd och mer ombyte i uppdraget. Vidare bedöms kunskapsöverföringen öka och överlag ge en effektivare hantering av uppdrag.

Förslaget bedöms inte generera någon större kostnadsbesparing vad gäller resurser då behovet av mätinstrument och fordon är densamma som idag.

##### Teknik

Skapa tydlighet i allas roller där ansvar, mandat och befogenheter finns dokumenterat.

Skapa en fungerande brandskyddsorganisation på samhällsbyggnadsförvaltningen.

Skifta om fokus till mer förebyggande och kliva från adhoc. Här behöver vi hantera och implementera var sak för sig och fullt ut innan vi startar nya saker.

Skapa ett bra gemensamt årshjul som används av samtliga.

Hantera förvaltningsövergripande aktiviteter på ett gemensamt och strukturerat sätt, bra planerade chefsgruppsmöten som är tydliga för vad som förväntas och vilken tidsplan som finns.

##### Gata/Park

Använda våra maskiner mer effektivt.

Driftpersonal kan utgå från samma plats, effektivare hantering kring planering av arbetsuppgifter och uppföljning av driftledaren.

Bokningsschema av våra personbilar så att fler skulle kunna nyttja dessa istället för att de skall stå parkerade stora delar av dagen.

Fördjupa samarbetet mellan parken och fastighet.

Förtydliga ansvarsområden och strukturerad dokumenthantering.

##### VA drift

###### Mättekniker

I dagsläget har vi en mättekniker tjänst som ligger på långtidssjukskrivning. Behovet är egentligen en mätingenjör då arbetsuppgifterna kräver den typen av bakgrund. Förra året hade vi inne en konsult större delen av tiden för att täcka upp platsen, konsulten kostade oss ca 700K. Vi hade också inne en vikarie, eftersom att det är svårt att få tag på rätt kompetens så fick vi i efterhand ta in konsult igen som fick rätta till vikariens fel, den fakturan hamnade på ca 100K.

Vi har nu fått hjälp av den centrala mätgruppen och det fungerar bra. Skulle tjänsten göras om ser jag fördelar i att fortsätta samarbetet med den centrala mätgruppen, både ekonomiskt men också för att säkra eventuella sjukskrivningar m.m. då dom är fler i den gruppen och kan stötta varandra.

Besparingen är svår att avgöra i kronor än så länge, då jag inte är helt säker på vad det kostar oss att ha inne mät-

gruppen. Jag kan dock med säkerhet konstatera att det är väldigt mycket mer ekonomiskt än att ha inne en konsult.

### **Renhållning**

Genom utbildning av kontaktcenter i renhållningens verksamhetssystem kan de genomföra fler uppdrag vilket ger ett ökat kundfokus och minskad administration både på kontaktcenter och renhållningen.

Samarbete mellan administratörer inom teknik för att få en robust organisation.

Skapa struktur och årshjul inom förvaltningen för att få en stabilare och jämnare arbetsbelastning över året. Sparar tid och ger en god arbetsmiljö.

## **4.2 Möjlig förflyttning lång sikt**

### **Gata/Park**

Gemensamt drift kontor för all driftspersonal, samnyttjande av fordonsflottan och maskiner. Lager och förråd kan hållas gemensamt.

### **VA drift**

#### **Gemensam arbetsplats för hela VA-organisationen**

Vi ser ett stort behov av samlokalisering av hela VA-organisationen. Detta då vi sedan uppdelningen tappat mycket kontakt med varandra vilket resulterat i att rollerna blivit mer otydliga, det är svårt att veta vem som gör vad samt vem man skall kontakta/underrätta i vilka sammanhang. Trots försök till att få en tätare kontakt mellan enheterna tappar vi mycket när man inte träffar varandra mer än ett par gånger om året. I slutändan tjänar kommuninvånarna på att vi skulle sitta närmare varandra eftersom att effektiviteten skulle öka i samband med ökad kommunikation.

Som det ser ut nu planerar man inte att sätta driftverksamheten tillsammans med planeringsverksamheterna, problemet är dock att driftverksamheten i väldigt stor utsträckning är just en planeringsverksamhet - också då vi bedriver alla projekt och allt som tillhör det befintliga römnätet, förutom handläggning av ärenden som finns på Infra. Vi behöver även ha tät kontakt med VA-ingenjörer och projektledare för att säkerställa att vi exempelvis inte får för lite kapacitet i områden som skall byggas ut, får rätt material på nya områden m.m.

### **Taxan**

VA-taxan ska tas under hösten då 95% av de kostnadsunderlag som behövs för att sätta en taxa som är i balans med kostnader finns tillgängliga.

Att lämna en prognos i april till SBN för vidare hantering till KS och KF för att få den samlade bilden av kommuninvånarnas kommunala kostnader och antagande av taxa under hösten hade sparat både tid och fått en robustare taxa

### **Renhållning**

Renhållningstaxan ska tas under hösten då 95% av de kostnadsunderlag som behövs för att sätta en taxa som är i balans med kostnader finns tillgängliga. Ett stort arbete har under flera år pågått för att få Renova AB att ändra i sin kostnadsberäkningsmodell så att den passar kommunernas gång gällande antagande av taxor. Detta för att få Renova AB att ta eventuella risker och göra korrigerar nästkommande år för att få en taxa i balans utan risktagande. Till 2023 har modellen ändrats och prissamråd hålls i maj av Renova AB där samtliga priser lämnas till nästkommande år. Samtidigt passar kommunen på att ändra så att Taxan ska tas i nämnd i april. Återigen att gissa och nu också väldigt tidigt under året då utfall från årets taxa knappt är möjlig att analysera.

Att lämna en prognos i april till SBN för vidare hantering till KS och KF för att få den samlade bilden av kommuninvånarnas kommunala kostnader och antagande av taxa under hösten hade sparat både tid och fått en robustare taxa och låtit Renova AB vara risktagaren istället för renhållningskollektivet..

## 5 Behov av vidare utredning

### Från verksamheterna och enheterna

#### Teknik

Organisationen behöver utredas så att kompetenser samlas tillsammans och får närhet till varandra, detta gäller i synnerhet VA och Trafik. Även hur vi sitter samlade rent fysiskt på våra kontor, har vi fördel av att sitta nära de vi sitter nära nu. Cheferna behöver finnas tillgängliga och i närheten av sin personal för att kunna utföra sitt uppdrag.

Samordningsforum och mötesstrukturer behöver ses över så att vi får effektivitet. Rätt roller på rätt plats och inte mer än nödvändig tid. Hur skall förberedelsen behöva vara för att värna om allas tid. Har vi andra arbetssätt som kan ersätta vissa möten?

Behålla personal: Tydliggöra rollernas ansvar, mandat och befogenheter fullt ut för att möjliggöra det tillitsbase-  
rade arbetssättet helt och hållet. Våra personalförmåner behöver också utvecklas för att vara en moderna och attraktiv arbetsgivare: Hälsoundersökning, Västtrafikkort, Friskvård osv.

Fakturering verkar se väldigt olika ut, ibland görs det i egen regi och ibland sköter ekonomi det. Borde kunna likställas om det inte finns förklarliga skillnader.

#### Infrastruktur

Central projektorganisation - en samlad och samordnad hantering av kommunens stora projekt skulle kunna ge en effektivare och robustare organisation med högre kvalitet map kompetens (ex inom entreprenadjuridik, byggledning mm), finansiering, ekonomisk uppföljning mm.

Med anledning av att enhetschef för Infrastruktur i maj lämnar Ale kommun bör arbetsbelastning och organisation på SB och runt Infrastruktur och VA-verksamheten följas upp och ses över.

På Infrastrukturenheten har följande besparingsåtgärder identifierats:

- Dra tillbaka beslutet från förvaltningsledningen att förstärka Infraenheten med ytterligare en VA-ingenjör mot DP-processen. Enhetens bedömning är att det räcker med de två befintliga VA-ingenjörer som jobbar med fokus mot DP/FÖP. Besparing med en tjänst på ca 680 tkr dock reducerat med de intäkter en sådan tjänst kan få betalt av exploitör/DP.

- Avveckla 1 av 3 st. befintliga tjänstefordon vilket ger en årlig besparing på ca 60 tkr.

#### Gata/Park

##### Attraktiv arbetsgivare

Undersöka möjligheter till bättre förmåner till personalen, ett sätt att komplettera lönen och vårda personalen för att ha personalomsättningen låg och även hålla kvar arbetsglädje och lojalitet.

Distansarbete, hur kan vi vara en modern arbetsplats för de arbetsgrupper där det fungerar.

##### Organisation

Parken har stort samarbetsbehov med Fastighet och delar av Kultur & fritid, kan man förbättra detta och få mer synergieffekter av närhet till varandra.

Gata har stort utbyte med Trafik på Infrastruktur, kan det finnas fördelar med att ha mer närhet.

##### Kompetens & personal

Skapa samarbete med utbildningar inom trädgård och parkskötsel. Kan vi medverka i dessa, kan vi erbjuda praktikplatser och ytor för utbildning. Här kan vi skapa goda förutsättningar för att bli attraktiva, få bra underlag för framtida personal.

##### Fordon

Samnyttja förvaltningens fordon, kan även ses i större perspektiv med serviceförvaltningen.

## VA drift

### Mätuppdraget

Trots att det finns många fördelar med att ta hjälp av den centrala mät-gruppen behöver man göra en ordentlig utredning innan en organisationsförändring kan ske. Detta för att säkerställa att VA kan prioriteras i arbetet men också då vi behöver utvecklas i det digitala framöver där mätningenjören blir en del av arbetet. Är dom beredda att lägga den tid som krävs så ser jag endast positivt på denna typ av omorganisation,

### VA-verksamheten

I samband med att Gunnel Borgström avslutar sitt uppdrag som enhetschef på Infrastruktur är det lämpligt att se över hur vi bör vara organiserade i VA-verksamheten.

En aspekt vi behöver fundera på är om en person skall ha det övergripande ansvaret för VA-verksamheten med två underliggande enheter. Ansvaret för VA-taxan bör lämpligen ligga på en övergripande chef, VA-behöver även jobba hårt med strategiskt arbete kring säkerhet. Ansvaret för det arbetet bör också ligga under VA-chef. De flesta kommunerna arbetar på detta vis, fördelarna är att verksamheten allt som oftast får bättre övergripande koll på vilket ansvar som finns samt i vilka sammanhang man kan ta hjälp av varandra.

Detta skulle också vara en chans till att få enheterna att arbeta mer nära varandra och få ut mer av varandras kunskap. Som jag tidigare skrivit om samlokalisering tror jag att man skulle kunna nå många av fördelarna med denna typ av organisation.

Gör man en omorganisering behöver man fundera på trafikgänget. En reflektion jag gjort är att driftpersonal och tjänstemän på Gata-park inte har APT:er ihop. Är det kanske så att det då kan vara bättre att ha en ren driftorganisation på Gata Park och i stället slå ihop ingenjörerna/projektledare på Gata-park med dom övriga som jobbar på Infrastruktur? Vad jag förstår det så har det tidigare vart så, varför fungerade inte det?



### Attraktiv arbetsgivare

Om Ale kommun skall leva upp till att vara en attraktiv arbetsgivare så bör man se över vilka förmåner man faktiskt får av att arbeta här, förutom en månadslön.

- Vi vet att flera personer attraheras av en flexibel arbetsgivare där det finns möjlighet till distansarbete. Jag har haft personer i rekryteringsprocess som fått svalnat intresse av att inte kunna arbeta mer på distans. Samma gäller förmodligen fler som försöker rekrytera.

- Många arbetsgivare erbjuder friskvårdstimme till sina anställda. Både för att vara mer attraktiva men också för att främja hälsan hos sina medarbetare. Det går att applicera överallt, om man vill!

- Subvention till Västtrafikskort, flera kommuner och arbetsgivare erbjuder det
- Semesterväxling, uppskattat av väldigt många.

Vi kanske behöver fundera på varför det är stor omsättning på personal och varför det är svårt att rekrytera den personal vi vill ha. Vad har vi att erbjuda egentligen när storebror (GBG) ligger intill med både högre löner och fler förmåner?

Vad kostar det egentligen att rekrytera en person? Det är dyrt!

### **Renhållning**

Var i hierarkin ska ansvarig för Göteborgsregionen minska avfallet. -Avfallsplan för tretton kommuner till 2030 ligga. En central ansvarig är ett måste för att avfallsplanen ska bli kommunens styrdokument och inte enhet renhållningen. Om ej tveksamt till om målen i avfallsplanen nås.

Ett av målen i avfallsplanen är; Avfall från kommunens verksamheter ska minska med 40 % per heltidsanställd. Serviceförvaltningens behov av person för att nå detta mål då mycket arbete ligger hos dem. Några exempel på ansvarsområden är återbruk av kontorsmöbler, full sortering i kommunens verksamheter, ansvar för kommunens verksamheters avfall som inte är ett hushållsavfall (mat och restavfall).

Ekonomi ta över fakturering av VA- och renhållningskunderna och övrig fakturering som görs på enheten.

### **Miljö**

Rätt nivå av centralisering. Se över alla arbetsmoment, som idag är centraliserade eller som kan centraliseras, men som idag ligger utfördelade. Jag upplever inte att dagens fördelning bygger på vilken fördelning som är effektivast för kommunen som helhet.

Decentralisera så mycket som möjligt där det är långa beslutsvägar som tar tid. Centralisera allt som är enklare uppgifter som utförs snabbare av en expert än av många som gör det sällan i system de är ovana att använda.

### **Bygg**

Flytta all hantering av fakturor till ekonomi samt i samband med detta automatisera så mycket som möjligt.

Centralisera administrativa arbetsuppgifter för att höja kvaliteten och effektiviteten, samt även höja statusen på yrket. Kan fungera förvaltningsövergripande med att se till att rutiner och styrdokument hålls uppdaterade, men även enklare sysslor som att samordna inköp av kontorsartiklar. Visst utvecklingsansvar bör ligga på en sådan funktion.

Kommungemensamma frågor som t.ex. synpunktshantering bör hanteras centralt för att inte varje förvaltning ska uppfinna hjulet, förslagsvis införskaffas ett enkelt system för att hantera synpunktshantering. Det är viktigt att det inte blir en administrativ börda för ledning, vilket det kommer bli nu så det är utformat.

Samlokalisera förvaltningar ihop för att utbyta erfarenheter och enklare lösa gemensamma problem.

Utred fördelar och nackdelar med att införa portföljstyrning, för att säkerställa framfart och ekonomi i förvaltningens projekt.

Det bör funderas om infrastruktursenheten ska införlivas med någon annan enhet och utreda om VA-frågorna är organiserade på effektivaste sättet, då det idag finns otydligheter var olika VA-frågor landar.

Utred möjligheterna att använda kontaktcenter i högre utsträckning för att avlasta enheterna från enklare frågor (så kallade gröna frågor enligt ROSA-metoden) så att experter kan ägna sig åt rätt saker, detta skulle frigöra tid för personal samt ge kunder snabbare svar.

Utred kommunens IT-utrustning om det är kostnadseffektivt att tillhandahålla sämre hårdvara (datorer och mobiler) än vad många har privat och ställa detta mot förlorad arbetstid i form av väntetid och frustration kring att det ska väntas på att ett program/app ska starta eller använda datorn/mobilen normalt.



Kultur- och fritidsutskottet

# **Genomlysning för effektivisering av nämndernas verksamhet**

# Innehållsförteckning

1 Inledning.....	4
2 Jämförelse av nyckeltal.....	5
3 Möjligheter till robotisering/automatisering.....	9
4 Analys av förändringsutrymme.....	10
5 Behov av vidare utredning.....	12

# 1 Inledning

Historiskt hög inflation i kombination med en volatil energimarknad och ett oförutsägbart geopolitiskt läge påverkar Ale kommuns ekonomiska förutsättningar. Kommunen behöver därför se över organisering av arbete som utförs för att identifiera möjliga samordningsvinster, besparingar eller skalfördelar. En översyn av kommunens välfärdsleveranser utifrån alla nämnders reglementes ansvar kan bidra med värdefull kunskap kring möjligheter för ytterligare samordning, omprioritering och omDispositionering med syfte att stärka leveransen för brukaren med en högre effektivitet till lägre kostnader.

Kommunfullmäktige har därför fattat beslut om två uppdrag som ska genomföras under våren 2023.

1. Att se över arbetsformer och organisation av arbete för att sänka kostnader samtidigt som värdet för invånaren bibehålls eller ökar.
2. Att se över verksamheternas kostnader och intäkter för att sänka kostnader eller identifiera utrymme som kan omDispositioneras inom eller mellan nämnderna.

## 2 Jämförelse av nyckeltal

Under 2022 har tre tvillingkommuner i form av Kungälv, Stenungssund och Eslöv tagits fram i syfte att underlätta analys av Ales utveckling i jämförelse med andra kommuner. Likheterna med Ale och tvillingkommunerna återfinns bland annat avseende utbildningsnivå, befolkningsantal, svensk/utländsk bakgrund, försörjningskvot, avstånd till storstad, upplåtelseform samt liknande planering avseende byggnation.

Jämförelse av väsentliga nyckeltal med tvillingkommunerna syftar till att få en bättre bild av Ale genom att sätta siffror och andra kvalitativa mått i ett sammanhang. Analysen kan involvera en eller flera av tvillingkommunerna beroende på vad som ligger i fokus, här krävs det att ta ställning till vad som kan jämföras och om relevanta underlag kan tas fram.

### Jämförelse tabeller/diagram

#### Kultur

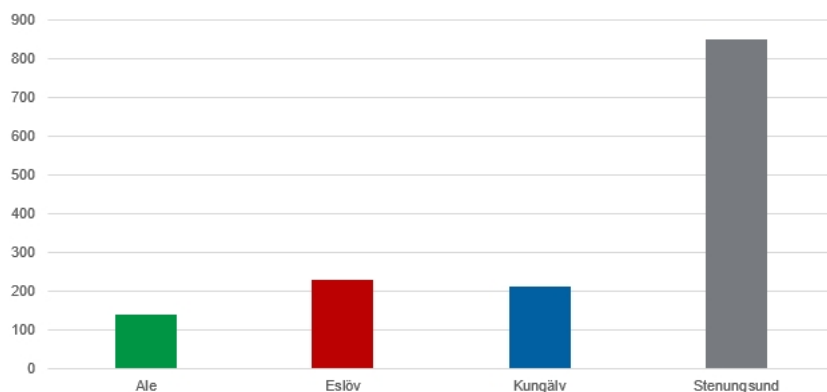
Analysen ger vid handen att kulturverksamheten i Ale bedrivs i ett kostnadsläge som är förhållandevis lågt i förhållande till riket.

**Diagram 1** *Kostnad per invånare för kultur 2021*



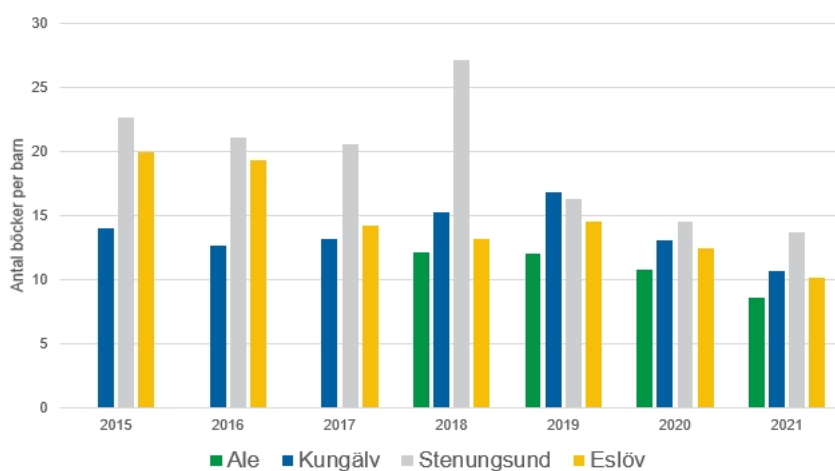
Bilden av biblioteksverksamheten i Ale är tudelad. Meröppna bibliotek ger generösa öppettider och god tillgänglighet. Å andra sidan är antalet aktiva låntagare lägre än i tvillingkommunerna (Diagram 2). Antalet barnbokslån ligger också under snittet (Diagram 3).

**Diagram 2** Aktiva låntagare 2020



Med aktiva låntagare avses de som under året utfört minst en transaktion. Skolbibliotek ingår inte.

**Diagram 3** Barnbokslån 2020



### Fritid

Kostnadsnivån inom fritid ligger under riksgenomsnittet. Alla kostnader förbundna med kommunens idrottshallar och andra anläggningar har emellertid bokförts på Kultur och fritid vilket ger en något missvisande bild. Skolan använder anläggningarna på dagtid och bör bokföras ca 60 % av kostnaden. Därav att kostnadsnivån egentligen ligger till vänster i diagrammet.

**Diagram 4** Kostnad per invånare för Fritid 2021



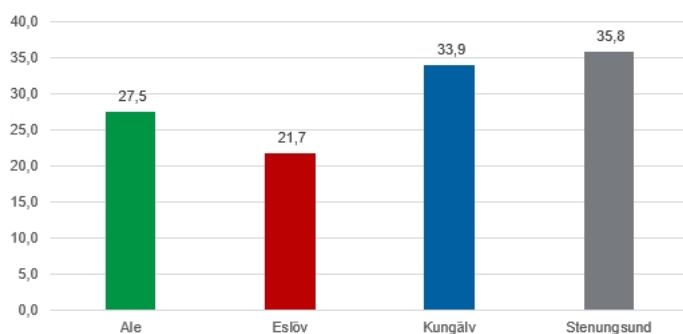
För att få en mer rättvisande bild av hur effektivt kommunens anläggningar används behöver beläggningsgrad och deltagande också analyseras.

**Tabell 1** Beläggningsgrad idrottshallar 2022

<b>Alla idrottshallar 2022 (v. 1-19 samt 36-52 = 36 veckor)</b>	
<b>Idrottshall</b>	<b>Beläggning i %</b>
Ale kulturrums idrottshall	63,65 %
Bohushallen	75,19 %
Ledethallen	78,92 %
Kronaskolans idrottshall	73,00 %
Nödingehallen	71,58 %
Skepplandahallen	56,19 %
Älvängenhallen	65,18 %
<b>Summa</b>	<b>69,10 %</b>

Beläggningsgraden varierar mellan hallarna beroende på olika faktorer. De bäst utnyttjade hallarna närmar sig 80 % nyttjandegrad. Ale Arena uppvisa en nyttjandegrad på över 90 %.

**Diagram 5** Deltagartillfällen i idrottsföreningar, antal/inv 7-20 år, LOK-stöd 2020



Antalet deltagartillfällen varierar mellan kommuner beroende på bland annat vilka idrotter som är dominerande på orterna.

## Jämförelseanalys

### Kultur

Tillgängliga siffror över besökarantal och deltagande i kulturaktiviteter av olika slag behöver tolkas med försiktighet eftersom en pandemi har präglat situationen sedan 2020 och in under 2022. Trots det finns det mycket som pekar på att biblioteksverksamheten i Ale karaktäriseras av generösa öppettider och samtidigt en lägre utlåning än i många jämförbara kommuner. Att förutsättningarna för en uppsökande läsfrämjande verksamhet är relativt sett sämre i Ale kan vara en del av förklaringen, men kan inte förklara hela skillnaden. Sannolikt finns det också socioekonomiska faktorer som spelar in.

Kulturskolan har på några år utvecklats starkt och våren 2023 deltar över 12,5 procent av barn/unga 6-19 år i Ale i undervisning veckovis. Den siffran står sig stark i jämförelse med många socioekonomiskt jämförbara kommuner. När tillförlitlig statistik baserad på situationen efter pandemin finns tillgänglig är det viktigt att fortsätta följa hur kulturskolan når ut till målgruppen. Inte minst är det viktigt att följa hur deltagande utvecklas i Ale kommuns olika orter eftersom andelen barn/unga som deltar skiljer sig åt rätt väsentligt mellan orterna.

Det saknas nationell statistik över besökarantal på kulturevenemang som teaterföreställningar, konserter, konstutställningar med mera, men bedömningen är alltså att det utbud som erbjuds Aleborna är uppskattat och att besökarantalet är tillbaka på en god nivå efter pandemin.

### Fritid

Kostnadsnivån inom Fritid ligger ungefär i nivå med tvillingkommunen Kungälv. Men lägre än hos Eslöv och Stenungsund med hänsyn taget till att 100 procent av kostnaden för alla idrottshallar bokförs inom Fritid i Ale trots att skolan nyttjar ca 60 procent av tillgängliga tider. Föreningslivets samlade nyttjande av idrottshallarna ligger på knappt 70 procent av bokningsbara tider kvällar och helger, med undantag för bandyarenan där nyttjandegraden ligger över 90 procent.

Den öppna ungdomsverksamheten möter cirka 200 regelbundna deltagare veckovis på tre mötesplatser vilket utgör dryga 10 procent av ungdomarna i åldern 13-16. Ungefär en femtedel av besökarna utgörs av unga i gymnasieåldern. Även här saknas det nationell statistik och jämförelser med tvillingkommunerna är svår att göra.

Föreningslivet i Ale har långa och starka traditioner. I Ale kommuns föreningsregister finns idag 135 föreningar registrerade varav 41 av dessa bedriver barn- och ungdomsverksamhet. Majoriteten av föreningarna med barn- och ungdomsverksamhet är idrottsföreningar. Fritidsbankens utlåning av idrottsutrustning gick från ca 20 000 utlån 2021 till ca 30 000 utlån 2022 vilket är en remarkabel effektivitetsökning. Det torde inte finnas potential för någon större ytterligare ökning i närtid.

Antalet deltagartillfällen i termer av lokalt aktivitetsstöd är lägre än i Kungälv och Stenungsund, men bedöms förklaras av främst skillnader i vilka typer av idrott som dominerar i respektive kommun. 32 barn och ungdomsföreningar i Ale redovisade aktiviteter vårterminen 2022 med sammanlagt 87 750 aktivitetsmarkeringar, vilket är det högsta antalet redovisade aktivitetsstillfällen under en termin perioden 2016-2022. Fördelningen av deltagartillfällen mellan pojkar och flickor i åldern 7-20 år ligger stadigt på 58-60 procent för pojkarna respektive 40-42 procent för flickorna mellan åren 2016-2021.

## 3 Möjligheter till robotisering/automatisering

### Lokalbokningar

I Ale kommun saknas ännu så länge en självservicefunktion där föreningar, företag och privatpersoner har möjlighet att via kommunens websida hitta lediga mötes- eller verksamhetslokaler och själva boka, betala och få åtkomst till lokalen via t.ex. QR-kod och BankID eller liknande - trots att tekniken redan finns på marknaden och fungerar i ett antal kommuner runt om i Sverige. Och trots att Ale kommun sedan flera år har meröppna bibliotek som välkomnar låntagare under tider där bibliotek är obemannade. Lokalbokningar är ett område inom vilket det bedöms finnas en potential för att med modern teknik öka tillgängligheten och minska administrationen i samband med lokalbokningar i kommunens lokaler. Ett sådant system bedöms kunna leda till bättre tillgänglighet, nöjdare kunder och effektivare resursutnyttjande.

### Skötsel av fotbollsplaner

Ale kommun har 15 gräsplaner varav ungefär hälften idag klipps med robotgräsklippare och hälften klipps manuellt. Det finns potential för att robotisera all gräsklippning på kommunens anläggningar och spara driftskostnader. Robotgräsklippare bedöms innebära bättre service till fotbollsklubbarna och en effektivisering av arbetsprocessen.

En linjeringsrobot är redan beställd och ska kunna linjera en 11-mannapan på dryga 30 minuter med betydligt mindre förbrukning av färg jämfört med manuell linjering. Tidsbesparingen jämfört med manuell hantering ligger på ca 2 timmar per tillfälle. Under de mest intensiva delen av växtsäsongen linjeras en gräsplan så ofta som upptill 2 ggr per vecka.

## 4 Analys av förändringsutrymme

### 4.1 Möjlig förflyttning kort sikt

#### Arbetsuppgifter av typen drift och underhåll

Inom Kultur och Fritid finns cirka 10 medarbetare som ger olika typer av service till kunder i kommunens anläggningar såsom föreningar, företag, teaterbesökare och motionärer. Teamet är schemalagt och finns tillgängligt mellan kl. 06.00 och 22.30 vardagar och helger. Deras arbetsuppgifter är många och rymmer bland annat:

- Vårdskap
- Biljetthantering
- Kassa
- Säkerhet
- Badvakt
- Beställningar
- Viss lokalvård
- Lokalplanering
- Remissvar planärenden
- Projektstöd
- Tillsynsärenden
- Reningsverk/kemikaliehantering
- AV-teknik
- Scenteknik
- Ismaskin
- *Grönytevärd*
- *Transporter*
- *Lås/larm*
- *Belysning*

De fyra sista typerna av arbetsuppgifter har karaktär av *drift och underhåll* och motsvarar drygt 15 procent av en tjänst i snitt. Liknande arbetsuppgifter finns också inom andra förvaltningar. Av allt att döma är det möjligt att samordna/samorganisera dessa typer av arbetsuppgifter inom Ale kommun och låta dem utföras av en och samma organisation och därmed utnyttja de skalfördelar som följer med en sådan organisering. En förändring bedöms kunna påbörjas under 2023 även om hela effektivitetsvinsten sannolikt inte faller ut under budgetåret.

Det är svårt att bedöma exakt hur stor kostnadsminskning en sådan samlokalisering kan tänkas innebära. Om en reorganisering kombineras med utvecklandet av mer genomarbetad drift- och underhållsplanering baserad på optimerade arbetsprocesser torde besparingspotentialen erfarenhetsmässigt ligga inom intervallet 15-20 procent.

I sammanhanget är det viktigt att understryka att Ale kommun sedan årtionden tillbaka tecknar drifts- och tillsynsavtal med föreningar som använder kommunens anläggningar och 2023 har kommunen sammanlagt 15 sådana avtalsanläggningar. Upplägget bedöms vara resurseffektivt och det är önskvärt att fortsätta att samarbeta med föreningslivet i denna form i driften av kommunala anläggningar.

Övriga arbetsuppgifter inom anläggnings- och arrangemangsservice har inte karaktären av drift och underhåll utan kan snarare karaktäriseras som vårdskap och föreningsstöd.

#### Hantering av synpunkter och felanmälningar

Inom nuvarande Kultur och fritid finns en upplevd avsaknad av tydlighet i ansvar mellan förvaltningen och stödfunktioner som lokalvård och vaktmästeri. Det bedöms påverka verksamheterna, medborgare och föreningar. Processen för felanmälan upplevs inte tillräckligt väl fungerande och möjlighet till åtgärd vid

felanmälan kvällar och helger när kultur- och fritidsverksamheterna har behov saknas i princip. En översyn av processen för felanmälan (inbegriper här synpunkter på bristande lokalvård) föreslås startas i syfte att renodla och förenkla. När antalet vägar in till kommunen är för stort och fel inte åtgärdas tillräckligt skyndsamt upplever kunderna att kommunen brister i sin service. En stringent process för att ta emot anmälningar och åtgärda fel bedöms kunna spara resurser motsvarande flera årsarbetare totalt sett. Samtidigt som det skulle innebära mer nöjda kunder.

## 4.2 Möjlig förflyttning lång sikt

### Kulturskolan möter fler deltagare

Våren 2023 har kulturskolan knappt 800 deltagare på veckobasis. Det motsvarar cirka 12,5 procent av befolkningen 6-19 år. Att kommunen är långsmal och att huvuddelen av målgruppen är utspridd på sju orter med skola och kommunala anläggningar gör att schemalagningen av kulturskolans utbud är en utmaning. Fler pass i direkt anslutning till skolans slut och fler pass efter kl. 18 skulle innebära ett ökat deltagarantal med samma mängd resurser. Det kräver bland annat ökad tillgång till utrymmen i skolans lokaler. Åtgärden innebär ingen besparing, men däremot en ökad effektivitet. Eftersom skolan har problem med brist på lokaler kan effekten sannolikt uppnås först på flera års sikt.

### Optimerad bemanning av personal inom öppen ungdom

Personalen inom öppen ungdom är i dagsläget tillsvidareanställd på heltid. En stor del av verksamheten sker på kvällar och helger och en optimerad bemanning skulle egentligen kräva en väsentlig andel deltidsanställd personal. Men heltid är norm samtidigt som kompetensförsörjningssvårigheter präglar verksamheten. Genom att samutnyttja personal med skolans elevsociala team som har motsvarande utmaning, fast på dagtid, blir det möjligt att bättre optimera bemanningen på kvällstid med mindre resursspill. Givet nuvarande bemanning bedöms åtgärden innebära besparingar motsvarande 15 procent för Kultur och fritid.

## 5 Behov av vidare utredning

### Fastighetsanknutet underhåll

Att underhålla och sköta skolor, hyreshus, idrottshallar, kontor & äldreboenden innefattar en stor andel likartade arbetsuppgifter. Ale kommun har idag ett bolag och flera förvaltningar som i vissa delar arbetar med arbetsprocesser som är snarlika och hör hemma inom drift och underhåll, inklusive transporter. Det bör utredas huruvida det skulle vara mer effektivt att organisera allt detta fastighetsanknutna drift- och underhållsarbete i bolagets regi eller att outsourca det till en extern aktör på avtal.

På samma sätt har skötsel av grönytor stora likheter oavsett om det rör sig om parker, grönytor inne i bostadsområden, motionsspår eller näridrottsplatser. Även grönyteskötsel hanteras idag inom Kultur- och fritid samtidigt som det utförs av Alebyggen AB och av Samhällsbyggnadsförvaltningen.



Överförmyndarnämnden

# **Genomlysning för effektivisering av nämndernas verksamhet**

# Innehållsförteckning

1 Inledning.....	3
2 Jämförelse av nyckeltal.....	4
3 Möjligheter till robotisering/automatisering.....	6
4 Analys av förändringsutrymme .....	7
5 Behov av vidare utredning .....	8

# 1 Inledning

Historiskt hög inflation i kombination med en volatil energimarknad och ett oförutsägbart geopolitiskt läge påverkar Ale kommuns ekonomiska förutsättningar. Kommunen behöver därför se över organisering av arbete som utförs för att identifiera möjliga samordningsvinster, besparingar eller skalfördelar. En översyn av kommunens välfärdsleveranser utifrån alla nämnders reglementes ansvar kan bidra med värdefull kunskap kring möjligheter för ytterligare samordning, omprioritering och omdisponering med syfte att stärka leveransen för brukaren med en högre effektivitet till lägre kostnader.

Kommunfullmäktige har därför fattat beslut om två uppdrag som ska genomföras under våren 2023.

1. Att se över arbetsformer och organisation av arbete för att sänka kostnader samtidigt som värdet för invånaren bibehålls eller ökar.
2. Att se över verksamheternas kostnader och intäkter för att sänka kostnader eller identifiera utrymme som kan omdisponeras inom eller mellan nämnderna.

## 2 Jämförelse av nyckeltal

Under 2022 har tre tvillingkommuner i form av Kungälv, Stenungsund och Eslöv tagits fram i syfte att underlätta analys av Ales utveckling i jämförelse med andra kommuner. Likheterna med Ale och tvillingkommunerna återfinns bland annat avseende utbildningsnivå, befolkningsantal, svensk/utländsk bakgrund, försörjningskvot, avstånd till storstad, upplåtelseform samt liknande planering avseende byggnation.

Jämförelse av väsentliga nyckeltal med tvillingkommunerna syftar till att få en bättre bild av Ale genom att sätta siffror och andra kvalitativa mått i ett sammanhang. Analysen kan involvera en eller flera av tvillingkommunerna beroende på vad som ligger i fokus, här krävs det att ta ställning till vad som kan jämföras och om relevanta underlag kan tas fram.

### Jämförelse tabeller/diagram

Volymjämförelse mellan samtliga tvillingkommuner gällande antal ställföreträdarskap samt kostnad per ställföreträdarskap har gjorts.

Jämförelser tvillingkommun	Kommun	2019	2020	2021
Invånare som har ställföre-trädarskap, antal per 1000 invånare	Ale	10,9	11	11,2
	Eslöv	20,9	19,6	19,5
	Kungälv	11,4	10,5	9,5
	Stenungsund	12,0	11,7	12,0
Kostnad för överförmyndare/-nämnd, kr/ställföreträdarskap	Ale	8 322	7 853	8 250
	Eslöv	10 172	11 247	13 894
	Kungälv	6 162	6 859	6 895
	Stenungsund	7 702	8 023	7 315
	Nationellt	8721	8696	8669

Hur stor andel av verksamhetens kostnader som belastar kommunen skiftar dock mellan kommuner och behöver följaktligen tas med i jämförelsen.

Kommunens andel av totalkostnaden, procent (år 2021)	Procent
Ale	45
Eslöv	55
Kungälv	40
Stenungsund	39
Nationellt	44

Granskning av ställföreträdarens redovisningshandlingar är det enskilt mest tidskrävande momentet och den huvudsakliga arbetsuppgiften genom vilken överförmyndarnämndens verksamhet utför sitt tillsynsuppdrag. En jämförelse av antalet granskade redovisningshandlingar per ställföreträdare möjliggör en viss jämförelse av effektivitet vid granskning.

Kommun (År 2021)	Antal tjänster i årsarbetstid	Antal granskade redovisningshandlingar	Redovisning per årsarbetare
Ale	1,7	303	178
Eslöv	5,3	769	145
Kungälv	3	382	127
Stenungsund	6,25	714	114
Nationellt	806,62	110 046	136

## Jämförelseanalys

### Generellt

Vid jämförelse med tvillingkommun framgår att Ale kommun har likvärdig andel ställföreträdarskap och att kostnaderna per ställföreträdarskap inte avviker i någon större utsträckning. Eslöv kommun avviker såväl vad gäller andel som kostnader, men nationellt sett ligger Ale och övriga tvillingkommuner betydligt närmare det nationella genomsnittet, varför Eslöv lämnas utanför analysen.

### Kostnader

Kostnaden per ställföreträdarskap är något högre i Ale än tvillingkommunerna, men ligger alltså under riksgenomsnittet. Arvodet beräknas på aktuellt prisbasbelopp, och utgår från i nämnd antagna riktlinjer vilka i sin tur vilar på riktlinjer från Sveriges kommuner och regioner, SKR. Kommuner är inte bundna vid SKRs riktlinjer, varför ett genomsnittligt arvode för ett uppdrag av "normal" karaktär kan skifta. Arvodets storlek avgörs bland annat på hur omfattande och komplext uppdraget är, vilket innebär att fler svåra ärenden med exempelvis samsjuklighet och/eller hot om våld tenderar att dra upp arvodeskostnaderna.

Hur stor del av kostnaden som belastar kommunen beror i sin tur på den enskildes inkomster och/eller tillgångar, då det är det som avgör när en huvudman själv ska betala arvode och sociala avgifter för sin ställföreträdare, alternativt om kommunen ska stå för kostnaden. Beloppsgränserna för när den enskilde huvudmannen respektive kommunen ska stå för kostnaden, framgår i lag (Föräldrabalken).

Såväl Stenungsund och Kungälv ligger något lägre när det gäller andelen av kostnaden som belastar kommunen, och kan eventuellt förklaras av att fler äldre huvudmän tidigare ägt sin egen bostad, vilken i samband med flytt till särskilt boende avyttrats, med högre tillgångar och ökat betalningsutrymme som följd.

### Personaltätthet

Det går ur antalet årsarbetstider inte att utläsa om det i en kommun även omfattar administrativ personal som inte utför granskning. Då de som saknar administrativ resurs själva även utför de administrativa uppgifterna är en jämförelse ändå användbar.

Ales verksamhet bedrivs i jämförelse med mycket små resurser. Det låter sig göras på grund av väl inarbetade rutiner och erfarna handläggare. Kärnverksamhet måste dock alltid prioriteras vilket i förlängningen kan innebära att nödvändigt utvecklingsarbete och kvalitetshöjande åtgärder hamnar på efterkälken.

För att kunna möta framtida krav bör överförmyndarnämndens behov nu och de närmaste åren genomlysas och följas upp.

### 3 Möjligheter till robotisering/automatisering

Inom överförmyndarnämndens verksamhetsområde finns exempel på automatisering bland annat när det gäller siffergranskning av de redovisningshandlingar ställföreträdare årligen lämnar in, samt för utfärdande av förvaltarfrihetsbevis.

När det gäller automatiserad granskning bedöms det inte som aktuellt, då behovet av detta får anses komma av stora volymer där övervägande behöver göras gällande hur ingående granskningen behöver vara, med olika nivåer av kontroll från övergripande till så kallad djupgranskning av ställföreträdares redovisning.

Överförmyndarnämndens verksamhet utför granskningen på ett sådant sätt som i en del andra kommuner benämns som "djupgranskning" och har under flera år med befintliga personalresurser slutfört granskningen inom rimlig tid. Det kan därför inte anses befogat att införa automatiserad granskning, i synnerhet då automatiserad behandling endast är möjlig vid en mer övergripande granskning.

Begäran om förvaltarfrihetsbevis finns det automatiserad behandling för i åtminstone en kommun.

Handläggningen vid utfärdande av sådant bevis innefattar få moment, med utskrift av personens uppgifter från kommuninvånarregistret, KIR, stämpling av detsamma samt underskrift som intygar att personen inte är aktuell för förvaltarskap. Kopia tas och sätts in i pärm och gallras i enlighet med antagen dokumenthanteringsplan efter ett år. Ärendet handläggs skyndsamt med vändande post och kräver ingen ytterligare dokumentation. Årligen inkommer vanligtvis färre än tjugo begäran om förvaltarfrihetsbevis, och motiverar därmed inte en automatiserad process vare sig ut kostnads- eller effektivitetshänseende.

## 4 Analys av förändringsutrymme

### 4.1 Möjlig förflyttning kort sikt

Överförmyndarnämndens bedömning är att det saknas åtgärder som kan leda till besparing och/eller effektivisering på kort sikt. Verksamhetens kostnader är få och kommer i huvudsak från lagstadgat arvode till ställföreträdare samt lönekostnader för de, i jämförelse med andra kommuner, redan få tjänstemän som driver verksamheten.

### 4.2 Möjlig förflyttning lång sikt

Under mandatperioden bör andra enheter i kommunen involveras i större utsträckning. Om vissa uppgifter kan utföras av annan enhet, frigör det tid för överförmyndarhandläggarna till granskning och kvalificerad handläggning och myndighetsutövning inom verksamhetsområdet. Det i sig kan leda till fördröjt behov att rekrytera ytterligare handläggare.

Förslagsvis kan följande delar, på uppdrag av och i dialog med överförmyndarnämndens verksamhet, läggas ut på andra utförare:

- Revidering och förbättring av befintligt informationsmaterial
- Framtagande av verktyg och rutin för inhämtande av underlag och information från socialtjänst vid granskning av ställföreträdarens uppdrag som ej omfattar ekonomi.
- Samverkan med socialtjänst gällande tydliggörande av ställföreträdarens ansvarsområde, i syfte att begränsa uppdragets omfattning till vad som faktiskt åligger en ställföreträdare, då alltför betungande uppdrag försvårar rekrytering och ökat antal ställföreträdare som vill avsluta sina uppdrag. I förlängningen kan det innebära ett ökat behov av att anlita betydligt mer kostsamma professionella ställföreträdare.

För en hållbar förändring gällande krav som felaktigt ställs på ställföreträdare, ser överförmyndarnämnden ett behov av att gemensamt med utvecklingsledare (eller likvärdigt) inom socialtjänsten genomlysna vilka åtgärder som återkommande felaktigt åläggs ställföreträdare. På så vis kan det klargöras om det handlar om kunskapsbrist och avsaknad av rutiner, eller om det saknas insatser i Ale, för att möta de faktiska behov som återkommande felaktigt åläggs ställföreträdare att ombesörja.

## 5 Behov av vidare utredning

Överförmyndarnämnden är en kommunal tillsynsmyndighet med huvudsakligt uppdrag att rekrytera lämpliga ställföreträdare samt utöva tillsyn över förordnande ställföreträdare och förmyndare.

Ställföreträdare är lekmän som vill ge av sin tid att hjälpa en medmänniska genom att åta sig ett uppdrag med starkt ideellt inslag. Allt fler huvudmän med behov av ställföreträdare har en mycket komplex livssituation med exempelvis bostadslöshet och samsjuklighet som kräver många kring-kontakter och där det även kan finnas hot om våld från den enskilde huvudmannen eller personer i dennes omgivning.

Det finns inga indikationer på lagstiftaren har för avsikt att helt övergå till professionella ställföreträdare på samma vis som fi bland annat Finland, men har öppnat för att det finns behov av professionella ställföreträdare i vissa fall.

En del kommuner, även Ale, har i mindre omfattning anlitat professionella ställföreträdare, och många kommuner har också inrättat så kallade *förvaltarenheter*. Förvaltarenheterna har av kommunen anställda ställföreträdare, som då i huvudsak tar sig an de svårare uppdragen. Uppdraget är personligt och ställföreträdaren lyder under samma regelverk som de lekmän som tar uppdrag.

Verksamheten har under en period funderat kring olika upplägg för en lokal *förvaltarenhet* i Ale. Då andelen mycket tunga uppdrag inte är så många att de i sig motiverar anställda ställföreträdare, finns möjligheten till alternativa upplägg. Bland annat skulle en anställd ställföreträdare hos en förvaltarenhet:

- I huvudsak tillfrågas om de komplexa ärenden som nämnts ovan.
- I vissa fall inledningsvis, vid behov av mycket skyndsamt handläggning, eller där det finns behov till åtgärder som kan verka svåra för särskilt nya ställföreträdare, såsom fastighetsförsäljning eller bevaka rätt i dödsbo, ta även uppdrag av mer normal karaktär, och därefter när det "städats upp" överlämna det till en vanlig ställföreträdare.
- Utöver sina uppdrag, ansvara för rekrytering av ställföreträdare till andra ärenden, och istället för överförmyndarhandläggare stötta i samband med upprättande av årsredovisning. Det frigör tid för handläggarna, och tydliggör samtidigt uppdraget som tillsynsmyndighet, då inte överförmyndarhandläggare sköter själva rekryteringsförfarandet.
- Agera mentor till nya ställföreträdare och bollplank till de ställföreträdare som önskar det på ett mer konkret sätt än överförmyndarhandläggare kan, utifrån sitt uppdrag som tillsynsmyndighet.

Överförmyndarnämnden ser därför stora vinster av någon form av så kallad kommunal förvaltarenhet, varför det bör utredas hur en sådan bäst ska utformas för att möta behovet och vad som ger bäst utfall för verksamheten här i Ale kommun. Kostnader och organisatorisk tillhörighet behöver också utredas, då det är viktigt att den upplevs som fristående gentemot överförmyndarnämnden såväl som socialtjänsten. Inhämmande av erfarenheter från andra kommuner bör göras under utredningen, och då framförallt från kommuner av likvärdig eller mindre storlek, företrädesvis utan stora sammanslagningar, för ett mer applicerbart underlag.

# PROTOKOLL

Kommunstyrelsen

Sammanträdesdatum: 2023-06-07



KS § 99

KS 2023/272

## Ändring av arvoden för röstmottagare

### Beslut

Kommunstyrelsen föreslår att kommunfullmäktige beslutar att anta reviderade Arvodesbestämmelser för förtroendevalda m fl i Ale kommun enligt förslag med ikraftträdande 2023-07-01.

### Sammanfattning

Kommunen ansvarar för genomförandet av val i kommunen, enligt 3 kap 3 § vallagen (2005:837). I ansvaret inbegrips även att kunna bestämma ersättningsnivån för röstmottagare varav en är ordförande och en är vice ordförande för respektive valdistrikt enligt lagstiftningen. I förslaget föreslås ersättningsnivåerna för ordförande, vice ordförande och röstmottagare vid valdistrikt höjas för att stärka möjligheterna att rekrytera samt vara i linje med de ersättningsnivåer som gäller för närliggande kommuner. Arvodesbestämmelserna kan endast revideras av kommunfullmäktige då bestämmelserna även omfattar arvoden för förtroendevalda i kommunen vilket endast kommunfullmäktige kan besluta om.

### Beslutsunderlag

Tjänsteutlåtande, 2023-04-14

Förslag Arvodesbestämmelser för förtroendevalda m.fl. i Ale kommun

Reviderade bilaga 4 till Arvodesbestämmelser för förtroendevalda m.fl. i Ale kommun med föreslagna ändringar

Demokratiberedningens beslut § 6 2023-05-22

### Beslutet skickas till

*För vidare hantering*

Författningssamlingen

*För kännedom*

Valnämnden

Löneenheten

Justerandes sign.		Utdragsbestyrkande
		234



Kommunledningsförvaltningen

Diarienummer: 2023/272

Datum: 2023-04-14

Nämndsekreterare, Filip Olsson

Kommunstyrelsen

## Ändring av arvoden för röstmottagare

### Förslag till beslut

Kommunstyrelsen föreslår att kommunfullmäktige beslutar att anta reviderade Arvodesbestämmelser för förtroendevalda m fl i Ale kommun enligt förslag med ikraftträdande 2023-07-01.

### Motivering till beslut

Bedöms ej tillämplig i detta ärende.

### Sammanfattning

Kommunen ansvarar för genomförandet av val i kommunen, enligt 3 kap 3 § vallagen (2005:837). I ansvaret inbegrips även att kunna bestämma ersättningsnivån för röstmottagare varav en är ordförande och en är vice ordförande för respektive valdistrikt enligt lagstiftningen. I förslaget föreslås ersättningsnivåerna för ordförande, vice ordförande och röstmottagare vid valdistrikt höjas för att stärka möjligheterna att rekrytera samt vara i linje med de ersättningsnivåer som gäller för närliggande kommuner. Arvodesbestämmelserna kan endast revideras av kommunfullmäktige då bestämmelserna även omfattar arvoden för förtroendevalda i kommunen vilket endast kommunfullmäktige kan besluta om.

Maria Reinholdsson

Kommunchef

Emelie Cergic Boberg

Avdelningschef kansli och säkerhet

## Beslutsunderlag

Tjänsteutlåtande, 2023-04-14

Förslag Arvodesbestämmelser för förtroendevalda m.fl. i Ale kommun

Reviderade bilaga 4 till Arvodesbestämmelser för förtroendevalda m.fl. i Ale kommun med föreslagna ändringar

## Beslutet skickas till:

*För vidare hantering*  
Författningssamlingen

*För kännedom*  
Valnämnden

Löneenheten

## Ärendet

Kommunen ansvarar för genomförandet av val i kommunen, enligt 3 kap 3 § vallagen (2005:837). I ansvaret inbegrips även att kunna bestämma ersättningsnivå för röstmottagare varav en är ordförande och en är vice ordförande för respektive valdistrikt enligt lagstiftningen. I kommunen finns vid valet 2022 ca 140 röstmottagare.

Ale kommuns arvoden för röstmottagare på valdagen är något lägre i förhållande till andra kommuner i vårt närområde. Efter en genomgång av närliggande kommuners arvodesnivå för år 2022 förhåller det sig enligt följande för ordförande för ett valdistrikt:

Kommun	Ersättningsnivå för ordförande
Alingsås kommun	4 997 kr
Kungälv kommun	4 600 kr
Göteborgs kommun	4 500 kr
Lerums kommun	4 300 kr
<b><i>Ale kommun</i></b>	<b><i>3 718 kr</i></b>
Lilla Edet kommun	3 300 kr
Stenungsunds kommun	3 200 kr

Följande belopp gäller för vice ordförande för valdistrikt för genomfört val år 2022 enligt följande:

Kommun	Ersättningsnivå för vice ordförande
Alingsås kommun	3 934 kr
Kungälv kommun	3 700 kr
Lerums kommun	3 650 kr
Göteborgs kommun	3 600 kr
<b><i>Ale kommun</i></b>	<b><i>3 218 kr</i></b>
Lilla Edet kommun	3 000 kr
Stenungsunds kommun	2 700 kr

Följande belopp gäller för röstmottagare i valdistrikt för genomfört val år 2022 enligt följande:

Kommun	Ersättningsnivå för röstmottagare
Alingsås kommun	3 276 kr
Kungälv kommun	3 200 kr
Göteborgs kommun	3 000 kr
Lerums kommun	2 900 kr
<b><i>Ale kommun</i></b>	<b><i>2 574 kr</i></b>
Lilla Edet kommun	2 300 kr
Stenungsunds kommun	2 300 kr

I arvodet ingår utbildningstillfället samt extra uppdrag för ordförande samt vice ordförande såsom möblering av lokal och upphämtning av visst material.

I ärendet föreslås en höjning för att anpassa arvodet till närliggande kommuners arvodesnivå inför kommande val till Europaparlamentet år 2024 och val till riksdag, region och kommun år 2026. En höjning av arvoden bedöms förbättra möjligheterna att rekrytera ordföranden, vice ordföranden och röstmottagare. I dagsläget konkurrerar valnämnden i Ale om erfarna

personer utan politiskt anknytning i vårt närområde som kan gå in och ta de ansvarsfulla uppdragen som ordförande och vice ordförande. Frågan om arvode bedöms därför bli avgörande i rekryteringen. De förändringar som föreslås är följande:

Uppdrag under valdagen	Nuvarande arvodesnivå	Föreslagen arvodesnivå
Ordförande	0,052 av riksdagsarvode, motsvarande 3 718 kr	0,070 av riksdagsarvode, motsvarande 5 005 kr
Vice ordförande	0,045 av riksdagsarvode, motsvarande 3 218 kr	0,063 av riksdagsarvode, motsvarande 4 505 kr
Röstmottagare	0,036 av riksdagsarvode, motsvarande 2 574 kr	0,049 av riksdagsarvode, motsvarande 3 504 kr
Reserv röstmottagare	0,018 av riksdagsarvode, motsvarande 1 287 kr	0,031 av riksdagsarvode, motsvarande 2 217 kr

Beräkningen ovan har gjorts med öresavrundning uppåt till närmsta heltal. Riksdagsarvodet sedan årsskiftet år 2023 utgör 71 500 kr. I förslaget ökar nu gällande andel av riksdagsarvodet med 0,018 för ordförande och vice ordförande, 0,013 för röstmottagare och reserver. Med nuvarande förslag höjs arvodet i förhållande till närliggande kommuner och konstruktionen med andel av riksdagsarvodet gör att arvodet följer i möjligaste mån prisutvecklingen i samhället.

Arvodesreglerna utgår från procentsatser beräknat på en riksdagsledamots månadslön vilket i nuläget är 71 500 kr vid årsskiftet 2022/2023. Beräkningsgrunderna har varit oförändrade sedan arvodesreglerna ursprungligen antogs år 2015. Eftersom arvodesbestämmelserna består av arvoden för förtroendevalda som måste antas av fullmäktige, behöver ärendet beslutas av fullmäktige.

### Ekonomisk bedömning

Förändringen innebär en större ekonomisk påverkan för valnämnden. Med en ordförande och en vice ordförande per valdistrikt, vilket totalt är 19 stycken, innebär revideringen av arvodesbestämmelserna en kostnadsökning på 48 906 kr.

Med den bemanning som var under valet 2022; 5 röstmottagare exklusive ordförande och vice ordförande så innebär förändringen en ökning på 88 350 kr. Om bemanningen utökas med ytterligare en röstmottagare för varje valdistrikt ökar kostnaden med ytterligare 17 670 kr. Därutöver tillkommer ersättningen för reserver som också innebär en kostnadsökning.

Med den bemanning som var under 2022 innebär förslaget i ärendet en kostnadsökning på totalt 137 256 kr utan hänsyn till kostnaden för röstmottagare som utgör reserv.

### **Invånarperspektiv**

Ändrade arvodesbestämmelser för röstmottagare syftar till att stärka kommunens möjligheter att konkurrera om kompetenta och erfarna röstmottagare samt ordföranden. Kompetenta röstmottagare är en stor tillgång för valnämnden när val hålls i kommunen. Erfaren personal minskar risken för misstag och fel samt ökar servicenivån gentemot väljarna. Sena avhopp från tilltänkta röstmottagare, och särskilt ordföranden, försvårar för en inkallad ersättaren att på ett tillfredsställande sätt förbereda sig i sin roll. Hög kvalitet i genomförandet av val och hög servicenivå är något som gynnar invånarna i Ale kommun.

Bakgrunden till att frågan väcks är att valkansliet under valet 2022 identifierat att påtänkta röstmottagare och ordförandena inte sällan motiverat avhopp med att arvodesnivån i grannkommuner är högre. Eftersom ärendet initierats efter erfarenheterna från valet 2022, och dessa erfarenheter inhämtats i dialog med vid tiden tilltänkta röstmottagare, så bedömer valkansliet att invånarperspektivet har tillgodosetts.

### **Hållbarhetsperspektivet**

Området har beaktats men inte bedömts tillföra ärendet något ytterligare underlag.

### **Lagstiftning och kommunala styrdokument**

Valnämnden i kommunen ansvarar för genomförandet av val i kommunen, enligt 3 kap 3 § vallagen (2005:837). I ansvaret inbegrips även att kunna bestämma ersättningsnivån för röstmottagare däribland ordförande och vice ordförande för respektive valdistrikt.

Arvodesbestämmelser består av regler för förtroendevalda som måste beslutas av kommunfullmäktige enligt 4 kap. 16-17 §§ kommunallagen (2017:725). Arvodesbestämmelserna kan endast revideras som ett styrdokument i sin helhet och måste därför revideras av kommunfullmäktige.

### **Remissyttrande**

Området har beaktats men inte bedömts tillföra ärendet något ytterligare underlag.

### **Behandlad enligt MBL**

Bedöms ej tillämplig i detta ärende.

### **Beslutets genomförande**

Efter beslut av kommunfullmäktige måste arvodesbestämmelserna revideras efter antagna ändringar. Uppdaterade arvodesbestämmelser publiceras sedan på författningssamlingen på Ale kommuns hemsida. Lönenheten informeras om de nya arvodesbestämmelserna för att uppmärksammas på att nya bestämmelser gäller inför EU-valet 2024.

### **Förvaltningens bedömning**

Förvaltningen bedömer att ersättningsnivåerna skulle kunna inverka på möjligheterna att rekrytera ordförande, vice ordförande och röstmottagare vid kommande val till Europaparlamentet år 2024 och nästa val till riksdag, region och kommun år 2026.



# Arvodesbestämmelser för förtroendevalda m fl i Ale kommun

Antagna av kommunfullmäktige 2015-06-15, § 101

Ändrade av kommunfullmäktige 2016-12-19, § 249

Ändrade av kommunfullmäktige 2018-06-18, § 109

Diarienummer KS.2017.410

Ändringarna träder i kraft vid olika datum mellan den 1 juli 2018 och den 1 januari 2019, se fullmäktiges protokoll.

Ändrade av kommunfullmäktige 2018-12-17, § 228

Diarienummer KS.2018.338

Ändringarna träder i kraft den 1 januari 2019, men ska avseende politiskt sakkunniga samt ordförande, 1:e vice ordförande och 2:e vice ordförande i servicenämnden tillämpas från och med den 1 december 2018, se fullmäktiges protokoll.

Ändrade av kommunfullmäktige 2019-12-16, § 207

Diarienummer KS.2019.159

Ändringarna träder i kraft den 1 januari 2020.

Ändrade av kommunfullmäktige 2022-06-20, § 112

Diarienummer KS.2020.229

Ändringarna träder i kraft den 1 november 2022 för kommunstyrelsen samt den 1 december för övriga nämnder. För AB Alebyggen träder bestämmelserna i kraft efter beslut på årsstämma 2023.

Ändrade av kommunfullmäktige 2022-11-14, § 179

Diarienummer KS.2022.560.

Ändrade av kommunfullmäktige 2023-01-23, § 25

Diarienummer KS.2022.679

Ändringarna träder i kraft den 1 februari 2023.

Ändrade av kommunfullmäktige 2023-XX-XX, § XX

Diarienummer VN.2022.55

Ändringarna träder i kraft den 1 juli 2023.

# Arvodesbestämmelser för förtroendevalda m fl i Ale kommun

## 1. Allmänna bestämmelser

### 1.1 Uppdrag som omfattas

Dessa arvodesbestämmelser gäller för förtroendevalda i Ale kommun inklusive styrelsen i AB Alebyggen samt de som innehar ett uppdrag upptaget i bilaga 4.

### 1.2 Definitioner

I dessa arvodesbestämmelser avses med  
*arvode* ersättning för fullgörande av ett uppdrag  
*ersättning* ersättning för kostnader eller förlorade förmåner vid fullgörande av ett uppdrag  
*förtroendevald* ledamöter och ersättare i kommunfullmäktige, nämnder och fullmäktigeberedningar samt revisorer och till kommunfullmäktige anmälda politiskt sakkunniga  
*nämnd* kommunens styrelser och nämnder  
*SGI* sjukpenninggrundande inkomst per timma enligt försäkringskassans beräkningsgrunder

## 2. Ersättningar för kostnader i samband med fullgörande av uppdrag

Förtroendevalda har i vissa fall rätt till ersättning för förlorad arbetsinkomst, förlorad pensionsförmån, förlorad semesterförmån, rese- och traktamentsersättning samt ersättning för barntillsyn förorsakade av förtroendeuppdrag för Ale kommun.

Föredragande i fullmäktige eller nämnd som erhåller övrigt arvode med stöd av bilaga 4, ska vid tillämpningen av avsnitt 2 jämföras med förtroendevald med rätt till sammanträdesarvode. Arvoderade för övriga uppdrag upptagna i bilaga 4 har endast rätt till ersättningar för kostnader förorsakade av uppdraget om detta är angivet i avsnitt 2.4 (rese- och traktamentsersättning).

### 2.1 Förlorad arbetsinkomst m m

#### 2.1.1 Årsarvoderade med en sysselsättningsgrad på 100 procent

Årsarvoderade med en beräknad sysselsättningsgrad om 100 procent har inte rätt till ersättning för förlorad arbetsinkomst.

#### 2.1.2 Årsarvoderade med en sysselsättningsgrad på mellan 40 och 99 procent

Årsarvoderade med en beräknad sysselsättningsgrad på mellan 40 och 99 procent har inte rätt till ersättning för förlorad arbetsinkomst för uppdrag som omfattas av årsarvode. Erhåller den årsarvoderade sammanträdesarvode för annat uppdrag, har han eller hon rätt till ersättning för förlorad arbetsinkomst i samband med detta uppdrag i enlighet med vad som gäller för övriga förtroendevalda enligt avsnitt 2.1.3.

### 2.1.3 Övriga förtroendevalda

Årsarvoderade med en beräknad sysselsättningsgrad under 40 procent och förtroendevalda med sammanträdesarvode har för dessa uppdrag rätt till ersättning för förlorad arbetsinkomst m m i följande fall.

1. Förtroendevalda som är anställda eller egna företagare har rätt till ersättning för förlorad arbetsinkomst som kan styrkas. Den förlorade arbetsinkomsten ska beräknas efter hur många timmar en förtroendevald inte har kunnat arbeta och beräknas på samma sätt som SGI, men utan tillämpning av bestämmelserna om tak för SGI.
2. Förtroendevalda som är arbetslösa har rätt till ersättning för förlorad arbetslösersättning som kan styrkas.
3. I det fall förtroendevald bryter föräldraledighet för att fullgöra sitt förtroendeuppdrag så skall ersättning betalas ut baserad på arbetsinkomsten från den tjänst som den förtroendevalde är föräldraledig ifrån.

I kommunen anställd, som på sin ordinarie arbetstid fullgör sitt förtroendeuppdrag, är berättigad till ledighet med bibehållna löneförmåner och har då inte rätt till ersättning för förlorad arbetsinkomst.

Rätt till ersättning för förlorad arbetsinkomst avser den faktiska arbetstid som den förtroendevalda har gått miste om. Detta innebär att ersättning kan utges för förlorad arbetsinkomst till följd av arbetstidslagens föreskrifter om nattvila.

Ersättning för förlorad arbetsinkomst m m utges med ett belopp per timme om högst 0,006 av vid varje tid gällande månadsarvode för en riksdagsman.

## 2.2 Förlorad pensionsförmån

Den som har rätt till ersättning för förlorad arbetsinkomst m m enligt avsnitt 2.1.2 eller 2.1.3 har rätt till ersättning för förlorad pensionsförmån när de fullgör uppdrag för vilka ersättning för förlorad arbetsinkomst m m utges. Ersättningen utges kalenderårsvis i efterskott och beräknas som 4,5 procent av den förtroendevaldas sammanlagda ersättning för förlorad arbetsinkomst.

Ersättningen för förlorad pensionsförmån utges som en schablon till förtroendevald upp till 67 års ålder.

Ersättningsberättigad vars förlorade pensionsförmån är större än schablonen, har rätt till ersättning med verklig förlust i stället för med schablonen, om den ersättningsberättigade kan styrka den verkliga förlustens storlek, dock maximalt med 30 procent av den ersättningsberättigades sammanlagda ersättning för förlorad arbetsinkomst. Av punkten 5.4 framgår att ansökan ska göras inom viss tid.

Motsvarande ersättning till förtroendevald i annan ålder utges om den förtroendevalde kan styrka att han eller hon har haft en verklig förlust. Av punkten 5.4 framgår att ansökan ska göras inom viss tid.

## 2.3 Förlorad semesterförmån

Den som har rätt till ersättning för förlorad arbetsinkomst m m enligt avsnitt 2.1.2 eller 2.1.3 har rätt till ersättning för förlorad semesterförmån som kan styrkas när de fullgör uppdrag för vilka ersättning för förlorad arbetsinkomst m m utges. Detta gäller dock inte om förlorad semesterförmån är inräknad i underlaget för framräkning av förlorad arbetsinkomst.

Ersättning för förlorad semesterförmån utges kalenderårsvis i efterskott. Om den förlorade förmånen består i förlorade semesterdagar beräknas ersättningen utifrån antalet förlorade semesterdagar värderade som den lön den förtroendevalda hade erhållit från aktuell arbetsgivare för motsvarande antal arbetsdagar. Består den förlorade semesterförmånen i ett förlorat belopp utgår ersättning med det beloppet.

Av punkten 5.4 framgår att ansökan ska göras inom viss tid.

## 2.4 Rese- och traktamentsersättning

### 2.4.1 Sammanträde eller förrättning inom Ale kommun

Förtroendevald som har resekostnader vid sammanträde och vid förrättning inom kommunen, har rätt till ersättning enligt samma villkor som gäller för kommunens anställda i allmänhet, om inte annat är särskilt föreskrivet. Detsamma gäller den som har övrigt arvode för uppdrag som grupp- ledare, föredragande i fullmäktige eller nämnd, ordförande, 1:e vice ordförande eller 2:e vice ordförande för ortsutvecklingsmöte samt ordförande, vice ordförande, ledamot eller ersättare i kommunala pensionärsrådet eller rådet för funktionshinderfrågor i Ale enligt avsnitt 3.3 och bilaga 4.

Ersättning ska utges om avståndet mellan bostaden (eller i förkommande fall ordinarie arbetsplats) och sammanträdesstället (eller platsen för en förrättning) överstiger 3 km.

Har privat periodbiljett (dygns-, månads- eller årsbiljett) på Västtrafik använts utges ersättning med ett schablonbelopp om 20 kr för ersättningsberättigad resa (enkelresa), om inte en ersättning med schablonbeloppet medför att högre ersättning skulle komma att utges än vad den ersättningsberättigade har köpt biljetten för. Ersättning ska i så fall utges med ett belopp som är så stort att den sammanlagda ersättningen som utges för periodbiljetten motsvarar vad den ersättningsberättigade har betalat för periodbiljetten.

### 2.4.2 Sammanträde eller förrättning utom Ale kommun

Förtroendevalda som har resekostnader vid sammanträde eller förrättning utom kommunen har rätt till ersättning för resekostnaderna och traktamente enligt samma villkor som gäller för kommunens anställda i allmänhet, om inte annat är särskilt föreskrivet. Detsamma gäller den som har övrigt arvode för uppdrag som gruppleddare, föredragande i fullmäktige eller nämnd, ordförande, 1:e vice ordförande eller 2:e vice ordförande för ortsutvecklingsmöte samt ordförande, vice ordförande, ledamot eller ersättare i kommunala pensionärsrådet eller rådet för funktionshinderfrågor i Ale enligt avsnitt 3.3 och bilaga 4.

I delägda bolag där bolaget ej står för reseersättning utgår reseersättning från Ale kommun.

Traktamente ska utges om förrättning skett mer än 50 km (närmaste färdväg) från antingen den förtroendevaldas arbetsplats eller den förtroendevaldas bostad.

Har privat periodbiljett (dygns-, månads- eller årsbiljett) på Västtrafik använts utges ersättning med 20 kr för ersättningsberättigad resa, dock maximalt vad biljetten har kostat att köpa.

### **2.4.3 Resekostnader i övriga fall**

Förtroendevald som har funktionshinder har rätt till ersättning för resekostnader även i andra fall än vad som framgår av punkterna 2.4.1 och 2.4.2. Ersättning för resekostnader utges om den förtroendevaldas funktionshinder medför att han eller hon annars inte kan delta i ett sammanträde eller i en förrättning. Ersättning utges för billigaste transportsätt som är möjligt att välja i det enskilda fallet. Detsamma gäller den som har övrigt arvode för uppdrag som gruppleddare, föredragande i fullmäktige eller nämnd, ordförande, 1:e vice ordförande eller 2:e vice ordförande för ortsutvecklingsmöte samt ordförande, vice ordförande, ledamot eller ersättare i kommunala pensionärsrådet eller rådet för funktionshinderfrågor i Ale enligt avsnitt 3.3 och bilaga 4.

### **2.4.4 Gemensamma bestämmelser för reseersättningar och traktamenten**

Resa som inte sker med Västtrafik, färdtjänst eller eget transportmedel bör beställas genom kommunens reseleverantör. Blir resa inställd, ska den förtroendevalda eller ersättningsberättigad rådsmedlem som har beställt resan se till att den avbokas så snart det är möjligt.

Av punkten 5.4 framgår att ansökan ska göras inom viss tid.

## **2.5 Ersättning för barntillsyn**

### **2.5.1 Årsarvoderade med en sysselsättningsgrad på 100 procent**

Årsarvoderade med en beräknad sysselsättningsgrad på 100 procent har inte rätt till ersättning för barntillsyn.

### **2.5.2 Årsarvoderade med en sysselsättningsgrad på mellan 40 och 99 procent**

Årsarvoderade för förtroendeuppdrag omfattande en sysselsättningsgrad på mellan 40 och 99 procent har inte rätt till ersättning för barntillsyn för det uppdrag som omfattas av årsarvode. Erhåller den årsarvoderade sammanträdesarvode för annat uppdrag, har han eller hon rätt till ersättning för barntillsyn i samband med detta uppdrag enligt vad som gäller övriga förtroendevalda enligt avsnitt 2.5.3.

### **2.5.3 Övriga förtroendevalda**

Årsarvoderade med en beräknad sysselsättningsgrad under 40 procent och förtroendevalda med sammanträdesarvode har rätt till ersättning för kostnader för barntillsyn som uppkommer när de fullgör dessa uppdrag, i vilket ingår ett gruppmöte per nämnd eller motsvarande. Ersättning för styrkta kostnader utges för tillsyn av barn, om barnet inte har fyllt 12 år och ingår i den förtroendevaldas familj. Ersättning utges inte för tillsyn som ingår i ordinarie tillsyn av barnet.

Ersättning utges med max 200 kr i timmen exklusive RUT-avdrag.

Av punkten 5.4 framgår att ansökan ska göras inom viss tid.

## **2.6 Gemensamma bestämmelser för ersättningar**

Vid ett inställt planerat sammanträde har förtroendevald rätt till ersättning för förlorad arbetsinkomst, förlorad pensionsförmån och förlorad semesterförmån i enlighet med punkterna

2.1-2.3, om sammanträdet ställs in senare än två veckor före sammanträdet och den förtroendevalda inte har möjlighet att gå i tjänst i sin ordinarie verksamhet.

Vid ett inställt planerat sammanträde har förtroendevald och ersättningsberättigad rådsmedlem rätt till rese- och traktamentsersättning enligt punkten 2.4, om sammanträdet ställs in senare än en dag före sammanträdet och den förtroendevalda inte har nåtts av informationen om att sammanträdet är inställt och i onödan har företagit en resa till sammanträdet.

Vid ett inställt planerat sammanträde har förtroendevald rätt till ersättning för barntillsyn i enlighet med punkten 2.5, om sammanträdet ställs in senare än en dag före sammanträdet och den förtroendevalda inte har möjlighet att avboka planerad barntillsyn utan ersättningskyldighet.

### **3 Arvoden**

#### **3.1 Årsarvoden**

##### **3.1.1 Årsarvoden vid en sysselsättningsgrad på 40 procent eller mer**

Innehavare av förtroendeuppdrag upptagna i bilaga 1 har rätt till arvode med i bilagan angiven del av vid varje tid gällande arvode för en riksdagsledamot.

Förtroendevalds beräknade sysselsättningsgrad framgår av bilagan.

##### **3.1.2 Årsarvoden vid en sysselsättningsgrad som är lägre än 40 procent**

Innehavare av förtroendeuppdrag upptagna i bilaga 2 har rätt till arvode med i bilagan angiven del av vid varje tid gällande arvode för en riksdagsledamot.

Förtroendevalds beräknade sysselsättningsgrad framgår av bilagan.

##### **3.1.3 Gemensamma bestämmelser för årsarvoden**

Årsarvoderade med en beräknad sysselsättningsgrad om 100 procent (heltid) har inte rätt till ytterligare arvode från kommunen.

För uppdrag inom den nämnd som ett årsarvode utgår för, har årsarvoderad med en beräknad sysselsättningsgrad under 100 procent utöver årsarvodet endast rätt till annat arvode (tilläggsarvode) vid särskilda och avgränsade uppdrag som har beslutats av kommunstyrelsen. Beslut om tilläggsarvode ska innehålla orsaken till varför arvodet utges, arvodets storlek och tidsperioden under vilken arvodet utges. För ett tilläggsarvode gäller de bestämmelser som gäller för den förtroendevaldas årsarvoderade uppdrag, dock ska inte den beräknade sysselsättningsgraden ändras.

Årsarvodet omfattar i övrigt all nedlagd tid inom nämndens verksamhetsområde, vilket innebär att årsarvoderad inte har rätt till ytterligare arvode från egen nämnd.

Årsarvoderade med en beräknad sysselsättningsgrad under 100 procent har rätt till sammanträdesarvode enligt avsnitt 3.2 för uppdrag i annan nämnd än den som årsarvode erhålls ifrån eller för uppdrag beslutat av annan nämnd än den som årsarvode erhålls ifrån.

Årsarvoderade ska rapportera från sitt deltagande i kurser och konferenser vid närmast följande sammanträde med egen nämnd.

Bilaga 5 innehåller en förteckning över vilka uppgifter som ingår i ett fast arvode.

Om ett uppdrag, som enligt bilaga 5 ingår i ett uppdrag för en årsarvoderad förtroendevald, inte ingår i den förtroendevaldas uppdrag och det icke ingående uppdraget kan förväntas påverka sysselsättningsgraden i icke obetydlig omfattning, ska kommunstyrelsen bestämma det årsarvoderade uppdragets arvode och beräknade sysselsättningsgrad. Förtroendevald som utses till det icke ingående uppdraget erhåller årsarvode eller sammanträdesarvode i enlighet med dessa bestämmelser.

Utses en förtroendevald till flera årsarvoderade uppdrag har den förtroendevalda rätt till summan av årsarvodena, dock max för en beräknad sysselsättningsgrad om 100 procent (heltid). Överstiger den beräknade sysselsättningsgraden 100 procent, ska de högst betalda arvodena utges i första hand. Utgör eller överstiger den sammanlagda beräknade sysselsättningsgraden 40 procent och har något av de ingående uppdragen en beräknad sysselsättningsgrad under 40 procent, ska kommunstyrelsen bestämma arvodet för den förtroendevaldas uppdrag. Vid bestämmandet av arvodet ska beaktas att rätten till ersättning för förlorad arbetsinkomst m m upphör för uppdrag med en beräknad sysselsättningsgrad om 40 procent eller mer.

Om årsarvoderad är sjuk bibehåller han eller hon årsarvodet under 2 månader. Ersättare erhåller årsarvode från och med den tredje månaden. Vid frånvaro på annan grund än sjukdom, bestämmer kommunstyrelsen om ersättning till den årsarvoderade och ersättare.

### 3.2 Sammanträdesarvoden

Innehavare av förtroendeuppdrag upptagna i bilaga 3 har rätt till sammanträdesarvode för varje påbörjad timma ett sammanträde pågår med ett belopp som motsvarar i bilagan angiven del av vid varje tid gällande månadsarvode för en riksdagsledamot.

Förtroendevald som under samma dygn deltar i ett eller flera sammanträden som pågår mindre än sammanlagt 5 timmar utges ett arvode för 5 timmar.

Sammanträdesarvode utges för deltagande i sammanträde och på förhand beslutad eller i efterhand godkänd förrättning. För deltagande i kurs eller konferens utgår halvt sammanträdesarvode. Sammanträdesarvodet utgör ersättning för inläsning, sammanträde och justering av protokoll.

Sammanträde och förrättning ska anses pågå från den tid som mötet börjar till den tid det slutar. Tiden för lunch anses ingå i sammanträdestiden om mötet avbryts för lunch och därefter fortsätter. Detsamma gäller vid annan kortare ajournering.

För valberedning i anslutning till fullmäktigesammanträde utgår inte sammanträdesarvode.

Inställelsetid och gruppmöte ersätts inte, med undantag för gruppmöte i direkt anslutning till arvoderat fullmäktige- eller nämndsammanträde. Sammanträdesarvode utges i dessa fall som om sammanträdet och gruppmötet vore ett sammanträde, om den förtroendevalda i samband med

ifyllande av uppgifter om arvodesunderlag till mötets sekreterare även fyller i den tid han eller hon varit närvarande på anslutande gruppmöte.

Av punkten 5.4 framgår att ansökan om arvode för förrättning ska göras inom viss tid.

### 3.3 Övriga arvoden

#### 3.3.1. Gruppledare

Gruppledare för partigrupp av ledamöter som i allmänt val har erhållit plats i kommunfullmäktige under partiets beteckning, har rätt till arvode under fullmäktiges mandatperiod under förutsättning att partiet har anmält namnet på gruppledaren till fullmäktige på nya fullmäktiges första sammanträde. Sker anmälan senare så utgår arvodet från den dag gruppledaren anmäldes till fullmäktige. Gruppledarens rätt till gruppleदारarvode upphör det fullmäktigesammanträde partiet anmäler en annan gruppledare eller anmäler att partiet inte har någon gruppledare.

Gruppledare i kommunfullmäktige har rätt till ett månadsarvode med i bilaga 4 angiven del av vid varje tid gällande arvode för en riksdagsledamot.

Gruppledare har rätt till ersättning för förlorad arbetsförtjänst och reseersättning för ordförandemöten och gruppleदारmöten samt annars i de fall när de kallas av kommunstyrelsens ordförande eller förste vice ordförande.

Gruppledarens kommunala uppgifter framgår av arbetsordning för Ale kommunfullmäktige.

#### 3.3.2. Särskilda uppdrag

Innehavare av andra uppdrag upptagna i bilaga 4 än gruppledare, har rätt till arvode från kommunen för den i bilagan angivna tiden och med ett belopp som motsvarar i bilagan angiven del av vid varje tid gällande månadsarvode för en riksdagsledamot.

För ordförande, vice ordförande, ledamöter och ersättare i kommunala pensionärsrådet och rådet för funktionshinderfrågor i Ale, vilka inte har utsetts av ett kommunalt organ gäller följande.

1. Arvode utges för deltagande i rådets sammanträden. För deltagande i kurs eller konferens beslutat av rådet utgår halvt timmarvode. Arvodet utgör ersättning för inläsning, sammanträde och justering av protokoll.
2. Sammanträde ska anses pågå från den tid som sammanträdet börjar till den tid det slutar. Tiden för lunch anses ingå i sammanträdestiden om sammanträdet avbryts för lunch och därefter fortsätter. Detsamma gäller vid annan kortare ajournering.
3. Inställelsetid ersätts inte.
4. För deltagande i sammanträde per telefon eller motsvarande tekniskt system utges dock inte något arvode, om inte sammanträdet pågår mer än en timma.
5. För sammanträde som pågår mindre än 5 timmar utges ett arvode för 5 timmar.

Av punkten 5.4 framgår att ansökan ska göras inom viss tid.

## 4 Pension

Att förtroendevald i vissa fall har rätt till pension framgår av särskilda bestämmelser.

## 5 Gemensamma bestämmelser

### 5.1 Tak för arvode och ersättningar

Förtroendevalda med en beräknad sysselsättningsgrad under 100 procent har inte rätt till arvoden och ersättningar till ett sammanlagt månadsbelopp överstigande vid varje tid gällande månadsarvode för kommunstyrelsens 1:e vice ordförande. I ersättningar ska dock inte inräknas rese- och traktamentesersättningar enligt avsnitt 2.4.

### 5.2 Utbetalning av arvoden och ersättningar

Årsarvoden och sammanträdesarvoden för kommunala sammanträden utbetalas utan särskilt yrkande. Sammanträdet sekreterare för deltagarförteckning och närvarotid för deltagare. Det ankommer på sammanträdet sekreterare att inge underlag för utbetalning av sammanträdesarvode för kommunala sammanträden. Detsamma gäller övrigt arvode för ordförande, förste vice ordförande och andre vice ordförande för ortsutvecklingsmöte samt ordförande, vice ordförande, ledamot eller ersättare i kommunala pensionsrådet eller rådet för funktionshinderfrågor i Ale enligt avsnitt 3.3.2 och bilaga 4.

Ersättningsberättigad som erhåller sammanträdesarvode eller övrigt arvode, ska vid sammanträdet till sekreteraren anmäla om han eller hon

1. har deltagit eller avser att delta i annat kommunalt möte samma dag för vilket sammanträdesarvode utges genom att ange aktuellt eller aktuella möten eller
2. har deltagit i gruppmöte i anslutning till fullmäktige- eller nämndsammanträde (avsnitt 3.2 om sammanträdesarvode) genom att ange klockslagen mellan vilka gruppmötet pågick.

Sammanträdesarvoden för förrättningar, andra övriga arvoden och ersättningar utbetalas efter yrkande från den förtroendevalda eller annan berättigad. Metod för ansökan om ersättningar, på papper eller digitalt, anges av kommunstyrelsens kansli. Yrkande om ersättning för förlorad arbetsinkomst eller för resekostnader får i stället framställas på sekreterarens underlag för utbetalning av sammanträdesarvode om sekreteraren medger det.

Den som yrkar ersättning för resekostnader ska vid resa

1. med privat bil ange kilometerantal för ersättningsberättigad resa.
2. med Västtrafik med periodbiljett (dygns-, månads- eller årsbiljett) i stället ange den ersättning den förtroendevalda har rätt till enligt avsnitt 2.4 eller
3. med Västtrafik med annan biljettyp ange använd biljettyp och ange kostnaden för biljetten.

Den som yrkar ersättning för förlorad arbetsinkomst ska ange antal timmar inkomstbortfall den arvodesberättigade aktiviteten har förorsakat.

Om förberedande ortsutvecklingsmöte eller annat sammanträde eller möte hålls utan att sekreterare finns närvarande, ansvarar ordföranden för att sekreterarens uppgifter enligt dessa arvodesbestämmelser fullgörs.

Årsarvode utbetalas med 1/12 per månad den månad arvodet avser. Övriga arvoden och ersättningar utbetalas en gång per månad i samband med kommunens ordinarie löneutbetalning senast månaden efter det ett yrkande om ersättning har inkommit till kommunen. Utbetalning i annan ordning får beslutas av kommunstyrelsen.

## 5.3 Uppgiftsskyldighet

### 5.3.1 Arbetsinkomsts storlek

För att erhålla ersättning för förlorad arbetsinkomst, ska den förtroendevalda till personalavdelningen i Ale kommun lämna ett intyg utvisande sin inkomst.

1. För anställd ska intyget vara utfärdat av arbetsgivare.
2. För företagare ska intyget vara utfärdat av försäkringskassan. Intyget ska vara baserat på modellen SGI.
3. För arbetslös ska intyget vara utfärdat av arbetslöshetskassa eller myndighet.

Förtroendevald ska lämna intyg på arbetsinkomstens storlek årligen och vid förändringar av inkomst.

### 5.3.2 Reseersättning och ersättning för barntillsyn

För att erhålla reseersättning (avsnitt 2.4) ska den ersättningsberättigade styrka utlägg med kvitton, om inte utlägget avser resa med privat bil eller med Västtrafik. Erfordras kvitton ska dessa bifogas yrkandet om ersättning.

För att erhålla ersättning för barntillsyn (avsnitt 2.5) ska den ersättningsberättigade styrka utlägg med kvitton som ska bifogas ett yrkande.

### 5.3.3 Övriga uppgifter

Förtroendevald ska kunna styrka övriga uppgifter som krävs för att kunna avgöra om den förtroendevalda har rätt till ersättning.

Om kommunstyrelsen begär att sådan uppgift styrks, ska den förtroendevalda styrka uppgiften. Intill dess att detta skett ska någon ersättning inte utbetalas.

## 5.4 Preskriptionsregler

Yrkande om sammanträdesarvode för förrättning enligt punkten 3.2, övriga arvoden enligt punkten 3.3.2, ersättning för förlorad arbetsinkomst enligt punkten 2.1, rese- och traktamentsersättning enligt punkten 2.4 och ersättning för barntillsyn enligt punkten 2.5 ska lämnas in senast 6 månader efter dagen för förrättningen eller sammanträdet till vilket arvodet, förlusten respektive kostnaden hänför sig.

Yrkande om förlorad pensionsförmån enligt punkten 2.2 eller förlorad semesterförmån enligt punkten 2.3 ska lämnas in till kommunen senast kalenderåret efter det år förlusten har uppkommit.

Har yrkande om ersättning eller arvode inkommit efter föreskriven tid, har rätten till ersättning förfallit och ersättningen utbetalas inte. Kommunstyrelsen får om den förtroendevalda har haft beaktansvärda skäl för förseningen besluta att ersättningen ändå ska utbetalas.

## 6 Tolkning av arvodesbestämmelser

Kommunstyrelsen ansvarar för tolkning och tillämpning av dessa arvodesbestämmelser.

## 7 Övergångsbestämmelser m m

Dessa arvodesbestämmelser träder i kraft den 1 juli 2015, då tidigare arvodesbestämmelser upphör att gälla.

Tidigare bestämmelser ska dock fortsätta att gälla för arvoden, pensioner och ersättningar inarbetade före ikraftträdandet.

För revisionens ordförande och vice ordförande ska i stället de nya bestämmelserna tillämpas retroaktivt från och med den 1 januari 2015.

För årsarvoderade som för annat uppdrag har erhållit sammanträdesarvode ska i stället de nya bestämmelsernas regler om rätt till ersättning tillämpas retroaktivt från och med de nu upphävda arvodesbestämmelsernas ikraftträdande. Yrkande om ersättning för förlorad arbetsinkomst och ersättning för barn tillsyn avseende tiden före den 1 juli 2015 ska lämnas till kommunen senast den 31 december 2015 i stället för vad som anges i avsnitt 5.4 första stycket.

## Bilaga 1

### Förteckning över förtroendeuppdrag med en sysselsättningsgrad motsvarande 40 procent eller mer

Förtroendeuppdrag	Sysselsättningsgrad i procent av heltid	Del av arvodet för en riksdagsledamot per månad
Kommunstyrelsens ordförande	100	0,90
Kommunstyrelsens 1:e vice ordförande	100	0,80
Utbildningsnämndens ordförande	50	0,40
Utbildningsnämndens 1:e vice ordförande	40	0,30
Socialnämndens ordförande	65	0,55
Socialnämndens 1:e vice ordförande	52,5	0,47
Samhällsbyggnadsnämndens ordförande	50	0,40
Samhällsbyggnadsnämndens 1:e vice ordförande	40	0,30

## Bilaga 2

### Förteckning över förtroendeuppdrag med en sysselsättningsgrad motsvarande mindre än 40 procent

Förtroendeuppdrag	Sysselsättningsgrad i procent av heltid	Del av arvudet för en riksdagsledamot per månad
Servicenämndens ordförande och kommunstyrelsens 2:e vice ordförande	30	0,180
Individ- och familjeutskottets 2:e vice ordförande	12,5	0,090
Servicenämndens 1:e vice ordförande	20	0,130
Valnämndens ordförande <sup>1</sup>	4	0,030
Valnämndens 1:e vice ordförande <sup>1</sup>	2,5	0,019
Överförmyndarnämndens ordförande	4	0,030
Överförmyndarnämndens 1:e vice ordförande	2,5	0,019
Revisionens ordförande	8	0,060
Revisionens vice ordförande	7	0,050
Kommunstyrelsens arbetsutskotts ledamöter (ej ordförande, 1:e samt 2:e vice ordförande)	25	0,150
Kommunfullmäktiges och servicenämndens 2:e vice ordförande	3,5	0,026
Utbildningsnämndens, socialnämndens samt samhällsbyggnadsnämndens 2:e vice ordförande	7	0,050
Kommunfullmäktiges ordförande	33	0,198
Kommunfullmäktiges 1:e vice ordförande	22	0,143
AB Alebyggens styrelseordförande	25	0,15
AB Alebyggens vice styrelseordförande	25	0,15

<sup>1</sup> Årsarvode erhålls endast under valår eller folkomröstningsår. Andra år erhålls sammanträdesarvode.

## Bilaga 3

### Förteckning över förtroendeuppdrag som arvoderas med sammanträdesarvoden

Förtroendeuppdrag	Del av månadsarvodet för en riksdagsledamot per timme
Revisorer (ej ordförande och vice ordförande) samt ledamot i kommunstyrelsens kultur- och fritidsutskott	0,0050
Ledamöter och ersättare i kommunfullmäktige och nämnder samt övriga förtroendevalda som inte arvoderas på annat sätt	0,0025

## Bilaga 4

### Förteckning över övriga arvoden

Uppdrag		Del av arvodet för en riksdagsledamot
Vigsselförrättare	för vigselakt	0,02
Borgerlig begravningsofficiant	för begravningsakt	0,045
Gruppledare för partigrupp i kommunfullmäktige	i månaden	0,045
Ordförande för valdistrikt	för valdag med för- och efterarbete	0,070
Vice ordförande för valdistrikt	för valdag med för- och efterarbete	0,063
Andra röstmottagare för valdistrikt (än ordförande och vice ordförande)	för valdag med för- och efterarbete	0,049
Reserv för röstmottagare som ej kallas in att tjänstgöra på valdag	för beredskap att tjänstgöra på valdag med förarbete	0,031
Ambulerande röstmottagare	för förtidsröstningsperiod med för- och efterarbete	0,036
Representanter i kommunala brukarråd	för varje påbörjad timma under sammanträdestid	0,0025
Skolelever ingående i kommunala projektgrupper för skolor	för sammanträde	0,0014
Representanter i ungdomsrådet	för sammanträde	0,005
Icke kommunalt utsedda ledamöter och ersättare i kommunala pensionärsrådet i Ale kommun <sup>1</sup>	för varje påbörjad timma under sammanträdestid	0,0025
Icke kommunalt utsedda ledamöter och ersättare i rådet för funktionshinderfrågor i Ale <sup>1</sup>	för varje påbörjad timma under sammanträdestid	0,0025

<sup>1</sup> För kommunalt utsedda ledamöter och ersättare utges arvode och ersättning för förtroendevalda enligt dessa arvodesbestämmelser. För icke kommunalt utsedda ledamöter och ersättare utges övrigt arvode enligt avsnitt 3.3.2 och bilaga 4 samt rese- och traktamentsersättning enligt avsnitt 2.4 i dessa arvodesbestämmelser.

<b>Kommunalt valda styrelseledamöter och revisorer i stiftelser, föreningar och fonder om ersättning inte utges från stiftelsen eller föreningen</b>	<b>för varje påbörjad timma under sammanträdestid</b>	<b>0,0025</b>
<b>Ordförande för ortsutvecklingsmöte</b>	<b>för ortsutvecklingsmöte<sup>2</sup></b>	<b>0,010</b>
	<b>för centralt planeringsmöte<sup>3</sup></b>	<b>0,005</b>
	<b>för centralt uppföljningsmöte<sup>3</sup></b>	<b>0,005</b>
	<b>för lokalt planeringsmöte<sup>4</sup></b>	<b>0,005</b>
<b>Förste och andre vice ordförande för ortsutvecklingsmöte</b>	<b>för ortsutvecklingsmöte<sup>2</sup></b>	<b>0,005</b>
	<b>för centralt planeringsmöte<sup>3</sup></b>	<b>0,005</b>
	<b>för centralt uppföljningsmöte<sup>3</sup></b>	<b>0,005</b>
	<b>för lokalt planeringsmöte<sup>4</sup></b>	<b>0,005</b>
<b>Föredragande i fullmäktige eller nämnd<sup>5</sup></b>	<b>för föredragning</b>	<b>0,005</b>

<sup>2</sup> I presidietts arvode för ett ortsutvecklingsmöte ingår ersättning för allt arbete för mötet inklusive för- och efterarbete med undantag för max ett förberedelsemöte, som särskilt arvode utgår för. Tjänstgör en vice ordförande som ordförande på ortsutvecklingsmötet på grund av att ordföranden är förhindrad att vara ordförande, utges ordförandearvodet till vice ordföranden.

<sup>3</sup> För deltagande i centralt möte om ortsutvecklingsmöten utsatt av kommunfullmäktiges presidium.

<sup>4</sup> För deltagande i lokalt planeringsmöte. Ersättning utges för maximalt ett möte inför varje ortsutvecklingsmöte.

<sup>5</sup> Arvode utges till förtroendevald i kommunen eller kommunalförbund som kommunen är medlem i, om han eller hon har erhållit uppdrag av fullmäktiges eller nämnds ordförande att i fullmäktige eller nämnden vara föredragande inom ett ärende som inte arvode utges för enligt annan bestämmelse eller enligt avtal. Den som har rätt till arvode har även rätt till kostnadsersättningar enligt avsnitt 2, inledningens andra stycke.

## Bilaga 5

### Följande ingår i uppdraget som årsarvoderad

För årsarvoderad som har erhållit ett uppdrag inom ett kommunalt organ ingår nedanstående i uppdraget och därmed i det fasta arvodet.

- Organets sammanträden
- Organets utskottssammanträden
- Justering av protokoll
- Presidiemöten
- Ordförandeberedning inför möten
- Medverkan i kommunens budget- och bokslutsarbete
- Möten med revisionen avseende organets verksamhet
- Förrättningar (enligt kallelse) inom organets verksamhetsområde
- Medverkan på andra möten inom organets verksamhetsområde
- Deltagande i kurser och konferenser för organets räkning, om deltagandet sker på eget initiativ
- Delegationsbeslut (till exempel ordförandebeslut)
- Föredragningar på kommunfullmäktiges möten
- Uppföljningar med kommunstyrelsen och dess arbetsutskott
- Ordförandemöten
- Kommunal representant på årsmöten i organisationer kommunen är medlem i
- Plansamrådsmöten
- Representation

## Bilaga 4

### Förteckning över övriga arvoden

Uppdrag		Del av arvodet för en riksdagsledamot
Vigsselförrättare	för vigselakt	0,02
Borgerlig begravningsofficiant	för begravningsakt	0,045
Gruppledare för partigrupp i kommunfullmäktige	i månaden	0,045
Ordförande för valdistrikt	för valdag med för- och efterarbete	<del>0,052</del> 0,070
Vice ordförande för valdistrikt	för valdag med för- och efterarbete	<del>0,045</del> 0,063
Andra röstmottagare för valdistrikt (än ordförande och vice ordförande)	för valdag med för- och efterarbete	<del>0,036</del> 0,049
Reserv för röstmottagare som ej kallas in att tjänstgöra på valdag	för beredskap att tjänstgöra på valdag med förarbete	<del>0,018</del> 0,031
Ambulerande röstmottagare	för förtidsröstningsperiod med för- och efterarbete	0,036
Representanter i kommunala brukarråd	för varje påbörjad timma under sammanträdestid	0,0025
Skolelever ingående i kommunala projektgrupper för skolor	för sammanträde	0,0014
Representanter i ungdomsrådet	för sammanträde	0,005
Icke kommunalt utsedda ledamöter och ersättare i kommunala pensionärsrådet i Ale kommun <sup>1</sup>	för varje påbörjad timma under sammanträdestid	0,0025
Icke kommunalt utsedda ledamöter och ersättare i rådet för funktionshinderfrågor i Ale <sup>1</sup>	för varje påbörjad timma under sammanträdestid	0,0025

<sup>1</sup> För kommunalt utsedda ledamöter och ersättare utges arvode och ersättning för förtroendevalda enligt dessa arvodesbestämmelser. För icke kommunalt utsedda ledamöter och ersättare utges övrigt arvode enligt avsnitt 3.3.2 och bilaga 4 samt rese- och traktamentsersättning enligt avsnitt 2.4 i dessa arvodesbestämmelser.

<b>Kommunalt valda styrelseledamöter och revisorer i stiftelser, föreningar och fonder om ersättning inte utges från stiftelsen eller föreningen</b>	<b>för varje påbörjad timma under sammanträdestid</b>	<b>0,0025</b>
<b>Ordförande för ortsutvecklingsmöte</b>	<b>för ortsutvecklingsmöte<sup>2</sup></b>	<b>0,010</b>
	<b>för centralt planeringsmöte<sup>3</sup></b>	<b>0,005</b>
	<b>för centralt uppföljningsmöte<sup>3</sup></b>	<b>0,005</b>
	<b>för lokalt planeringsmöte<sup>4</sup></b>	<b>0,005</b>
<b>Förste och andre vice ordförande för ortsutvecklingsmöte</b>	<b>för ortsutvecklingsmöte<sup>2</sup></b>	<b>0,005</b>
	<b>för centralt planeringsmöte<sup>3</sup></b>	<b>0,005</b>
	<b>för centralt uppföljningsmöte<sup>3</sup></b>	<b>0,005</b>
	<b>för lokalt planeringsmöte<sup>4</sup></b>	<b>0,005</b>
<b>Föredragande i fullmäktige eller nämnd<sup>5</sup></b>	<b>för föredragning</b>	<b>0,005</b>

<sup>2</sup> I presidietts arvode för ett ortsutvecklingsmöte ingår ersättning för allt arbete för mötet inklusive för- och efterarbete med undantag för max ett förberedelsemöte, som särskilt arvode utgår för. Tjänstgör en vice ordförande som ordförande på ortsutvecklingsmötet på grund av att ordföranden är förhindrad att vara ordförande, utges ordförandearvodet till vice ordföranden.

<sup>3</sup> För deltagande i centralt möte om ortsutvecklingsmöten utsatt av kommunfullmäktiges presidium.

<sup>4</sup> För deltagande i lokalt planeringsmöte. Ersättning utges för maximalt ett möte inför varje ortsutvecklingsmöte.

<sup>5</sup> Arvode utges till förtroendevald i kommunen eller kommunalförbund som kommunen är medlem i, om han eller hon har erhållit uppdrag av fullmäktiges eller nämnds ordförande att i fullmäktige eller nämnden vara föredragande inom ett ärende som inte arvode utges för enligt annan bestämmelse eller enligt avtal. Den som har rätt till arvode har även rätt till kostnadsersättningar enligt avsnitt 2, inledningens andra stycke.

## PROTOKOLL

Demokratiberedningen

Sammanträdesdatum: 2023-05-22 16:00:20



DB § 62023/272

## Ändring av arvoden för röstmottagare

### Beslut

Demokratiberedningen föreslår att kommunfullmäktige beslutar att anta reviderade Arvodesbestämmelser för förtroendevalda m fl i Ale kommun enligt förslag med ikraftträdande 2023-07-01.

### Motivering till beslut

Bedöms ej tillämplig i detta ärende.

### Sammanfattning

Kommunen ansvarar för genomförandet av val i kommunen, enligt 3 kap 3 § vallagen (2005:837). I ansvaret inbegrips även att kunna bestämma ersättningsnivån för röstmottagare varav en är ordförande och en är vice ordförande för respektive valdistrikt enligt lagstiftningen. I förslaget föreslås ersättningsnivåerna för ordförande, vice ordförande och röstmottagare vid valdistrikt höjas för att stärka möjligheterna att rekrytera samt vara i linje med de ersättningsnivåer som gäller för närliggande kommuner. Arvodesbestämmelserna kan endast revideras av kommunfullmäktige då bestämmelserna även omfattar arvoden för förtroendevalda i kommunen vilket endast kommunfullmäktige kan besluta om.

### Beslutsunderlag

Tjänsteutlåtande, 2023-04-14

Förslag Arvodesbestämmelser för förtroendevalda m.fl. i Ale kommun

Reviderade bilaga 4 till Arvodesbestämmelser för förtroendevalda m.fl. i Ale kommun med föreslagna ändringar

### Beslutet skickas till

*För vidare hantering*

Författningssamlingen

*För kännedom*

Valnämnden

Löneenheten

Justerandes sign.		Utdragsbestyrkande
		260

# PROTOKOLL

Kommunstyrelsen

Sammanträdesdatum: 2023-06-07



KS § 100

KS 2023/175

## Beslut om avveckling av ortsutvecklingsmöten

### Beslut

Kommunstyrelsen föreslår att kommunfullmäktige beslutar att avveckla ortsutvecklingsmötena.

Kommunstyrelsen föreslår att kommunfullmäktige beslutar att upphäva *Arbetsordning för ortsutvecklingsmöten* antagen av kommunfullmäktige 1999-03-29 § 29.

### Sammanfattning

Ortsutvecklingsmöten har arrangerats på tio orter i Ale kommun sedan 1999. Upphåll gjordes under pandemin, och ortsutvecklingsmötena har därefter inte återupptagits.

Demokratiberedningen har vid sitt sammanträde 6 mars 2023 (DB §2) behandlat frågan om ortsutvecklingsmötena och beslutat att föreslå att ortsutvecklingsmötena avvecklas. Demokratiberedningen bedömer att ortsutvecklingsmötena inte längre fyller sin funktion och förordar ett nytt perspektiv på demokratiutvecklingen i Ale. Ett perspektiv där dialog med Aleborna och medborgarperspektiv genomsyrar hela kommunen och är ett ansvar för alla nämnder att eftersträva i sitt arbete.

Bedömningen av ortsutvecklingsmötena är att representativiteten på mötena har varit för begränsad. Vidare har ortsutvecklingsmötena ett utpekat geografiskt fokus som är illa anpassat för ett samhälle där många potentiella ämnen för dialog med Aleborna är sakfråge- eller verksamhetsrelaterade snarare än Ortsrelaterade. Därför bedömer demokratiberedningen att medborgarperspektivet bör genomsyra alla kommunens verksamheter för att på så sätt bättre tillgodose Alebornas rätt till insyn och påverkan i det kommunala beslutsfattandet.

Förvaltningens och demokratiberedningens samlade bedömning är att en ortsutvecklingsmötena inte längre är ett effektivt forum för medborgarinflytande och dialog och att ortsutvecklingsmötena därför bör avvecklas.

Justerandes sign.		Utdragsbestyrkande
		261

# PROTOKOLL

Kommunstyrelsen

Sammanträdesdatum: 2023-06-07



## Beslutsunderlag

Tjänsteutlåtande 2023-04-14

Demokratiberedningens beslut § 2 2023-03-06

Arbetsordning för ortsutvecklingsmöten, antagen av kommunfullmäktige 1999-03-29 §29

## Yrkande

Jessika Loftbring (C) yrkar att kommunstyrelsen får i uppdrag att initiera en annan form av kontinuerlig dialog mellan politiken och kommunens invånare.

Socialdemokraternas ledamöter och Vänsterpartiets ledamot ställer sig bakom Jessika Loftbrings (C) yrkande.

## Beslutsgång

Ordförande Mikael Berglund (M) ställer proposition på förvaltningens förslag och finner att kommunstyrelsen beslutar detsamma.

Ordförande Mikael Berglund (M) ställer proposition på Jessika Loftbrings (C) yrkande och finner att kommunstyrelsen avslår detsamma.

## Reservation

Centerpartiets ledamot, Socialdemokraternas ledamöter och Vänsterpartiets ledamot reserverar sig mot beslutet till förmån för eget förslag.

## Protokollsanteckning

Jessika Loftbring (C) lämnar följande protokollsanteckning:

*Centerpartiet, Socialdemokraterna, samt Vänsterpartiet anser att det är viktigt att politiken är tillgänglig för dialog med invånare i kommunen och att detta initieras av kommunen samt sker med regelbundenhet. Vi håller med om att ortsutvecklingsmötena har spelat ut sin roll, inte minst då målet framåt är att vara och upplevas som en kommun oavsett vilken ort du bor i. Dock tror vi att forum för dialog fortsatt är viktiga och att kommunen bör ta initiativ till dessa i någon form.*

## Beslutet skickas till

För vidare hantering

Demokratiutvecklare, kommunstyrelsen

För kännedom

Samtliga nämnder

Justerandes sign.		Utdragsbestyrkande
		262



Kommunledningsförvaltningen

Diarienummer: 2023/175

Datum: 2023-04-14

Nämndsekreterare, Filip Olsson

Kommunstyrelsen

## Beslut om avveckling av ortsutvecklingsmöten

### Förslag till beslut

Kommunstyrelsen föreslår att kommunfullmäktige beslutar att avveckla ortsutvecklingsmötena.

Kommunstyrelsen föreslår att kommunfullmäktige beslutar att upphäva *Arbetsordning för ortsutvecklingsmöten* antagen av kommunfullmäktige 1999-03-29 § 29.

### Motivering till beslut

Bedöms ej tillämpligt i detta ärende.

### Sammanfattning

Ortsutvecklingsmöten har arrangerats på tio orter i Ale kommun sedan 1999. Uppehåll gjordes under pandemin, och ortsutvecklingsmötena har därefter inte återupptagits.

Demokratiberedningen har vid sitt sammanträde 6 mars 2023 (DB §2) behandlat frågan om ortsutvecklingsmötena och beslutat att föreslå att ortsutvecklingsmötena avvecklas.

Demokratiberedningen bedömer att ortsutvecklingsmötena inte längre fyller sin funktion och förordar ett nytt perspektiv på demokratiutvecklingen i Ale. Ett perspektiv där dialog med Aleborna och medborgarperspektiv genomsyrar hela kommunen och är ett ansvar för alla nämnder att eftersträva i sitt arbete.

Bedömningen av ortsutvecklingsmötena är att representativiteten på mötena har varit för begränsad. Vidare har ortsutvecklingsmötena ett utpekat geografiskt fokus som är illa anpassat för ett samhälle där många potentiella ämnen för dialog med Aleborna är sakfråge- eller verksamhetsrelaterade snarare än ortrelaterade. Därför bedömer demokratiberedningen att medborgarperspektivet bör genomsyra alla kommunens verksamheter för att på så sätt bättre tillgodose Alebornas rätt till insyn och påverkan i det kommunala beslutsfattandet.

Förvaltningens och demokratiberedningens samlade bedömning är att en ortsutvecklingsmötena inte längre är ett effektivt forum för medborgarinflytande och dialog och att ortsutvecklingsmötena därför bör avvecklas.

Emelie Cergic Boberg

Filip Olsson

Avdelningschef kansli och säkerhet

Demokratiutvecklare

## Beslutsunderlag

Protokoll Demokratiberedningen 2023-03-06 § 2

Arbetsordning för ortsutvecklingsmöten, antagen av kommunfullmäktige 1999-03-29 §29

Tjänsteutlåtande 2023-04-14

## Beslutet skickas till:

*För vidare hantering*

Demokratiutvecklare, kommunstyrelsen

*För kännedom*

Samtliga nämnder

## Ärendet

Demokratiberedningen har vid sitt sammanträde den 6 mars 2023 (DB § 2) behandlat frågan om ortsutvecklingsmöten för mandatperioden 2022-2026. Demokratiberedningen beslutar att föreslå att ortsutvecklingsmötena avvecklas samt beslutar att inte längre hantera frågan och överlämnar frågan om alternativa förslag till kommunstyrelsen och nämnderna.

Ortsutvecklingsmöten har arrangerats på tio orter i Ale kommun sedan 1999. Uppehåll gjordes under pandemin, och ortsutvecklingsmötena har därefter inte återupptagits.

Ortsutvecklingsmötenas syfte har varit att stärka den lokala demokratin och öka kommuninvånarnas inflytande. Mötena har utgjort kommunfullmäktiges organ för dialog med medborgarna i syfte att utveckla kommunens orter.

Ortsutvecklingsmötena har behandlat frågor av vikt för orten, förmedlat information i kommunala frågor samt varit ett forum för lokal opinion. Ortsutvecklingsmötena har inte haft någon rätt att fatta beslut.

Ortsutvecklingsmötena bedöms inte längre vara ett effektivt verktyg för att uppfylla de syften som de har varit instiftade för att uppfylla. Detta förklaras i stor utsträckning av att representativiteten bland deltagarna vid ortsutvecklingsmötena har varit låg. Samtidigt har syftet att behandla frågor av vikt för orten och det omgivande geografiska området visat sig svår att uppfylla. Få frågor, som kommunens medborgare värderar som viktiga, går att hänföra till ett geografiskt område, de är i stället ofta sakfråge- eller verksamhetsrelaterade.

### *Representativet*

Ortsutvecklingsmötena har varit fungerade i sådan utsträckning att *de som har deltagit* har haft möjlighet till att utöva inflytande och föra dialog i till orten relaterade frågor i enlighet med ortsutvecklingsmötenas syfte. Bakgrunden till att mötena trots detta inte bedöms uppfylla sitt syfte är att deltagarna på mötena utifrån fler socioekonomiska aspekter har varit homogena. Deltagarna representerar alltså inte särskilt väl den bredd av medborgare som

finns i Ale. Detta leder till att det inflytande som utövats lätt har varit smalspårigt, den opinion som bildats eller framförts riskerar då att bara representerar en liten del av invånarna på orten. Den lokala demokratin förstärks, men bara för en liten del av invånarna.

I förlängningen innebär det att kommunen inte har möjlighet att fullt ut ta hänsyn till det som uttrycks på mötet eftersom kommunen behöver en bättre bredd i sitt underlag och därmed blir det svårt att uppfylla mötenas syfte.

#### *Sakfrågor*

Ortsutvecklingsmötena har haft som syfte att behandla för respektive ort viktiga frågor. De frågor som ofta lyftes under mötena var inte sällan likartade vid olika möten trots att de då lyftes på olika orter. De rörde ofta servicenivån och kvaliteten inom kommunala verksamheter eller närliggande frågor som exempelvis kollektivtrafiken. Bedömningen är att ortsutvecklingsmötena inte är det mest effektivt forumet för att föra dialog inom dessa områden eftersom det sällan finns en tydlig geografisk anknytning i frågorna. Demokratiberedningen bedömer att ortsutvecklingsmötenas syften bättre kan uppfylls om dialog och medborgarperspektiv genomsyrar alla kommunens verksamheter. Att medborgardialog och inflytande blir ett perspektiv som beaktas inom den ordinarie verksamheten och när viktiga förändringar planeras. Ortsutvecklingsmötena riskerar att bli begränsande när möjligheterna till inflytande knyts till ett geografiskt område. Att arrangera ortsutvecklingsmöten tar även resurser i anspråk som skulle kunna användas på ett annat sätt i en effektivare medborgardialog.

#### *Slutsats*

Den samlade bedömningen är att ortsutvecklingsmötena i för låg utsträckning uppnår de syften som redogörs för i arbetsordning för utvecklingsmötena. Därför är det en ineffektiv verksamhet som inte uppnår den nytta som eftersträvas. Att avskaffa ortsutvecklingsmötena kan öppna för andra sätt att bedriva medborgardialog för att uppnå de syften som ortsutvecklingsmötena eftersträvar men inte uppnår.

### **Ekonomisk bedömning**

Att avveckla ortsutvecklingsmötena innebär att personella resurser kan frigöras, dock bedöms effekten av detta som liten då små resurser har lagts på ortsutvecklingsmötena sedan 2019. De resurser som då togs i anspråk för möten har under tiden sedan dess redan tagits i anspråk för annan verksamhet. Att återstarta ortsutvecklingsmötena skulle å andra sidan kräva en icke försumbar arbetsinsats från kommunen för att förbereda, bemanna, följa upp och samordna ortsutvecklingsmötena. Det rör sig då främst om personella resurser samt kostnader för lokaler.

Den samlade bedömningen är att ett beslut att avveckla ortsutvecklingsmötena inte medför några direkta ekonomiska konsekvenser.

På lång sikt kan för låg grad av insyn, inflytande och medborgardialog i kommunens beslutsfattande innebära kostnader som en konsekvens av att besluten som fattas blir sämre beredda och mindre förankrade bland medborgarna. Det kan öka konfliktnivån i det kommunala beslutsfattandet vilket försvårar och fördröjer processer vilket i sin tur ofta har negativa ekonomiska konsekvenser.

### **Invånarperspektiv**

Ur ett invånarperspektiv innebär avskaffandet av ortsutvecklingsmötena att ett forum för dialog, opinionsbildning tas bort vilket inte är till gagn för invånarna i kommunen. Men som tidigare redogjorts för bedöms inte ortsutvecklingsmötena som ett effektivt sätt att uppfylla de syften som de ska är införda för att uppfylla. Att kommunen använder sina resurser så effektivt som möjligt är alltid viktigt ur ett invånarperspektiv, och i detta ärende bedöms avvecklingen möjliggöra att resurserna kan användas mer effektivt genom att arbeta på ett annat sätt kring demokrati, medborgardialog och inflytande. Ett eventuellt nytt arbetssätt, som fungerar bättre, är ur ett invånarperspektiv bra eftersom det stärker möjligheterna till dialog och inflytande.

### **Hållbarhetsperspektivet**

Området har beaktats men inte bedömts tillföra ärendet något ytterligare underlag.

### **Lagstiftning och kommunala styrdokument**

Ärendets genomförande innebär att ett kommunalt styrdokument *arbetsordning för ortsutvecklingsmöten* upphävs.

### **Remissyttrande**

Ärendet har inte remitterats men är initierat i demokratiberedningen.

### **Behandlad enligt MBL**

Bedöms ej tillämplig i detta ärende.

### **Beslutets genomförande**

Beslut i enlighet med förvaltningens förslag till beslut kommer hanteras av kommunens demokratiutvecklare tillika samordnare för ortsutvecklingsmötena som svarar för att författningssamlingen revideras. Vidare svarar demokratiutvecklaren för att anpassa diarium och förtroendemannaregister samt besvara uppkomna frågor relaterat till ortsutvecklingsmötenas avskaffande.

### **Förvaltningens bedömning**

Ärendet har initierats från demokratiberedningen. Förvaltningen delar beredningens bedömning att ortsutvecklingsmötena har haft brister men avstår från bedömning kring ortsutvecklingsmötenas vara eller icke vara. Förvaltningen vill dock belysa att det finns fördelar med ett systematiskt arbetssätt kring medborgardialog och inflytandefrågor.

Medborgardialog i olika form bedrivs som ett komplement till den representativa demokratin, syftet är att de folkvalda ska kunna ta bättre, mer välgrundade, och nyanserade beslut som har en tydligare förankring bland medborgarna. Betydelsen av nya former för dialog har vuxit i samband med trenden att partierna med vikande medlemstal har svårare att förankra besluten i en bredd av medlemmar. Medborgardialog kan bedrivas i många olika former där ortsutvecklingsmötena är en variant. Att ha någon typ av medborgardialog kan vara ett bra sätt att stämma av och känna in medborgarnas syn i olika frågor och den generella utvecklingen i samhället. Fungerar det väl kan det innebära att konfliktnivån i känsliga frågor sänks och att förståelsen i komplexa frågor ökar bland medborgarna vilket i sin tur kan underlätta för kommunen att ta tuffa beslut i svåra frågor som ofta saknar enkla svar. Sett utifrån medborgardialogens potentiella värde för kommunen och medborgarna bedömer förvaltningen att det vore olyckligt om frågan om alternativa förslag till ortsutvecklingsmöten inte fångas upp av kommunstyrelse och nämnder som överlämnats av demokratiberedningen.

## PROTOKOLL

Demokratiberedningen

Sammanträdesdatum: 2023-03-06



DB § 2

Dnr KS.2023.175

## Ortsutvecklingsmöten för mandatperioden 2022-2026

### Beslut

Demokratiberedningen föreslår att de lokala ortsutvecklingsmötena avvecklas.

Demokratiberedningen beslutar att inte längre hantera frågan om de lokala ortsutvecklingsmötena och överlämnar därmed frågan till kommunstyrelsen och nämnderna att hitta alternativa förslag till ortsutvecklingsmötena.

### Sammanfattning

Demokratiberedningen diskuterar frågan om ortsutvecklingsmöten för mandatperioden 2022-2026. Demokratiberedningen är överens om att ortsutvecklingsmötena inte längre fyller sin funktion och bör avvecklas. En avveckling av ortsutvecklingsmöten är inget hinder för att de förtroendevalda, nämnderna och förvaltningarna ändå bedriver demokratiutveckling och dialog med Aleborna när det bedöms som lämpligt. Ett medborgarperspektiv kan ska genomsyra hela kommunen och torde inte vara enbart demokratiberedningens ansvar. Alternativa förslag till ortsutvecklingsmöten diskuteras, men är inte föremål för beslut.

### Yrkande

Lars Kopp (M) gör följande yrkande:

"Demokratiberedningen föreslår att de lokala ortsutvecklingsmötena avvecklas."

Claes-Anders Bengtsson (KD) gör följande yrkande:

"Demokratiberedningen beslutar att inte längre hantera frågan om de lokala ortsutvecklingsmötena och överlämnar därmed frågan till kommunstyrelsen och nämnderna att hitta alternativa förslag till ortsutvecklingsmötena."

### Beslutsgång

Ordförande ställer proposition på Lars Kopp (M) yrkande och finner att demokratiberedningen beslutar detsamma.

Ordförande ställer proposition på eget yrkande och finner att demokratiberedningen beslutar detsamma.

Justerandes sign.		Utdragsbestyrkande
		268



**Beslutet skickas till**

*För vidare hantering*

Kommunstyrelsen

*För kännedom*

Samtliga nämnder

Justerandes sign.		Utdragsbestyrkande  269
-------------------	--	-------------------------------

# Arbetsordning för ortsutvecklingsmöten

Antagen av kommunfullmäktige 1999-03-29 § 29  
Arbetsordningen träder i kraft den 1 april 1999

Ändrad av kommunfullmäktige 2003-12-15 § 167

# Arbetsordning för ortsutvecklingsmöten

## § 1 Syfte med ortsutvecklingsmöten

För att ytterligare stärka den lokala demokratin och öka kommuninvånarnas inflytande genomförs verksamhet med ortsutvecklingsmöte i samtliga delar av kommunen.

Ortsutvecklingsmötena är kommunfullmäktiges organ för dialog med kommuninvånarna i syfte att stimulera till utveckling av kommunens orter.

Ortsutvecklingsmöten ska genomföras två gånger under året, vår och höst. Mötena ska samordnas i tid och avrapporteras till kommunfullmäktige så snart möjligt efter det att de genomförts.

## § 2 Orter/geografiska områden för ortsutvecklingsmöten

Verksamhet med ortsutvecklingsmöten ska från och med 1999 hållas i följande tio orter/geografiska områden: Surte, Bohus, Nödinge, Nol, Alafors, Starrkärr-Kilanda, Älvängen, Skeplanda, Hålanda och Alvhem.

Ortsutvecklingsmötena vänder sig i första hand till de boende inom orterna/de geografiska områdena, men är öppna för alla kommuninvånare.

Mötenas verksamhet leds av ett presidium bestående av en ordförande samt en förste och en andre vice ordförande.

## § 3 Uppgifter

Ortsutvecklingsmötena ska behandla frågor av vikt för orten/det geografiska området, förmedla information till och från detta område i kommunala frågor samt framföra lokala opinioner, idéer och utvecklingsförslag till de kommunala beslutsfattarna.

Ortsutvecklingsmötena kan inte fatta beslut i kommunala frågor. Förslag, idéer och uttalanden från mötena ska avrapporteras till kommunfullmäktige.

## § 4 Kommunfullmäktiges presidiums uppgifter

Kommunfullmäktiges presidium har ett samordnande ansvar för ortsutvecklingsmötenas verksamhet, innebärande samordning av tiden och annonseringen för samtliga möten samt för att avrapportering från ortsutvecklingsmötena sker till kommunfullmäktige. Samordningen ska ske i samråd med ortsutvecklingsmötenas ordföranden.

Kommunfullmäktiges presidium ska vidare följa ortsutvecklingsmötenas verksamhet och ansvara för att, om behov finns, frågor och förslag som framställs vid mötena förs vidare till rätt nämnd/förvaltning.

## § 5 Val av presidium för ortsutvecklingsmöte

Val av presidium (ordförande, 1e viceordförande och 2e viceordförande) förrättas av kommunfullmäktige. Presidiets ordförande och 1e vice ordförande

utses bland fullmäktiges ledamöter och ersättare, 2e vice ordförande utses som vid val av av ledamöter och ersättare i nämnderna. Uppdraget skall sammanfalla i tiden med mandattiden för kommunstyrelsen.

Avgår någon ur presidiet under mandattiden förrättar kommunfullmäktige fyllnadsval för återstoden av tiden.

### **§ 6 Ortsutvecklingsmötets presidiums uppgifter**

Ortsutvecklingsmötets presidium förbereder mötet och tillser att de frågor som tas upp blir allsidigt belysta. Uppgiften att förbereda och leda mötet kan ordförandena fördela mellan sig.

Ordföranden svarar för ledning och samordning av samt ordningen vid mötet. Förste och andre vice ordförandena biträder ordföranden vid fullgörandet av dennes uppgifter och inträder vid förfall för ordföranden.

Ordföranden avgör i vilken omfattning som kommunens förvaltningschefer och/eller övriga tjänstemän ska kallas till mötena för information i och/eller besvarande av frågor rörande vederbörandes verksamhetsområde.

### **§ 7 Ortsutvecklingsmötets plats och annonsering**

Ortsutvecklingsmöten hålls på det ställe i respektive ort/geografiska område som ortsutvecklingsmötets presidium bestämmer.

Information om att ortsutvecklingsmöte ska hållas annonseras minst två veckor före mötet.

Information sker genom samordnad annons i Kuriren Ale och om möjligt även i kommunens egen informationstidning Signalen. Informationen anslås även på kommunens anslagstavla och läggs ut på kommunens hemsida.

Kommunfullmäktiges sekreterare ansvarar för att informationen annonseras inom rätt tid.

### **§ 8 Frågor till ortsutvecklingsmötena**

Närvarande har möjlighet att direkt vid mötena ställa frågor till ortsutvecklingsmötets presidium. Frågor som inte kan besvaras vid mötet hänvisas av ordföranden till berörd förvaltning för besvarande direkt till frågeställaren eller vid nästa ortsutvecklingsmöte.

Kommuninvånarna kan också inkomma med frågor före varje ortsutvecklingsmöte. För att svar ska kunna ges vid mötet ska frågorna vara skriftliga och lämnas till kommunledningskontoret (kommunfullmäktiges sekreterare) senast 7 dagar före mötet. Frågeställarens namn och adress ska framgå av skrivelsen.

### **§ 9 Mötesanteckningar**

Enkla mötesanteckningar ska föras vid mötet. Kommunens förvaltningsorganisation svarar för sekreterarskapet vid ortsutvecklingsmötena, varvid tjänstemän med lokal förankring i respektive ort/geografiska område utses.

Mötesanteckningarna skall justeras av ordsutvecklingsmötets ordförande. Mötet kan dessutom utse någon bland de närvarande att justera anteckningarna.

Mötesanteckningarna översändes av respektive sekreterare till ordsutvecklingsmötets presidium och till kommunfullmäktiges sekreterare för delgivning till kommunfullmäktige.

Ordsutvecklingsmötets presidium ansvarar för att mötesanteckningarna finns tillgängliga för medborgarna.

### **§ 10 Ikraftträdande**

Denna arbetsordning träder i kraft den 1 april 1999.

Antagen av kommunfullmäktige 1999-03-29, §29.

Reviderad av kommunfullmäktige 2003-12-15, § 167.

## PROTOKOLL

Kommunstyrelsen

Sammanträdesdatum: 2023-06-07



KS § 101

KS 2023/57

### Motion från Lena Orstadius (S): Föreningarnas förvaring av värdefullt material

#### Beslut

Kommunstyrelsen föreslår att kommunfullmäktige bifaller motionen.

#### Sammanfattning

Lena Orstadius (S) har inkommit med en motion om föreningarnas förvaring av värdefullt material om att kultur- och fritidsförvaltningen ska verka för att föreningarna kvalitetssäkrar sin förvaring genom att lämna värdefullt material till Föreningsarkivet.

Av samtliga föreningar i kommunens föreningsregister är det endast ett antal som använder möjligheten att bilda arkiv av sitt material. Föreningarna utgör en viktig del av civilsamhället och kommunen har sedan tidigare flera föreningar som varit en del av orternas historia och utveckling. Bildandet av arkiv från civilsamhället utgör en viktig del av det svenska kulturarvet men finns enligt lagstiftningen endast krav på offentliga myndigheter att bevara material i arkiv. Föreningsarkivet Sydvästra Götaland är ett privat initiativ med Ale kommun i sitt upptagningsområde för att möjliggöra för föreningar i kommunen att bilda arkiv.

Utifrån tidigare engagemang och intresset av att bevara föreningars material finns det skäl för kommunen att tydligare verka för det material som föreningar i föreningsregistret har. Det finns möjlighet i nuvarande organisation att tydligare informera och om möjligt vägleda föreningarna i hur de gör för att samla värdefullt material som de kan skicka till Föreningsarkivet. Kommunen arbetar redan idag aktivt med att delta på evenemang som Föreningsarkivet arrangerar och lämnar årligen bidrag inom ramen för befintlig budgetram för kommunstyrelsen för Föreningsarkivet.

#### Beslutsunderlag

Tjänsteutlåtande, 2023-04-13

Motion från Lena Orstadius (S) om föreningslivets förvaring av värdefullt material, inkommen 2023-01-11

Stadgar för Föreningsarkivet Sydvästra Götaland

Justerandes sign.		Utdragsbestyrkande
		274

## PROTOKOLL

Kommunstyrelsen

Sammanträdesdatum: 2023-06-07



### **Beslutet skickas till**

*För vidare hantering*

Förvaltningschef kultur och fritid

*För kännedom*

Lena Orstadius

Justerandes sign.		Utdragsbestyrkande  275
-------------------	--	-------------------------------



Kommunledningsförvaltningen

Diarienummer: KS 2023/57

Datum: 2023-04-13

Utredare, Afram Shiba

Kommunstyrelsen

## Motion från Lena Orstadius (S): Föreningarnas förvaring av värdefullt material

### Förslag till beslut

Kommunstyrelsen föreslår att kommunfullmäktige bifaller motionen.

### Motivering till beslut

Bedöms ej tillämplig i detta ärende.

### Sammanfattning

Lena Orstadius (S) har inkommit med en motion om föreningarnas förvaring av värdefullt material om att kultur- och fritidsförvaltningen ska verka för att föreningarna kvalitetssäkrar sin förvaring genom att lämna värdefullt material till Föreningsarkivet.

Av samtliga föreningar i kommunens föreningsregister är det endast ett antal som använder möjligheten att bilda arkiv av sitt material. Föreningarna utgör en viktig del av civilsamhället och kommunen har sedan tidigare flera föreningar som varit en del av orternas historia och utveckling. Bildandet av arkiv från civilsamhället utgör en viktig del av det svenska kulturarvet men finns enligt lagstiftningen endast krav på offentliga myndigheter att bevara material i arkiv. Föreningsarkivet Sydvästra Götaland är ett privat initiativ med Ale kommun i sitt upptagningsområde för att möjliggöra för föreningar i kommunen att bilda arkiv.

Utifrån tidigare engagemang och intresset av att bevara föreningars material finns det skäl för kommunen att tydligare verka för det material som föreningar i föreningsregistret har. Det finns möjlighet i nuvarande organisation att tydligare informera och om möjligt vägleda föreningarna i hur de gör för att samla värdefullt material som de kan skicka till Föreningsarkivet. Kommunen arbetar redan idag aktivt med att delta på evenemang som Föreningsarkivet arrangerar och lämnar årligen bidrag inom ramen för befintlig budgetram för kommunstyrelsen för Föreningsarkivet.

Maria Reinholdsson

Emelie Cergic Boberg

Kommunchef

Avdelningschef Kansli och säkerhet

## Beslutsunderlag

Tjänsteutlåtande, 2023-04-13

Motion från Lena Orstadius (S) om föreningslivets förvaring av värdefullt material, inkommen 2023-01-11

Stadgar för Föreningsarkivet Sydvästra Götaland

## Beslutet skickas till:

*För vidare hantering*

Förvaltningschef kultur och fritid

*För kännedom*

Lena Orstadius

## Ärendet

### *Bakgrund*

Lena Orstadius (S) har inkommit med en motion om föreningarnas förvaring av värdefullt material:

- Kommunfullmäktige föreslås besluta att kultur- och fritidsförvaltningen uppdras att verka för att föreningarna kvalitetssäkrar sin förvaring genom att lämna värdefullt material till Föreningsarkivet.

Bildandet av arkiv utgör en viktig del av det nationella kulturarvet och regleras för det offentliga genom arkivlagen (1990:782). Syftet är att tillgodose rätten att ta del av allmänna handlingar, behovet av information för rättskipningen och förvaltningen samt forskningens behov. Någon motsvarande arkivreglering för civilsamhället finns inte förutom för vissa handlingar som inom det privata rör ekonomiska förhållanden som måste bevaras. Istället finns det privata initiativ som tillgodoser bevarandet främst för att kunna tillgodose forskningens behov samtidigt som en del av privata kulturarvet kan bevaras för eftervärlden.

Sedan 1938 finns ett privat initiativ Föreningsarkivet Sydvästra Götaland som riktar sig till föreningar och som omfattar Ale kommun i sitt upptagningsområde. Föreningen tar emot handlingar från föreningar i Ale kommun mot en kostnad som fastställs av föreningen varje år vilket för sådana ideella föreningar som typiskt ingår i föreningsregistret uppgår till mellan 300 till 1 000 kr. Idag har föreningsarkivet totalt 174 arkivbildare från kommunen allt från näringslivet till vägföreningar och föreningar som finns i kommunens föreningsregister. Efter en genomgång av de arkivbildare i Föreningsarkivet Sydvästra Götaland som härrör från Ale kommun jämfört med de föreningar som finns i föreningsregistret är det enstaka som kan

identifieras i både registret och hos föreningsarkivets förteckning. Totalt handlar det om 8 föreningar i föreningsregistret som är arkivbildare hos Föreningsarkivet.

Sett till finansiering är Västra Götalandsregionen idag den främsta bidragsgivaren till Föreningsarkivet Sydvästra Götaland och har beslutat om ett långsiktigt uppdrag till föreningsarkivets styrelse för verksamhetsåren 2023-2024. Ett av uppdragen från regionen till föreningsarkivet är att ”öka kännedomen om och användningen av föreningsarkiven genom att synliggöra arkivmaterialets potential, utveckla arkivpedagogiken och utnyttja digitaliseringens möjligheter”. Motionen ligger i linje med att främja målet som regionen har gett till styrelsen och Ale kommun finansierar idag Föreningsarkivets verksamhet med ett driftbidrag i den mån det är möjligt inom befintlig budgetram för kommunstyrelsen.

Kultur- och fritidsförvaltningen har idag på sin kommunens hemsida under rubriken Kultur & fritid och fliken Föreningar, föreningsliv information om arkivering med en hänvisning till Föreningsarkivet Sydvästra Götalands hemsida för mer information. Under hösten 2022 har även två representanter från Föreningsarkivet varit med och informerat föreningar om arkivet på de lokala träffarna med föreningarna som genomfördes i norra, mellersta och södra Ale. Besöket bedöms av kultur- och fritidsförvaltningen ha ökat kunskapen om Föreningsarkivets verksamhet och möjligheten att bilda arkiv för sin egen förening. Under hösten 2022 arrangerades även Arkivens dag tillsammans med kultur- och fritidsförvaltningen och Föreningsarkivet Sydvästra Götaland.

#### *Utredning av motionen*

Motionen föreslår att kultur- och fritidsförvaltningen ska verka för att föreningar ska kvalitetssäkrar sin genom att lämna värdefullt material till Föreningsarkivet. Enligt Föreningsarkivet Sydvästra Götaland är det olika vilken kunskap föreningar har gällande sitt material som kan bli föremål för arkivering och kunskapen om Föreningsarkivet Sydvästra Götaland. Motionen handlar om att kommunen ska verka för att föreningarna kvalitetssäkrar sitt material för att kunna lämna det till Föreningsarkivet. Kultur- och fritidsförvaltningen har fått ge sin syn på hur ett genomförande av motionen kan uppfyllas. Ett genomförande av motionen där kommunen ska verka för att föreningarna kvalitetssäkrar sin förvaring genom att lämna värdefullt material till Föreningsarkivet kan genomföras på olika sätt.

Ett sätt att verka för att föreningar kvalitetssäkrar sin förvaring och lämnar material är att öka kunskapen om Föreningsarkivets verksamhet. Utöver den information som finns på kommunens hemsida och att Föreningsarkivet går ut och informerar om sin verksamhet finns det även möjlighet att genomföra informationsinsatser på olika sätt. Information kan skickas ut via föreningsregistret till samtliga föreningar, ges av föreningsrådet och lämnas under öppet hus med föreningar där de får aktuell information och hjälp med olika frågor. Kultur- och fritidsförvaltningens bedömer att föreningarna idag får information om föreningsarkivets

verksamhet men att föreningarna inte aktivt använder sig av Föreningsarkivets tjänster. Förvaltningen informerar genom broschyrer och information om möjligheten att arkivera sitt material. Hur en informationsinsats faller ut är enligt Föreningsarkivet olika. Det varierar i tid och processen kan ta allt från månader till år från det att föreningar får kännedom om Föreningsarkivets verksamhet till det att de kan leverera material beroende på hur lättillgängligt materialet är och förmågan att förbereda materialet. För vissa föreningar handlar det också om att förankra syfte och kostnad med arkiveringen i föreningen.

Motionens förslag att verka för innebär också att kommunen ska vara aktiv i att få föreningarna att kvalitetssäkra sitt material som bedöms vara värdefullt och att lämna det till arkivet. Idag är det främst hembygds- och museiföreningar som aktivt arkiverar men det saknas material från bl.a. alla större idrottsföreningar i kommunen där några föreningar är över 100 år gamla. Föreningsarkivet framhåller att det finns exempel på föreningar som redan har material i sådant förberett skick att det direkt kan skickas till föreningsarkivet för att bli arkiv. Andra föreningar kan ha utmaningar med att hitta och förbereda material. Kultur- och fritidsförvaltningens bild är att det bland föreningarna saknas en strategi för att gå igenom material och identifiera vilket material som ska sparas vilket kan inrymmas i att kommunen ska verka för att få dessa föreningar att komma igång med arbetet och förstå vad som behöver göras. Kommunens insats i dessa fall kan vara att genomföra utbildning och att finnas tillgänglig för att hjälpa till att svara på frågor som föreningarna har gällande arkivfrågor tillsammans med Föreningsarkivet.

Kultur- och fritidsförvaltningens bild är att det finns möjlighet att tydligare verka både genom informationsinsats men också i den mån det är möjligt att vägleda föreningarna i hur de går tillväga för att samla och skicka värdefullt material till Föreningsarkivet. Arkivering innebär också ekonomiska kostnader som att betala avgift till Föreningsarkivet som nämnts ovan och att bekosta arkivmaterial. Det ligger inte i motionens förslag att erbjuda ekonomiskt stöd för att föreningarna lämnar material för att bilda arkiv. Det finns möjlighet för kultur- och kulturarvsföreningar att ansöka om verksamhetsbidrag efter prövning i enlighet med de regler som följer av bidragsreglerna för föreningar i kommunen. Därutöver finns det ingen möjlighet att ansöka om föreningar generellt och det ligger utanför motionen att utreda förändrade bidragsregler för att utge bidrag för arkiveringsändamål.

### **Ekonomisk bedömning**

Föreningsarkivet Sydvästra Götalands verksamhet finansieras av både avgifter som tas av föreningarna som lämnar material till föreningsarkivet men också av driftbidrag från framförallt Västra Götalandsregionen och till viss del av kommunerna. För Ale kommun har ett driftbidrag tidigare getts om 25 000 kr inom ramen för kommunstyrelsens befintliga

budgetram. Idag har kanslichef delegation på att fatta beslut om bidragsansökningar från Föreningsarkivet Sydvästra Götaland.

En informationsinsats av kultur- och fritidsförvaltningen i kontakt med föreningarna bedöms inte medföra några kostnader för kommunen. En ökad mängd föreningar som använder sig av Föreningsarkivet för bevarande av sitt material för eftervärlden kan dock medföra att arkivverksamheten blir mer omfattande och med ökade kostnader. Kommunen är visserligen inte skyldig att medverka med betalning i nuläget men Föreningsarkivet är beroende av driftbidrag utöver det omfattande stöd som regionen ger för att arkivet ska kunna fortsätta sin verksamhet.

Genom att öka kunskapen om föreningars möjlighet att arkivera hos Föreningsarkivet ökar också arbetsinsatserna på kultur- och fritidsförvaltningen att hantera frågor om arkiv. Det kan även också ökat arbete från kansliet att informera om arkivfrågor generellt och Föreningsarkivet med fler som vänder sig dit från föreningarna. I huvudsak handlar det om personal som kan tas i anspråk för detta ändamål.

### **Invånarperspektiv**

Arkiv utgör en viktig del av kulturarvet för bevarande av civilsamhällets material från föreningar som inte utgör en del av det offentliga. Genom att informera om föreningsarkivets tjänster kan föreningars bildande av arkiv av sitt eget material bidra till att öka kunskapen om bygden, lokalsamhället och närområdet. Materialet kan även utgöra ett komplement tillsammans med det material som finns i kommunens arkiv.

### **Hållbarhetsperspektivet**

Området har beaktats men inte bedömts tillföra ärendet något ytterligare underlag.

### **Lagstiftning och kommunala styrdokument**

Enligt 5 kap. 22 § första stycket andra punkten kommunallagen (2017:725) väcks ett ärende i fullmäktige av en ledamot genom motion. Kommunstyrelsen är arkivmyndighet för offentliga arkiv i enlighet med arkivlagen samt att kanslichef har delegation för driftbidrag till Föreningsarkivet Sydvästra Götaland.

Motionen riktar sig till kultur- och fritidsförvaltningen. Sedan hösten 2022 upprätthåller kommunstyrelsen kultur- och fritidsnämndens reglemente och har organiserat kultur- och fritidsfrågor inom ramen för kultur- och fritidsutskottet.

### **Remissyttrande**

Motionen riktar sig till kultur- och fritidsförvaltningen som sedan hösten 2022 organiseras inom kommunstyrelsen. Motionen har remitterats internt inom myndigheten för att få information om verksamma om hur ett genomförande av motionen kan se ut.

### **Behandlad enligt MBL**

Bedöms ej tillämplig i detta ärende.

### **Beslutets genomförande**

Beslutet skickas till förvaltningschef för kultur och fritid för genomförande av motionen vid ett bifall.

### **Förvaltningens bedömning**

Kommunledningsförvaltningen har efter att undersökt förutsättningarna med kultur- och fritidsförvaltningen bedömt att det finns möjlighet i nuvarande organisation att tydligare informera och om möjligt vägleda föreningarna i hur de gör för att samla värdefullt material som de kan skicka till Föreningsarkivet. Kommunen arbetar redan idag aktivt med att delta på evenemang som Föreningsarkivet arrangerar och lämnar årligen bidrag inom ramen för befintlig budgetram för kommunstyrelsen för Föreningsarkivet. Förslaget är därför att motionen kan bifallas för att tydliggöra att det är ett uppdrag till kultur- och fritidsförvaltningen att arbeta med denna fråga.



# STADGAR FÖRENINGSARKIVET I SYDVÄSTRA GÖTALAND

---

Fastställda vid årsmöte 2022-04-04

### § 1 Föreningens namn

Föreningens namn är Föreningsarkivet i Sydvästra Götaland.

Organisation

- a) Föreningsarkivet.
- b) Industrihistoriskt Arkiv

### § 2. Föreningens ändamål

Föreningsarkivet i Sydvästra Götaland, nedan kallat Arkivet, utgår ifrån alla människors lika värde. Det är en religiöst neutral och partipolitiskt obunden organisation.

Föreningsarkivet i Sydvästra Götaland har sitt säte i Mölndal.

Arkivet är ideell förening som har till uppgift att samla in, inventera, ordna och förteckna skrivna handlingar, trycksaker, foton, fanor med mera som tillkommit som ett resultat av verksamheten hos föreningar, företag och enskilda personer.

Arkivet bedriver insamlingsarbete i syfte att dokumentera verksamheter i civilsamhället.

Arkivet har även till uppgift att på olika sätt, bland annat genom anordnande av utställningar, väcka intresse för föreningens och företagets historia. Arkivet skall även uppmuntra till forskning på arkivmaterialet.

Arkivets arbete, internt och externt, skall bedrivas i enlighet med befintlig lagstiftning rörande diskriminering och lika behandling. Detta gäller anställda, förtroendevalda och anslutna organisationer inom ramen för vår verksamhet.

### § 3. Medlemskap

Medlemskap i arkivet är öppet för verksamma organisationer inom Sydvästra Götalandsregionen. För närvarande är det Ale, Härryda, Kungälv, Mölndal, Partille, Stenungsund, Tjörn och Öckerö kommuner.

Ansökning om medlemskap görs i anslutning till den första arkivleveransen. Det står en aktiv arkivbildare fritt att arkivera sitt arkiv hos Arkivet utan att bli medlem. I sådant fall kommer man debiteras en årlig arkiveringsavgift motsvarande summan för medlemsavgiften, men berättigar då inte till deltagande vid Arkivets medlemsmöten och organisationen äger ej heller rösträtt eller rätt att inkomma med motioner till representantskapet.

Medlemsföreningar är i sin verksamhet helt självständiga i sina förhållande till Arkivet. Arkivet får inte ingripa i eller försöka påverka en medlemsföreningens inre angelägenheter utan att föreningarna själva begär detta.

Medlemsföreningar vars yttrande eller aktiviteter motverkar Föreningsarkivets ändamål kan uteslutas. Beslut om uteslutning tas av styrelsen.

### § 4. Medlemsavgift

Medlemsavgiften fastställs årligen av årsmötet.

Föreningsarkivet i Sydvästra Götaland  
Kvarnbygatan 12  
431 34 Mölndal

#### § 5 Verksamhets- och räkenskapsår

Föreningens verksamhets- och räkenskapsår sammanfaller med kalenderår.

Revisorernas yttrande skall överlämnas till styrelsen senast två veckor före årsmötet.

#### § 6. Representantskap

Arkivets högsta beslutande organ är representantskapet, vilket består av en representant för varje verksam arkivbildare som valt att ansluta sig till Arkivet. Styrelsens ledamöter ingår i representantskapet. Representantskapet är beslutsmässigt på årsmöte eller extra representantskapsmöte i enlighet med stadgarna.

#### § 7. Styrelsens uppgifter

Styrelsen har till uppgift att sköta arkivets angelägenheter i enlighet med dessa stadgar och de riktlinjer som representantskapet anger.

Styrelsen anställer arkivföreståndare och övrig personal samt utfärdar instruktioner för arkivets skötsel.

#### § 8. Årsmöte

Föreningens årsmöte hålls före april månads utgång. Kallelse till årsmötet skall vara skriftlig och vara medlemmarna tillhanda fyra veckor före mötet.

Omröstning sker öppet förutom när det gäller val av person då slutna omröstning kan ske om någon så begär. För alla beslut, undantaget stadgeändringar samt beslut om upplösande, gäller enkel majoritet. Vid lika röstetal har ordföranden utslagsröst förutom vid val då lottningsfår ske.

Motioner till ordinarie årsmöte kan inges av föreningens styrelse samt varje medlem och skall vara styrelsen tillhanda senast två veckor före årsmötet. Styrelsen skall avge yttrande över varje motion.

Extra representantskapsmöte kan hållas en gång utöver årsmötet efter beslut av föreningens styrelse. Begäran om extra möte med representantskapet kan även ske på initiativ av enskild arkivbildare genom föreningens styrelse.

Skriftlig kallelse till extra representantskapsmöte skall vara medlemmarna tillhanda senast två veckor före mötet.

Beslut om stadgeändringar samt beslut om föreningens upplösning skall ske med minst 2/3:s majoritet av närvarande ombud.

#### § 9. Styrelsen

Årsmötet väljer styrelse som skall bestå av fem, sju eller nio ledamöter samt minst två ersättare.

Styrelsens ledamöter väljs för en tvåårsperiod. År 1 väljs ordförande samt hälften av styrelsen och år 2 väljs kassör samt den återstående delen av styrelsen.

Föreningsarkivet i Sydvästra Götaland  
Kvarnbygatan 12  
431 34 Mölndal

Ordförande och kassör utses av årsmötet, styrelsen utser inom sig vice ordförande samt de funktionärer styrelsen finner lämpligt.

Efter val av ordinarie ledamöter sker val av minst två ersättare och dessa väljs för en tvåårs period. År 1 väljs en ersättare och år 2 väljs nästa ersättare in. Principen om växelvisa mandatperioder gäller även om antalet ersättare är fler än två. Turordningen för hur de inträder i styrelsen kan antingen ske i den turordning som valberedningen har föreslagit eller i den ordningsföljd som bestäms av deras erhållna röstetal vid valet.

Styrelsen är beslutsmässig då minst hälften av ledamöterna är närvarande.

Styrelsen kan inom sig utse olika utskott.

#### § 10. Revision

Årsmötet utser två revisorer och två ersättare för dessa.

Mandattiden för revisorerna är två år och dessa väljs växelvis vartannat år. Mandattiden för ersättare är 1 år.

#### § 11. Valberedning

Årsmötet väljer en valberedning som består av tre personer, av vilka en utses till sammankallande. Mandattiden är ett år.

#### § 12. Firmateckning

Styrelsen beslutar om vem eller vilka som tecknar arkivets firma.

#### §13. Arkivbildare

Varje organisation inom arkivets verksamhetsområde äger möjligheten att deponera eller som gåva överlämna sina handlingar till arkivet.

Även i enskild ägo gäller samma regler som inom det offentliga arkivväsendet.

#### § 14. Arkivaliernas tillgänglighet.

Arkivalierna är tillgängliga såvida deponent inte bestämt annorlunda.

Begagnandet får endast ske då arkivföreståndaren eller dennes medhjälpare är närvarande.

#### § 15. Stadsändring.

Ändring av stadgarna kan endast beslutas av årsmötet med två tredjedels majoritet.

#### § 16. Upplösning.

Upplöses arkivet skall hos detta förvarande handlingar överföres för fortsatt arkivering på lämpligt sätt. Eventuella andra tillgångar skall användas för ändamål som överensstämmer med arkivets syfte.

Beslut om användningen av tillgångarna fattas av representantskapet.

*Dessa stadgar antogs vid årsmöte för Föreningsarkivet i Sydvästra Götaland 2022-04-04.*

Föreningsarkivet i Sydvästra Götaland  
Kvarnbygatan 12  
431 34 Mölndal

*Stadgarna är gällande från och med årsmötets avslutande.*

## Föreningarnas förvaring av värdefullt material

Kvalitetssäkrad förvaring innebär bland annat att våra föreningars värdefulla material överlämnas till Föreningsarkivet i sydvästra Götaland i Mölndal och därmed skyddas mot okunskap, slarv, brand, stöld, ohyra och variationer i temperatur och luftfuktighet. Varje enskild förening kan säkerställa att deras del av vår kommuns historia bevaras. Föreningarnas material har ett framtida värde och blir därmed åtkomligt för forskning via Riksarkivets Nationella ArkivDatabas, NAD.

Ekonomiskt stödjer Ale kommun driften av Föreningsarkivet i sydvästra Götaland. Av de 170 föreningar som ingår i Ale Kultur & Fritids föreningsregister 2022-05-16 är det färre än 10 procent som samverkar med Föreningsarkivet. Den främsta anledningen till denna låga siffra kan vara avsaknad av information. En annan kan vara att de nutida styrelserna tänker framåt och inte så mycket på tidigare prestationer som föreningen kan ha anledning vara stolt över. Föreningen behöver också metoder för att på ett enkelt och säkert sätt lämna ifrån sig materialet.

Kommunfullmäktige föreslås besluta

att Kultur- och Fritidsförvaltningen uppdras att verka för att föreningarna kvalitetssäkrar sin förvaring genom att lämna värdefullt material till Föreningsarkivet.

Lena Orstadius

## PROTOKOLL

Kommunstyrelsen

Sammanträdesdatum: 2023-06-07



KS § 103

KS 2023/346

## Budgetunderlag samt hemställan om medel från Bohus Räddningstjänstförbund

### Beslut

Kommunstyrelsen föreslår att kommunfullmäktige beslutar att avslå hemställan om extra medel för 2023 från Ale kommun på 2 340 000 kr med hänvisning till att Bohus Räddningstjänstförbund enligt ägardirektiv §11 ska ta fram åtgärdsförslag för en ekonomi i balans om man befarar underskott.

### Deltagande i beslut

Socialdemokraternas ledamöter, Vänsterpartiets ledamot och Centerpartiets ledamot deltar ej i beslutet.

### Sammanfattning

Bohus Räddningstjänstförbund (BORF) har gjort en hemställan om att tillföras medel på totalt 5 850 000 kr för 2023 där 2 340 000 kr ska tillskjutas från Ale kommun respektive 3 510 000 kr från Kungälv kommun. BORF hänvisar till en rad kostnadsökningar som inte var kända vid tillfället då budgetramarna för 2023 fastställdes.

Enligt § 11 i Ägardirektivet står det i sista stycket: Om förbundet under budgetåret konstaterar eller förväntar kostnadsöverskridanden eller andra betydelsefulla avvikelser från budgeten ska man till förbundsmedlemmarnas kommunstyrelser redovisa orsakerna till avvikelserna och de korrigeringar som har vidtagits eller kommer att vidtas.

I hemställan framgår inte vilka åtgärder som vidtagits eller kommer vidtas för en ekonomi i balans. Ale kommun har inte heller som tradition att tillföra medel övriga nämnder i kommunen utan regeln är att nämnderna ska presentera åtgärder för en ekonomi i balans om man befarar eller konstaterar ett underskott.

### Beslutsunderlag

Tjänsteutlåtande, 2023-05-19

Tjänsteutlåtande från BORF 2023-03-22

Protokoll BORF 2023-03-29

Justerandes sign.		Utdragsbestyrkande
		288

## PROTOKOLL

Kommunstyrelsen

Sammanträdesdatum: 2023-06-07



### Yrkande

Dennis Ljunggren (S) yrkar att ärendet återremitteras till Bohus Räddningstjänstförbund med uppdraget att beskriva mer utförligt i hur man kommit fram till siffran 2 mkr gällande prisökningar gällande bl.a. slang, skyddsbeklädnad, fordonsreparationer och drivmedel.

### Beslutsgång

Ordförande Mikael Berglund (M) ställer proposition på om ärendet kan återremitteras i enlighet med Dennis Ljunggrens (S) yrkande eller om ärendet ska avgöras idag och finner att kommunstyrelsen beslutar att ärendet ska avgöras idag.

Ordförande Mikael Berglund (M) ställer proposition på förvaltningens förslag och finner att kommunstyrelsen beslutar detsamma.

### Beslutet skickas till

*För kännedom*

Bohus Räddningstjänstförbund

Justerandes sign.		Utdragsbestyrkande
		289

# Tjänsteskrivelse

2023-03-22

## Budgetunderlag 2023, DNR 2023-000096

### Inledning

Grunden för den kommunala räddningstjänsten finns i lagen om Skydd mot Olyckor (SFS 2003:778 LSO) där det framgår att räddningstjänsten ska ha en förmåga och kapacitet som motsvarar kommunens risktopografi. Bohus Räddningstjänstförbund (BORF) ansvarar också för att lagen om Brandfarliga och Explosiva varor (SFS 2010:1011 LBE) följs.

BORF är en operativ "blåljusorganisation" som uppfyller lagstiftarens intentioner samt bedriver en tillståndsverksamhet inom LBE som är tillfredsställande. BORF bedriver också myndighetsutövning såsom tillsynsverksamhet inom såväl LSO som LBE.

BORF har under de senaste åren haft en ekonomi i balans och på ett konstruktivt hanterat de utmaningar och risker som finns inom BORF:s medlemskommuner.

BORF:s huvudsakliga uppdrag som medlemskommunernas "blåljusorganisation" är att identifiera riskerna att vår verksamhet inte är förutsägbar utan styrs av yttre påverkan såsom väderlek, bränder, trafikolyckor, antagonistiskt våld, evenemang, kemikalieutsläpp, hjärtstopp (hjälp till ambulans), suicid mm.

### Bakgrund

#### Förändrad omvärld

Bohus Räddningstjänstförbund har tillsammans med några andra större räddningstjänstorganisationer bidragit med omfattande sakkunskap till Myndigheten för Samhällsskydd och Beredskap (MSB) inom området kris- och höjd beredskap. MSB har av både nuvarande och förutvarande regering fått ett flertal utredningsdirektiv som redan idag påverkar och kommer att påverka den kommunala räddningstjänsten över tid. Det pågående kriget i Ukraina och dess konsekvenser ligger till stor del grund för hur tilltänkta scenarier kan utvecklas även i Sverige vid ett väpnat angrepp. Totalförsvarets forskningsinstitut (FOI) har varit på plats i Ukraina och tagit del av hur räddningstjänsten bedriver sin verksamhet under krig.

Med detta som bakgrund har MSB under senare tid lämnat ett antal svar till regeringen som tar sikte på dimensionering av den kommunala räddningstjänsten under höjd beredskap samt aktivering av civilplikten för att säkerställa bl a beredskapsbrandmän. I ett första läge ska ca 3 000 beredskapsbrandmän utbildas. MSB och BORF är överens om att dessa beredskapsbrandmän ska vara lokalt utplacerade i landet, och då även inom BORF. Målbilden är att det övertid ska utbildas totalt ca 15 000 beredskapsbrandmän. Upplyningsvis finns det idag ca 15 000 brandmän varav ca 5 000 är heltidsanställda och resterande ca 10 000 deltidsanställda. I lagen om Skydd mot Olyckor (LSO), kap 8 framgår räddningstjänstens uppdrag under höjd beredskap. Där tydliggörs bl a att räddningstjänsten ska identifiera, spärra av och röja oexploderad ammunition och minor. Under november och december månad har MSB redan påbörjat denna utbildning. MSB har särskilt prioriterat fem områden i Sverige där Göteborg ingår. Detta är en ny och främmande uppgift och utmaning för BORF:s anställda.

**BOHUS RÄDDNINGSTJÄNSTFÖRBUND**

ADRESS Enbärsvägen 2 · 442 35 Kungälv  
TELEFON 0303-33 47 00  
FAX 0303-190 35  
E-POST

Redan idag befinner sig Sverige i en så kallad "gråzonsproblematik". Oaktad vilken typ av händelse som Sverige utsätts för, kommer den lokala räddningstjänsten att påverkas och ha en stor betydelse för händelsens utgång.

BORF har sedan lång tid förhållandevis goda kontakter med Polismyndigheten vilket är naturligt då vi under vardagen har många gemensamma operativa uppdrag såsom trafikolyckor, bränder, evenemang, beivrande av exempelvis olovlig klubbverksamhet m m. Räddningstjänsten Storgöteborg har på veckobasis avstämning med Polisregion Väst om aktuella underrättelser och planerad verksamhet. Relevant information delas till räddningstjänsterna som ingår i det operativa ledningssystemet, Västra Räddningsregionen, där BORF ingår. Säkerhetspolisen (SÄPO) och Försvarsmaktens underrättelseverksamhet (MUST) har med all tydlighet under den senaste tiden klargjort att Sverige utsätts för olovlig underrättelse, desinformation, cyberangrepp och dessutom kan inte terrorangrepp uteslutas. För BORF är detta en realitet och tas på största allvar. BORF är en av få beredskapsorganisationer som måste fungera även under mycket svåra förhållanden och är den samhällsfunktion som ska upprätthålla förmåga samt kapacitet 24 timmar per dygn och årets alla dagar. Varken Polismyndigheten, MSB, Länsstyrelse eller någon annan organisation kommer att instruera hur BORF ska tänka eller agera vid ett givet tillfälle – vi måste själva ta detta ansvar!

### **Innevarande budget år 2023**

När budget analyserades våren år 2022 för budgetåret 2023 var såväl omvärld som prisindex för kommunal verksamhet (PKV) helt annorlunda mot idag. Vid BORF:s medlemssamråd den 26 oktober 2022 meddelades en uppräknings med 2,0% inför år 2023.

Med anledning av rådande omvärldsfaktorer har BORF:s detaljbudget för innevarande år tvingats revideras på grund av oförutsedda kostnader. BORF:s presidium och ledning informerade om den ekonomiska situationen vid ett medlemssamråd den 1 mars.

Såväl medlemssamråd som direktions efterfrågade en mer utförlig beskrivning som mer konkret beskriver de oförutsedda kostnaderna och framför allt de framtida kostnaderna samt även vilka åtgärder direktions och ledning avser vidta samt dess konsekvenser.

### **Omvärldsfaktorer som ej är hanterbara inom nuvarande budgetram**

#### *Lönerörelse*

I den övergripande budgeten för innevarande år budgeterades en ökning av löneramen med 2,5%. I dialogen som de centrala parterna inom den konkurrensutsatta industrin för torde det vara högst sannolikt att procentsatsen hamnar väsentligt högre. Det så kallade "märket" ska vara klart till den 31 mars -23. Vår bedömning är att lönerörelsen hamnar runt ca 3,5% i generell löneökning. BORF:s samlade löneutfall år 2022 blev 2,0%.

Om märket hamnar på 3,5% så innebär det en kostnad på ca 0,5 mkr utöver redan budgeterat.

Personalkostnadspålägg enligt Sveriges kommuner och regioner har höjts med 1,78% vilket motsvarar 0,7 mkr.

#### *Prishöjningar*

BORF har gjort en analys av de avtal och återkommande inköp av såväl förbrukningsmateriel som regelbundet genomförs. BORF förbrukar och använder relativt stora mängder av bl a slang, skyddsbeklädnad för brandmän, fordonsreparationer och drivmedel. Ca 2 mkr utöver redan budgeterat.

*Ny pensionsöverenskommelse (SAP/R) för brandmän som är förhandlad mellan Sveriges Kommuner Regioner och Kommunalarbetarförbundet, Ledarna och SACO.*

Ny pensionsöverenskommelse (SAP-R) för brandmän som är förhandlad mellan Sveriges Kommuner Regioner och Kommunalarbetarförbundet, Ledarna och SACO innebär att arbetstagare i utryckningsstyrka som anställs efter årsskiftet 2022/2023 får ett tillägg under den tid då man huvudsaklig tjänstgör i utryckningsstyrka. Redan anställda i utryckningsstyrka ges möjlighet att erhålla samma tillägg i stället för att fortsätta omfattas av SAP-R. BORF räknar med att ca 15 personer skulle kunna vara aktuella för att kunna ta ut detta tillägg, innebär ca 500 tkr. Tillägget som blir antingen lönetillägg eller avsättning till pension är ca 2 000 kr per person och månad, och det är arbetstagaren som väljer vilket.

#### *Systemledning*

BORF ingår i ett operativt ledningssystem, Västra Räddningsregionen (VRR). Kostnaden för denna systemledning ökar med 400 tkr under 2023.

-400 tkr

#### *Arbetsmiljöutredning*

BORF hade under föregående år avsevärda problem internt där arbetsmiljön kraftigt försämrades. Det fick till följd att såväl chefer som personal sa upp sina anställningar. Ett omfattande arbete har påbörjats tillsammans med ledning och de fackliga organisationerna för att säkerställa en god arbetsmiljö. Det finns en samstämmighet att de påbörjade åtgärderna är bra och måste implementeras för att återskapa tillit och därmed en bra verksamhet.

-350 tkr för ett Intranät som möjliggör snabb och korrekt information till samtliga medarbetare

-400 tkr för extern konsult för implementering av värdegrundsarbetet

-200 tkr inhyrt verksamhetsstöd för fortsatt kontinuitet

-200 tkr i utökad personalkostnad för att nå alla medarbetare i förbundet. BORF kommer behöva sammankalla deltidsorganisation på tid utöver deras beredskap och övningstid.

-600 tkr för en tf. chefstjänst. Ledningen bedömer att avsaknaden av en extra chef är en stor faktor till att befintliga tre chefer inte kan hantera sina uppdrag i organisationen. Tjänsten är till för att hantera deltidsverksamheten (RiB). Denna viktiga grupp har inte kunnat hanterats på ett bra sätt inom befintliga chefsled utan ofta hamnat utan ett tydligt chefskap. Ledningen vill därför skapa en tillförordnad tjänst för att sedan kunna utvärdera och utveckla detta under Q2, 2024.

#### *Konsekvenser*

Om inte ovan nämnda punkter inte prioriteras så är risken överhängande att BORF's organisation återgår till det utgångsläget som var våren 2022 med dålig arbetsmiljö, oro och för få chefer för att kunna hantera uppdraget.

BORF:s administrativa uppgifter fördelas på för få personer vilket innebär att arbetsbördan blir för stor samt närheten till chef inte kan tillgodoses vilket är en av anledningarna till bristerna inom arbetsmiljön.

## Summering och ekonomiska åtgärder

Med beaktande av negativa omvärldsfaktorer och åtgärder för att öka intäkter blir det befarade underskottet år 2023 på cirka 6 mkr beroende på vilken löneökning som blir i slutändan. Osäkerhetsfaktorerna är många och väldigt svårbedömda i nuläget.

## Förslag till beslut

Direktionen hemställer till medlemskommunerna att BORF tillförs medel för innevarande år enligt belopp nedan för att säkerställa det lagstadgade kravet på såväl operativ- som förebyggande verksamhet inom LSO, LBE och AML.

Lönerörelse	1,2 mkr
Prishöjningar/inflation	2,0 mkr
SAP-R pensionsöverenskommelse	0,5 mkr
Systemledning	0,4 mkr
Arbetsmiljöåtgärder	1,75 mkr
<b>Summa</b>	<b>5,85 mkr</b>

Totalsumman på 5,85 mkr fördelas enligt fördelningsnyckel med 3 510 000 kr för Kungälv kommun samt 2 340 000 kr för Ale kommun.



Lars Klevenstam  
Tf förbundschef



Christian Weberberger  
Tf räddningschef/bitr förbundschef

Expedieras till: Direktionen.



## § 17/2023

### Tjänsteskrivelse ekonomi

Direktionen diskuterade tjänsteskrivelsen som beskriver det ekonomiska läget och de förändrade förhållanden som inte fullt ut kunde överblickas vid budgetarbetet inför 2023. Det befarade underskottet beräknas för 2023 att landa på ca 6 mkr.

Gunnar Skaven frågar hur man räknat fram ökad kostnad på ca 2 mkr för förbrukningsmaterial mm. Anette Fredriksson informerar att siffrorna är gjorda utifrån en uppskattning och bland annat baseras på inflation.

Förslag från direktionen är att ta bort stycket ”Borf:s ledning hemställer....” samt att lägga till en tabell som beskriver hur totalsumman är framtagen, samt att den fördelas enligt fördelningsnyckel.

#### Yrkande

Ordförande Erik Liljeberg (M) yrkar att direktionen beslutar att anta tjänsteskrivelsen med de förslagna ändringarna.

#### Beslutsunderlag

- Tjänsteskrivelse dnr 2023-000096

#### Beslutsgång

Ordförande ställer proposition på eget yrkande och finner att direktionen beslutar detsamma.

#### Beslut

Direktionen beslutar att anta tjänsteskrivelsen med gjorda ändringar.

Tjänsteskrivelsen bifogas protokollet.

—

Justerandes sign.		Utdragsbestyrkande
-------------------	--	--------------------



Kommunledningsförvaltningen

Diarienummer: KS 2023/346

Datum: 2023-05-19

Ekonomichef, Ken Gunnesson

Kommunstyrelsen

## Budgetunderlag samt hemställan om medel - Bohus räddningstjänstförbund

### Förslag till beslut

Kommunstyrelsen föreslår att kommunfullmäktige beslutar att avslå hemställan om extra medel för 2023 från Ale kommun på 2 340 000 kr med hänvisning till att Bohus Räddningstjänstförbund enligt ägardirektiv §11 ska ta fram åtgärdsförslag för en ekonomi i balans om man befarar underskott.

### Motivering till beslut

Bedöms ej tillämplig i detta ärende.

### Sammanfattning

Bohus Räddningstjänstförbund (BORF) har gjort en hemställan om att tillföras medel på totalt 5 850 000 kr för 2023 där 2 340 000 kr ska tillskjutas från Ale kommun respektive 3 510 000 kr från Kungälv kommun. BORF hänvisar till en rad kostnadsökningar som inte var kända vid tillfället då budgetramarna för 2023 fastställdes.

Enligt § 11 i Ägardirektivet står det i sista stycket: Om förbundet under budgetåret konstaterar eller förväntar kostnadsöverskridanden eller andra betydelsefulla avvikelser från budgeten ska man till förbundsmedlemmarnas kommunstyrelser redovisa orsakerna till avvikelserna och de korrigeringar som har vidtagits eller kommer att vidtas.

I hemställan framgår inte vilka åtgärder som vidtagits eller kommer vidtas för en ekonomi i balans. Ale kommun har inte heller som tradition att tillföra medel övriga nämnder i kommunen utan regeln är att nämnderna ska presentera åtgärder för en ekonomi i balans om man befarar eller konstaterar ett underskott.

Maria Reinholdsson

Ken Gunnesson

Kommunchef

Ekonomichef

## Beslutsunderlag

Tjänsteutlåtande, 2023-05-19

Tjänsteutlåtande från BORF 2023-03-22

Protokoll BORF 2023-03-29

## Beslutet skickas till:

*För kännedom*

Bohus Räddningstjänstförbund

## Ärendet

Bohus Räddningstjänstförbund (BORF) har gjort en hemställan om att tillföras medel på totalt 5 850 000 kr för 2023 där 2 340 000 kr ska tillskjutas från Ale kommun respektive 3 510 000 kr från Kungälv kommun. BORF hänvisar till en rad kostnadsökningar som inte var kända vid tillfället då budgetramarna för 2023 fastställdes. Enligt § 11 i Ägardirektivet står det i sista stycket: Om förbundet under budgetåret konstaterar eller förväntar kostnadsöverskridanden eller andra betydelsefulla avvikelser från budgeten ska man till förbundsmedlemmarnas kommunstyrelser redovisa orsakerna till avvikelserna och de korrigeringar som har vidtagits eller kommer att vidtas.

I hemställan framgår inte vilka åtgärder som vidtagits eller kommer vidtas för en ekonomi i balans.

## Ekonomisk bedömning

Tjänsteskrivelsen som behandlats av BORFS: direktion beskriver det ekonomiska läget och de förändrade förhållanden som inte fullt ut kunde överblickas vid budgetarbetet inför 2023. Det befarade underskottet beräknas för 2023 att landa på nästan 6 mkr. Detaljerad beskrivning finns i bilaga till tjänsteskrivelse från BORF.

Enligt § 11 i Ägardirektivet står det i sista stycket: Om förbundet under budgetåret konstaterar eller förväntar kostnadsöverskridanden eller andra betydelsefulla avvikelser från budgeten ska man till förbundsmedlemmarnas kommunstyrelser redovisa orsakerna till avvikelserna och de korrigeringar som har vidtagits eller kommer att vidtas.

I hemställan framgår inte vilka åtgärder som vidtagits eller kommer vidtas för en ekonomi i balans. Ale kommun har inte heller som tradition att tillföra medel till övriga nämnder i

kommunen utan regeln är att nämnderna ska presentera åtgärder för en ekonomi i balans om man befarar eller konstaterar ett underskott.

### **Invånarperspektiv**

Området har beaktats men inte bedömts tillföra ärendet något ytterligare underlag.

### **Hållbarhetsperspektivet**

Området har beaktats men inte bedömts tillföra ärendet något ytterligare underlag.

### **Lagstiftning och kommunala styrdokument**

Området har beaktats men bedömts tillföra ärendet något ytterligare underlag.

### **Remissyttrande**

Området har beaktats men inte bedömts tillföra ärendet något ytterligare underlag.

### **Behandlad enligt MBL**

Bedöms ej tillämplig i detta ärende.

### **Beslutets genomförande**

Bedöms ej tillämplig i detta ärende.

### **Förvaltningens bedömning**

Förvaltningen föreslår att hemställan om extra medel avslås med hänvisning till att BORF enligt gällande ägardirektiv ska ta fram åtgärdsförslag för en ekonomi i balans om man befarar motsatsen. Det har inte inkommit något sådant förslag.

## PROTOKOLL

Kommunstyrelsen

Sammanträdesdatum: 2023-06-07



KS § 106

KS 2021/278

## Byggnation av kommunhus

### Beslut

Kommunstyrelsen föreslår att kommunfullmäktige beslutar om byggnation i egen regi av ett kommunens hus inom detaljplan Nödinge centrum.

Kommunstyrelsen föreslår att kommunfullmäktige beslutar att ge servicenämnden i uppdrag att genomföra uppdraget.

### Sammanfattning

2015-10-26 fattade kommunfullmäktige följande beslut:

- Kommunstyrelsen föreslår att kommunfullmäktige beslutar att Ale kommuns kommunhus placeras i Nödinge.
- Kommunstyrelsen föreslår att kommunfullmäktige beslutar att ge kommunstyrelsen i uppdrag att tillsammans med extern hyresvärd utarbeta förslag till kommunhus i Nödinge.
- Uppdraget skall återredovisas till kommunfullmäktige för ställningstagande innan avtalsförhandlingar inleds.
- Kommunstyrelsen föreslår att kommunfullmäktige beslutar att ge kommunstyrelsen i uppdrag att i anslutning till att förslag till kommunhus redovisas beskriva de ekonomiska konsekvenserna inklusive effekterna av att kommunhuset i Alafors avvecklas för ställningstagande.

Under 2022 har en behovsanalys arbetats fram tillsammans med Liljewall Arkitekter. Då förutsättningarna för kontorsarbetsplatser ändrats under de senaste åren från cellkontor till aktivitetsbaserade lokaler påverkar det behovsanalysen som är grunden för den ekonomiska analysen. Det finns därför anledning för kommunfullmäktige att göra ett förnyat ställningstagande i frågan.

Justerandes sign.		Utdragsbestyrkande
		298

## PROTOKOLL

Kommunstyrelsen

Sammanträdesdatum: 2023-06-07



### Beslutsunderlag

Tjänsteutlåtande, 2023-05-25

Kommunens hus, Behovsanalys för Ales nya kommunhus

Bilaga 1. Kontorslokaler

### Yrkande

Ordförande Mikael Berglund (M) yrkar att:

Kommunstyrelsen föreslår att kommunfullmäktige beslutar om byggnation i egen regi av ett kommunens hus inom detaljplan Nödinge centrum.

Kommunstyrelsen föreslår att kommunfullmäktige beslutar att ge servicenämnden i uppdrag att genomföra uppdraget.

### Beslutsgång

Ordförande Mikael Berglund (M) ställer proposition på sina egna yrkanden och finner att kommunstyrelsen beslutar detsamma.

### Beslutet skickas till

*För vidare hantering*

Utvecklingsledare, strategi och uppföljning

Justerandes sign.		Utdragsbestyrkande
		299



Kommunledningsförvaltningen

Diarienummer: KS-SOU.2021.278

Datum: 2023-05-25

Utvecklingsledare Maria Palm

Kommunstyrelsen

## Byggnation av kommunhus

### Förslag till beslut

Förvaltningen överlämnar ärendet utan förslag för ställningstagande rörande byggnation och om fastigheten ska ägas eller hyras.

### Sammanfattning

2015-10-26 fattade kommunfullmäktige följande beslut:

- Kommunstyrelsen föreslår att kommunfullmäktige beslutar att Ale kommuns kommunhus placeras i Nödinge.
- Kommunstyrelsen föreslår att kommunfullmäktige beslutar att ge kommunstyrelsen i uppdrag att tillsammans med extern hyresvärd utarbeta förslag till kommunhus i Nödinge.
- Uppdraget skall återredovisas till kommunfullmäktige för ställningstagande innan avtalsförhandlingar inleds.
- Kommunstyrelsen föreslår att kommunfullmäktige beslutar att ge kommunstyrelsen i uppdrag att i anslutning till ett förslag till kommunhus redovisa och beskriva de ekonomiska konsekvenserna inklusive effekterna av att kommunhuset i Alafors avvecklas för ställningstagande.

Under 2022 har en behovsanalys arbetats fram tillsammans med Liljewall Arkitekter. Då förutsättningarna för kontorsarbetsplatser ändrats under de senaste åren från cellkontor till aktivitetsbaserade lokaler påverkar det behovsanalysen som är grunden för den ekonomiska analysen. Det finns därför anledning för kommunfullmäktige att göra ett förnyat ställningstagande i frågan.

Maria Reinholdsson  
kommunchef

Daniela Ölmunger  
avdelningschef

## Beslutsunderlag

Tjänsteutlåtande, 2023-05-25

Kommunens hus, Behovsanalys för Ales nya kommunhus

Bilaga 1. Kontorslokaler

## Beslutet skickas till:

*För vidare hantering*  
maria.palm@ale.se

## Ärendet

Det har under flera år pågått en diskussion om att samla de utspridda kommunala kontoren på en central plats i Nödinge. Ett gemensamt kommunhus möjliggör samordning av service vilket ger en väg in och förenklar invånarnas kontakter med kommunen. Nya lokaler kan utformas med utgångspunkt att användning är differentierad och flexibel och på lång sikt kan verksamhet förändras och utvecklas på ett idag okänt sätt. Planerad placering är i ett kollektivtrafiknära läge vilket underlättar för invånare, medarbetare och besökare.

Ny teknik och att samla många anställda på en plats skapar förutsättningar för att hitta nya och effektiva arbetsformer och därmed också ge kommuninvånare bättre kommunal service. Kommunstyrelsen beslutade även 2021-06-08, § 145, dnr. KS-SOU 2021.278 att:

- Kommunstyrelsen beslutar om ett fortsatt arbete med ett lokalprogram för ett kommunens hus.

I bifogad behovsanalys görs en sammanfattning av tidigare arbete samt en omvärldsbevakning inom aktuell forskning och erfarenheter från liknande projekt. Analysen ligger till grund för fördjupade kalkyler och ekonomiska beräkningar.

## Nuvarande kontorslokaler

I nuläget är kontorslokalerna utspridda i olika lokaler och orter i kommunen. Lokalerna är både förhyrda och ägda ytor och omfattar total 9 686 kvm. Om nuvarande lokaler inte ersätts av ett kommunens hus är bedömningen att åtgärder, anpassningar och förvärv av ersättningslokaler är nödvändigt och att det kommer oavsett beslut att uppstå kostnader för dessa åtgärder. I bilaga 1 finns en sammanställning över nuvarande lokaler och en kortfattad beskrivning av status och behov av åtgärder.

Vid en nybyggnation beräknas lokalytan minska till cirka 6 900 kvm. Det innebär en minskad driftskostnad för till exempel mottagande av besökare, lokalvård och uppvärmning. En liknande minskning av lokalytor i befintliga lokaler kan vara svår att uppnå beroende på de begränsningar som finns i nuvarande utspridda byggnader.

## Övrig påverkan på lokalsamhället

Ett kommunhus möjliggör en väg in i kommunen och underlättar för invånarna att ha kontakt med den kommunala verksamheten. Det skapas en samlad plats för möten och service. Den kommunala servicen blir tillgänglig och marknadsförs på ett tydligt sätt. Målsättningen att åstadkomma "Ett Ale" förstärks av ett samlat kontorshus och mötesplats för invånare, näringsliv och kommunanställda.

Samlokalisering av förvaltningen underlättar att bygga gemensamma processer och arbetssätt. Det gör det också möjligt att omvandla eller avyttra befintliga lokaler som är i behov av renovering och åtgärder. Den beräknade lokalytan blir cirka 3 000 kvm mindre vilket kommer att minska driftkostnader för till exempel lokalvård och uppvärmning.

Ett nytt kommunhus bidrar till centrumutveckling och stadsmiljö. Kommunens profil förstärks och blir tydligare både lokalt och i storstadsregionen Göteborg. En större arbetsplats kommer att påverka den lokala utvecklingen som att ge underlag för fler kunder till lunchrestauranger, butiker och liknande. Ett kommunhus placerat central i Nödinge skapar en naturlig samlingspunkt och mötesplats i kommunen. En del av huset består av möteslokaler som kan användas för möten, tillfälliga utställningar och olika former av event. Lokalerna blir lätta att nå med kollektivtrafik och närheten till Nödinge centrum med tillgång på service är en fördel.

Huset kan också inhysa hemtjänst och fältpersonal vilket betyder verksamhet och rörelse under stor del av dygnet alla veckans dagar. Därmed kommer också området att bidra till trygghet för boende och besökare i närområdet.

En större kontorsarbetsplats ger förutsättningar för att anordna relevanta arbetsuppgifter inom Daglig verksamhet i för av till exempel café, arbete med källsortering eller andra plustjänster som möjliggörs i kontorsmiljö.

## Detaljplan för Nödinge centrum

Detaljplanen för Nödinge centrum är i det närmaste slutförd och har beslutats i samhällsbyggnadsnämnden men har pausats inför beslut i kommunstyrelsen och kommunfullmäktige då det saknas exploateringsavtal. Kommunhusets placering i detaljplanen är tänkt att bidra till väl utnyttjad mark då området ligger inom den zon där nattvila inte är möjlig. Ett fortsatt arbete med planering av kommunhus kan underlätta att färdigställa detaljplanen. För närvarande äger inte kommunen marken där kommunhuset placerats. Markfrågan är tänkt att lösas genom förhandling och eventuellt markbyte.

## Antal anställda

Idag finns de olika kontoren och myndighetsutövningen utspridd i kommunen och flertalet av lokalerna kommer att behöva åtgärdas i en nära framtid. I följande tabell finns en sammanställning över förvaltningens nuvarande behov av arbetsplatser i kommunens hus.

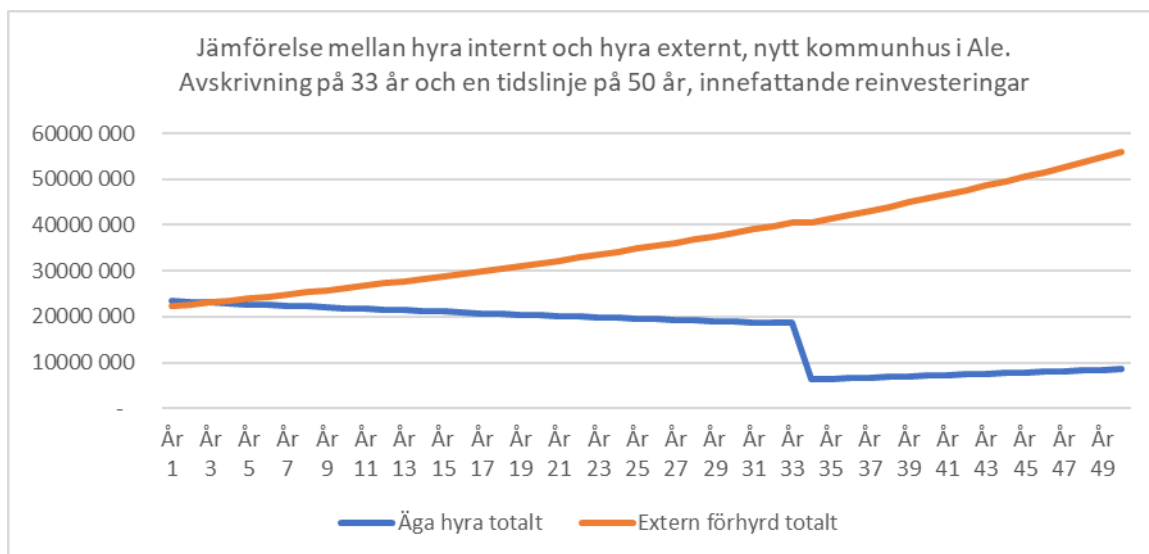
Tabell 1. Sammanställning över nuvarande behov av arbetsplatser.

Förvaltning	Antal medarbetare
Kommunledningsförvaltningen	93
Serviceförvaltningen	69
Utbildningsförvaltningen	37
Kultur och fritidsförvaltningen	17
Socialförvaltningen	160
Samhällsbyggnadsförvaltning	120
<b>Summa</b>	<b>496</b>

Om kommunens befolkning fortsätter att växa kommer troligen också antalet anställda att öka. Det kan därför vara rimligt att på längre sikt räkna med 600 medarbetare i kommunens hus. Den administrativa och myndighetsutövande verksamheten kan samtidigt förändras med anledningen av övergång till självservice och andra digitala tjänster, vilket på längre sikt kan leda till att behovet av kontorsplatser minskar och i så fall kan lokalerna ställas om och användas till annan verksamhet.

## Ekonomi

Lokalkostnader står för en betydande del av kommunens verksamhetskostnader. Investeringar i lokaler behöver värderas och vara långsiktiga eftersom de kommer att påverka kommunens ekonomi under lång tid. Beräkningar för kommunens hus är i ett mycket tidigt skede vilket gör att alla kostnadsberäkningar bygger på nyckeltal, antaganden och uppskattade kostnader och åtgärder. Det är först längre fram i processen som en mer exakt kostnad kan presenteras.



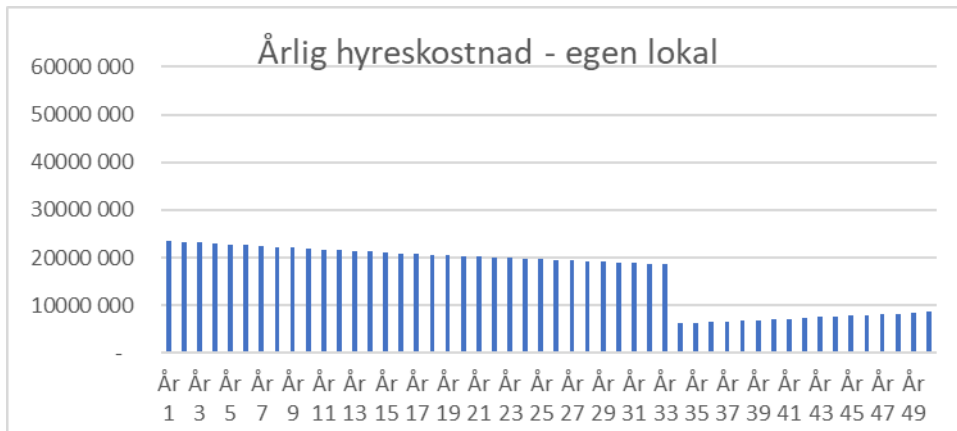
På lång sikt är det kostnadseffektivt att äga lokalen under förutsättning att löpande underhåll och reinvesteringar hanteras.

### Uppskattade kostnader

I följande avsnitt görs en bedömning av kostnader. Förutsättningar är en arbetsplats för cirka 600 personer med tillgång till grupp- och konferensrum samt en större möteslokal med möjlighet till flera funktioner och en publik yta. Nyckeltal är cirka 10 kvm LOA per medarbetare och en total yta på 6 900 kvm LOA. Den totala investeringskostnaden beräknas till cirka 400 Mkr i 2022 års kostnadsläge samt utan hänsyn tagen kring eventuella gestaltningskrav.

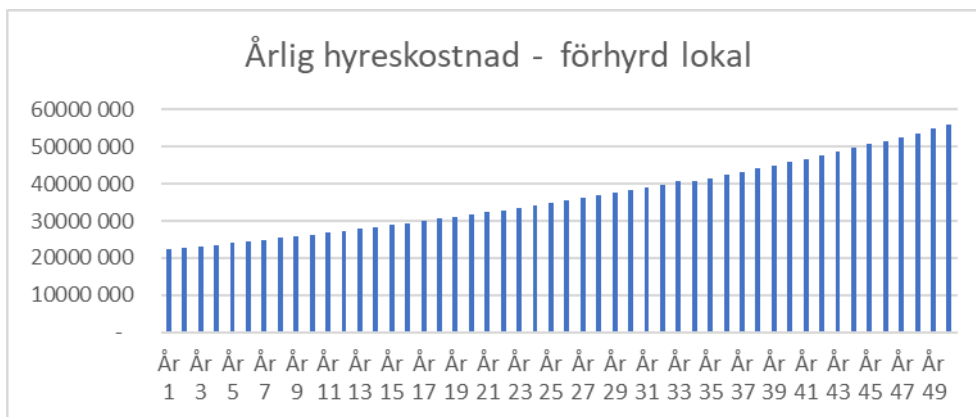
### Årlig hyreskostnad vid rak avskrivning

Med hjälp av avskrivningar fördelas investeringskostnad över en längre tid eftersom en byggnad kommer att användas under många år. Med en rak avskrivning fördelas investeringskostnad med samma summa över 33 år i denna kalkyl. Avskrivningstider är under översyn och kan komma att i framtiden fördelas över längre tid än 33 år. Kalkylen inkluderar även ränte- och förvaltningskostnader, underhåll samt reinvesteringar.



### Beräknad hyra för externt förhyrt kommunhus

Hyreskostnader för förhyrd lokal för ett nytt kommunhus har en årlig uppräknung som genererar hyreshöjningar varje år. Förhyrda lokaler kommer att ha en årlig hyreshöjning som, över tid, kommer att leda till höga hyreskostnader.



### Jämförelse av årliga hyreskostnader mellan egna och hyrda lokaler.

Beräkningar för kommunens hus är i ett mycket tidigt skede vilket gör att alla kostnadsberäkningar bygger på nyckeltal, antaganden och uppskattade kostnader och åtgärder. Längre fram i processen kan en mer preciserad kostnad presenteras.

Den årliga kostnaden för olika förvaltningsformer är ganska likartad under de första åren men differensen blir påtaglig över tid. Den stora skillnaden beror främst på att kapitalkostnaden för investeringsmedel är mer gynnsam över tid jämfört med en hyresökning enligt KPI, vilket inte minst beror på kommunens generellt låga upplåningsränta jämfört med privata fastighetsägares. En byggnad som ägs av kommunen skrivs också av i högre takt än behovet av reinvesteringar. Efter 33 år är investeringen avskriven, i denna kalkyl, vilket gör att

hyreskostnaden minskar betydligt. Därefter sker en ökning av underhållsinvesteringar vilket finns med i kalkylen.

Tabell 2. Jämförelse av hyreskostnad över tid och mellan egen och förhyrd lokal.

År	Årlig hyreskostnad egen lokal tkr	Årlig hyreskostnad förhyrd lokal tkr
5	22 753	23 960
10	21 905	26 277
15	21 096	28 843
20	20 329	31 682
25	19 609	34 824
30	18 941	38 300
40	7 080	45 810
50	8 630	55 843

Om kommunen äger lokalen blir den totala kostnaden över en längre tidsperiod lägre jämfört med att hyra. Ett kommunhus beräknas användas under minst 50 år, ofta under en ännu längre tidsperiod. På lång sikt är det kostnadseffektivt att äga lokalen under förutsättning att löpande underhåll och reinvesteringar hanteras.

För en byggnad i egen regi har kommunen full rådighet över lokalen och dess utformning vilket kan vara särskilt intressant om önskemål finns att låta byggnaden vara ett landmärke och central punkt i kommunen samt vara lättillgänglig för kommuninvånare.

Hyra och avskrivningar kommer att påverka driftsbudgeten och det kan finnas möjlighet att få en hyresintäkt om andra myndigheter, förenings- eller näringsliv hyr delar av ytorna.

Utformning och storlek för det nya kommunhuset är inte fastställt och kan både öka och minska under fördjupat arbete med behov, krav och möjliga gröna investeringar. Uppskattade kostnader som ligger till grund kommer att justeras allteftersom arbetet fortlöper och beslut kring storlek och utformning fattas. Den beräknade lokalytan blir cirka 3 000 kvm mindre än dagens vilket kommer att minska driftkostnader för till exempel lokalvård och uppvärmning.

### Planerade övriga investeringar 2025–2032

För åren 2025 till 2032 är det i nuläget planerat för årliga investeringar på omkring 1,1 miljard per år exkluderat kommunhuset. Investeringarna innefattar främst verksamhetslokaler i form av förskolor/skolor/äldreboende/LSS boende samt infrastrukturinvesteringar i form av allmän plats samt VA-utbyggnad i samband med exploatering. Under hösten 2023 kommer investeringsbehovet djupanalyseras med anledning av ny befolkningsprognos.

Investeringen av ett nytt kommunhus kommer att pågå under åtminstone två år.

Planerade investeringar	2025	2026	2027	2028-2032
Kommunhus			100 000	300 000
Skattefinansierad	723 200	985 765	960 030	1 026 350
Taxefinansierad	308 300	162 600	125 200	91 700
<b>Totalt</b>	<b>1 031 500</b>	<b>1 148 365</b>	<b>1 185 230</b>	<b>1 418 050</b>

## Hyra eller äga

Ett alternativ till egna lokaler är att hyra. Kommunfullmäktige beslutade 2015-10-26, § 158, dnr KS 2015.282 att kommunens hus ska hyras. Genom att hyra en lokal finns det möjlighet att lämna lokalen. Externa hyresavtal för offentlig verksamhet är ofta av lång karaktär, med löptid om minst 10 år med förlängningar. Kortare hyresavtal har oftast en högre hyreskostnad. Om man förutsätter att kommunen bygger till samma kostnad som en privat fastighetsägare blir det dyrare att hyra då bolag har vinstkrav samt generellt sett har högre upplåningsränta än offentlig verksamhet.

## Direkta, långsiktiga kostnader samt åtgärder utan nybyggnation

Nuvarande lokaler listas i bilaga Kontorslokaler.

I dagsläget är ungefär hälften av kommunens administrativa lokalyta inhyrd och hälften ägd. En beräkning av anpassning till hybridkontor för att effektivisera lokalanvändningen i nuvarande lokaler beräknas uppgå till minst 15 000 tkr det vill säga mellan 3000 till 6000 kronor per kvadratmeter. Utöver denna kostnad tillkommer investeringar i underhåll, reinvesteringar och åtgärder för redan kända brister i både ägda och inte minst i förhyrda lokaler.

IFO-huset är ett hus i Nödinge förhyrs av Alebyggen. Lokalerna har genomgått viss anpassning och underhåll senaste året för att bättre motsvara verksamhetens krav. Lokalerna är inte optimala för verksamheten och de åtgärder som genomförts har primärt varit i avvaktan på ett nytt kommunhus. Behov av att ersätta IFO-huset har varit känt sedan en längre tid tillbaka och om ett samlat kommunhus uteblir eller skjuts på framtiden behöver ersättningslokaler lösas för denna verksamhet. Dels för att möta verksamhetens krav, dels Alebyggen avser att återställa fastigheterna till bostäder. Ale kommun har brist på bostäder och området där lokalerna finns är i behov av upprustning och utveckling.

Järnkantoret ligger i Nödinge och har plats för ca 90 medarbetare. Kontoret ett tidsbegränsat bygglov som sträcker sig till 2027 med maximal förlängning till 2032, därefter behöver det permanentas vilket kräver åtgärder såsom installation av hiss. Osäkerhet finns om det

tidsbegränsade bygglovets beviljas förlängning efter 2027 då det förutsätter en tydlig plan för hur det permanenta behovet skall tillgodoses. Ett permanent bygglov kräver ändring av detaljplanen och åtgärder för tillgänglighet i form av säker övergång för cyklister och gångtrafikanter.

Att göra en kalkyl över åtgärder utifrån kända brister, livscykel för äldre byggnader samt byggnation eller inhyrning som ersättning för nuvarande IFO-hus och eventuellt även avseende Järnkontoret hade varit önskvärt men kräver ytterligare tid, omkring ett år, och resurser i form av konsultköp och medarbetartid. En snabb uppskattning skulle bli missvisande då den skulle basera sig på rena gissningar.

### **Invånarperspektiv**

Ett kommunhus med samlad invånarservice underlättar för kommuninvånaren att komma i kontakt med den kommunala verksamheten. Huset kan bli en naturlig mötesplats som på kontorstid används som arbetsplats och servicekontor för att under övrig tid nyttjas av föreningar och invånare. Byggnaden placering centralt i Nödinge bidrar till en tydlig och naturlig mötesplats i kommunen.

### **Hållbarhetsperspektivet**

Huset kan utformas så att det uppfyller krav på hållbarhet, energieffektivitet och smart teknik. Lokalisering nära en knutpunkt med både service och kollektivtrafik möjliggör minskad klimatpåverkan för bilresor för både besökare och medarbetare.

### **Lagstiftning och kommunala styrdokument**

Tidigare beslut i ärendet är kommunfullmäktige 2015-10-26 KF § 158, dnr KS 2015.282 samt kommunstyrelsen 2021-06-08 KS § 145, dnr. KS-SOU 2021.278.

### **Beslutets genomförande**

Om beslut fattas om att gå vidare med kommunens hus övergår ärendet till Servicenämnden. Arbetet med projektering och lokalprogram kommer att fortsätta och beskrivningar av förutsättningar och ekonomi för kommunens hus blir mer ingående. Ett fortsatt arbete kommer att kräva att resurser avsätts för projektering, lokalprogram och ekonomiska beräkningar. Förslag på tids- och arbetsplan finns i bilagd behovsanalys.

## Förvaltningens bedömning

Lokalkostnader står för en betydande del av kommunens verksamhetskostnader. Investeringar i lokaler behöver värderas och vara långsiktiga eftersom de kommer att påverka kommunens ekonomi under lång tid. Beräkningar för kommunens hus är i ett mycket tidigt skede vilket gör att alla kostnadsberäkningar bygger på nyckeltal, antaganden och uppskattade kostnader och åtgärder. Det är först längre fram i processen som en mer exakt kostnad kan presenteras. Då först blir det också möjligt att jämföra lokaleffektiviteten av ett nytt kommunhus jämfört med nuvarande lokaler med dess olika förutsättningar till lokalanvändning. En samlad lokal ger förutsättningar till att använda ny teknik, nya sätt att arbeta och därmed kan lokaler användas mer effektivt jämfört med nuläget.

Ett kommunens hus kan bidra till att skapa en arbetsplats som möjliggör tillgänglighet, nya arbetsformer och lokaler som kan användas av t.ex andra myndigheter för ökad lokal närvaro. Huset kan bli en central plats i kommunen där lokalytor kan hyras ut och möteslokaler kan användas av föreningsliv och allmänhet. I kommande utveckling av Nödinge centrum kan huset bidra till en levande miljö och mötesplats.

På lång sikt är det kostnadseffektivt att äga lokalen och kommunen kan då styra över hur huset ska utformas.

## Bilaga 1.

# Status för kontorslokaler våren 2023

---

## Nödinge

### *Järnkontoret, före detta Börjesson*

Har ett tidsbegränsat bygglov som sträcker sig till 2027, därefter behöver det förlängas alternativt permanentas vilket kräver åtgärder såsom installation av hiss. Möjligheten att få ett permanent bygglov bedöms som en risk då tillgängligheten till fastigheten är begränsad. Idag finns inga säkra övergångar för fotgängare och cyklister till Järnkontoret. Dessutom krävs en detaljplaneändring då fastigheten idag är avsedd för handel. Om ett permanent bygglov inte kan tillstyrkas kommer även denna fastighet att behöva ersättas.

### *Antal medarbetare*

Järnkontoret har idag ett 90-tal arbetsplatser.

### *IFO-huset*

Individ- och familjeomsorgens verksamhet inryms idag i flerbostadshus, IFO-huset, som ägs av Alebyggen. Lokalerna har genomgått viss anpassning och underhåll senaste året för att bättre motsvara verksamhetens krav. Lokalerna är inte optimala för verksamheten och de åtgärder som genomförts har primärt varit i avvaktan på ett nytt kommunhus. Behov av att ersätta IFO-huset har framförts sedan en längre tid tillbaka. Lokalerna behöver ersättas på sikt då Alebyggens önskan är att återställa fastigheterna till bostäder.

### *Antal medarbetare*

Huset är idag arbetsplats för drygt 120 medarbetare.

### *Familjehemsverksamheten*

Familjehemsverksamheten inryms idag i lokaler mitt emot IFO-huset, tidigare VGR:s ungdomsmottagning. Även dessa behöver ersättas på sikt då Alebyggens önskan är att återställa fastigheterna till bostäder.

### *Antal medarbetare*

Cirka 20 medarbetare finns på adressen.

### *Nödinge kommunhus*

Nödinge kommunhus ägs av Balder och lokalerna är till viss del anpassade till ett mer flexibelt arbetssätt. Det finns en del begränsningar i lokalerna för att skapa en fullt ut aktivitetsbaserad verksamhet.

### *Antal medarbetare*

Här finns cirka 100 medarbetare.

### *Arbetsmarknad och försörjningsstöd*

Enheten finns idag i tidigare arbetsförmedlingens lokaler i centrumhuset, Nödinge. Fastighetsägare är Balder.

### *Antal medarbetare*

Här finns cirka 25 medarbetare.

## **Alafors**

### *Alafors kommunhus*

Alafors kommunhus är till stora delar ett traditionellt kontorshus med cellkontor. Viss anpassning till ett mer flexibelt arbetssätt har genomförts i delar av huset men ett bevarande av kommunhuset kräver omfattande anpassningar och ombyggnation.

### *Antal medarbetare*

Här sitter idag cirka 140 medarbetare.

### *Tidigare HR paviljong*

HR-paviljongen ligger på samma fastighet som kommunhuset och är inte anpassad för ett framtida arbetssätt.

### *Spinneriet i Alafors*

Spinneriet i Alafors används för möten. Det är en temporär lösning som behöver ersättas med en mer stadigvarande lokal.

## Älvängen

### *Seniorcentrum*

Seniorcentrum innehåller en del kontorslokaler som inte går att lämna eftersom hela fastigheten hyrs in. Det finns fördelar med samlokalisering med övrig verksamhet inom Ale seniorcentrum. Om kontorslokalerna lämnas behöver lokalerna anpassas till annan verksamhet.

## Sammanfattning

Omfattande ombyggnationer och även nybyggnation kommer att behöva genomföras om ett nytt kommunhus inte byggs. Framför allt berörs verksamhetslokalerna i Nödinge samt Alafors kommunhus.

# Kommunens hus

## Behovsanalys för Ales nya kommunhus

Framtagen av Margareta Tohver och Linda Nilson, Liljewall arkitekter, i samarbete med Ale kommuns styrgrupp och Hjärnberikad 2022.12.16



# Inledning

## Inledning/förord

**Ale kommun är en inflyttningsort där befolkningen kontinuerligt har ökat de senaste åren. Det är framför allt relativt låga bostadspriser och mycket goda möjligheter att pendla till Göteborg som har gjort kommunen till en attraktiv bostadsort. Kommunen har också tillgångar som vacker natur med vandringsleder, sjöar och ett aktivt föreningsliv vilket också bidrar till inflyttningen. Prognosen är att kommunen kommer att fortsätta växa, vilket också kommer att påverka den kommunala organisationen som behöver anpassas till en ökad befolkning och ett ökat behov av välfärdstjänster och ökat behov av nära samarbetsmöjligheter.**

**Flera av kommunens administrativa enheter sitter idag utspridda i olika orter i Ale kommun. Totalt är önskemålet att ca 400 administrativa tjänster med möjlig expansion till 600 administrativa tjänster samlokaliseras i vad som kommer att bli "Kommunens hus".**

## Bakgrund

Det har under flera år pågått en diskussion om att samla den utspridda kommunala administrationen på en central plats i Nödinge. Ett gemensamt kommunhus skapar en samlingspunkt för hela kommunen och alla kommunanställda. Ny teknik och att samla många anställda på en plats skapar förutsättningar för att modernisera och effektivisera arbetsmetoder och därmed också ge kommuninvånare ännu bättre kommunal service.

Tidigare utredningar och rapporter har lyfts och rannsakar kring mål och visioner för att kunna sammanställa all bakgrund i ett dokument. Ett nytt kommunhus skulle också bidra till att skapa en levande stadskärna och trygghet i Nödinge.

## Syfte

Den här behovsanalysen har som syfte att utgöra underlag för ett förnyat politiskt beslut om ett kommunhus i Ale kommun. Behovsanalysen kommer också att utgöra ett underlag för framtida lokal- och funktionsprogram med utgångspunkt för en framtidsinriktad arbetsmodell för kommunkontoret. En viktig del har varit att komma fram till ett tillvägagångssätt och att identifiera delprojekt som krävs för att få en lyckad process framåt med att skapa ett genomtänkt och framtidsinriktat Ale kommunhus.

# Inledning

## Sammanfattning

Stort fokus i denna rapport har varit att sammanställa aktuella forsknings- och trendrapporter som underlag för att kunna utvärdera vad ett ev. kommunhus skall fylla för funktion för Ale kommun och hur man skall tänka vid utformning av en framtida arbetsplats. Där framgår det tydligt att vi står inför ett paradigmskifte som genomgått under coronakrisen med påverkan på såväl arbetsaktivitet och organisering som samarbetsformer. Arbete är inte längre en fråga om plats eller tid. Arbetet består av aktiviteter att göra, och de görs bäst i olika miljöer och i samarbete med andra.

I rapporten belyses att distansarbete har visat sig öka människors arbetstillfredsställelse och engagemang. Vi blir mindre stressade när vi jobbar hemma, antingen helt eller delvis. Det är också så att vi kan bibehålla eller till och med öka vår produktivitet. Möjligheter till samarbete och kreativitet försvåras dock. I debatten kring hemarbete belyses också faran med professionell isolering. Där kan man se att stat, region och kommun har ett särskilt ansvar.

Rapporten redovisar en sammanställning av mål och visioner för vad ett nytt kommunhus skall vara, baserat på flertal tidigare rapporter samt ett uppdaterande workshoparbete med styrgruppen.

Kommunhuset skall ha en viktig del i rollen som demokrati- och välfärdsaktör och underlätta för kommuninvånaren med all service på en plats. En annan viktig del är att vara en attraktiv arbetsplats. Både för kommunens medarbetare och som ett redskap för rekrytering i framtiden. Huset skall främja nya arbetsformer och samarbete som förutsättning för synergier. Att samla alla i ett hus gör att samarbeten underlättas och uppmuntras även över sektors gränser, vilket också är ett av målen.

Som bilaga till rapporten finns en uppdaterad rapport från 2017, framtagen av Hjärnberikad. Den belyser hur man skall tänka för att skapa ett hjärnsmart kontor. Rapporten svarar mot en stark trend om en omfattande, holistisk syn på hälsa som flyttar in på arbetsplatser.

Vi kan också se i framtidsrapporterna att det finns olika meningar om "framtidens kontor". Några vill gå tillbaka till kontorslandskap och att alla skall finnas på plats, andra avvecklar sina kontorslokaler och arbetar bara på distans. Också kontorshubbar (delad kontorslokal för distansarbetare) samt Co-working spaces (kontorshotell) är på stark frammarsch.

Det framgår tydligt att det är av största vikt med målarbete och identifikation kring vad verksamheten vill med ett framtida arbetssätt. Chefer och goda ambassadörer är nyckelpersoner i en lyckad förändringsprocess. Man skall ha stor respekt för att implementering i organisationen av ett nytt arbetssätt tar tid och bör ske i en förändringsprocess där alla medarbetare engageras. Det skall finnas ett tydligt beslut och en tydlig motivering att luta sig mot.

I avsnittet omvärldsbevakning refereras till studiebesök och intervjuer med representanter för andra kommunhus som nyligen uppförts. Utifrån dessa intervjuer kan vi se att erfarenheten är att lokalytan (LOA) kunde vara mindre än den man projekterat efter (LOA har baserats på 14 kvm per personer). Utifrån deras reflektioner tillsammans med Liljewalls erfarenheter samt diskussioner inom stygruppen ser man att en LOA på 10 kvm per person mer stämmer överens med hur framtiden ter sig. Detta är också en siffra som omnämns i några av intervjuerna. Därför är bifogat kalkylunderlag baserat efter den siffran.

Utöver LOA för kommunhuset adderas övrig ytor för externa funktioner. Omfattning av externa funktioner har delats upp i två möjliga scenarior beroende på planerad storlek för Kommunens hus. Funktioner som har diskuterats är kundarena/bokningsbara mötesrum, fullmäktige sal, utställningsyta, kafé/restaurang, Co-workingyta för kommunanställda, vigselrum, socialt rum, turistinformation, vallokal och yta för hemtjänst. I alternativet för ett mindre hus viktas kundarena/ mötesrum, utställningsyta, kafé/restaurang, Co-workingyta för kommunanställda samt yta för hemtjänst som prioriterade.

Viktigt för vilka val som görs framöver är att se hur huset kan bidra till trygghetsfaktorn som kan skapas i och omkring huset.

I rapporten belyses den komplexitet det innebär med att skapa ett nytt kommunhus. Många instanser och delprojekt behöver sättas igång "tidigt" för att processen skall bli lyckad. Utöver bygguppdraget och en förändringsprocess är arbete med gemensam it-plattform och struktur, hållbarhet och kommunikation viktiga byggstenar. Uppskattningen är att det kan ta upp till 6 år från projektstart tills att framtidens Kommunens hus står färdigt.

# Innehåll

<b>Mål och vision "Kommunens hus"</b>	<b>6</b>
<b>Framtidens arbetsplats – intervjuer med sektorchefer och workshop med styrgrupp</b>	<b>8</b>
<b>Omvärldsbevakning - forskning/trendrapporter, intervjuer och studiebesök</b>	<b>15</b>
Forskningsrapporter	15
Sammanfattning forskning/trendrapporter och intervjuer	35
Intervjuer	37
Sammanfattning intervjuer/studiebesök	38
<b>Kommunens kontor – en hjärnberikad arbetsplats</b>	<b>41</b>
<b>Kommunhusets externa ytor</b>	<b>45</b>
<b>Kalkyl nytt Kommunhus</b>	<b>46</b>
<b>Genomförandeplan med delprojekt</b>	<b>47</b>
<b>Tidplan</b>	<b>48</b>
<b>Bilagor</b>	<b>49</b>

# Mål och vision "Kommunens hus"

Projektets styrgrupp har i workshops utgått från tidigare rapporter, "Ale Vision 2025", "Målbilder för kommunens hus, (22.03.24)", "Ett kommunhus" (version 2021-05-17, Ale Kommun) och "Kommunens hus, behovsanalys för Ales ev. nya kommunhus" (17.04.21)" för att arbeta fram vilka mål och visioner som är aktuella idag. Arbetet har utmynnat i sammanställningen nedan som redovisar vad ett gemensamt kommunhus kan spela för roll för kommunens invånare och för de anställda på kommunens kontor. Vad skall ett nytt kommunhus kommunicera och vad skall det fyllas med för att bli ett spännande nav i kommunen.

Styrgruppen har också diskuterat hur ett kommunhus kan bidra med att skapa en levande stadskärna som skapar trygghet. En gemensam önskan är t.ex. att det eventuella kommunhuset skall vara öppet och välkomnande under så stor del av dygnet som möjligt för att skapa ett mervärde för kommuninvånarna.

## **Viktiga mål för kommunens invånare:**

- Stödja kommunen i rollen som demokrati- och välfärdsaktör.
- Underlätta för kommuninvånaren - kommunal service på en plats.
- Utgöra en naturlig mötesplats för dialoger och medskapande.
- Ge plats för utställningar och kulturevenemang.
- Lokaler skall kunna dubbelutnyttjas på kvällar och helger av föreningar, näringsliv och politiker.
- Eventuellt ge möjlighet för kommuninvånarna att boka arbetsplatser i huset.

## **Viktiga mål för kommunen som kontor/arbetsplats:**

- Att vara en attraktiv arbetsplats med bra arbetsmiljö för alla medarbetare.
- Att vara en attraktiv arbetsplats som ökar möjligheter för rekrytering.
- Att vara en trygg miljö där känslan av tillhörighet viktas högt.
- Att utformas för att underlätta kommunikation mellan medarbetare och chefer.
- Vara en mötesplats.
- Skall främja nya arbetsformer och samarbete -också över sektorer.
- Skall stödja effektiva-, ändamålsenliga- och föränderliga arbetsmiljöer. (funktionsbaserade).

**Om byggnaden:**

- Ska utformas för att spegla Ale- vara välkomnande – leva upp till Ales vision "lätt att leva".
- Att vara en vacker byggnad utan att ta för stort anspråk.
- Ha en lättläst och tydlig struktur.
- Skall vara en trygg byggnad att besöka, även kvällstid (både inomhus och utomhus).
- Skall vara en hållbar byggnad ekologiskt, socialt och ekonomiskt (uppfylla kommunens klimatmål).
- Skall vara kostnadseffektiv över tid.
- Utformad för långsiktig flexibilitet (då förändringar kring nyttjande och strukturer kommer att förändras över tid).
- Ge plats för cyklar, el-cyklar och mopeder.

**Möjliga verksamheter utöver kommunkontoret**

- Kommunanställda i andra organisationer i Ale kommun skall kunna erbjudas arbetsplatser.
- Kommunanställda i andra kommuner skall kunna arbeta i kommunhuset.
- Café, restaurang, föreläsningssal (ev. plats för tidningsbibliotek och turistbyrå).

Nedan sammanfattas de visioner från "Ale Vision – Lätt att leva" som ska prägla miljön i ett eventuellt nytt kommunhus.

**Engagerade, stolta och delaktiga medarbetare**

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

**Tydligt, tryggt och modigt ledarskap**

- Våra chefer ska vara tydliga, trygga och modiga i sitt ledarskap, för att som ledare arbeta med att förenkla människors vardag, samt i att utveckla och förnya verksamheten.
- Ledare ska vara tydliga i sina förväntningar och i sin fördelning av ansvar och befogenheter.

**Positiv och gemensam organisationskultur**

- Vi ska arbeta för en positiv och gemensam organisationskultur.
- Vårt arbete med värderingar och förhållningssätt ska prägla organisationen och leda till att våra medarbetare känner stolthet, omtanke och lust.

# Framtidens arbetsplats

## intervjuer med sektorchefer och workshop med styrgrupp

För att inhämta information om kommunens verksamheters behov och funktioner har Liljewall tagit del av tidigare sammanställningar/rapporter. I denna behovsanalys har en uppdatering gjorts genom att Liljewall har intervjuat de 5 sektorcheferna. Liljewall har även genomfört en workshop med styrgruppen för att diskutera samarbeten och sektorernas placering i huset.

### Kommentarer från workshop 5 maj:

**”Det finns önskemål om samarbetsytor och Touch Down-platser”**

**”Att planera in möten tar tid. Om vi sitter i samma byggnad blir möten mellan människor lättare och tar ingen tid i anspråk.”**

**”Det är viktigt med ”uppmuntrande” miljöer, trygghet och att trivas.”**

**”Planarkitekter kanske har många parallella projekt igång samtidigt. De har svårt att byta platser och sitta i projektgrupper under längre tid.”**

**”Socialtjänst har mycket administration och har och minskat på hembesök.”**

**”Kan vi hitta andra vägar än att ha ett personägt arbetsbord och stol för att känna tillhörighet. Något att arbeta vidare med”**

**”Utsatta verksamheter ska sitta uppe i huset. Ledning bör sitta i mitten av byggnaden. De skall synas och vara tillgänglig för alla.”**

**”Arkiv behövs.”**



Bilder från workshoparbetet

## Intervjufrågor till sektorchefer:

1. Berätta om er sektors verksamhet
2. Vilka enheter ingår i sektorn samt hur många personer ingår i resp. enhet
3. Vilka enheter ska flytta in i nya Ale kommunhus?
4. De som inte ska flytta med - varför?
5. Hur jobbar ni idag? Vilka typer av aktiviteter ingår i ert arbete?
6. Hur sitter ni idag (vilka lokaler)
7. Vilken typ av kontorsmiljö arbetar ni i? (cellkontor, kontorslandskap el likn.)
8. Vilka sektorer / enheter samarbetar ni med idag?
9. Tankar om möjligt arbetssätt i framtiden?
10. Tankar om möjliga synergier?
11. Förhoppningar/farhågor gällande nytt kommunhus
12. Uppfattning om hemarbete
13. Avstämning mot tidigare behovsrapport gällande särskilda behov

## Sammanfattning av generella synpunkter och behov

Alla sektorchefer uttrycker ett behov av att förenkla processer och det dagliga arbetet genom att få möjlighet till att sitta i samma byggnad. De ser möjligheter till att skapa en stimulerande miljö som uppmuntrar till synergier, fler samarbeten och som stimulerar till kreativitet. Utgångsläget för sektorcheferna i diskussionerna har varit att arbetsmiljön kommer att vara aktivitetsbaserad vilket kommer att stödja en mer dynamisk arbetsmiljö, men också ge utrymme för personliga anpassningar för olika aktiviteter.

Mötesrum skall vara flexibla och trevliga. Flera sektorchefer prioriterar mötesrum framför skrivbordsplatser. Uppfattningen är att det är viktigt att göra mötesrum och mötesplatser riktigt bra då fysiska möten är bäst. Digitala möten når inte ut och fångar inte upp helt.

Generella önskemål har varit att få god tillgång till samtalsrum för 3-4 personer, telefon och teamsmötesrum för enskilda samtal, samlingsrum eller samlingsyta för 10-15 personer.

Det finns dock en del farhågor. Hur kommer tillgång till chefen fungera då vissa enheter kan vara i stort behov av nära tillgång. Hur kommer chefer och medarbetare kunna uppfatta om alla mår bra. Att arbetsmiljöansvaret kan bli svårt att fånga upp.

Det finns också farhågor om att kontoret kommer att bli "för trångt", att det kommer att saknas platser och att man skall behöva leta efter plats eller sina medarbetare.

Det finns en stark önskan om förändring och förhoppningar om möjligheter till att arbeta på nya sätt.

*Styrgruppen önskade få en inblick i hur tankarna går kring fortsatt delvist hemarbete från de olika sektorerna. Svar på denna fråga enl. nedan.*

Sektor Kultur "Vi är till största del tillbaka på kontoret efter hemarbetet under pandemin. Alla har möjlighet att fortsätta att arbeta hemma för att bättre kunna fokusera eller för att komma i kapp arbete. Annars jobbar man på sin arbetsplats."

Sektor Utbildning "Hemarbetet har ökat även efter pandemirestriktionerna har upphört."

Sektor Socialtjänst "Det är krångligt att arbeta hemma då sekretess behövs. Vi kan inte använda teams då den inte har sekretess. Sekretess måste prioriteras. Möten om barnvårdsfrågor kan inte ledas digitalt."

Sektor Samhällsbyggnad "En ny policy om hemma-arbete har tagits fram. Det går att skriva avtal med sin chef om 2-dagars hemarbete i veckan. Dock är inte hemarbete regelbundet okej. Man får inte sätta det i system. Verksamheten styr. Nu sker en succesiv återgång till att arbeta på kontoret."

Sektor Service "Vi har en kombination av att arbeta hemifrån och på kontoret. Vi ser positiva effekter av att ha fått lov att arbeta hemifrån. Vi ser att hemarbete kommer att öka."

### Sammanställning av svar från sektorchefer gällande antal personer, samarbeten, sekretess, behov och önskemål:

Sektor	Antal medarbetare	Samarbetar med	Sekretess	Särskilda behov	Önskemål
<b>Utbildning</b>	45	Kultur och fritid	Ja	Avskilda telefonplatser	Att kunna åskådliggöra processer
		Samhällsbyggnad		Rektorer samlas varje vecka, i nya huset	Workshopyta att kunna visualisera, möjlighet att projicera upp
		Service- och socialtjänst		Flexplatser - ca 10 st	Stora möteslokaler- 30-50 personer
					Projektyta med digitala möjligheter
					Mycket mötesplatser/rum
					Plats för att samla vårdnadshavare
<b>Socialtjänst</b>	180	Utbildning, Kultur och fritid	Ja	Ett större mötesrum för ca 6 personer	Besök - Incheckningsstation på entréplan
				Mötesrum på entréplan	Att kunna åskådliggöra processer
				Flyktväg skall finnas i mötesrum med externa	Vara strategiskt centralt placerade i huset för att underlätta samarbeten med andra sektorer
				När arkiv behövs för vissa handlingar	Att samla sektorernas ledningsgrupper (sitta nära varandra)
				Socialsekreterarna pratar mkt i telefon.	
				Samarbetar i lag. 5-7 personer jobbar ihop	
				Personalentré resp. besöksentré	
				Rum för klienter att filma och att titta på inf filmer	
				Postrum skall klara sekretess	

### Sammanställning av svar från sektorchefer gällande antal personer, samarbeten, sekretess, behov och önskemål:

Sektor	Antal medarbetare	Samarbetar med	Sekretess	Särskilda behov	Önskemål
<b>Kultur och Fritid:</b>	Se nedan	Utbildning, Service, Politiken	Ja	Närhet till lokaltrafik	“Levande mötesplats”
		Socialtjänst och fältarbete		Tillgängligt kök kvällstid	“Vardagsrummet” – en skön miljö att vistas i
		Samhällsbyggnad och fritidsliv		Plats för hantering av nycklar	Platser för fika/möten
				Mötesrum för allmänheten och föreningar	Utställningshall för konst
					Bättre insyn i vad övriga sektorer arbetar med
					Att kommunens pågående processer bör exponeras
					Inspirera invånarna i att ta del av kultur
					Biograf
Fritid				2 st flexplatser	
Kultur				6 st flexplatser	
<b>Samhällsbyggnad:</b>	Se nedan	Service, Kultur och Fritid, Utbildning, Fastighet		Anställer många nu	Att kunna jobba mer med utställning o visualisering för allmänheten
				Behov av rum för att utöva myndighetsdelar	Projektområden där man kan samlas och sitta bredvid varandra. Storlek ca 10–12 personer i ett rum
				Bygglövsenheten och Miljöenheten behöver besöksrum med säkerhetsaspekt	Möten mellan politiken o samhällsbyggnad sker ofta. Då behövs rum för 30 personer. Fler möten av samma storlek sker parallellt.
				Bygglövshandläggarna sitter i telefon-tiden och skall kunna ringa upp personer i ärenden.	Vill sitta samlade och sitta i direkt närhet till de andra sektorerna. Ev. mer generösa öppettider.
				Miljö - behöver närarkiv. Plan - behöver ev. närarkiv	Trivsamma lunchrum
				Närhet till tjänstefordon	

**Sammanställning av svar från sektorchefer gällande antal personer, samarbeten, sekretess, behov och önskemål:**

Sektor	Antal medarbetare	Samarbetar med	Sekretess	Särskilda behov	Önskemål
				Omkl. rum till 10 pers	
				Förvaring för GIS mät-utrustning	
Plan och myndighet	38				
Teknik	27				
Stabsenhet Utveckling	19				
GIS mät-personal	6				
<b>Service</b>	55	Med alla. Lite mer med: Fastigheter Samhällsbyggnad och lokalförsörjning	Mariginell	IT- egen reception, dold arbetsyta	Bilpool 5-10 bilar. Att befintligt kassaskåp (som inte behöver flyttas med) sparas som backup
				Besöksyta med arkiv Skyddskläder, Stövlar/ stöveltvätt, Posthantering, Specialutrymme IT Reservkraft Lager/förråd Parkeringsplatser med laddmöjlighet. Plats för elevdatorer Plats för IT att montera, reparera etc.	Att sitta samlade i en yta, där också deras material finns.  Kreativa, alternativa miljöer, friare miljöer, ljudisolerade rum.  Önskemål om fasta platser för ett fåtal administrativ personal

# Omvärldsbevakning

## Forskning/trendrapporter/intervjuer och studiebesök

Inför utvärdering och utveckling av ett gemensamt kommunhus för de olika sektorerna i Ale följer här flera rapporter tänkta som stöd i diskussionen om ett nytt kommunhus eller inte. Rapporterna fungerar också som underlag för att utveckla ett framtida kommunhus i enlighet med vad forskningen och vad liknande verksamheters erfarenheter av kontor säger. Vilka lösningar har liknande verksamheter valt? Vilka erfarenheter har gjorts som vi skulle kunna dra nytta av? Vad säger forskningen om trender och strömningar gällande kontorsutveckling? Här följer utdrag från några av de mest aktuella och relevanta forskningsrapporterna inom kontorsutveckling i Sverige idag. Sammanställningar från rapporter har framför allt gjorts genom att citat från rapporterna plockats ut. Forskningsrapporter och artiklar som refereras till finns med i sin helhet som bilagor.

Nedan finns också sammanställningar från de studiebesök och intervjuer som gjorts med representanter för VGR Regionens hus, Växjö kommunhus, Uppsala stadshus och Enköping kommunhus. Detta är arbetsplatser som håller på att genomföra - eller nyligen har genomfört - omställning till ett aktivitetsbaserat arbetssätt.

### **Covid-19 and activity based workplaces, time for a renewed interest**

Lena Lid Falkman, professor på Handelshögskolan i Stockholm

Bifogad rapport är utdrag ur boken "Sweden Through the Crisis", som kommer att publiceras i höst av SIR, Handelshögskolan i Stockholms forskningsinstitut och bygger på studier om hur teknologi förändrat vårt sätt att kommunicera, leva, och organisera vårt arbete. Lid Falkmans fokus är organisation och ledarskap. Hon har särskilt studerat hur digitaliseringen förändrar hur vi arbetar, samarbetar, lever och leder. En del av forskningen bygger på omfattande intervjuer. År 2020 genomfördes tex. intervjuer av 1700 anställda på ett svenskt läkemedelsföretag där man arbetat hemma under pandemin. Hon beskriver hur synen på fysiskt distansarbete (hemifrån), men också synen på ett ABW-baserat arbetssätt, förändrats i Sverige under pandemin. Hon diskuterar i sin text hur man hanterat och upplevt distansarbete och hur den tekniska utvecklingen gjort omställningen möjlig.

*"The fact that Swedes are eager to try out new office forms could be thanks to a willingness to digitally adapt and low cultural hierarchy"*

ABW (aktivitet baserat arbete) beskrivs som ett digitalt, resultatnriktat, flexibelt arbetssätt där ansvaret flyttats mer till individen. Vid tillämpning delas kontorsytan upp i zoner avsedda för specifika aktiviteter, ofta med en social yta centralt och projektarbetsplatser och mötesrum organiserade innanför. Ljudmässigt skiljs livliga ljudzoner från tysta områden för fokuserat arbete.

Hur är då upplevelsen av balans mellan arbete och privatliv när man arbetar hemifrån? Lena Lid Falkman refererar till Leesman Company (världsomspännande mätning- och analysbolag gällande arbetsförhållanden), som baserat på frågor till 50 000 respondenter från över 300 olika företag, uppmätt att 81% svarat att hemmiljön möjliggör ett effektivt sätt att arbeta. Bäst fungerar individuellt, fokuserat arbete. På andra plats kom planerade möten och 35% uppgav att social interaktion fungerade hemifrån. Det som fungerade sämst var plats för papper och material och fysisk plats för kunder.

Argumentet från arkitekter och förändringsledare bakom denna trend är att arbete inte längre är en fråga om plats eller tid. Arbetet består av aktiviteter att göra, och de görs bäst i olika miljöer och i samarbete med andra. ABW (activity based work) är en förändring av arbetssättet snarare än en kontorsförändring.

*"Further, the change to ABW is more than an office change; it is rather a change of ways of working."*

*"This moment presents a paradigm shift, a letting go of controlling time and place to instead measuring results"*

Ett sådant synsätt öppnar upp för en ny sorts kontor med nya frågor om ansvar kring arbetsmiljö, utrustning och uppkoppling både hemma och på kontoret.

I allmänhet är styrelser och ledningar positiva till ABW-kontor, men motståndet före och ibland också efter den initierade ABW-förändringen, kan upplevas svår ur medarbetarens perspektiv. Lid Falkmans råd till ledare i organisationer är att fokusera på medarbetarnas resultat och personliga behov och välmående.

*"ABW is a digital, paperless way of working, result-oriented, flexible and unrestricted with a lot of responsibility placed on individuals and teams with self-leadership as an effect."*

*"On a social level, decision makers need to change and adapt to the changed work-life around HR policies, regulations around working time and responsibility for work environments. On an organizational level, companies need to support personnel's home offices with monetary support for workspace and ergonomic equipment."*

Lena Lid Falkman ställer sig också frågan ifall och till vad kontor behövs och vad deras funktion i så fall ska vara.

*"Organizations must rethink the actual meaning of their offices. Is it a place for people to meet and work together or is it personal space to do analytical and focused work? Is it a place to work full time in, or a place open when people want to visit? Or is it a place for meetings internally or externally?"*

De första anhängarna av ABW, som t.ex. Microsoft Sweden och fastighetsbolaget Vasakronan ges som exempel på företag som går vidare mot ABW 2.0. Det är nästa steg mot modernisering av kontor där fokus ligger på en central fysisk placering av kontoret, radikalt minskad yta och en satsning på mötesplatser och exklusiva kaffemaskiner. En del av kontoret reserveras för de egna anställda men till övriga ytor välkomnas kunder och samarbetspartners från andra företag att arbeta i Co-working spaces. Man öppnar upp för samarbete över företagsgränser. Under pandemin har svenska Microsoft stängt sitt kontor och arbetar nu enbart virtuellt.

## **Ett år med pandemin - Hur har framtiden ändrats?**

Christina Bodin Danielsson, arkitekt SAR/MSA och forskare på KTH

I sin framtidsspaning för Futurion från juni 2021 (Futurion AB ägs och finansieras av olika fackförbund inom tjänstemannarörelsen), beskriver hon att den omställning som kontorsarbetet genomgått under coronakrisen är så omfattande att man kan tala om ett paradigmskifte med påverkan på såväl arbetsaktivitet och organisering som samarbetsformer.

Under pandemin har organisationer schemalagt kontorsnyttjandet för att reducera smittspridning.

Det framtvingade distansarbetet under pandemin var möjligt att genomföra tack vare nivån på den tekniska utvecklingen och digitaliseringen omfattade på ett nytt sätt även de sociala delarna av kontorsarbetet, som samarbete och projektarbete.

Arbetsplatsen, som tidigare "ägts" och kontrollerats av arbetsgivaren har genom hemarbete flyttat till den anställdes privata hem.

*"Ett framtida växelnyttjande av lokalerna inom delar av organisationer för att kunna dra ner på kontorsytan är sannolikt. Till detta kommer frågan om lokalisering. Är ett centralt kontorsläge lika viktigt som innan, eller är flera lokala kontorssatelliter nära personens bostad eller marknaden mer lämpligt, eller kanske en kombination?"*

*"I en föränderlig värld är hög flexibilitet viktigt, varför det i stället för eget kontor kan vara bättre med coworking, det vill säga att hyra in sig i ett kontorskollektiv med flera andra verksamheter i samma lokal."*

Forskning om konsekvenserna från omställningen vid Coronakrisen saknas och dess påverkan på hälsa och välbefinnande gör kunskap och forskning kring detta angeläget.

*"En stor del av människors sociala liv och identitet är kopplat till arbetet, och kontorsmiljön i sig, genom miljöfaktorer och arkitektonisk gestaltning, har en påverkan både för detta och för produktivitet och innovationskraft."*

*"Min egen forskning visar att kontorsarkitekturen påverkar såväl medarbetares syn på arbetsplats och organisation, som ledarskap och konflikter på kontorsarbetsplatsen."*

*"Förutom välbefinnande, visar kontorsforskning också att fysiskt möta och samarbeta med kollegor påverkar informationsutbytet. Kontorsmiljön bestämmer vilka vi möter och antal möten, deras kvalitet och effektivitet."*

Tidigare forskning visar att distansarbete kan leda till teknikstress och missnöje, samt minskat engagemang och lojalitet med arbetsplatsen medan rätt förutsättningar främjar både produktivitet och den egna kontrollen. Vilken påverkan den omfattande omställning av kontorsarbetet innebär på lång sikt vet vi inte.

*"Allt talar dock för att vi kommer att se ett tydlig pre- och post-Covid-19 när det gäller kontor."*

## **Så påverkar distansarbete oss**

Leif Denti, forskare och doktor i innovationspsykologi vid Göteborgs universitet

Leif Denti, forskare och doktor i innovationspsykologi vid Göteborgs universitet, besvarade frågan "Vad ska vi ha kontoren till" på Fastighetsägarnas webinarium 2020-11-10.

*"Det som är positivt är att distansarbete verkar öka människors arbetstillfredsställelse och engagemang. Vi blir mindre stressade när vi jobbar hemma, antingen helt eller delvis. Men det är också så att vi kan bibehålla eller till och med öka vår produktivitet."*

*"Vi får också större handlingsutrymme, eller autonomi som det kallas. Vi kan till exempel tvätta medan vi gör andra saker. Vi kan också få bättre "work life balance", alltså planera våra liv och lägga upp det på ett bättre sätt. Och vi slipper pendla lika mycket, vilket gör att vi får mer tid över."*

Leif Denti beskriver faran med det som han kallar professionell isolering.

*"Det kännetecknas av att när folk jobbar hemma så gör de ungefär samma saker. Man börjar upptäcka att förnyelsen i det man gör går i stå. Det blir också väldigt stort fokus på det professionella arbetet som ska göras och vi tappar den breda blicken på vad vi skulle kunna göra annorlunda eller vad som är nästa steg för oss."*

Han beskriver också svårigheter med dagens teamsmöten.

*"Till exempel är det svårare att lösa meningsskiljaktigheter i gruppen och få deltagarna att känna sig så trygga att de vågar ställa dumma frågor."*

*"Vi har också svårt att veta vilka normer som finns i gruppen. Speciellt det här som kallas för "turn taking", alltså när ska jag prata, hur länge ska jag prata och hur länge ska jag vänta tills någon har pratat klart."*

Utmaningarna under det digitala mötet är enligt Leif Denti:

- Hitta olika alternativa lösningar och idéer.
- Kombinera idéer så att en idé följs av en annan.
- Dela information så att alla sitter med samma bild över problemet som ska lösas.
- Låta de som inte håller med komma fram på ett bra sätt.

Han rekommenderar en modell som forskare har tagit fram och som förklarar hur människors motivation fungerar.

*" Vi vill veta att vi delar samma öde med andra människor. Om vi gör det så kan det öka vår motivation. Den andra är att vi vill känna att vi utvecklas, att våra kompetenser stärks och inte bara används till samma grejor hela tiden. Tredje handlar om handlingsutrymme och det har ju faktiskt distansarbetet bidragit till."*

## Trender som formar framtidens arbetsliv

Axel Gruvaeus, Kairos Future, juni 2021

Kairos Future är ett internationellt konsult- och analysföretag som på uppdrag av företag arbetar med trend- och omvärldsanalys, innovation, strategi och mjukvarustöd för AI-driven analys.

Denna trendspaning inleds med ett resonemang kring att arbetsmarknaden verkar hårdna med segregation och svårigheter för vissa grupper att ta sig in. Samtidigt går digitaliseringen starkt framåt.

*"... pandemin har accelererat tidigare synliga trender såsom en alltmer segregerad arbetsmarknad med matchningsutmaningar och behov av bättre inkludering – inte minst av äldre medarbetare."*

*"I Kairos Futures nyligen genomförda studie Mid-Corona – livet på andra sidan uppger de flesta att de är lika nöjda med sitt jobb och arbetsgivare som innan pandemin. De som är chefer hör särskilt till dem som blivit mer nöjda: 39 procent av de i chefsposition som besvarat undersökningen uppger att de är något eller mycket mer nöjda med sitt jobb och arbetsliv än innan pandemin. En möjlig anledning till detta är den ökande friheten att styra över sin egen tid som distansarbete har inneburit för hårt pressade mellanchefer."*

*"Bland dem som redan kan utföra sina arbetsuppgifter på distans ser nästan 40 procent att de kommer arbeta mer på distans än tidigare. Samtidigt vill många ses i det fysiska, inte minst för att samarbeta och utnyttja spontana möten till att skapa nya insikter. Eller för den delen umgås."*

Vi kan se framför oss ett arbetsliv som allt snabbare digitaliseras och där teknikanvändningen riktas mot att lösa de problem som också till viss del hänger ihop med digitaliseringsgapet mellan grupper.

*"De globala investeringarna i artificiell intelligens ökade stort under 2020 – från 49 till 68 miljarder dollar."*

Det som tidigare har ordnats tillsammans på en arbetsplats av praktiska skäl eller enligt sociala konventioner kan monteras ner i sina beståndsdelar till ett modulärt arbetsliv. Axel Gruvaeus refererar till "the great unbundling", som bygger på organisationsformer som utgår från det digitala. Från företag som har en begränsad förmåga till

platsobunden funktion till verksamheter där företagskultur och organisation utgår från digitala möjligheter och vidare till en ny inriktning där inget arbete utförs bättre på en centraliserad och fysisk plats.

Med distansarbetet har ansvarsfrågan över arbetsdagen aktualiserats. I riktlinjer från arbetsmiljöverket vid årsskiftet betonas att arbetsgivare inte har rätt att inspektera det egna hemmet, däremot kvarstår ett övergripande ansvar för hälsa och säkerhet. Även cybersäkerhetens betydelse betonas som en del av en trend där sårbarhet står i större fokus.

Axel Gruvaeus rekommendationer för hantering av förändringar i arbetslivet är:

- *Acceptera att inte ha alla svar – detaljplanera inte för ett fast scenario, spelregler är i rörelse och preferenser kan fortfarande ändras när det tas nya språng i den digitala tillvaron.*
- *Sätt dock en process på plats – hur osäkerhet och valmöjligheter ska hanteras är desto viktigare. Gärna väglett av en vision om vilket arbetsliv ni vill se. Ställ sedan frågan; vilka moduler på vilken plats behövs för att uppfylla en sådan vision?*

## 7 trender som förändrar arbetsliv, kompetens och ledarskap

Mats Lindgren, Kairos Future

Här följer några utdrag ur en trendanalys, vad gäller påverkan på arbetsliv, ledarskap och medarbetarskap, som tagits fram för snart 7 år sedan och då radikalt blickade framåt. Vi ser tankarna som relevanta vid planering och utformning av kontor och arbetssätt idag.

*"I korthet förändras de flesta branscher samtidigt i två dimensioner. Dels ökar komplexiteten genom att ny teknik och nya aktörer ger sig in på arenan vilket ställer invanda begrepp på huvudet. Dels förändras den genom att utvecklingstakten ökar. Summan blir vad man kan kalla en raplex värld, en "rapidly changing and increasingly complex" omvärld och marknad."*

*"Dagens och morgondagens HR- och ledarutmaning handlar om att bygga tankefabriker. Fabriker som kännetecknas inte bara av en kreativ, öppen, tolerant kultur, utan också av systematiska processer för att fånga in omvärldsmöjligheter och omsätta dessa i nya koncept, erbjudanden och arbetsformer. På toppen av detta krävs ett entreprenöriellt förhållningssätt som innebär att hastighet, djärvhet och systematiska experiment uppmuntras."*

*"I en studie som vi på Kairos Future nyligen genomförde visade det sig att företag som har en öppen innovationsmodell är 3,8 gånger bättre på att få fram innovationer som är "nya för världen", än de företag som inte har någon systematisk modell alls, och ungefär dubbelt så bra som dem som har en genomarbetad modell av mer traditionellt snitt."*

*"...känslan av att vara del i en större helhet, att ha kollegor som delar intressen och inriktning gör att man upplever att arbetet inte bara blir roligare utan också mer innovativt och effektivt. För så är det, visar en studie vi genomförde tillsammans med Manpower för några år sedan. Det mesta blir dubbelt så bra tillsammans som utan "tillsammansfaktor". Och i de företag där man har någon form av gemensamt fika ett par gånger om dagen upplever också medarbetare en signifikant högre produktivitet. Ensam är inte stark. Tillsammans regerar."*

## **Systemet bakom kommersiella stadsrum**

En inspirationshandbok för attraktiva kommersiella stadsrum  
Laura F Stål, Cecilia Windh, Henrik Olsson, David Griffith-Jones,  
Leif Blomkvist Forskningsstiftelse, mars 2022

I denna rapport går författarna in i detalj kring systemet som tillsammans skapar en attraktiv kommersiell stadskärna. De försöker svara på frågan om varför det är så svårt att skapa levande stadscentrum med ett attraktivt och resilient kommersiellt innehåll trots att det är ambitionen i de flesta centrala planprojekt? De diskuterar också komplexiteten och behovet kring att få med så många olika aktörer i processen med att utveckla städer.

*"En av de viktigaste lärdomarna från pandemin är att inget förändrades rent fysiskt i stadsmiljön. Inga hus revs, inga nya gator anlades. Det var vårt beteende, politiska beslut och affärsmodeller som förändrades. På samma sätt kan vanor, beslut och finansiella stöd skapa positiva spiraler för en levande och attraktiv stadskärna."*

*"Stadskärnans roll som mötesplats har förändrats under pandemin. Det har funnits ett digert arbete med att se stadskärnan som ett besöksmål kopplat till evenemangsarbetet vilket har fallit bort detta år. Hur bygger man upp nya typer av mötesplatser? Det som vi byggt upp hittills har varit sårbart. Vi behöver lyfta betydelsen av det offentliga rummet och se till att det innehåller de kvaliteter man behöver för att leva bra"*

*”Platser som erbjuder enbart handel kommer att få det allt tuffare och mindre aktörer med e-handel konkurrerar fortfarande med jättar som Amazon om kunderna. Framtidens handelsplatser, såväl i stadskärnor som externhandelsplatser, kommer i hög grad att kombinera detaljhandel med restauranger, nöjen, kultur, idrott samt kommersiell och offentlig service”*

*”Lokalerna bör ligga i stråk och kluster för att skapa en kritisk massa av kunder och besökare och generera spillover-effekter mellan verksamheterna. Om lokalerna ligger utspridda i hörnen på varje kvarter blir det svårt för en aktör att blockförhyra alla lokaler och agera professionell hyresvärd. Då skulle det innebära avtal med flera olika bostadsrättsföreningar.”*

*”För kommunen är staden en demokratisk arena, en plats till för alla, vare sig de har med sig plånboken eller ej. Det är en drivkraft som inte delas av handlare och fastighetsägare. Därmed har kommunen ett ansvar att väga upp stadsmiljön med offentliga och icke kommersiella platser. Ett konst- och kulturutbud, fritidsgårdar, bibliotek, föreningslokaler, medborgarkontor, Folkets hus, offentliga rum och parker – allt detta behöver investeras i för att få en balans i stadskärnan och öppna upp miljön för alla.”*

*”I alla våra intervjuer har trygghet kommit upp som ett viktigt tema. Kommunen vill ha en trygg stad där invånarna kan leva rika liv utan att vara oroliga för brott eller övergrepp. Fastighetsägarna vill ha trygga kvarter utan skadegörelse, inbrott eller klotter. Verksamheterna vill att deras besökare och personal ska vara trygga i deras lokaler och både kunna åka dit och hem utan problem. Den enskilde stadsbesökaren vill våga gå på gatan oavsett tid på dygnet och inte oroa sig för att bli utsatt för våld eller stöld. Att våga parkera cykeln utanför restaurangen, ta spårvagnen ensam hem från krogen eller kunna lämna en väska vid cafébordet medan man går på toa – trygghet sitter i detaljerna även om det är ett samhällsproblem i större skala. Ett tryggt samhälle leder till trygga stadsmiljöer och en attraktiv stadskärna”*

*”Fastighetsägare behöver erbjuda lokaler till kvällsöppna verksamheter, verksamheter som låter och är lite störande men som bidrar med positiva rörelser i staden som kulturutövare eller restauranger. Verksamheterna behöver bidra med trygga platser där man kan handla, dansa, äta, titta på film eller gå en kurs utan att behandlas illa eller diskrimineras. Stadsbesökarna får inte ge upp och ödelägga staden för att man hört talas om skrämmande händelser.”*

*”Idén om Business Improvement Districts (BID) kommer från sub-urbanisering i USA, där stadskärnor utkonkurrerades som kommersiella centrum och alltmer behövde investeringar för att vända trenden. Trygghet har varit en av de grundläggande faktorerna för att förbättra ett område och genom det starka samarbete som skapas inom ett BID finns verktyg för att jobba systematiskt med trygghetsskapande åtgärder. Det nämns ofta hur viktigt det är med bättre belysning i utemiljöer och att tänka på belysta platser utifrån ett jämställdhetsperspektiv”*

*”Ett tryggt samhälle som kan verka brottsförebyggande och ha beredskap för de situationer som uppstår är en politisk fråga på alla nivåer vilket kräver myndigheter som jobbar aktivt och långsiktigt. Vi kan bara konstatera att stadskärnan är beroende av en trygg och säker miljö men att frågan behöver ett eget forum, där man kan gå ner i detalj i vad trygghet innebär för olika grupper och vad det innebär för stadsmiljön.”*

## **Hybriduniversum – Flera framtider för arbetslivet / Identitetskvarteret**

En framtidsrapport från Atrium Ljungberg, hösten 2021

Med denna artikel vill Atrium Ljungberg förmedla kunskaper och erfarenheter från ett korsdisciplinärt samtalsforum där experter diskuterat framtidens kontor och arbetsliv. Medverkande har varit bla. en affärsutvecklare, en psykolog, en arkitekt, en vetenskapsskribent.

Atrium Ljungberg har tillsammans med strategibyran Hint djupintervjuat ett 20-tal experter och företagsledare med ansvar för kontor och arbetsliv i sina respektive organisationer. Bland företag som intervjuats återfinns bland andra H&M, EQT, Stora Enso, Dice, Klarna, Atlas Copco, BCG, Husqvarna, HiQ, Toca Boca, Sobi, Sweco, Microsoft, ARC och WSP.

*”De artiklar som presenteras i denna rapport, Hybriduniversum – flera framtider för arbetslivet, är valda delar av alla de insikter som Atrium Ljungberg genererat under året.”*

Under rubriken Det Stora Experimentet beskrivs ”Många längtar tillbaka till gemenskapen på kontoren men kan också tänka sig att, ibland, arbeta från den lokala satellithubben eller coworking-alternativet några kvarter från hemmet. Tillgången till flera kontor spås bli den nya normen.”

*“Kontorshubben kommer starkt framåt. Forskning visar att de människor som vill ha ett 'tredje kontor' vill komma närmare sitt hem än den befintliga arbetsplatsen.”*

*”Mindre restid är den främsta fördelen med att arbeta på distans, enligt åtta av tio anställda inom tjänstemannasektorn, och drygt hälften av de tillfrågade anger ett enklare livspussel som främsta fördel”*

*”Före pandemin utgjorde den flexibla kontorsmodellen – med hubbar, coworking och så kallade leva-bokontor – enbart två procent av den kommersiella fastighetsmarknaden, enligt fastighetskonsultbyrån JLL Sweden 3. År 2030 förväntas den ha stigit till att omfatta 30 procent av samma marknad.”*

*”Om 'ABW 2.0'[Aktivitetsbaserad arbetsplats] handlade om att anpassa kontor till att bli ännu mer flexibla – aktivitetsbaserat med inslag av coworking – innebär ABW 3.0 att kunna ta del av ett socialt sammanhang med kollegor på huvudkontoret, kombinerat med hemmakontor och hubb i närheten av hemmet. – Utbudet runt arbetsplatsen har blivit allt viktigare för människor, likväl som utbudet runt hemmet.”*

#### **Det livsfasbaserade kontoret tar form**

*”Världens största startup-campus i Paris har nu även öppnat arbetsplatser som kombineras med boende inom en 10-minuters tidsradie. Tre torn huserar 100 lägenheter för 600 entreprenörer som får allt de behöver i form av 3 000 arbetsplatser, eventlokaler, aulor, innovationsrum, kaféer och restauranger.”*

*”Vad är den största utmaningen framåt för hybridarbete? – Många gånger misstolkar man att rättvisa ska vara samma för alla. Att alla ska vara på sin arbetsplats med liknande prylar anses definiera rättvisa. Men människor har olika förutsättningar. En rättvis lösning ur ett användarcentrerat designperspektiv är att ge samma valmöjligheter till medarbetare, och inte påtvinga en lösning som inte passar deras förutsättningar, preferenser och behov.”*

#### **Från Aktivitetsbaserat till Relationsbaserat**

*”Att vara tillsammans på en och samma plats, att dela erfarenheter, är fundamentalt för både individers och organisationers hälsa och välmående, argumenterar bland andra Kerstin Sailer, forskare i arkitektur på The Bartlett School of Architecture i London. ”Forskning visar att oplanerade fysiska interaktioner är viktiga för att driva nya idéer, en effekt som kallas The Strengths of Weak Ties [de svaga länkarnas styrka], beskriver hon. För svenska storföretag som djupintervjuats i Atrium Ljungbergs*

*insiktsstudie bygger framtida arbetsplatsstrategier i stor utsträckning på att tillgodose behov för den relationsbyggande arbetsplatsen där nya idéer kan genereras tillsammans. – Den sociala delen är en stark dragkraft till att komma tillbaka till kontoret, säger Lars Kyringer, fastighetsansvarig på H&M, som nu anpassar sina lokaler och öppnar upp för ett nytt, post-pandemiskt arbetsliv. – Det går inte att driva kreativa processer i Teams, vi kommer att behöva ses.”*

*”Det kanske mest uppseendeväckande kontoret just nu är Googles post-pandemi-arbetsplats i Mountainview, Kalifornien. Planerna började redan innan pandemin och bygger på forskning kring vad den unga Generation Z säger sig behöva för att ta till sig kunskap och kreativitet. I stället för öppna landskap finns här privata rum, så kallade ’team-poddar’ anpassade för att även möta deltagare på distans, en ’lägereld’ för digitala möten där deltagare syns på stora skärmar, och utomhustält för att kunna insupa naturen utanför medan möten pågår. Dessutom finns här uppblåsbara väggar styrda av robotar för att flexibelt kunna skärma av sig själv, och stolar som spelar vitt brus för att dämpa omkringliggande distraherande ljud.”*

*”Åtgärder som stimulerar syn, hörsel, doft, beröring och smak kan öka prestation. Det kan inkludera allt från den visuella aspekten av design genom att införa mer runda snarare än kantiga funktioner, för att göra utrymmet mer tillgängligt, eller införa biofilisk kontorsdesign genom att få in naturen i arbetsmiljön. Man ser det på extrema platser så som Amazons huvudkontor i Seattle. Det ser ut som ett växthus med 40 000 växter, av 100-tals sorter. Forskningen visar att effekten är slående: människor känner sig lyckligare och produktiviteten ökar.”*

### **Arbetsplats som Hälsopalats**

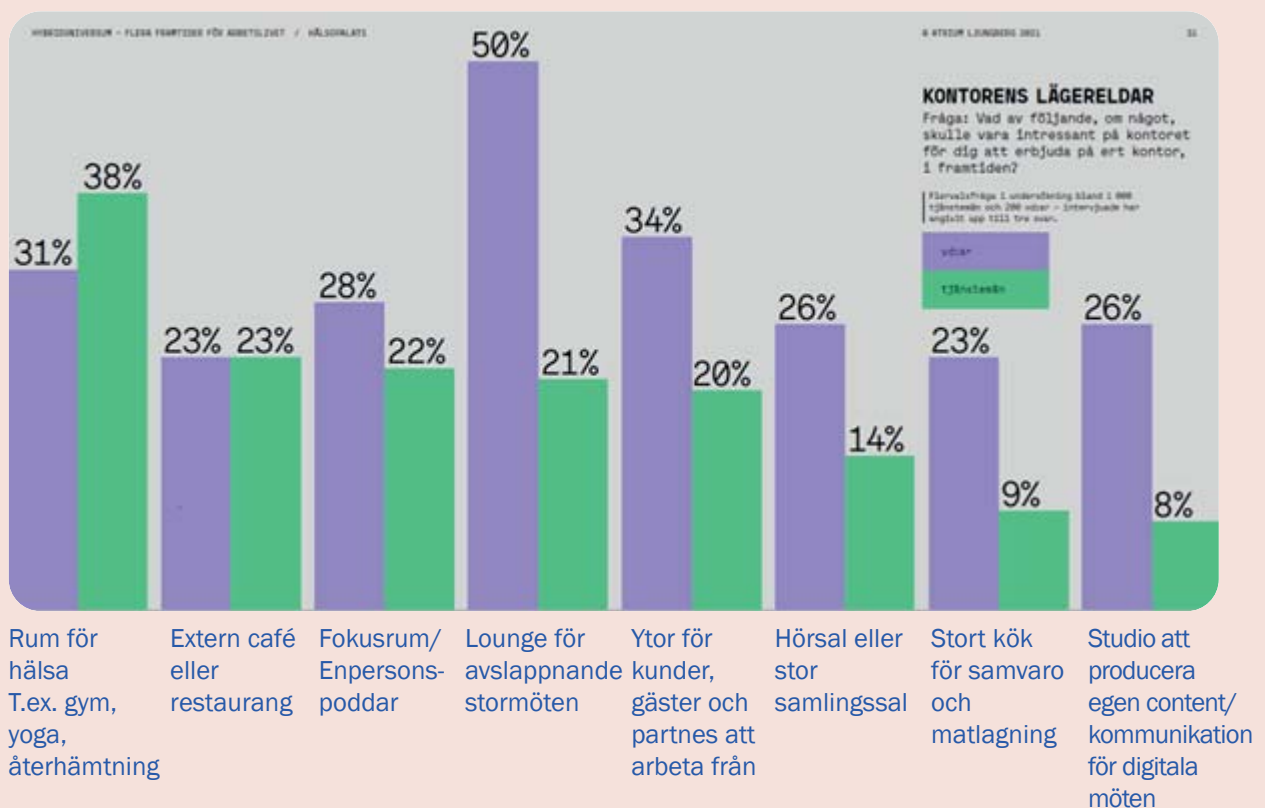
*”Det är en omfattande, holistisk syn på hälsa som flyttar in på arbetsplatser. Företag satsar nu på medarbetares mentala såväl som fysiska hälsa för att främja kreativitet och välmående. – Det är viktigare att fråga någon hur de mår än hur det går. Medarbetare som mår bra, blir mer engagerade och levererar bättre resultat, menar Henrik Byström, affärsområdeschef på Microsoft.”*

*”Närhet till naturområden eller biofilisk inredningsarkitektur är något som blir allt vanligare när nya kontor planeras runt om i världen. Faktum är att miljöer som imiterar naturen, eller ger tillgång till den, sänker blodtryck och kortisonnivåer, ökar koncentration och förstärker immunförsvaret, visar forskning från bland andra Harvard University”*

”Hittills har kontor utformats med ledordet effektivitet, men kontor under 2020-talet bör utformas under temat hälsa och välbefinnande, säger arkitekten Kengo Kuma. Naturligt ljus, akustisk komfort, uppmuntran till rörelse, hälsosam mat och luftcirkulation är några av de hälsoelement som inkluderas och som ska skydda människor i framtida pandemier. Här finns allt nära till hands. Coworking, kvartersaulor, restauranger och matbutiker är omringade av vegetation, grönsaksland, blomstrande trädgårdar, växthus och terrasser, som en förlängning av inredningen. – Det är dags för en ny typ av kontor som integreras med naturen. Ett biofiliskt fokus ger liv tillbaka till städerna, säger Kengo Kuma.”

### Identitetskvarteret

”En visionär idé om en bilfri stad där invånare ska ha tillgång till stadens utbud inom en 15 minuters tidsradie. Under pandemin började de första resultaten av stadstransformationerna bli verklighet. I Minimes-barrackerna på en bakgata i Marais-kvarteret i Paris omformades till exempel hela bostadsområdet, ett före detta garage blev en kommunal trädgård, byggnader konverterades till hyresrätter och tomma lokaler till kontor, förskola och hantverksateljéer.”



## Nybyggarna

En framtidsrapport från Atrium Ljungberg, 2022

Människorna och idéerna bakom morgondagens kontor.

Tolv arkitekter har djupintervjuats kring pågående projekt och om hur både uppdragsgivare och de själva ser på utvecklingen av framtidens kontor. Utifrån samtliga intervjuer har vår analys landat i fem betydande trender för kontoren. Kortare utdrag från djupintervjuerna finns även publicerade i rapporten.

### Livsnav

*"...framtidens kontor kan beskrivas som ekosystem för människans komplexitet, där tankefrihet, rörelse och idéer uppmuntras."*

*"Med ambition att binda samman arbetsplatser med livet utanför, skapas offentliga gränssnitt från kontoren ut mot kvarteret. Det är i mellanrummen identitet och kultur skapas."*

*"Den digitala evolutionen som sker nu syftar till att efterlikna det analoga. Vi har redan kunder med robotskärmar på hjul. Medarbetaren i Los Angeles kör runt roboten på mötet via sin skärm, och kan då se människors ansikten och hur de rör sig i rummet. Framåt blir mötet generellt mer omhändertaget."*

*"En intressant fråga för framtiden blir hur fastighetsägare och företag samutnyttjar lokaler på ett effektivt sätt för att öka hållbarhetsprestandan. För att undvika att lokaler står tomma kan kontoren få olika roller på dag och kvällstid. Det blir en minskad yta som är dedikerad till en hyresgäst och ökad yta som är dedikerad till flera."*

### Sinnesrum

*"Arkitekter med mänsklig hållbarhet i fokus beskriver att det ur ett psykologiskt perspektiv ger mer tillfredsställelse för medarbetare att vara lo tech, än hyperdigitala."*

*"Nu formas kontorens sinnesrum, i många fall med hjälp av till synes osynliga verktyg, men som har vetenskapligt bevisad effekt på välmående."*

*Det är inte enbart möbler och inredning som sätter tonen för kontoren; nu växer betydelsen av att alla sinnen tas i beaktning. Arkitekter jobbar därför mycket med doft, ljud och ljus i utformningen av sina miljöer – ofta med naturen som inspirationskälla." "Förutom en explosion av gröna växter på kontoren, syns andra biofiliska inslag med ljus som följer dygnsrytmen, dofter som skapar minnen, och taktila material såsom natursten och närproducerat trä."*

*”Nu efterfrågas biofilisk design ännu mer och stort fokus läggs på hur det positivt påverkar personer som vistas i den miljön. Kontoren fylls med växter och taktila material, men det sker också en koppling till utsidan.”*

#### **Kvarterskontor**

*”I kvarterskontoret är flödet noga uträknat – det publika längst ut och ju längre in människor rör sig, desto mer familjärt.”*

*”Ett nytt sätt att arbeta är med större fokus på betydelsen av variation i atmosfäriska kvaliteter. Traditionellt har exempelvis många kontor haft enhetliga vita mötesrum med glasväggar. Men nu finns det forskning som indikerar att rum med mörkare färger och dämpad belysning kan skapa en mer intim känsla, och genom detta stödja förtroliga samtal.”*

#### **Mångfaldsmiljö**

*”Nu skapas miljöer med mångfald i fokus, där personlighetstyper översätts i arkitektur för att medarbetare ska få plats att vara sina bästa jag. Förutom att skapa miljöer som främjar medarbetares hälsa genom fysisk aktivitet, intar arkitekten rollen som miljöpsykolog, för att även främja människors psykiska välmående.”*

*”Variation är en viktig del, att inte ha monotona, enhetliga lösningar som löper genom långa rader. Det gäller variation i designuttryck, rumslighet, materialitet, ljusföring och platser för paus. Servicefunktioner på arbetsplatsen skapar trevnad och lugn.”*

#### **Variationshus**

*”Variationshusen innehåller såväl olika företag, som föreningar och kulturliv. En reklambyrå som blir nattklubb, eller en startup-lokal som transformeras till lärosal för en körskolas kvällskurser. I takt med att företag hittar nya hybrida sätt att arbeta på, förvandlas även kontoret till ett tvärvetenskapligt centrum där människor kommer och går. Här lär sig medarbetare från varandra i symbios, och miljöer delas för att främja innovation samtidigt som platsen bli mer resurseffektiv.”*

*”Att som företag kunna omvandla sin hemvist i takt med föränderliga tider, blir ett måste för att kunna anpassa sin verksamhet. Denna insikt ritas nu in i arkitekturen; med rum som kan byta skepnad likt en teaterkuliss. Från mötesrum till meditationssal – och från matsal till workshoppta på ett kick, blir en ny brief till arkitekter.”*

*”Det måste ske en förflyttning från den skraddarsydd lösningen, till ett mer hållbart sätt att skapa kontor på, som funkar för många under lång tid. Hyresgäster behöver bli mer villiga att betala för miljövänligare alternativ.”*

## En perfekt plats,

### Rapport från forskningsprogrammet Framtidens fysiska mötesplats

Det tvååriga forskningsprogrammet Framtidens fysiska mötesplats som initierades av BFUF och Handelsrådet pågick 2017–2019. Fyra forskningsprojekt finansierades med totalt 11 miljoner kronor. Bakom BFUF och Handelsrådet står parterna Svensk Handel, Arbetsgivareföreningen KFO, Akademikerförbunden, Handelsanställdas förbund, Unionen, Visita och Hotell- och restaurangfacket.

Syftet med rapporten var att ta fram konkret kunskap till kombinerad nytta för både besöks- och handelsnäring.

*”I takt med digitalisering, urbanisering och globalisering förändras både människors beteenden och förutsättningarna för näringarnas företag och anställda. Nya sätt att konsumera skapar nya förväntningar och ställer nya krav. Teknikutvecklingen leder till att handel förflyttas från fysisk butik till e-handel. Fler bor i städer och det mer kompakt, en urban livsstil medför socialt umgänge i allt större utsträckning utanför hemmet. Vi ser en branschglidning där nya koncept och affärsmodeller utmanar tidigare gränser mellan våra näringar. Våra fysiska mötes- och handelsplatser är under utveckling.”*

*”Företagen inom handel och besöksnäring spelar en avgörande roll för platsers attraktivitet i hela landet. De står för ett innehåll, tillgodoser behov och önskningar både hos de som bor och arbetar där och de som är på besök. Våra ändrade beteenden, allt högre förväntningar och en ökad konkurrens innebär att många fysiska platser behöver bli mer intressanta och attraktiva för att locka både invånare och besökare.*

*”Både politiker, stadsplanerare, destinationsutvecklare och inte minst vi själva behöver bättre förstå och tillvarata denna kunskap, inte minst när en stad eller plats ska planeras och utvecklas.”*

*”Sätt människan i centrum*

*Vi attraheras av platser där våra sinnen får rika intryck, där allt inte är färdigt, där vi kan upptäcka nytt och som har plats för möten. Framtidens attraktiva platser är de där man som människa, modig entreprenör, medarbetare och besökare vill satsa och investera sin värdefulla tid, sitt kapital och sin kreativitet.”*

*”Hitta platsens identitet, historia, själ och nya drivkrafter*

*Platser behöver hitta sin egen, tydliga identitet och utgå från den som en röd tråd i all planering. Det gäller för både utveckling och underhåll av destinationer, platser, mötesplatser och för bostadsområden. Vi behöver vara mer pålästa och kunniga om våra platser och bli bättre på att förmedla deras unicitet för att skapa platsunika upplevelser.”*

*”Skapa nya och tidiga samarbeten och testbäddar*

*En viktig framgångsfaktor för att skapa en attraktiv plats är att i ett tidigt skede av planering och utveckling sammanföra intressenter från olika sektorer; stadsplanerare, fastighetsägare tillsammans med kunniga entreprenörer och innovatörer inom mat, dryck, handel, kreativa näringar, nöjen, ideella verksamheter samt forskare.”*

I rapporten presenteras Uppsala kommuns Stadsbyggnadsidé från 2018 – en plattform för Uppsala. I den sätts höga ambitioner för den framtida stadsutvecklingen och beskriver hur en kommun kan verka för framtidens fysiska mötesplats. Några av målen är att kommunen ska berika och skapa mervärde, stödja innovation och nya lösningar.

*”Trygghet och Trivsel är några prioriterade arbetsgrupper. De arbetar med gemensamma stadsförnyelseprojekt som innebär ombyggnation av gator, torg eller allmän plats i syfte att öka attraktiviteten i centrum och för att utvidga stadskärnan. Målet är att skapa ett attraktivt Uppsala city för både boende och besökare. I grupperna utvecklas digitala lösningar för besökare i city, informationsskyltar och skapas möjligheter för upplevelser och event. I trygghetsfrågor sker samverkan med myndigheter, polisen och andra organisationer. Trivselgruppen har fokus på att höja känslan och attraktiviteten, genom till exempel blommor, belysning och cykelställ.”*

*”En allt större del av arbetskraften är egen företagare eller frilansare som själva kan bestämma var och när arbetet ska utföras.”*

*”När kontorsarbetare förändras gör deras arbetsplatser det också. Det traditionella egna kontoret med fasta arbetsplatser i egna rum eller i kontorslandskap övergår alltmer till flexibla arbetsplatser. Kontoren har nu plats för färre än antal anställda eftersom alla inte är på plats samtidigt. Nästa steg är att företag helt skrotar det egna kontoret och i stället flyttar sin verksamhet till coworking-kontor.”*

*”Dagens tekniska hjälpmedel har svårt att förmedla de osynliga signaler som vi människor behöver för att verkligen förstå innehåll och känslor i budskap. I många situationer är det fysiska mötet överlägset för att säkra kvaliteten och snabbheten i beslut. Interaktion ansikte mot ansikte ger oss förmåga att bearbeta rik information. Tvetydliga frågor kan klargöras direkt, omedelbar feedback kan ges och tas och i interaktionen finns inslag av personlig kommunikation, som kroppsspråk och tonläge. Ännu är inte den nya kommunikationstekniken vi använder på distans tillräckligt avancerad för att helt kunna ersätta interaktionen ansikte mot ansikte. Det finns risk för misstag och felkommunikation.”*

*”Svårare leda medarbetare hemma “Job characteristic theory”, också kallad motivationsmodellen, är en väl använd teori inom området arbetsdesign. Den förklarar delvis behovet av att vi organiserar arbetet på fysiska mötesplatser. I den hävdas att egenskaperna och uppgifterna i själva arbetet påverkar de anställdas arbetsförhållanden och beteende. Om de fem egenskaperna: kvalitet på färdigheter, definition av arbetet, uppgiftens betydelse, autonomi och feedback finns i ett jobb kommer den anställde att uppleva en högre arbetsmotivation, tillfredsställelse med personliga tillväxtpöjligheter och allmän arbetstillfredsställelse. Det leder till högre effektivitet, bättre arbetsprestation, lägre frånvaro och färre byten av jobb. Modellen förklarar varför vissa företag vill samla medarbetarna på ett ställe, och till och med förbjuder hemarbete. Det blir helt enkelt svårare för chefer att leda arbetet när medarbetarna arbetar hemifrån eller på annan plats. Det blir också svårare att förstå definitionen av arbetet (som idag snabbt förändras), uppgiftens betydelse (som ofta är en del i ett team) och svårare att ge feedback på grund av fysiska avstånd.”*

*”Facebook menar att samarbete är så viktigt att de samlar 2 800 anställda i ett kontorslandskap på sitt huvudkontor i Silicon Valley. Andra företag har gått åt motsatt håll och uppmuntrar sina anställda att arbeta utanför kontoret.”*

*”Millennium-generationen (födda mellan tidigt 1980-tal till början av 2000-talet) utgör allt större andel av den moderna arbetskraften, och generation Z (födda från mitten eller slutet av 1990-talet) har börjat ta plats i arbetslivet. Båda generationerna är mer digitaliserade än de tidigare. I en undersökning gjord av Millennial Mindset 2015 av ”millennials” uppgav 91 procent att flexibelt arbete är viktigt och 92 procent att de ville ha möjlighet att arbeta hemifrån. De har svårt att förstå konceptet att gå till ett kontor för att jobba när arbete kan utföras från vilken plats som helst när som helst.”*

*"Framtidens kontor är fysiska mötesplatser"*

*"Mötesplats med maximal flexibilitet*

*Medlemmen i ett coworking-kontor köper tjänsten "servicekontor" (office-as-a-service) och slipper tänka på att sköta kontoret. Det ger maximal flexibilitet när det gäller kontraktstid, antal arbetsplatser och kostnader. Coworking är en plats där en grupp människor – bokstavligen varje grupp människor – kan arbeta tillsammans. Det blir en naturlig mötesplats för nya idéer och nätverk både inom och utanför det egna företaget." "Det är mycket som talar för att coworking fortsätter att expandera och utvecklas och blir framtidens fysiska mötesplats under 2020-talet."*

Nedan sammanfattas några av forskningsprojektets resultat som kan inspirera företag till att arbeta med employer branding för att öka sin attraktivitet som arbetsgivare.

1. "Skapa en positiv social arbetsmiljö  
Den sociala miljön, det vill säga relationer med kollegor och chefer, är en av de viktigaste faktorerna för att medarbetare ska trivas hos en arbetsgivare. Ett positivt arbetsklimat är centralt för att vilja stanna. Bristen på detta kan vara det som får medarbetare att lämna företaget. Ett gott ledarskap har stor betydelse för trivseln."
2. "Synliggör den sociala miljön i arbetsgivarvarumärket  
Det sociala värdet gör medarbetare mer benägna att rekommendera företaget som arbetsplats till andra. Innan en medarbetare har faktisk erfarenhet av företaget är det svårt att ha en uppfattning om stämningen på arbetsplatsen och om man kommer att passa in. När ett företag kommunicerar i rollen som arbetsgivare är det därför värt att lyfta fram den sociala faktorn och visa att "detta är vi". Företaget kan visa hur man arbetar med sociala aktiviteter och använda medarbetare i sin kommunikation om hur det är att arbeta på företaget (testimonials)."
3. "Hitta medarbetarnas kreativitet och ge viss frihet att skapa  
Resultat från en av delstudierna pekar på att nuvarande medarbetares vilja att stanna kvar hos sin arbetsgivare är klart större om företaget upplevs ta tillvara medarbetarnas kreativitet och erbjuda varierande arbetsuppgifter och en stimulerande miljö."

### **Attraktiva stadskärnor genom platsinnovation**

”Platsinnovation är ett nytänkande sätt för helhetsutveckling av attraktiva stadskärnor, besöksmål och andra platser. Platsens identitet och själ kan användas som en röd tråd för att utveckla en stadskärnas gestaltning, service och upplevelser i samarbete mellan handel och besöksnäring.”

Luleå tekniska universitet i samarbete med innovationsfrämjare vid Piteå Science Park och branschaktörer inom handel och besöksnäring har undersökt hur en stadskärna kan bli mer attraktiv med hjälp av platsinnovation.

- Platsens identitet är viktig i stadsplanering. Platsens identitet kan användas som en röd tråd i planering och underhåll av offentliga platser, bostadsområden och andra platser för att öka deras attraktivitet.
- Samskapande ger synergier. Synergier underlättas när olika intressenter, branscher och samhällssektorer involveras från start till mål i förnyelseprocessen.
- Befintliga synergier. Befintliga synergier mellan handel och besöksnäring i Kirunas och Piteås stadskärnor syns främst i shoppinggallerior, årliga evenemang och kulturhistoriska platser.
- Innovativa synergier. Innovativa synergier kan skapas genom att förstärka samspelet mellan fysiska, sociala och digitala dimensioner i stadskärnornas gestaltning, innehåll och kommunikation.
- Engagera företagare i destinationsbolag. Innovativa synergier kan underlättas av att företagare inom handel och besöksnäring aktivt engagerar sig i gemensamma destinationsbolag.
- Koordinerande funktion. Innovativa synergier kan underlättas av att kommunen eller destinationsbolaget intar en koordinerande funktion för stadskärnan.

## Sammanfattning av forskning/trendrapporter

Det finns en stark önskan inom Kommunen, förmedlat via sektorcheferna, om förändring och förhoppningar om möjligheter till att arbeta på nya sätt.

De ser möjligheter till att skapa en stimulerande miljö som uppmuntrar till fler samarbeten och synergier som kommer att gynna kommunen och kommuninvånarna på sikt. Att arbetsmiljön kommer att vara aktivitetsbaserad ses som en möjlighet att stödja en mer dynamisk arbetsmiljö, men också en möjlighet som ger utrymme för personliga anpassningar för olika aktiviteter. Något som också bekräftas i de intervjuer som genomförts.

Synen på fysiskt distansarbete (hemifrån), men också synen på ett Aktivitetsbaserat arbetssätt har förändrats i Sverige under pandemin. I de framtidsrapporter vi tagit del av framgår tydligt att vi står inför ett paradigmskifte som genomgått under coronakrisen med påverkan på såväl arbetsaktivitet och organisering som samarbetsformer.

Distansarbete har visat sig öka människors arbetstillfredsställelse och engagemang. Vi blir mindre stressade när vi jobbar hemma, antingen helt eller delvis. Det är också så att vi kan bibehålla eller till och med öka vår produktivitet. Dock beskrivs också faran med professionell isolering. Där kan man se att stat, region och kommun har ett särskilt ansvar.

Det som eftersträvas av arbetstagare är ”work life balance”, alltså möjlighet att planera våra liv och lägga upp det på ett bättre sätt. Vi vill slippa pendla lika mycket, vilket gör att vi får mer tid över.

Arbete är inte längre en fråga om plats eller tid. Arbetet består av aktiviteter att göra, och de görs bäst i olika miljöer och i samarbete med andra. Aktivitetsbaserat är en förändring av arbetssättet snarare än en kontorsförändring. För att implementera ett nytt arbetssätt är förändringsprocessen av största vikt för att få ett bra resultat och positiv upplevelse. Förändring tar tid och bör startas upp flera år före inflytt.

Med distansarbetet har ansvarsfrågan över arbetsdagen aktualiserats. Även cybersäkerhetens betydelse betonas som en del av en trend där sårbarhet står i större fokus.

Olika bilder figurerar om vad man tänker att framtidens arbetsplats är: Företag i Sverige ser framför allt att nästa steg mot modernisering av kontor ligger på en central fysisk placering av kontoret, radikalt minskad yta och en satsning på mötesplatser och exklusiva kaffemaskiner. En del av kontoret reserveras för de egna anställda men till övriga ytor välkomnas kunder och samarbetspartners från andra företag att arbeta i, Co-working spaces. Man öppnar upp för samarbete över företagsgränser. Man satsar på "relationsbaserat".

En stark trend är en omfattande, holistisk syn på hälsa som flyttar in på arbetsplatser. Företag satsar nu på medarbetares mentala såväl som fysiska hälsa för att främja kreativitet och välmående. – Det är viktigare att fråga någon hur de mår än hur det går. Medarbetare som mår bra, blir mer engagerade och levererar bättre resultat.

Förutom välbefinnande, visar kontorsforskning också att fysiskt möta och samarbeta med kollegor påverkar informationsutbytet. Kontorsmiljön bestämmer vilka vi möter och antal möten, deras kvalitet och effektivitet. Också känslan av att vara del i en större helhet, att ha kollegor som delar intressen och inriktning gör att man upplever att arbetet inte bara blir roligare utan också mer innovativt och effektivt. Det visar en studie med Manpower för några år sedan. Det mesta blir dubbelt så bra tillsammans som utan "tillsammansfaktor".

Några företag, framförallt i USA, vill efter pandemin samla medarbetare i kontorslandskap på sitt huvudkontor medan andra har gått åt motsatt håll och uppmuntrar sina anställda att arbeta utanför kontoret. Det finns exempel på företag som har sagt upp sina kontorskontrakt. Alla kan synas över teams och träffas endast vid större event.

I Paris har det "livsfasbaserade" kontoret tagit form. Världens största startup-campus har öppnat arbetsplatser som kombineras med boende inom en 10-minuters tidsradie. Tre torn huserar 100 lägenheter för 600 entreprenörer som får allt de behöver i form av 3 000 arbetsplatser, eventlokaler, aulor, innovationsrum, kaféer och restauranger.

Trygghet är också ett viktigt ämne som diskuteras. Kommunen vill ha en trygg stad där invånarna kan leva rika liv utan att vara oroliga för brott eller övergrepp. Fastighetsägarna vill ha trygga kvarter utan skadegörelse, inbrott eller klotter. Verksamheterna vill att deras besökare och personal ska vara trygga i deras lokaler och både kunna åka dit och hem utan problem. – trygghet sitter i detaljerna även om det är ett samhällsproblem i större skala. Ett tryggt samhälle leder till trygga stadsmiljöer och en attraktiv stadskärna.

## Intervjuer

### Regionens hus

13 juni 2022 besökte Liljewall tillsammans med styrgruppen Regionens hus i Göteborg. Efter en presentation av arbetet med att utveckla Regionens hus fick gruppen en visning av miljöerna. Regionens hus är 22.000 kvm och 1500 personer har sin arbetsplats där.

Hyresgäster i Göteborg		
Film i Väst AB		
Folktandvården	Naturbruksförvaltningen	Revisionsenheten
Habilitering & Hälsa	Närhälsan	Sjukhusen i Väster
Hälsan & Stressmedicin	Patientnämndernas kansli	Turistrådet Västsverige AB
Koncernkontoret	Regionservice	Västfastigheter
Förvaltningen för kulturutveckling	Regionhälsan	Västtrafik AB

Bifogat finns bilagor från presentation av Regionens hus som redovisar hela "resan" och många kloka råd.

Minnesanteckningar från studiebesöket:

- Det är väldigt viktigt att det finns ett beslut att luta sig mot om man skall förändra sin kontorsmodell till ett aktivitetsbaserat arbetssätt. Viktigt med en tydlig motivering och ett regelverk/ramar.
- I huset finns en indelning på 4 zoner – tyst, lugn, samarbete och funktionsplatser.
- I Regionens hus räknas alla sittplatser/stolar som en arbetsplats. Därför finns ca 2,5 möjliga arbetsplatser per person att välja mellan.
- Till 2000 medarbetare som har sin arbetsplats på Regionens hus, finns 650 fullt ergonomiska arbetsplatser (ca 33%).
- En iakttagelse har gjorts om minskad användning av förvaringsskåp. Det är en pågående minskning hela tiden.
- Efter Covid-perioden ser man att kontoret behöver fler teams-rum. Det är största skillnaden från innan pandemin.
- Just nu pågår en diskussion om hur "vi" skall få medarbetare att komma tillbaka till kontoret efter Covid-perioden.
- Tänk på att det är viktigt att jobba med ljudfrågan.
- För att ta hand om nyanställda finns ambassadörer utsedda.
- Utvecklingsarbetet med att implementera det nya arbetssättet sker främst på chefsnivå. Man har ingen övergripande styrning av det.
- För att täcka upp behov av varierande utrustning har begreppet "funktionsarbetsplatser" tillskapats. Kan vara avskärmande platser eller platser för någon med till exempel funktionshinder.
- Det finns en stor andel återbrukad inredning på kontoret. Arbete med återbruk kräver noggrann planering och tid för att få en lyckad lösning.

### **Uppsala Stadshus**

Se bifogad sammanställning från telefonintervju med Lena Nyström.

### **Växjö Kommunhus**

Se bifogad sammanställning från telefonintervju med Johan Hedborg.

### **Enköpings Kommunhus**

Se bifogad sammanställning från telefonintervju med Anna Nilsson och Johan Dietmann.

## **Sammanfattning av intervjuer/studiebesök**

### **Beslut och motivering**

Det allra viktigaste, när beslut är taget om att bygga kommunhus, är att beslutet är väl förankrat hos ledningen, att det finns en grundtanke och en vision kring hur kommunens medarbetare framgent ska arbeta där man kan motivera beslutet. Ledningen ska kunna stå för förändringarna och beslutet ska genomsyra arbetet att bygga en ny kultur. Det innebär att det finns en tydligt definierad huvudidé med vision och mål kring det nya arbetssättet, eller andra förutsättningar som beslutats om. Förändringen ska vara välgrundad först; då kan den bli trovärdig.

### **Varför har kommunerna tagit beslut om att gå till en aktivitetsbaserad arbetsmodell**

De tillfrågade kommunerna i intervjun vill med ett förändrat arbetssätt ge nya förutsättningar för att kunna arbeta mer över sektionsgränserna. Gemensamt är också att de vill göra det mer välkomnande och lätt att besöka kommunhusen. Medborgare skall på ett mera enkelt sätt få kontakt i ett fysiskt möte med kommunen och få hjälp/service/stöttning.

Kommunerna vill också att husen/byggnaden ska vara en attraktiv arbetsplats. Den gemensamma nämnaren för alla kommunerna är att samla allt i ETT kommunhus. Alla tillfrågade kommuner framhävde att de ville skapa förutsättningar för lagarbete och samverkan i det nya kommunhuset.

I de olika kommunerna har man dock agerat olika kring placering av socialförvaltningen. I några kommuner har man valt att socialförvaltningen ligger i annat hus än kommunhuset. Dock skall medborgarens första besök alltid ske på kommunhuset.

### Lokalerna

Unisona tankar från de intervjuade kommunerna kring lokalerna och huset/byggnaden var att byggnaden/huset skall planeras för att kunna växa i. Dock ser de kommuner som kommit längre i processen och byggt klart, att kvadratmeterytan per person kan minskas ytterligare än det tänkta tal man byggt efter. Flera kommuner har gått på siffran 14 kvadratmeter per person LOA. Erfarenheten är att 10 kvadratmeter per person LOA skulle stämma bättre med hur huset används.

Kommunerna är enstämmiga kring att behovet av smårum är större än de beräknat.

Hemvister är en plats som skapar tillhörighet i arbetsmiljön. Två kommuner ser dock att uppdelningen i hemvister "hämmar" den övergripande grundtanken med att arbeta över gränserna och sammanfoga sektorer/avdelningar/verksamheter. Även personalskåpen i kapprum bör vara oberoende av sektor/verksamheters hemvistplaceringar menar vissa kommuner medan andra ser det som ett sätt att hålla ihop gruppen. Här finns olika tank kring frågan.

Kommunernas visioner är att gå till aktivitetsbaserat arbetssätt och att det ska bli fri sittning var som helst i huset. Rätt miljöer för rätt aktivitet och att arbeta över gränserna är viktigare än att alla har en personlig fullt ergonomisk arbetsstation.

### Process

Alla intervjuade vill förmedla att det är en gigantisk omställningsprocess som gör ont och tas emot olika. För vissa går det långsammare, för andra snabbare att anpassa sig till omställningen, och det är okej.

Alla kommuner är ense om att förändringen är en oerhört stor process och kräver mycket, av speciellt ledningen. Finns och syns ledningen i skeden och leder med stor förståelse och avlyssnande så är det mer gynnsamt för förändringsprocessen. De menar också att de förändringar som skett i och med pandemin, både digital utveckling hos medarbetare och vanan vid att arbeta på olika platser har hjälpt till avsevärt för omställningen.

För att transformationen ska bli lyckad behöver allas behov lyssnas in! Ett bra sätt att arbeta med behovsbilden och verksamheter/sektorer är att starta ett pilotprojekt, ett pilotkontor att testa sig fram i och att öva. Det skapar stor insikt om behoven hos alla.

Ledningen måste föra fanan framåt och stå för de förändringar man vill införa. Chefer och mellanchefer kommer att vara nyckelpersoner i förändringsarbetet. Viktigt är också att skaffa goda ambassadörer i arbetet som kan lyssna av och förmedla in i verksamheten.

### **Utmaningar och farhågor**

En del verksamheter anser sig som "självförsörjande" vilket kan begränsa möjligheter till samarbete. Väl på plats ser man dock fördelarna med de gränsöverskridande samarbeten som kan uppnås. Det sågs som en farhåga att inte veta var ens arbetsplats för dagen skall bli och att inte kunna se sina närmaste kollegor. Detta är ingen fråga som kvarstår när man väl kommit på plats.

Det sågs som en farhåga att inte få tillgång till ergonomiska specialhjälpmedel. Efter inflyttningen har dock dessa behov minskat. Medarbetarna blev mer rörliga och ergonomiskt sett blev arbetsdagen inte så kroppsligt belastande och styrd som vid ett mer stillasittande arbetssätt.

Vissa verksamheter/sektorer med flera ansåg sig ha särskilda behov av en personlig ergonomisk arbetsplats för att kunna utföra sina arbetsuppgifter. I efterhand har detta visat sig ha gett verksamheter /sektorer begränsningar i stället för att lösa behov. Kontentan av tankesättet ovan blev att platsen styrde i stället för det verkliga behovet som i sin tur och styrde arbetsdagen lite felaktigt. Detta fungerar nu oklanderligt bra.

# Kommunens kontor

## En hjärnberikad arbetsplats

Rapporten Hjärnberikad av Ulrika Ahlqvist är en uppdatering av den text som tidigare presenterats tillsammans med behovsanalysen från 2017. Rapporten handlar om hur man genom att ta med sig kunskap om hur hjärnan fungerar i processen med att utveckla en ny arbetsplats ökar möjligheten till att skapa en arbetsmiljö där medarbetare trivs, mår bra och utvecklas. Det skapar också de bästa förutsättningarna för en hållbar miljö över tid där verksamheten kan utvecklas tillsammans med människan.

Här presenteras råd från rapporten (som finns bifogad), om hur man skapar en hjärnberikad arbetsplats. Råden åtföljs av förslag på ev. kommande arbete i processen med att utveckla kontorsmiljöer.

*"Var nogga med att skapa en inkluderande miljö där man får känna tillhörighet och där det är tydligt var varje medarbetare har sin "plats". Det innebär inte en egen plats och ett eget skrivbord utan att man vet var man hör hemma och var man hittar det man behöver. Det innefattar också var man hittar sina kollegor. När man fikar, när man har möten o s v, o s v."*

### Hur gör man praktiskt

- Definiera vad som gör att medarbetare känner tillhörighet och hitta olika tillvägagångssätt för att "personifiera" miljöer (i förändringsprocessarbete/workshop)
- Upprätta rutiner för arbetsdagen för gemensamma aktiviteter tex. fika (ledarskapsfråga)
- Ta fram en modell/verktyg för att söka kollega eller lediga platser (beställarfråga)

*"Skapa en "upplevd" rättvis miljö för medarbetarna där alla känner att de får sina behov tillgodosedda. Alltså, ungefär samma standard för alla och att det är tydligt varför arbetsmiljön är utformad på ett visst sätt. Vi människor har stor acceptans för olikheter om vi förstår varandras behov! Annars kan det lätt uppstå missförstånd och det kan upplevas orättvist."*

### Hur gör man praktiskt

- Utforma en "generell" modell för arbetsplatserna, vilket skapar flexibilitet för att ev. kunna flytta sektorer (arkitekt/inredningsarkitekt uppgift)
- Definiera och tillskapa "funktionsplatser" för specifika funktioner. Kan vara platser med mer avskärmning, större dataskärmar, plats för någon som behöver extra stöd eller utrustning (sektorcheffråga / arkitekt/inredningsarkitekt arbete)

*”Förutsägbarhet. Vi sparar energi när vi vet vad som ska hända. Hur dagen kommer att forma sig. Vad man kan förvänta sig. Förutsägbarhet, så långt det går. Det ger mer energi över till de tillfällena då planen spricker och vi måste vara flexibla och tänka om. Situationer som hotar vår förutsägbarhet och ovisshet skapar ofta stor oro. Så klart är det olika för olika individer hur man upplever olika situationer av ovisshet. Men till exempel omorganisationer, omflyttning och nya kollegor gör att det lätt blir oroliga tider i en arbetsgrupp.”*

#### **Hur gör man praktiskt**

- Utforma en lättläst byggnad med tydlig struktur och tydliga miljöer (arkitekt/inredningsarkitekt uppgift)
- Skapa tydliga rutiner kring gemensamma aktiviteter och i digitalt material (ledningsfråga)
- Skapa möjlighet för att ”provköra” miljöer innan inflyttning. Kan vara i form av spel, tillskapa ett pilotkontor eller workshop aktivitet (ledningsfråga som utarbetas tillsammans med förändringsledare/inredningsarkitekt)

*”Skapa möjlighet för medarbetarna att påverka sin arbetsmiljö. Vi har ett stort behov av självbestämmande. Vi vill kunna påverka vad vi ska göra, hur vi ska göra det och när vi ska göra det. Helst av allt också med vem vi ska göra det. En arbetsmiljö som upplevs som min arbetsmiljö där man kan personifiera den så att den upplevs rätt för mig; där trivs vi bäst. Det innebär inte att jag måste ha min plats med mina foton och att ingen annan får röra mina saker. Utan att vi kan anpassa miljön så att den fungerar att arbeta i. Att det är lätt att sköta sina arbetsuppgifter.”*

#### **Hur gör man praktiskt**

- Förändringsprocessen utformas så att alla medarbetare kan vara med och påverka. Kan ske via enkäter, intervjuer och workshops. APT är ett bra tillfälle för denna typ av medverkande. (ledningsfråga som kan utarbetas tillsammans med förändringsledare/inredningsarkitekt)

*”Programmera miljön så att den skapar avlastning för arbetsminnet. Enkelt att hitta, lagom stimulerande miljöer. Regeln är inte för mycket intryck och inte för lite intryck. Det ska upplevas inbjudande och stimulerande men inte rörigt.”*

#### **Hur gör man praktiskt**

- Tydliggöra behovet i arkitekt- inredningsarkitektuppdraget. (arkitekt/inredningsarkitekt uppgift)

*”Rätt arbetsuppgift på rätt plats. En genomarbetad och genomtänkt miljö stöttar medarbetarna i att genomföra arbetsmoment. Är det idégenerering på agendan är det i en sådan miljö man bör tillbringa den tiden. Med högt i tak och stimulerande material i omgivningen. Eller varför inte utomhus?”*

**Hur gör man praktiskt**

- Definiera tänkbara arbetsmoment/aktiviteter samt behov av utrustning (sektorchefsfråga / inredningsarkitekt arbete)

*”Detaljorienterade arbetsuppgifter utförs bäst och effektivast i något avskalade miljöer med inte fullt lika högt till tak. Det underlättar riktad fokus om vi får ett mindre utrymme runt oss när vi jobbar med denna typ av arbetsuppgift.”*

**Hur gör man praktiskt**

- Specificera i rumsfunktionsprogram. (arkitekt/inredningsarkitekt uppgift)

*”Prima” miljön med symboler och budskap som påverkar i rätt riktning eller stimulerar till nya tankar. Vi människor har ett mycket väl utvecklat symbolspråk. Vi kan enas kring en symbol eller en logga och få den att stå för mål, visioner och skapa gemenskap. Vi kan också skapa önskade beteenden när vi ”primar” eller ”nudgar” miljön med budskap som sänder ut signaler till oss som våra hjärnor reagerar och agerar på. Ofta sker detta helt omedvetet. Som till exempel när vi känner igen en produkt och väljer sen den som vi sett reklam för. Var noga med vad som finns på väggarna och vilka signaler miljön sänder. Är det positiva budskap som uppmuntrar?”*

**Hur gör man praktiskt**

- Tydliggöra begreppen till ett delmoment i arkitekt- inredningsarkitektuppdraget. (arkitekt/inredningsarkitekt uppgift)

*”Skapa en genomtänkt varierande miljö för kontoret! Med färg, form, doft och smak med naturen som resurs.”*

**Hur gör man praktiskt**

- Tydliggöra behovet i arkitekt- inredningsarkitektuppdraget. (arkitekt/inredningsarkitekt uppgift)

*"Skapa plats för rörelse."*

**Hur gör man praktiskt**

- Tydliggöra behovet i arkitekt- inredningsarkitektuppdraget. (arkitekt/ inredningsarkitekt uppgift)

*"Inred så att kroppen och hjärnan får jobba i sina naturliga positioner. Ergonomiskt så klart!"*

**Hur gör man praktiskt**

Tydliggöra behovet i inredningsarkitektuppdraget. Koppla in ergonom i uppdraget. (inredningsarkitekt uppgift)

*"Skapa platser för olika former av återhämtning."*

**Hur gör man praktiskt**

- Definiera miljöer/platser som ger medarbetare möjlighet för återhämtning (förändringsprocessarbete/workshop, markeras på möbleringsplaner under projektering)
- Upprätta rutiner under arbetsdagen för gemensamma aktiviteter tex. fika (ledarskapsfråga, arkitekt/inredningsarkitekt uppgift)

## Kommunhusets externa ytor

I denna del av behovsanalysen fokuserar vi på vilka kompletterande miljöer som behövs i ett eventuellt framtida kommunhus utifrån intervjuer och diskussioner med sektorchefer och styrgrupp. Vi har också tittat på vad forskningen säger om att skapa förutsättningar för ett levande hus som också ger trygghet till närområdet.

Ytor som diskuterats för entréplanet/plan 1 har varit:

Kundarena/bokningsbara mötesrum med "flyktväg", reception, backoffice, kontaktcenter, fullmäktigesal, inlastning, utställningsyta, kafé/restaurang, väntyta för barn, personalingång, WC/skötrum, miljörum, Co-workingyta för kommunanställda, vigselsrum, socialt rum, vallokal och yta för hemtjänst.

900 kvm BRA	Kontorsplan
2000 kvm BRA	Kontorsplan
2000 kvm BRA	Kontorsplan
2000 kvm BRA	Entréhall, Reception, IT-service, Konferens, Servering, Utställningsyta, Kontaktcentra, Co-workingyta, Hemtjänst, Städ/tvätt, Teknikutrymmen, Förråd/arkiv, Omklädning, Postboxar/paketutlämning
50 kvm BRA	Allaktivetsrum

Typ A

2300 kvm BRA	Kontorsplan
2300 kvm BRA	Kontorsplan
2300 kvm BRA	Kontor, Entréhall, Reception, IT-service, Konferens, Servering, Utställningsyta, Kontaktcentra, Co-workingyta, Hemtjänst, Städ/tvätt, Teknikutrymmen, Förråd/arkiv, Omklädning, Postboxar/paketutlämning

Typ A

Illustration på möjliga indelningar av våningsplan, typ A och typ B

För att testa husets kapacitet, kvadratmetermässigt, har Liljewall tillsammans med styrgruppen arbetat med en 3d prototyp av Ale kommunhus. Utifrån 3d prototypen har funktioner, möjlig storlek på byggnaden och antal våningar testats och diskuterats. Modellen blir således en grund för ekonomisk kalkyl för huset. Utöver prototyparbetet finns också de intervjuer som gjorts med liknande verksamheter som grund. Nyckeltalet för Växjö kommunhus var 14 kvadratmeter per person LOA. För Uppsala Stadshus finns 13,6 kvadratmeter per person LOA + övrig yta i Stadshuset. Uppfattningen är att dessa kvadratmeter per person är för mycket, när man väl kommit på plats.



*Illustration 3d prototypmodell, kommunhus*

### **Kalkyl nytt Kommunhus**

Parallellt med att ta fram denna behovsanalys har Ale kommun också arbetat med att ta fram en kalkyl för kostnader för att bygga ett nytt kommunhus. Även frågan om att hyra eller bygga själva har utretts i detta uppdrag. Bifogat finns denna ekonomiska rapport.

## Genomförandeplan med delprojekt

För att kunna komma i gång med arbetet med att skapa morgondagens kontorsarbetsplats och ett kommunhus för alla invånare i Ale kommun har Liljewall tillsammans med styrgruppen arbetat fram en genomförandebeskrivning för projektet. Ett utkast på dessa delprojekt/aktiviteter redovisas här för att skapa förståelse för komplexitet och tidsramar. Se bifogat underlag.

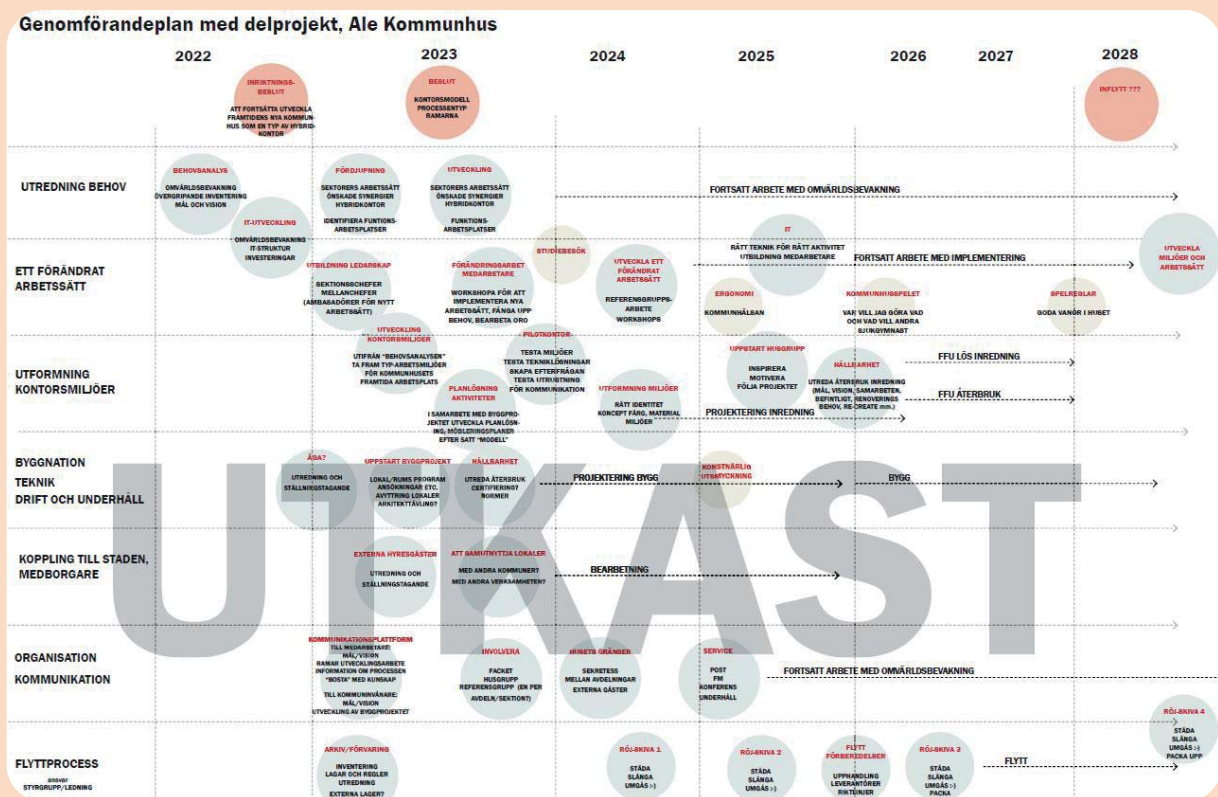
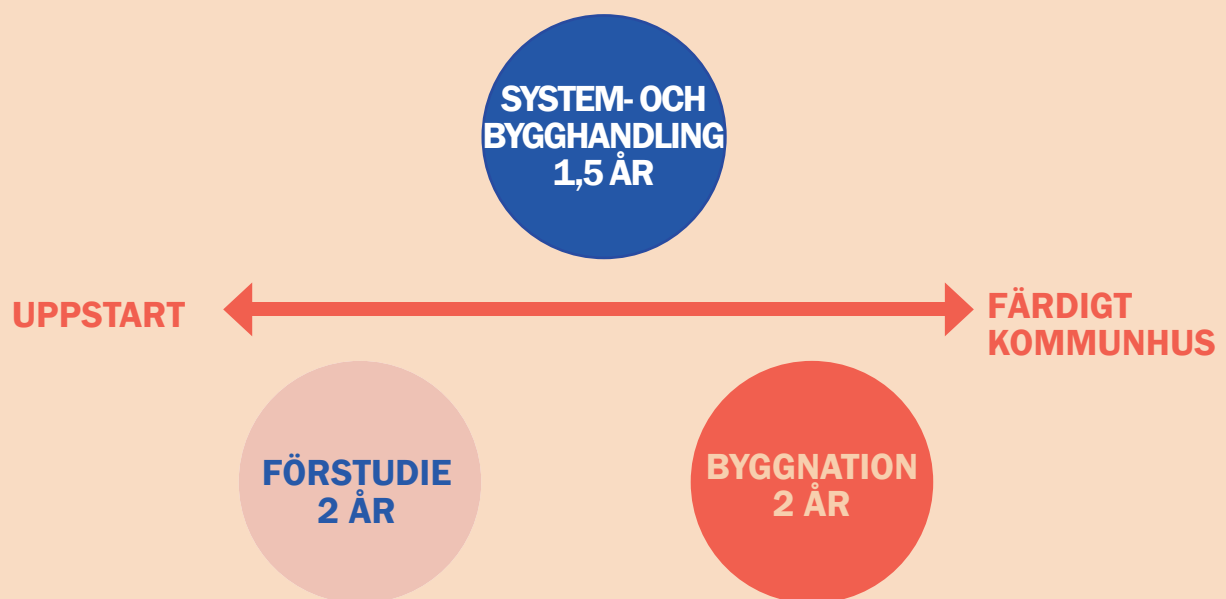


Illustration delmoment, se bifogad fil

## Tidplan

För att få en uppskattning av omfattning delmoment och tidsramar har Liljewall tillsammans med styrgruppen tagit fram ett utkast till tidplan. Om inriktningsbeslut tas i december om fortsatt utredning/uppdrag uppskattas att inflyttning till det nya Ale kommunhus som tidigast skulle kunna ske under 2028. Se bifogat underlag "Utkast Genomförandeplan med delprojekt - Ale Kommunens hus".



# Bilagor

## Rapporter:

Hjärnberikad Arbetsmiljö Ale kommunhus, Hjärnberikad, Ulrika Ahlqvist, uppdaterad 2022

Covid -19 and activity based workplaces, Lena Lid Falkman, 2022

Hybriduniversum – flera framtider för arbetslivet / identitetskvarteret En framtidsrapport, Atrium Ljungberg, hösten 2021

Nybyggarna, En framtidsrapport, Atrium Ljungberg, hösten 2022

7 trender som förändrar arbetsliv, kompetens och ledarskap, Mats Lindgren, Kairos Future, 2015

Trender som formar framtidens arbetsliv, Axel Gruvaeus, Kairos Future, juni 2021

Ett år med pandemin -Hur har framtiden ändrats? Christina Bodin Danielsson, arkitekt SAR/MSA och forskare på KTH, juni 2021

Så påverkar distansarbete oss, Leif Denti, forskare och doktor i innovationspsykologi vid Göteborgs universitet, 2020

En perfekt plats, Handelsrådet, mars 2020

Systemet bakom attraktiva kommersiella stadskärnor \_ Leif Blomqvist Stiftelse\_ Mars 2022.pdf

## Intervjuer:

- Växjö kommunhus
- Uppsala Stadshus
- Enköpings kommunhus

## Presentationer från liknande verksamheter:

2021-03-25 VGR

2022-06-13 Aktivitetsbaserade administrativa miljöer i VGR

KLF flyttar samman på Linbanegata

Nytt kommunhus Enköping en översikt

Utkast Genomförandeplan med delprojekt - Ale Kommunens hus

Ekonomisk utredning – Ale kommunhus



## PROTOKOLL

Kommunfullmäktiges presidium  
Sammanträdesdatum: 2023-06-08



KF ber § 2

KS 2023/263

# Ansvarsfrihet för Samordningsförbundet Älv och Kust 2022

## Beslut

Kommunfullmäktiges presidium föreslår att kommunfullmäktige beslutar att bevilja ansvarsfrihet för Samordningsförbundet Älv och Kusts styrelse och enskilda ledamöter i styrelsen för år 2022.

## Sammanfattning

I samband med att kommunfullmäktige beslutar om årsredovisningen behandlas revisionsberättelsen för det gångna året för Samordningsförbundet Älv och kust.

I revisionsberättelsen för Samordningsförbundet Älv och Kust framgår att revisorerna tillstyrker att styrelsen och dess ledamöter beviljas ansvarsfrihet för det gångna året.

Enligt 26 § *arbetsordning för kommunfullmäktige* prövar kommunfullmäktiges presidium frågor om ansvarsprövning. Kommunfullmäktiges presidium tillstyrker revisionsberättelsen genom att föreslå till kommunfullmäktige att bevilja ansvarsfrihet till styrelsen och dess ledamöter för år 2022.

## Beslutsunderlag

Revisionsberättelse KPMG

Granskning av bokslut och årsredovisning per 2022-12-31 KPMG

Revisionsberättelse

Årsredovisning 2022

Samordningsförbundet Älv och Kusts beslut § 25

## Beslutet skickas till

*För vidare hantering*

Samordningsförbundet Älv och Kust

Ekonomichef

Redovisningschef

Justerandes sign.		Utdragsbestyrkande
		363



# Revisionsberättelse

Till styrelsen i Samordningsförbundet Älv & Kust, org. nr 222000-1941  
Försäkringskassan och Arbetsförmedlingen  
Regionfullmäktige i Västra Götalandsregionen  
Kommunfullmäktige i Ale, Kungälv, Stenungssund, Tjörn och Öckerö kommun

## Rapport om årsredovisningen

### Uttalanden

Vi har utfört en revision av årsredovisningen för Samordningsförbundet Älv & Kust för år 2022.

Enligt vår uppfattning har årsredovisningen upprättats i enlighet med lag om finansiell samordning och enligt lagen om kommunal bokföring och redovisning och ger en i alla väsentliga avseenden rättvisande bild av förbundets finansiella ställning per den 31 december 2022 och av dess finansiella resultat och kassaflöde för året enligt lagen om kommunal bokföring och redovisning. Förvaltningsberättelsen är förenlig med årsredovisningens övriga delar.

Vi tillstyrker därför att resultaträkningen och balansräkningen för förbundet fastställs.

### Grund för uttalanden

Vi har utfört revisionen enligt god revisionsred i Sverige. Vårt ansvar enligt dessa standarder beskrivs närmare i avsnittet Revisorns ansvar. Vi är oberoende i förhållande till förbundet enligt god revisorsred i Sverige och har i övrigt fullgjort vårt yrkesetiska ansvar enligt dessa krav.

Vi anser att de revisionsbevis vi har inhämtat är tillräckliga och ändamålsenliga som grund för våra uttalanden.

### Styrelsens ansvar

Det är styrelsen som har ansvaret för att årsredovisningen upprättas och att den ger en rättvisande bild enligt lag om finansiell samordning och enligt lagen om kommunal bokföring och redovisning. Styrelsen ansvarar även för den interna kontroll som den bedömer är nödvändig för att upprätta en årsredovisning som inte innehåller några väsentliga felaktigheter, vare sig dessa beror på oegentligheter eller misstag.

Vid upprättandet av årsredovisningen ansvarar styrelsen för bedömningen av förbundets förmåga att fortsätta verksamheten. Den uppger, när så är tillämpligt, om förhållanden som kan påverka förmågan att fortsätta verksamheten och att använda antagandet om fortsatt drift. Antagandet om fortsatt drift tillämpas dock inte om styrelsen avser att likvidera förbundet, upphöra med verksamheten eller inte har något realistiskt alternativ till att göra något av detta.

### Revisorns ansvar

Våra mål är att uppnå en rimlig grad av säkerhet om huruvida årsredovisningen som helhet inte innehåller några väsentliga felaktigheter, vare sig dessa beror på oegentligheter eller misstag, och att lämna en revisionsberättelse som innehåller våra uttalanden. Rimlig säkerhet är en hög grad av säkerhet, men är ingen garanti för att en revision som utförs enligt god revisionsred i Sverige alltid kommer att upptäcka en väsentlig felaktighet om en sådan finns. Felaktigheter kan uppstå på grund av oegentligheter eller misstag och anses vara väsentliga om de enskilt eller tillsammans rimligen kan förväntas påverka de ekonomiska beslut som användare fattar med grund i årsredovisningen.

Som del av en revision enligt god revisionsred använder vi professionellt omdöme och har en professionellt skeptisk inställning under hela revisionen. Dessutom:

- identifierar och bedömer vi riskerna för väsentliga felaktigheter i årsredovisningen, vare sig dessa beror på oegentligheter eller misstag, utformar och utför granskningsåtgärder bland annat utifrån dessa risker och inhämtar revisionsbevis som är tillräckliga och ändamålsenliga för att utgöra en grund för våra uttalanden. Risken för att inte upptäcka en väsentlig felaktighet till följd av oegentligheter är högre än för en väsentlig felaktighet som beror på misstag, eftersom oegentligheter kan innefatta agerande i maskopi, förfalskning, avsiktliga utelämnanden, felaktig information eller åsidosättande av intern kontroll.
- skaffar vi oss en förståelse av den del av förbundets interna kontroll som har betydelse för vår revision för att utforma granskningsåtgärder som är lämpliga med hänsyn till omständigheterna, men inte för att uttala oss om effektiviteten i den interna kontrollen.

- utvärderar vi lämpligheten i de redovisningsprinciper som används och rimligheten i styrelsens uppskattningar i redovisningen och tillhörande upplysningar.
- drar vi en slutsats om lämpligheten i att styrelsen använder antagandet om fortsatt drift vid upprättandet av årsredovisningen. Vi drar också en slutsats, med grund i de inhämtade revisionsbevisen, om huruvida det finns någon väsentlig osäkerhetsfaktor som avser sådana händelser eller förhållanden som kan leda till betydande tvivel om förbundets förmåga att fortsätta verksamheten. Om vi drar slutsatsen att det finns en väsentlig osäkerhetsfaktor, måste vi i revisionsberättelsen fästa uppmärksamheten på upplysningarna i årsredovisningen om den väsentliga osäkerhetsfaktorn eller, om sådana upplysningar är otillräckliga, modifiera uttalandet om årsredovisningen. Våra slutsatser baseras på de revisionsbevis som inhämtas fram till datumet för revisionsberättelsen. Dock kan framtida händelser eller förhållanden göra att ett förbund inte längre kan fortsätta verksamheten.
- utvärderar vi den övergripande presentationen, strukturen och innehållet i årsredovisningen, däribland upplysningarna, och om årsredovisningen återger de underliggande transaktionerna och händelserna på ett sätt som ger en rättvisande bild.

Vi måste informera styrelsen om bland annat revisionens planerade omfattning och inriktning samt tidpunkten för den. Vi måste också informera om betydelsefulla iakttagelser under revisionen, däribland de eventuella betydande brister i den interna kontrollen som vi identifierat.



## Rapport om andra krav enligt lagar och andra författningar samt förbundsordning

### Uttalande

Utöver vår revision av årsredovisningen har vi även utfört en revision av styrelsens förvaltning för Samordningsförbundet Älv & Kust för år 2022.

Vi bedömer även sammantaget att styrelsen för Samordningsförbundet Älv & Kust har bedrivit verksamheten på ett ändamålsenligt och från ekonomisk synpunkt tillfredsställande sätt och att den interna kontrollen har varit tillräcklig samt att resultatet enligt årsredovisningen är förenligt med de finansiella mål och verksamhetsmål som är uppställda.

Vi tillstyrker att styrelsens ledamöter beviljas ansvarsfrihet för räkenskapsåret.

### Grund för uttalande

Vi har utfört revisionen enligt god revisionsssed i Sverige. Vårt ansvar enligt denna beskrivs närmare i avsnittet Revisorns ansvar. Vi är oberoende i förhållande till förbundet enligt god revisorssed i Sverige och har i övrigt fullgjort vårt yrkesetiska ansvar enligt dessa krav.

Vi anser att de revisionsbevis vi har inhämtat är tillräckliga och ändamålsenliga som grund för vårt uttalande.

### Styrelsens ansvar

Det är styrelsen som har ansvaret för förvaltningen.

### Revisorns ansvar

Vårt mål beträffande revisionen av förvaltningen, och därmed vårt uttalande om ansvarsfrihet, är att inhämta revisionsbevis för att med en rimlig grad av säkerhet kunna bedöma om någon styrelseledamot i något väsentligt avseende företagit någon åtgärd eller gjort sig skyldig till någon försummelse som kan föranleda ersättningsskyldighet mot förbundet.

Rimlig säkerhet är en hög grad av säkerhet, men ingen garanti för att en revision som utförs enligt god revisionsssed i Sverige alltid kommer att upptäcka åtgärder eller försummelser som kan föranleda ersättningsskyldighet mot förbundet.

Som en del av en revision enligt god revisionsssed i Sverige använder vi professionellt omdöme och har en professionellt skeptisk inställning under hela revisionen. Granskningen av förvaltningen grundar sig främst på revisionen av räkenskaperna. Vilka tillkommande granskningsåtgärder som utförs baseras på vår professionella bedömning med utgångspunkt i risk och väsentlighet. Det innebär att vi fokuserar granskningen på sådana åtgärder, områden och förhållanden som är väsentliga för verksamheten och där avsteg och överträdelser skulle ha särskild betydelse för förbundets situation. Vi går igenom och prövar fattade beslut, beslutsunderlag, vidtagna åtgärder och andra förhållanden som är relevanta för vårt uttalande om ansvarsfrihet.

Jönköping 2023-03-28

KPMG AB

DocuSigned by:

*Lisa Tenggren*

EB5D5B7C700D403...

Lisa Tenggren

Auktoriserad revisor

### Certificate Of Completion

Envelope Id: 749D900EFD24EAE8F8D00AB96F7A699	Status: Completed
Subject: Complete with DocuSign: Revisionsberättelse Samordningsförbundet Älv & Kust 2022.pdf	
Source Envelope:	
Document Pages: 2	Signatures: 1
Certificate Pages: 2	Initials: 0
AutoNav: Enabled	Envelope Originator:
Envelopeld Stamping: Enabled	Lisa Tenggren
Time Zone: (UTC+01:00) Amsterdam, Berlin, Bern, Rome, Stockholm, Vienna	PO Box 50768
	Malmö, SE -202 71
	lisa.tenggren@kpmg.se
	IP Address: 62.119.246.6

### Record Tracking

Status: Original	Holder: Lisa Tenggren	Location: DocuSign
3/28/2023 6:49:52 AM	lisa.tenggren@kpmg.se	

### Signer Events

Lisa Tenggren  
 lisa.tenggren@kpmg.se  
 KPMG AB  
 Security Level: Email, Account Authentication (None)

### Signature

DocuSigned by:  
  
 EB5D5B7C700D403...  
 Signature Adoption: Pre-selected Style  
 Using IP Address: 62.119.246.6

### Timestamp

Sent: 3/28/2023 6:50:41 AM  
 Viewed: 3/28/2023 6:51:36 AM  
 Signed: 3/28/2023 6:51:44 AM

### Authentication Details

Identity Verification Details:  
 Workflow ID: facedebc-e28d-4182-adbf-789fd673b01  
 Workflow Name: DocuSign ID Verification  
 Workflow Description: The signer will need to identify themselves with a valid government ID.  
 Identification Method: Electronic ID  
 Type of Electronic ID: BankID Sweden  
 Transaction Unique ID: 0abb19a0-987a-5f2b-9167-eee39c0fd450  
 Country or Region of ID: SE  
 Result: Passed  
 Performed: 3/28/2023 6:51:21 AM

**Electronic Record and Signature Disclosure:**  
 Not Offered via DocuSign

In Person Signer Events	Signature	Timestamp
Editor Delivery Events	Status	Timestamp
Agent Delivery Events	Status	Timestamp
Intermediary Delivery Events	Status	Timestamp
Certified Delivery Events	Status	Timestamp
Carbon Copy Events	Status	Timestamp
Witness Events	Signature	Timestamp
Notary Events	Signature	Timestamp
Envelope Summary Events	Status	Timestamps
Envelope Sent	Hashed/Encrypted	3/28/2023 6:50:41 AM
Certified Delivered	Security Checked	3/28/2023 6:51:36 AM
Signing Complete	Security Checked	3/28/2023 6:51:44 AM
Completed	Security Checked	3/28/2023 6:51:44 AM

**Payment Events**

**Status**

**Timestamps**



# Granskning av bokslut och årsredovisning per 2022-12-31

Granskningsrapport

Finansiella samordningsförbundet Älv & Kust

KPMG AB

2023-03-14

Antal sidor 6

## Innehållsförteckning

1	Bakgrund	2
1.1	Syfte och revisionsfråga	2
1.2	Revisionskriterier	2
1.3	Metod och avgränsningar	2
2	Resultat av granskningen	3
2.1	Förvaltningsberättelse	3
2.2	Redovisningsprinciper	3
2.3	Balanskrav	4
2.4	Bedömning av fullmäktiges mål med betydelse av god ekonomisk hushållning	4
2.5	Resultatet	5
2.6	Balansräkning	6
2.7	Kassaflödesanalys	6
2.8	Drift- och investeringsredovisning	6

## 1 Bakgrund

Vi har fått i uppdrag att granska bokslut och årsredovisning för Finansiella samordningsförbundet Älv & Kust (SOF Älv & Kust) för räkenskapsåret 2022.

Kommunens revisorer ska enligt 12 kap Kommunallagen (KL) bedöma om resultatet i årsredovisningen är förenligt med de mål som fullmäktige beslutat. Revisorerna ska pröva om räkenskaperna är rättvisande. Revisorernas uttalande avges i revisionsberättelsen.

### 1.1 Syfte och revisionsfråga

Syftet med granskningen är att bedöma om förbundets årsredovisning har upprättats i enlighet med kommunallag, lagen om kommunal bokföring och redovisning (LKBR) och god redovisningssed i kommuner och landsting. Resultatet av vår granskning utgör underlag för revisorernas utformning av revisionsberättelsen.

Vårt uppdrag är att granska årsredovisningen i syfte att ge revisorerna ett tillräckligt underlag för revisionsberättelsen.

Lagen om kommunal bokföring och redovisning (2018:597) (LKBR), började gälla från och med 1 januari 2019.

### 1.2 Revisionskriterier

Bedömningsgrund för vårt uttalande avseende huruvida årsredovisningen i allt väsentligt är upprättad i enlighet med gällande lagar och regler bygger på följande revisionskriterier:

- Kommunallag (KL) och kommunal bokförings- och redovisningslag (LKBR)
- God redovisningssed, definierad av Rådet för Kommunal Redovisning (RKR) och Sveriges Kommuner och Regioner (SKR)
- Lag om finansiell samordning av rehabiliteringsinsatser (2003:1210)
- Interna regelverk och instruktioner

### 1.3 Metod och avgränsningar

Vår granskning sker i den omfattning som följer av God revisionsledning i kommunal verksamhet, främst såsom denna definieras av SKR<sup>1</sup> och Skyrev<sup>2</sup>. Detta innebär att granskningen inte uppfyller de krav som ställs på en auktoriserad revisor eller ett auktoriserat revisionsbolag enligt revisorslagen eller internationella standarder för revision (ISA). Det innebär att vi inte uttalar oss över årsredovisningen så som vi gjort om dessa krav varit uppfyllda.

Granskningen av årsredovisningen omfattar:

- Förvaltningsberättelse

<sup>1</sup> Sveriges Kommuner och Regioner

<sup>2</sup> Sveriges Kommunala Yrkesrevisorer

- Resultaträkningen
- Balansräkningen
- Kassaflödesanalysen
- Noter
- Drift- och investeringsredovisning

Granskningen har genomförts genom:

- Dokumentstudier av relevanta dokument inklusive årsredovisningen
- Intervjuer med berörda tjänstemän
- Analys av nyckeltal för verksamhet och ekonomi i den omfattning som krävs för att bedöma om resultatet är förenligt med de av fullmäktige beslutade målen
- Avstämning av väsentliga poster i resultat- och balansräkning mot erforderliga underlag.
- Översiktlig analys av övriga poster.

## 2 Resultat av granskningen

### 2.1 Förvaltningsberättelse

Enligt 4 kap. 1 § LKBR ska en årsredovisning innehålla en förvaltningsberättelse, resultaträkning, balansräkning, kassaflödesanalys, noter, driftredovisning, investeringsredovisning och sammanställda räkenskaper (om sådana upprättas enligt 12 kap 2 § LKBR).

RKR preciserar i rekommendation 15 vad förvaltningsberättelsen ska innehålla minimum för att motsvara kraven på en förenklad förvaltningsberättelse.

Vi noterar att förbundets förvaltningsberättelse uppfyller kraven vilka preciseras i RKR R15.

*Vid granskningen av förbundets förvaltning har en sen inbetalning till skattekontot identifierats vilket resulterade i förseningsavgift på 625 kr. Förbundet har ej lidit någon väsentlig skada på grund av försummelsen därmed. Vår rekommendation är att se över rutinen så att skatter och avgifter framöver betalas in i tid.*

### 2.2 Redovisningsprinciper

I årsredovisningen anges under avsnittet "Noter" att årsredovisningen är upprättad i enlighet med lagen om kommunal bokföring och redovisning samt rekommendationer från Rådet för kommunal redovisning.

Vid vår granskning har vi stickprovsvis granskat förbundets redovisningsprinciper, genom intervjuer och översiktlig kontroll, mot LKBR samt RKR:s gällande rekommendationer.

Vår bedömning är att förbundet i huvudsak efterlever LKBR samt RKR:s rekommendationer.

## 2.3 Balanskrav

Ett förbund ska enligt KL göra en avstämning av balanskravet och redovisas i förvaltningsberättelsen. Eventuella negativa resultat som uppkommer ska enligt KL regleras inom tre år. Om det föreligger synnerliga skäl finns emellertid möjlighet att inte reglera ett negativt resultat enligt KL 8 kap 5§. RKR har lämnat information om beräkning och redovisning av balanskravet utifrån tolkning av förarbeten till reglerna om balanskrav i LKBR och KL.

Förbundet redovisar en avstämning av balanskravet enligt KL i förvaltningsberättelsen. Förbundets underskott för året uppgår till 266 tkr.

Förbundet gjorde även föregående år ett negativt balanskravsresultat, för 2021 uppgick det negativa balanskravsresultat till – 355 tkr.

Utifrån Nationella rådets rekommendation kring storlek på eget kapital kommer förbundet inte att återställa det negativa balanskravsresultatet.

Det har i vår granskning inte framkommit någon ytterligare post att ta hänsyn till vid beräkning av balanskravsresultatet.

## 2.4 Bedömning av fullmäktiges mål med betydelse av god ekonomisk hushållning

Kommuner, förbund och regioner ska ha en god ekonomisk hushållning i sin verksamhet och i sådan verksamhet som bedrivs genom sådana juridiska personer som avses i KL 10 kap. 2-6 §§ (hel- och delägda kommunala bolag, stiftelser och föreningar).

I KL stadgas även att förbund ska ha en god ekonomisk hushållning, vilket får ses som ett överordnat krav och innebär i de allra flesta fall att det inte räcker med att intäkterna enbart täcker kostnaderna, eftersom det på längre sikt urholkar förbundens ekonomi.

Enligt kommunallagens bestämmelser ska fullmäktige i budgeten ange finansiella mål och verksamhetsmål som har betydelse för god ekonomisk hushållning. Revisorerna ska bedöma om resultatet i årsredovisningen är förenligt med de av fullmäktige beslutade målen.

Styrelsen i SOF Älv och Kust har per 2021-11-26 fastställt en definition av god ekonomisk hushållning och redogör för denna och utfallet per 2022-12-31 i årsredovisningen. Se vidare information på sidorna 5-7 i årsredovisning.

*Förbundets finansiella mål är att den ekonomiska förvaltningen ska ske*

- *utan ekonomiska risktaganden,*
- *med god ordning,*
- *ett eget kapital som maximalt uppgår till den nivå som fastställts av Nationella Rådet och*
- *då ett eget kapital som överstiger Nationella Rådets rekommendationer ska plan för användning av medel upprättas.*

*Förbundet har för 2022 nått upp till de finansiella målen.*

*Förbundets verksamhetsmål*

- *Lokala ledningsgrupper genomförs med hög närvaro.*

Målet är uppnått.

- *BIP-team genomförs med hög närvaro. Genomlysningar följs upp med antal, kön och hemkommun.*

Målet är uppnått.

- *Aktiverande insatser följs upp med antal, kön och hemkommun.*

Målet är uppnått.

- *Samverkansteamet följs upp med antal, kön, hemkommun, tid i insats, andel till arbete, andel till studier, andel till fortsatt rehabilitering (särredovisning av fortsatt medicinsk rehab/arbetslivsinriktad rehabilitering).*

Målet är delvis uppnått.

Förbundet gör den sammantagna bedömningen att förbundet uppfyller förbundet samtliga uppsatta målsättningar utom andel till arbete/studier.

Vi bedömer att resultatet enligt årsredovisningen är förenligt med de av fastställda målen för god ekonomisk hushållning.

## 2.5 Resultatet

Belopp i kr	Utfall	
	2022-12-31	2021-12-31
Verksamhetens intäkter	11 304 016	15 377 994
Verksamhetens kostnader	-11 580 351	-15 728 035
Finansiella intäkter	15 102	0
Finansiella kostnader	-4 815	-5 002
<b>Årets resultat</b>	<b>-266 048</b>	<b>-355 043</b>

Resultatet har påverkats av de lägre intäkter där minskningen främst är hänförlig till lägre EU-medel och andra bidrag dock inte någon större förändring av driftbidrag. Kostnaderna för året har ökat främst vad gäller personalkostnader.

Vi har granskat resultaträkningen och har inte funnit några väsentliga felaktigheter.

## 2.6 Balansräkning

Belopp i kr	2022-12-31	2021-12-31
Fordringar	2 299 540	1 610 910
Kassa och bank	1 395 612	4 416 322
<b>Summa tillgångar</b>	<b>3 695 152</b>	<b>6 027 232</b>
Eget kapital exkl. årets resultat	2 434 651	2 789 694
Årets resultat	-266 048	-355 043
Kortfristiga skulder	1 526 549	3 592 581
<b>Summa eget kapital och skulder</b>	<b>3 695 152</b>	<b>6 027 232</b>

Som framgår av balansräkningen ovan har förbundets ekonomiska ställning försvagats något under perioden.

Enligt en rekommendation från Nationella rådet om storlek på sparade medel/eget kapital så skall varje förbund ha som mål att ha en rimlig storlek på sitt eget kapital.

I årsredovisningen framgår även att:

*”Nationella rådets rekommendation för storleken på eget kapital i förbund med Älv & Kusts bidragsnivå är 1 700 tkr. Ett av Förbundets finansiella mål är att förbundets egna kapital högst får uppgå till Nationella Rådets rekommendation. Styrelsen har i verksamhetsplan och budget planerat för ett eget kapital om ca 1 000 tkr för perioden 2022-2024.”*

## 2.7 Kassaflödesanalys

Kassaflödesanalys beskriver hur verksamhet och investeringar finansierats och hur de har inverkat på verksamhetens likvida ställning.

Den tillämpade modellen synes överensstämma med RKR R13.

Vår bedömning är att kassaflödesanalysen redovisar förbundets finansieringar och investeringar och att kassaflödesanalysen har upprättats i enlighet med gällande rekommendation. Tabellen kan till nästkommande årsredovisning kompletteras med en analys kring utfallet.

## 2.8 Drift- och investeringsredovisning

Enligt LKBR 10:1 ska driftredovisningen innehålla en redovisning av hur utfallet förhåller sig till den budget som har fastställts för den löpande verksamheten. Investeringsredovisningen ska innehålla en samlad redovisning av kommunens eller Samordningsförbundets investeringsverksamhet.

Enligt RKR R14 Drift- och investeringsredovisning ska utfall kunna stämmas av mot årsredovisningens övriga delar och fullmäktiges budget.

Vår bedömning är att informationen kring driftredovisningen i årsredovisningen uppfyller kraven i enlighet med lagstiftningen. Det saknas en investeringsredovisning då förbundet inte har några investeringar.

Dag som ovan  
KPMG AB



Josefine Kjellberg  
Certifierad kommunal yrkesrevisor



Lisa Tenggren  
Auktoriserad revisor

Detta dokument har upprättats enbart för i dokumentet angiven uppdragsgivare och är baserat på det särskilda uppdrag som är avtalat mellan KPMG AB och uppdragsgivaren. KPMG AB tar inte ansvar för om andra än uppdragsgivaren använder dokumentet och informationen i dokumentet. Informationen i dokumentet kan bara garanteras vara aktuell vid tidpunkten för publicerandet av detta dokument. Huruvida detta dokument ska anses vara allmän handling hos mottagaren regleras i offentlighets- och sekretesslagen samt i tryckfrihetsförordningen.

**Till**

Förbundsstyrelsen i Samordningsförbundet Älv & Kust  
Kommunfullmäktige i Ale, Kungälv, Stenungsund, Tjörn och Öckerö kommun  
Regionfullmäktige  
Försäkringskassan  
Arbetsförmedlingen

## **REVISIONSBERÄTTELSE för år 2022**

**Samordningsförbundet Älv & Kust**  
**Organisationsnummer 222000-1941**

Vi har granskat räkenskaperna, årsredovisningen och förbundsstyrelsens förvaltning i Samordningsförbundet Älv & Kust, org nr 222000-1941, för verksamhetsåret 2022.

Förbundsstyrelsen ansvarar för att verksamheten bedrivs enligt gällande mål, beslut och riktlinjer samt de lagar och föreskrifter som gäller för verksamheten. Styrelsen upprättar en årsredovisning som ger en rättvisande bild samt svarar för att det finns en tillräcklig intern kontroll i verksamhet och räkenskaper.

Vi ansvarar för att pröva om verksamheten sköts på ett ändamålsenligt och från ekonomisk synpunkt tillfredställande sätt, om räkenskaperna är rättvisande och om den interna kontrollen är tillräcklig.

Vi har utfört vår granskning utifrån lagen om finansiell samordning, kommunallagen, förbundsordningen, god revisionssed. Granskningen har utförts av sakkunniga som biträder revisorerna.

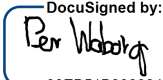
**Vi bedömer** sammantaget att styrelsen i Samordningsförbundet Älv & Kust har bedrivit verksamheten på ett ändamålsenligt och från ekonomisk synpunkt tillfredsställande sätt samt att den interna kontrollen har varit tillräcklig.

**Vi bedömer** att räkenskaperna i allt väsentligt är rättvisande och att årsredovisningen har upprättats enlighet med tillämpliga delar av lagen om kommunal bokföring och redovisning och god redovisningssed.

**Vi bedömer** sammantaget att resultatet enligt årsredovisningen är förenligt med de finansiella mål och verksamhetsmål som är uppställda.

**Vi tillstyrker att styrelsen och dess ledamöter beviljas ansvarsfrihet.**

Kungälv, 2023-03-27

DocuSigned by:  
  
00EB51B39808402...  
Per Waborg  
Revisor för Västra Götalandsregionen

DocuSigned by:  
  
B5BCB27E240E416...  
Björn Brogren  
Revisor för kommunerna

**Bilagor:**  
**De sakkunnigas rapporter**

**Certificate Of Completion**

Envelope Id: F2ABC6408A174458B971629ADEF41540	Status: Completed
Subject: Complete with DocuSign: RB Förtroendevalda.doc	
Source Envelope:	
Document Pages: 2	Signatures: 2
Certificate Pages: 5	Initials: 0
AutoNav: Enabled	Envelope Originator:
Envelopeld Stamping: Enabled	Josefine Kjellberg
Time Zone: (UTC+01:00) Amsterdam, Berlin, Bern, Rome, Stockholm, Vienna	PO Box 50768
	Malmö, SE -202 71
	josefine.kjellberg@kpmg.se
	IP Address: 195.84.56.2

**Record Tracking**

Status: Original	Holder: Josefine Kjellberg	Location: DocuSign
3/27/2023 4:44:26 PM	josefine.kjellberg@kpmg.se	

**Signer Events**

Björn Brogren  
bjorn.brogren@kungalv.se  
Security Level: Email, Account Authentication  
(None)

**Signature**

DocuSigned by:  
  
B5BCB27E240E416...

Signature Adoption: Drawn on Device  
Using IP Address: 95.193.74.92  
Signed using mobile

**Timestamp**

Sent: 3/27/2023 4:46:47 PM  
Viewed: 3/27/2023 5:07:43 PM  
Signed: 3/27/2023 5:14:17 PM

**Authentication Details**

## Identity Verification Details:

Workflow ID: facedebc-e28d-4182-adbf-789fd673b01  
Workflow Name: DocuSign ID Verification  
Workflow Description: The signer will need to identify themselves with a valid government ID.  
Identification Method: Electronic ID  
Type of Electronic ID: BankID Sweden  
Transaction Unique ID: 1f2c9403-73d8-544b-969e-25b687a1ac3d  
Country or Region of ID: SE  
Result: Passed  
Performed: 3/27/2023 5:07:24 PM

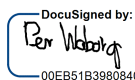
## Identity Verification Details:

Workflow ID: facedebc-e28d-4182-adbf-789fd673b01  
Workflow Name: DocuSign ID Verification  
Workflow Description: The signer will need to identify themselves with a valid government ID.  
Identification Method: Electronic ID  
Type of Electronic ID: BankID Sweden  
Transaction Unique ID: 1f2c9403-73d8-544b-969e-25b687a1ac3d  
Country or Region of ID: SE  
Result: Passed  
Performed: 3/27/2023 5:12:06 PM

**Electronic Record and Signature Disclosure:**

Accepted: 3/27/2023 5:07:43 PM  
ID: a1d4df03-864a-4463-8aa6-14fce3baeaea

Per Waborg  
per.waborg@telia.com  
Security Level: Email, Account Authentication  
(None)

DocuSigned by:  
  
00EB51B39808402...

Signature Adoption: Drawn on Device  
Using IP Address: 81.232.168.180  
Signed using mobile

Sent: 3/27/2023 4:46:48 PM  
Viewed: 3/27/2023 5:18:19 PM  
Signed: 3/27/2023 5:19:40 PM

**Authentication Details**

Signer Events	Signature	Timestamp
---------------	-----------	-----------

Identity Verification Details:

Workflow ID: facedebc-e28d-4182-adbf-789fdb673b01  
 Workflow Name: DocuSign ID Verification  
 Workflow Description: The signer will need to identify themselves with a valid government ID.  
 Identification Method: Electronic ID  
 Type of Electronic ID: BankID Sweden  
 Transaction Unique ID: 13b5290d-4ba6-52ac-aa07-d4cb27e1a813  
 Country or Region of ID: SE  
 Result: Passed  
 Performed: 3/27/2023 5:17:59 PM

Identity Verification Details:

Workflow ID: facedebc-e28d-4182-adbf-789fdb673b01  
 Workflow Name: DocuSign ID Verification  
 Workflow Description: The signer will need to identify themselves with a valid government ID.  
 Identification Method: Electronic ID  
 Type of Electronic ID: BankID Sweden  
 Transaction Unique ID: e01fbc6b-37e3-5455-8300-7fbb37d2bc9a  
 Country or Region of ID: SE  
 Result: Passed  
 Performed: 3/27/2023 5:20:47 PM

Electronic Record and Signature Disclosure:

Accepted: 3/27/2023 5:18:19 PM  
 ID: c29b9218-2775-4b19-9793-af309ca5f35b

In Person Signer Events	Signature	Timestamp
-------------------------	-----------	-----------

Editor Delivery Events	Status	Timestamp
------------------------	--------	-----------

Agent Delivery Events	Status	Timestamp
-----------------------	--------	-----------

Intermediary Delivery Events	Status	Timestamp
------------------------------	--------	-----------

Certified Delivery Events	Status	Timestamp
---------------------------	--------	-----------

Carbon Copy Events	Status	Timestamp
--------------------	--------	-----------

Witness Events	Signature	Timestamp
----------------	-----------	-----------

Notary Events	Signature	Timestamp
---------------	-----------	-----------

Envelope Summary Events	Status	Timestamps
-------------------------	--------	------------

Envelope Sent	Hashed/Encrypted	3/27/2023 4:46:48 PM
Certified Delivered	Security Checked	3/27/2023 5:18:19 PM
Signing Complete	Security Checked	3/27/2023 5:19:40 PM
Completed	Security Checked	3/27/2023 5:19:40 PM

Payment Events	Status	Timestamps
----------------	--------	------------

Electronic Record and Signature Disclosure
--

## **ELECTRONIC RECORD AND SIGNATURE DISCLOSURE**

From time to time, KPMG AB (we, us or Company) may be required by law to provide to you certain written notices or disclosures. Described below are the terms and conditions for providing to you such notices and disclosures electronically through the DocuSign system. Please read the information below carefully and thoroughly, and if you can access this information electronically to your satisfaction and agree to this Electronic Record and Signature Disclosure (ERSD), please confirm your agreement by selecting the check-box next to 'I agree to use electronic records and signatures' before clicking 'CONTINUE' within the DocuSign system.

### **Getting paper copies**

At any time, you may request from us a paper copy of any record provided or made available electronically to you by us. You will have the ability to download and print documents we send to you through the DocuSign system during and immediately after the signing session and, if you elect to create a DocuSign account, you may access the documents for a limited period of time (usually 30 days) after such documents are first sent to you. After such time, if you wish for us to send you paper copies of any such documents from our office to you, you will be charged a \$0.00 per-page fee. You may request delivery of such paper copies from us by following the procedure described below.

### **Withdrawing your consent**

If you decide to receive notices and disclosures from us electronically, you may at any time change your mind and tell us that thereafter you want to receive required notices and disclosures only in paper format. How you must inform us of your decision to receive future notices and disclosure in paper format and withdraw your consent to receive notices and disclosures electronically is described below.

### **Consequences of changing your mind**

If you elect to receive required notices and disclosures only in paper format, it will slow the speed at which we can complete certain steps in transactions with you and delivering services to you because we will need first to send the required notices or disclosures to you in paper format, and then wait until we receive back from you your acknowledgment of your receipt of such paper notices or disclosures. Further, you will no longer be able to use the DocuSign system to receive required notices and consents electronically from us or to sign electronically documents from us.

### **All notices and disclosures will be sent to you electronically**

Unless you tell us otherwise in accordance with the procedures described herein, we will provide electronically to you through the DocuSign system all required notices, disclosures, authorizations, acknowledgements, and other documents that are required to be provided or made available to you during the course of our relationship with you. To reduce the chance of you inadvertently not receiving any notice or disclosure, we prefer to provide all of the required notices and disclosures to you by the same method and to the same address that you have given us. Thus, you can receive all the disclosures and notices electronically or in paper format through the paper mail delivery system. If you do not agree with this process, please let us know as described below. Please also see the paragraph immediately above that describes the consequences of your electing not to receive delivery of the notices and disclosures electronically from us.

### **How to contact KPMG AB:**

You may contact us to let us know of your changes as to how we may contact you electronically, to request paper copies of certain information from us, and to withdraw your prior consent to receive notices and disclosures electronically as follows:

To contact us by email send messages to: [dpreporting@kpmg.se](mailto:dpreporting@kpmg.se)

### **To advise KPMG AB of your new email address**

To let us know of a change in your email address where we should send notices and disclosures electronically to you, you must send an email message to us at [dpreporting@kpmg.se](mailto:dpreporting@kpmg.se) and in the body of such request you must state: your previous email address, your new email address. We do not require any other information from you to change your email address.

If you created a DocuSign account, you may update it with your new email address through your account preferences.

### **To request paper copies from KPMG AB**

To request delivery from us of paper copies of the notices and disclosures previously provided by us to you electronically, you must send us an email to [dpreporting@kpmg.se](mailto:dpreporting@kpmg.se) and in the body of such request you must state your email address, full name, mailing address, and telephone number. We will bill you for any fees at that time, if any.

### **To withdraw your consent with KPMG AB**

To inform us that you no longer wish to receive future notices and disclosures in electronic format you may:

- i. decline to sign a document from within your signing session, and on the subsequent page, select the check-box indicating you wish to withdraw your consent, or you may;
- ii. send us an email to [dpreorting@kpmg.se](mailto:dpreorting@kpmg.se) and in the body of such request you must state your email, full name, mailing address, and telephone number. We do not need any other information from you to withdraw consent.. The consequences of your withdrawing consent for online documents will be that transactions may take a longer time to process..

### **Required hardware and software**

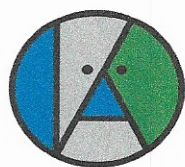
The minimum system requirements for using the DocuSign system may change over time. The current system requirements are found here: <https://support.docusign.com/guides/signer-guide-signing-system-requirements>.

### **Acknowledging your access and consent to receive and sign documents electronically**

To confirm to us that you can access this information electronically, which will be similar to other electronic notices and disclosures that we will provide to you, please confirm that you have read this ERSD, and (i) that you are able to print on paper or electronically save this ERSD for your future reference and access; or (ii) that you are able to email this ERSD to an email address where you will be able to print on paper or save it for your future reference and access. Further, if you consent to receiving notices and disclosures exclusively in electronic format as described herein, then select the check-box next to ‘I agree to use electronic records and signatures’ before clicking ‘CONTINUE’ within the DocuSign system.

By selecting the check-box next to ‘I agree to use electronic records and signatures’, you confirm that:

- You can access and read this Electronic Record and Signature Disclosure; and
- You can print on paper this Electronic Record and Signature Disclosure, or save or send this Electronic Record and Disclosure to a location where you can print it, for future reference and access; and
- Until or unless you notify KPMG AB as described above, you consent to receive exclusively through electronic means all notices, disclosures, authorizations, acknowledgements, and other documents that are required to be provided or made available to you by KPMG AB during the course of your relationship with KPMG AB.



SAMORDNINGSFÖRBUNDET  
**ÄLV & KUST**

ALE | KUNGÄLV | STENUNGSUND | TJÖRN | ÖCKERÖ

Tillsammans skapar vi möjligheter!

# Årsredovisning

## 2022

Beslutad av styrelsen 2023-03-24

# Innehållsförteckning

<b>ÅRSREDOVISNING SAMORDNINGSFÖRBUNDET ÄLV &amp; KUST .....</b>	<b>3</b>
1. FÖRVALTNINGSBERÄTTELSE.....	3
1.1 Översikt av verksamhetens utveckling.....	4
1.2 Viktiga förhållanden för resultat och ekonomisk ställning.....	4
1.3 Händelser av väsentlig betydelse.....	4
1.4 Styrning och uppföljning av verksamheten .....	4
1.5 God ekonomisk hushållning, måluppfyllelse och ekonomisk ställning.....	5
1.6 Balanskravsresultat.....	10
1.7 Väsentliga personalförhållanden.....	10
1.8 Förväntad utveckling.....	10
2. RESULTATRÄKNING.....	11
3. BALANSRÄKNING .....	12
4. KASSAFLÖDESANALYS.....	12
5. DRIFTSREDOVISNING .....	13
6. NOTER.....	15
7. STYRELSENS UNDERSKRIFT.....	18

Justering

*[Handwritten signatures]*

# Årsredovisning Samordningsförbundet Älv & Kust

Årsredovisningen innehåller en översiktlig redogörelse av resultat och verksamhetsutveckling samt en redovisning av det ekonomiska utfallet för 2022. I bilaga till förbundets årsredovisning lämnas också en egen årsberättelse för samverkansteamet samt en powerpointpresentation av förbundets verksamhet i sin helhet.

## 1. Förvaltningsberättelse

### *Organisation*

Samordningsförbundet är en fristående juridisk organisation med Arbetsförmedlingen, Försäkringskassan, Västra Götalandsregionen samt kommunerna Ale, Kungälv, Stenungsund, Tjörn och Öckerö som medlemmar. Förbundets org.nr är 222000-1941.

Förbundets organisation består av en styrelse som utses av medlemmarna. Till sin hjälp har styrelsen ett kansli med förbundschef och biträdande förbundschef.

### *Uppdrag*

De verksamheter som förbundet finansierar kompletterar myndigheternas ordinarie verksamhet. Samordningsförbundets uppgift är i första hand att verka för att medborgare ska få stöd och rehabilitering till egen försörjning.

Samordningsförbundet stödjer också aktivt insatser som syftar till att skapa strukturella förutsättningar för att myndigheterna ska kunna samarbeta bättre. Det kan t.ex. handla om att utveckla lokala ledningsgrupper, kompetensutveckling och kunskapsutbyte.

### *Finansiering/Medlemsavgifter*

Förbundet finansieras av staten, via Försäkringskassan och Arbetsförmedlingen, med hälften av medlen, Västra Götalandsregionen med en fjärdedel och kommunerna Ale, Kungälv, Stenungsund, Tjörn och Öckerö finansierar tillsammans resterande fjärdedel.

Utöver medlemsavgift har förbundet beviljats projektmedel från Svenska ESF-rådet.

### *Verksamhetsidé och vision*

Samordningsförbundets verksamhetsidé är att vidareutveckla samverkan mellan myndigheter och andra aktörer. Personer som behöver samordnad rehabilitering och ett samlat stöd ska få bättre förutsättningar att försörja sig själva och få ökad livskvalité.

Samordningsförbundets vision är – *Tillsammans skapar vi möjligheter!*

Justering

### 1.1 Översikt av verksamhetens utveckling

	2022	2021	2020	2019	2018	2017	2016
Verksamhetens intäkter	11 304	15 378	15 549	12 451	10 249	9 517	9479
Verksamhetens kostnader	-11 580	-15 733	-14 804	-11 473	-11 278	-10 393	-8143
Årets resultat	-266	-355	745	978	-1 029	-876	1336
Soliditet	58,7%	40,4%	44,5%	38,1%	29,9%	21,8%	39%
Antal anställda	4	4	2	0	0	0	0

För året budgeterades ett resultat om -1 234 tkr. Avvikelsen i förhållande till budget förklaras främst av 765 tkr i högre intäkter än beräknat. Förbundets planerade verksamhet har för perioden kostat 341 tkr mindre än budgeterat. Differensen förklaras främst av att kostnaden för Växthuset på Tjörn upphörde med tidigare verksamhet vid halvårsskiftet och förbundets kostnad därför minskade med 150 tkr. Vissa budgetposter har påverkats positivt då inkomster genom ESF-medel bekostat en större del än budgeterat. Under området *Resursfördelning – samordning* är kostnaden dock högre än budgeterat, främst som ett resultat av en genomförd flytt under hösten 2022.

Det egna kapitalet för utgången av 2022 uppgår till 2 168 tkr. Från ESF-projekt Respondere gjordes ett överskott om 1 026 tkr. 557 tkr av överskottet kvarstår vid utgången av 2022. Överskottet har efter beslut 2021-11-26 lagts i ett regionalt samverkansprojekt. Förbundets tillgängliga egna kapital uppgår till 1 611 tkr.

Styrelsen fattade 2022-02-25 beslut om budgetutrymme om 200 tkr för att hantera flytt i samband med byte av lokal.

### 1.2 Viktiga förhållanden för resultat och ekonomisk ställning

Förbundet har under året bedrivit planerad verksamhet och uppnått planerade resultat. De differenser som sker i förhållande till budget har avvikelser som bedöms som små och med naturliga förklaringar.

### 1.3 Händelser av väsentlig betydelse

Under året har planering för utveckling kommande år gjorts. Förbundet beviljades 2022-12-20 medel från svenska ESF-rådet att bedriva ett projekt i tre år med en total budgetomslutning om 40 mkr. Projektet är gemensamt med Samordningsförbundet Göteborg och Samordningsförbundet Väst. 9,3 mkr kommer att utgöra operativ verksamhet för Samordningsförbundet Älv & Kust. Projektet kommer i stor utsträckning påverka de kommande årens verksamhet.

### 1.4 Styrning och uppföljning av verksamheten

Utgångspunkten för verksamheten är Lagen om finansiell samordning av rehabiliteringsinsatser (2003:1210)

Förbundet styrs av en styrelse med fyra ledamöter och sju ersättare. Arbetsförmedlingen, Försäkringskassan och Västra Götalandsregionen har vardera en ledamot och en ersättare. Kommunerna

Justering

har gemensamt en plats som ledamot och fyra som ersättare. De fem kommunerna byter årligen den ordinarie platsen mellan sig.

2022-02-04 meddelade Nationella rådet att den ordning som Älv & Kust och många andra förbund i landet har för sin styrelserepresentation inte är förenlig med lagstiftningen. Den nya tolkningen menar att varje medlem ska representeras av minst en ledamot och en ersättare. Det betyder att den minsta förändring som behöver ske är att respektive kommun utser vardera en ledamot och en ersättare till förbundets styrelse. Det innebär en minsta utökning av styrelsen med 4 ordinarie ledamöter och en ersättare, totalt 8 ordinarie och 8 ersättare. En ny mall för framtagande av förbundsordning kom 2022-12-20. En ny förbundsordning kommer att tas fram under 2023.

Styrelsen har ett kansli till stöd för sitt arbete och den löpande förvaltningen.

Förbundet har en förbundsordning, attest- och delegationsordning samt ett upprättat dokument för intern styrning och kontroll.

I arbetet med att ta fram budget arbetar styrelsen med hög delaktighet. Det sker genom involvering av kansli, personal och Lokala ledningsgrupper i processen. Uppföljning sker med delårsrapport för perioden januari - augusti samt årsredovisning.

### **1.5 God ekonomisk hushållning, måluppfyllelse och ekonomisk ställning**

Styrelsen fastställde 2021-11-26 sin definition av god ekonomisk hushållning.

Samordningsförbundet Älv & Kust har identifierat fyra nyttoperspektiv som styr riktning och målsättning.

- Egen sysselsättning
- Stegvis förflyttning
- Ökad livskvalité
- Samhällsekonomisk nytta

I dessa fyra nyttoperspektiv avser förbundet att med tillgängliga resurser bidra till största möjliga resultat och effekt.

Förbundets finansiella mål är att den ekonomiska förvaltningen ska ske

- utan ekonomiska risktaganden,
- med god ordning,
- ett eget kapital som maximalt uppgår till den nivå som fastställs av Nationella Rådet och
- då ett eget kapital som överstiger Nationella Rådets rekommendationer ska plan för användning av medel upprättas.

Förbundet har för 2022 nått upp till de finansiella målen.

Förbundets verksamhetsmål

- *Lokala ledningsgrupper genomförs med hög närvaro.*  
I verksamhetsplan för 2022 har en målnivå om 70% närvaro satts upp. Målet är uppfyllt, 70%.
- *BIP-team genomförs med hög närvaro. Genomlysningar följs upp med antal, kön och hemkommun.*  
I verksamhetsplan för 2022 har en målnivå om 70% satts upp. Målet är uppfyllt, 82%. 51 kvinnor, 46 män. Ale 23, Kungälv 18, Stenungsund 23, Tjörn 12, Öckerö 21.

Justering

- *Aktiverande insatser följs upp med antal, kön och hemkommun.*  
Målet för insatserna sattes till 100 deltagarplatser. Målet är uppfyllt, 108 deltagarplatser. 67 kvinnor, 41 män. Ale 31, Kungälv 39, Stenungsund 21, Tjörn 1, Öckerö 16. Mål för kostnad 2 500 kr/deltagarplats. Utfallet 2 231 kr/deltagarplats.
- *Samverkansteamet följs upp med antal, kön, hemkommun, tid i insats, andel till arbete, andel till studier, andel till fortsatt rehabilitering (särredovisning av fortsatt medicinsk rehab/arbetslivsinriktad rehabilitering).*  
I verksamhetsplan för 2022 har följande mål satts upp:  
Mål 120 deltagare. Utfall 129 deltagare, 74 kvinnor och 55 män.

Mål, tid i insats ska minska. Har ej gått att mäta då individer som tidigare deltagit i projekt Responere skrivits in i samverkansteamet. När deltagare förflyttas mellan insatser i uppföljningssystemet påbörjas en ny räkning. Deltagarna har inte kunnat följas på önskvärt sätt.

Mål 25-35% till arbete/studier. Utfallet är 15%. Förbundet har inte uppnått sin målsättning. Förklaringen är att majoriteten av individer, 57%, som kommer till samverkanteamet har ersättning från Försäkringskassan. När individen bedöms ha uppnått 25% av sin arbetsförmåga ska en gemensam kartläggning mellan Försäkringskassan och Arbetsförmedlingen göras. Kartläggningen resulterar i de flesta fall att individen lämnar samverkansteamet och får fortsatt stöd genom det förstärkta samarbetet mellan Försäkringskassan och Arbetsförmedlingen. Resultatet är positivt men påverkar förbundets möjligheter att uppnå sitt resultatmål om 25-35% till arbete.

Målet har reviderats inför 2023 och ett nytt mål formulerats kring andel individer som ska lämna till fortsatt arbetslivsinriktad rehabilitering. Förbundets deltagare remitteras från förbundets parter. Remitterade deltagare med ohälsa har över tid ökat. Under perioden kommer remisser till 28% från kommunerna, 5% från Arbetsförmedlingen, 12% från Försäkringskassan och 55% ifrån hälso- och sjukvården. 57% av deltagarna har ersättning från Försäkringskassan. Under perioden är det 15% som gått tillbaka till sjukdom och 12% som lämnar för fortsatt medicinsk rehabilitering.

En långtidsuppföljning har påbörjats under 2022 för att över tid kunna identifiera hur det gått för tidigare deltagare i samverkansteamet. 41 deltagare har tillfrågats sex månader efter avslutad insats om nuvarande status. Av dessa var fem i arbete/studier när stödet från samverkansteamet avslutades, efter sex månader var nio personer i arbete/studier.

Mål 35-50% ska gå till fortsatt rehabilitering. Utfallet är 59%. Utav dessa är det 43% som lämnat till arbetslivsinriktad rehabilitering.

Mål 50 000 kr/deltagare i snitt för insats. Utfall 36 000 kr. Under året har förbundet haft en stabil medarbetargrupp med flerårig erfarenhet. Det gör att verksamheten har kunnat arbeta utan större störningar vilket också speglar sig i kostnad/deltagare. Under 2023 förväntas kostnaden/deltagare bli högre då verksamheten står inför ett omfattande verksamhetsutvecklingsarbete. Något som både tar tid och innebär att nya samarbeten och strukturer behöver sätta sig.

Justering

*Lundqvist AKH JJ*

Mål: Mäta socioekonomisk effekt. Några generella nyckeltal som kan användas för att värdera socioekonomisk effekt finns inte. De siffror som anges nedan är en uppskattning som har bedöms som rimlig att utgå ifrån.

Socioekonomisk effekt	Antal	Helårs-effekt	Effekt
Sjukpenning	0,0	180 000	0
Sjuk- aktivitetsersättning	2,0	126 000	252 000
Försörjningsstöd	-7,0	126 000	-882 000
Heltidarbete, osubventionerat	-3,0	615 000	-1 845 000
Arbete, subventionerat	-2,8	410 000	-1 148 000

### **Bedömning av god ekonomisk hushållning**

Sammanfattningsvis uppfyller förbundet samtliga uppsatta målsättningar utom andel till arbete/studier. Orsaken till detta beror i första hand på hur de samverkande parterna har strukturer för att fånga upp individer i behov av samordnat stöd när individen uppnått 25% av sin arbetsförmåga. I verksamhetsplan för 2023 har målet reviderats.

### **Uppföljning av verksamheten**

Syftet med förbundets insatser är att uppnå en effektivare resursanvändning. Förbundet skapar formella förutsättningar för prioritering av samordnade insatser över sektorsgränserna. Våra ledord ska vara initiera – samordna – utvärdera/följa upp och analysera. Förbundets vision som togs fram under 2018 är – *Tillsammans skapar vi möjligheter.*

Målgrupper är personer som är i behov av samordnad rehabilitering. Dessa personer återfinns idag hos de olika aktörerna inom finansiell samordning. Ett omfattande samarbete pågår sedan tidigare kring grupper som behöver samlat stöd. Finansiell samordning ersätter inte detta arbete. Förbundet ska stödja, fördjupa och utveckla befintligt samarbete. Det är viktigt att rehabiliteringen sker utifrån individernas förmåga och behov samtidigt som den enskilde individen aktivt medverkar i rehabiliteringen.

### **Målgrupper**

Förbundet prioriterar i verksamhetsplan för 2022 stöd till individer som främjar hälsa. Insatserna ska vara för de som står långt ifrån arbetsmarknaden och är i behov av ett stöd som möter individen där hen befinner sig. Insatserna ska för dessa individer upplevas som tillgängliga. Avgränsning och prioritering görs till de individer som bedöms ha en lång väg till arbete där samverkande myndigheters insatser var för sig bedöms otillräckliga. Inom målgruppen lyfts särskilt unga vuxna 18-29 år. Tillgång till insats tar också hänsyn till lokala behov och tidigare fördelning.

Förbundet har under perioden arbetat med 129 deltagare, 57% kvinnor, 43% män. 39% av deltagarna har grundskola eller kortare utbildning. 34% av deltagarna är under 30 år. 58% av deltagarna har fyra år eller mer i offentlig försörjning. Totalt har 149 remisser lämnats till förbundet under perioden. Remisser fördelar sig mellan parterna enligt följande; Hälso- och sjukvården 55%, Försäkringskassan 12%, kommuner 28% och Arbetsförmedlingen 5%. Kommunmedborgarna kommer från Ale 26%, Kungälv 30%, Stenungsund 19%, Tjörn 10% och Öckerö 15%.

Justering

*LMB SP AK JJ*

### **Kvinnor och män**

Deltagare under 30 år är i större utsträckning män, 56%, medan deltagare över 30 år i större utsträckning är kvinnor, 64%. Kvinnor har betydligt längre tid i offentlig försörjning före insats. Kvinnor har generellt en något högre utbildningsnivå än männen bland deltagarna.

Från förbundets remitterter remitteras fler kvinnor än män från Försäkringskassan och Hälso- och sjukvården. För kommunen är fördelningen mellan män och kvinnor jämn och från Arbetsförmedlingen finns en viss övervikt av män. Totalt sett är 56% av inkomna remisser kvinnor och 44% män.

Det är en större andel kvinnor som når arbete/studier eller är aktivt arbetsökande än män efter avslutad insats, 21% kvinnor och 13% män. Det är också en större andel kvinnor som går vidare till en arbetslivsinriktad rehabilitering än män, 44% kvinnor och 37% män. Det är färre kvinnor än män som lämnar insatsen som fortsatt sjuk, 15% kvinnor och 27% män.

### **Insatser**

Störst andel av förbundets resurser fördelas till individuellt anpassat stöd till deltagare i samverkansteamet. Utifrån de behov som identifieras möts individen. När behov och metoder har varit otillräckliga har i många fall metoder och insatser utvecklats för att möta individens behov i syfte att nå framgång med den arbetslivsinriktade rehabiliteringen.

Förbundet ger finansiellt stöd till insatser hos medlemmar som riktar sig till individer. Dessa är Växtverkstan på Tjörn och IPS-implementering. Växtverkstan har efter halvårsskiftet övergått i ny regi med ny målgrupp och förbundets finansiella stöd har upphört.

I området finns fyra lokala ledningsgrupper (LLG). Syftet med LLG är att röja de hinder som finns i vardagen för samverkan mellan parterna. Deltagare på möten är chefer eller personer med mandat från respektive organisation. Under 2021 har LLG definierat sin uppgift som ett forum för att hantera operativa uppgifter i samverkan. Som ett led i det har den tidigare sammanslagna gruppen för Ale och Kungälv delats. Syftet är att fokusera på respektive kommuns invånare och det stöd som finns tillgängligt från samtliga aktörer inom respektive kommun. Under 2022 har Ale respektive Kungälv haft sju möten vardera och Stenungsund/Tjörn och Öckerö sex. Den samlade närvaron uppgick till 72%

På operativ nivå finns BIP-team som speglar sammansättningen i LLG. BIP står för *Beredning, Information, Progression*. BIP-teamets samordnade och samtidiga bedömningar möjliggör ett stöd till individen i parallella processer i stället för seriella. Detta utgör en av de faktorer som enligt BIP-forskningen har störst effekt för en lyckad resa för individer som står långt ifrån arbetsmarknaden att nå ett arbete. BIP-forskningens insikter är en viktig del av BIP-teamens utvecklig och arbetssätt. Teamen träffas ca en gång i månaden. De går igenom vissa utav de remisser som inkommit till förbundets samverkansteam i syfte att kartlägga individens situation och identifiera möjliga insatser som finns tillgängliga för individen. Till teamet remitterar också parterna ärenden där de önskar övriga parter kunskap kring individen, dessa kallas genomlysningar. Genomlysningar genomförs kring individens situation med samtycke från personen. Förbundets roll är att samordna mötena. Respektive BIP-team har haft åtta möten vardera. Den samlade närvaron uppgår till 82%. Totalt har BIP-teamet hanterat 97 ärenden under året.

Utöver insatser till individ och stöd till parterna att samverka är förbundets ambition att bidra till att utveckla och stödja ett hållbart samhälle. Förbundets arbete för att stärka jämställdhetsarbetet och stödja individer som är utsatta för våld i nära relationer fortsätter. Utöver det har vissa medarbetare utbildats i suicidprevention i syfte att kunna vidareutbilda inom samverkansteamet och till personal hos medlemsparterna. Extra fokus har arbetet med våld i nära relationer haft med information om förbundets

Justering

arbete till styrelse, beredningsgrupper och BIP-teamen har tillsammans med samverkansteamet haft en temadag i ämnet.

Förbundet har under två år arbetat med att kartlägga arenor för samverkan och hur förändrade uppdrag hos förbundets parter påverkar samverkan. Arbetet har resulterat i en bild om vilka roller myndigheter har fokus på och vilket sätt olika organisationsdelar kan ge stöd åt individer. Bilden som visar sig är att många olika aktörer påverkar olika bedömningar och beslut kring individen. Dessa bedömningar och beslut behöver samordnas för individer som har en komplex situation. Insatser som ger ett personligt stöd till individen i en arbetslivsinriktad rehabilitering ges främst utav kommunernas arbetsmarknadsenheter, det förstärkta samarbetet mellan Försäkringskassan och Arbetsförmedlingen och förbundets samverkansteam. Slutsatsen är att dessa tre arenor behöver stärka sitt operativa samarbete.

I syfte att stärka samordningsförbundens arbete med samverkan har förbundet sökt samarbeten med fler samordningsförbund med ambition att ansöka om medel från Svenska ESF-rådet och deras program ESF+. En ansökan gjordes under hösten. 2022-12-20 beviljades ansökan om projekt Gränsgångare av Svenska ESF-rådet. Samordningsförbundet Älv & Kust är projektägare med Samordningsförbundet Göteborg och Samordningsförbundet Väst som samverkansparter. Totalt omfattar ansökan 40 mkr under tre år.

### **Uppföljning och resultat för individinriktade insatser**

Förbundet finansierar samverkansteamet vars uppgift är att ge ett personligt, samordnade och arbetslivsinriktat stöd. Insatsen följs upp med individdata.

- Under perioden har 129 personer registrerade i SUS med individdata.
- Av dessa är 74 kvinnor (57 %) och 55 är män (43 %). 69 deltagare har avslutat insats under perioden.
- Av de som avslutats har 15% gått till arbete/studier, 2% avslutats som aktivt arbetssökande.
- 43% har lämnat till arbetslivsinriktad rehabilitering, 12% till medicinsk rehabilitering och 4% till daglig verksamhet.
- 61% har gjort en stegförflyttning till eller mot arbete.

Utfall över tid	2022	2021	2020	2019
Antal deltagare	129	158	138	120
Antal avslutade deltagare	69	71	46	62
Tid i insats för avslutade deltagare, dagar	439			
Arbete/studier	15%	21%	20%	21%
Aktivt arbetssökande	1%	6%	24%	15%
Fortsatt arbetslivsinriktad rehabilitering	43%	21%		

Kommentar: Tabellen redogör för utfallet kopplat till förbundets samverkansteam. I det fall data saknas i tabellen är för att data inte finns tillgänglig för den perioden.

Utöver samverkansteamet har förbundet bedrivit aktiverande insatser.

- Totalt har 108 deltagarplatser utförts.

Justering

### Uppföljning och resultat för strukturövergripande insatser

Strukturövergripande insatser inom förbundet är området, *Ledning, styrning och koordinering – samverkan*. Resurserna för området syftar till att stödja samverkan mellan parterna. De lokala ledningsgrupperna och BIP-teamen har målsättningen att ha minst 70% närvaro. För BIP-teamen är närvaron i snitt 82%. För de lokala ledningsgrupperna uppnår man 72% i snitt.

### 1.6 Balanskravsresultat

Balanskravsresultatet beräknas enligt följande:

= Periodens resultat enligt resultaträkningen	-266 048 kr
- Samtliga realisationsvinster:	0 kr
+ Realisationsvinster enligt undantagsmöjlighet	0 kr
+ Realisationsförluster enligt undantagsmöjlighet	0 kr
-/+ Orealiserade vinster och förluster i värdepapper	0 kr
+/- Återföring av realiserade vinster och förluster i värdepapper	0 kr
= Balanskravsresultat	-266 048 kr

Förbundet har ett negativt balanskravsresultat både 2021 och 2022. Om kostnaderna är större än intäkterna under ett enskilt räkenskapsår uppstår ett underskott som ska återställas inom de tre påföljande åren. Det kan dock poängteras att i de fall förbund har för stort eget kapital så blir balanskravet intetsägande, eftersom rekommendationerna från Nationella rådet kring storleken på eget kapital ska eftersträvas. Det egna kapitalet uppgick vid årets slut till 2 168 tkr. 557 tkr av resultatet tillhör det förbundsgemensamma ESF-projektet Respondere. Det har gett förbundet ett tillgängligt eget kapital om 1 611 tkr. Nationella rådets rekommendation för storleken på eget kapital i förbund med Älv & Kusts bidragsnivå är 1 700 tkr. Ett av Förbundets finansiella mål är att förbundets egna kapital högst får uppgå till Nationella Rådets rekommendation. Styrelsen har i verksamhetsplan och budget planerat för ett eget kapital om ca 1 000 tkr för perioden 2022-2024.

Den förhöjda nivån av eget kapital förklaras av att ESF-projekt Respondere inte förbrukat de medel som planerats inom projektperioden, totalt blev överskottet 1 026 tkr. Under 2022 nyttjades 469 tkr av dessa medel. Resterande medel planerat nyttjas under 2023.

Med utgångspunkt i rekommendationen från Nationella rådet kommer förbundet inte att återställa det negativa balanskravsresultatet.

### 1.7 Väsentliga personalförhållanden

Förbundet har fyra egna anställda samt sju inlånade. Förbundet har under året haft totalt 10 dagar sjukfrånvaro hos anställda.

### 1.8 Förväntad utveckling

Under 2022 har förbundet ställt om verksamheten för en kraftigt minskad budgetomslutning. Under 2021 var det totalt 17 medarbetare, under 2022 har verksamheten från mars månad totalt omfattat 11 medarbetare. Aktiviteter till deltagare är den del av verksamheten som främst har minskat i omfattning som ett resultat av omställningen. Inför 2023 kommer verksamhetens omfattning öka med medarbetare från förbundets medlemmar som arbetar i samverkan genom stöd från Svenska ESF-rådet. Förbundets operativa samverkan kommer att förstärkas med drygt 3 mkr årligen för perioden 2023-2025. Projektet förväntas leda till att fler deltagare kommer att kunna få stöd i samordnade insatser och att parterna finner samverkansformer som knyter handläggare närmare varandra.

Justering

## 2. Resultaträkning

Belopp i kr.	Not	2022-01-01	2021-01-01
		2022-12-31	2021-12-31
Verksamhetens intäkter	1	11 304 016	15 377 994
Verksamhetens kostnader	2	-11 580 351	-15 728 035
<b>Verksamhetens nettokostnad</b>		<b>-276 335</b>	<b>-350 041</b>
Finansiella intäkter		15 102	0
Finansiella kostnader		-4 815	-5 002
<b>Resultat efter finansiella poster</b>		<b>-266 048</b>	<b>-355 043</b>
Extraordinära poster		0	0
<b>Årets resultat</b>		<b>-266 048</b>	<b>-355 043</b>

Justering

*Justeringer*

### 3. Balansräkning

Belopp i kr.	Not	2022-12-31	2021-12-31
<b>Tillgångar</b>			
<b>Anläggningstillgång</b>			
<b>Omsättningstillgångar</b>			
Fordringar	3	2 299 540	1 610 910
Kassa och banktillgodohavande		1 395 612	4 416 322
<b>Summa omsättningstillgångar</b>		<b>3 695 152</b>	<b>6 027 232</b>
<b>Summa tillgångar</b>		<b>3 695 152</b>	<b>6 027 232</b>
<b>Eget kapital och skulder</b>			
Eget kapital		2 434 651	2 789 694
Årets resultat		-266 048	-355 043
Kortfristiga skulder	4	1 526 549	3 592 581
<b>Summa eget kapital och skulder</b>		<b>3 695 152</b>	<b>6 027 232</b>

### 4. Kassaflödesanalys

Belopp i kr.	Not	2022-12-31	2021-12-31
Årets resultat		-266 048	-355 043
Justering för ej likviditetspåverkande poster		0	0
<b>Medel från verksamheten före förändring av rörelsekapital</b>		<b>-266 048</b>	<b>-355 043</b>
Ökning-/minskning+ kortfristiga fordringar		-688 630	334 534
Ökning+/-minskning- kortfristiga skulder		-2 066 032	112 862
<b>Kassaflöde för den löpande verksamheten</b>		<b>-2 754 662</b>	<b>447 396</b>
<b>Årets kassaflöde</b>		<b>-3 020 710</b>	<b>92 353</b>
Likvida medel vid årets början		4 416 322	4 323 969
Likvida medel vid helår		1 395 612	4 416 322
<b>Summa</b>		<b>-3 020 710</b>	<b>92 353</b>

Justering

*Justering*

## 5. Driftsredovisning

Tabell: Intäkter

	Budget 2022 (tkr)	Utfall 2022 (tkr)	Differens (tkr)
Finansiell ram	9 032	9 032	0
ESF – medel	1 024	1 222	198
Förstudie ESF	0	400	400
SUS-resurs	480	647	167
<b>Summa inkomster</b>	<b>10 536</b>	<b>11 301</b>	<b>765</b>

Kommentar: Förbundet har 765 tkr högre intäkter än budgeterat.

Tabell: Samordnat stöd riktat till individer – samarbete

	Budget 2022 (tkr)	Utfall 2022 (tkr)	Differens (tkr)
<b>Samordnat stöd riktat till individ - samarbete</b>			
Samverkansteamet - Personal finansiering Älv & Kust	-4 833	-4 640	193
Aktiverande insatser	-250	-241	9
Växtverkstan, Tjörn	-300	-150	150
IPS-implementering	-41	-33	8
<b>Summa samordnat stöd</b>	<b>-5 424</b>	<b>-5 064</b>	<b>360</b>

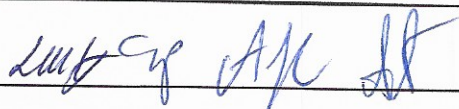
Kommentar: För verksamhetsområdet är utfallet positivt i förhållande till budget med 360 tkr. Växtverkstans överskott förklaras av att tidigare verksamhet upphört från 2022-07-01 och förbundets stöd därmed upphör. Överskottet i samverkansteamet förklaras främst av att ESF-medel bidragit i större omfattning än budgeterat.

Tabell: Ledning, styrning och koordinering - samverkan

	Budget 2022 (tkr)	Utfall 2022 (tkr)	Differens (tkr)
<b>Ledning, styrning och koordinering - samverkan</b>			
Biträdande förbundschef	-860	-893	-33
Framtida samverkansstruktur	-125	-50	75
BIP-team, personal	-525	-420	105
Övrigt nätverksarbete	-200	-133	67
<b>Summa samverkan</b>	<b>-1 710</b>	<b>-1 496</b>	<b>214</b>

Kommentar: För verksamhetsområdet, är utfallet positivt i förhållande till budget med 214 tkr. ESF-medel har i större utsträckning än budgeterat bidragit både till framtida samverkansstruktur och kostnaden för BIP-team.

Justering



**Tabell: Resursfördelning och strategiskt arbete - samordning**

	Budget 2022 (tkr)	Utfall 2022 (tkr)	Differens (tkr)
Styrelse	-256	-282	-26
Förbundschef	-1 000	-1 122	-122
Revision	-65	-64	1
Administratör, uppföljning SUS	-615	-673	-58
Lön-, ekonomihantering, hemsida	-190	-167	23
Lokal	-92	-357	-265
Övrigt, medlemsavg., kontorsmtrl, teknik, info etc	-160	-135	25
Kartläggning, statistik	-50	-54	-4
Utvärdering	0	0	0
<b>Summa samordning</b>	<b>-2 428</b>	<b>-2 854</b>	<b>-426</b>

Kommentar: För verksamhetsområdet är utfallet negativt i förhållande till budget med -426 tkr. Underskottet förklaras av en flytt av kontorets kansli under hösten och periodiseringar av den egna personalens semester, pension och löneskatt.

**Tabell: Summering nettokostnad SOF Älv & Kust exkl stöd från ESF**

	Budget 2022 (tkr)	Utfall 2022 (tkr)	Differens (tkr)
Utrymme innovativa insatser	0	0	0
Inkomst till förbundets verksamhet från Respondere ESF	225	418	193
<b>Summa kostnader SOF Älv &amp; Kust (exkl. stöd från ESF)</b>	<b>-9 337</b>	<b>-8 996</b>	<b>341</b>

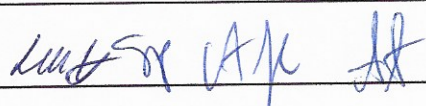
Kommentar: Kostnaden för verksamheten är 341 tkr lägre än budgeterat. 193 tkr av dessa förklaras av att inkomster av ESF-medel täckt vissa verksamhetskostnader.

**Tabell: ESF-projekt Respondere**

	Budget 2022 (tkr)	Utfall 2022 (tkr)	Differens (tkr)
Gemensamt, aktiviteter	-1 264	-472	792
Gemensamt, personal	-310	-430	-120
Göteborg, personal	-267	-330	-63
Insjöriket, personal	-367	-52	315
Älv & Kust, personal	-225	-418	-193
<b>Summa Respondere</b>	<b>-2 433</b>	<b>-1 702</b>	<b>731</b>

Kommentar: ESF-projekt Respondere har pågått från april 2019 till mars 2022. Överskottet i projektet beror främst på att medel för gemensamma aktiviteter ej nyttjats till fullo. Projektet har för hela projektperioden genererat ett överskott om 1 026 tkr. Dessa medel har nyttjats i ett regionalt utvecklingsprojekt mellan sex samordningsförbund. Syftet har varit att tillsammans förbereda sig för de utlysningar Svenska ESF-rådet har gjort och kommer att göra inom programperiod ESF+ 2021-2027. Av överskottet kvarstår 557 tkr att nyttja för den regionala utvecklingsinsatsen under 2023.

Justering



**Tabell: Förstudie Gränsgångare**

Budget 2022 (tkr)	Utfall 2022 (tkr)	Differens (tkr)
0	-869	-869

Kommentar: Svenska ESF-rådet beviljade förstudien Gränsgångare för perioden april – november 2022 med 400 tkr. Förstudien har agerat inom det regionala utvecklingsprojekt som bedrivits under 2022. Tillkommande medel kommer från överskott av ESF-projekt Respondere. Medel har nyttjats till processtöd, en större konferens 2022-10-27 samt mötesverksamhet.

**Tabell: Summering och resultat**

	Budget 2022 (tkr)	Utfall 2022 (tkr)	Differens (tkr)
Summa kostnader	-11 770	-11 567	203
Resultat	-1 234	-266	968
Ingående eget kapital	2 062	2 434	372
Utgående eget kapital	828	2 168	1 340

Kommentar: Årets kostnader uppgår till -11 567 tkr vilket är 203 tkr mindre än budgeterat. Under 2022 har förbundet beviljats 400 tkr till en förstudie från ESF. Överskottet från ESF-projekt Respondere uppgår till 1 026 tkr. Kostnader för det regionala utvecklingsprojektet dit förstudiens medel och överskottet från Respondere använts uppgår till 869 tkr. Totalt överskott från ESF-projekt Respondere uppgår till 557 tkr. Överskottet förväntas i sin helhet vara förbrukat 2023. Förbundets egna kapital uppgår till 2 168 tkr. Då överskottet från ESF-projekt Respondere inte är disponibelt i förbundet minskar det tillgängliga egna kapitalet med 557 tkr till 1 611 tkr.

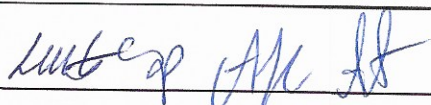
## 6. Noter

Årsredovisningen är i tillämpliga delar upprättad i enlighet med Lag (2018:597) om kommunal bokföring och redovisning samt rekommendationer från Rådet för kommunal redovisning. Vissa anpassningar har gjorts till Finsam:s verksamhet.

### Not 1. Verksamhetens intäkter

	2022-12-31	2021-12-31
Driftbidrag från staten	4 516 000	4 516 000
Driftbidrag från Kungälv Kommun	715 398	710 491
Driftbidrag från Tjörn Kommun	309 736	310 720
Driftbidrag från Ale Kommun	513 436	515 151
Driftbidrag från Stenungsund Kommun	452 555	452 436
Driftbidrag från Öckerö Kommun	266 875	269 202
Driftbidrag från Västra Götalandsregionen	2 258 000	2 258 000
EU-medel och andra bidrag	2 269 525	6 345 994
Övriga intäkter	2 491	0
<b>Summa</b>	<b>11 304 016</b>	<b>15 377 994</b>

Justering



**Not 2. Verksamhetens kostnader**

	2022-12-31	2021-12-31
Månadslön/grundlön	-2 164 675	-2 048 813
Bilersättningar, skattefria	-9 652	-2 925
Bilersättningar, skattepliktig	-5 251	-1 660
Övriga kostnadsersättningar, skattefria	-11 103	-9 140
Redovisade sociala avgifter tot	-676 120	-636 382
Utbildning, kurs- och konferens	-231 759	-41 224
Personalrepresentation, intern	-11 888	-16 388
Resekostnader (ej egen bil)	-12 329	-705
Kost och logi	-28 157	-3 555
Övriga personalkostnader/Köp av personal	-50 167	-1 076 607
El för drift	-1 912	0
Köp av utbildning	0	-9 868
Verksamhetsanknutna IT-kostnader	-25 431	-61 181
Övriga verksamhetsanknutna tjänster	-406 753	-616 096
Övriga verksamhetsanknutna kostnader	-213 722	-433 638
Verksamhetsanknutna personalkostnader	-5 723 296	-9 174 665
Verksamhetsanknutna resekostnader	0	1 276
Verksamhetsanknutna lokalkostnader	-478 581	-522 417
Verksamhetsanknutna utbildnings-, kurs- och konferenskostnader	-331 417	-327 584
Verksamhetsanknutna trycksaker	-60 172	-12 952
Verksamhetsanknuten telefonkostnad, mobil	-3 578	-3 507
Hyra av lokal	-99 215	-95 989
Tillfälliga hyror	-1 500	0
Fastighetsservice	-32 853	-11 001
Datakommunikation	-1 840	-2 337
Möbler	-70 456	0
Övriga förbrukningsinventarier	0	-45 716
Kontorsmaterial	-23 269	-15 795
Trycksaker	0	-2 646
Serviceavgifter till branschorganisationer	-32 924	-51 048
Övriga frakter och transporter	-27 660	0
Kostnader för information och	0	-11 990
Representation (ej personal)	-2 274	-1 810
Förändring av semesterlöneskuld	-22 770	25 403
Tele, fast	-770	0
Tele, mobil	-17 141	-31 596
Postbefordran	0	-3 600
Pensionsförsäkringspremier	-99 695	-114 223
Förändring av pensionskuld	-89 198	-63 414
Sociala avgifter för semester- och löneskuld	-7 154	7 982
Särskild löneskatt på pensionskostnader	-93 180	0
IT-tjänster	-113 681	-41 432
Konsultarvoden spec utredn	-145 209	-109 453

Justering

Premier för arbetsmarknadsförsäkringar	-2 029	-901
Övriga tjänster	-219 908	-157 522
Övriga kostnader	-31 661	-2 918
<b>Summa</b>	<b>-11 580 351</b>	<b>-15 728 035</b>

**Not 3. Fordringar**

	2022-12-31	2021-12-31
Kundfordringar	537 496	255 859
Redovisningskonto, Ludvikamoms	135 231	117 343
Förutbetalda kostnader	97 904	108 711
Upplupna intäkter	1 528 909	1 128 997
<b>Summa</b>	<b>2 299 540</b>	<b>1 610 910</b>

**Not 4. Kortfristiga skulder**

	2022-12-31	2021-12-31
Leverantörsskulder	443 483	2 387 415
Beräknad särskild löneskatt på pensionskostnader	66 492	0
Innehållen personalskatt	0	20 659
Upplupna pensionskostnader	89 198	0
Upplupna Sociala avgifter	16 241	9 087
Upplupna kostnader	911 135	1 175 420
<b>Summa</b>	<b>1 526 549</b>	<b>3 592 581</b>

**Not 5. Revisionskostnader**

	2022-12-31	2021-12-31
<b>Total kostnad för räkenskapsrevision</b>	<b>63 995</b>	<b>64 200</b>
Varav kostnad för de sakkunnigas granskning av räkenskaperna	34 059	33 000

Justering

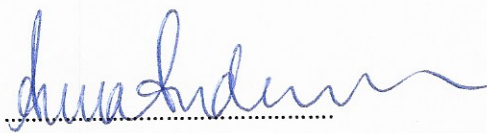
## 7. Styrelsens underskrift

Vi intygar att årsredovisningen ger en rättvisande bild av verksamhetens resultat samt kostnader, intäkter och förbundets ekonomiska ställning.

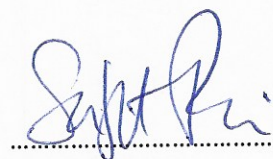
Datum: 2023-03-24



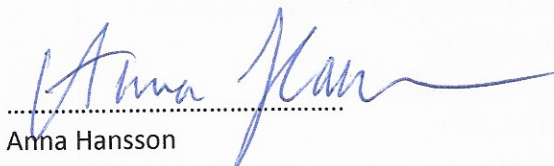
Linda-Maria Hermansson  
Ordförande



Anna Andersson  
Vice ordförande

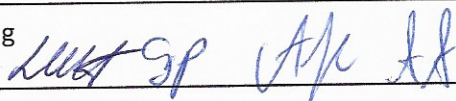


Safet Peci  
Ledamot



Anna Hansson  
Ledamot

Justering



- § 19      **Sammanträdet öppnas**  
Ordförande Linda-Maria Hermansson hälsar välkommen och förklarar sammanträdet öppnat.
- § 20      **Upprop**  
Närvaro i enlighet med protokollets första sida.
- § 21      **Val av justerare**  
Styrelsen beslutar:
  - Utse Anna Andersson att justera dagens protokoll.
- § 22      **Fastställande av dagordning**  
Styrelsen beslutar:
  - Fastställa dagordningen i enlighet med föredragningslista.
- § 23      **Föregående protokoll**  
Styrelsen beslutar:
  - Fastställa föregående protokoll från 2023-02-24
- § 24      **Redovisning från personliga ombud**  
Personliga ombud finns i kommunerna Kungälv och Stenungsund. Ale har under 2023 vakantsatt sin tjänst. De personliga ombuden ger stöd till individer med psykiska funktionsnedsättningar. Verksamheten syftar till att personer med psykisk funktionsnedsättning ska få möjlighet att leva ett mer självständigt liv, med möjlighet att ta del av samhällets utbud av vård, stöd, service, rehabilitering och sysselsättning på jämlika villkor.
- Handlingar  
Årlig rapport Verksamheten Personligt Ombud 2022  
Systemfel identifierade av PO 2022
- Styrelsen beslutar:
  - Notera informationen till protokollet.
  - Att personliga ombud årligen redovisar till förbundets styrelse.
- § 25      **Årsredovisning 2022**  
Beslutad årsredovisning inklusive revisionsberättelse ska överlämnas senast 2023-03-31 till förbundets medlemmar.

Handlingar

TU: Årsredovisning 2022

Årsredovisning SOF Älv & Kust

Fördjupad årsredovisning 2022

Årsberättelse Samverkansteamet 2022

Styrelsen beslutar:

- Godkänna årsredovisning för 2022 för Samordningsförbundet Älv & Kust.
- Översända årsredovisningen till respektive medlem i Samordningsförbundet Älv & Kust.
- Årsredovisningen förklaras omedelbart justerad.

§ 26

**Samråd budget 2024**

I mars varje år samråder förbundets medlemmar. I samband med medlemssamrådet tas årsredovisning, verksamhetsplanering och framtida budget upp.

Handlingar

TU: Äskande bidrag 2024

Skrivelse – Samråd budget 2024

Styrelsen beslutar:



- Sända skrivelse till medlemmarna med äskande om bidrag med totalt 9 010 tkr för verksamhetsåret 2024.

§ 27

**Förbundsordning**

Styrelsen fattade 2021-11-26 beslut om att översända ett förslag om förändrad förbundsordning till förbundets medlemmar. 2022-02-04 meddelade Nationella rådet att ett arbete med översyn av tidigare mall för upprättande av förbundsordning påbörjats. Främsta skälet till översynen är att tolkningen av hur styrelsernas representation ska se ut har förändrats. Den nya tolkningen är att varje medlem i förbundet ska representeras av minst en ledamot och minst en ersättare i förbundets styrelse.

Styrelsen fattade 2022-02-25 beslut om att avvakta förslag om ny förbundsordning till dess att ny mall tagits fram av Nationella rådet. En ny mall presenterades 2022-12-20.

 Justering 

# PROTOKOLL

Kommunstyrelsen

Sammanträdesdatum: 2023-06-07



KS § 102

KS 2023/329

## Kommunfullmäktiges sammanträdestider 2024

### Beslut

Kommunstyrelsen föreslår att kommunfullmäktige beslutar att under 2024 sammanträda följande datum och tider:

Måndag den 29 januari kl. 18

Måndag den 4 mars kl. 18

Måndag den 8 april kl. 18

Måndag den 27 maj kl. 18

Måndag den 17 juni kl. 15

Måndag den 9 september kl. 18

Måndag den 7 oktober kl. 18

Måndag den 11 november kl. 18

Måndag den 16 december kl. 18

### Sammanfattning

Enligt 14 § i arbetsordningen för Ale kommunfullmäktige ska fullmäktige hålla nio ordinarie sammanträden om året. Förvaltningen har arbetat fram en planering för kommunfullmäktige, kommunstyrelsen och nämndernas sammanträden för 2024. Utgångspunkten är att sammanträden hålls måndagar klockan 18 med undantag för sammanträden då budget antas.

### Beslutsunderlag

Tjänsteutlåtande, 2023-04-18

### Beslutet skickas till

*För vidare hantering*

Kommunsekreterare

Ale Folkets Husförening

*För kännedom*

Samtliga nämnder

AV-tekniker

Förvaltningsledningen

Justerandes sign.		Utdragsbestyrkande
		403



Kommunledningsförvaltningen

Diarienummer: KS 2023/329

Datum: 2023-04-18

Kommunsekreterare, Amra Taneroglu

Kommunfullmäktige

## Kommunfullmäktiges sammanträdestider 2024

### Förslag till beslut

Kommunstyrelsen föreslår att kommunfullmäktige beslutar att under 2024 sammanträda följande datum och tider:

Måndag den 29 januari kl. 18

Måndag den 4 mars kl. 18

Måndag den 8 april kl. 18

Måndag den 27 maj kl. 18

Måndag den 17 juni kl. 15

Måndag den 9 september kl. 18

Måndag den 7 oktober kl. 18

Måndag den 11 november kl. 18

Måndag den 16 december kl. 18

### Motivering till beslut

Bedöms ej tillämplig i detta ärende.

### Sammanfattning

Enligt 14 § i arbetsordningen för Ale kommunfullmäktige ska fullmäktige hålla nio ordinarie sammanträden om året. Förvaltningen har arbetat fram en planering för kommunfullmäktige, kommunstyrelsen och nämndernas sammanträden för 2024. Utgångspunkten är att sammanträden hålls måndagar klockan 18 med undantag för sammanträden då budget antas.

Maria Reinholdsson

Emelie Cergic Boberg

Kommunchef

Kanslichef

## Beslutsunderlag

Tjänsteutlåtande, 2023-04-18

### Beslutet skickas till:

*För vidare hantering*  
Kommunsekreterare

Ale Folkets Husförening

*För kännedom*  
Samtliga nämnder  
AV-tekniker  
Förvaltningsledningen

### Ärendet

Enligt 14 § i *arbetsordningen för Ale kommunfullmäktige* ska fullmäktige hålla nio ordinarie sammanträden om året. Senast vid decembersammanträdet bestämmer fullmäktige dag och tid för kommande års sammanträden. Förvaltningen har arbetat fram en planering för kommunfullmäktige, kommunstyrelsen och nämndernas sammanträden. I detta ärende föreslås datum som kommunfullmäktige ska sammanträda.

Föreslagna datum är följande för 2024:

Måndag den 29 januari kl. 18  
Måndag den 4 mars kl. 18  
Måndag den 8 april kl. 18  
Måndag den 27 maj kl. 18  
Måndag den 17 juni kl. 15  
Måndag den 9 september kl. 18  
Måndag den 7 oktober kl. 18  
Måndag den 11 november kl. 18  
Måndag den 16 december kl. 18

### Ekonomisk bedömning

Området har beaktats men inte bedömts tillföra ärendet något ytterligare underlag.

### Invånarperspektiv

Området har beaktats men inte bedömts tillföra ärendet något ytterligare underlag.

### Hållbarhetsperspektivet

Området har beaktats men inte bedömts tillföra ärendet något ytterligare underlag.

### Lagstiftning och kommunala styrdokument

Kommunfullmäktige bestämmer när ordinarie sammanträden hålls, enligt 5 kap. 12 § kommunallagen (2017:725). Kommunen har i 14 § *arbetsordningen för Ale kommunfullmäktige* vidare reglerat att fullmäktige ska hålla nio ordinarie sammanträden om året. Enligt samma bestämmelse är det kommunfullmäktige som bestämmer datum och tid för sammanträden. Beslutet ska fattas före utgången av december månad året innan.

### Remissyttrande

Området har beaktats men inte bedömts tillföra ärendet något ytterligare underlag.

### Behandlad enligt MBL

Bedöms ej tillämplig i detta ärende.

### Beslutets genomförande

Sammanträdestiderna publiceras på kommunens hemsida. Ett schema med datum för kommunfullmäktige, kommunstyrelsen, arbetsutskott och deadlines kommer att upprättas och skickas ut i samtliga av kommunens förvaltningar.

### Förvaltningens bedömning

Förvaltningen gör ingen särskild bedömning.

## PROTOKOLL

Kommunstyrelsen

Sammanträdesdatum: 2023-06-07



KS § 104

KS 2022/678

## Redovisning av ej verkställda fullmäktigebeslut 2022

### Beslut

Kommunstyrelsen föreslår att kommunfullmäktige noterar informationen.

### Sammanfattning

Kommunfullmäktige har i KF § 9, 2005-03-29 beslutat att kommunstyrelsen och nämnder årligen i ett särskilt ärende ska redovisa beslutsuppdrag som kommunfullmäktige lämnat till nämnderna men som inte verkställts. Återkoppling har inkommit från förvaltningarna för att bedöma om uppdragen kan anses vara verkställda eller inte.

I detta ärende redovisas de uppdrag som kommunfullmäktige gett till nämnderna till och med utgången av 2022 samt även de motioner som kommunfullmäktige bifallit men som ännu inte kan anses som verkställda. I sammanställningen tas även uppdrag med som kan anses ha blivit verkställda under utgången av 2022 för kännedom. Sammanställningen följer inte upp de uppdrag som följer av verksamhetsplan och budget för 2022.

### Beslutsunderlag

Tjänsteutlåtande, 2023-04-12

Sammanställning över uppdrag från kommunfullmäktige, 2023-04-12

### Beslutet skickas till

*För vidare hantering*

Kommunchef

Förvaltningschefer

Justerandes sign.		Utdragsbestyrkande
		407



Kommunledningsförvaltningen

Diarienummer: KS 2022/678

Datum: 2023-04-12

Utredare Afram Shiba

Kommunstyrelsen

## Redovisning av ej verkställda fullmäktigebeslut 2022

### Förslag till beslut

Kommunstyrelsen föreslår att kommunfullmäktige noterar informationen.

### Motivering till beslut

Bedöms ej tillämplig i detta ärende.

### Sammanfattning

Kommunfullmäktige har i KF § 9, 2005-03-29 beslutat att kommunstyrelsen och nämnder årligen i ett särskilt ärende ska redovisa beslutsuppdrag som kommunfullmäktige lämnat till nämnderna men som inte verkställts. Återkoppling har inkommit från förvaltningarna för att bedöma om uppdragen kan anses vara verkställda eller inte.

I detta ärende redovisas de uppdrag som kommunfullmäktige gett till nämnderna till och med utgången av 2022 samt även de motioner som kommunfullmäktige bifallit men som ännu inte kan anses som verkställda. I sammanställningen tas även uppdrag med som kan anses ha blivit verkställda under utgången av 2022 för kännedom. Sammanställningen följer inte upp de uppdrag som följer av verksamhetsplan och budget för 2022.

Maria Reinholdsson

Kommunchef

Emelie Cergic Boberg

Avdelningschef Kansli och säkerhet

## Beslutsunderlag

Tjänsteutlåtande, 2023-04-12

Sammanställning över uppdrag från kommunfullmäktige, 2023-04-12

## Beslutet skickas till:

*För vidare hantering*

Kommunchef

Förvaltningschefer

## Ärendet

Kommunfullmäktige har i KF § 9, 2005-03-29 beslutat att kommunstyrelsen och nämnder årligen i ett särskilt ärende ska redovisa beslutsuppdrag som kommunfullmäktige lämnat till nämnderna men som inte verkställts. Återkoppling har inkommit från förvaltningarna för att bedöma om uppdragen kan anses vara verkställda eller inte.

I detta ärende redovisas de uppdrag som kommunfullmäktige gett till nämnderna till och med utgången av 2022 samt även de motioner som kommunfullmäktige bifallit men som ännu inte kan anses som verkställda. I sammanställningen tas även uppdrag med som kan anses ha blivit verkställda under utgången av 2022 för kännedom. Sammanställningen följer inte upp de uppdrag som följer av verksamhetsplan och budget för 2022 som istället följs upp i årsredovisningen.

## Ekonomisk bedömning

Området har beaktats men inte bedömts tillföra ärendet något ytterligare underlag.

## Invånarperspektiv

Området har beaktats men inte bedömts tillföra ärendet något ytterligare underlag.

## Hållbarhetsperspektivet

Området har beaktats men inte bedömts tillföra ärendet något ytterligare underlag.

## Lagstiftning och kommunala styrdokument

Kommunfullmäktige har i KF § 9, 2005-03-29 beslutat att kommunstyrelsen och nämnder årligen i ett särskilt ärende ska redovisa beslutsuppdrag som kommunfullmäktige lämnat till nämnderna men som inte verkställts. Sedan 2021-09-07 finns en framtagen rutin för hur ej verkställda beslut ska hanteras.

**Remissyttrande**

Området har beaktats men inte bedömts tillföra ärendet något ytterligare underlag.

**Behandlad enligt MBL**

Bedöms ej tillämplig i detta ärende.

**Beslutets genomförande**

Beslutet expedieras enligt framtagen rutin till kommunchef och förvaltningschefer för uppdrag som berör respektive förvaltning.

**Förvaltningens bedömning**

Förvaltningen gör ingen bedömning annat än att sammanställa de uppdrag som kommunfullmäktige gett till nämnderna enligt rutin. Bedömningen om ett uppdrag har verkställts eller inte är en föreslagen bedömning som görs efter att ha stämt av med förvaltningarna i samband med att återkoppling inkommit om ärendena.

## Redovisning av ej verkställda uppdrag från kommunfullmäktige under 2022

Beslutsdatum	Paragraf	Ärendenr	Ärende	Beslut	Adressat	Status
2015-10-26	KF § 158	KS.2015.282	Utveckla Ale - Två huvudorter i Ale kommun	Kommunfullmäktige beslutar att ge kommunstyrelsen i uppdrag att tillsammans med extern hyresvärd utarbeta förslag till kommunhus i Nödinge. Uppdraget skall återredovisas till kommunfullmäktige för ställningstagande innan avtalsförhandlingar inleds.	Kommunstyrelsen	Kommunstyrelsen beslutade i KS § 145, 2021-06-08 om ett fortsatt arbete med ett lokalprogram för ett nytt kommunhus. Senast information på kommunstyrelsen 10 januari 2023.
2015-10-26	KF § 158	KS.2015.282	Utveckla Ale - Två huvudorter i Ale kommun	Kommunstyrelsen föreslår att kommunfullmäktige beslutar att ge kommunstyrelsen i uppdrag att i anslutning till ett förslag till kommunhus redovisas beskriva de ekonomiska konsekvenserna inklusive effekterna av att kommunhuset i Alafors avvecklas för ställningstagande.	Kommunstyrelsen	Kommunstyrelsen beslutade i KS § 145, 2021-06-08 om ett fortsatt arbete med ett lokalprogram för ett nytt kommunhus. Senast information på kommunstyrelsen 10 januari 2023.
2018-12-17	KF § 233	KS.2018.50	Bifallen motion från Erik Liljeberg (M) om att visa vardagshjältar uppskattning genom en prisceremoni	Erik Liljeberg (M) föreslår att kommunfullmäktige beslutar att kommunen i enlighet med ovan anordnar en prisceremoni för att lyfta fram vardagshjältar vars insatser för sina medmänniskor eller för samhället förtjänar att uppmärksammas.	Kommunstyrelsen	Ingen information.
2020-09-07	KF § 150	KS.2019.321	Bifallen motion från Robert Jansson (SD) om att sänka partistöd	Robert Jansson (SD) föreslår i motionen att uppdra till demokratiberedningen att se över partistödet inför nästa mandatperiod.	Demokratiberedningen	Kommer att behandlas i demokratiberedningen kommande tid.
2021-03-01	KF § 60	KS.2016.290	Trafikplan för Ale kommun	Kommunfullmäktige beslutar att uppdra till samhällsbyggnadsnämnden att till kommande trafikplan dela upp den i en strategi, som kommunfullmäktige beslutar, av övergripande och långsiktig karaktär och dels en plan för de delar som är mer kortsiktiga och avser tillämpning.	Samhällsbyggnadsnämnden	Trafikstrategin är påbörjad med planerad antagande under 2024. Därefter påbörjas arbetet med trafikplanen.
2021-09-13	KF § 187	KS-SÄK.2021.126	Handlingsplan för arbetet mot hedersrelaterat våld och förtryck för Ale kommun	Kommunfullmäktige uppdrar åt samtliga nämnder och kommunala bolag att implementera handlingsplanen.	Samtliga nämnder, AB Alebyggen	Handlingsplanen har implementerats i vissa nämnder. Uppdraget kvarstår.

Beslutsdatum	Paragraf	Ärendenr	Ärende	Beslut	Adressat	Status
2021-09-13	KF § 195	KS.2021.341	Hantering av fordon vid elbortfall	Kommunfullmäktige beslutar att ge sektor kommunstyrelsen och sektor service i uppdrag att i samråd upprätta avtal samt genomföra de investeringar och upphandlingar som förslaget innebär.	Kommunstyrelsen, Servicenämnden	Avtal för fordon med fossila drivmedel finns på plats efter samarbete med upphandlingsenheten. Fordonen kan beställas av de verksamheter där det beslutats att behov av att kunna framföra fordon finns vid ex el-bortfall. I kommunen finns även flertalet dieslbilar kvar då laddinfrastrukturen ännu ej är helt implementerad samt att leveranstiden för nya elbilar är lång. Finns framtagna prislista på serviceförvaltningen.
2021-11-15	KF § 219	KS.2021.187	Bifallen motion från Dennis Ljunggren (S) om taxor och avgifters påverkan på boendekostnader.	Socialdemokraterna föreslår att kommunen tar fram exempel samt uppdaterar dessa årligen på hur våra taxor och avgifter påverkar ett antal snittboenden och familjekonstellationer och presenterar uppgifterna via kommunens hemsida.	Kommunstyrelsen	Arbete pågår inom kommunledningsförvaltningen med att sammanställa typfamiljer för att genomföra motionens uppdrag. Arbetet pågår under våren 2023.
2022-01-24	KF § 20	KS.2021.308	Bifallen motion från Johan Nordin (S): Utredda möjligheterna att förenkla anmälan av enkelt avhjälpta hinder	Socialdemokraterna vill att kommunen utreder möjligheterna att förenkla anmälan av enkelt avhjälpta hinder.	Samhällsbyggnadsnämnden	Serviceförvaltningen har ett pågående tillgänglighetsprojekt där publika objekt läggs in och där allmänheten enkelt har möjligheter att lägga in synpunkter för enkelt avhjälpta hinder. Det har dock inte inkommit vad samhällsbyggnadsförvaltningen har gjort i detta ärende.
2022-05-23	KF § 93	KS.2022.212	Ändrat uppdrag med anledning av uppsagda avtal med pensionärsföreningar	Kommunfullmäktige beslutar att uppdra till socialnämnden att i samarbete med kultur- och fritidsnämnden lägga fram alternativa lösningar till fullmäktige efter att ha inhämtat synpunkter från berörda föreningar.	Socialnämnden, Kommunstyrelsen	Kultur- och fritidsnämnden har hanterat frågan genom reviderade taxedokument för 2023. För socialnämnden kommer återrapport ske från socialförvaltningen under 2023.
2022-06-20	KF § 103	KS.2021.560	Bifallen motion från Robert Jansson (SD) m.fl. om språkrav för anställning inom kommunens omsorgsverksamhet	Robert Jansson (SD) m.fl. föreslår i motionen att kommunfullmäktige beslutar att införa ett språkrav för anställning inom kommunens omsorgsverksamhet.	Socialnämnden	Socialförvaltningen håller på att arbeta fram förslag till språkrav med omvärldsbevakning från andra kommuner och vad som finns att köpa på marknaden. Förvaltningen återkommer till nämnden under våren

Beslutsdatum	Paragraf	Ärendenr	Ärende	Beslut	Adressat	Status
						med kostnaderna. Målsättningen är helt eller delvis införande hösten 2023.
2022-06-20	KF § 103	KS.2021.560	Bifallen motion från Robert Jansson (SD) m.fl. om språkrav för anställning inom kommunens omsorgsverksamhet	Robert Jansson (SD) m.fl. föreslår i motionen att kommunfullmäktige beslutar att socialnämnden får i uppdrag att genomföra insatser för att höja språkkunskapsnivån hos redan anställd personal inom kommunens omsorgsverksamhet.	Socialnämnden	Socialförvaltningen arbetar för att införa språkombud och förhoppningen är att det ska finnas på alla enheter. Ännu inte på plats.
2022-11-14	KF § 178	KS.2022.584	Omorganisering av kultur- och fritidsnämnden	Kommunfullmäktige beslutar att uppdra åt kommunstyrelsen att utreda och föreslå hur kultur- och fritidsnämndens ansvar kan fördelas på en eller flera andra nämnder. Kommunstyrelsens uppdrag att utreda innefattar att presentera de ekonomiska konsekvenserna av föreslagen lösning samt att utreda och föreslå nödvändiga revideringar av berörda styrdokument.	Kommunstyrelsen	Beredning pågår
2022-12-12	KF § 201	KS-SOU.2022.442	Genomförande av Erik Liljebergs (M) motion "Låt det synas när man kommit till Ale"	Kommunfullmäktige beslutar att uppdra till kultur- och fritidsnämnden att, i samarbete med samhällsbyggnadsnämnden, ta fram skisser och förslag på hur man kan uppföra tydliga skyltar eller motsvarande "landmärken" vid infarterna till kommunen i Surte, Bohus, Alvhem och Kollanda samt undersöka möjligheten att tillverka skyltarna egen regi eller via företag.	Kultur- och fritidsnämnden/kommunstyrelsen	Beredning pågår.

## Uppdrag från kommunfullmäktige som verkställt under 2022 – Redovisas för kännedom

Beslutsdatum	Paragraf	Ärendenr	Ärende	Beslutsmening	Adressat	Status
2015-09-28	KF § 139	KS.2015.120	Kommunalt övertagande av huvudmannaskap för vägföreningar	Kommunfullmäktige uppdrar åt samhällsbyggnadsnämnden att påbörja arbetet med att genomföra övertagandet i enlighet med handlingsplanen för ändrat huvudmannaskap.	Samhällsbyggnad snämnden	Upphävt av kommunfullmäktige i beslut KF § 74, 2022-03-28. I samma beslut upphävdes handlingsplanen som uppdraget utgår ifrån.
2015-09-28	KF § 139	KS.2015.121	Kommunalt övertagande av huvudmannaskap för vägföreningar	Kommunfullmäktige uppdrar åt samhällsbyggnadsnämnden att påbörja arbetet med framtagande av förslag till nya bidrag för vägföreningar utanför kommunens tätorter.	Samhällsbyggnad snämnden	Nya regler om kommunalt bidrag till enskilda vägar antagna i fullmäktige KF § 46, 2023-03-06.
2016-10-10	KF § 179	KS.2016.166	Bifallen motion från Mikael Berglund (M) om medborgarbudget	Moderaterna i Ale kommun föreslår att Ale kommun utreder hur man kan arbeta med medborgarbudget och kostnader för detta.	Kommunstyrelsen	Uppdraget förklarar som fullgjort av kommunfullmäktige KF § 122, 2022-09-05.
2018-11-19	KF § 206	KS.2018.313	Tillsättning av politiskt sakkunniga som ett arvoderat förtroendeuppdrag med en fastställd tjänstgöringsgrad	Kommunfullmäktige beslutar att ge förvaltningen i uppdrag att revidera Arvodesbestämmelserna för förtroendevalda m.fl. i Ale kommun samt Allmän stadga för nämnder och styrelser i Ale kommun i enlighet med förslaget.	Kommunstyrelsen	Arvodesbestämmelserna och allmän stadga har reviderats för politiskt sakkunniga och det har avskaffat enligt KF § 261, 2021-12-20.
2019-01-28	KF § 14	KS.2018.250	Uppdaterad Taxa Plan- och bygglagen	Kommunfullmäktige uppdrar åt samhällsbyggnadsnämnden att tydligare göra taxan så att en lekman enkelt kan förstå den, uppdraget ska vara klart innan taxan ska förnyas dock senast 31 december 2019. I uppdraget ska också ingå att ta fram förslag på digital lösning för detta.	Samhällsbyggnad snämnden	Kommunfullmäktige har i beslut KF § 196, 2020-11-09 och KF § 184, 2022-11-14 antagit en ny taxa för plan och bygglagen efter att detta uppdrag till samhällsbyggnadsnämnden.
2020-03-02	KF § 38	KS.2020.56	Tilläggsäskande av investeringsmedel för färdigställande av Jennylunds ridanläggning	6. Kommunfullmäktige beslutar att ge i uppdrag till kommunstyrelsen att undersöka möjligheten till en försäljning av hela eller delar av Jennylunds ridanläggning. Syftet med försäljningen skall vara att uppnå bästa ekonomiska nytta för skattebetalarna. Ett sådant eventuellt beslut ska avgöras i kommunfullmäktige.	Kommunstyrelsen	Kommunfullmäktige beslöt i § 71, 2023-04-03 att inte sälja Jennylunds ridhus efter genomförd utredning.

Beslutsdatum	Paragraf	Ärendenr	Ärende	Beslutsmening	Adressat	Status
2020-04-06	KF § 83	KS.2020.138	Reglemente för krisledningsnämnden	Kommunfullmäktige beslutar att reglementet för krisledningsnämnden ska ses över senast december 2020.	Kommunstyrelsen	Reglemente har setts över i samband med översyn av reglementen och allmän stadga enligt beslut av KF § 107, 2022-06-20.
2020-06-04	KF § 113	KS.2020.108	Fritidskort för ungdomar	Kommunfullmäktige beslutar att återremittera ärendet till sektor kommunstyrelsen för att utreda och kostnadsberäkna förslagen: - Att göra ett tillköp av fritidskort till elever i årkurs 9 och IM som ger möjlighet att resa vardagar mellan 14-24 och helger mellan 00-24 - Att göra ett tillköp av fritidskort till gymnasieelever som gäller vardagar mellan 19-22	Kommunstyrelsen	Ärendet återremitterades och kommunfullmäktige beslutade KF § 25, 2021-01-25 att inte beställa fritidskort för år 2021 samt med uppdrag till sektor kommunstyrelsen att fortsatt bevaka frågan om fritidskort hos Västtrafik. Idag ligger frågan hos samhällsbyggnadsnämnden efter överflyttning av ansvar för kollektivtrafikfrågor.
2020-09-07	KF § 142	KS.2020.224	Avtal med pensionärsföreningar samt taxa för pensionärsföreningar	Kommunfullmäktige beslutar att ge omsorgs- och arbetsmarknadsnämnden i uppdrag att slutföra förhandlingarna med de pensionärsföreningar som omsorgs- och arbetsmarknadsnämnden den 15 maj 2014 § 56, gav sin sektor i uppdrag att påbörja förhandling med i syfte att arbeta fram nya avtal. Samarbete ska ske med kultur- och fritidsnämnden.	Socialnämnden, Kultur- och fritidsnämnden	Har upphävts genom beslut KF § 93, 2022-05-23 med nytt uppdrag.
2020-10-19	KF § 172	KS.2020.254	Utvärdering av de politiskt sakkunniga	Kommunfullmäktige beslutar att uppdra åt fullmäktiges presidium att under 2021 genomföra och redovisa en utvärdering av de politiskt sakkunnigas nytta, funktion, kostnad och effekter för det demokratiska arbetet i kommunen.	Kommunfullmäktiges presidium	Politiskt sakkunniga avskaffat i KF § 261, 2021-12-20. Ändringen trädde i kraft 2022-10-18 när nya kommunstyrelsens mandattid började.
2021-01-25	KF § 38	KS-SOU.2020.504	Revidering av energi- och klimatstrategi	Kommunfullmäktige beslutar att återremittera ärendet till sektor kommunstyrelsen med uppdraget att förändringar markeras med	Kommunstyrelsen	Energi- och klimatstrategin antagen i beslut KF § 105, 2021-03-29.

Beslutsdatum	Paragraf	Ärendenr	Ärende	Beslutsmening	Adressat	Status
				färgmarkeringar i texten så det tydligt framgår vilka förändringar som föreslås i det nya förslaget.		
2021-01-25	KF § 35	KS.2020.186	Redovisning av uppdrag i verksamhetsplanen 2019	4. Kommunfullmäktige beslutar att uppdra till kommunstyrelsen att förtydliga rådets roll och att en översyn görs av reglementen för att likställa och samordna. Kommunstyrelsens arbetsutskott ska vara referensgrupp i arbetet.	Kommunstyrelsen	Arbetet har efter samtal i kommunstyrelsens arbetsutskott utmynnat i ett uppdrag som kommunfullmäktige i beslut KF § 187, 2022-11-14 gav till kommunstyrelsen. Uppdraget kan anses inbegripas i det uppdrag KF har gett till KS i 2022-11-14 och redovisas därmed endast för kännedom.
2021-01-25	KF § 35	KS.2020.186	Redovisning av uppdrag i verksamhetsplanen 2019	2. Kommunfullmäktige beslutar att uppdra till kommunstyrelsen att skapa de styrdokument som krävs för att på ett kommungemensamt sätt hantera synpunkter och klagomål.	Kommunstyrelsen	Kommunstyrelsen har i beslut KS § 50, 2022-03-15 antagit en kommungemensam riktlinje för hantering av synpunkter.
2021-01-25	KF § 22	KS.2018.154	Bifallen motion från Erik Liljeberg (M) - Låt det synas när man kommit till Ale	Erik Liljeberg (M) föreslår i motionen att kommunfullmäktige uppdrar åt sektor kommunstyrelsen att utreda en möjlig utformning av tydliga skyltar eller motsvarande "landmärken" vid infarten eller i förekommande fall infarterna till Ale kommun.	Kommunstyrelsen	Uppdraget har ändrats av kommunfullmäktige i beslut KF § 201, 2022-12-12 att istället uppdra till kultur- och fritidsnämnden att, i samarbete med samhällsbyggnadsnämnden, ta fram skisser och förslag på hur man kan uppföra tydliga skyltar eller motsvarande "landmärken" vid infarterna till kommunen i Surte, Bohus, Alvhem och Kollanda samt undersöka möjligheten att tillverka skyltarna egen regi eller via företag.
2021-03-29	KF § 106	KS.2021.122	Ej verkställda fullmäktigebeslut under perioden 2020-01-01—2020-12-31	Kommunfullmäktige beslutar att sektor kommunstyrelsen får i uppdrag att ta fram en rutin för hantering och rapportering av ej verkställda fullmäktigebeslut.	Kommunstyrelsen	Rutin antagen 2021-09-07.
2021-03-29	KF § 104	KS.2021.116	Taxa för tillsyn enligt lag om brandfarliga och explosiva varor	Kommunfullmäktige beslutar att ärendet återremitteras med uppdraget att tydligt förklara hur taxan förändrats ifrån föregående år. En	Samhällsbyggnad snämnden	Taxan har antagits efter återremittering i beslut KF § 154, 2021-05-17.

Beslutsdatum	Paragraf	Ärendenr	Ärende	Beslutsmening	Adressat	Status
				enkel jämförelse likt det dokument som tagits fram för sotningstaxan är fullgod.		
2021-03-29	KF § 102	KS.2021.117	Taxa för tillsyn enligt lag om skydd mot olyckor	Kommunfullmäktige beslutar att ärendet återremitteras med uppdraget att tydligt förklara hur taxan förändrats ifrån föregående år. En enkel jämförelse likt det dokument som tagits fram för sotningstaxan är fullgod.	Samhällsbyggnad snämnden	Taxan har antagits efter återremittering i beslut KF § 153, 2021-05-17.
2021-03-29	KF § 105	KS-SOU.2020.504	Revidering av energi- och klimatstrategi	Kommunfullmäktige uppdrar till nämnderna för utbildning, omsorg och arbetsmarknad, kultur- och fritid, service, samhällsbyggnad och kommunstyrelsen att ta fram handlingsplaner för 2021.	Samtliga nämnder	Följdes upp i årsredovisningen för 2021 där samhällsbyggnadsförvaltningen, serviceförvaltningen och kommunledningsförvaltningen sammanställt sina handlingsplaner. Kultur- och fritidsförvaltningen samt utbildningsförvaltningen har under 2022 upprättat handlingsplaner. Socialförvaltningen har införlivat handlingsplanen i nämndplan med budget 2022.
2021-12-20	KF § 257	KS-SÅK.2021.531	Program för krisberedskap och civilt försvar	Kommunfullmäktige uppdrar åt kommunstyrelsen och övriga nämnder att implementera programmet.	Samtliga nämnder	Länsstyrelsen följer upp arbetet med civil försvar, däribland hur implementeringen av programmet har gått till.
2022-02-28	KF § 36	KS.2020.474	Lokalisering av ny skola F-6 i området Nol-Alafors	Kommunfullmäktige beslutar att ge servicenämnden i uppdrag att skyndsamt utreda alternativ placering för en ny grundskola F-6 i området Nol-Alafors. Utredningsuppdraget innefattar uppdatering av genomförd utredning gjord år 2020 "Rapport förutsättningar för ny grundskola i Nol eller Alafors" samt att denna kompletteras med utredning om alternativ placering på andra eventuella lämpliga tomter i Nol och Alafors. Utredningen ska därefter	Servicenämnden	Uppdraget har presenterats med ändrat uppdrag på kommunfullmäktiges sammanträde 20 juni 2022, se beslut KF § 104, 2022-06-20.

Beslutsdatum	Paragraf	Ärendenr	Ärende	Beslutsmening	Adressat	Status
				presenteras på kommunfullmäktiges möte den 20 juni 2022.		
2022-06-20	KF § 104	KS.2020.474	Lokalisering av ny F-6 skola i området Nol-Alafors	Kommunfullmäktige beslutar att servicenämndens presidium får i uppdrag att återrapportera fortsatt utredning av alternativ 1 Nol, gemensamt till presidierna i kommunstyrelsen, utbildningsnämnden, samhällsbyggnadsnämnden samt kultur- och fritidsnämnden senast den 15 december 2022.	Servicenämnden	Möten har hållits med presidierna i respektive nämnd.
2022-11-14	KF § 176	KS.2022.610	Politiskt initiativärende: Förslag om att revidera Investeringsbudget 2023-2026	Kommunfullmäktige beslutar att återremittera ärendet att ta bort posten Parkeringshus Nödinge om 60 000 tkr för hela perioden från investeringsbudget för 2023-2026, antaget av kommunfullmäktige 2022-03-28 i beslut KF § 73, med motivering att kommunstyrelsen ska utreda konsekvenserna av att posten tas bort.	Kommunstyrelsen	Ärendet slutbehandlat i fullmäktige 2023-03-06.
2022-12-12	KF § 212	KS-SOU.2022.620	Mål och budget för Ale kommun 2023-2026	2. Kommunfullmäktige beslutar att uppdra åt respektive nämnd att i enlighet med fullmäktiges beslut om mål och budget samt i enlighet med anvisningar från sektor kommunstyrelsen besluta om nämndplan för år 2023 senast 31 januari 2023 och att redovisa respektive nämndplan och budget för år 2023 vid kommunfullmäktiges sammanträde den 6 mars 2023.	Alla nämnder	Presentationer genomförda.