

ÖSTRA
GÖINGE

Omvärldsdag i Bäckaskog

5 november 2018





Som inledning av arbetet med mål- och resultatplan 2020-2023 genomfördes en omvärldsdag den 5 november 2018, vid Bäckaskogs slott. Deltagare vid omvärldsdagen var kommunens chefer och ordinarie ledamöter i kommunfullmäktige.

Syftet var att lägga en gemensam grund för arbetet under den nya mandatperioden och ta fram ett underlag till den nya mål- och resultatplanen som beskriver våra utmaningar och styrkor. Som ett viktigt inslag under omvärldsdagen fick vi bland annat ta del av förvaltningsledningens omvärldspaning som genomfördes under nya och tidigare prövade former i form av en spännande paneldiskussion under namnet ”Fråga Göinge”.

Från Sveriges kommuner och landsting (SKL) deltog en analysgrupp som presenterade sin genomgång av Östra Göinges ekonomiska förutsättningar på några års sikt.

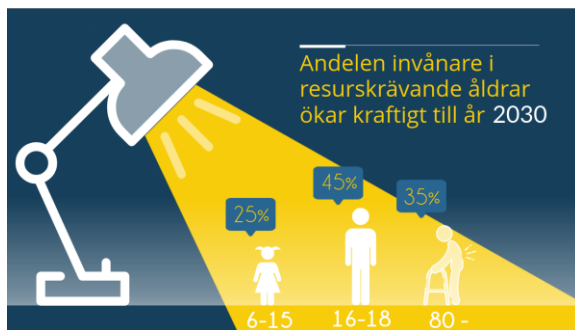
Här sammanfattas kortfattat de viktigaste resultaten av omvärldsdagen den 5 november.

Demografiska utmaningar

Befolkningsutveckling till år 2030

År 2010 bröts en lång trend av minskande invånarantal. Mellan 1993 och 2009 minskade befolkningen med cirka 1600 personer. Därefter pekar befolkningskurvan uppåt igen och särskilt sedan 2013 har invånarantalet ökat kraftigt år från år. Sammanlagt har Göingeborna sedan 2010 blivit ca 1200 fler. Den huvudsakliga förklaringen är inflyttning från utlandet till följd av en omfattande asylmottagning.

Kommunens befolkningsprognos pekar på en fortsatt ökning av invånarantalet under kommande år. En viktig förklaring är en förväntad fortsatt stor inflyttning av anhängiga till nyanlända. År 2025 väntas invånarantalet uppgå till 15 650 och runt år 2030 förväntas Göingarna vara cirka 16 000.



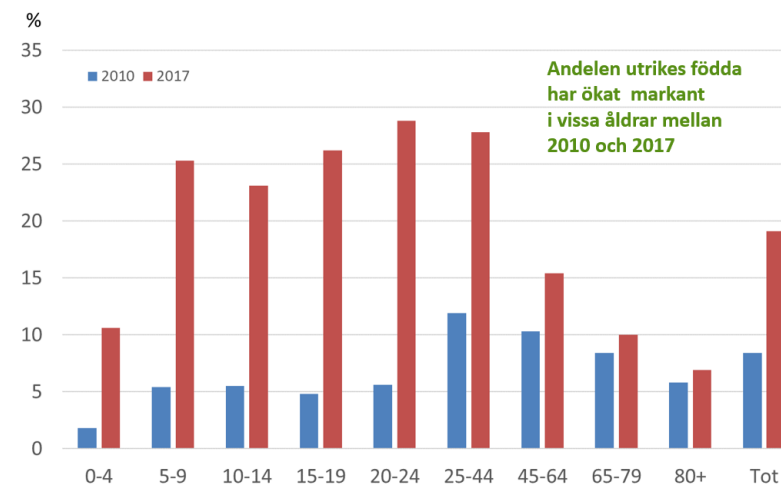
Befolkningsutvecklingen innebär ökade krav på kommunens olika verksamheter. En orsak är att det är i de resurskrävande åldersgrupperna som ökningen är störst. Antalet barn i skolåldrarna, 6-15 år, förväntas öka med nära 500 till

år 2030 och ungdomarna i gymnasieålder med cirka 250. Under samma period ökar antalet personer som är 80 år eller äldre med cirka 300.

Källa: SCB och Östra Göinge kommun

En annan orsak till ökade krav är att befolkningens sammansättning ändras genom den stora inflyttningen av utrikes födda. Sedan 2010 har antalet utrikes födda som är folkbokförda i kommunen ökat med 1700, vilket är en ökning från cirka 8 procent till nära 20. I vissa åldersgrupper är nu nästan var tredje invånare utrikesfödd.

Denna utveckling väntas fortgå under ytterligare ett antal år och påverkar, liksom den ändrade åldersstrukturen, förutsättningarna för kommunens verksamhet under lång tid framöver.

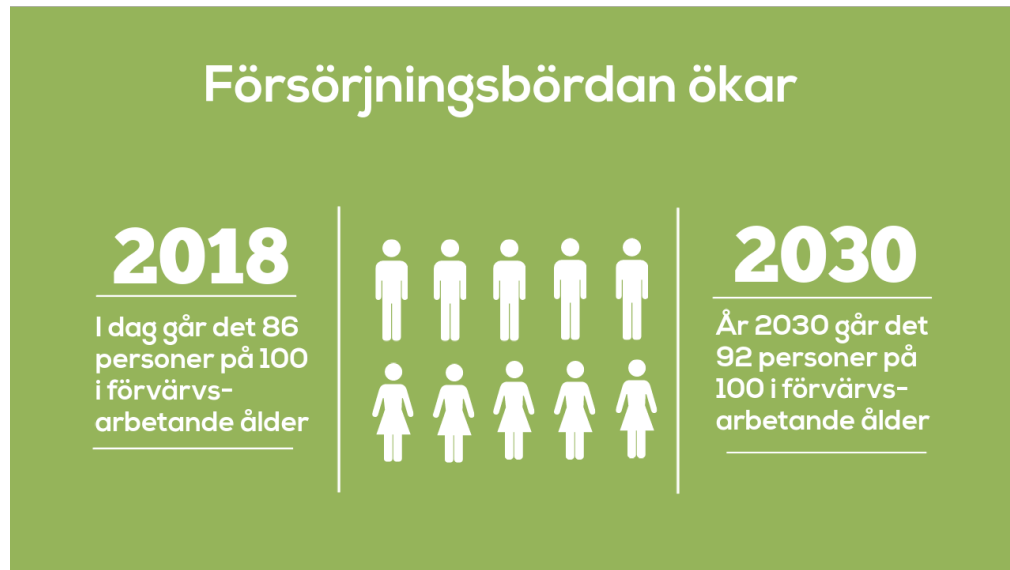


Källa: SCB och Östra Göinge kommun

ÖSTRA
GÖINGE

Befolkningsutvecklingen innebär samtidigt att försörjningsbördan ökar fram till år 2030. Det beror på att antalet personer i förvärsarbetande ålder, 20-64, år ökar betydligt långsammare än de som ännu inte påbörjat arbetslivet eller som hunnit avsluta det. I dag går det 86 personer i icke förvärsarbetande ålder på 100 i förvärsarbetande ålder.

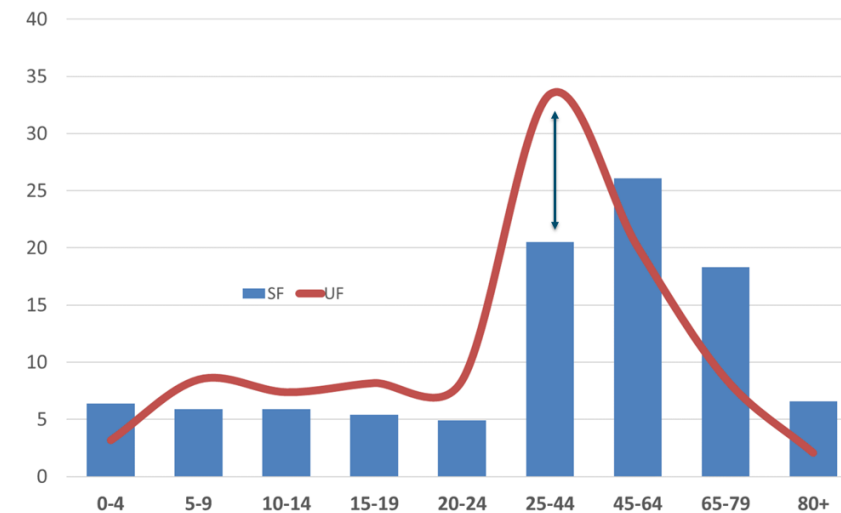
År 2030 har antalet ökat till 92. Det betyder att färre ska försörja fler, genom att skapa det skatteunderlag som krävs för att finansiera kommunens välfärdstjänster.



Källa: SCB och Östra Göinge kommun

I detta sammanhang kan invandringen ses som en möjlighet eftersom den bidrar till en förnyring av befolkningen och därför minskar den demografiska försörjningsbördan. En förutsättning är förstås då att den potential som de nyanlända utgör verkligen kan utnyttjas genom att de kommer i arbete och kan bidra till finansieringen av de gemensamma tjänsterna.

Åldersfördelning bland utrikes- respektive svenskfödda år 2017



Källa: SCB och Östra Göinge kommun

Vad kommer framtiden att kräva av oss?

Befolkningsutvecklingen innebär att det kommer att bli svårare att finansiera kommunens verksamheter med bibehållen kvalitet framöver. Det blir nödvändigt att vända på varje krona för att få ut så mycket verksamhet som möjligt av skattepengarna. Det är också helt nödvändigt att jobba smartare och utnyttja den nya teknikens alla möjligheter. Det är därför ett av förvaltningens prioriterade områden är just digitalisering.

Men även om det kommer svårare år framöver kan vi glädja oss åt att vi har ett gott utgångsläge idag, jämfört med många andra kommuner. Ekonomin är stark och vi har kompetent och duktig personal som kan utveckla verksamheten i takt med ökade krav om de får rätt förutsättningar i form av spelutrymme och tillit.

Styrningen av kommunen kommer att vara en viktig framgångsfaktor under kommande år, liksom den varit fram till idag. Att vårda och utveckla Göingemodellen måste vara prioriterat, den har tjänat oss väl så här långt och det måste vi ta vara på. Ständiga förbättringar, kvalitetsutveckling, utifrån ett kundperspektiv och Göingemodellens värdegrund, som vilar på förtroende och tillit till medarbetarnas förmåga att lösa problemen där de uppstår, är centrala byggstenar som bidrar till en positiv utveckling även i framtiden. Vidare är tilliten mellan politik och förvaltning avgörande för att skilja på de förtroendevaldas och tjänstemännens roller i styrningen, där politiken bestämmer vad som ska uppnås och förvaltningen hur de politiska målen ska nås.

Tillit som styrmedel i den offentliga verksamheten har uppmärksammats även av regeringen. Tillitsdelegationens betänkande är ett exempel på detta. Där konstateras att ett problem i styrningen av myndigheter och kommuner är att professionen inte får det utrymme den behöver utan att man oftast ensidigt ägnar sig åt detaljerad regelstyrning och en omfattande och ensidig uppföljning av kvantitativa indikatorer, vilket ofta begränsar initiativ och handlingsutrymme.

Ovanpå de demografiska förändringarna ställer medborgarna allt högre krav på kommunerna att tillgodose individuella behov. I framtiden krävs det att verksamheterna vågar pröva nya lösningar, där kunden i större utsträckning än idag är utgångspunkten för verksamhetsutvecklingen. Ett systematiskt kvalitetsarbete kommer vara nödvändigt för att möta nya och ökande förväntningar. Eftersom kvalitet uppstår i mötet med kunden måste vi jobba med att utveckla dessa möten och vår förmåga att lyssna in olika önskemål.

För att klara utmaningen med allt fler i de allra äldsta åldrarna är det förebyggande arbetet avgörande. Hälsofrämjande och tidiga insatser anpassade efter individuella behov, riktade till dem som ännu inte är i behov av kommunens omsorg, behöver utvecklas. Individen måste förmås att ta ett större eget ansvar för sin hälsa. På så sätt kan man skjuta behovet av kommunens insatser framåt i tiden och längre upp i åldrarna, vilket är bra både för den enskildes livskvalitet och för kommunens möjlighet att klara utmaningarna.

Inom förskolans och särskilt skolans område är lokalförsörjningen en strategisk fråga. Ett långsiktigt strategiskt arbete med lokalförsörjningen är nödvändigt för en bra pedagogisk verksamhet. Redan idag är det trångt i klassrummen runt om i kommunen och befolkningsprognosen visar att behovet av lokaler kommer att öka ytterligare. Det är också nödvändigt att utnyttja befintliga lokaler mer flexibelt i framtiden.

Ny teknik och digitalisering

Teknikutvecklingen öppnar nya möjligheter men innebär också risker

Teknikutvecklingen är en stark övergripande förändringskraft. Digitalisering och artificiell intelligens (AI) kommer att påverka alla delar av samhället och förändra det på ett sätt som vi sannolikt har svårt att föreställa oss. Många av kommunernas verksamhetsområden kommer att kunna effektiviseras. Digitalisering och AI erbjuder fantastiska möjligheter men rymmer också risker.



Digital transformation förändrar förutsättningarna i grunden och skapar nya arbetsförhållanden.

Inom välfärden ger nya tekniska hjälpmedel förutsättningar för den enskilde att ta större ansvar för sin egen situation, förenkla vardagen och att få större makt över sitt eget liv. Samtidigt kan resurser frigöras som kan användas till annat som ökar kvaliteten i mötet mellan kommunen och den enskilde. Inom skolan uppstår nya möjligheter, till exempel i form av läromedel, som anpassas efter elevens individuella förmåga. Inom sjukvård och farmakologi går utvecklingen snabbt framåt, vilket innebär att nya diagnosmöjligheter och behandlingar kommer fram.



Molnet rymmer oändliga möjligheter!

Utmaningar i form av förändrad demografi och bristande resurser kan driva på införandet av ny teknik men osäkerheter om effekter kan fördröja och förhindra investeringar i ny teknik. Riskerna att göra felaktiga investeringar på grund av bristande kunskap och ett kunskapsunderläge i förhållande till teknikföretag och leverantörer är också stora.

**ÖSTRA
GÖINGE**

Vad kommer framtiden att kräva av oss?

Teknikutvecklingen innebär många möjligheter som vi måste utnyttja på bästa sätt för att möta ökade krav från kunder, brukare och medborgare och de framtida utmaningar som den demografiska utvecklingen innebär. Men det är samtidigt mycket svårt att orientera sig bland alla de möjligheter som öppnas och att hålla jämna steg med utvecklingen. Det är viktigt att ha en strategi kring på vilket sätt vi vill utveckla verksamheterna med stöd av ny teknik så att vi uppnår det vi vill med den. Vi bör ta fram en plan för vår digitala utveckling för innevarande och kommande mandatperiod.

En viktig fråga är hur vi skulle kunna öka insyn, öppenhet, medborgarinflytande och medborgardialog med hjälp av den nya tekniken. Även detta bör vara en del av en strategi för verksamhetsutveckling med stöd av ny teknik.

En stor utmaning, som samtidigt innebär stora förbättringsmöjligheter, är informationsutbytet mellan vårdgivare. Här finns mycket mer att göra lokalt, regionalt och i hela landet. Vårdgivarna har idag olika system för patientinformation som inte kommunicerar med varandra. Att möjliggöra en effektiv informationsöverföring, som samtidigt skyddar den personliga integriteten, är en stor utmaning. Ett förbättrat informationsutbyte, när det gäller patientinformation, skulle innebära stora förenklingar och förbättringar för vårdtagaren.

Andra möjligheter är att göra den enskilde mer delaktig i sin egen vård och att underlätta valmöjligheter för kunder, brukare och anhöriga.

För att möta ökade krav till följd av den demografiska utvecklingen måste kommunen arbeta långsiktigt och konsekvent med att utnyttja nya tekniska hjälpmedel och digital teknik för att utveckla och effektivisera vård- och omsorgsverksamheten och för att bidra till den enskildes integritet. Här finns exempelvis mycket stora möjligheter till minskad kringtid i form av persontransporter inom hemsjukvård och hemtjänst eller när det gäller nattlig tillsyn eller vårdssamtal med vårdtagare och anhöriga.

Inom skolans värld innebär den digitala tekniken nya möjligheter att skapa likvärdighet mellan individer och grupper med olika förutsättningar som måste tas tillvara. Vi måste också ta tillvara nya möjligheter att använda digitala redskap för att höja kompetensen hos lärare och övrig personal i skolan.

En lärdom är att det inte är tillräckligt att bara införskaffa ny teknisk utrustning. För att den ska göra nytta krävs också kompetens att hantera den och stödresurser till personalen när det uppstår olika typer av handhavandeproblem.

När det gäller kommunens dialog och kommunikation med medborgarna öppnas hela tiden nya möjligheter. Medielandskapet förändras hela tiden och problemet är att veta vilka kanaler som är mest ändamålsenliga, när vi vill nå fram till olika grupper. Olika generationer föredrar olika sociala medier och utmaningen är att hänga med i utvecklingen och ha den kunskap om olika gruppers mediavanor som krävs för att nå ut och träffa rätt med det budskap och den information vi vill förmedla.

Tillit

Minskad tillit i samhället

Tillit handlar om att vi litar på andra människor och på samhällets institutioner. Tillit brukar kallas för ett samhälles sammanhållande kitt. Tillit är ett viktigt samhällskapital och är en stor fördel för ett samhälle, eftersom det underlättar samhällslivet på i stort sett alla områden. Det blir lättare att göra affärer och överenskommelser av olika slag, det politiska och det sociala livet flyter på bättre om vi känner tillit till varandra och till institutionerna.

Forskningen visar att hög tillit samvarierar med stabil demokrati, stark ekonomi, god folkhälsa, låg brottslighet, låg korruption, hög nivå av jämlikhet och jämställdhet.

Tillit tar lång tid att bygga upp men kan raseras mycket snabbt. Något som har stor betydelse för tilliten till samhället och dess institutioner är samhällets förmåga att leverera välfärdstjänster och trygghet i vid bemärkelse. Om inte staten klarar sitt kärnuppdrag att skydda sina medborgare från yttre och inre hot rubbas tilliten. Om inte kommuner och andra myndigheter kan leverera tjänster av god kvalitet påverkas tilliten negativt och samhällskontraktet, som bland annat innebär att medborgarna accepterar ett relativt högt skattetryck om man får något tillbaka för pengarna, bryts.

I Sverige är tilliten till andra och till samhället i internationell jämförelse mycket hög. Den har också visat sig vara stabil över tid trots ökade ekonomiska skillnader, boendesegregation och en stor flyktinginvandring från så kallade "lågtillitsländer".

Den senaste forskningen pekar dock på att tilliten håller på att minska i samhället. Detta är något som bekymrar forskarna som talar om att den minskade tilliten är en av våra största utmaningar i modern tid.



*Tilliten i Sverige sedan början av 1980-talet.
Källa: World values survey*

Vad kommer framtiden att kräva av oss?

Tilliten är en nödvändig del av ett hållbart och väl fungerande samhälle men också en mycket viktig del av kulturen i en väl fungerande organisation.

Tillit är något man förtjänar och som kan ta lång tid att bygga upp. Det krävs ett långsiktigt och hållbart arbete för att bygga en varaktig och stabil tillit, såväl i samhället som i den egna organisationen. Tyvärr är det enklare att radera tilliten än att bygga upp den. Samtidigt måste man vara medveten om att man då och då kommer att göra fel. Det är oundvikligt i en organisation som består av människor. Då är det viktigt att vara öppen kring detta och visa att man drar lärdom av de fel man begår för att bli bättre än tidigare och undvika att liknande fel begås igen. Man får helt enkelt vara beredd att göra om och att göra rätt som vi säger i Östra Göinge. En sådan öppenhet och inställning kan i sig bygga tillit på sikt.

Tillit är ömsesidigt, det ligger i själva begreppet, att man litar på varandra. Men den överordnade nivån, både i samhället och i en organisation, måste alltid gå först och genom förhållningssätt och attityd visa att det finns tillit på riktigt.

I vår organisation innebär det att politiken visar tillit till förvaltningen och att avdelningschefer i förvaltningen visar tillit till sina enhetschefer och att chefer i sin tur visar tillit till medarbetarna. Tillit är en mycket viktig del av Göingemodellen och en viktig förutsättning för utvecklingen av kommunen och dess verksamheter.

Det gäller att ta vara på den kompetens och initiativkraft som finns hos alla duktiga medarbetare i organisationen. Detta förutsätter tillit till deras förmåga att lösa problem där de uppstår.

Inte minst staten kan bli mycket bättre på att visa tillit till kommunernas förmåga att utifrån lokala förutsättningar bedriva en bra verksamhet. Statens agerande präglas idag alltför mycket av en bristande tillit som tar sig uttryck i överdriven detalj- och regelstyrning.

Vi måste också visa tillit till medborgarna. Detta kräver att vi i större utsträckning än idag involverar dem i utvecklingen av kommunen och av de tjänster som kommunen tillhandahåller. Viktigt för tilliten i samhället är att det finns goda förutsättningar för inkludering av alla grupper, inte minst de nyanlända. Kommunen måste skapa förutsättningar för positiva möten mellan människor från olika grupper i lokalsamhället. Mötesplatser i byarna är en viktig del av detta som kommunen kan verka för. Men den kanske viktigaste mötesplatsen mellan människor är ändå arbetsplatsen. Därför är arbetet med sysselsättningsskapande åtgärder avgörande för tilliten i samhället på sikt och för att bygga en kommun som präglas av social sammanhållning, istället för social söndring och misstro.

Andra viktiga mötesplatser är skolan och förskolan. Förskolan är en viktig mötesplats för individer med olika bakgrund. Ju tidigare man får lära sig att umgås, förstå och ta hänsyn till andra människor med olika bakgrund desto bättre förutsättningar att långsiktigt bygga tillit i samhället.

Skolan är kanske den viktigaste mötesplatsen för att bygga tillit på lång sikt. Eftersom vi har skolplikt i Sverige så möts barn från olika grupper där. Att man redan som liten träffar andra barn med annan bakgrund än man själv är en första förutsättning för förståelse för andra och därmed för tillit och social sammanhållning. Skolan har också en viktig roll för förståelsen av det svenska samhället och för att i samarbete med hemmen främja att individer från alla grupper blir goda samhällsmedborgare. Skolan har jämfört med andra samhällsinstitutioner en unik räckvidd som redskap för att långsiktigt främja förståelse och tillit i samhället.

En avgörande fråga för tilliten till samhället och till kommunen är kvaliteten på de tjänster som vi tillhandahåller i kärnverksamheterna. Om medborgarna inte tycker att de får kvalitet för de skattepengar de betalar in då påverkas tilliten negativt. En av de viktigaste saker vi kan göra är alltså att jobba med att hålla en god kvalitet i verksamheterna och att vara tydliga med vad det är vi erbjuder, så att man samtidigt skapar realistiska förväntningar på vad man kan få för skattepengar och avgifter.

Kompetensförsörjning

Välfärdens kompetensutmaning

Kompetensförsörjningen är en av kommunernas stora utmaningar framöver. Redan idag har många kommuner och landsting svårt att rekrytera vissa yrkesgrupper. Konkurrensen om framför allt lärare socionomer och sjuksköterskor har ökat i takt med stora pensionsavgångar, allt fler yngre och äldre, brist på utbildad personal samt ett stort flyktingmottagande.

De kommande tio åren ökar både antalet barn och äldre i befolkningen kraftigt. Antalet personer i arbetsför ålder ökar däremot betydligt mindre och i vissa delar av landet minskar antalet. Det innebär att konkurrensen om arbetskraften på hela arbetsmarknaden kommer att tillta.

Sveriges kommuner och landsting (SKL) räknar i sin rekryteringsrapport 2018 med att välfärden kommer att behöva öka antalet anställda med knappt 200 000 personer fram till 2026, om inga förändringar sker. Därutöver förväntas cirka 300 000 medarbetare gå i pension under perioden. Behovsökning och pensionsavgångar fram till 2026 summeras till 508 000 personer.

Vad kommer framtiden att kräva av oss?

För att klara det framtida kompetensbehovet kommer det att krävas stor flexibilitet, förmåga och vilja att ompröva invanda mönster och tankesätt. Vi måste jobba på bred front med såväl kortsiktiga som långsiktiga lösningar.

Vi behöver ta ställning till hur vi kan använda den kompetens vi har på ett bättre sätt än idag; hur kan vi mer effektivt ta tillvara kunskapen hos dem som redan finns i organisationen?

En viktig åtgärd är att sträva efter en bredare rekrytering än idag, undvika att "lika rekryterar lika", med syftet att få in nya kompetenser i organisationen. En bredare rekrytering kan också bidra till nya idéer och ökad mångfald i verksamheterna.

Vi måste också verka för att de som vill kan jobba heltid och de som valt att arbeta deltid måste uppmuntras att arbeta heltid.

Att förlänga arbetslivet något eller några år för fler personer skulle också göra stor skillnad. Om arbetslivet kan förlängas med två år minskas nyrekryteringsbehovet markant.



Att vara en attraktiv arbetsgivare kommer att vara helt nödvändigt för att klara den framtida konkurrensen om arbetskraften. För att vara en attraktiv arbetsgivare måste vi kunna erbjuda en bra arbetsmiljö i ändamålsenliga lokaler och arbetsförhållanden som innebär en rimlig arbets-

belastning så att människor är på jobbet istället för att vara sjukskrivna.

Vi behöver också skapa nya karriärvägar för att det ska vara möjligt att växa som medarbetare och att få större ansvar och en god löneutveckling på andra sätt än bara genom att vara chef.

De värderingar och attityder som präglar organisationen kommer sannolikt i framtiden att vara viktigare än idag i konkurrensen om de nya generationerna på arbetsmarknaden. Dessa värdesätter i högre

utsträckning kulturen i organisationen och att organisationens värdegrund överensstämmer med deras egen. Man vill vara stolt över sitt arbete. De unga är vana vid att bli sedda och att bli lyssnade på, även om de ännu inte uppnått någon chefsposition. I framtiden blir det sannolikt nödvändigt att som arbetsgivare kunna hantera att personalen består av olika generationer med olika värderingar och uppfattning om vad som är viktigt i livet och i en organisation.

Vår ledningsfilosofi, Göingemodellen, ger oss en bra grund att stå på i konkurrensen om framtida medarbetare. Öppenhet, engagemang och ansvar är förutsättningar för en organisation präglad av tillit, där man känner att man räknas som medarbetare.

Genom att vara en attraktiv arbetsgivare skapar vi också goda ambassadörer; stolta och nöjda medarbetare, som talar väl om kommunen. Goda ambassadörer är ett mycket viktigt redskap för att underlätta rekryteringsarbetet.

Kvalitet

Att skapa värde för kunden

Att kommunens tjänster håller en hög kvalitet är helt avgörande av flera olika skäl. Ett är helt enkelt att kommunen är skyldig att ge kommun-medlemmarna valuta för skattepengarna. Får de inte det så har vi inte levt upp till vårt åtagande inom ramen för samhällskontraktet, vars innebörd bland annat är att människor bara är beredda att acceptera ett högt skattetryck om de får något av värde tillbaka. Om de inte får det minskar tilliten till samhället och dess institutioner i stort och samhällskontraktet börjar krackelera.

Ett annat skäl är att välfärdstjänster av god kvalitet är en nödvändig förutsättning för att locka inflyttare att bosätta sig i kommunen. Att förskolebarn och föräldrar är trygga och nöjda med den pedagogiska verksamheten i förskolan, liksom att skolbarnen får de kunskaper de behöver för att klara arbetsliv eller fortsatta studier, är avgörande för Östra Göinges attraktivitet som boendekommun. Detsamma gäller alla andra kommunala verksamheter.

Vad kommer framtiden att kräva av oss?

Vi lever i en tid av stigande förväntningar på de tjänster som det offentliga tillhandahåller. Kraven och förväntningarna ökar hela tiden på kommunerna att vara tillgängliga och tillhandahålla tydlig information om

innehållet i välfärdstjänsterna. I allt större utsträckning vill medborgarna vara med och påverka innehållet i och utförandet av tjänsterna och förväntar sig dessutom att de kan anpassas utifrån egna individuella behov och förutsättningar.

Kundens perspektiv

Nyckeln till att leverera tjänster med en kvalitetsnivå som överensstämmer med de förväntningar som finns, är att hela tiden utgå från kundens perspektiv. Det är kunden som avgör vad som är kvalitet, ingen annan. Vi måste därför i betydligt större utsträckning utveckla innehållet i den kommunala servicen tillsammans med dem vi finns till för. Genom att mötas, samtala och sedan testa olika praktiska lösningar tillsammans, bygger vi en bra förståelse för hur vi bör jobba för att möta kundernas varierande behov.



Utifrån dessa resultat och kommunmedarbetarnas professionella kunskaper, utformas sedan konkreta helhetslösningar och fungerande

flöden. En förutsättning för ett sådant arbetssätt är tillit till kunderna och lyhördhet för deras behov.

**ÖSTRA
GÖINGE**

Vilja att lära och mod att förnya

Vi ska, i största möjliga utsträckning, tillhandahålla möjligheter för kunderna att göra sina egna val. Det ska helt enkelt vara enkelt för var och en att få tillgång till rätt service som möter aktuella förutsättningar och behov, oavsett hur dessa behov ser ut. Det ska också vara enkelt att komma i kontakt med kommunen och den verksamhet kunden har behov av att kommunicera med. Kontaktvägarna ska vara flera och tiderna för kontakt flexibla. Målbilden ska vara att man som kund bara behöver ta en enda kontakt med kommunen och sedan lotsas rätt. Ansvaret för att koppla in kontaktpersoner från andra kommunala verksamheter ligger på mottagarens lott.



Eftersom krav och förväntningar hela tiden förändras är det nödvändigt att kommunens verksamheter också hela tiden utvecklas i takt med omvärlden. För att klara det måste vi ha förmåga till snabb omställning och föra en ständigt pågående dialog med kunder och intressenter, som ger kännedom om efterfrågade funktioner och nya

möjligheter. Ett sådant arbets- och förhållningssätt utgår från Göingemodellens bärande principer om nytänkande, vilja att lära och mod att förnya.

Ett flexibelt arbetssätt är också en förutsättning för att kunna skapa värde för kunden när krav och förväntningar hela tiden förändras. Värde för kunden och fokus på resultat är andra grundläggande delar av

Göingemodellen. För att leva upp till dem när antalet invånare i resurskrävande åldrar ökar markant, samtidigt som färre ska försörja fler, krävs vilja till förnyelse och kraft till att pröva nya lösningar.

Rättigheter, möjligheter och skyldigheter

Men det är också viktigt att kunderna har realistiska förväntningar på vad kommunen kan och ska göra och vad som faktiskt vilar på andra myndigheter och aktörer, liksom vad som är kundens eget ansvar. Samtidigt som vi utvecklar kvalitet, flexibilitet och enkelhet med utgångspunkt i kundens behov och önskemål måste vi vara tydliga med vilken servicegrad kunden faktiskt kan förvänta sig. Ett sätt att göra detta är att tydligt kvalitetsdeklarera innehållet i kommunens tjänster i så kallade servicelöften.

En förutsättning för att vi ska veta att vi tillhandahåller tjänster som tillfredsställer medborgarnas behov är att följa upp och utvärdera verksamheten på ett bra sätt. Vi måste säkerställa att vi styr på rätt faktorer. Det är viktigt att vår uppföljning tar sikte på vilka effekter som uppnås hos medborgarna och inte på t.ex. hur mycket resurser som går åt. Här pågår för närvarande ett utvecklingsarbete som kommer att ge oss en bra grund för att styra verksamheten i rätt riktning.

Ekonomiska förutsättningar och kommunens styrning

Östra Göinge har som underlag för arbetet med mål- och resultatplan 2020-2023, av Sveriges kommuner och landsting (SKL), beställt en analys av kommunens ekonomiska förutsättningar fram till år 2025. Uppdraget har genomförts av en särskild analysgrupp vid SKL. I uppdraget har ingått att bedöma hur den ekonomiska styrningen av kommunen fungerar. Vid omvärldsdagen den 5 november presenterade analysgruppen, som bestod av Peter Sjöqvist och Christine Feuk från SKL, resultatet av sitt arbete. Nedan görs en kort sammanfattning av deras presentation.

Nuläge

Analysgruppen konstaterar att kommunens ekonomi i dagsläget är mycket stark. Bortsett från 2011 har kommunen haft ett mycket bra ekonomiskt resultat de senaste åren. Skuldsättningen är låg och kommunen lever med råge upp till målet om god ekonomiskt hushållning. För några år sedan kunde kommunen till och med sänka skatten med 12 öre.

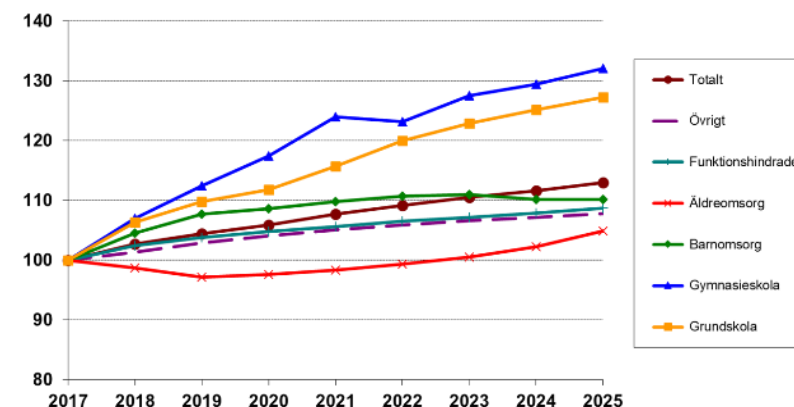
Ekonomiska förutsättningar på några års sikt

Även om kommunens ekonomi idag är mycket god innebär den demografiska utvecklingen på några års sikt betydande ekonomiska utmaningar.

SKL visar att vi nu i hela landet befinner oss i slutet av en ganska lång period när den demografiska utvecklingen varit hanterbar för kommunerna. Enligt SKL:s beräkningar innebär de kommande 20 åren betydligt tuffare tider för Sveriges kommuner. Den demografiska utvecklingen innebär att behovet av välfärdstjänster ökar stort samtidigt som arbetskraften ökar betydligt långsammare. Gapet mellan behov och antal personer i förvärvsarbetande ålder, som betalar in skatt för att finansiera välfärdstjänsterna, ökar markant under de närmaste åren i hela landet.

Kommunens egen befolkningsprognos visar att vi står inför precis samma utveckling i Östra Göinge. Under perioden fram till år 2030 ökar befolkningen i de resurskrävande åldrarna markant medan ökningen i förvärvsarbetande ålder är blygsam. Detta innebär att behovet av kommunal verksamhet i Östra Göinge ökar snabbare än intäkterna.

Behov av kommunal verksamhet Östra Göinge



Källa: SKL och Östra Göinge kommun

Det ökade behovet av kommunal verksamhet innebär en volymökning av kommunens totala kostnader på ca 13 procent till år 2025. Fördelat på verksamheter är kostnadsökningen störst inom grundskola och gymnasieskola som ökar med cirka 30 procent vardera till 2025. Inom äldreomsorgen är ökningen ca 5 procent men då ska man komma ihåg att antalet personer som är 80 år eller äldre fortsätter att öka ganska markant även efter år 2025.

SKL:s analys visar att kommunens kostnader, enbart till följd av förändringar av befolkningens storlek och sammansättning, kommer att öka med cirka 120 miljoner kronor till år 2025.

Kostnadsutvecklingen innebär att det uppstår ett gap mellan det beräknade resultatet i kommunen och det resultat som krävs för att uppnå målet om god ekonomisk hushållning. Fram till och med år 2020 är detta gap hanterbart men år 2021 ökar det markant och uppgår enligt SKL:s beräkning till 33 mkr. Under efterföljande år blir skillnaden mellan årets resultat och kravet på god ekonomisk hushållning större år för år. För att Östra Göinge ska uppnå kravet på god ekonomisk hushållning år 2025 krävs att kommunen reducerar sina kostnader med minst 79 mkr det året.

SKL:s beräkningar visar mycket tydligt att vi står inför betydande ekonomiska utmaningar särskilt efter år 2020. Därtill kommer osäkerhet om statsbidragen till den kommunala sektorn och om utvecklingen av samhällsekonomin i stort, där det förefaller som om vi just nu står på toppen av en högkonjunktur sannolikt med en utförsbacke framför oss, vilket ytterligare kan öka kommunens kostnader och minska skatteintäkterna.

SKL visar dock samtidigt i sin analys att kommunens utgångsläge jämfört med många andra kommuner är bra. En orsak är den starka ekonomi vi har i dagsläget.

Kommunens styrning nu och i framtiden

En annan orsak till att vi har ett relativt bra utgångsläge är kommunens styrning som analysgruppen undersökt i anslutning till de ekonomiska förutsättningarna. Kommunens styrning är ju avgörande för förmågan att möta framtida utmaningar, ekonomiska såväl som andra.

SKL:s analys visar att det finns en god samstämmighet mellan ledande förtroendevalda och tjänstemän i uppfattningen om kommunens situation idag och om vilka faktorer som är viktiga för kommunens ekonomi. Det finns också en samstämmighet i uppfattningen att viktiga delar av styrningen fungerar bra eller till och med mycket bra. Att förtroendevalda och tjänstemän har en samstämmig bild i dessa frågor är viktigt och tyder på att det finns en bra och öppen dialog mellan politik och förvaltning. En samstämmighet kring vilka faktorer som är viktiga för styrningen av kommunen och en öppen dialog kring dessa frågor innebär goda förutsättningar att kunna hantera de ekonomiska utmaningarna.

SKL:s analys pekar också på att det finns hög tillit mellan den politiska ledningen och tjänstemännen i kommunen och att både tjänstemän och politiker tycker att det finns en väl fungerande dialog om vilka prioriteringar som är viktiga, vilket också är viktigt för styrningen av kommunen. SKL konstaterar också att den politiska visionen och de politiska målen är väl kända i organisationen och att medarbetarna känner sig berörda av de politiska målen, liksom av verksamhets- och enhetsmål i organisationen.

Analysgruppens resultat pekar sammanfattningsvis på att vi idag har en styrning som innebär goda möjligheter att möta framtida ekonomiska utmaningar.

SKL menar att vi hittills har lyckats bra med att utveckla de delar av kommunens styrning som handlar om mål, analys och uppföljning av ekonomiska resultat, samt kontroll av verksamheten etc. Detta ska vi behålla som en viktig del av styrningen även framöver. Men utmaningen är nu att, trots ökande behov och kostnader, fortsätta att utveckla välfärdstjänster av god kvalitet utifrån ett brukar- och medborgarperspektiv.

Styrningen av kommunen behöver nu mer rikta in sig på kulturen i organisationen, tillit till medarbetarnas förmåga och kompetens och att skapa en rörelse och en riktning i organisationen som leder till de ständiga förbättringar utifrån kundens fokus som Göingemodellen syftar till. Med en sådan styrning av kommunen är vi väl rustade att möta framtida utmaningar.

**Vilken effekt
är viktig för
medborgaren?**



*Det är effekten för kunden
som avgör kvaliteten.*

**ÖSTRA
GÖINGE**