



UBN.2019.226

## Ramprogram för förskolans och skolans lokaler och miljöer

Ale kommun

Dokumenttyp	Program
Dokumentnamn	Ramprogram för förskolans och skolans lokaler och miljöer
Diarienummer	UBN.2019.226.
Beslutad av	
Beslutsdatum	
Gäller för	Nybyggnad, tillbyggnad och anpassning av förskolor och skolor
Dokumentansvarig	Sektor utbildning
Senast reviderad	

Arbetet med ”Ramprogram för förskolans och skolans lokaler och miljöer, Ale kommun” har letts av sektorchef Åsa Ericson och tagits fram i samarbete med lokalplanerare sektor utbildning samt fastighetschef och projektledare sektor internservice.

## Innehållsförteckning

Ale kommun.....	1
Koppling till andra dokument.....	1
Barnets perspektiv.....	1
Strategiska målsättningar.....	2
Lär milj öer.....	2
Principer för planering och byggande.....	3
Dialog.....	3
Socioekonomisk sammansättning.....	3
Geografisk placering.....	3
Tillgänglighet.....	4
Giftfri förskola och skola.....	4
Riktvärden och rekommendationer.....	4
Antal platser.....	4
Barngruppens storlek.....	5
Innemiljö.....	5
Utemiljö.....	6
Samnyttja lokaler.....	6
Styrdokument.....	7
Skollag.....	7
Läroplan för förskolan.....	7
Läroplan för grundskolan.....	8
Miljöbalk.....	8
Arbetsmiljölagen.....	8
Ale kommuns projektanvisningar.....	9

## Ale kommun

Ale kommuns vision ”Ale lätt att leva” innebär bland annat att i Ale är det nära till skola, arbete och sköna naturupplevelser. Tillsammans ska kommunen förenkla människors vardag. Tillväxten i Ale kommun ställer krav på en långsiktig planering för att behålla och hållbart utveckla kommunal service för bland annat förskolor och skolor. Det innebär att byggandet av förskolor och skolor blir en viktig del i Ale kommuns utveckling till ett hållbart samhälle.

En viktig utgångspunkt i Ale kommuns strategiska målsättningar är Agenda 2030 och de 17 globala hållbarhetsmålen. De globala målen ska ses integrerat och i samverkan med varandra. Det gör att de tre hållbarhetsdimensionerna – ekologisk, social och ekonomisk hållbarhet – blir inbördes jämlika.

Samhällsutveckling och utbildningsresultat samverkar. Förbättrade utbildningsresultat ger bra förutsättningar för god samhällsutveckling och utvecklingen av Ale kommun till ett hållbart samhälle och hållbara bostadsområden ger goda utbildningsresultat. Geografisk placering av förskolor och skolor, upptagningsområde, storlek och fysisk utformning är viktiga faktorer vilka påverkar både utbildningsresultat och samhällsutveckling.

Ale kommuns ramprogram för förskolans och skolans lokaler och miljöer ska vara vägledande i beslut vid nybyggnad, tillbyggnad och anpassning av befintliga lokaler. Programmet ska vara ett stöd för arbetet att uppfylla kommunens vision, mål, värdegrund och kvalitetskrav vid planering och byggande av förskolor och skolor.

### Koppling till andra dokument

Ale kommuns verksamhetsplan med budget är det överordnande styrande dokumentet. Utöver verksamhetsplan med budget finns Mål och strategier för lokalförsörjning i Ale kommun, KF 2017 §104.

Förskolans och skolans lokaler och miljöer ska utformas i linje med läroplanens mål och värderingar samt tillförsäkra alla en miljö som präglas av trygghet och studiero. Lokalerna ska bidra till att främja alla barns och elevers utveckling och lärande samt en livslång lust att lära.

### Barnets perspektiv

Den 1 januari 2020 inkorporeras Barnkonventionen i svensk lag. Det innebär ett tydligare ansvar för att synliggöra och tillvarata barnets rättigheter samt involvera barn i beslut som berör dem. Det är ett sätt att skapa en grund för ett mer barnrättsbaserat synsätt i all offentlig verksamhet och att barnet i högre grad hamnar i fokus.

Barns och ungas perspektiv ska vara en naturlig del i samhällsbyggandet och barn ska ges möjlighet till inflytande i den fysiska planeringen<sup>1</sup>. Förskolan och skolan utgör en viktig arena för att utveckla barns och ungas inflytande. Barnets perspektiv ska alltid utgöra en grund vid

---

<sup>1</sup> Barnkonventionen i den fysiska planeringen. Länsstyrelsen i Västra Götalands län, samhällsbyggnadsenheten, 2009.

planering av nybyggnad, tillbyggnad och anpassning av befintliga förskolor och skolor. Riksdagen har tagit fram en strategi för att stärka barnets rättigheter i Sverige<sup>2</sup>. Vid planering av barns miljö ska

- barn ges förutsättningar att uttrycka sina åsikter i frågor som rör dem.
- beslutsfattare och relevanta yrkesgrupper ha kunskaper om barnets rättigheter och omsätta denna kunskap i berörda verksamheter.
- aktörer inom olika verksamheter som rör barn stärka barnets rättigheter genom samverkan.
- aktuell kunskap om barns levnadsvillkor ligga till grund för beslut och prioriteringar som rör barn.
- beslut och åtgärder som rör barn följas upp och utvärderas utifrån ett barnrättsperspektiv.

## Strategiska målsättningar

Mål 4 - God utbildning för alla, ska säkerställa en inkluderande och jämlik utbildning av god kvalitet och främja livslångt lärande för alla. Inom ramen för God utbildning för alla görs ett avgörande arbete mot social hållbarhet.

Alla ska ha lika möjligheter till framgångsrikt lärande. Det innebär lika tillgång till god utbildning, lika kvalitet oavsett förskola eller skola samt att lyckas kompensera för barns och elevers skilda förutsättningar. Alla barn och elever ska få plats i Ales utbildning och i lokaler och lärmiljö som är lika gynnsamma för resultaten. För äldre elever gäller att alla ska få sin rätt till en utbildning som leder vidare till ett gott liv för den enskilde och en hållbar samhällsutveckling där utbildningsnivån är hög.

Att nå mål 4 är avgörande för ett hållbart samhälle och bidrar till hälsa och välbefinnande, anständiga arbetsvillkor och ekonomisk tillväxt. För att nå målet om att bekämpa klimatförändringarna är utformningen av utbildningen för barn och elever inom hållbarhet en avgörande insats för att de ska kunna möta de utmaningar samhället står inför. Hållbarhetsperspektivet är ett av de övergripande perspektiven för all undervisning.

Mål 17 – Genomförande, innebär ett viktigt gemensamt arbete för utvecklad ledning och styrning samt demokratiutveckling där samhällsbyggandet är en gemensam och öppen process.

## Lärmiljöer

Lokaler för lärmiljöer är långsiktiga investeringar. Lokalerna behöver ha förutsättningar för att klara både dagens och morgondagens organisatoriska och pedagogiska utmaningar och visioner. Alla lokaler ska vara användbara som pedagogisk yta och erbjuda trygghet, variation, ge god överblickbarhet och utformas för att skapa ett maximalt utbyte mellan pedagoger och barn.

---

<sup>2</sup> Strategi för att stärka barnets rättigheter (prop. 2009/10:232).

Lärmiljön ska ge förutsättningar för att bedriva en utbildning som motsvarar kraven i de nationella och lokala styrdokument, underlätta möjligheterna för ett flexibelt lärande, fånga eleverns olika behov samt tillåta olika organisation och arbetsätt. Miljöernas utformning ska kunna anpassas både för individuellt arbete och för olika gruppstorlekar, både i tyst och mer öppen miljö samt anpassas till utvecklingen av informations- och kommunikationsteknik.

## **Principer för planering och byggande**

För att leda vägen mot en hållbar samhällsutveckling och för att uppnå Agenda 2030 behöver Ale kommun principer vid planering och byggande av förskolor och skolor. Principerna ska vara vägledande vid framtida byggande och i den mån det är möjligt vid tillbyggnad och anpassning.

### **Dialog**

För att skapa en förståelse för komplexiteten som kan finnas vid nybyggnad av förskolor och skolor är information och dialog viktig. Barn, föräldrar, pedagoger och boende i området behöver vara delaktiga och medskapande i processen. För att få en ökad förståelse och förankra beslut ska en dialog inför varje nybyggnad genomföras.

### **Socioekonomisk sammansättning**

Vid planering och byggande av förskolor och skolor ska de placeras och planeras strategiskt för att skapa förutsättningar för att barn och ungdomar med olika socioekonomisk bakgrund möts. Fysiska barriärer mellan områden ska byggas bort och upptagningsområden ska strategiskt utvecklas. Placering och planering ska bidra till att öka möjligheterna för att bryta sociala arv och mönster.

Att planera och bygga för en ökad integration är viktigt för att hålla ihop samhället och öka förståelsen för varandra. Skolans socioekonomiska sammansättning har en stor och ökande betydelse för elevernas betyg. En gynnsam sammansättning ökar både möjligheten för alla barn och elever att nå ett framgångsrikt lärande samt motverkar segregation.

### **Geografisk placering**

Förskolor och skolor ska placeras i närhet till kollektiva färdmedel för att skapa möjlighet för vårdnadshavare att nyttja kollektivtrafiken vid lämning och hämtning av barnen samt förbättra trafiksituationen vid förskolor och skolor. Infrastrukturen ska säkra tillgängliga gång- och cykelvägar till trygga hållplatser och stationer. Det möjliggör för barn och unga att ta sig till och från skolan på egen hand. Det ökar barnens koncentrationsnivå och möjligheten till fysisk aktivitet samt bidrar till ett stärkt självförtroende.

Goda pendlingsmöjligheter är också av stor vikt vid rekrytering av pedagoger och annan personal.

Enligt miljöbalkens ska bästa möjliga plats väljas vid lokalisering för förskola och skola<sup>3</sup>. Hänsyn ska tas till omgivande störningsrisker som exempelvis buller, luftföroreningar och partiklar samt elektromagnetisk strålning från till exempel kraftledningar och transformatorstationer.

## **Tillgänglighet**

I plan- och bygglagen står det att en byggnad ska vara tillgänglig och användbar för personer med nedsatt rörelse- eller orienteringsförmåga<sup>4</sup>. Förskolans och skolans lokaler och miljö ska vara en mötesplats för gemenskap med tillgänglighet för alla barn och vuxna.

Lokalerna ska utformas enligt de normer och krav som ställs gällande tillgänglighet vid nybyggnad. Alla, oberoende av förutsättningar, ska få ett meningsfullt utbyte och kunna ta del av samma aktiviteter. Lärmiljöerna ska vara trygga och utformas för att skapa nolltolerans mot kränkningar.

## **Giffri förskola och skola**

Barn är extra känsliga för farliga ämnen och det är viktigt att minska risken för att barn utsätts för miljö- och hälsofarliga ämnen i sin vardag. Material i förskola och skola ska vara bra ur ett hälso- och miljöperspektiv.

Vid produktion och för lekredskap i utemiljön är Ale kommuns ambition att materialval ska vara klassat som giftfritt. Vid upphandling ställs krav på leksaker och hobbymaterial, möbler och textilier för att få en minskad förekomst av miljö- och hälsofarliga ämnen<sup>5</sup>.

## **Riktvärden och rekommendationer**

### **Antal platser**

Ekonomisk hållbarhet uppnås bäst om förskolor och skolor har en driftstorlek där resurser kan användas så effektivt som möjligt. Större förskolor och skolor ger bättre förutsättningar för att optimalt utnyttja alla utrymmen och resurser. Dessutom får pedagoger möjlighet till samarbete, professionsutveckling samt väl fungerande uppdrag och schema. Det stärker attraktiviteten avseende att behålla och rekrytera personal.

För att skapa bästa möjliga förutsättningar för resurseffektivitet och kvalitetsutveckling bör organisationen av skolor och årskurser vara stadievis.

Tomtens förutsättningar och hur det är möjligt att placera byggnaden är avgörande för hur många förskole- och elevplatser som lokalerna kan byggas för. En långsiktig planering i förhållande till befolkningsutvecklingen i närområdet är av största vikt. Riktvärden är att förskolor byggs med en kapacitet för 150 platser och skolor för 600 platser.

---

<sup>3</sup> Miljöbalk (1998:808), 2 kap. 6 §

<sup>4</sup> Plan- och bygglag (2010:900), 8 kap. 1 §.

<sup>5</sup> <https://www.upphandlingsmyndigheten.se/hallbarhet/upphandla-for-en-giffri-miljo/giffri-forskola/>, 2019-12-20

## Barngruppens storlek

Regeringen gav Skolverket i uppgift<sup>6</sup> att återinföra ett riktvärde för barngruppens storlek i förskolan. Riktvärdet är 6-12 barn för åldern 1-3 år respektive 9-15 barn för åldern 4-5 år. Riktvärdet ska relateras till ett antal faktorer såsom personalens utbildning och kompetens, personaltäthet, barngruppens sammansättning samt förskolans fysiska miljö<sup>7</sup>.

I skollagen står att huvudmannen är ansvarig för att barngruppen har en lämplig sammansättning och storlek samt att barnen i övrigt erbjuds en god miljö<sup>8</sup>.

I Ale kommuns lokaler och miljö för förskola ska det finnas möjligheter och förutsättningar för att arbeta och dela barnen i mindre barngrupper.

## Innemiljö

Det finns ingen lagstiftning eller riktvärde som reglerar antal kvadratmeter för barns innemiljö, varken för förskola eller skola. Enligt miljöbalken ska lokaler för allmänna ändamål brukas på ett sådant sätt att olägenheter för människors hälsa inte uppkommer<sup>9</sup>. Den pedagogiska verksamheten, lagar och förordningar, vilka reglerar alla arbetsplatser utgör grunden för utformningen av lokaler, miljö och material.

Riktvärdet ska ses som vägledande vid planering vid byggande av nya förskolor och skolor och om möjligt även tillämpas vid tillbyggnad och anpassning av befintliga förskolor och skolor. Riktvärdet anges i lokalarea (LOA). LOA anger den totala lokalytan av de rum och utrymmen som krävs i en förskola eller skola för att kunna bedriva verksamheten. I LOA ingår till exempel pedagogiska ytor för förskola, klassrum, grupprum, specialsalar, bibliotek, arbetsrum, pausrum, toaletter, matsal, storkök, förråd, personalutrymmen och kommunikationsytor. De ytor som inte ingår i LOA är teknikutrymmen.

## Förskola

Lokalen ska vara utformad och användas så att en bra hygien kan upprätthållas. Miljöfaktorer såsom luft, ljud och ljus samt val av material ska vara säkra och hälsosamma för barnen. Tidigare rekommenderade Socialstyrelsen 7,5 m<sup>2</sup> pedagogisk inomhusyta per barn. Riktlinjen gäller formellt inte längre, men kan ses som en tumregel vid planering.

Vid nybyggnad av förskolor är riktvärdet för LOA 10-11 m<sup>2</sup> per barn. Riktvärdet ska möjliggöra för planering av förskolor i en eller flera våningar.

---

<sup>6</sup> Redovisning av tilläggsuppdrag om återinförande av riktmärke för barngruppens storlek i förskolan. Uppdrag i regleringsbrev (U2015/1495/S)

<sup>7</sup> <https://www.skolverket.se/publikationer?id=3665>

<sup>8</sup> Skollagen (2010:800) 8 kap. 8 §

<sup>9</sup> Miljöbalk (1998:808), 9 kap. 9 §



## Skola

Riktvärdet för antal kvadratmeter inomhusyta för skola är hämtat från Göteborgs Stad<sup>10</sup>. Vid nybyggnad av skolor är riktvärdet för LOA 10 m<sup>2</sup> per elev.

## Utemiljö

Utemiljön är viktig för att barn ska kunna utvecklas både fysiskt och socialt samt bjuda in till rörelse och lek. Genom att ge plats för barns rörelse grundläggs den framtida hälsan, välbefinnande och engagemang för omvärlden. Grönytor och träd ger attraktiva skolgårdar som också möjliggör för skugga och en ökad klimatanpassning.

I plan- och bygglagen (PBL) ställs krav på att det vid anordnande av tomter ska finnas tillgång till tillräckligt stor friyta lämplig för lek och utevistelse vid bland annat skolor och förskolor<sup>11</sup>. Lagen definierar varken storlek eller lämplighet. Boverket har tagit fram allmänna råd<sup>12</sup> till 8 kap. 9 § andra stycket och 10-11 §§ PBL, avseende friyta för lek och utevistelse vid fritidshem, förskolor, skolor eller liknande verksamhet. I det allmänna rådet står det att friytans storlek, utformning, tillgänglighet, säkerhet och förutsättningar att bedriva ändamålsenlig verksamhet ska beaktas vid anordnande av friytan. Med ändamålsenlig verksamhet avses i dessa allmänna råd att friytan kan användas till lek, rekreation samt fysisk och pedagogisk aktivitet för den verksamhet som friytan är avsedd för. Friytan bör kännetecknas av goda sol- och skuggförhållanden, god luftkvalitet samt god ljudkvalitet.

Bedömning av tillräckligt stor friyta bör ta hänsyn till både friytan per barn och den totala storleken på friytan. Ett rimligt mått utifrån antalet barn kan vara 40 m<sup>2</sup> friyta per barn i förskolan och 30 m<sup>2</sup> friyta per barn i grundskolan<sup>13</sup>. Forskning visar att den totala storleken på friytan bör överstiga 3 000 m<sup>2</sup>. På en gård som är mindre, oavsett antal barn, kan en barngrupp få svårt att utveckla lek och socialt samspel på ett sätt som tillgodoser deras behov<sup>14</sup>. Beroende på elevers ålder ser behovet av utemiljö olika ut.

Vid beräkning av friyta för lek och utevistelse kan det i enskilda fall uppstå svårigheter med att nå upp till 40 kvadratmeter per barn. Utredning och beslut får genomföras för varje enskilt projekt där hänsyn tas till kringliggande parker, allmänna lekplatser och naturområden.

## Samnyttja lokaler

För att vara en resurseffektiv kommun ska samverkan och samnyttjande i lokaler främjas. Alla lokaler ska kunna användas under hela dagen, kvällstid och helger. Hänsyn ska tas till både var lokaler placeras och hur lokaler utformas. Att integrera fler intressenter i planeringsarbetet ger förutsättningar för ett effektivt samnyttjande.

---

<sup>10</sup> Ramprogram för förskole-/skolbyggnader – Lärmiljöer som inspirerar och stödjer lärandet. 2014, version 3.0

<sup>11</sup> Plan- och bygglag (2010:900), 8 kap. 9 § 2 stycket

<sup>12</sup> Boverkets allmänna råd (2015:1)

<sup>13</sup> Boverket, 2015. Gör plats för barn och unga

<sup>14</sup> Mårtensson, F., C. Boldemann, M. Söderström, M. Blennow, J-E. Englund, och P. Grahn. "Outdoor EnvironmentaAssessment of Attention Promoting Settings for preschool children – part of salutogenic concept." Health and place 15, nr 4 (2009): 11491157.

## **Samverka**

I lokalerna ska det finnas möjlighet för samverkan av ytor både inom kommunens verksamheter och mellan kommun och medborgare. Genom att samarbeta med näringsliv, kulturskola, fritidsgårdar och föreningar stärks förskolans och skolans roll som en trygg och säker plats och lokalerna nyttjas på ett effektivt sätt. Lokaler kan hyras ut och utemiljön kan användas av både verksamheten och allmänhet, vilket leder till naturliga kontaktytor och främjar trivsel och sammanhållning.

## **Föränderliga lokaler**

Ålderskullar varierar över tid och förskolor och skolor belastas ojämnt under olika tidsperioder. Lokaler behöver utformas på ett flexibelt sätt så att det endast krävs mindre anpassningar av lokalerna vid verksamhetsförändring eller omflyttning. När nya förskolor och skolor byggs ska en del av byggnaderna förberedas för att kunna ställas om till annan verksamhet. För att på sikt möta ett behov av ökat antal platser ska det vid nybyggnad planeras för att den ursprungliga byggnaden ska kunna byggas till.

## **Styrdokument**

Ramprogrammet för förskolan grundar sig bland annat på skollagen, förskolans och grundskolans läroplan, miljöbalken, arbetsmiljölagen och Ale kommuns projekthanvisningar.

## **Skollag**

Enligt skollagen<sup>15</sup> ska utbildningen inom skolväsendet syfta till att barn och elever ska inhämta och utveckla kunskaper och värden. Den ska främja alla barns och elevers utveckling och lärande samt en livslång lust att lära. Utbildningen ska också förmedla och förankra respekt för de mänskliga rättigheterna och de grundläggande demokratiska värderingar som det svenska samhället vilar på.

I utbildningen ska hänsyn tas till barns och elevers olika behov. Barn och elever ska ges stöd och stimulans så att de utvecklas så långt som möjligt. En strävan ska vara att uppväga skillnader i barnens och elevernas förutsättningar att tillgodogöra sig utbildningen.

Utbildningen syftar också till att i samarbete med hemmen främja barns och elevers allsidiga personliga utveckling till aktiva, kreativa, kompetenta och ansvars-kännande individer och medborgare.

## **Läroplan för förskolan**

Utbildningen i förskolan ska lägga grunden för ett livslångt lärande. Den ska vara rolig, trygg och lärorik för alla barn. Utbildningen ska utgå från en helhetssyn på barn och barnens behov, där omsorg, utveckling och lärande bildar en helhet. Barnens sociala utveckling förutsätter att de alltefter förmåga får ta ansvar för sina egna handlingar och för miljön i förskolan. Barn har rätt till

---

<sup>15</sup> Skollag (2010:800)

delaktighet och inflytande. De behov och intressen som barnen själva på olika sätt ger uttryck för ska ligga till grund för utformningen av miljön och planeringen av utbildningen.

Utbildningen ska ge utrymme för barnens egna initiativ, fantasi och kreativitet. Barnen ska kunna växla mellan olika aktiviteter under dagen, både utomhus och inomhus och i varierande miljöer. Vid vistelse utomhus bör möjlighet ges till lek och aktivitet både i en planerad miljö och i en naturmiljö.<sup>16</sup>

## Läroplan för grundskolan

Skolans övergripande uppdrag innebär att utbildningen ska vara likvärdig och att alla elever har rätt till en utbildning av hög kvalitet. Verksamheten ska vila på vetenskaplig grund och beprövad erfarenhet. I utbildningen ska hänsyn tas till barns och elevers olika behov. Skolan ska dessutom arbeta för att kompensera för elevers olika bakgrund och förutsättningar. Eleverna ska ges stöd och stimulans så att de utvecklas så långt som möjligt. Det innebär att skolan ska sträva efter att uppväga skillnader i barns och elevernas förutsättningar att tillgodogöra sig utbildningen. Barn och elever ska inhämta och utveckla kunskaper och värden samt främja lusten att lära. Alla som arbetar i skolan ska verka för att utbildningen främjar de mänskliga rättigheterna och aktivt motverka alla former av kränkande behandling. Utbildningen syftar till att i samarbete med hemmen främja barns och elevers allsidiga personliga utveckling till aktiva, kreativa, kompetenta och ansvarsfulla individer.

Genom ett miljöperspektiv får de möjligheter både att ta ansvar för den miljö de själva direkt kan påverka och att skaffa sig ett personligt förhållningssätt till övergripande och globala miljöfrågor. Undervisningen ska belysa hur samhällets funktioner och vårt sätt att leva och arbeta kan anpassas för att skapa hållbar utveckling.<sup>17</sup>

## Miljöbalk

Bestämmelserna i Miljöbalken syftar till att *”främja en hållbar utveckling som innebär att nuvarande och kommande generationer tillförsäkras en hälsosam och god miljö”*.<sup>18</sup>

Tillämpningen av Miljöbalken ska göras på ett sådant sätt att *”människors hälsa och miljön skyddas mot skador och olägenheter oavsett om dessa orsakas av föroreningar eller annan påverkan”*.<sup>19</sup>

## Arbetsmiljölagen

Arbetsmiljölagen har som syfte att förebygga ohälsa och olycksfall i arbetet samt tillse en god arbetsmiljö.<sup>20</sup> Arbetsmiljön på en arbetsplats ska vara tillfredsställande med hänsyn till arbetets beskaffenhet och utvecklingen i samhället, såväl socialt som tekniskt.<sup>21</sup>

---

<sup>16</sup> Läroplan för förskolan, Lpfö 18

<sup>17</sup> Läroplan för grundskolan, Lgr11

<sup>18</sup> Miljöbalk (1998:808), 1 kap. 1 §

<sup>19</sup> Miljöbalk (1998:808), 1 kap. 1 § p. 1

<sup>20</sup> Arbetsmiljölagen (1977:1160), 1 kap. 1 §

<sup>21</sup> Arbetsmiljölagen (1977:1160), 2 kap. 1 §

## **Ale kommuns projektanvisningar**

Ale kommuns projektanvisningarna ska användas av alla som deltar i projektet. Anvisningarna ska vara ett styrdokument som aktivt används under hela processen från programskedet till förvaltningsskedet<sup>22</sup>.

---

<sup>22</sup> Ale kommuns projektanvisningar