



# Uppföljning av beredningsuppdrag 2015-2018

Presidierna i de fasta beredningarna

# Sammanfattning

Under mandatperioden 2015-2018 fanns fem olika fullmäktigeberedningar: beredningen för kultur, idrott och fritid, beredningen för lärande, beredningen för omsorg, beredningen för samhällsbyggnad och beredningen för samhällsutveckling. Det fanns även en tillfällig beredning och två uppdrag gavs som presidieuppdrag. Sammantaget genomfördes 18 beredningsuppdrag och två presidieuppdrag. I den nya politiska organisationen finns två fasta beredningar, beredning 1 och beredning 2 och möjlighet till tillfälliga beredningar. Detta uppdrag har genomförts av presidierna i de nya fasta beredningarna (fortsättningsvis kallade ”presidierna”).

Uppdraget omfattar att följa upp de långsiktiga målbilderna som togs fram av beredningarna 2015-2018. En genomförd kartläggning visar vad som har verkställts, vad som inte har verkställts och varför, kartläggningen redovisas i kapitel tre. Presidierna bedömer att beredningsuppdragen kan leda till åtgärder i tjänsteorganisationen och att de strategiska frågorna har fått stort fokus i organisationen. Flera åtgärder har genomförts men det krävs mycket mer för att de långsiktiga målbilderna ska uppfyllas. Vidare konstateras att det krävs både resurser och uthållighet i genomförandet för att uppnå det beredningarna kommit fram till och därmed ge långsiktiga effekter för kommunens utveckling och för medborgarna. Presidierna har identifierat ett antal framgångsfaktorer och försvärande faktorer som påverkar graden av genomförande.

I uppdraget ingår även att ge förslag på vad som kan lyftas in i kommande visionsarbete. Den nya visionens målar är 2035. Presidierna bedömer att fjorton beredningsuppdrag kan tas med i visionsarbetet. Bedömningen utgår från beredningsuppdragens helhet och inte från varje uppdrags rekommendationer och slutsatser. Vidare vilar bedömningen på att beredningsuppdragen ska vara aktuella i ett tidsperspektiv fram till 2035.

Presidierna bedömer att tio beredningsuppdrag kan tas med i kommande budgetprocesser. Det är uppdrag som varit med i budgetprocessen tidigare år men som inte tilldelats medel fullt ut. Sedan är det de beredningsuppdrag som har lett till nya beslut som kräver medel för genomförande. För sex beredningsuppdrag finns det inte några beskrivna ekonomiska konsekvenser eftersom utredningsarbetet inte är klart än. Om utredningarna visar på ett behov av medel bör dessa uppdrag lyftas in i en budgethantering.

Presidiernas slutsats är att det behövs en ökad tydlighet kring mål och syfte med beredningarnas arbete. I uppdraget ingår att lämna förslag på fördjupningar. Presidierna ger inte förslag på specifika strategiska område för nya beredningsuppdrag utan föreslår istället ett antal fördjupningar som kan bidra till att nå en ökad tydlighet kring beredningarnas arbete:

- Beredningarnas uppdrag behöver tydliggöras
- Processen kring beredningsuppdragen, från uppstart till uppföljning, behöver utvecklas
- Beredningarnas roll i förhållande till nämndsorganisationen behöver klargöras
- Beredningsuppdragets roll i styrningen behöver bli tydligare

# Innehållsförteckning

1	Presidiernas uppdrag .....	1
1.1	Bakgrund .....	1
1.2	Uppdraget.....	2
1.3	Syfte och mål.....	2
1.4	Presidiernas sammansättning .....	2
2	Genomförande .....	2
2.1	Kartläggning av beredningsuppdrag .....	2
2.2	Analys.....	3
3	Kartläggning av beredningsuppdragen .....	4
3.1	Beredningsuppdrag som ännu inte har plan för slutrapport .....	4
3.1.1	Beredning för kultur, idrott och fritid .....	5
3.1.2	Beredning för lärande .....	5
3.1.3	Beredningen för omsorg .....	5
3.1.4	Beredning för samhällsbyggnad .....	5
3.1.5	Beredning för samhällsutveckling .....	5
3.1.6	Presidieuppdrag .....	5
3.2	Beredningsuppdrag med plan för slutrapport .....	6
3.2.1	Beredning för kultur, idrott och fritid .....	7
3.2.2	Beredning för lärande .....	8
3.2.3	Beredningen för omsorg .....	8
3.2.4	Beredning för samhällsbyggnad .....	10
3.2.5	Beredning för samhällsutveckling .....	12
3.2.6	Tillfällig beredning.....	12
4	Analys och reflektion .....	14
4.1	Analys av kartlägningsarbete .....	14
4.1.1	Beredningsuppdragens karaktär .....	14
4.1.2	Processen kring beredningsuppdragen.....	15
4.1.3	Beredningsuppdragens roll i styrningen .....	17
4.2	Vad kan lyftas in i framtagande av ny vision för Ängelholms kommun? .....	19
4.3	Vad kan lyftas in i kommande budgetprocesser? .....	20
5	Slutsats och förslag på fördjupningar .....	21
5.1	Förslag på fördjupningar .....	21
6	Ordlista .....	22

# 1 Presidiernas uppdrag

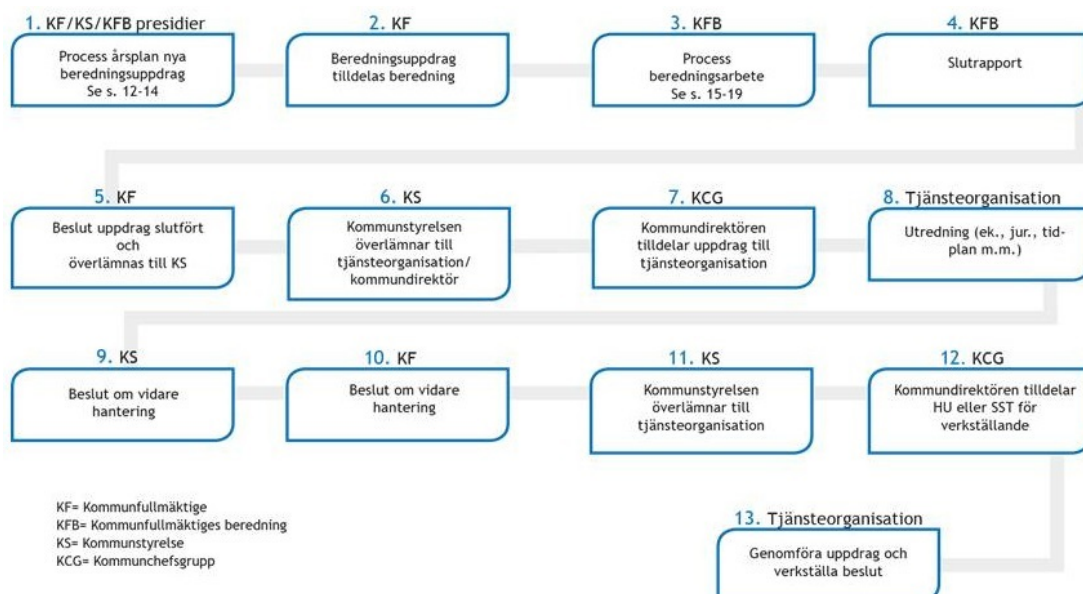
## 1.1 Bakgrund

Kommunfullmäktiges beredningar arbetar med att ta fram långsiktiga målbilder utifrån ett medborgarperspektiv. Beredningarnas arbete ska vara inriktat mot utvecklingsfrågor inom olika delar av kommunens verksamhet. Beredningarna tar inga beslut utan definierar önskat läge och svarar på frågan – Vad vill vi som kommun uppnå?

*En vision uttrycks oftast som ett uttalat tillstånd som man vill uppnå och behöver inte uppfylla formella krav på realism, tidsbundenhet eller mätbarhet. [Wikipedia]*

Under mandatperioden 2015-2018 fanns det fem olika fullmäktigeberedningar: beredningen för kultur, idrott och fritid, beredningen för lärande, beredningen för omsorg, beredningen för samhällsbyggnad och beredningen för samhällsutveckling. Det fanns även en tillfällig beredning och två uppdrag gavs som presidieuppdrag. Sammantaget genomfördes 18 beredningsuppdrag och två presidieuppdrag.

Processen för beredningsuppdrag illustreras av bilden nedan. När beredningar tagit fram en slutrapport (steg 4 i nedanstående bild) lämnas den till kommunstyrelsen för utredning. I utredningen som kallas plan för slutrapport (steg 8 i nedanstående bild) beskrivs ekonomiska och juridiska konsekvenser, tidplan och åtgärder. Av de 20 beredningsuppdragen har 13 uppdrag utretts av kommunstyrelsen och plan för slutrapport har godkänts av kommunfullmäktige. Det pågår utredning för fem beredningsuppdrag och två presidieuppdrag.



## 1.2 Uppdraget

För denna mandatperiod finns det två fasta fullmäktigeberedningar, beredning 1 och beredning 2, samt tillfälliga beredningar vid behov. Presidierna i de två fasta beredningarna (fortsättningsvis kallade ”presidierna”) har fått i uppdrag av kommunfullmäktige att följa upp de långsiktiga målbilderna som beredningarna tagit fram 2015-2018. I vilken mån är målbilderna uppfyllda?

- Vad har verkställts? Vad har inte verkställts och varför?
- Vad kan lyftas in i framtagandet av ny vision för Ängelholms kommun?
- Vad kan lyftas in i kommande budgetprocesser? Vems ansvar är det att göra det?
- Finns någon fråga som är lämplig att fördjupa sig inom utifrån uppföljningen?

Uppdraget omfattar inte en fortsatt eller fördjupad utredning av ämnesområden som tidigare beredningar behandlat. Uppdraget omfattar inte att utvärdera uppnådda resultat och effekter för invånare utifrån beslutade beredningsuppdrag.

## 1.3 Syfte och mål

Syftet med uppdraget är att sammanställa de långsiktiga målbilder beredningarna arbetat fram under mandatperioden 2015-2018 för att målbilderna och beredningarnas slutsatser ska följa med in i en ny mandatperiod och ny politisk organisation. Uppföljningen möjliggör återkoppling till politiker som medverkat i en beredning, till kommunfullmäktige samt till medborgare som har deltagit i medborgardialoger och som vill veta vad beredningsuppdragen resulterat i.

Uppföljningen blir även ett underlag till kommunfullmäktiges och kommunstyrelsens presidier i processen med kommande beredningsuppdrag.

Presidierna för de två fasta beredningarna ska leverera en uppföljning av vad tidigare genomförda beredningsuppdrag resulterat i. I uppföljningen ska det framgå vilken status beredningarnas slutsatser och rekommendationer har efter fattade beslut och var i organisationen de behandlas. Den konkreta slutleveransen är en slutrapport som blir ett underlag till kommunfullmäktiges och kommunstyrelsens presidier i processen med kommande beredningsuppdrag.

## 1.4 Presidiernas sammansättning

Presidie beredning 1

- Cornelis Huisman (M), ordförande
- Linda Böcker Åkerman (C), 1 vice ordförande
- Arne Jönsson (S), 2 vice ordförande

Presidie beredning 2

- Anne-Marie Lindén (MP), ordförande
- Owe Johansohn (M), 1 vice ordförande
- Mikael von Krassow (S), 2 vice ordförande

# 2 Genomförande

## 2.1 Kartläggning av beredningsuppdrag

För att redovisa vad som har verkställts, vad som inte har verkställts och varför, har presidierna gjort en kartläggning. Presidierna har tagit sig an några beredningar vars och har läst in samtliga beredningsuppdrag, både slutrapporter och plan för slutrapporter. Kartläggningen har genomförts utifrån en gemensam checklista. Beredningarnas slutsatser och rekommendationer

har varit utgångspunkten för kartläggningen. Tjänstepersoner har bjudits in för att ge presidierna en tydlig bild av vilken status beredningarnas slutsatser och rekommendationer har.

- Strategi för Ängelholms kommuns föreningsstöd inklusive bidragsgivning, Susann Toft enhetschef, Peter Björkqvist enhetschef
- Strategi för framtidens äldreomsorg, Susann Pettersson, huvuduppdragschef Hälsa
- Vision för boendemiljö och livskvalitet, Lena Åström chefsstrateg, Lilian Eriksson kommundirektör
- Vision för trafikutveckling i Ängelholms tätort, Anders Lundin enhetschef, Jonas Henriksson chef projektutveckling
- Målbild för utvecklingen av Ängelholms tätorter, Lena Åström chefsstrateg, Lilian Eriksson kommundirektör
- Vision för utvecklingen av Stortorget, Anders Lundin enhetschef, Camilla Lundgren projektledare
- Strategi för utvecklingen av turismnäringen, Lena Åström chefsstrateg
- Strategi för trygg och säker kommun, Lena Åström chefsstrateg
- Strategi för långsiktigt skydd och bevarande av Ängelholms Havsbad. Anders Lundin, enhetschef, Geraldine Thiere hållbarhetsingenjör
- Beredningsuppdragen i ärendehantering, Mats Ulfwinger enhetschef nämndskansliet
- Budgethantering kring beredningsuppdragen och beredningsuppdragen i förhållande till visions- och målstyrning, Fredrik Karlsson budgetchef

## 2.2 Analys

Analysdelen har delats in i följande delar:

- Analys av kartläggningsarbetet
- Analys av vad som kan tas med i visionsarbete
- Analys av vad som kan tas med i kommande budgetprocesser

### 3 Kartläggning av beredningsuppdragen

I detta avsnitt redovisas en kartläggning av alla beredningsuppdrag. Presidiernas uppdrag är att följa upp de långsiktiga målbilderna som tagits fram 2015-2018. Vad har verkställts? Vad har inte verkställts och i så fall varför? Som beskrivs i inledningen är beredningarnas uppdrag att ta fram långsiktiga målbilder utifrån ett medborgarperspektiv. Beredningarna tar inga beslut utan definierar önskat läge och svarar på frågan – Vad vill vi som kommun uppnå? Perspektivet som beredningarnas uppdrag utgår från är 5-20 års sikt. Detta är viktigt att ha i minnet när det görs en bedömning av vad som har verkställts eller inte.

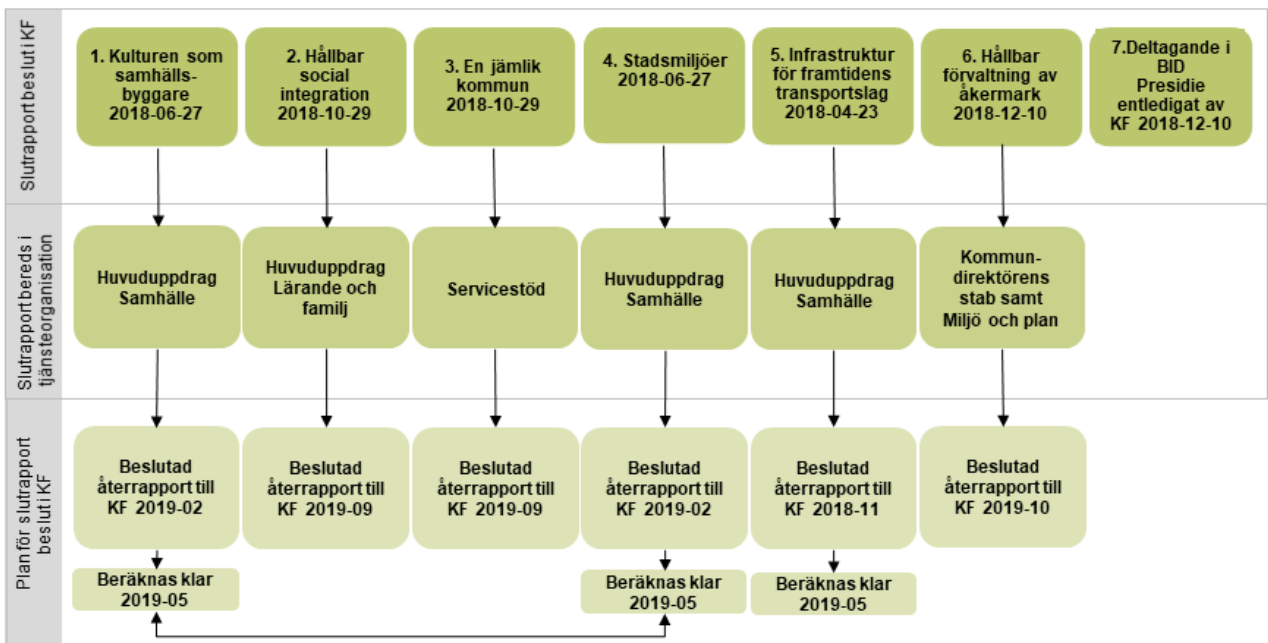
Kartläggningen illustreras i grafiska bilder och därefter kommer en kort text kring varje beredningsuppdrag. Kartläggningen avslutades den 27 mars. Samtliga beredningsuppdrags uppdrag, syfte, slutsatser och rekommendationer finns sammanställt i en bilaga till slutrapporten.

#### 3.1 Beredningsuppdrag som ännu inte har plan för slutrapport

Den grafiska bilden för beredningsuppdrag som ännu inte har plan för slutrapport är indelad enligt följande:

- Slutrapport, datum för beslut i kommunfullmäktige
- Slutrapport bereds av tjänsteorganisation, tydliggör vilken del av organisationen som fått i uppdrag att ta fram plan för slutrapport
- Plan för slutrapport, beslutat datum och/eller beräknat datum för återkoppling till kommunfullmäktige

Eftersom dessa beredningsuppdrag inte har en plan för slutrapport har inte någon uppföljning genomförts utifrån vad som har verkställts eller inte. En sådan uppföljning blir först relevant och aktuell längre fram, förslagsvis i januari 2020.



### 3.1.1 Beredning för kultur, idrott och fritid

#### 1. Målbild för kulturen som samhällsbyggare (dnr 2016/894)

Slutrapport från kommunfullmäktige till kommunstyrelse 2018-06-27. Huvuduppdrag Samhälle arbetar med plan för slutrapport vilken kommer omfatta såväl slutrapport Målbild för kulturen som samhällsbyggare och slutrapport Stadsmiljöer. Enligt beslut ska återrapport ske till kommunfullmäktige i februari 2019. Arbetet är försenat och beräknas vara klart i maj 2019.

### 3.1.2 Beredning för lärande

#### 2. Målbild för hållbar social integration (dnr 2016/896)

Slutrapport från kommunfullmäktige till kommunstyrelse 2018-10-29. Huvuduppdrag Lärande och familj arbetar med plan för slutrapport. Enligt beslut ska återrapport ske till kommunfullmäktige i september 2019.

### 3.1.3 Beredningen för omsorg

#### 3. En jämlik kommun (dnr 2016/895)

Slutrapport från kommunfullmäktige till kommunstyrelse 2018-10-29. Plan för slutrapport handläggs av Servicestöd med stöd av en agil arena. Enligt beslut ska återrapport ske till kommunfullmäktige i september 2019.

### 3.1.4 Beredning för samhällsbyggnad

#### 4. Stadsmiljöer (dnr 2017/414)

Slutrapport från kommunfullmäktige till kommunstyrelse 2018-06-27. Huvuduppdrag Samhälle arbetar med plan för slutrapport vilken kommer omfatta såväl slutrapport Stadsmiljöer och slutrapport Målbild för kulturen som samhällsbyggare. Enligt beslut ska återrapport ske till kommunfullmäktige i februari 2019. Arbetet är försenat och beräknas vara klart i maj 2019.

### 3.1.5 Beredning för samhällsutveckling

#### 5. Infrastruktur för framtidens transportslag (dnr 2016/893)

Slutrapport från kommunfullmäktige till kommunstyrelse 2018-04-23. Huvuduppdrag Samhälle arbetar med plan för slutrapport. Enligt beslut skulle återrapport skett till kommunfullmäktige i november 2018. Arbetet är försenat och beräknas vara klart i maj 2019.

### 3.1.6 Presidieuppdrag

#### 6. Hållbar förvaltning av kommunens åkermark (dnr 2018/616)

Slutrapport från kommunfullmäktige till kommunstyrelse 2018-12-10. Plan för slutrapport handläggs av kommundirektörens stab i samverkan med miljö och plan. Enligt beslut ska återrapport ske till kommunfullmäktige i oktober 2019.

#### 7. En resurs i affärsutvecklingsprojektet BID Ängelholm (dnr 2018/82)

Kommunfullmäktige beslutade 2018-12-10 att entlediga presidiet i beredning för samhällsutveckling från att vara en resurs i arbetet.

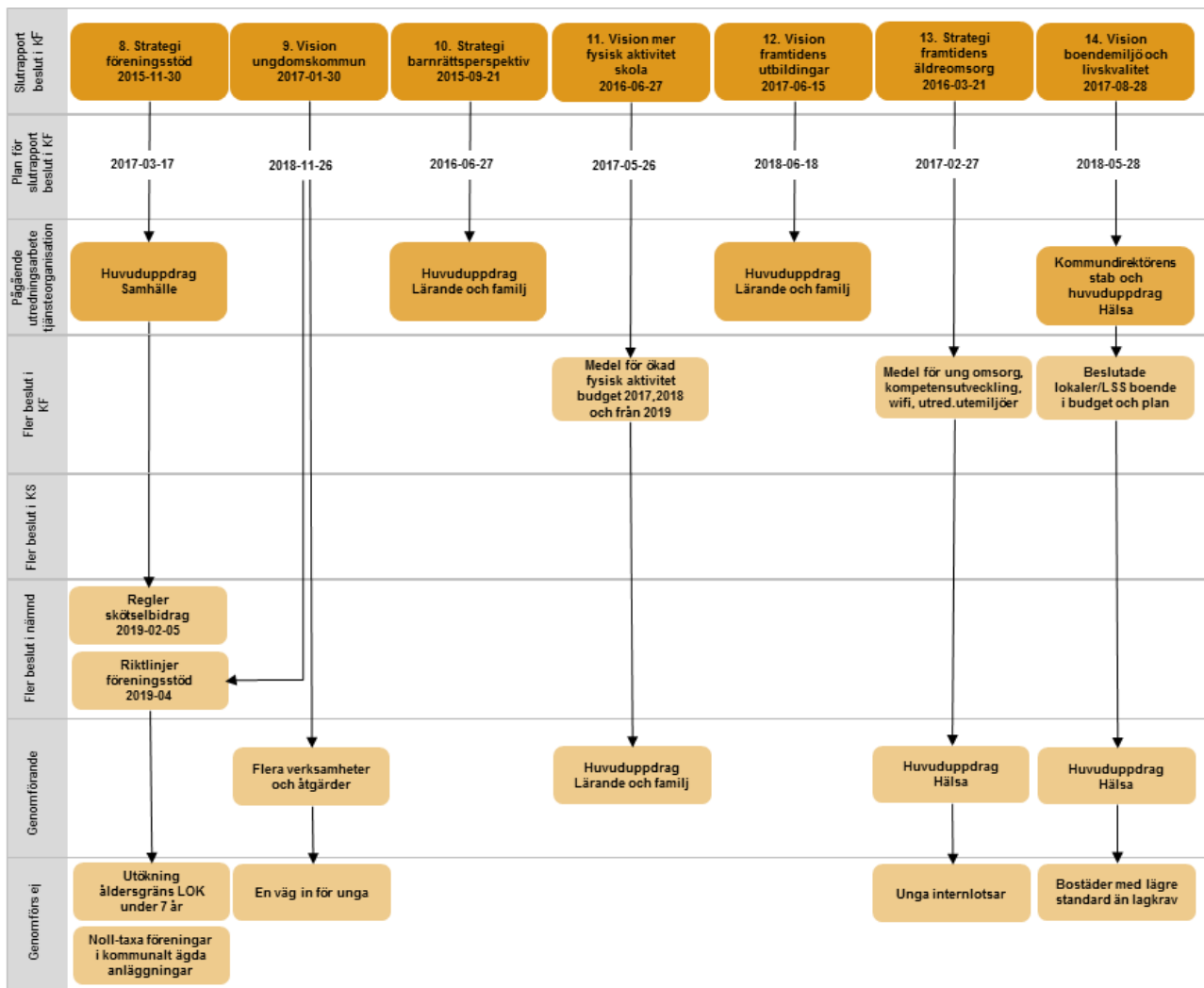


### 3.2 Beredningsuppdrag med plan för slutrapport

Den grafiska bilden för beredningsuppdrag med plan för slutrapport är indelad enligt följande:

- Slutrapport, datum för beslut i kommunfullmäktige
- Plan för slutrapport, datum för beslut i kommunfullmäktige
- Pågående utredningsarbete i tjänsteorganisation. Här tydliggörs var i organisationen som ett eventuellt utredningsarbete pågår efter beslut om plan för slutrapport. Om ett beredningsuppdrag befinner sig här behövs det fler beslut och/eller mer arbetet innan genomförande. Alternativt kan arbetet stannat av pga. olika anledningar
- Fler beslut i kommunfullmäktige. Här tydliggörs det om kommunfullmäktige beslutat i ärende i förhållande till beredningsuppdraget
- Fler beslut i kommunstyrelse. Här tydliggörs det om kommunstyrelsen beslutat i ärende i förhållande till plan för slutrapport
- Fler beslut i nämnd. Här tydliggörs det om nämnd beslutat i ärende i förhållande till beredningsuppdraget
- Genomförande. Här tydliggörs det om det pågår genomförande av plan för slutrapport och var i organisationen huvudansvaret ligger.
- Genomförs ej. Här tydliggörs om något från plan för slutrapport inte genomförs.

#### Grafisk bild för beredning för kultur, idrott och fritid, beredning för lärande samt beredning för omsorg



### 3.2.1 Beredning för kultur, idrott och fritid

#### 8. Strategi för Ängelholms kommuns föreningsstöd inklusive bidragsgivning (dnr 2015/61)

Plan för slutrapport har med allt från slutrapport och innehåller elva utredningsuppdrag. Huvuduppdrag Samhälle har genomfört samtliga utredningar och flera åtgärder har verkställts utifrån beredningens arbete. Nämnden för kultur, idrott och fritid har beslutat om nya regler för skötselbidrag som gäller från 2020 under förutsättning att medel om 645 tkr beviljas.

Huvuduppdrag Samhälle har tagit fram förslag på nya riktlinjer för föreningsstöd som kommer att tas upp för beslut på nämnden i april. Förslag på nya riktlinjer har till största del tagit hänsyn till det som föreslogs i slutrapporten. Beredningen föreslog en utökning av åldersgränsen för lokalt aktivitetsstöd främst till de under 7 år. Beredningen föreslog även möjlighet till noll-taxa för bidragsberättigade föreningar i kommunalt ägda anläggningar. Dessa förslag har inte gått vidare. Redan i plan för slutrapport beskrevs möjliga konsekvenser och inriktningarna och åtgärderna bedöms inte som lämpliga att genomföra. Förstärkt service till föreningslivet kommer främst att ske genom utveckling av e-tjänster och fortsatt service från kundtjänst.

En åtgärd var att inventera de föreningsdrivna museernas bidragsbehov. Detta arbete ingår i uppdraget som huvuduppdrag Samhälle har kring framtida organisering av Ängelholms museer vilket beräknas vara klart till sommaren.

#### 9. Vision för Ängelholm som ungdomskommun (dnr 2016/40)

Plan för slutrapport har med allt från slutrapporten. Upplägget i plan för slutrapport gör det svårt att bedöma vad som ska genomföras som en konsekvens av slutrapporten vilket försvårar uppföljningen. Ett antal åtgärder tas dock upp i plan för slutrapport. Några är tidssatta långt fram och har inte följts upp. De fem åtgärder som är tidssatta 2018/2019 har däremot följts upp.

”Ungas organisering” benämns det arbete som berör ett nytt förslag kring föreningsstöd till unga. Ett förslag på riktlinjer för föreningsstöd har tagits fram av huvuduppdrag Samhälle och det innefattar även stöd till unga som startar, leder och organiserar andra unga.

Att se över möjligheterna till tätare kollektivtrafik inom kommunen var ett förslag. I framtidsavsnittet belyses avsikten att köpa linjelagd trafik för Ängelholm-Höja-Spannarp-Starby-Ängelholm. Höga krav på hållplatsutformning har lett till att en utredning nu pågår kring att trafikera med mindre fordon och att trafikera med närtrafik som är anropsstyrd trafik.

Ett förslag i slutrapporten var att realisera arbetsmarknadsenhetens förslag ”En väg in” för unga. I plan för slutrapport tydliggörs att det behövs uppdrag, budget och resurser för att kunna arbeta vidare, åtgärder som inte initierats. Förutsättningarna på arbetsmarknaden är föränderliga och behoven skiftar över tid. Idén kring ”En väg in” lanserades flera år innan beslut om plan för slutrapport och bedöms som inaktuell. Det saknas ett tydligt beslut om att genomföra alternativt inte genomföra denna åtgärd.

Förslaget kring att samordna insatser vid psykisk hälsa och för bättre folkhälsa konkretiserades som en åtgärd kring SUB – Samverkan kring utagerande barn. Det finns ett systematiskt och

gediget arbete igång som ska utvecklas vidare kvalitativt. Kartläggning har gjorts av ett antal barn/elever och samordnade möten och insatser har delvis genomförts men är även pågående.

Ett annat förslag som var tidsatt till januari 2016 var att satsa på nya digitala kanaler. En ny webbsida lanserades sommaren 2018 och nu finns en samlingssida med mötesplatser för unga. Härifrån finns länkar till olika sociala medier riktat till unga. Möjligheter finns att även skapa målgruppsanpassade webbplatser.

### 3.2.2 Beredning för lärande

#### 10.Strategi för att stärka barnrättsperspektivet (dnr 2015/62) (2015/828)

Plan för slutrapport har med allt från slutrapporten. När plan för slutrapport beslutades i kommunfullmäktige fick kommunstyrelsen i uppdrag att ta fram en strategi för antagande, med finansiering inom ram. Huvuduppdrag Lärande och familj, som har ett samordningsansvar, har tagit fram ett förslag på strategi som beräknas vara klar för beslut i kommunstyrelsen i maj 2019. Strategin ska tydliggöra samtliga verksamheters ansvar för det fortsatta arbetet med barns rättigheter utifrån barnkonventionen. Arbetet har försenats på grund av att det inte funnits tillräcklig bevakning av ärendet och hanteringen av detta, i kombination med en bristande överlämning i organisationen vid personalomsättning.

#### 11.Vision för mer fysisk aktivitet i skolan (dnr 2016/45)

Plan för slutrapport innehåller anpassningar av slutrapportens rekommendationer. Målet med anpassningarna är att skapa en hållbar modell för det kontinuerliga arbetet med ökad fysisk aktivitet i skolan. Bedömningen i plan för slutrapport var att verksamheterna till största del kunde hantera genomförandet inom ram men även att det fanns ett behov av ramtillskott. Välfärdsnämnden fick 750 tkr i budget 2017, 825 tkr i budget 2018 och 1650 tkr från 2019 för ökad fysisk aktivitet i skolan. I oktober 2019 ska det ske en återkoppling till kommunstyrelsen som ska innehålla både en utvärdering och en redovisning av hur det fortsatta arbetet ska ske i syfte att fortsätta utvecklingen enligt beredningens andemening.

#### 12.Vision för framtidens utbildningar (dnr 2016/44)

Plan för slutrapport har med allt från slutrapporten. I enlighet med plan för slutrapport utreder huvuduppdrag Lärande och familj möjligheterna kring ett center, som en organisatorisk och verksamhetsmässig möjlighet att rusta kommunen för att möta de rekommendationer som slutrapporten anger vara väsentliga. Detta är ett arbete som pågår för fullt genom en processledd arbetsgrupp. Ett konkret förslag ska finnas klart 2020 för politisk behandling.

### 3.2.3 Beredningen för omsorg

#### 13.Strategi för framtidens äldreomsorg (dnr 2015/60)

Plan för slutrapport innehåller beredningens slutsatser och är utformad som en strategi för framtidens äldreomsorg. Strategin innehåller 30 åtgärdsförslag. När kommunfullmäktige beslutade om plan för slutrapport lades Ung omsorg till och ärendet lämnades över till budgetberedningen. 500 tkr sköts till för Ung omsorg. Utöver det har medel om 1 240 tkr skjutits till för kompetensutveckling, 300 tkr för utredning kring utemiljöer vid vårdboende och 640 tkr per år 2019-2021 för wifi på särskilda boende.

Majoriteten av åtgärderna i strategin är antingen genomförda eller pågående aktiviteter. Verksamheten har gjort omprioriteringar inom ram för att kunna genomföra en del av åtgärderna. En åtgärd, Unga internlotsar, har inte genomförts dels på grund av att medel inte skjutits till men även för att verksamheten inte bedömt det som prioriterat.

#### 14. Vision för boendemiljö och livskvalitet (dnr 2016/43).

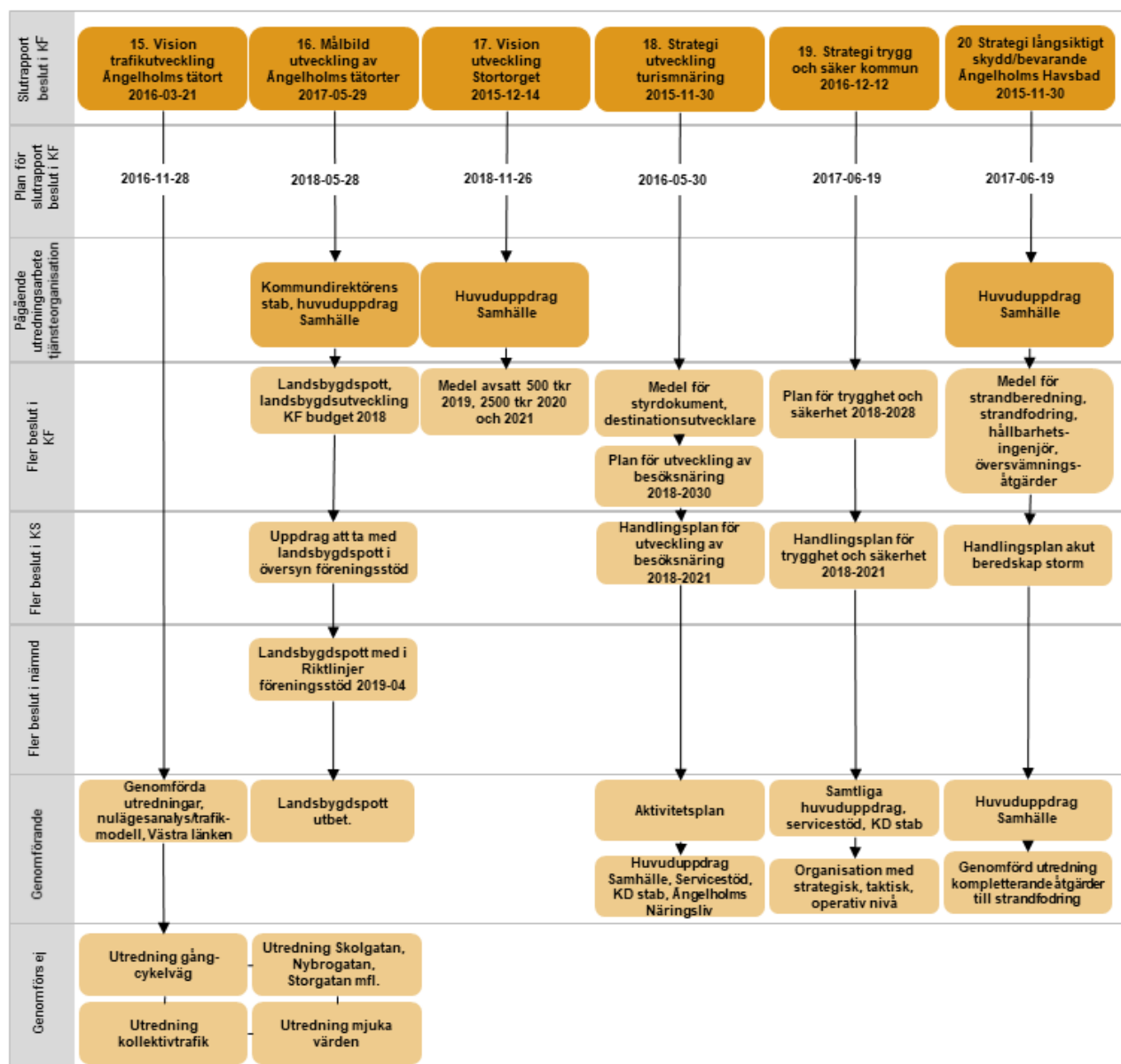
Plan för slutrapport har beaktat allt i slutrapporten. Upplägget i plan för slutrapport gör det svårt att bedöma vad som ska genomföras som en konsekvens av slutrapporten vilket försvårar uppföljningen. Beredningens slutsats som berör att erbjuda tillgänglighetsanpassade bostäder till rimliga kostnader, utifrån att olika individer har olika behov, bedöms inte som genomförbar i plan för slutrapport. Det finns krav som behöver följas vid nybyggnation och i ett nästa steg blir det ekonomiska konsekvenser för att anpassa bostäder till nya hyresgäster. Presidierna har i uppföljningen tolkat att denna åtgärd inte ska genomföras.

Flera av de slutsatser som beredningen föreslagit behöver tas med när det blir aktuellt av revidering av översiktsplan och bostadsförsörjningsplan. Aktualitetsprövningen av Översiktsplan 2035 är inte beslutad och arbete med att revidera Bostadsförsörjningsplanen 2016-2019 har inte påbörjats, således kvarstår att få med beredningens slutsatser. Huvuduppdrag Hälsa har genomfört och /eller har pågående arbete kring:

- brukarmedverkan kring boende för grupper med behov av omsorg
- utveckla möjligheterna kring rekreation och aktivitet i utemiljön
- ligga i framkant avseende välfärdsteknologi i boende för grupper med behov av omsorg
- att öka kunskapen om boendialternativ bland äldre

Att aktivt verka för att fler mellan boende för äldre och att LSS-boende byggs var en av slutsatserna. I antagen budget och plan finns planeringen med för två LSS-boende 2020, ett 2022 och ett 2024. Beredningen har även tagit upp två andra slutsatser som berör olika former av boende för äldre i kommunens tätorter. Som beskrivs i plan för slutrapport behövs det eventuellt markinköp om kommunen ska bygga, det behöver även tas fram detaljplaner. När presidierna avslutar kartläggningen är det oklart hur långt arbetet kommit avseende markinköp, detaljplaner och tillgänglighetsinventeringen som föreslagits. Sammantaget krävs det flera politiska beslut för att genomföra slutrapporten.

## Grafisk bild för beredning för samhällsbyggnad, beredning för samhällsutveckling samt tillfällig beredning



### 3.2.4 Beredning för samhällsbyggnad

#### 15. Vision för trafikutveckling i Ängelholms tätort (dnr 2015/59)

Beredningens slutrapport innehåller inte några politiskt eniga slutsatser eller rekommendationer utan alla partier har med sina förslag. Plan för slutrapport har med kärnan från beredningens rapport, den blev reviderad en gång och därefter godkänd i kommunfullmäktige november 2016 och överlämnad till budgetberedningen.

Plan för slutrapport innehåller sex olika utredningsprojekt varav två stycken var tidsatta till 2017 och fyra var tidsatta till 2018. Inga medel avsattes för 2017 eftersom budgetberedningen för det året redan var slutförd. Utredningarna för 2017 genomfördes trots allt inom ramen för huvuduppdrag Samhälles budget. Det var en nulägesanalys inkl. trafikmodell och utredning

Västra länken. Trafikmodellen redovisades i kommunstyrelsens arbetsgrupp och Västra länken redovisades på kommunstyrelsen. Fyra utredningar är inte genomförda: gång- och cykelled, kollektivtrafiken, Skolgatan, Nybrogatan, Storgatan m.fl. och mjuka värden. Plan för slutrapport var med inför budget 2018 men inga medel avsattes vilket är anledningen till att utredningarna inte är genomförda.

#### **16.Målbild för utveckling av Ängelholms tätorter (dnr 2016/42)**

Plan för slutrapport har med beredningens slutsatser. Plan för slutrapport innehåller en lång åtgärdslista där beslut behövs i kommunstyrelsen eller kommunfullmäktige för genomförande av slutrapporten. Vidare finns även ett förslag till ett alternativt genomförande.

Kommunfullmäktiges beslut innebär att plan för slutrapport är godkänd.

Innan plan för slutrapport godkändes avsattes medel om 500 tkr per år från 2018 till landsbygdsutveckling riktad till tillväxtprogram, meröppna bibliotek, bostadsbyggande och marknadsföring. Under 2018 användes inte avsatta medel. Under 2019 kommer medel användas till tillväxtprogram Munka Ljungby, till utredning av bibliotek i Össjö, inventarier till meröppet bibliotek, marknadsföring samt till en utredning om var barnfamiljer vill bo. Det avsattes även 150 tkr per år för en landsbygdspott. Kommunstyrelsen beslutade 2016-06-27 att ge huvuduppdrag Samhälle i uppdrag att ta fram riktlinjer samt att administrera landsbygdspotten. 2018-10-31 beslutade kommunstyrelsen att godkänna att landsbygdspotten från och med år 2019 ingår i den översyn av föreningsstöd som kommer att behandlas i Kultur-, idrott- och fritidsnämnden. I ärendet kring landsbygdspotten hänvisas det till beredningens slutrapport men den kan inte likställas med den byapeng som beredningen föreslog skulle hanteras som en medborgarbudget.

Fyra motioner har väckts som har koppling till beredningsuppdraget. En motion om inrättande av bygdeforum bifölls av kommunfullmäktige i september 2018. De tre andra motionerna är remitterade till kommunstyrelsen men inte besvarade.

Beredningsuppdraget har ett långsiktigt perspektiv, plan för slutrapport innehåller två förslag på genomförande och utöver medel för landsbygdspott och landsbygdsutveckling har inga mer medel tillskjutits. Presidierna i de fasta beredningarna konstaterar att det finns oklarheter kring hur plan för slutrapporter ska hanteras när inte medel tillskjuts. Vad förväntas genomföras då? Vem ansvarar för att ta ärendet vidare? Beredningsuppdraget har i kartläggningen (och i illustrationen) placerats under ”pågående utredning”.

#### **17.Vision för utveckling av Stortorget (dnr 2015/58)**

Plan för slutrapport innehåller slutsatser från beredningens slutrapport. Den föreslagna ”trappan” är ersatt med en mindre restaurangbyggnad. Beslutet i kommunfullmäktige innebär att slutlig finansiering av vision för Stortorget ska beaktas i kommande budgetarbete. Huvuduppdrag Samhälle fick i uppdrag att skriva fram ansökan om planbesked vilket är gjort. Vidare innebär beslutet att huvuduppdrag Samhälle ska påbörja förslag till åtgärder enligt tidplan samt att barnrättsperspektivet särskilt ska beaktas i den fortsatta processen av ärendet.

Kommunfullmäktige har avsatt 500 tkr 2019 och 2 500 tkr 2020 och 2021.

Huvuduppdrag Samhälle har påbörjat samtliga åtgärder enligt tidplanen och arbetet under 2019 och halva 2020 kommer att omfatta utredningsåtgärder. Ett första steg i att beakta barnrättsperspektivet är en information till Ungdomsfullmäktige under 2019. Det kommer att krävas politiska beslut för genomförandet, t ex i kommande budgetarbete.

### 3.2.5 Beredning för samhällsutveckling

#### 18.Strategi för utvecklingen av turismnäringen (dnr 2015/57)

Förslaget i plan för slutrapport var att ta fram ett styrdokument för att arbeta vidare med och realisera beredningens målsättning. I budgeten 2017 avsattes 200 tkr för att ta fram styrdokumentet och 400 tkr från 2017 för tjänst som destinationsutvecklare (tjänst tillsatt men med titel Besöksnäringens ansvarig). Kommunfullmäktige beslutade 2018-01-29 om en Plan för utveckling av besöksnäringen 2018-2030. Därefter beslutade kommunstyrelsen 2018-06-27 om en Handlingsplan för utveckling av besöksnäringen 2018-2021. Beredningens rekommendationer är med i styrdokumentet. I handlingsplanen beskrivs följande: Medel behöver avsättas för att handlingsplanen ska realiseras. Det är dock svårt att i nuläget bedöma kostnaden för att genomföra respektive aktivitet. Den konsult som tagit fram planen för utveckling av besöksnäringen uppskattar kostnaden för att genomföra handlingsplanen 2018-2021 till cirka 10 miljoner kronor. Än så länge har inga resurser tillskjutits.

Genomförande av handlingsplanen pågår och en konkret aktivitetsplan har tagits fram, anpassad till befintlig budget. Huvuduppdrag Samhälle, kommundirektörens stab, och servicestöd på tjänstepersons nivå samt Ängelholms Näringsliv ansvarar för genomförandet.

#### 19.Strategi för trygg och säker kommun (dnr 2016/41)

Alla beredningens slutsatser och rekommendationer finns med i plan för slutrapport. Kommunfullmäktige antog 2018-08-27 en Plan för trygghet och säkerhet 2018-2028 och vidare antog Kommunstyrelsen 2018-09-12 en Handlingsplan för trygghet och säkerhet 2018-2021. Även i dessa styrdokument finns beredningens slutsatser och rekommendation med och är kompletterade med mer detaljerade åtgärder. Genomförande av handlingsplanen pågår genom samtliga huvuduppdrag, servicestöd, kommundirektörens stab och i den fastlagda organisationen med strategisk, taktisk och operativ nivå där samverkan sker med polisen. Handlingsplanen sträcker sig till 2021 vilket innebär att den inte är fullt genomförd än.

### 3.2.6 Tillfällig beredning

#### 20.Strategi för långsiktigt skydd och bevarande av Ängelholms havsbad (dnr 2015/67)

Plan för slutrapport har med allt från slutrapporten. Av de åtta rekommendationer som beredningen föreslog är samtliga genomförda eller pågående. Kommunstyrelsen beslutade i februari 2018 om Handlingsplan Akut beredskap storm för området Havsbaden med omnejd 2018-2020. Utvärdering av tidigare inmätningar är genomfört och årliga inmätningar genomförs och sammanställs i årliga PM.

Ansökan om tillstånd för strandfodring är genomförd och har blivit godkänd med ett uttag på 75000 m<sup>3</sup> sand under 10 år. Ytterligare ett tillstånd enligt miljöbalken behövs, arbete pågår kring det. Från 2017 tillfördes medel för en tjänst som hållbarhetsingenjör vilket är kopplat till att

tydliggöra det organisatoriska ansvaret i kommunen. I uppföljningen har det framkommit att det politiska ansvaret behöver förtydligas då vägar för återrapportering upplevs som otydliga.

Revidering av policy för långsiktig och hållbar förvaltning av Ängelholms stränder pågår, förväntas bli klar under 2019. En kustzonplan är framtagen och ingår i översiktsplanen. Riskunderlag har tagits fram som ett första steg i arbetet med en kommunövergripande beredningsplan. Budget finns avsatt med 1 mkr per år under 2019-2021 för översvämningsåtgärder. Strandskötsel genomförs och det pågår arbete med att se över tångrensningrutiner, nya sandstaket vid Havsbaden planeras liksom nya klitterövergångar. Beredningen föreslog även att kompletterande åtgärder till strandfodring skulle utredas, såsom anläggning av vågbrytare och invallning. En gemensam utredning genomfördes 2017 och redovisades till kommunstyrelsen i november 2017. Inget beslut har fattats kring beredningens förslag till kompletterande åtgärder. Kommunfullmäktige har som en konsekvens från beredningens arbete avsatt medel för upprustning av badstränder, strandfodring, strandberedning och översvämningsåtgärder i budget. I kommande budgetarbete kommer behovet av medel för att genomföra strandfodringen 75000 m<sup>3</sup> sand att tas upp.



## 4 Analys och reflektion

I detta avsnitt analyseras kartläggningen. Presidierna för fram ett antal områden och utmaningar som behöver belysas samt reflektioner kring dessa (*framförs i kursiverad text*). Vidare analyseras vad som kan ingå i kommande visionsarbete och budgetprocesser.

### 4.1 Analys av kartläggningsarbete

Kartläggningen visar att beredningsuppdragens karaktär varierat över tid. Visioner, strategier och långsiktiga målbilder har tagits fram, med ett perspektiv på 5-20 års sikt. Det är komplext att redogöra för en samlad bild av vad som verkställts eller inte. En del beredningsuppdrag är inte klara eftersom plan för slutrapport ännu inte tagits fram. Några av beredningsuppdragen med plan för slutrapport har lett till nya beslut i kommunfullmäktige, kommunstyrelse eller nämnd och arbetet har därmed konkretiserats och genomförande pågår. Andra beredningsuppdrag med plan för slutrapport är kvar i ett utredningsskede och uppdragen kvarstår att genomföra.

*Presidierna bedömer att beredningsuppdragen kan leda till åtgärder i tjänsteorganisationen. De strategiska frågorna som beredningarna har arbetat med har fått stort fokus i organisationen, ett exempel är att beredningarnas arbete delvis präglats av Framtidsförklaringen. Flera åtgärder har genomförts men det krävs mycket mer för att de långsiktiga målbilderna ska uppfyllas. Vidare konstateras att det krävs både resurser och uthållighet i genomförandet för att det uppnås det beredningarna kommit fram till och därmed ge långsiktiga effekter för kommunens utveckling och för medborgarna. Presidierna väljer att föra fram exempel på framgångsfaktorer och försvärande faktorer som påverkar graden av genomförande.*

Framgångsfaktorer	Försvärande faktorer
<ul style="list-style-type: none"> <li>○ Uppdrag som omfattar strategiska områden som är angelägna</li> <li>○ Uppdrag som omfattar områden som är viktiga för kommunens utveckling</li> <li>○ Avgränsade uppdrag</li> <li>○ Politiker från beredningarna som driver frågor vidare</li> <li>○ Uppdragen landar i utvecklingsinriktade verksamheter</li> <li>○ Uppdrag som får en koppling till styrande dokument</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>○ Uppdrag vars karaktär är väldigt komplext</li> <li>○ Uppdrag som omfattar fler än ett huvuduppdrag</li> <li>○ Uppdrag som är visionärt inriktade på långsiktig samhällsutveckling</li> <li>○ Uppdrag som kräver stora tillskott av medel</li> <li>○ Tidsperspektiv</li> <li>○ Systemfel i beredningsarbetet (tas upp i olika avsnitt nedan)</li> </ul>

*Presidiernas bedömning är att ett antal områden och utmaningar särskilt behöver belysas. Det är beredningsuppdragens karaktär, processen kring beredningsuppdragen och beredningsuppdragens roll i styrningen.*

#### 4.1.1 Beredningsuppdragens karaktär

##### Olika typer av uppdrag och hanteringen av dem

Beredningarnas uppdrag har omfattat att ta fram visioner, strategier och målbilder. Uppdragen har förändrats över tid. Inledningsvis omfattade uppdragen att ta fram visioner och strategier och de senaste uppdragen handlar om att ta fram målbilder. Således har beredningsuppdragens karaktär varit olika över tid. Ett beredningsuppdrag var att ta fram en strategi för föreningsstöd trots att det saknas en målbild om vad kommunen vill uppnå med föreningslivet. Det är skillnad på vision, strategi och målbild vilket påverkar graden av genomförande och tidsperspektivet på

åtgärder. Samtliga beredningsuppdrag behandlas lika i processen oavsett uppdragets karaktär. Det innebär att en plan för slutrapport tas fram och som nämnts tidigare är denna inriktat på konsekvensbeskrivningar, åtgärder och tidplan och därmed förväntningar på att något ska ”hända direkt”. Det kan i vissa fall bli ett stort glapp mellan beredningarnas perspektiv på 5-20 års sikt till förslag på konkret genomförande i nutid.

*Vilken typ av uppdrag som beredningarna ska arbeta med framöver behöver tydliggöras. Det behövs en diskussion om tidsperspektiv och olika begrepp för att öka tydligheten. Det är bra att det skett en utveckling över tid och att de senaste beredningsuppdragen formulerats på ett mer enhetligt vis kring att ta fram långsiktiga målbilder. Om kommande uppdrag ska vara att ta fram strategier måste det säkerställas att det redan finns tydliga målbilder, alternativt kan det ingå i uppdraget att ge förslag på sådana. Ett alternativ framöver kan vara att det definieras olika typer av uppdrag med anpassad hantering beroende på typen av uppdrag. En del uppdrag kan vara långsiktiga och genomföras i ett förberedande stadie för att fånga upp den politiska viljan till ett arbete med t ex vision och översiktsplan. Andra uppdrag kan genomföras i ett förberedande stadie som är mer nära i tid där det behövs en strategisk politisk viljeinriktning till ett arbete med styrdokument, t ex plan, policy.*

### **Tydliga uppdrag och förväntningar på beredningarnas resultat**

Även om beredningarna haft lika uppdrag, t.ex. att ta fram en strategi, har resultaten i slutrapporterna varit olika. Låt oss ta ett exempel: Beredningen för omsorg fick i uppdrag att ta fram en strategi för framtidens äldreomsorg och slutrapporten innehöll ett förslag på målsättningar och en strategi. I ett annat fall fick beredningen för lärande i uppdrag att ta fram en strategi för att stärka barnrättsperspektivet. Slutrapporten innehöll ett förslag om att ta fram en plan som på ett tydligt sätt stärker och långsiktigt tryggar barnens rätt i Ängelholms kommun. När kommunfullmäktige beslutar om plan för slutrapport får kommunstyrelsen i uppdrag att ta fram en strategi.

*Exemplet visar att resultatet från beredningsarbetet påverkar både tidsperspektivet och förutsättningarna för genomförande. Det är viktigt att det finns ett tydligt uppdrag från början och om det justeras efter hand måste det framgå i plan för slutrapport. Annars finns det en risk att resultatet från beredningarnas arbete inte motsvarar förväntningarna.*

### **4.1.2 Processen kring beredningsuppdragen**

#### **Tidskrävande process**

I inledningen (s 1) finns en illustration över processen kring beredningsuppdragen. Ett beredningsuppdrag har en relativt lång process. Den verkliga processen, hela vägen till ett genomförande, är längre än vad bilden åskådliggör. Beredningsuppdragen kan leda till att ytterligare utredningar behöver göras för att nå det önskade resultatet från beredningarna. Detta kan medföra långa ledtider, risker och att ärende tappas bort. Från det att slutrapporten lämnas till kommunfullmäktige till att plan för slutrapport godkänns är genomsnittstiden 8 månader. I något enstaka fall, Vision för utveckling av Stortorget, är ledtiden väldigt lång. Som nämntes i föregående avsnitt har samtliga beredningsuppdrag, oavsett karaktär på uppdrag, hanterats lika.

*Presidierna bedömer att det finns en stor följsamhet till beredningarnas slutrapporter när plan för slutrapport tas fram. När de senaste beredningsuppdragen redovisats till kommunfullmäktige har datum för återrapport fastställts*

*vilket är tydligt, bra och det leder till kortare handläggningstider. Processen för beredningsuppdragen kan förenklas och göras mer flexibel, anpassad efter uppdragen.*

### **Behov av ökad tydlighet i underlag och beslut**

När plan för slutrapport tas fram görs detta utifrån en mall. De olika planerna är trots detta utformade på olika vis. I några fall är det svårt att utläsa vad som föreslås genomföras eller inte utifrån beredningens slutrapport. Majoriteten av besluten avseende plan för slutrapport innebär att de blir godkända av kommunfullmäktige. I de fall när någon inriktning och/eller åtgärd inte bedöms som lämplig att genomföra utifrån konsekvensbeskrivningen har det inte fattats några avslagsbeslut. I några fall finns det tydliga beslut kring uppdrag för genomförande med fastställd tid för återrapport.

*Utformningen av plan för slutrapport kan bli tydligare så att det på ett enkelt sätt framgår vad som föreslås genomföras eller inte. Beslutsformuleringarna kan utvecklas så att det blir tydligare vad som godkänns och ska genomföras och vad som avslås.*

### **Vissa beredningsuppdrag kräver medel för genomförande**

När beredningsuppdragen konkretiseras i plan för slutrapport finns det flera exempel som innehåller förslag på åtgärder som kräver tillskott av medel för att kunna genomföras. Kommunfullmäktiges beslut innebär att dessa ärenden godkänns och lämnas över för behandling i budgetberedningen. När detta sker tas ärendena med i en sammanställning som skickas till budgetberedningen och andra politiska partier för ställningstagande i kommande budgetprocess. I budgetbesluten har några beredningsuppdrag tilldelats medel och andra inte. Om det inte tilldelas några medel första året lyfts beredningsuppdragen inte in i budgetprocessen igen från tjänsteorganisationen. Efter år 1 sker detta via politiska initiativ, via budgetberedningen eller via nämnderna.

*Det uppstår en otydlighet om beredningsuppdragen godkänns, överlämnas till budgetberedningen och det inte tilldelas några medel. Är beredningsuppdragen och plan för slutrapport fortfarande styrande i dessa fall? Det finns även en risk att beredningsuppdragen tappas bort och inte aktualiseras i kommande budgetprocesser. Presidierna bedömer att det behövs ett utvecklat och hållbart sätt kring hanteringen av beslut och tilldelning av medel över tid i förhållande till beredningsuppdragen.*

### **Ansvar för genomförande och uppföljning**

När kommunfullmäktige beslutat om plan för slutrapport går ansvaret för genomförande till kommunstyrelsen och tjänsteorganisationen enligt beskriven process. Kartläggningsarbetet visar att det fungerar mycket bra när ansvar för genomförande ligger kvar på samma huvuduppdrag som tagit fram plan för slutrapport. I några enstaka fall finns otydligheter i ansvarsfördelningen, det är framförallt i de fall uppdraget omfattar flera verksamheter och arbetet behöver en samordning.

Detta uppdrag omfattar en uppföljning av samtliga beredningsuppdrag. Det har inte skett någon samlad uppföljning tidigare. I kartläggningen kom det fram att ett uppdrag är kraftigt försenat. Kommunfullmäktige har i de senare beredningsuppdragen beslutat om tid för återkoppling.

*Presidierna bedömer att det kan ske en utveckling av processen så att ansvarsfördelningen blir tydligare. För att öka förutsättningarna för ett stort genomförande bör även fortsättningsvis den del av organisationen som ska ansvara för genomförandet ha samordningsansvaret för att ta fram plan för slutrapport. Detta bör särskilt beaktas i de beredningsuppdrag som spänner över flera huvuduppdrag och där det krävs en samordning även i genomförandet. Det är positivt att det i de senare beredningsuppdragen finns beslut om återkoppling. Det behövs dock en mer utvecklad systematisk uppföljning kring beredningsuppdragen, genom hela processen.*

### 4.1.3 Beredningsuppdragets roll i styrningen

#### Beredningarnas uppdrag i förhållande till nämnderna

Från den 1 januari 2019 finns en ny politisk organisation. I korthet innebär det att det tillkommit fler nämnder och antalet beredningar har minskat från fem ämnesindelade beredningar till två fasta beredningar samt möjlighet till tillfälliga beredningar. Således har omständigheterna kring beredningsarbetet förändrats. Som nämnts tidigare är beredningarnas uppdrag att arbeta med långsiktiga målbilder. I reglementet för beredningar står bl.a. följande: ”Fullmäktigeberedningar är kommunfullmäktiges redskap för politiska uppgifter. Beredningar inrättas för behandling av komplexa ärenden av brett allmänt intresse, t ex i vägvals- och utvecklingsfrågor där kommunen har att göra strategiska överväganden. I reglementena för nämnderna står bl.a. följande: ”Kommunfullmäktige och dess beredningar behandlar kommunens samtliga strategiska frågor.”

*Det är angeläget att fundera på hur beredningarna ska komplettera en mer traditionell nämndsorganisation. Frågor som behöver beaktas är samverkan mellan beredningarna och nämnderna samt vilken typ av uppdrag beredningarna ska arbeta med.*

#### Hur styrande är beredningsuppdragen i förhållande till annan styrning?

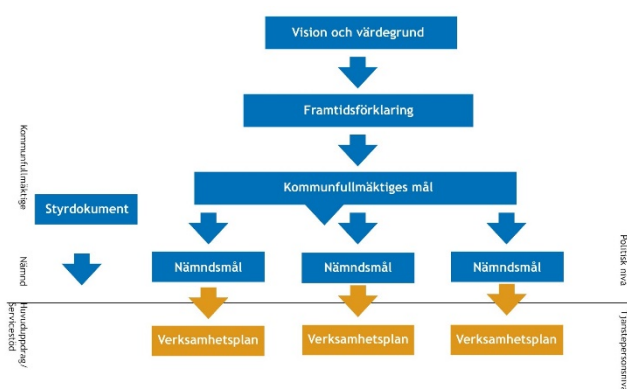
I detta uppdrag ingår att tydliggöra vad från beredningsarbetet som kan lyftas in i framtagandet av ny vision för Ängelholms kommun. Kartlägningsarbetet visar att beredningarna haft i uppdrag att arbeta fram vision, målbilder och strategier. Sammantaget leder detta till funderingar kring hur systematiken mellan beredningsuppdragen, vision- och målstyrning samt styrdokument ser ut.

Kommunens styrning beskrivs i styrmodellen

Ratten, se illustration. I Ratten nämns inte beredningarnas arbete och var de kommer in i visions- och målstyrningen. I mars 2019 antog kommunstyrelsen en reviderad version av ”Riktlinjer för styrdokument”. I avsnitt 5.2 som beskriver Plan, ett översiktligt och aktiverande dokument, tydliggörs att beredningarnas slutrapporter utgör strategier: ”Synonymer till ordet strategi är tillvägagångssätt och planläggning.

Strategi betyder konsten att planlägga i stort. En strategi pekar ut en övergripande riktning och klargör vilka vägval som kommunen har att göra för att uppnå de mål kommunen lagt fast. Kommunfullmäktiges beredningar arbetar med strategiska frågor på lång sikt där huvudsyftet är:

- Arbeta för ett attraktivt Ängelholm.
- Stärka demokratin i Ängelholms kommun.
- Formulera målbilder för kommunens viktigaste framtidsfrågor.”



Strategier nämns inte som ett styrande dokument i riktlinjerna.

När uppdragen till beredningarna tas fram tydliggörs vilka kopplingar uppdraget har till olika styrdokument som exempelvis framtidsförklaring, fullmäktiges mål. Vidare så görs det en avstämning mot styrmodellen i plan för slutrapport. En del beredningsuppdrag har efterhand resulterat i styrdokument, exempelvis strategi för trygg och säker kommun och strategi för utveckling av turismnäringen. Ett uppdrag har lett till att fullmäktiges mål har reviderats. Det finns även exempel på beredningsuppdrag som har blivit styrande för verksamhet inom ett nämndsområde.

*Beredningarnas arbete och hur styrande resultatet är behöver klargöras i förhållande till styrmodellen. Om inte beredningarnas arbete integreras fullt ut på ett tydligt sätt i styrmodellen kan det uppstå en otydlighet kring de dokument och inriktningar som tas fram. Hur styrande blir de? Det finns en risk att beredningsuppdragens resultat blir ett parallellt spår till den ordinarie styrmodellen om det inte sker någon systematisk koppling mellan dem. Detta är en viktig fråga att fundera över för att få en riktning i vad beredningsuppdragen ska omfatta framöver.*

## 4.2 Vad kan lyftas in i framtagande av ny vision för Ängelholms kommun?

Presidiernas uppdrag är att ge förslag på vad som kan lyftas in i framtagande av ny vision för Ängelholms kommun. I projektplan för ny vision (dnr 2015/55) beskrivs arbetet med att ta fram en ny vision vars målar är 2035. Syftet är att ta fram en ny vision, som ska beskriva en önskad framtid i Ängelholm. Fokus ska ligga på Ängelholms bästa och den nya visionen ska ha ett tydligt framtidsperspektiv. Visionen ska utgå från en hållbar utveckling ur ett ekonomiskt, miljömässigt och socialt perspektiv. Visionen ska vara konkret och utmanande. Den nya visionen ska omfatta alla i Ängelholm – såväl kommunen, besökare, invånare och näringsliv. Den nya visionen ska även ligga till grund för ett nytt platsvarumärke för Ängelholm.

I analysen av vilka beredningsuppdrag som kan lyftas in i visionsarbetet utgår presidierna från beredningsuppdragens helhet, inte från varje uppdrags rekommendationer och slutsatser. I bedömningen utgår presidierna från att beredningsuppdragen ska vara aktuella i ett tidsperspektiv fram till 2035 för att vara aktuella att lyftas in i visionsarbetet. Presidierna förslår att följande beredningsuppdrag ingår som ett underlag i visionsarbetet och i arbetet med att ta fram en framtidsbild:



Beredningsuppdraget kring strategi för utvecklingen av turismnäringen är redan en integrerad del i visionsarbetet. De beredningsuppdrag som tas upp här kan även finnas med som ett underlag i ett nästa steg när kommunfullmäktiges mål och nämndernas mål ska bearbetas utifrån visionsarbetet.



### 4.3 Vad kan lyftas in i kommande budgetprocesser?

Presidiernas uppdrag är att ge förslag på vad som kan lyftas in i kommande budgetprocesser. Beredningsuppdragen befinner sig i olika lägen i förhållande till budgetprocesserna. För följande beredningsuppdrag pågår det arbete med att ta fram plan för slutrapport:

1. *Långsiktig målbild för kulturens som samhällsbyggare*
2. *Långsiktig målbild för social integration*
3. *Långsiktig målbild för en jämlik kommun*
4. *Långsiktig målbild för stadsmiljöer*
5. *Långsiktig målbild för infrastruktur för framtidens transportslag*
6. *Långsiktig målbild för hållbar förvaltning av kommunens åkermark*

Det innebär att det inte finns några beskrivningar av de ekonomiska konsekvenserna än. Om det framkommer behov av medel i plan för slutrapport behöver ärendena lyftas vidare in i en budgethantering. Presidierna vill betona att ett av beredningsuppdragen, *Målbild för hållbar social integration*, är särskilt angeläget att beakta omedelbart då beredningens rekommendation innebär att inrätta en social investeringspolitik med fokus på tidiga insatser.

För beredningsuppdragen med plan för slutrapport föreslår presidierna att tio beredningsuppdrag tas med i kommande budgetprocesser. Det är uppdrag som varit med i budgetprocessen tidigare år men som inte tilldelats medel fullt ut. Sedan är det de beredningsuppdrag som har lett till nya beslut som kräver medel för genomförande. Utifrån detta föreslår presidierna att följande beredningsuppdrag tas med för diskussion i kommande budgetprocesser:

8. *Strategi för Ängelholms kommuns föreningsstöd*
9. *Vision för Ängelholm som ungdomskommun*
11. *Vision för mer fysisk aktivitet i skolan*
13. *Strategi för framtidens äldreomsorg*
15. *Vision för trafikutveckling i Ängelholms tätort*
16. *Målbild för utveckling av Ängelholms tätorter*
17. *Vision för utveckling av Stortorget*
18. *Strategi för utveckling av turismnäringen*
19. *Strategi för trygg och säker kommun*
20. *Strategi för långsiktigt skydd och bevarande av Ängelholms havsbad*



**Kommande  
budgetprocesser**

Omvärld och behov förändras över tid och innan eventuella budgetbeslut tas kan det behövas en avstämning kring föreslagna åtgärder och medel. Det kan även vara aktuellt med indexberäkningar eller nya kostnadsuppskattningar. I presidiernas uppdrag ingår även att bedöma vems ansvar det är att lyfta in beredningsuppdrag i budgetprocesser. Detta har beskrivits på s 16. Presidierna påtalar även i analysen att det är viktigt att det finns ett systematiskt och hållbart sätt kring tilldelning av medel över tid.

## 5 Slutsats och förslag på fördjupningar

Presidierna anser att det behövs en ökad tydlighet kring mål och syfte med beredningarnas arbete.

Presidierna bedömer att beredningsuppdragen kan leda till åtgärder i tjänsteorganisationen och att de strategiska frågorna har fått stort fokus i organisationen. Flera åtgärder har genomförts men det krävs mycket mer för att de långsiktiga målbilderna ska uppfyllas, exempelvis resurser och uthållighet.

### 5.1 Förslag på fördjupningar

Presidierna ger inte förslag på specifika strategiska område för nya beredningsuppdrag utan föreslår istället ett antal fördjupningar som kan bidra till att nå en ökad tydlighet.

- **Beredningarnas uppdrag behöver tydliggöras**  
 Vilken typ av uppdrag beredningar ska arbeta med behöver tydliggöras. Det behövs en inriktning och ett klargörande av tidsperspektivet, olika begrepp och att vad som förväntas levereras i slutrapporterna så att tydligheten ökar.
- **Processen kring beredningsuppdragen behöver utvecklas**  
 Hela processen kring beredningsuppdragen, från uppstart till uppföljning, behöver utvecklas, tydliggöras och en systematisk uppföljning behöver komplettera processen. Det som fungerar bra behålls, tex beredningsarbetet med medborgardialog. Andra delar kan utvecklas så att processen kvalitetssäkras och förenklas. Det är viktigt att ett systematiskt och hållbart sätt kring hanteringen av beslut och tilldelning av medel över åren säkerställs. En utvecklad process är viktig för att minska ledtider, få en tydligare ansvarsfördelning och öka graden av genomförande. I en översyn måste det ske en omarbetning av handbok för beredningsarbete.
- **Beredningarnas roll i förhållande till nämndsorganisationen behöver klargöras**  
 Förutsättningarna för beredningarnas arbete har förändrats med tanke på ny politisk organisation. Beredningarnas roll i förhållande till nämnderna och behöver klargöras liksom samverkan mellan dem. Delar som behöver belysas är vilka frågor och uppdrag som beredningarna ska arbeta med i förhållande till nämnderna och nämndernas möjlighet att lämna förslag på nya beredningsuppdrag.
- **Beredningsuppdragets roll i styrningen behöver bli tydligare**  
 Beredningarnas arbete och hur styrande resultatet är behöver klargöras i förhållande till styrmodellen avseende vision- och målstyrning och styrdokument. Beredningsarbetet behöver ingå i en helhet för en ökad tydlighet och så att risken för en parallell styrning minskar.



## 6 Ordlista

Ord	Förklaring
<b>Beredningsuppdrag</b>	Kommunfullmäktige beslutar om uppdrag till beredningarna, vilket kallas beredningsuppdrag.
<b>Beredningar under mandatperioden 2015-2018</b>	Under mandatperioden 2015-2018 fanns fem fasta beredningar: <ul style="list-style-type: none"> <li>- Beredningen för kultur, idrott och fritid</li> <li>- Beredning för lärande</li> <li>- Beredning för omsorg</li> <li>- Beredning för samhällsbyggnad</li> <li>- Beredning för samhällsutveckling</li> </ul>
<b>Fasta beredningar 2019-2022</b>	Från 2019 finns det två fasta beredningar under kommunfullmäktige, beredning 1 och beredning 2.
<b>Tillfälliga beredningar</b>	Kommunfullmäktige kan tillsätta en tillfällig beredning som är proportionellt eller parlamentariskt utformad.
<b>Presidier</b>	Ett presidie består av ordförande, 1 vice ordförande och 2 vice ordförande. I denna rapport avses ”presidierna” de fasta beredningarnas presidier.
<b>Slutrapport</b>	När beredningarna är klara med sitt uppdrag lämnar de en slutrapport till kommunfullmäktige. Slutrapporten är en rapport av genomfört uppdrag och innehåller bl.a. redovisning av medborgardialoger, omvärldsanalys, slutsatser och rekommendationer.
<b>Plan för slutrapport</b>	Slutrapporten som beredningarna överlämnat till kommunfullmäktige utreds av tjänsteorganisationen. Utredningen kallas plan för slutrapport och innehåller bl.a. ekonomiska, juridiska konsekvenser, förslag på åtgärder och tidplan.