

## KALLELSE

Servicenämnden

Sammanträdesdatum:2023-03-30



**Tid** Kl. 08:30-11:30

**Plats** A-salen, Medborgarhuset Alafors

**Ledamöter** Sune Rydén (KD), ordförande  
Jessika Loftbring (C), 1:e vice ordförande  
Claes Mellander (SD), 2:e vice ordförande  
Ann Lundgren (S)  
Gay Johansson (M)  
Peter Lidström (S)  
Ronald Sandgren (M)

**Ersättare** Ronny Alm (SD)  
Sari Andersson (S)  
Patrik Engelin (KD)  
Bengt Lundberg (S)  
Brita Karlsson (FiA)  
AndersBörjesson (V)  
Lena Zachrisson (FiA)

### Övriga

Maria Augustsson, Sektorchef  
Tony Jönsson, Verksamhetschef fastighet och IT  
Linda Widmark, Verksamhetschef verksamhetsstöd  
Sofie Axelsson, Verksamhetschef kost  
Boris Gorgijevski, Controller  
Filip Olsson, Nämndsekreterare

Förhinder att närvara anmäls till: Filip Olsson på [filip.olsson1@ale.se](mailto:filip.olsson1@ale.se)

Sune Rydén  
Ordförande



<b>Ärenden</b>	<b>Föredragande</b>	<b>Tid</b>
A Upprop		
B Justering		
1 <b>SERN.2023.1 - Fastställande av föredragningslistan</b>		
2 <b>SERN.2023.8 - Påminnelse om jävsbestämmelser</b>		
3 <b>SERN.2023.6 - Servicenämndens ekonomiska lägesrapporter 2023</b>	Boris Gorgijevski, controller	8:35-8:55
4 <b>SERN.2023.52 - Genomlysning av Servicenämndens verksamhet</b>	Linda Widmark, verksamhetschef	8:55-9:55
		Rast 10:00 - 10:15
5 <b>SERN.2022.127 - Förslag till nämndmål och uppdrag 2024</b>	Maria Augustsson, förvaltningschef	10:15-10:45
6 <b>SERN.2022.130 - Granskning av lokalförsörjningsprocessen</b>	Tony Jönsson, verksamhetschef fastighet och IT	10:45 - 11:00
7 <b>SERN.2023.3 - Information från förvaltningen 2023</b>	Maria Augustsson, förvaltningschef	11:00-11:20
8 <b>SERN.2023.4 - Redovisning av delegeringsbeslut 2023</b>		
9 <b>SERN.2023.5 - Redovisning av underrättelser, beslut och domar 2023</b>		
10 <b>SERN.2023.9 - Övriga frågor</b>		

Servicenämndens ordförande påminner nämndens ledamöter och ersättare om kommunallagens bestämmelser om jäv:

Kommunallagen (2017:725) 6 kap.

**28 §** En förtroendevald är jävig, om

1. han eller hon eller någon närstående är part i ärendet eller annars kan antas bli påverkad av beslutet i en inte oväsentlig utsträckning,

2. han eller hon eller någon närstående är eller har varit ställföreträdare eller ombud för en part i ärendet eller för någon annan som kan antas bli påverkad av beslutet i en inte oväsentlig utsträckning,

3. ärendet rör tillsyn över sådan kommunal verksamhet som han eller hon själv är knuten till, eller

4. det finns någon annan särskild omständighet som gör att hans eller hennes opartiskhet i ärendet kan ifrågasättas.

*Lag (2022:638).*

**29 §** Om det är uppenbart att frågan om opartiskhet saknar betydelse, ska nämnden bortse från jäv.

**30 §** En förtroendevald som är jävig i ett ärende hos en nämnd får inte delta eller närvara vid handläggningen av ärendet. Den förtroendevalde får dock vidta åtgärder som inte någon annan kan utföra utan att handläggningen försenas avsevärt.

Den som känner till en omständighet som kan antas utgöra jäv mot honom eller henne ska självmant uppge det.

Har det uppkommit en fråga om jäv mot en förtroendevald och har någon annan inte trätt i dennes ställe, ska nämnden snarast besluta i jävsfrågan. Den som jävet gäller får delta i prövningen av jävsfrågan endast om nämnden annars inte är beslutsför och någon annan inte kan tillkallas utan olägligt uppskov.

## TJÄNSTEUTLÅTANDE

Serviceförvaltningen

Diarienummer: SERN.2023.6

Datum: 2023-03-14

Controller: Boris Gorgijevski

Servicenämnden

### Månadsuppföljning per februari 2023

#### Förslag till beslut

Servicenämnden beslutar att notera informationen.

#### Sammanfattning

Servicenämnden har för perioden en negativ avvikelse gentemot budget och en prognos med en positiv avvikelse på 500 tkr vid årets slut.

Maria Augustsson  
Förvaltningschef

Boris Gorgijevski  
Controller

#### Beslutsunderlag

Tjänsteutlåtande, Månadsuppföljning per februari 2023

## Ärendet

	Budget tkr (helår)	Budget tkr (ack)	Utfall tkr (ack)	Avvikelse Budget (ack)	Avvikelse Prognos (helår)
<b>Service</b>	-136 417	-21 572	-21 864	-292	500
<b>1300 Servicechef</b>	-6 337	-1 037	-998	39	
<b>Fastighet och IT</b>	-18 724	-2 181	-2 173	8	500
<b>1150 It-chef</b>	-14 274	-1 691	-912	779	
<b>1309 Tomställda lokaler</b>	-4 450	-742	-625	117	500
<b>Internhyran</b>		252	-636	-888	
<b>Versamhetsstöd</b>	-38 686	-6 240	-6 716	-476	
<b>1301 Service</b>	-3 338	-541	-542	-1	
<b>Verksamhetsstöd</b>		47	-286	-334	
<b>Lokalvård</b>	-35 348	-5 746	-5 887	-141	
<b>Kost</b>	-72 669	-12 114	-11 977	137	

### Sevicensämnden

Servicesnämnden uppvisar en negativ avvikelse på 292 tkr, prognosen är dock positiv. Samtliga ansvar bedöms nå ett nollresultat, exklusive tomställda lokaler som beräknas ackumulera ett överskott och därmed uppnår Sevicensämnden som helhet en positiv avvikelse på 500 tkr.

### Fastighet och IT

Under perioden har IT ackumulerat ett överskott mot budget, överskottet bedöms komma att förbrukas under året då stora inköp av IT-utrustning väntas under hösten. IT beräknas nå ett nollresultat i slutet av året, detta trots omföringen av budgetmedel på 1,7 mkr till kommunledningsförvaltningen.

Tomställda lokaler prognosticerar en positiv avvikelse på 500 tkr då lokaler som i budgeten beräknades som tomställda har hyrts ut.

Utfallet för internhyran under perioden ser sämre ut än verkligheten då felbokningar förekommit av kostnader tillhörande andra perioder försämrat utfallet, egentligt utfall är minus 628 tkr. Det finns 3 aspekter som fastighetsavdelningen har uppmärksammat under perioden som noga kommer att bevakas under året;

1. Höga kapitalkostnader
2. Höga reparationskostnader
3. Elkostnadsutvecklingen

### Verksamhetsstöd

Staben följer budget väl. 11 tkr har felaktigt bokförts på staben och ska flyttas till servicechefens ansvar, detta medför att staben egentligen uppvisar en positiv avvikelse på 10 tkr.

Vaktmästeri och fordon uppvisar under perioden en negativ avvikelse mot budget. Vaktmästeriet saknar dock intäkter för utförda tilläggstjänster eftersom övriga förvaltningar ännu inte debiterats samt fr.o.m. februari finns budget för en enhetschef (EC) men p.g.a. att lokalvårdscheferna har tagit över chefskapet så kommer EC-budgeten inte att användas och därmed generera ett överskott under året. Vaktmästeri och fordon bedöms nå ett nollresultat vid årets slut men detta är beroende av att EC-tjänsten inte tillsätts under året.

Lokalvården har under perioden en negativ avvikelse mot budget men beräknas uppnå ett nollresultat vid årets slut. I början av året har verksamheten köpt in mycket städmaterial men dessa inköp beräknas minska kommande månader.

### **Kosten**

Under perioden har kostverksamheten ackumulerat en positiv avvikelse på 137 tkr. Överskott på 275 tkr har ackumulerats på kontot för livsmedel, övriga verksamhetskostnader samt personalkostnader försämrar dock utfallet till 137 tkr.

Förvaltningens bedömning är att ackumulerat överskott kommer ätas upp under året p.g.a. prishöjningarna på livsmedel. Priserna rörande livsmedel till och med december 2022 ökade med 22 % jämfört med december 2021 och ännu syns inga tendenser till en mer normal prisbild. Kostverksamheten bedöms till stor del klara budgeten tack vare budgetmedlen som verksamheten tilldelades för att höja måltidskvalitén. Förvaltningen bedömer dock att en kvalitetshöjning är mycket svårt att genomföra i dagens läge utan en bibehållen kvalité är en mer rimlig ambitionsnivå.







# Februariprognosens förutsättningar

- Begränsat underlag, enbart två månaders utfall till grund för helårsprognos
- "Vabruari", högre sjukfrånvaro och mer timanställda än övriga månader (under "normala" år, de senaste åren har inte varit normala till följd av coronapandemin). Betydligt lägre sjukfrånvaro och sjuklön än samma period föregående år men ungefär samma utfall för timanställda
- Vissa kostnader tillhörande 2022 har i bokförts först under jan-feb eftersom leverantörer fakturerat kommunen för sent





	Budget helår	Budget jan-feb	Utfall jan-feb	Avvikelse jan-feb	Årsavvikelse, prognos feb
<b>Förvaltningen</b>	<b>-136 417</b>	<b>-21 572</b>	<b>-21 864</b>	<b>-292</b>	<b>500</b>
<i>Servicechef</i>	-6 337	-1 037	-998	39	0
<b>Fastighet och IT</b>	<b>-18 724</b>	<b>-2 181</b>	<b>-2 173</b>	<b>8</b>	<b>500</b>
<i>IT-chef</i>	-14 274	-1 691	-912	779	0
<i>Tomställda lokaler</i>	-4 450	-742	-625	117	500
<i>Internhyran</i>		252	-636	-888	
<b>Verksamhetsstöd</b>	<b>-38 686</b>	<b>-6 240</b>	<b>-6 716</b>	<b>-476</b>	<b>0</b>
<i>Stab</i>	-3 338	-541	-542	-1	0
<i>Vaktmästeri &amp; fordon</i>		47	-286	-334	0
<i>Lokalvård</i>	-35 348	-5 746	-5 887	-141	0
<b>Kost</b>	<b>-72 669</b>	<b>-12 114</b>	<b>-11 977</b>	<b>137</b>	<b>0</b>



# Nyckelpunkter

- **Förvaltningen:** Prognosen ser bra ut, nollprognos för samtliga ansvar, exklusive tomställda lokaler som beräknas gå med överskott
- **Fastighet och IT**
  - IT: Nollprognos trots flytt av budgetmedel på 1,7 mkr till kommunledningsförvaltningen
  - Tomställda lokaler: Lokaler som i budget uppskattades tomställda har hyrts ut, 500 tkr positiv avvikelse
  - Internhyran: Felbokningar gör att utfallet jan-feb ser sämre ut än verkligheten, egentligt utfall -628 tkr. Finns 3 aspekter som fastighet noga kommer att bevaka under året;
    1. Höga kapitalkostnader
    2. Höga reparationskostnader
    3. Elkostnadens utveckling
- **Verksamhetsstöd**
  - Staben: Följer budget väl, mindre ombokning där kostnad på 11 tkr ska flyttas från staben till servicechefens ansvar
  - Vaktmästeri och fordon: Negativt utfall idag men vaktmästeriet har ännu inte börjat debitera förvaltningarna för tilläggstjänster samt fr.o.m. februari finns budget för en enhetschef men p.g.a. att lokalvårdscheferna har tagit över ansvaret så kommer budgeten inte användas
  - Lokalvården: Puckelkostnader i början av året då verksamheten köpt in mycket städmaterial men inköpen beräknas minska kommande månader och utfallet uppnår balans med budget
- **Kosten**
  - Beräknas klara budgeten p.g.a. budgetmedlen verksamheten tilldelades för att höja måltidskvalitén (kommer dock troligen inte bli tal om en kvalitetshöjning utan bibehållen kvalité är mer troligt)



# Frågor och synpunkter?





Serviceförvaltningen

Diarienummer: SERN.2023.52

Datum:

Enhetschef Linda Widmark

Servicenämnden

## Genomlysning av serviceförvaltningen

### Förslag till beslut

Servicenämnden beslutar att fastställa rapporten *Genomlysning för effektivisering av nämndens verksamhet - servicenämnden* och överlämna denna till kommunfullmäktige för vidare hantering

### Motivering till beslut

Bedöms ej tillämplig i detta ärende.

### Sammanfattning

Genomlysningen är ett kommunövergripande uppdrag där samtliga förvaltningar ska se över den egna organisationen och möjliga förändringar som kan leda till en mer effektiv organisation. Samtliga effekter ska belysas men främst ekonomiska effekter där verksamheten kan minska kostnader, alternativa arbetssätt, sluta göra vissa delar och i högre utsträckning använda digital teknik.

Genomlysning för serviceförvaltningen kommer i denna rapport presentera 21 förslag där möjliga förändringar för att uppnå en högre effektivitet summeras. Längre fram i rapporten kommer dessa presenteras och prioriteras utifrån serviceförvaltningen analys. Vissa förslag bedöms av förvaltningen kunna genomföras på kort sikt (under 2023) medan andra förslag behöver möjlighet till en längre utredning och/eller samverka med andra förvaltningar. Delar av förslagen kan innebära ekonomiska effektiviseringar medan andra förslag kan komma att innebära initiala kostnader för att skapa effektiva lösningar på längre sikt.

Maria Augustsson

Linda Widmark

Förvaltningschef

Verksamhetschef

## Beslutsunderlag

Tjänsteutlåtande,

Genomlysning för effektivisering av nämndens verksamhet - servicenämnden

Bilaga 1 till Genomlysning för effektivisering av nämndens verksamhet - servicenämnden:  
Slutrapport genomlysning serviceförvaltningen

## Beslutet skickas till:

*För vidare hantering:*

Kommunfullmäktige

Förvaltningschef serviceförvaltningen

## Ärendet

Genomlysningen är ett kommunövergripande uppdrag där samtliga förvaltningar ska se över den egna organisationen och möjliga förändringar som kan leda till en mer effektiv organisation. Samtliga effekter ska belysas men främst ekonomiska effekter där verksamheten kan minska kostnader, alternativa arbetssätt, sluta göra vissa delar och i högre utsträckning använda digital teknik.

Genomlysningen kommer att fokusera på värdeskapande verksamhet. För att skapa möjligheter och ett förbättrat rekryteringsläge i en ansträngd ekonomisk situation kommer genomlysningen också belysa förslag i denna riktning.

Genomlysningen kommer även att belysa möjliga samverkansytor med andra förvaltningar/utskott och fördelar/nackdelar med eventuella samarbeten. Servicenämnden ställer sig positiv till fortsatt dialog gällande eventuell samverkan och ökat samarbete med andra förvaltningar. Dock kommer genomlysningen behöva göra vissa avgränsningar gentemot andra förvaltningar för att skapa möjlighet att på relativt kort tid leverera en slutrapport.

Arbetsgrupp för denna rapport har i första hand varit serviceförvaltningens chefer med viss involvering från specialister och medarbetare. Styrgrupp har utgjorts av serviceförvaltningens ledningsgrupp.

## Ekonomisk bedömning

Beroende på vilka beslut som ska genomföras kommer serviceförvaltningen behöva återkomma med ett mer detaljerat underlag. Fler aspekter behöver ses över för att kunna bedöma vilken ekonomisk effekt förslagen kan innebära. Initiala kostnader kan på sikt medföra effektiviseringar som tar längre tid att hämta hem medan vissa förslag kan hanteras på kortare sikt. Det pågår dessutom en utredning gällande övergång till ramfinansiering istället för intäktsfinansiering inom förvaltningen, något som också kan påverka eventuella ekonomiska effekter.



### **Invånarperspektiv**

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

### **Hållbarhetsperspektivet**

Flera av förslagen som presenteras kommer delvis involvera ett hållbarhetsperspektiv, bland annat effektivisering av transporter.

### **Lagstiftning och kommunala styrdokument**

Vid beslut som innebär förändringar inom och/eller mellan förvaltningarna kan detta leda till att både reglemente och delgeringsordning för serviceförvaltningen behöver ses över.

### **Remissyttrande**

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

### **Behandlad enligt MBL 2023-03-23**

Ärendet har informerats på ett extrainsatt möte den 23 mars.

### **Beslutets genomförande**

Vid beslut kommer serviceförvaltningen arbeta vidare med mer detaljerade planer på hur genomförandet av de prioriterade förslagen ska hanteras. Förslag som innebär samverkan med andra förvaltningar kommer att hanteras gemensamt för framtagande av fortsatt handlingsplan.

### **Förvaltningens bedömning**

Arbetet med genomlysning av hela serviceförvaltningen är omfattande och har haft en snäv tidsplan. Det har inneburit behov av viss avgränsning gentemot, dels externa parter och omfattning på samverkan, dels medverkan från förvaltningens medarbetare.

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

Genomlysningen har som ovan beskrivit en del kvarstående frågor, i övrigt är vissa av förslagen som presenteras relativt generellt skrivna med möjlighet till komplettering och utökning. Flera förslag 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.



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.

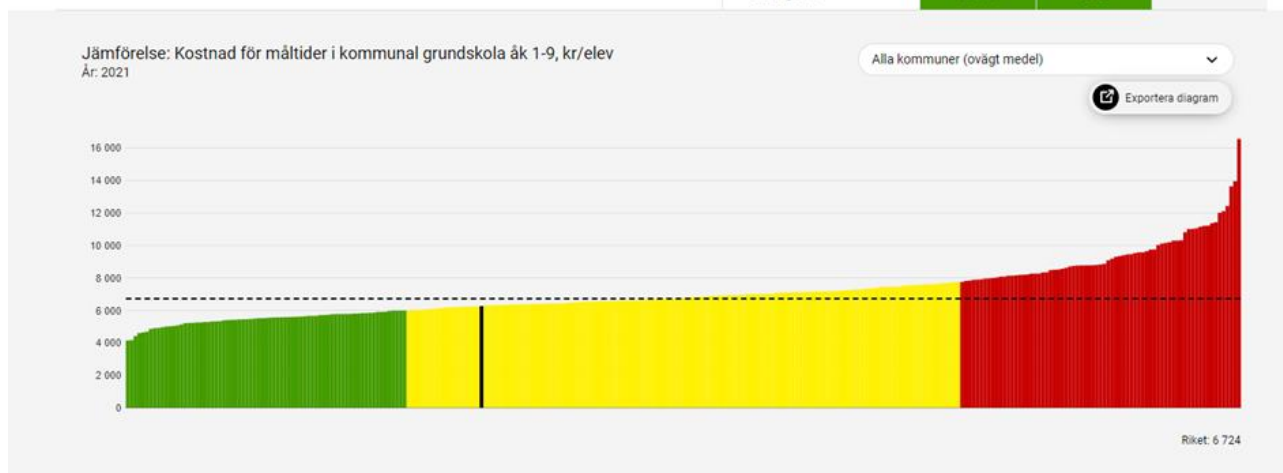
Jämförelse av väsentliga nyckeltal med tvillingkommunerna syftar till att få en bättre bild av Ale genom att sätta siffror och andra kvalitativa mått i ett sammanhang. Analysen kan involvera en eller flera av tvillingkommunerna beroende på vad som ligger i fokus, här krävs det att ta ställning till vad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

- Utreda möjligheter att ta över delar av tjänster inom ramen för verksamhetsstöds funktioner. 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 servicenämnd 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.



## SLUTRAPPORT

### Projektnamn

Genomlysning serviceförvaltningen

### Version

Datum	Författare	Version	Ändringsbeskrivning
230125	Linda Widmark	1.0	
230130	Linda Widmark	1.1	
230224	Linda Widmark	1.2	
230303	Linda Widmark	1.3	

## Innehåll

<b>1</b>	<b>Sammanfattning .....</b>	<b>3</b>
<b>2</b>	<b>Inledning.....</b>	<b>3</b>
<b>3</b>	<b>Projektets resultat .....</b>	<b>3</b>
<b>4</b>	<b>Utvärdering av arbetet i projektet.....</b>	<b>4</b>
4.1	Förslag till förbättringar.....	4
<b>5</b>	<b>Resursredovisning .....</b>	<b>8</b>
<b>6</b>	<b>Överlämnande .....</b>	<b>8</b>
6.1	Kvarstående frågor.....	8
6.2	Rekommendation om fortsatt arbete.....	9

## 1 Sammanfattning

Genomlysning för serviceförvaltningen kommer i denna rapport presentera 21 förslag där möjliga förändringar för att uppnå en högre effektivitet summeras. Längre fram i rapporten kommer dessa presenteras och prioriteras utifrån serviceförvaltningen analys. Vissa förslag bedöms av förvaltningen kunna genomföras på kort sikt (under 2023) medan andra förslag behöver möjlighet till en längre utredning och/eller samverka med andra förvaltningar. Delar av förslagen kan innebära ekonomiska effektiviseringar medan andra förslag kan komma att innebära initiala kostnader för att skapa effektiva lösningar på längre sikt. Samtliga förslag kommer att presenteras för servicenämnden den 30 mars för vidare hantering.

## 2 Inledning

Genomlysningen är ett kommunövergripande uppdrag där samtliga förvaltningar ska se över den egna organisationen och möjliga förändringar som kan leda till en mer effektiv organisation. Samtliga effekter ska belysas men främst ekonomiska effekter där verksamheten kan minska kostnader, alternativa arbetssätt, sluta göra vissa delar och i högre utsträckning använda digital teknik.

Genomlysningen kommer att fokusera på värdeskapande verksamhet. För att skapa möjligheter och ett förbättrat rekryteringsläge i en ansträngd ekonomisk situation kommer genomlysningen också belysa förslag i denna riktning.

Genomlysningen kommer även att belysa möjliga samverkansytter med andra förvaltningar/utskott och fördelar/nackdelar med eventuella samarbeten. Servicenämnden ställer sig positiv till fortsatt dialog gällande eventuell samverkan och ökat samarbete med andra förvaltningar. Dock kommer genomlysningen behöva göra vissa avgränsningar gentemot andra förvaltningar för att skapa möjlighet att på relativt kort tid leverera en slutrapport.

Arbetsgrupp för denna rapport har i första hand varit serviceförvaltningens chefer med viss involvering från specialister och medarbetare. Styrgrupp har utgjorts av serviceförvaltningens ledningsgrupp.

## 3 Projektets resultat

Genomlysningen har fokuserat på att utifrån semistrukturerade intervjuer och dialogmöten, främst inom ramen för förvaltningens ledningsgrupper på verksamhetsnivå och förvaltningsledningsnivå, analysera möjliga effektiviseringar. Analysen har genererat 21 förslag där även förvaltningens prioritering förtydligas. Förvaltningen har även valt att tydliggöra vilka av förslagen nedan som kan hanteras på kort sikt, inom innevarande verksamhetsår, kontra längre sikt.

## 4 Utvärdering av arbetet i projektet

Arbetet med genomlysning av hela serviceförvaltningen är omfattande och har haft en snäv tidsplan. Det har inneburit behov av viss avgränsning gentemot, dels externa parter och omfattning på samverkan, dels medverkan från förvaltningens medarbetare. Involvering på medarbetarnivå har begränsats till enstaka APT men med förhoppning att kunna skapa ett större engagemang och möjlighet till involvering i vissa av de prioriterade förslag som presenteras.

Hade tidplanen varit mer generös hade en högre medarbetarinvolvering varit önskvärd och framförallt hade ett flertal av de förslag som kommer att presenteras varit än mer underbyggda.

Ytterligare en utmaning är att önskan om samstämmighet mellan förvaltningarna hade behövt mer tid för att kunna presentera genomarbetade förslag där involverade förvaltningar är överens om vilka förslag som ska presenteras på kommunövergripande nivå.

Det som har fungerat bra är samverkan med berörda förvaltningar, det interna arbetet inom serviceförvaltningen samt prioriteringen som varit hög från samtliga parter för att kunna leverera en slutrapport inom förväntad tidsram.

### 4.1 Förslag till förbättringar

Verksamhet kost	
Genomföra på kort sikt (under 2023)	
Kompetensutveckling	<ul style="list-style-type: none"> <li>Fortsätta arbetet med kompetensutveckling av medarbetarna så de kan utföra arbetet så bra och effektivt som möjligt och känna sig trygga i sin yrkesroll.</li> </ul>
Personal	<ul style="list-style-type: none"> <li>Fortsätta att kontinuerligt se över behov och bemanning.</li> <li>Arbeta för ökad frisknärvaro – säkerställa leverans, kvalité och effektivitet med kompetent personal som är van att arbeta.</li> <li>Arbeta med att få alla medarbetare att se till helheten och samverka/samarbeta</li> </ul>
Samarbete mellan våra verksamheter	<ul style="list-style-type: none"> <li>Bemanning (kombitjänster, samordna vikariebemanning kost –verksamhetsstöd, förskola på små enheter där behovet i köket inte är 100% etc.).</li> <li>Transporter (samordna transporter)</li> <li>Upphandling - färre och gemensamma upphandlingar så att det är enkelt och finns färre alternativ att beställa ifrån (tex. papper och kem, kläder och skor etc.)</li> </ul>



Genomföra på lång sikt (2024 och framåt)	
<p>Digitala system</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Se över våra datasystem. Nyttja befintliga system bättre, eventuellt investera i något för att arbeta effektivare. Lära upp medarbetarna så att de är trygga i systemen och använder dem på bästa sätt.</li> <li>• 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.</li> <li>• 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.</li> <li>• 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 anmäla på nytt – lättare för invånarna, säkrare, mindre arbete för kostverksamheten.</li> <li>• Se över nyttan med att digitalisera egenkontrollen.</li> <li>• Digital signering skulle underlätta, effektivisera samt minska behovet av internpost.</li> </ul>
<p>Nybyggnationer</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Bygga stora enheter (små enheter kostar mer i personal med mera och är svåra att bemanna.)</li> <li>• Vid nybyggnationer involvera berörda verksamheter, till exempel kosten även i matsalsplanering för att bygga så optimalt som möjligt. Funktionsprogram.</li> </ul>

Verksamhet Fastighet och IT	
Genomföra på kort sikt (under 2023)	
<p>Flytta park och anläggningar till verksamhet fastighet och IT</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Bedöms ge betydande synergieffekter om samtliga kommunägda lokaler och yttre miljö ligger inom samma verksamhet</li> </ul>

	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Om detta blir realiserat bör IT-enheten få en ny placering inom förvaltningen</li> </ul>
Omgående skapa en byggstandard i Ale kommun	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Utifrån energi- och klimatstrategin</li> <li>• Funktionsprogram</li> <li>• Mål och strategier</li> </ul>
Verksamhet fastighet och IT tar över samtliga kommunägda lokaler	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Enhetlig förvaltning (utkast för riktlinjer finns framtagen)</li> </ul>
Övergripande kartläggning av skuggorganisationer som finns i kommunen	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Gör kärnverksamheten uppdrag som ligger inom serviceförvaltningens uppdrag?</li> </ul>
Dygnet runt beredskap för drift och underhåll	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Detta skulle höja kvalitén och radikalt minska behovet av att köpa externa tjänster utanför arbetstid.</li> </ul>
Presentera en kommunikationsplan för Fastighet och IT	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 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.</li> </ul>
Genomföra på längre sikt (2024 och framåt)	
Administrativt stöd i dokumentmallar, grafisk profil etc. samlat på ett ställe	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Skall vara enkelt att hitta och tydligt vilken som skall användas till vad.</li> </ul>
AV-tekniken in i internhyran från 2024-01-01	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Utgångsläget är att det skall gälla alla rum, mötesrum såväl som klassrum.</li> <li>• En standard utifrån behov.</li> <li>• Skapar en enhetlighet och därmed en enkelhet för användarna.</li> <li>• Kostnadsbesparing.</li> </ul>

<b>Verksamhet Verksamhetsstöd</b>	
Genomföra på kort sikt (under 2023)	
<p> Serviceteam</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 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.</li> <li>• Skapa möjlighet att erbjuda fler servicerelaterade tjänster, exempelvis hantering av idrottshallar, event och konferenser.</li> <li>• Utredda behov av samordnare, handledare och andra specialistfunktioner inom verksamhetsområdet.</li> </ul>
<p> Samverkan med kultur och fritid</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Det finns idag medarbetare i olika förvaltningar/utskott som utför liknande arbetsuppgifter. De skulle kunna hanteras inom verksamhetsstöd som i nuläget utför och ansvarar för dessa funktioner. Till exempel lokalvård och vaktmästeri som också utförs av idrottsanläggningsarbetare till viss grad.</li> <li>• Volym och antal medarbetare behöver ses över.</li> <li>• Kväll- och helgarbete kan bli aktuellt för att skapa ökad samverkan och helhet i uppdrag.</li> </ul>
<p> Servicesupport samverkar med Kontaktcenter</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Förslaget innebär att utreda möjligheter för samverkan och eventuell sammanslagning av kontaktcenter och servicesupport. Detta är påbörjat med kommunstyrelsen som ansvarig beställare.</li> <li>• Resursöverföring från förslagsvis serviceförvaltningen till kommunledningen kan leda till effektivisering av resurser och minska sårbarheten.</li> </ul>
<p> Husvärdar till verksamhetsstöd</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Samla funktionen husvärdar inom verksamhetsstöd för att skapa bättre resursanvändning, och sammanhang för medarbetare. Alternativt kan uppdraget utföras av serviceteam framöver.</li> </ul>

Central placering av stabsfunktioner	<ul style="list-style-type: none"> <li>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.</li> </ul>
Genomföra på längre sikt (2024 och framåt)	
Samverkan med övriga förvaltningar gällande utökade servicetjänster	<ul style="list-style-type: none"> <li>Utreda möjlighet att ta över delar av tjänster inom ramen för verksamhetsstöds funktioner. T.ex. utökad lokalvård inom socialtjänstens område.</li> </ul>
Nybyggnation	<ul style="list-style-type: none"> <li>På sikt kan större effektiviseringar skapas genom byggnation av större objekt, både avseende personalbehov och för att minska sårbarheten.</li> </ul>
Digitalisering	<ul style="list-style-type: none"> <li>Se över möjlighet att implementera mer robotisering inom verksamhetsområdet, framförallt inom lokalvård då robotar kan användas nattetid i vissa lokaler.</li> <li>Digital signering, minskar behovet av intern posttransport vilket resulterar i både ekonomisk och miljömässigt hållbara effektiviseringar.</li> </ul>

## 5 Resursredovisning

Genomlysningen har använt befintliga resurser och ingen budget har avsatts specifikt för ändamålet.

## 6 Överlämnande

Överlämning av slutrapport för genomlysning av serviceförvaltningen sker till förvaltningschef som överenskommet. Underlaget kommer sedan att belysas kommunövergripande tillsammans med övriga förvaltningar och utskott för att därefter överlämnas för beslut till KF.

### 6.1 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. Skulle detta vara av intresse att gå vidare med efter beslut kommer

med största sannolikhet en mängd följdfrågor behöva arbetas vidare med. Slutrapporten bör ses som ett första steg i det kommande förändringsarbete som kommer att påbörjas efter kommunförvaltningens beslut.

## 6.2 Rekommendation om fortsatt arbete

Genomlysningen har som ovan beskrivit en del kvarstående frågor, i övrigt är vissa av förslagen som presenteras relativt generellt skrivna med möjlighet till komplettering och utökning. Flera förslag 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.



Serviceförvaltningen

Diarienummer: SERN.2022.127

Datum: 2023-03-13

Förvaltningschef Maria Augustsson

Servicenämnden

## Förslag till nämndmål och uppdrag 2024

### Förslag till beslut

Servicenämnden beslutar att anta förslag till nämndmål och uppdrag 2024.

Servicenämnden beslutar att ärendet justeras omedelbart.

### Motivering till beslut

Bedöms ej tillämplig i detta ärende.

### Sammanfattning

Under 2021 beslutade kommunfullmäktige om ny styrmodell för Ale kommun. En del av styrmodellen är att nämnderna årligen ska ta fram en nulägesanalys för att sedan kunna lämna förslag på nya nämndmål och uppdrag i kommunfullmäktiges budget. Servicenämnden föreslår i sitt förslag till kommunfullmäktiges budget tre mål riktade till servicenämnden:



1. Servicenämnden skall göra hållbara och näringsriktigt attraktiva måltider för Ale kommuns måltidsgäster
2. Skapa en effektiv IT-organisation som med utgångspunkt från ett gemensamt IT-användande möjliggör ett verksamhetsstöd som ger den bästa servicen till Ale kommuns invånare.
3. Serviceleveranser skall ske mer samordnat och effektivt

Servicenämnden föreslår vidare i sitt förslag till kommunfullmäktiges budget fem uppdrag riktade till servicenämnden:

1. Utred framtidens IT-organisation
2. Utred ruttoptimerade transporter
3. Minska sjukfrånvaron
4. Skapa en risk och sårbarhetsanalys för servicenämndens ansvarsområden
5. Utred servicenämndens köp och säljfinansiering till förmån för kommunbidrag

Maria Augustsson

Förvaltningschef

Tjänsteutlåtande,

Nämndens förslag till kommunfullmäktiges budget 2024

**Beslutet skickas till:**

Avdelningschef strategi och uppföljning, kommunledningsförvaltningen

## Ärendet

Under 2021 beslutade kommunfullmäktige om ny styrmodell för Ale kommun. En del av styrmodellen är att nämnderna årligen ska ta fram en nulägesanalys för att sedan kunna lämna förslag på nya nämndmål och uppdrag i kommunfullmäktiges budget. Nämndens förslag till mål och uppdrag ska utgå från de identifierade riktning- och förflyttningsmöjligheter som framgår av nulägesanalysen. Servicenämnden föreslår i sitt förslag till kommunfullmäktiges budget tre mål riktade till servicenämnden:

1. Servicenämnden skall göra hållbara och näringsriktigt attraktiva måltider för Ale kommuns måltidsgäster
2. Skapa en effektiv IT-organisation som med utgångspunkt från ett gemensamt IT-användande möjliggör ett verksamhetsstöd som ger den bästa servicen till Ale kommuns invånare.
3. Serviceleveranser skall ske mer samordnat och effektivt

Servicenämnden föreslår vidare i sitt förslag till kommunfullmäktiges budget fem uppdrag riktade till servicenämnden:

1. Utred framtidens IT-organisation
2. Utred ruttoptimerade transporter
3. Minska sjukfrånvaron
4. Skapa en risk och sårbarhetsanalys för servicenämndens ansvarsområden
5. Utred servicenämndens köp och säljfinansiering till förmån för kommunbidrag

## 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 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**

Fortsatt beredning av ärendet kommer ske via avdelningschef strategi och uppföljning på kommunledningsförvaltningen.

### **Förvaltningens bedömning**

Genom att framgent fokusera på föreslagna mål och uppdrag beskrivna i bilagd rapport bedömer förvaltningen att en positiv förflyttning kan nå inom alla dessa områden och därmed bidra till förbättrade förutsättningar för verksamheterna att klara sitt uppdrag och för servicenämnden att leverera på sina ansvarsområden.



Servicenämnden

# Nämndens förslag till kommunfullmäktiges budget 2024

# Innehållsförteckning

1 Inledning.....	3
2 Förslag till nämndens mål.....	4
3 Förslag till nämndens uppdrag.....	5
4 Förväntad utveckling.....	7

# 1 Inledning

Servicenämnden ansvarar för Ale kommuns byggnader och tillhörande anläggningar, lokalförsörjning, internpost, kommungemensam IT-verksamhet samt övrig internservice såsom kostverksamhet, lokalvård, vaktmästeritjänster och tillhandahållande av fordon för kommunens behov.

I servicenämndens förslag till kommunfullmäktiges budget 2024 lyfts ett antal mål och uppdrag upp för servicenämnden. Samtliga mål och uppdrag fokuserar på ökad effektivitet, kundnytta och bättre samverkan med kunder och andra nämnder med syftet att åstadkomma en bättre leverans på servicenämndens uppdrag.

## **2 Förslag till nämndens mål**

### **2.1 Servicenämnden skall göra hållbara och näringsriktigt attraktiva måltider för Ale kommuns måltidsgäster**

#### **Motivering**

Servicenämnden ska fortsätta göra måltider som är hållbara och näringsriktigt attraktiva för Ale kommuns måltidsgäster samt för de personer som finns runt omkring måltidsgästerna.

### **2.2 Skapa en effektiv IT-organisation som med utgångspunkt från ett gemensamt IT-användande möjliggör ett verksamhetsstöd som ger den bästa servicen till Ale kommuns invånare.**

#### **Motivering**

Servicenämnden ansvarar, enligt sitt reglemente, för kommungemensam IT-verksamhet förutom det som kommunstyrelsen ansvarar för som är övergripande och samordnande digital verksamhetsutveckling samt vid behov prioritering av sådan verksamhet.

Utifrån servicenämndens ansvar för den kommungemensamma IT verksamheten är det därför servicenämndens ansvar att skapa en IT-organisation som möjliggör ett verksamhetsstöd som ger den bästa servicen till kommuninvånaren. Därför föreslås servicenämnden få i uppdrag att utreda Ale kommuns framtida IT-organisation i enlighet med förslagna nämndmål.

### **2.3 Serviceleveranser skall ske mer samordnat och effektivt**

#### **Motivering**

Ale kommuns serviceleveranser skall ske så effektivt och samordnat som det är hållbart möjligt för att leverera bästa möjliga kundnytta.

## 3 Förslag till nämndens uppdrag

### 3.1 Utred framtidens IT-organisation

#### Motivering

Servicenämnden önskar få ett uppdrag att utreda 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?

### 3.2 Utred ruttoptimerade transporter

#### Motivering

Servicenämnden får i uppdrag att se över möjligheten att ruttoptimera/samordna transporter. Både utifrån ett miljö- och hållbarhetsperspektiv men även ur ett ekonomiskt perspektiv.

### 3.3 Minska sjukfrånvaron

#### Motivering

Att få ner sjukfrånvaron och skapa hälsosamma arbetsplatser är avgörande för att servicenämnden skall kunna leverera sina uppdrag samt för att kunna rekrytera nya medarbetare.

### 3.4 Skapa en risk och sårbarhetsanalys för servicenämndens ansvarsområden

#### Motivering

Servicenämnden ansvarar för Ale kommuns byggnader och tillhörande anläggningar, lokalförsörjning, internpost, kommungemensam IT-verksamhet samt övrig internservice såsom kostverksamhet, lokalvård, vaktmästeritjänster och tillhandahållande av fordon för kommunens behov.

På samtliga av servicenämndens verksamhetsområden finns utmaningar pga det rådande världsläget med stigande livsmedels och drivmedelspriser samt mediakostnader mm. Samtliga verksamhetsområden upplever också utmaningar vad det gäller kompetensförsörjning med stundande pensionsavgångar och svårigheter att rekrytera kompetent personal. Servicenämnden har därför ett stort behov av att ta fram en risk och sårbarhetsanalys för att kunna analysera läget för nämndens verksamhetsområden och föreslå förebyggande åtgärder.

### 3.5 Utred servicenämndens köp och säljfinansiering till förmån för kommunbidrag

#### Motivering

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. Servicenämnden ser gärna att övrig verksamhet som idag finansieras via köp och säljssystem utreds för att gå över till kommunbidrag.

## 4 Förväntad utveckling

De viktigaste förändringar och utmaningar som serviceförvaltningen har de närmaste 3-5 åren som som längre sikt kan tänkas påverka förutsättningarna inom nämndens verksamhetsområde har tidigare redovisats i servicenämndens nulägesanalys per verksamhetsområde enligt nedan.

### **Hållbara och näringsriktigt, attraktiva måltider**

Ett av de föreslagna målen till servicenämnden är att fortsätta göra hållbara och näringsriktigt attraktiva måltider för Ale kommuns måltidsgäster. Detta mål är förknippat med en rad utmaningar i dagsläget. Bl a finns utmaningar i att rekrytera kompetenta köksmedarbetare. En annan utmaning är att göra maten som är hållbar och näringsriktigt attraktiv för måltidsgästerna och de personer som finns runt omkring måltidsgästerna. Utmaning finns i att klara hålla budget och erbjuda näringsriktigt attraktiva måltider då livsmedelskostnaderna ökat kraftigt samtidigt som behov av specialkost och anpassade måltider ökar, vilket kräver goda kunskaper bland köksmedarbetarna, samtidigt som de produkterna oftast är dyrare och den maten mer tidskrävande att göra. En annan utmaning inom kostverksamheten är också den höga sjukfrånvaron. För att möta denna utmaning föreslår servicenämnden att få ett uppdrag att sänka sjukfrånvaron. Den tänkta effekten och värdet av föreslagna mål och uppdrag på detta område är att fortsätta göra hållbara och näringsriktigt attraktiva måltider som fortsatt uppskattas av Ale kommuns måltidsgäster vilket de senaste kundenkäterna tydligt visar.

### **Skapa en effektiv IT-organisation som med utgångspunkt från ett gemensamt IT-användande möjliggör ett verksamhetsstöd som ger den bästa servicen till Ale kommuns invånare.**

Ett av de föreslagna målen till servicenämnden är att skapa en effektiv IT organisation som med utgångspunkt från ett gemensamt IT användande möjliggör ett verksamhetsstöd som ger den bästa servicen till Ale kommuns invånare. Detta mål är förknippat med en rad utmaningar i dagsläget. Kompetensförsörjning är en utmaning inom detta område då flera personer inom verksamheten kommer att gå i pension inom några år och det faktum att verksamheten upplever en allt större konkurrens av kompetent arbetskraft som också innebär ökad rörlighet. För att uppnå detta mål föreslår servicenämnden att nämnden får ett uppdrag att utreda framtidens IT-organisation utifrån ett flertal frågeställningar.

Den tänkta effekten och värdet av föreslagna mål och uppdrag på detta område är att främja en effektiv IT organisation som med utgångspunkt i ett gemensamt användande möjliggör ett verksamhetsstöd som ger den bästa servicen till Ale kommuns invånare.

### **Serviceleveranser skall ske mer samordnat och effektivt**

Ett av de föreslagna målen till servicenämnden är att serviceleveranser skall ske mer samordnat och effektivt. Detta mål är förknippat med en rad utmaningar i dagsläget. En av utmaningarna är utmaningar med kompetensförsörjning genom att underlag vid rekryteringar har minskat. Eftersom ett flertal medarbetare inom de närmsta åren kommer att gå i pension kommer det bli en av de kommande aspekterna att prioritera och jobba mer aktivt med. Ytterligare en utmaning inom verksamheten är rådande finansieringsmodell med köp och sälj. Genomförda försök där verksamheten provat rambidragfinansiering har visat på positiva effekter vad gäller att kunna leverera service som är mer anpassad efter våra kunders behov. Servicenämnden föreslår därför att få uppdraget att utreda att gå från köp-säljfinansiering till kommunbidragsfinansiering. Förhoppningen är att samverka mellan verksamhetens enheter för att skapa högre effektivitet skulle förenklas avsevärt om samtliga enheter var ramfinansierade. Servicenämnden föreslår också att få i uppdrag att se över möjligheten att ruttopptimera/samordna transporter. Både utifrån ett miljö- och hållbarhetsperspektiv men även ur ekonomiskt perspektiv.

Den tänkta effekten och värdet av föreslagna mål och uppdrag på detta område är att främja att serviceleveranser skall ske mer samordnat och effektivt för att uppnå bästa möjliga kundnytta.



Serviceförvaltningen

Diarienummer: SERN.2022.130

Datum:

Verksamhetschef Tony Jönsson

Servicenämnden

## Granskning av lokalförsörjningsprocessen - Servicenämndens svar på frågeställningar från kommunrevisionen

### Förslag till beslut

Servicenämnden beslutar att godkänna serviceförvaltningens svar på framförda frågeställningar som redovisas under rubriken ”ärendet” i detta tjänsteutlåtande och översända dessa till kommunrevisionen.

Servicenämnden beslutar att paragrafen justeras omedelbart.

### Motivering till beslut

Bedöms ej tillämplig i detta ärende.

### Sammanfattning

På uppdrag av kommunrevisionen genomförde Ernst & Young AB (EY) en fördjupad granskning av lokalförsörjningsprocessen i Ale kommun under 2022 och granskningen har presenterats i form av en revisionsrapport.

Granskningens syfte har varit att bedöma om servicenämnden har säkerställt en ändamålsenlig och effektiv lokalförsörjningsprocess.

Granskningens sammanfattande bedömning är att servicenämnden inte har säkerställt en ändamålsenlig och effektiv lokalförsörjningsprocess.

Granskningsrapporten har översänts till servicenämnden med önskemål att senast den 31 mars 2023 erhålla svar från servicenämnden på nedan frågeställningar.

- Vilka åtgärder avser nämnden att vidta med anledning av de rekommendationer som redovisas i rapporten?
- När avser nämnden att vidta eventuella åtgärder med anledning av de rekommendationer som redovisas i rapporten samt när planeras åtgärderna att vara genomförda?
- Vilken verksamhet och/eller funktion i förvaltningen ansvarar för att genomföra beslutade åtgärder med anledning av de rekommendationer som redovisas i rapporten?

Maria Augustsson

Tony Jönsson

Förvaltningschef service

Verksamhetschef Fastighet och IT



## Beslutsunderlag

Tjänsteutlåtande,

Utkast riktlinjer för lokalförsörjning 2022-12-27

## Beslutet skickas till:

*För vidare hantering:*

Kommunrevisionen

*För kännedom:*

Serviceförvaltningen

## Ärendet

Granskningens sammanfattande bedömning är att servicenämnden inte har säkerställt en ändamålsenlig och effektiv lokalförsörjningsprocess.

Utifrån granskningen rekommenderas servicenämnden att:

1. Säkerställa en tydlig gemensam process, inklusive rutiner och riktlinjer, för lokalförsörjning i kommunen samt att denna process förankras hos samtliga parter.
2. Tillsa att roller och ansvar samt samverkansformer inom ramen för lokalförsörjningsprocessen formaliseras, tydliggörs och förankras.
3. Säkerställa att principer för prioriteringsordning för lokalbehov beslutas och kommuniceras till kommunens nämnder.
4. Säkerställa en styrning med kostnadseffektivitet och ändamålsenlighet i användningen av befintliga lokaler samt en systematisk uppföljning av detta.
5. Säkerställa att kommunfullmäktiges mål gällande lokalförsörjning beaktas i arbetet med lokalförsörjning samt att en systematisk uppföljning av kommunfullmäktiges mål genomförs.

Svar från serviceförvaltningen utifrån ovanstående rekommendationer:

1. Säkerställs i nytt framtaget styrdokument "riktlinjer för lokalförsörjning" (ersätter styrdokument "lokalplaneringsprocess 2017") som beslutas politiskt under kvartal 1 och 2 2023 och beräknas gälla från och med 2023-07-01.
2. Tillses i nytt framtaget styrdokument "riktlinjer för lokalförsörjning" (ersätter styrdokument "lokalplaneringsprocess 2017") som beslutas politiskt under kvartal 1 och 2 2023 och beräknas gälla från och med 2023-07-01.
3. I antagen lokalförsörjningsplan är samtliga nämnders beslutade lokalbehov prioriterade utifrån när behovet av lokal uppstår. Vid behov av ytterligare prioriteringar bör samtliga nämnders investeringsbehov vägas mot varandra och därför rekommenderar serviceförvaltningen att principer för prioriteringsordning tas fram av kommunstyrelseförvaltningen och beslutas av kommunstyrelsen.

4. Serviceförvaltningens verksamhet fastighet och IT ges uppdrag att utreda metod för styrning och systematisk uppföljning och att utredningen presenteras senast den 15 december 2023.
5. Rekommendationen avser styrdokumentet ”mål och strategier antagen 2017”. Detta styrdokument kommer att revideras av serviceförvaltningens verksamhet fastighet och IT under 2023 och ges uppdrag att i dokumentet arbeta in rutiner för systematisk uppföljning.

### **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**

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

### **Behandlad enligt MBL**

Bedöms ej tillämplig i detta ärende.

### **Beslutets genomförande**

Genomförandet sker i enlighet med svaren under respektive rekommendation.

### **Förvaltningens bedömning**

Förvaltningen föreslår servicenämnden med ovanstående svar att besluta i enlighet med beslutssats.

Till: Servicenämnden

## Revisionsrapport – Fördjupad granskning av lokalförsörjningsprocessen

Kommunrevisionen har vid sitt möte den 12 december 2022 antagit bifogad revisionsrapport. Granskningens syfte har varit att bedöma om servicenämnden har säkerställt en ändamålsenlig och effektiv lokalförsörjningsprocess.

Granskningens sammanfattande bedömning är att servicenämnden inte har säkerställt en ändamålsenlig och effektiv lokalförsörjningsprocess. Utifrån granskningen rekommenderar vi servicenämnden att:

- Säkerställa en tydlig gemensam process, inklusive rutiner och riktlinjer, för lokalförsörjning i kommunen samt att denna process förankras hos samtliga parter.
- Tillse att roller och ansvar samt samverkansformer inom ramen för lokalförsörjningsprocessen formaliseras, tydliggörs och förankras.
- Säkerställa att principer för prioriteringsordning för lokalbehov beslutas och kommuniceras till kommunens nämnder.
- Säkerställa en styrning med kostnadseffektivitet och ändamålsenlighet i användningen av befintliga lokaler samt en systematisk uppföljning av detta.
- Säkerställa att kommunfullmäktiges mål gällande lokalförsörjning beaktas i arbetet med lokalförsörjning samt att en systematisk uppföljning av kommunfullmäktiges mål genomförs.

Granskningsrapporten översänds med önskemål att senast den 31 mars 2023 erhålla svar från servicenämnden på nedan frågeställningar.

- *Vilka* åtgärder avser nämnden att vidta med anledning av de rekommendationer som redovisas i rapporten?
- *När* avser nämnden att vidta eventuella åtgärder med anledning av de rekommendationer som redovisas i rapporten samt när planeras åtgärderna att vara genomförda?
- *Vilken* verksamhet och/eller funktion i förvaltningen ansvarar för att genomföra beslutade åtgärder med anledning av de rekommendationer som redovisas i rapporten?

För revisorerna i Ale kommun den 12 december 2022



Irène Hellekant  
Kommunrevisionens ordförande



Daniel Höglund  
Vice ordförande kommunrevisionen

# Granskning av lokalförsörjningsprocessen

ALE KOMMUN

## Innehållsförteckning

<b>1. Samlad bedömning.....</b>	<b>4</b>
1.1. Bedömning utifrån revisionsfrågorna.....	4
1.2. Slutsatser.....	5
<b>2. Inledning.....</b>	<b>6</b>
2.1. Bakgrund .....	6
2.2. Syfte och revisionsfrågor .....	6
2.3. Avgränsningar och ansvarig nämnd.....	6
2.4. Revisionskriterier .....	6
2.5. Metod .....	6
<b>3. Lokalförsörjningsprocessen i Ale kommun.....</b>	<b>7</b>
3.1. Vår bedömning .....	7
3.2. Organisation .....	8
3.3. Den dokumenterade och beslutade lokalplaneringsprocessen är inte anpassad efter nuvarande organisation .....	8
3.4. Roller och ansvar är inte dokumenterade utifrån nuvarande organisation .....	9
3.5. Samverkan sker i enlighet med lokalplaneringsprocessen och genom nya grupperingar .....	10
3.6. Det finns ett arbetssätt för att inhämta underlag för att bedöma behov på lång och kort sikt.....	10
3.7. Lokalbehov tas omhand i lokalförsörjningsplan, projektplan och investeringsplan.....	11
3.8. Budgetunderlag tas årligen fram och utgör grund för driftbudget.....	12
<b>4. Effektiv lokalanvändning och uppföljning .....</b>	<b>13</b>
4.1. Vår bedömning .....	13
4.2. Incitamentsstruktur för lokalanvändning saknas.....	13
4.3. Kostnadseffektivitet och ändamålsenlighet av lokalanvändning följs inte upp .....	14
<b>Bilaga 1. Bakgrund .....</b>	<b>15</b>
<b>Bilaga 2. Revisionskriterier.....</b>	<b>16</b>
<b>Bilaga 3. Källförteckning.....</b>	<b>17</b>

## 1. Sammanfattning

På uppdrag av de förtroendevalda revisorerna i Ale kommun har EY genomfört en granskning avseende lokalförsörjningsprocessen. Granskningen har syftat till att bedöma om servicenämnden säkerställt en ändamålsenlig och effektiv lokalförsörjningsprocess. Vår sammanfattande bedömning utifrån granskningens syfte och grunderna för ansvarsprövning är att servicenämnden inte säkerställt en ändamålsenlig och effektiv lokalförsörjningsprocess. Granskningen visar på ett antal briser inom flera områden.

Servicenämnden tog över ansvaret för lokalförsörjningen från kommunstyrelsen 2019. Granskningen visar att den dokumenterade processen för lokalförsörjning är daterad 2017 och stämmer inte överens med dagens organisation, roller och ansvar gällande lokalförsörjning. Arbetet med och samverkan kring lokalförsörjningen bedrivs delvis utefter ytterligare roller och arbetsgrupper, vars funktioner inte finns dokumenterade i processen.

Vidare visar granskningen att lokalförsörjningsenheten har tagit fram en mall för de beställande nämndernas behovsanalyser. Servicenämnden prioriterar inte mellan de beställande nämndernas lokalbehov. Samtliga behov inkluderas i lokalförsörjningsplanen. Vid behov prioriterar kommunfullmäktige mellan lokalbehov vid beslut om investeringsplanen. I granskningen framkommer att det inte finns någon beslutad prioriteringsordning för lokalförsörjningsprojekt om ett behov av prioritering skulle uppstå.

Lokalförsörjningsplaneringen beaktas i driftsbudget då lokalförsörjningsenheten årligen tar fram budgetunderlag för sektorerna som hjälper sektorerna att komplettera deras totala driftbudget för året.

Avslutningsvis visar granskningen att det saknas ett samlat grepp kring hur lokalanvändning ur ett kostnads- och ändamålsenlighetsperspektiv ska styras och följas upp. Det saknas incitament för verksamheterna att använda lokaler mer effektivt. Det sker heller ingen uppföljning av kostnadseffektivitet eller ändamålsenlighet vad gäller lokaler. Nämnden har inte följt upp fullmäktiges mål och strategier för lokalförsörjning.

Utifrån granskningen lämnar vi nedanstående rekommendationer. Rekommendationerna syftar till att bidra till att utveckla och förbättra verksamheten.

- ▶ Säkerställa en tydlig gemensam process, inklusive rutiner och riktlinjer, för lokalförsörjning i kommunen samt att denna process förankras hos samtliga parter.
- ▶ Tillse att roller och ansvar samt samverkansformer inom ramen för lokalförsörjningsprocessen formaliseras, tydliggörs och förankras.
- ▶ Säkerställa att principer för prioriteringsordning för lokalbehov beslutas och kommuniceras till kommunens nämnder.
- ▶ Säkerställa en styrning med kostnadseffektivitet och ändamålsenlighet i användningen av befintliga lokaler samt en systematisk uppföljning av detta.
- ▶ Säkerställa att kommunfullmäktiges mål gällande lokalförsörjning beaktas i arbetet med lokalförsörjning samt att en systematisk uppföljning av kommunfullmäktiges mål genomförs.

## 2. Samlad bedömning

### 2.1. Bedömning utifrån revisionsfrågorna

Revisionsfrågor	Bedömning
Har servicenämnden säkerställt en tydlig roll- och ansvarsfördelning för kommunens lokalförsörjning?	<b>Nej.</b> Den dokumenterade processen för lokalförsörjning stämmer inte överens med dagens organisation, roller och ansvar gällande lokalförsörjning. Exempelvis framgår att Kommunstyrelsens ansvarar för lokalförsörjningen, vilket är inaktuellt. Roller och ansvar samt samverkansformer som beskrivs i lokalplaneringsprocessen stämmer inte fullt ut med nuvarande ansvarsfördelning. Därtill bedrivs arbetet i dagsläget även utefter ytterligare roller och arbetsgrupper, vars funktioner inte finns dokumenterad i processen. Vi noterar dock att det finns ett pågående arbete med att tydliggöra roll- och ansvarsfördelningen.
Har servicenämnden säkerställt en tillfredställande samverkan vid planering av lokalförsörjningen? <ul style="list-style-type: none"> <li>○ Finns riktlinjer och rutiner för hur samverkan ska bedrivas inom lokalförsörjningsprocessen?</li> </ul>	<b>Delvis.</b> Samverkan sker i stort inom ramen för den dokumenterade lokalplaneringsprocessen. Därtill är servicenämnden remissinstans i detaljplaneprocessen och lokalstrateg på lokalförsörjningsenheten deltar på plangruppsmöten. Vidare finns inte samtliga samverkansformer dokumenterade i lokalförsörjningsprocessen. Nya informella forum för samverkan har skapats i form av olika samverkans- och dialoggrupper.
Har servicenämnden säkerställt att det finns tillräckliga underlag för att bedöma verksamheternas lokalbehov på kort och lång sikt?	<b>Ja, i huvudsak.</b> Lokalförsörjningsenheten har tagit fram en mall för de beställande nämndernas behovsanalyser. Ingen prioritering av behov görs av servicenämnden. Samtliga behov inkluderas i lokalförsörjningsplanen. Behov i lokalförsörjningsplanen lyfts sedan in i den projektplan som sektor service tar fram. Det är inte tydligt för hur lokalbehov i lokalförsörjningsplanen som inte omfattas av sektor service projektplan tas om hand.
Har servicenämnden säkerställt att lokalförsörjningsplaneringen beaktas i driftsbudget?	<b>Ja.</b> Lokalförsörjningsenheten tar fram budgetunderlag för sektorerna årligen som hjälper sektorerna att komplettera deras totala driftbudget för året.
Har servicenämnden säkerställt en effektiv lokalanvändning i kommunen? <ul style="list-style-type: none"> <li>○ Vilken uppföljning gör servicenämnden för att säkerställa att lokaler och anläggningar är kostnadseffektiva och ändamålsenliga?</li> </ul>	<b>Nej.</b> Det saknas ett samlat grepp kring hur lokalanvändning ur ett kostnads- och ändamålsenlighetsperspektiv ska styras och följas upp. Det saknas incitament för verksamheterna att använda befintliga eller inhyrda lokaler mer effektivt. Det sker ingen uppföljning av kostnadseffektivitet eller ändamålsenlighet vad gäller lokaler. Ett arbete avseende uppföljning av konstadseffektivitet är dock påbörjat. Däremot har lokalförsörjningsenheten en lokalbank med kommunens samlade tillgängliga lokaler. Nämnden inte gjort något uppföljning avseende fullmäktiges mål och strategier för lokalförsörjning.

## 2.2. Slutsatser

Granskningens syfte har varit att bedöma om servicenämnden säkerställt en ändamålsenlig och effektiv lokalförsörjningsprocess. Vår sammanfattande bedömning utifrån granskningens syfte och grunderna för ansvarsprövning är att servicenämnden inte säkerställt en ändamålsenlig och effektiv lokalförsörjningsprocess. Granskningen visar på ett antal brister inom flera områden avseende lokalförsörjningsprocessen. Vi noterar dock att det finns ett pågående arbete med att tydliggöra lokalförsörjningsprocessen samt roller och ansvarsområden.

Det finns sammanfattningsvis utvecklingsområden vad gäller den dokumenterade lokalförsörjningsprocessen, principer för prioriteringsordning samt styrning och uppföljning för att säkerställa en effektiv lokalanvändning i kommunen.

Utifrån granskningens resultat rekommenderar vi servicenämnden att:

- ▶ Säkerställa en tydlig gemensam process, inklusive rutiner och riktlinjer, för lokalförsörjning i kommunen samt att denna process förankras hos samtliga parter.
- ▶ Tillse att roller och ansvar samt samverkansformer inom ramen för lokalförsörjningsprocessen formaliseras, tydliggörs och förankras.
- ▶ Säkerställa att principer för prioriteringsordning för lokalbehov beslutas och kommuniceras till kommunens nämnder.
- ▶ Säkerställa en styrning med kostnadseffektivitet och ändamålsenlighet i användningen av befintliga lokaler samt en systematisk uppföljning av detta.
- ▶ Säkerställa att kommunfullmäktiges mål gällande lokalförsörjning beaktas i arbetet med lokalförsörjning samt att en systematisk uppföljning av kommunfullmäktiges mål genomförs.

Göteborg 12 december 2022



Fanny Nilsson  
Verksamhetsrevisor  
Ernst & Young AB



Elin Forså  
Verksamhetsrevisor  
Ernst & Young AB



Karin Knutsson  
Certifierad kommunal yrkesrevisor  
Kvalitetssäkrare  
Ernst & Young AB



### **3. Inledning**

#### **3.1. Bakgrund**

Revisorerna har utifrån sin risk- och väsentlighetsanalys bedömt det som väsentligt att genomföra en fördjupad granskning av servicenämndens arbete med lokalförsörjningsprocessen. Mer information om bakgrunden till granskningen återfinns i bilaga 1.

#### **3.2. Syfte och revisionsfrågor**

Granskningen syftar till att bedöma om servicenämnden säkerställt en ändamålsenlig och effektiv lokalförsörjningsprocess.

I granskningen besvaras följande revisionsfrågor:

- ▶ Har servicenämnden säkerställt en tydlig roll- och ansvarsfördelning för kommunens lokalförsörjning?
- ▶ Har servicenämnden säkerställt en tillfredställande samverkan vid planering av lokalförsörjningen?
  - Finns riktlinjer och rutiner för hur samverkan ska bedrivas inom lokalförsörjningsprocessen?
- ▶ Har servicenämnden säkerställt att det finns tillräckliga underlag för att bedöma verksamheternas lokalbehov på kort och lång sikt?
- ▶ Har servicenämnden säkerställt att lokalförsörjningsplaneringen beaktas i driftsbudget?
- ▶ Har servicenämnden säkerställt en effektiv lokalanvändning i kommunen?
  - Vilken uppföljning gör servicenämnden för att säkerställa att lokaler och anläggningar är kostnadseffektiva och ändamålsenliga?

#### **3.3. Avgränsningar och ansvarig nämnd**

Granskningen avgränsas genom ställda revisionsfrågor och avser servicenämnden.

#### **3.4. Revisionskriterier**

Med revisionskriterier avses bedömningsgrunder som används i granskningen som utgångspunkt för analys, slutsatser och bedömningar. Revisionskriterier beskrivs mer utförligt i bilaga 2.

#### **3.5. Metod**

Granskningen har genomförts som en dokument- och intervjustudie. Källförteckning återfinns i bilaga 3. Samtliga intervjuade har fått möjlighet att faktagranska rapporten.

## 4. Lokalförsörjningsprocessen i Ale kommun

### 4.1. Vår bedömning

I kommunallagen framgår nämnders uppdrag att besluta i frågor som de enligt lag eller delegation från fullmäktige har ansvar över. Enligt kommunallagen har nämnderna ansvar för att var och en inom sitt område se till att verksamheten bedrivs i enlighet med de mål och riktlinjer som fullmäktige har bestämt samt de föreskrifter som gäller för verksamheten. Likaså ska nämnderna se till att den interna kontrollen är tillräcklig och att verksamheten bedrivs på ett övrigt tillfredställande sätt.

- ▶ *Vår bedömning är att servicenämnden inte har säkerställt en tydlig roll och ansvarsfördelning för kommunens lokalförsörjning.*

Den dokumenterade processen för lokalförsörjning stämmer inte överens med dagens organisation, roller och ansvar gällande lokalförsörjning. Exempelvis framgår att Kommunstyrelsens ansvarar för lokalförsörjningen, vilket är inaktuellt. Roller och ansvar samt samverkansformer som beskrivs i lokalplaneringsprocessen stämmer inte fullt ut med nuvarande ansvarsfördelning. Därtill bedrivs arbetet i dagsläget även utefter ytterligare roller och arbetsgrupper, vars funktioner inte finns dokumenterad i processen.

- ▶ *Vår bedömning är att servicenämnden delvis har säkerställt en tillfredställande samverkan vid planering av lokalförsörjningen.*

Sektorerna samverkar i stort inom ramen för lokalplaneringsprocessen 2017. Nya informella forum för samverkan har skapats i form av olika samverkans- och dialoggrupper. Servicenämnden är remissinstans i detaljplaneprocessen för att säkerställa den långsiktiga lokalförsörjningen. Sedan 2020 deltar enligt uppgift lokalstrateg på lokalförsörjningsenheten på plangruppsmöten. Därtill skickas remiss i planärenden till servicemännen för yttrande. Lokalförsörjningsenhetens tidigare uteblivna medverkan i den långsiktiga planeringen uppges ha skapat svårigheter med tillgång av mark för kommunal verksamhet.

- ▶ *Vår bedömning är att servicenämnden i huvudsak har säkerställt att det finns tillräckliga underlag för att bedöma verksamhetens lokalbehov på kort och lång sikt.*

Lokalförsörjningsenheten har försett beställande nämnder med en mall för lokalbehovsanalyser, vilka ligger till grund för lokalförsörjningsplanen. Från lokalförsörjningsplanen arbetar sektor service fram en projektplan för behov som kräver ny-, om- och/eller tillbyggnation. Övriga behov tas omhand inom ramen för lokalförsörjningsplanen och kommunfullmäktiges investeringsbudget. Eventuell prioritering av behov görs av kommunfullmäktige vid beslut om investeringsplanen. Det finns inte någon beslutad prioriteringsordning för lokalförsörjningsprojekt. Det är heller inte tydligt hur behov som inte omfattas av sektor service projektplan tas om hand.

- ▶ *Vår bedömning är att servicenämnden har säkerställt att lokalförsörjningsplaneringen beaktas driftsbudget.*

Sektor service tar årligen fram budgetunderlag för sektorerna som hjälper sektorerna att komplettera deras totala driftbudget för året utifrån lokalplaneringen.

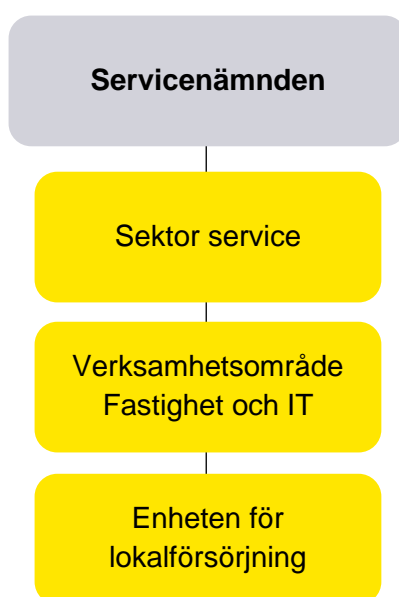
## 4.2. Organisation

I Ale kommun ansvarar servicenämnden för kommunens lokalförsörjnings- och fastighetsfrågor. I början av innevarande mandatperiod inrättades 2019 servicenämnden. Dessförinnan ansvarade kommunstyrelsen för kommunens lokalförsörjning.

Enligt reglemente ansvarar servicenämnden för:

- ▶ försörjning av bostäder till kommunal myndighet som har behov av bostäder i sin verksamhet
- ▶ att bereda förslag på lokalförsörjningsplan för kommunens myndigheters behov av lokaler och bostäder på kort och lång sikt till kommunfullmäktige
- ▶ att beredningen sker i samråd med övriga nämnder

Det centrala lokalförsörjningsarbetet utförs vid lokalförsörjningsenheten inom sektor service. I servicenämndens verksamhetsplan 2022 framgår att lokalförsörjningsenheten ansvarar för strategisk lokalplanering, ny- om- och tillbyggnationer samt in- och uthyrning av lokaler. I det dagliga arbetet ingår även att vara teknisk, ekonomisk och juridisk rådgivare i lokalfrågor åt kommunens samtliga verksamheter. Lokalförsörjningsenheten består av en enhetschef, tre projektledare, en lokalstrateg och en administrativ förvaltare. I nedan figur 1 framgår förvaltningsorganisationen som ansvarar för lokalförsörjningsarbetet.



Figur 1: EY:s tolkning av servicenämndens organisation för lokalförsörjning

## 4.3. Den dokumenterade och beslutade lokalplaneringsprocessen är inte anpassad efter nuvarande organisation

Sedan servicenämnden tog över ansvaret för lokalförsörjning ska arbetet enligt intervjuuppgift formellt bedrivas utifrån den lokalplaneringsprocess kommunstyrelsen berett och fullmäktige beslutat om 2017. Lokalpaneringsprocessen är utformad efter den politiska organisation som fanns före 2019 då kommunstyrelsen ansvarade för lokalförsörjningen. Detta gör att arbetssättet inte helt stämmer överens med styrdokumentet utifrån roller och ansvar. Av

gällande lokalplaneringsprocess framgår att kommunstyrelsen är ansvarig nämnd för lokalförsörjningen och beslutar om prioritering bland behovsnämndernas behov. Denna skrivning stämmer inte överens med dagens organisation och ansvarsfördelning.

Enligt intervjuuppgifter har det sedan 2021 pågått ett arbete med att se över kommunens lokalförsörjningsprocess. Vidare framkommer att kommunstyrelsen och kommunledningen under 2020 gav i uppdrag till sektor service att tydliggöra befintlig lokalförsörjningsprocess. Av protokoll framgår inte att ett sådant uppdrag har getts servicenämnden eller sektor service. Det finns inte heller bekräftat i övrig dokumentation som granskningen tagit del av. Vidare framgår inte i dokumentation att servicenämnden uppdragit till sektor service att ta fram en ny lokalplaneringsprocess. Intervjuer bekräftar att det inte varit tydligt när uppdraget att ta fram en ny lokalplaneringsprocess givits från nämnd till sektor.

Vid granskningstillfället bedrivs fortsatt arbetet formellt utifrån lokalplaneringsprocessen från 2017. Genomgående framförs i intervjuer att det är problematiskt för kommunen att det fortfarande saknas en beslutad process anpassad för nuvarande organisation. Av intervjuuppgift framgår att servicenämnden har för avsikt att besluta om att föreslå kommunfullmäktige att fastställa en uppdaterad lokalförsörjningsprocess under december 2022.

#### **4.4. Roller och ansvar är inte dokumenterade utifrån nuvarande organisation**

Lokalplaneringsprocessen beskriver den så kallade Lokalstyrgruppen bestående av kommunchef, ekonomichef, personalchef, kommunikationschef, utvecklingschef och samtliga sektorchefer. Detta är i linje med dagens arbetssätt bortsett från de ansvar över att föreslå prioriteringar mellan olika behov som framkommer i lokalplaneringsprocess. Enligt intervjuuppgift görs inga prioriteringar mellan behov då alla behov uppges vara prioriterade. Lokalplaneringsprocessen beskriver även Beredningsgrupp lokaler där fastighetschef, projektchef, utvecklingschef, och utvecklingsledare lokaler ingår. Gruppen bereder lokalfrågor till lokalstyrgruppen och tar fram beslutsunderlag.

Nya arbetsgrupper har bildats sedan lokalplaneringsprocessen antogs vars roll inte finns dokumenterad. I intervju beskrivs nya informella grupper för dialog och samverkan. Exempelvis lokalfunktionsgruppen där representanter från sektorerna samlas varannan vecka med syfte att lösa akuta behov. Långsiktiga behov av lokaler berörs inte. I så kallade tillitsdialoger mellan beställande sektorer och servicenämndens presidium diskuteras praktiska utmaningar på sektors- och verksamhetsnivå. Lokalbehov på lång och kort sikt diskuteras inte på politisk nivå mellan presidium.

I intervju lyfts rollen som lokalplanerare i respektive sektor som viktig i arbetet med lokalförsörjning. Lokalplanerare ska agera som en motpart för sektor service och vara services kontaktperson i respektive sektor gällande lokalplaneringsfrågor. Det framgår i intervju med både representanter från beställande nämnder och enheten för lokalförsörjning att lokalplanerarnas roll inte anses vara tydlig. Rollernas ansvar kan se olika ut i olika sektorer då sektorerna har egna och olika arbetssätt. Från dokumentation framgår inte de beställande nämndernas och sektorernas ansvar i lokalförsörjningsprocessen.

I intervju uppges att kommunikation mellan sektor service och beställande nämnder i flera fall brister. I lokalplaneringsprocessen framgår inte hur kommunikationen mellan service och beställande nämnder ska bedrivas. Vidare framkommer av intervjuer att det finns risk att information gällande lokalförsörjning fastnar inom beställande nämnders sektorsledning och därmed inte når ut till lokalplanerare och övriga berörda tjänstepersoner. Sektor service uppger att en väg in till beställande sektorer genom en lokalplanerare med tydligt ansvar skulle underlätta kommunikationsvägarna.

#### **4.5. Samverkan sker i enlighet med lokalplaneringsprocessen och genom nya grupperingar**

De intervjuade uppger att sektorerna i stort samverkar inom ramen för lokalplaneringsprocessen 2017 med lokalstyrgrupp och beredningsgrupp. Som tidigare nämnts uppges det även ha bildats informella grupper för dialog och samverkan i form av lokalfunktionsgruppen och tillitsdialoger.

Av intervju framkommer även att servicenämnden är remissinstans i detaljplaneprocessen för att säkerställa den långsiktiga lokalförsörjningen. Enligt uppgift deltar även lokalförsörjningsenhetens lokalstrateg på plangruppsmöten. Därtill skickas remiss i planärenden till servicemännen för yttrande. Av intervju framgår att kommunal service och lokalförsörjningsbehov tidigare inte har analyserats vid exploatering av nya bostadsområden i kommunen. De intervjuade upplever att lokalförsörjningsenhetens tidigare uteblivna medverkan i den långsiktiga planeringen bidrog till att skapa svårigheter med tillgång av mark för kommunal verksamhet.

#### **4.6. Det finns ett arbetssätt för att inhämta underlag för att bedöma behov på lång och kort sikt**

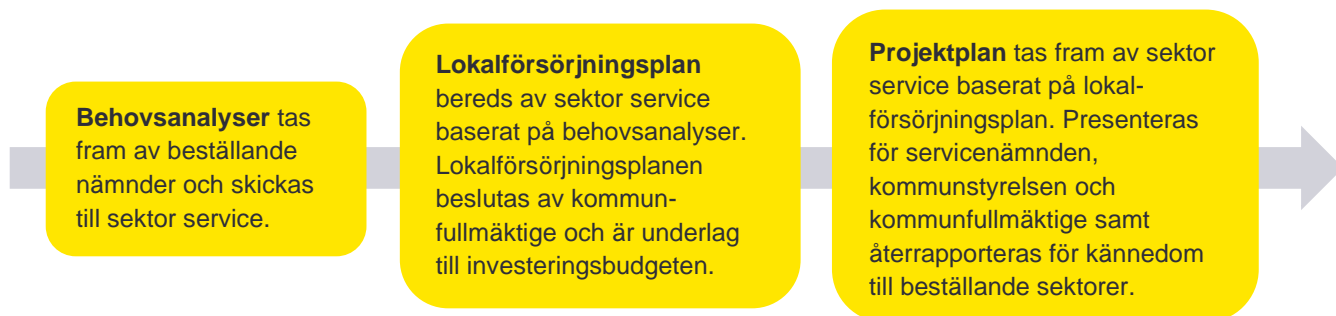
Lokalförsörjningsenheten har tagit fram en mall för utformningen av nämndernas lokalbehovsanalyser. Behovsanalyserna ska bland annat innehålla information om:

- ▶ Befolkningsprognos
- ▶ Planerat bostadsbygge
- ▶ Mål och inriktning för sektorns verksamhet med vidare information rörande framtida behov och konsekvenser.

De beställande nämnderna redogör inte för specifika lokalbehov i behovsanalyserna utan för nyckeltal så som barn/elevantal i relation till befintlig kapacitet. Vid behov ger lokalstrateg vid sektor service de beställande sektorerna stöd i framtagandet av analysen.

Utifrån beställande nämnders behovsanalyser bedömer lokalförsörjningsenheten inom sektor service nämndernas behov. De intervjuade från sektor service uppger att de underlag som inkommer från de beställande nämnderna är tillräckligt för att bedöma lokalbehov. Kraven på verksamhetslokaler varierar beroende på verksamhet. Det krävs därmed en viss kunskap och kompetens för att göra en bedömning gällande olika verksamheters lokalbehov. De intervjuade vid sektor service anser att den kompetensen finns inom sektorn.

Utifrån behovsanalyserna tar lokalförsörjningsenheten fram ett förslag på lokalförsörjningsplan. Lokalförsörjningsplanen bereds i servicenämnden och antas slutligen av kommunfullmäktige. Den nu gällande lokalförsörjningsplanen omfattar perioden 2022–2031 och antogs i januari 2021. Utifrån lokalförsörjningsplanen tar lokalförsörjningsenheten fram en projektplan innehållande behov som kräver ny-, om- och tillbyggnation. Projektplanen presenteras för servicenämnden, kommunstyrelse och kommunfullmäktige och återrapporteras till sektorerna. I nedan figur 2 illustreras kommunens process kring kartläggning av lokalbehov.



Figur 2: EY:s tolkning av Ale kommuns process för att kartlägga lokalbehov.

#### 4.7. Lokalbehov tas omhand i lokalförsörjningsplan, projektplan och investeringsplan

*Lokalförsörjningsplanen* är en sammanställning av nämndernas behovsanalyser. I bilaga till lokalförsörjningsplanen finns en lista över planerade projekt och åtgärder. Det är inte tydligt för samtliga projekt när dessa avses genomföras. Tidsplanen för färdigställande av projekten kan i vissa fall omfatta hela planens gällande tidsperiod, 2022–2031. I andra fall saknas en tidsplan för projekten.

I *projektplanen* framtagen av sektor service framgår tidsplan och status för i investeringsbudgeten beslutade projekt som rör ny-, om- och tillbyggnation. I intervju med de beställande nämnderna lyfts en otydlighet kring hur behov som inte återfinns i projektplanen tas omhand. Exempelvis redogörs i lokalförsörjningsplan för behov av lokaler för öppen ungdomsverksamhet, ny lokal för fritidsbanken samt ett behov av anpassade lokaler för kampsport och gymnastik. Dessa behov återfinns inte i projektplanen eftersom det inte gäller behov som kräver ny-, om- eller tillbyggnation.

I intervju med sektor service uppges att behov som inte inkluderats i projektplanen fångas upp i det strategiarbete som görs kring lokalförsörjningsplan och den investeringsplan som kommunfullmäktige beslutar om. Det är dock inte tydligt i dokumentation hur lokalbehov som inte finns i projektplanen tas om hand. Det framgår inte tydligt av lokalplaneringsprocessen eller övrig dokumentation hur arbetet med dessa lokalbehov ska kommuniceras tillbaka till beställande nämnd.

Av intervju med sektor service framkommer att ingen prioritering av behov har behövts göras i lokalförsörjningsplan 2022–2031. Det uppges att samtliga lokalbehov som framförts i de beställande nämndernas behovsanalyser är tillgodosedda i lokalförsörjningsplanen. Ingen prioritering sker heller vid framtagande av projektplanen då behov som inte inkluderats i projektplanen enligt uppgift tas omhand via lokalförsörjningsplan och

investeringsinvesteringsbudget. Om en prioritering av behov är nödvändig görs prioriteringen av kommunfullmäktige vid beslut om investeringsplanen.

Inom ramen för lokalförsörjningsprocessen saknas det en beslutad prioriteringsordning för hur lokalbehov ska vägas mot varandra i det fall en prioritering skulle vara nödvändig.

#### **4.8. Budgetunderlag tas årligen fram och utgör grund för driftbudget**

Lokalförsörjningsenheten tar årligen fram ett budgetunderlag till beställande nämnder som hjälper sektorerna att budgetera deras driftbudget för året utifrån lokalplaneringen. Underlaget som översänds från lokalförsörjningsenheten innehåller information per objekt om avskrivningar samt räntekostnad (kapitalkostnader) och driftkostnader, vilka tillsammans utgör den samlade hyresnivån för året.

Lokalförsörjningsenheten tar enligt uppgift även fram ett motsvarande ekonomiskt underlag till respektive sektor för varje enskild lokalinvestering, där följaktligen driftkostnaden för lokalen framgår. Kommunfullmäktige beslutar årligen om en investeringsbudget för lokalförsörjningen där justeringar görs med hänsyn till kostnadsutvecklingen och andra omständigheter som kan förändras.



## 5. Effektiv lokalanvändning och uppföljning

### 5.1. Vår bedömning

I kommunallagen framgår att nämnder ansvar för att se till att verksamheten bedrivs i enlighet med de mål och riktlinjer som fullmäktige har bestämt samt de föreskrifter som gäller för verksamheten. Nämnder ska redovisa till fullmäktige hur de har fullgjort sådana uppdrag som fullmäktige har lämnat till dem. Likaså ska nämnderna se till att den interna kontrollen är tillräcklig och att verksamheten bedrivs på ett övrigt tillfredställande sätt.

- ▶ *Vår bedömning är att servicenämnden inte har säkerställt en effektiv lokalanvändning i kommunen.*

Vi konstaterar att det saknas ett samlat grepp kring hur lokalanvändning ur ett kostnads- och ändamålsenlighetsperspektiv ska styras och följas upp.

Det finns en lokalbank över kommunens befintliga lokaler i syfte att tillse att lokaler inte står tomställda. Däremot ställs inga krav i nuvarande internhyresmodell på beställande nämnder gällande effektivt nyttjande av lokaler. Nämnderna får full kostnadstäckning för lokalhyror från kommunfullmäktige i sin budget. Det saknas incitament för verksamheterna att använda befintliga eller inhyrda lokaler mer effektivt.

Det sker ingen uppföljning av kostnadseffektivitet eller ändamålsenlighet vad gäller lokaler eftersom vare sig lokalplaneringsprocess eller internhyressättningsmodellen ställer krav på beställande nämnder gällande effektivt nyttjande av lokaler. Det pågår ett arbete med nyckeltal som syftar till att utveckla effektiviteten i lokalanvändningen, men vid tidpunkten för granskningen har ingen uppföljning eller analys av nyckeltalen gjorts.

Slutligen noterar vi att Servicenämnden inte gjort något uppföljning avseende fullmäktiges mål och strategier för lokalförsörjning.

### 5.2. Incitamentsstruktur för lokalanvändning saknas

Nuvarande internhyresmodell eller nuvarande lokalplaneringsprocess ställer inga krav på beställande nämnder i syfte att främja ett effektivt nyttjande av lokaler. Servicenämnden debiterar nämnderna för samtliga lokalkostnader och de beställande nämnderna får i sin tur full kostnadstäckning för lokalhyror från kommunfullmäktige i sin budget. I intervju framkommer att det saknas incitament för verksamheterna att använda befintliga eller inhyrda lokaler mer effektivt. Detta uppges bero på den hyres- och kompensationsmodell som kommunen har. Det påförs heller ingen extrakostnad för verksamheterna för nyproducerade lokaler.

Lokalförsörjningsenheten har en aktuell objektförteckning av kommunens befintliga fastigheter, lokaler, anläggningar och externa hyreskontrakt som täcker innevarande befintligt lokalbestånd. Denna lokalbank syftar till att lokaler inte står tomställda. I lokalbanken framgår vilka överskott av lokaler som finns i kommunen. Lokalförsörjningsenheten uppges arbeta löpande med att befintliga lokaler i objektförteckningen utnyttjas innan nya lokaler byggs eller hyrs in.



### 5.3. Kostnadseffektivitet och ändamålsenlighet av lokalanvändning följs inte upp

Det genomförs i dagsläget inte någon systematisk uppföljning avseende lokalernas kostnadseffektivitet och ändamålsenlighet. Det pågår dock ett arbete med att ta fram nyckeltal<sup>1</sup> för att följa upp kostnadseffektiviteten i kommunens lokaler. Enligt uppgift går resultaten av nyckeltalen att mäta första under hösten 2022. Ingen uppföljning eller analys har gjorts av nyckeltalen vid tiden för granskningen.

Kommunfullmäktige antog 2017 *Mål och strategier för lokalförsörjning*. I dokumentet listas nio målsättningar kopplat till olika aspekter av lokalförsörjningen.

- ▶ Ha en överkapacitet i förskolan motsvarande fyra förskoleavdelningar. Kommunens förskole- och skoltomter ska i möjligaste mån förberedas så att paviljonger upp till fyra klassrum kan ställas upp på lämplig yta.
- ▶ Kommunens förskolor har 6-10 avdelningar.
- ▶ Alla skolverksamheter ska ha lokaler som baseras på senare förordningsändringar och i övrigt är rationella senast 2020.
- ▶ Kommunens nybyggda lokaler ska ha minst två möjliga användningsområden.
- ▶ Tidig planering med detaljplan och projektering ska ske för att möta förväntad exploateringsstakt i kommunen. Framförhållningen i hela processen ska vara minst fem år i relation till pågående projekteringsprojekt.
- ▶ Byggstart ska i allmänhet inte ske innan exploateringsprocessen kommit så långt att behoven är konkreta.
- ▶ Ha ett långsiktigt perspektiv på hållbarhet när ställning tas till om en lokal ska renoveras eller om nybyggnation är ett bättre alternativ.
- ▶ Att i alla större detaljplaneförslag skapa utrymme för bostäder med särskild service.
- ▶ Att alla barn i en ort går och möts i samma skola.

Målen har inte följts upp sedan servicenämnden tog över ansvaret för lokalförsörjningen. I nämndens verksamhetsplan 2022 är det inte tydligt hur servicenämnden styr för att nå kommunfullmäktiges mål och strategier. Av servicenämndens verksamhetsplan 2022 framgår dock att alla nybyggnationer bör anpassas för att möjliggöra att vid behov omvandla lokalerna till annan verksamhet. Exempelvis har två nybyggda förskolor i kommunen möjlighet att med mindre förändringar användas som skolor.

---

<sup>1</sup> Enligt uppgift är dessa nyckeltal bland annat: barn per kvadratmeter i förskola och grundskola, kostnad för planerat underhåll per kvadratmeter, kostnad för akut underhåll per kvadratmeter, energiförbrukning per kvadratmeter, lokalkostnad/hyreskostnad per kvadratmeter, kapitalkostnad per kvadratmeter samt kostnad för tillsyn och skötsel.

## Bilaga 1. Bakgrund

I Ale kommun ansvarar servicenämnden för kommunens lokalförsörjning. Kommunen ska ha ändamålsenliga lokaler i rätt omfattning. Ansvaret gäller både verksamhetslokaler, kontor samt försörjning av bostäder till kommunal verksamhet som har behov av bostäder i sin verksamhet. I servicenämndens internkontrollplan 2022 framkommer att Ale kommun inte haft en kartlagd lokalförsörjningsprocess. Lokalförsörjningen är en utmaning då leveranser inte kunnat ske i tid för att möta behoven. Verksamheter riskerar därmed att stå utan lokaler vilket resulterar i att dyra alternativa lösningar behöver tas fram.

För att lokalförsörjningsarbetet ska vara ändamålsenligt är det nödvändigt att det finns tydliga roller och ansvar för samtliga delar av processen samt att strategier för att uppnå mål är dokumenterade och samordnade i organisationen. Därtill bör det finnas riktlinjer och rutiner som beskriver hur uthyrning ska ske samt vem som har möjlighet att hyra lokaler och anläggningar. Detta för att undvika att lokaler och anläggningar hyrs och används på ett otillbörligt sätt.

Kommunrevisionen har utifrån ovanstående och i sin risk- och väsentlighetsanalys 2022 bedömt det som väsentligt att genomföra en fördjupad granskning av kommunens arbete med lokalförsörjningsprocessen. I *God revisionssed* framgår de grunder som revisorerna använder när de bedömer ansvarstagande i styrelse och nämnder. Ansvarsgrunder som är aktuella i denna granskning är risken för bristande uppföljning och kontroll.

## **Bilaga 2. Revisionskriterier**

Med revisionskriterier avses bedömningsgrunder som används i granskningen som utgångspunkt för analys, slutsatser och bedömningar. kan hämtas ifrån lagar och förarbeten eller interna regelverk, policys och fullmäktigebeslut. Kriterier kan också ha sin grund i jämförbar praxis eller erkänd teoribildning.

### **Kommunallagen (2017:725)**

Enligt 6 kap. 1 § ska styrelsen leda och samordna förvaltningen av kommunens angelägenheter och ha uppsikt över övriga nämnders verksamhet. Styrelsen ska även ha uppsikt över den verksamhet som bedrivs i kommunala bolag.

Enligt 6 kap. 6 § kommunallagen har nämnderna ansvar för att var och en inom sitt område se till att verksamheten bedrivs i enlighet med de mål och riktlinjer som fullmäktige har bestämt samt de föreskrifter som gäller för verksamheten. Likaså skall nämnderna se till att den interna kontrollen är tillräcklig och att verksamheten bedrivs på ett övrigt tillfredställande sätt.

### **Reglemente för servicenämnden**

Av nämndens reglemente framgår att servicenämnden ansvarar för försörjning av bostäder till kommunal myndighet som har behov av bostäder i sin verksamhet.

Nämnden ansvarar även för att bereda förslag på lokalförsörjningsplan för kommunens myndigheters behov av lokaler och bostäder på kort och lång sikt till kommunfullmäktige. Beredningen ska ske i samråd med övriga nämnder.

### **Mål och strategier för lokalförsörjning i Ale kommun**

Dokumentet antogs av kommunfullmäktige 2017 och listar nio målsättningar kring lokalförsörjning i kommunen.

## Bilaga 3. Källförteckning

### Dokumentation

- ▶ Behovsanalyser från kultur och fritid, samhällsbyggnad, service, utbildning, kommunstyrelsen, socialtjänst
- ▶ Instruktion för beställning lokalbehovsanalys
- ▶ Förslag på disposition av lokalbehovsanalys
- ▶ Förslag på reviderad lokalförsörjningsprocess
- ▶ Lokalbank 2021
- ▶ Lokalförsörjningsplan 2022-2031, beslutad av kommunfullmäktige 2021-01-25
- ▶ Lokalförsörjningsprocess 2017
- ▶ Mål och strategier för lokalförsörjning beslutad av kommunfullmäktige 2017
- ▶ Nyckeltal för att följa kostnadseffektivitet
- ▶ Projektplan 220207 verksamhetslokaler Ale kommun
- ▶ Redovisning status LFP 2021-2030 oktober 2021
- ▶ Redovisning status LFP 2021-2030 december 2021
- ▶ Reglemente Servicenämnden 2019
- ▶ Riktlinjer för lokalförsörjning utkast version 220830
- ▶ Verksamhetsplan Servicenämnden 2022
- ▶ Ärende KS.2021.505 Lokalförsörjningsplan 2023-2032

### Intervjuer

- ▶ Servicenämndens presidium 2022-08-25
- ▶ Sektorchef sektor service 2022-08-25
- ▶ Verksamhetschef för verksamhetsområde Fastighet och IT 2022-08-22
- ▶ Enhetschef för enhet lokalförsörjning 2022-08-23
- ▶ Gruppintervju med lokalansvariga från sektorsocialtjänst, sektor utbildning och sektor kultur 2022-08-22



Serviceförvaltningen

Diarienummer: SERN.2023.5

Datum:

Nämndsekreterare Filip Olsson

Servicenämnden

## Redovisning av underrättelser, beslut och domar 2023

### Förslag till beslut

Servicenämnden noterar informationen.

### Motivering till beslut

Bedöms ej tillämplig i detta ärende.

### Sammanfattning

Under perioden 2023-02-01 till 2023-03-14 har följande underrättelser, beslut och domar inkommit till servicenämnden.

#### SERN.2023.51 Expediering av kommunstyrelsens beslut i ärende: Uppföljning systematiskt brandskyddsarbete - alla nämnder 2023

- Protokollsutdrag kommunstyrelsen sammanträde 2023-02-21 § 36

#### SERN.2023.45 Remiss gällande begäran om planbesked för bostäder och centrumverksamhet inom Starrkärr 1:68

- Huvudmail: Remissutskick planbesked för Starrkärr 1:69 PLAN.2023.2
- Bilaga 1: Ansökan: Begäran om planbesked
- Bilaga 2: Ärendebeskrivning och skisser
- Bilaga 3: Översiktlig karta
- Bilaga 4: Checklista vid planförfrågan

Filip Olsson

Nämndsekreterare



Serviceförvaltningen

Diarienummer: SERN.2023.4

Datum: 2023-03-15

Nämndsekreterare Filip Olsson

Servicenämnden

## Redovisning av delegeringsbeslut 2023

### Förslag till beslut

Servicenämnden godkänner redovisningen av delegeringsbeslut

### Motivering till beslut

Bedöms ej tillämplig i detta ärende.

### Sammanfattning

Under perioden 2023-02-01 till 2023-03-14 har följande delegeringsbeslut fattats:

- SERN.2023.27 - Förtydligande av servicenämndens beslut gällande investeringar 2024-2027

Filip Olsson

Nämndsekreterare

### Beslutsunderlag

Tjänsteutlåtande, 2023-03-15



Serviceförvaltningen

Diarienummer: SERN.2023.5

Datum:

Nämndsekreterare Filip Olsson

Servicenämnden

## Redovisning av underrättelser, beslut och domar 2023

### Förslag till beslut

Servicenämnden noterar informationen.

### Motivering till beslut

Bedöms ej tillämplig i detta ärende.

### Sammanfattning

Under perioden 2023-02-01 till 2023-03-14 har följande underrättelser, beslut och domar inkommit till servicenämnden.

#### SERN.2023.51 Expediering av kommunstyrelsens beslut i ärende: Uppföljning systematiskt brandskyddsarbete - alla nämnder 2023

- Protokollsutdrag kommunstyrelsen sammanträde 2023-02-21 § 36

#### SERN.2023.45 Remiss gällande begäran om planbesked för bostäder och centrumverksamhet inom Starrkärr 1:68

- Huvudmail: Remissutskick planbesked för Starrkärr 1:69 PLAN.2023.2
- Bilaga 1: Ansökan: Begäran om planbesked
- Bilaga 2: Ärendebeskrivning och skisser
- Bilaga 3: Översiktlig karta
- Bilaga 4: Checklista vid planförfrågan

Filip Olsson

Nämndsekreterare