



Nämndsbudget 2023

Kultur- och fritidsnämnd

Innehållsförteckning

| | |
|--|-----------|
| 1 Inledning / bakgrund | 3 |
| 2 Nämndens ansvarsområde | 3 |
| 3 Målkedjan..... | 3 |
| 4 Vision och övergripande mål..... | 4 |
| 5 Mål - Vad vill vi uppnå?..... | 5 |
| 5.1 Riktat mål från Kommunfullmäktige | 5 |
| Utbudet av kulturaktiviteter är varierat, brett och tillgängligt..... | 5 |
| 5.2 Nämndsmål..... | 6 |
| Fritidshemmens undervisning stimulerar elevernas utveckling och lärande | 6 |
| Föreningarna är nöjda med det stöd som kommunen erbjuder..... | Fell |
| Bokmärket är inte definierat. | |
| Biblioteken främjar det demokratiska samhällets utveckling | 8 |
| Eleverna är nöjda med utbudet, tillgängligheten och undervisningen i Kulturskolan..... | 7 |
| 6 Nulägesanalys..... | 8 |
| 7 Demografi och befolkningsprognos..... | 11 |
| 7.1 Befolkningsprognosens påverkan | 12 |
| 8 Vägen mot målen..... | 12 |
| 9 Förändringar i verksamheten | 13 |
| 10 Framtid | 14 |
| 11 Resultatbudget (prel.) | 16 |
| 12 Nämndsbudget (Verksamhetsområden per KF-verksamhet) .. | 16 |
| 12.1 Kultur- och fritidsnämnden..... | 16 |
| 13 Driftbudget | 17 |
| 13.1 Utfall / Prognos / Budget..... | 17 |
| 14 Verksamhetsmått | 17 |
| 15 Investeringsbudget | 18 |
| 15.1 Övergripande information..... | 18 |
| 15.2 Slutsatser från Lokal- och markbehovsplan | 18 |
| 15.3 Investeringsbudget | 19 |
| 15.4 Sammanställning..... | 19 |

1 Inledning / bakgrund

Preliminär nämndsbudget 2023 samt plan för ekonomin 2024-2026, utgör nämndens budgetförslag och inkluderar även förslag till nämndsmål. Förslaget bereds av förvaltningen och fastställs efter ställningstagande av nämnden i maj-juni. Därefter utgör det ett underlag för den fortsatta beredningen av kommunens totala budget.

Nämndsbudgeten fastställs definitivt av nämnden efter det att kommunfullmäktige har fastställt kommunens budget på hösten. Nämndsmål och budget uppdateras i enlighet med fullmäktiges beslut. För nämndens behov indelas KF-verksamheters budget i relevanta verksamhetsområden som är av politiskt intresse för nämnden. Det är även på denna nivå som nämnden sedan följer upp sin verksamhet.

2 Nämndens ansvarsområde

Kultur- och fritidsnämnden har som sina främsta uppgifter att stödja, främja och samordna kommunens kulturliv samt att främja ungdoms- och fritidsverksamhet i kommunen. Nämnden har bland annat till uppgift att, i den mån gällande författningar eller beslut av kommunfullmäktige ej föreskriver annat, att

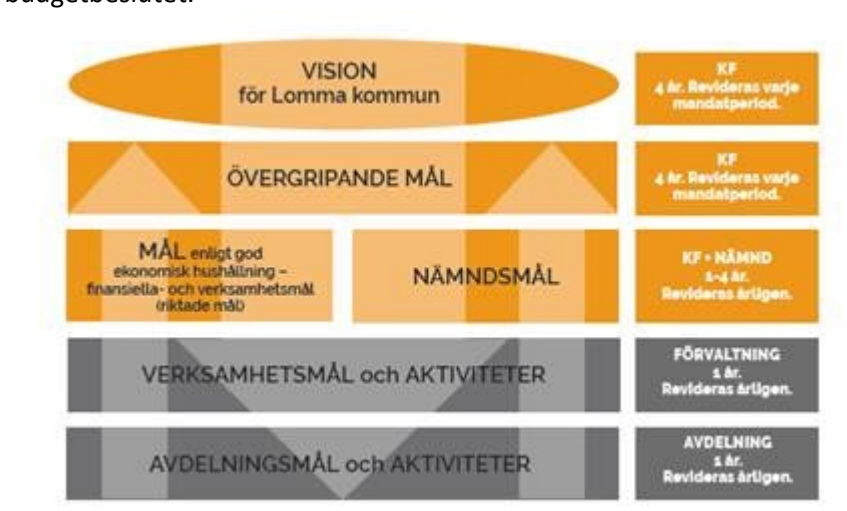
- vara huvudman för kommunens bibliotek och därvid verka för dess uppgift i samhället i enlighet med UNESCO's manifest om bibliotek
- bereda kommunens invånare dels tillgång till litteratur och andra medier såväl för information, studier och forskning som kulturella upplevelser och förströelse, dels tillgång till informationssökning i såväl interna som externa databaser
- särskilt beakta behoven hos barn och ungdomar, sjuka och funktionshindrade
- särskilt uppmärksamma äldres behov
- vara huvudman för kommunens kulturskola och arbeta för att barns och ungdomars musikutövande och musikskapande samt utövande av övriga konstformer stimuleras
- stödja frivilligt bildningsarbete
- stödja lokalhistorisk forskning och hembygdsvårdande verksamhet
- verka för bevarandet av kulturmiljöer och kulturminnen
- tillsammans med tekniska nämnden verka för bevarande, vård och lämplig användning av byggnader, anläggningar och miljöer av kulturhistoriskt eller estetiskt värde
- med uppmärksamhet följa utvecklingen i de frågor, som gäller kultur-och fritidsverksamhet samt ta de initiativ och framlägga de förslag, som nämnden finner påkallade
- ansvara för, samordna och utveckla de frågor som berör pensionärsorganisationerna inom kommunen,
- genom ett nära samarbete med i kommunen verksamma föreningar och organisationer stimulera och stödja det arbete som dessa bedriver inom nämndens verksamhetsområde,
- medverka till att behovet av anläggningar och lokaler för kultur-och fritidsverksamhet tillgodoses
- samordna och utveckla ungdomsfrågorna inom kommunen, för att öka ungdomars inflytande och delaktighet samt
- i övrigt fullgöra de förvaltnings- och verkställighetsuppgifter, som av kommunfullmäktige överlämnas till nämnden.

3 Målkedjan

Styrsystemet är uppbyggt av en målkedja som länkar samman mål på olika nivåer. Målkedjan synliggör hur målsättningar från de politiska organen bryts ned och omsätts till aktiviteter i den

enskilda verksamheten. Högst upp i målkedjan återfinns Lomma kommuns vision. Som ett sätt att konkretisera visionen fastställer kommunfullmäktige övergripande mål. Kommunfullmäktige beslutar också om mål enligt god ekonomisk hushållning, vilka består av finansiella mål och verksamhetsmål (riktade mål).

Utifrån kommunfullmäktiges inriktning initierar och föreslår nämnderna sina egna mål som anger fokus för arbetet inom nämndens ansvarsområde. Kommunstyrelsen bereder sedan målen och slutligen fastställer kommunfullmäktige nämndsmålen i samband med budgetbeslutet.



4 Vision och övergripande mål



Övergripande mål 2019 – 2022

Kvalitet i framkant

Lomma kommun ska leverera välfärdstjänster och service av hög kvalitet med invånaren i fokus.

Balanserat hållbarhetsarbete

Lomma kommun ska bedriva ett balanserat hållbarhetsarbete med kommande generationer i åtanke.

Trygghet i livets alla skeden

I Lomma kommun ska invånaren vara trygg i livets alla skeden.

Den kommunikativa kommunen

Lomma kommun ska vara en öppen och kommunikativ organisation där invånarna känner ett högt förtroende för verksamheten.

5 Mål - Vad vill vi uppnå?

5.1 Riktat mål från Kommunfullmäktige

Utbudet av kulturaktiviteter är varierat, brett och tillgängligt.

Koppling till övergripande mål

- Kvalitet i framkant - Lomma kommun ska leverera välfärdstjänster och service av hög kvalitet med invånaren i fokus.
- Den kommunikativa kommunen - Lomma kommun ska vara en öppen och kommunikativ organisation där invånarna känner ett högt förtroende för verksamheten.

Beskrivning

Kulturlivet är en viktig del i att vara en attraktiv kommun och erbjuda en god livsmiljö till invånarna. Det handlar bland annat om biblioteksverksamhet, utställnings- och konstverksamhet, teaterföreställningar och konserter. Undersökningar har visat skillnader i nöjdheten kring kulturutbudet mellan tätorterna. Det är viktigt att denna typ av verksamhet ska vara uppskattad och tillgänglig oavsett var du bor i kommunen.

Mått

Målet mäts genom SCB:s medborgarundersökning kring nöjdhet med kulturutbud, SCB:s medborgarundersökning, Nöjd medborgarindex (NMI). Från och med år 2021 använder SCB en ny mätmetod där andelen som är nöjda eller mycket nöjda med det lokala kultur- och nöjeslivet i kommunen används som indikator (SCBs Medborgarundersökning 2021. Andelstabell 15:3).

Resultat och målvärden

| Mått | Resultat | | | | | Målvärde |
|--|----------|------|------|------|------|---|
| | 2018 | 2019 | 2020 | 2021 | 2022 | 2023 |
| Nöjdheten med kommunens kulturaktiviteter i de båda kommundelarna. | | | | | | Nöjdheten med kommunens kulturaktiviteter i de båda kommundelarna ska bibehållas eller öka jämfört med föregående år. |
| - Lomma kommun | 69 | 73 | 67 | 33 | - | |
| - Lomma tätort | 72 | 75 | 70 | 42 | - | |
| - Bjärreds tätort | 65 | 70 | 63 | 18 | - | |
| - Landsbygden | 74 | 70 | 65 | - | - | |

5.2 Nämndsmål

Fritidshemmens undervisning stimulerar elevernas utveckling och lärande

Koppling till övergripande mål

- Kvalitet i framkant - Lomma kommun ska leverera välfärdstjänster och service av hög kvalitet med invånaren i fokus.
- Trygghet i livets alla skeden - I Lomma kommun ska invånaren vara trygg i livets alla skeden.

Beskrivning

Fritidshemmet ska stimulera elevernas utveckling, fördjupa deras kunskaper och erfarenheter och ge en meningsfull fritid och social gemenskap. Utbildningen ska ta hänsyn till elevernas behov, intressen och erfarenheter och ska även anpassas efter deras olika förutsättningar. Eleverna ska få möjlighet att träna på demokrati, inflytande och ansvar i praktiken. Lek, rörelse och skapande aktiviteter är viktigt (Skolverket.se). Målet är kopplat till i vilken utsträckning fritidspedagogerna och eleverna anser de utvecklas så långt som möjligt.

Mått

Mätning av målet sker kvantitativt genom enkätundersökning, *Miljö för lärande och utveckling fritidshemmet*.

Målet har ett mått:

- Elevernas upplevelse av att de lär sig nya saker på fritidshemmet.

Resultat och målvärde

| Mått | Resultat | | | | | Målvärde |
|--|----------|------|------|------|------|---|
| | 2018 | 2019 | 2020 | 2021 | 2022 | 2023 |
| Elevernas upplevelse av att de lär sig nya saker på fritidshemmet. | - | - | - | - | - | Elevernas upplevelse av att de lär sig nya saker på fritidshemmet ska bibehållas eller öka jämfört med föregående år. |

Föreningarna är nöjda med det stöd som kommunen erbjuder

Koppling till övergripande mål

- Kvalitet i framkant - Lomma kommun ska leverera välfärdstjänster och service av hög kvalitet med invånaren i fokus.
- Balanserat hållbarhetsarbete - Lomma kommun ska bedriva ett balanserat hållbarhetsarbete med kommande generationer i åtanke.
- Den kommunikativa kommunen - Lomma kommun ska vara en öppen och kommunikativ organisation där invånarna känner ett högt förtroende för verksamheten.

Beskrivning

Lomma kommun har ett omfattande föreningsliv med flera olika sorters föreningar, både inom kultur- och fritidsverksamheterna. I dialog med kommunen skapas förutsättningar för föreningen att arbeta efter sin verksamhetsidé och utifrån det sociala bokslutet.

Målet har ett mått:

- Föreningarnas nöjdhet med det stöd kommunen erbjuder.

Mätning av målet sker genom:

- Enkätundersökning.
- Fokusgrupper.
- Föreningssamtal.

Enkätundersökning

Förvaltningen skickar en enkät till samtliga föreningar i kommunen med frågor om hur de upplever det stöd kommunen erbjuder.

Fokusgrupper

Förvaltningen träffar fokusgrupper från föreningarna och ställer frågor om hur de upplever det stöd och de förutsättningar kommunen erbjuder.

Föreningssamtal

Kommunen träffar alla föreningar för det årliga samtalet gällande bland annat förutsättningar för föreningens verksamhet, socialt bokslut, ekonomi och utmaningar. Föreningarna representeras av ordförande och kassör.

Resultat och målvärden

| Mått | Resultat | | | | | Målvärde |
|---|----------|------|------|------|------|--|
| | 2018 | 2019 | 2020 | 2021 | 2022 | 2023 |
| Föreningarnas nöjdhet med det stöd kommunen erbjuder (Procent). | - | - | - | 75 | - | Föreningarnas nöjdhet med det stöd kommunen erbjuder ska bibehållas eller öka jämfört med föregående år. |

Eleverna är nöjda med utbudet, tillgängligheten och undervisningen i Kulturskolan

Koppling till övergripande mål

- Kvalitet i framkant - Lomma kommun ska leverera välfärdstjänster och service av hög kvalitet med invånaren i fokus

Beskrivning

Kulturskolan i Lomma kommun har många elever och erbjuder ett stort utbud av utbildning inom kulturområdet. Dialog med elever och vårdnadshavare har stor betydelse för kulturskolans utveckling.

Mått

Målet har två mått:

- Elevernas nöjdhet när det gäller det utbud som kulturskolan erbjuder.
- Elevernas nöjdhet när det gäller den undervisning kulturskolan erbjuder.

Mätning av målet sker genom:

- Enkätundersökning
- Fokusgrupper

Enkätundersökning

Förvaltningen skickar en enkät till samtliga elever i kulturskolan med frågor om hur de upplever kulturskolans utbud och undervisningens kvalitet.

Fokusgrupper

Förvaltningen träffar fokusgrupper med elever, målsmän samt lärare, i syfte att fördjupa förståelsen av enkätens resultat.

Resultat och målvärde

| Mått | Resultat | | | | | Målvärde |
|--|----------|------|------|------|------|---|
| | 2018 | 2019 | 2020 | 2021 | 2022 | 2023 |
| Elevernas nöjdhet när det gäller det utbud som kulturskolan erbjuder (Procent). | - | - | - | 88,3 | 92,2 | Elevernas nöjdhet när det gäller det utbud som kulturskolan erbjuder ska bibehållas eller öka jämfört med föregående år. |
| Elevernas nöjdhet när det gäller den undervisning kulturskolan erbjuder (Procent). | - | - | - | 80,1 | 89,4 | Elevernas nöjdhet när det gäller den undervisning kulturskolan erbjuder ska bibehållas eller öka jämfört med föregående år. |

Biblioteken främjar det demokratiska samhällets utveckling

Koppling till övergripande mål

- Kvalitet i framkant - Lomma kommun ska leverera välfärdstjänster och service av hög kvalitet med invånaren i fokus.
- Trygghet i livets alla skeden - I Lomma kommun ska invånaren vara trygg i livets alla skeden.
- Den kommunikativa kommunen - Lomma kommun ska vara en öppen och kommunikativ organisation där invånarna känner ett högt förtroende för verksamheten.

Beskrivning

Utöver utlåning erbjuder biblioteken ett stort utbud av kulturaktiviteter såsom författaraftnar, filmvisning och konstutställning. Folkbiblioteken har på så sätt utvecklats till en naturlig mötesplats för kommunens medborgare. Tillgänglighet, nöjdhet och attraktivitet är därför betydelsefulla utgångspunkter.

Mått

Målet har två mått:

- Antalet besökare per dag på biblioteket.
- Nöjdheten med folkbiblioteken.

Målet om utlåning mäts genom uppföljning i Lomma kommun och målet om Nöjdhet med folkbiblioteken mäts genom Statistiska Centralbyråns (SCB) Medborgarundersökning – Nöjd Medborgare Index (NMI) B:10:1 (år 2017 - 2020). Från och med år 2021 använder SCB en ny mätmetod där andelen som är nöjda eller mycket nöjda med bibliotekens service används som indikator (SCBs Medborgarundersökning 2021. Andelstabell 15:3).

För att följa upp målet avseende nöjdhet genomförs även träffar med fokusgrupper där frågor ställs om hur de upplever folkbibliotekens service. Det är extra intressant att träffa människor som inte ännu använder sig av folkbibliotekens service.

Resultat och målvärde

| Mått | Resultat | | | | | Målvärde |
|--|----------|-------|------|------|------|---|
| | 2018 | 2019 | 2020 | 2021 | 2022 | 2023 |
| Antalet besökare per dag på biblioteket. | 1 089 | 1 009 | 675 | 506 | - | Antalet besökare per dag ska bibehållas eller öka jämfört med föregående år. |
| Nöjdheten med folkbiblioteken. | 8,8 | 8,8 | 8,7 | 90 | - | Nöjdheten med folkbiblioteken ska bibehållas eller öka jämfört med föregående år. |

Nöjdhet med folkbiblioteken redovisas åren 2018 - 2020 i skala 1 - 10, där 10 är högst betyg. Från år 2021 redovisas resultaten i procent.

6 Nulägesanalys

UKF-förvaltningen – övergripande

Medborgarskap och mående

En god utbildning och möjlighet till stimulerande och inspirerande fritid har stor betydelse för individens utveckling och potential till delaktighet och aktivt medborgarskap i samhällslivet samt för etablering på arbetsmarknaden. Verksamheterna ska därför bidra till att varje individ ges konstruktiva möjligheter att utveckla en god och relevant kompetens för framtiden. Lomma kommun uppvisar i nuläget mycket goda resultat avseende utbildning och är i framkant bland Sveriges kommuner.

Det finns dock utmaningar för kommunen att finna lösningar på. En sådan utmaning är likvärdig grundskola. Ett annat exempel är den psykologiska ohälsan som ökar i hela landet (Folkhälsomyndigheten). I Lomma kommuns grundskolor kvarstår utmaningen med elevernas upplevelse av stress, kopplat till skolarbete, vilket inte har minskat över tid. Särskilt fokus riktas därför mot dessa utmaningar som planeras lösas genom att verka för en sund och hållbar prestationskultur i hela förvaltningen, för både elever och medarbetare/ledare, samt att skolutvecklingen alltid ska baseras på data.

Ledarskap

Den högsta ledningens roll och uppdrag är att skapa goda förutsättningar för förvaltningens ledare och medarbetare att utföra sitt arbete utifrån invånarnas behov med utgångspunkt i utmaningarna ovan.

Med stöd i evidens konstateras, att all förändring börjar med ledarskapet och därför ska förbättringsmöjligheter i ledarskapet skapas för verksamheternas ledare. Ett professionellt ledarskap utgår från det styrsystem som finns inom en organisation. Fokus kommer därför att riktas mot ledarskapsutveckling.

Reviderat styrsystem

Lomma kommun har reviderat sitt styrsystem så att det konstruktivt möter medborgarnas behov för samtiden och framtiden. Verksamheterna har nu i uppdrag att implementera modellen under ledning av avdelningen för kvalitet och utredning. Avdelningen har även i uppdrag att koppla samman det statliga uppdraget med kommunens styrmodell under kommande planperiod.

Åtgärder för god implementering är redan vidtagna exempelvis genom att lägga en struktur för en gemensam arena för ledarskapsutveckling och lärande – UKF ledarforum. Detta forum är i dagsläget planerat att ske fyra gånger om året. Än är de inte innehållsfyllda men kommer ske löpande efter behov.

Tillitskultur

Tillitsbaserad styrning och ledning är kommunens bärande ledningsfilosofi i det reviderade styrsystemet. Först när förvaltningens högsta ledning lever denna filosofi kan en tillitskultur skapas i hela verksamhetsorganisationen. Detta är en komplex fråga och måste systematiskt hanteras där "tålamod" och "tid" är viktiga ingredienser. Som exempel kan nämnas att redan 2018 påbörjades ett arbete med att jobba tillitsfullt och tillsammans i förvaltningen men i utvecklingsplanen från 2021 konstaterades att "*Bristande samverkansrelationer internt sågs som ett onödigt energiläckage och som ett hinder för att möta medborgarnas behov*". Detta är fortfarande en stor utmaning i förvaltningen. Ambitionen är att med full kraft lösa denna "brist". Först då kommer resterande förvaltningskultur ges möjlighet och goda förutsättning att arbeta utifrån ett tillitsbaserat ledningssystem.

Framgent kommer den bärande "ryggraden" att vara kommunens styrsystem för att leda, utveckla och följa upp verksamheten där föreliggande plan är "nervsystemet". Planen är uppdelad i olika sektioner, förskola, grundskola/gymnasiet och kost där respektive avdelningschef ansvarar för sina mål i målkedjan.

Kultur

Kulturskolan har bedrivit sin verksamhet under pandemin genom alternativa undervisningsformer, bland annat digital undervisning. Alla undervisning är tillbaka i full utsträckning.

Biblioteken har haft öppet under hela perioden förutom under två veckor över jul och nyår. Dock har öppethållandet varit begränsat och endast ett fåtal besökare har släppts in samtidigt. Biblioteken har syns runt om i kommunen med utomhusaktiviteter och genom bibliotekscykeln. Bibliotekens verksamhet är åter i samma utsträckning som innan pandemin.

Kulturgarantin har fått ställa in några föreställningar men många föreställningar har kunnat genomföras på ett alternativt sätt. De offentliga kulturevenemangen, sommarprogrammet och dansveckorna har ställts in. En del mindre pop-up evenemang har genomförts.

Förvaltningen genomförde digital konstrunda, digitala kulturupplevelser och liveuppträdande vid äldreboenden.

Kulturföreningarna har haft svårt att genomföra aktiviteter då de oftast är riktade mot vuxna och äldre. En del föreningar har tyvärr fått lägga ner under pandemin.

Fritid

Fritidsverksamheten har varit begränsad på grund av pandemin men är tillbaka i större skala innan pandemin. Fritidsklubbarna har varit öppna som vanligt medan fritidsgårdarna delvis har varit stängda och haft alternativ verksamhet med aktiviteter utomhus och digitalt.

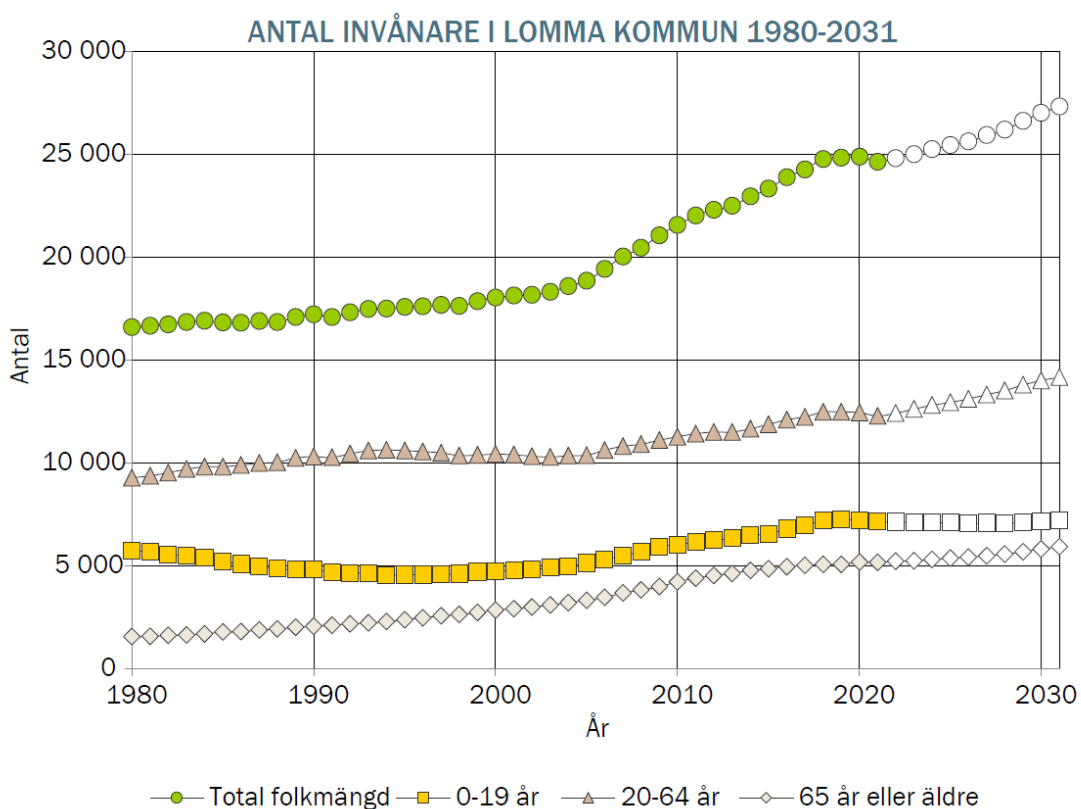
Föreningarna har haft varierande verksamhet. En del har varit igång som tidigare, de flesta har haft begränsad verksamhet och några har ställt in sin verksamhet. De flesta föreningar har nått tillbaka till samma nivå som innan pandemin.

Efter satsningen på kompetensutveckling inom fritidsverksamheten har den pedagogiska planeringen blivit bättre. Vårdnadshavare har varit nöjda med verksamheten enligt enkäten som görs årligen.

Föreningarna har haft det ansträngande ekonomiskt och även att kunna upprätthålla verksamhet. Förvaltningen har avsatt budgetmedel så att föreningar har kunnat söka stöd för aktiviteter för allmänheten.

7 Demografi och befolkningsprognos

Folkmängdens utveckling (Statisticon, feb. 2022)



Historisk utveckling av folkmängden 1980-2021 samt prognostiserad folkmängd 2022-2031.

Befolkning

| Ålder / År | Utfall: 2021 | Prog: 2022 | 2023 | 2024 | 2025 | 2026 |
|-------------------|---------------|---------------|---------------|---------------|---------------|---------------|
| 0 år | 179 | 184 | 185 | 189 | 195 | 200 |
| 1-5 år | 1 415 | 1 324 | 1 321 | 1 335 | 1 325 | 1 338 |
| 6-15 år | 4 154 | 4 147 | 4 122 | 4 032 | 3 971 | 3 886 |
| 16-18 år | 1 101 | 1 160 | 1 154 | 1 224 | 1 239 | 1 304 |
| 19-64 år | 12 605 | 12 755 | 12 967 | 13 149 | 13 329 | 13 463 |
| 65-79 år | 3 541 | 3 476 | 3 379 | 3 344 | 3 285 | 3 266 |
| 80 år > | 1 643 | 1 757 | 1 871 | 1 968 | 2 091 | 2 160 |
| Totalt | 24 638 | 24 803 | 24 999 | 25 241 | 25 435 | 25 617 |
| <i>10 åringar</i> | <i>416</i> | <i>431</i> | <i>424</i> | <i>421</i> | <i>383</i> | <i>413</i> |
| <i>13-15 år</i> | <i>1 246</i> | <i>1 258</i> | <i>1 330</i> | <i>1 317</i> | <i>1 320</i> | <i>1 310</i> |

7.1 Befolkningsprognosens påverkan

Kultur

Befolkningsprognosens främsta påverkan på kulturen är att de äldre blir fler och det gör att fler vill ta del av ett anpassat kulturutbud för åldersgruppen. Åldersgruppen vill ha aktiviteter och platser att mötas på.

När antalet invånare i åldern 6 till 18 år går ner påverkar det kulturskolan marginellt då efterfrågan är större än utbudet. Ungefär 23 procent av barn och unga i skolåldern går någon kurs på kulturskolan.

Fritid

På sikt kan föreningarnas aktivitet minska när antalet unga minskar. Föreningslivet har ökat stadigt de senaste åren med ett undantag för en dipp på grund av pandemin.

För fritidsverksamheten är antalet 10-åringar viktigt. Ungefär 75 procent av 10-åringarna skriver in sig i kommunens på någon av kommunens fem fritidsklubbar. Även om antalet unga minskar bedömer förvaltningen att det finns behov av tre fritidsklubbar i Lomma och två i Bjärred.

8 Vägen mot målen

UKF-förvaltningen – övergripande

För att skapa en lyckad målkedja och en ökad konkretisering av politikernas avsikter och målsättningar krävs en gemensam förståelse för hur styrmodellen hänger samman. Denna gemensamma förståelse av yttersta vikt, i synnerhet då det gäller en ledningsgrupps arbete. Därför kommer strukturer att förtydligas och skapas för UKF-förvaltningens lednings samarbete i syfte att frambringa den tillitskultur som står beskrivet i kommunens reviderade styrsystem. För att denna kultur ska bli levande krävs det också att var och en i ledningen tillser så att hens handlingar går i linje med denna tillitskultur.

Förvaltningsledningen måste därför tillsammans säkerställa att varje ledare ges möjlighet att bibringa och förädla en kompetens som matchar de behov ett tillitsbaserat ledarskap kräver. Tid och resurser för denna kompetensutveckling kommer att avsättas kommande planperiod. I samband med det kommer förvaltningsledningens struktur att ses över.

Kultur

Förvaltningen arbetar med att skapa möjligheter för föreningar att göra arrangemang för allmänheten.

Biblioteken satsar på ny teknik ger möjligheter att få mer verksamhet. Bland annat finns det numera tekniska lösningar för ett obemannat bibliotek på kvällstid, så kallat meröppet bibliotek.

Fritid

Fritidsverksamheterna satsar mer på att göra verksamhet ute på olika ställen i kommunen och träffa ungdomar ute i syfte att medverka till trygghet utomhus.

Förvaltningen arbetar med att öka möjligheterna för invånarna att motionera, idrotta och röra på sig spontant genom att framför allt skapa platser för spontanidrott.

Förvaltningen fortsätter att arbeta med att stärka barnkonventionen i samarbete med föreningar.

Ekonomi

Personalkostnaderna är budgeterade i 2022 års lönenivå med uppräknad för ny personalomkostnad.

Tillskjutna budgetmedel för demografisk förändring (0,3 mnkr) är utlagda dels som en förstärkning i fritidsklubbsverksamheten i den norra kommundelen, dels inom anläggningar för att möta ökade kostnader för skötsel och städning inom verksamhetens uppdrag.

Tilldelade medel för trygghetsåtgärder används för att öka bemanningen på fritidsgårdarna (2x 150 tkr), samt för att stärka föreningarnas trygghetsarbete.

Kostnaden för Pilängsbadet är indexuppräknad med 0,1 mnkr. Budgeterad kostnad för städavtal är uppräknad.

9 Förändringar i verksamheten

UKF-förvaltningen – övergripande

Den kontext, inom vilken verksamheten agerar, är i ständig förändring. Detta medför att en organisationsöversyn löpande behöver göras i syfte att skapa goda prestationsförutsättningar för ledare och personal så att verksamheterna levererar det de är avsedda att leverera. Att kontinuerligt tillse så att organisationen är adekvat ordnad är av stor vikt. Därför bedöms det nödvändigt att kommande år generellt se över förvaltningens ledningsorganisation, både på en övergripande nivå som på en förskole- och grundskolenivå.

Just nu pågår ett arbete på Skolverket med att ta fram nationella målsättningar för var och en av skolformerna samt för fritidshemmet. I steg två kommer delmål, indikatorer och framgångsfaktorer att tas fram. När arbetet är klart med mål, delmål, indikatorer och framgångsfaktorer, ska dessa utgöra grunden i ett nationellt kvalitetssystem. Skolverket menar att "Kvalitetssystemet ska, tillsammans med kommande analysunderlag och kvalitetsdialoger utgöra ett samlat stöd för skolhuvudmännen i deras arbete med att förbättra kvalitet och likvärdighet såväl som barns och elevers utveckling och lärande i sin verksamhet". Kommande planperiod bör därför ägnas åt att få ihop kommunens eget styrsystem med det nationella kvalitetssystemet.

Kultur

Bibliotekschefen kommer att arbeta med vidareutveckling av verksamheten i enlighet med bibliotekslagen. Detta arbete kommer att inriktas mot bland annat programverksamheten och att kommuninvånarna får fler kulturupplevelser.

Kulturstrategi är framtagen i syfte att få fler att uppleva kultur i kommunen. Här kommer

kulturföreningarna få en viktig uppgift då mycket av kulturlivet sker där.

Kulturskolan fortsätter att hitta alternativa kurser för att nå fler barn och ungdomar. En ny kulturutvecklare är rekryterad. Kulturutvecklaren kommer att arbeta med att stärka kulturgarantin och utveckla offentliga arrangemang.

Fritid

Förvaltningen arbetar med att utveckla spontanidrott och att stimulera till motion och rörelse. Under året sätts bland annat tre aktivitetsrundor upp i kommunen. Tillsammans med Friluftsförbundet tas ytterligare en grön slinga fram.

Förvaltningen hyr en idrottshall i Lerviksområdet för undervisning i idrott och hälsa samt till föreningsverksamhet.

Fritidsverksamheterna arbetar med att utveckla ungdomsproducerad verksamhet och att möta ungdomar runt om i kommunen med arrangemang och aktiviteter.

10 Framtid

UKF-förvaltningen – övergripande

Tillitsbaserad styrning och ledning

På Sveriges kommuner och regioners (SKR:s) hemsida konstateras att *"Det finns ett samband mellan att styra med tillit och att invånarna får ut mesta möjliga välfärd för pengarna"*. Denna och liknande slutsatser har dragits tidigare och evidensbaserats genom exempelvis tillitsdelegationens forskningsantologi *"Styra och leda med tillit"*.

SKR har ställt sig positiv till att verksamheten ska styras med tillit. De skriver på sin hemsida att *"SKR är positiv till tillit i styrningskedjan och de sju vägledande principerna som är viktiga delar i en styrning. Allt tar sin utgångspunkt i brukarna och medborgarna - om deras behov, upplevelser och kunskap. Genom tillit skapas ökat handlingsutrymme för medarbetarna. Helhetssyn och samverkan präglar organisationen"*.

Med anledning av det som nämnts ovan pågår ett omfattande förändringsarbete i kommunsverige med att implementera styrsystem baserade på tillit, så även i Lomma kommun.

I sammanhanget är det viktigt att vara införstådd med att en förändring av ett styrsystem, byggt på klassiskt hierarkisk organisationsteori till ett styrsystem byggt på tillitsstyrning, är en komplex transformation som tar lång tid. Blossings forskning visar att en förändring av denna karaktär tar mellan fem och åtta år (Blossing 2008). För att lyckas krävs därför tålamod och systematik.

Den största svårigheten med gå över till ett tillitsbaserat styrsystem är inte att ta till sig och förstå systemets teoretiska utgångspunkten utan att översätta teorin till praktisk handling. Det är i själva implementeringsfasen som den största risken finns att de gamla strukturerna och den gamla kulturen segrar och lever kvar. Därför krävs det att en implementeringsstrategi och en implementeringsplan tas fram och efterlevs. Här kan dock mycket gå fel som gör att övergången till det "nya" misslyckas. Viktigt är därför att beakta de slutsatser Socialstyrelsen påvisar i skriften "Om implementering". De skriver att *"Med kunskap om implementering genomförs i genomsnitt 80 procent av det planerade förändringsarbetet efter tre år. Utan sådan kunskap genomförs 14 procent av förändringsarbetet efter i genomsnitt 17 år. Implementering avser de procedurer som används för att införa nya metoder (exempelvis tillitsbaserade metoder min anm.) i en ordinarie verksamhet och som säkerställer att metoderna används så som det var avsett och med varaktighet"*.

Insikterna ovan lägger grunden för arbetet när UKF-förvaltningen ska implementera det nya reviderade styrsystemet baserat på tillitsstyrning. Som en del i detta arbete kommer en satsning, inom ramen för professionsprogrammet, särskilt att riktas mot förskolan och grundskolans ledare. Samtliga ledare kommer få en möjlighet att via ISL (International School Leadership) utveckla sin kompetens gällande att vara en effektiv skol- eller utbildningssystemledare. Utbildningsinsatsen löper fram till och med 2024.

Att söka extern finansiering av statliga medel är aktuellt vid många olika tillfällen inom för- och grundskola. Sådan extern finansiering utgör en inte oväsentlig del av nämndens budget. Därför bör viss vaksamhet råda, då det inte finns garantier att sådan finansiering är bestående.

Kultur

Förvaltning planerar för bibliotek, kulturskola och kultur i Bjärred. Förvaltningen planerar också för att utveckla området med Folkets hus, Dansrotundan och utemiljön kring byggnaderna.

Förutsättningarna för föreningslivet förändras. Intresset för att arbeta ideellt minskar och framför allt ungdomar engagerar sig på annorlunda sätt. Kulturintuitionerna som till exempel Kraften kommer att behöva annat stöd när det ideella minskar.

För Kulturskolan är det viktigt att skapa en yta där våra elever i en trygg miljö kan mötas och utforska sitt kreativa skapande.

Fritid

Folkhälsofrågan blir viktigare när stillasittande i samhället ökar. Förvaltningen arbetar därför med en spontanidrottsplan som ska engagera till motion, rörelse och träning.

Riksidrottsförbundet arbetar numera efter idrott för hela livet istället för fokus på barn och unga. Förvaltningen arbetar med att ge förutsättningar för detta.

Kommunen får en åldrande befolkning som har större krav på en meningsfull fritid vilket gör att fler aktiviteter måste rikta sig mot de äldre i samhället.

Fritidsbanken ska utvecklas och finnas i hela kommunen, både stationärt och portabelt. Fritidsbanken ska utvecklas tillsammans med kommunens föreningar.

Det planeras nya idrottshallar i kommunen. Förvaltningen behöver planera för hur hallarna ska utrustas och användas.

11 Resultatbudget (prel.)

| Resultatrapport i mnkr | Utfall 2021 | Budget 2022 * | Budget 2023 | Förändring: |
|-----------------------------|--------------|---------------|--------------|-------------|
| Intäkter | 17,9 | 16,9 | 20,6 | 3,7 |
| Summa intäkter | 17,9 | 16,9 | 20,6 | 3,7 |
| Personalkostnader | -35,6 | -36,0 | -38,4 | -2,4 |
| Hyror | -21,0 | -21,9 | -27,7 | -5,8 |
| Avskrivning och internränta | -1,1 | -1,1 | -1,2 | -0,1 |
| Varor, bidrag och tjänster | -23,7 | -22,6 | -23,3 | -0,7 |
| Summa kostnader | -81,4 | -81,6 | -90,6 | -9,0 |
| Summa totalt | -63,5 | -64,7 | -70,0 | -5,3 |

* Budget 2022 avser ursprunglig budget

12 Nämndsbudget (Verksamhetsområden per KF-verksamhet)

12.1 Kultur- och fritidsnämnden

| Verksamhetsområden | Utfall 2021 | Budget 2022 * | Budget 2023 | Förändring | Ev kommentar |
|-----------------------------------|--------------|---------------|--------------|------------|--------------|
| Kulturverksamhet | | | | | |
| Biblioteksverksamhet | -15,8 | -15,8 | -12,8 | 3,0 | |
| Verksamhetsbidrag till föreningar | -1,2 | -1,5 | -1,5 | 0,0 | |
| Programverksamhet | -1,1 | -1,4 | -1,4 | 0,0 | |
| Offentliga kulturarrangemang | -0,2 | -0,4 | -0,4 | 0,0 | |
| Konst | -0,1 | -0,1 | -0,1 | 0,0 | |
| Kulturskolan | -7,9 | -8,3 | -8,8 | -0,5 | |
| Centralt | -1,9 | -1,8 | -2,1 | -0,3 | |
| Kultur- och fritidsnämnd | -0,5 | -0,7 | -0,9 | -0,2 | |
| S:a Kulturverksamhet | -28,7 | -30,0 | -28,0 | 2,0 | |

| Fritidsverksamhet | Utfall 2021 | Budget 2022 * | Budget 2023 | Förändring | |
|---|--------------|---------------|--------------|-------------|--|
| Pilängsbadet | -2,5 | -2,3 | -2,4 | -0,1 | |
| Övriga Idrotts- och fritidsanläggningar | -18,7 | -18,6 | -24,7 | -6,1 | |
| Anläggningar hyresintäkter | 1,9 | 2,5 | 2,5 | 0,0 | |
| Fritid för barn och ungdom | -7,3 | -8,2 | -9,2 | -1,0 | |
| Verksamhetsbidrag till föreningar | -5,5 | -5,0 | -5,0 | 0,0 | |
| Centralt | -2,8 | -3,1 | -3,2 | -0,1 | |
| S:a Fritidsverksamhet | -34,9 | -34,7 | -42,0 | -7,3 | |

| | | | | | |
|---|--------------|--------------|--------------|-------------|--|
| Kultur- och fritidsnämnd, netto: | -63,6 | -64,7 | -70,0 | -5,3 | |
|---|--------------|--------------|--------------|-------------|--|

Budget 2022 avser ursprunglig budget

13 Driftbudget

13.1 Utfall / Prognos / Budget

| Mnkr | Utfall 2021 | Prognos 2022 | Budget 2023 | Plan 2024 | Plan 2025 | Plan 2026 |
|------------------------|--------------|--------------|--------------|--------------|--------------|--------------|
| Nämnden, totalt | | | | | | |
| Intäkt | 17,9 | 18,1 | 20,6 | 20,6 | 19,5 | 19,5 |
| Kostnad | -81,4 | -83,9 | -90,6 | -90,5 | -91,0 | -91,4 |
| Driftnetto | -63,5 | -65,8 | -70,0 | -69,9 | -71,5 | -71,9 |
| Budgetavvikelse | 0,8 | 0,0 | | | | |

Kulturverksamhet

| | | | | | | |
|-------------------|--------------|--------------|--------------|--------------|--------------|--------------|
| Intäkt | 2,9 | 3,0 | 6,3 | 6,3 | 6,3 | 6,3 |
| Kostnad | -31,6 | -32,8 | -34,3 | -34,5 | -34,5 | -34,7 |
| Driftnetto | -28,7 | -29,8 | -28,0 | -28,2 | -28,2 | -28,4 |
| Budgetavvikelse | 1,3 | 0,5 | | | | |

Fritidsverksamhet

| | | | | | | |
|-------------------|--------------|--------------|--------------|--------------|--------------|--------------|
| Intäkt | 15,0 | 15,1 | 14,3 | 14,3 | 13,2 | 13,2 |
| Kostnad | -49,8 | -51,1 | -56,3 | -56,0 | -56,5 | -56,7 |
| Driftnetto | -34,8 | -36,0 | -42,0 | -41,7 | -43,3 | -43,5 |
| Budgetavvikelse | -0,5 | -0,5 | | | | |

14 Verksamhetsmått

| | Utfall 2021 | Budget 2022 | Budget 2023 | Plan 2024 | Plan 2025 | Plan 2026 |
|---|-------------|-------------|-------------|-----------|-----------|-----------|
| FRITIDSVERKSAMHET | | | | | | |
| Idrottsanläggningar; Stora hallar | | | | | | |
| Nyttjandegrad, total tid % | 70 | 70 | 70 | 70 | 70 | 70 |
| Idrottsanläggningar; övriga hallar | | | | | | |
| Nyttjandegrad, total tid % | 70 | 70 | 70 | 70 | 70 | 70 |
| Samlingslokaler | | | | | | |
| Nyttjandegrad, total tid % | 20 | 20 | 20 | 30 | 30 | 30 |
| Stationen 2.0 | | | | | | |
| Genomsnittligt antal besökare/kväll | 22 | 20 | 25 | 25 | 25 | 25 |
| Centralen | | | | | | |
| Genomsnittligt antal besökare/kväll | 20 | 20 | 25 | 25 | 25 | 25 |

KULTURVERKSAMHET

| | | | | | | |
|---|-------|-------|-------|-------|-------|-------|
| Programverksamhet | | | | | | |
| Antal besök på föreställningar i förskola | 710 | 700 | 700 | 700 | 700 | 700 |
| Antal besök på föreställningar i grundskola | 3 400 | 3 200 | 3 200 | 3 200 | 3 200 | 3 200 |
| Bibliotek | | | | | | |
| Öppet timmar/vecka | 104 | 104 | 104 | 104 | 104 | 104 |
| Utlåning antal media/invånare | 7,9 | 10 | 10 | 10 | 10 | 10 |
| Besökare per dag | 506 | 500 | 500 | 500 | 500 | 500 |
| Kulturskolan | | | | | | |
| Antal utbildningsplatser | 1 168 | 800 | 1 200 | 1 200 | 1 200 | 1 200 |

15 Investeringsbudget

15.1 Övergripande information

Förvaltningens förslag till investeringsbudget 2022–2026 samt perioden 2027–20230 har behandlats av investeringsgruppen.

För såväl år 2022–2026 som perioden 2027–2030 innehåller förslaget 0,8 mnkr respektive år i ospecificerade mindre investeringar.

Lokalbehovsplanen visar på behovet av två fullstora idrottshallar, en i södra kommundelen som ersätter nuvarande i Karstorsområdet och en i norra kommundelen i Bjärehovsområdet. För Idrottshall Karstorsområdet föreslås investeringsmedel om 45 mnkr år 2024 och 30 mnkr år 2025 för idrottshallen samt 1,3 mnkr till inventarier år 2025. Då behovet i norra kommundelen ligger längre fram (år 2028) är medel för inventarier till idrottshall i Bjärehovsområdet om 1,3 mnkr budgeterade i perioden 2027–2030.

För upprustning av utemiljö, park och toaletter Dansrotundan/Folkets hus föreslås investeringsmedel om 6,5 mnkr för respektive år 2023 och 2024, totalt 13 mnkr.

I perioden 2027–2030 föreslås även 5,0 mnkr i investeringsmedel till inventarier till Mötesplats Bjärred.

Budgeterade investeringsmedel för ny idrottshall Rutsborgsområdet (1,3 mnkr) kommer flyttas från år 2022 till 2023. Detta eftersom kultur- och fritidsnämndens del i projektet flyttats fram till år 2023.

15.2 Slutsatser från Lokal- och markbehovsplan

Samhällbyggnadsförvaltningen (SBF) och förvaltningen för utbildning, kost, kultur och fritid (UKF förvaltningen) har påbörjat arbete med att genomföra en kommungemensam utredning kring den framtida utbildning- samt kultur- och fritidsverksamheten i norra kommundelen och södra kommundelen där verksamhetsperspektiv, samhällsbyggnadsperspektiv och kommungemensamt perspektiv beaktas samlat.

Utredningen sammanställs som en föreslagen inriktning för utveckling och hänförliga lokalbehov för respektive verksamhetstyp. Inriktningen som sedan ska ligga till grund för den strategi som utgör en övergripande målsättning ska skapa framtida förutsättningar för Lomma kommun att fatta beslut om åtgärder i lokalresurser som beaktar den långsiktiga lokalförsörjningen utan att skapa låsningar/motsättningar utifrån framtida prognosticerade lokalbehov.

Utredningen bygger på tre olika målområden:

- *Verksamhetsperspektiv* - avser att kartlägga förutsättningar och behov idag och i framtiden utifrån ett verksamhetsperspektiv.
- *Samhällsbyggnadsperspektiv* - innebär att ta fram underlag beträffande tillgängliga lokalresurser tillsammans med kartläggning andra relevanta samhällsbyggnadsaspekter.
- *Kommungemensamt perspektiv* - ska analysera resultatet av de två föregående och sammanvägas i en kommungemensam slutsats och rekommendation (inriktning).

Nämndens lokalbehovsplan för 2022 har gjorts med utgångspunkt i verksamhetsperspektivet enligt ovan. Arbetet har genomförts i samverkan mellan företrädare för nämndens verksamheter och företrädare för samhällsbyggnadsförvaltningen.

Kartläggningen av förutsättningar och behov idag och i framtiden har bland annat visa möjligheter att avvakta byggnation av ny idrottshall i Bjärehovsområdet i norra kommundelen samt belyst fördelar med att ersätta befintlig idrottshall i Karstorsområdet i södra kommundelen.

Samtliga behov som årets lokalbehovsplan lyfter fram har varit föremål för förstudier av samhällsbyggnadsförvaltningen. Dessa förstudier har gjorts med utgångspunkt i ett samhällsbyggnadsperspektiv. Förstudierna har förelagts nämnden i form av uppföljning av lokalbehovsplanen.

Efter nämndens handläggning sammanställs materialet i ett kommungemensamt perspektiv med förslag till lokalförsörjning åren 2024 - 2027. Detta förslag kommer att underställas politisk prövning i arbetet med budget 2024 - 2027.

15.3 Investeringsbudget

15.4 Sammanställning

| Projekt (Tkr) / År | TOTAL-UTGIFT | 2023 | 2024 | 2025 | 2026 | 2027-2030 | Driftstart |
|---|--------------|-------|--------|--------|-------|-----------|------------|
| Mindre investeringar Kultur | | 200 | 200 | 200 | 200 | 200 | |
| Mindre investeringar Fritid | | 600 | 600 | 600 | 600 | 600 | |
| | | | | | | | |
| Dansrotundan/Folkets hus, renovering byggnader, ej utemiljö (SBN) | 6 000 | 3 000 | 3 000 | | | | |
| Inventarier till ny idrottshall, södra kommundelen | | | | 1 300 | | | 2025 |
| Ny idrottshall, södra kommundelen (Karstorp) (SBN) | 75 000 | | 45 000 | 30 000 | | | 2025 |
| Inventarier till idrottshall, Bjärehovsområdet, Bjärred | | | | | | 1 300 | 2028 |
| Inventarier till Kulturhus Bjärred | 5 000 | | | | 5 000 | | 2026 |