

# **Budget, Mål och prioriteringar 2021 samt plan för 2022-2023**

## **Ånge**

## Innehållsförteckning

|   |           |
|---|-----------|
| <b>1 Kommunfullmäktiges beslut .....</b>  | <b>4</b>  |
| <b>2 Vision för Ånge .....</b>  | <b>5</b>  |
| 2.1 Ny vision tas fram .....  | 5         |
| 2.2 Vägen att nå visionen - styrmodell under utveckling .....   | 5         |
| <b>3 Omvärld och förutsättningar .....</b>  | <b>6</b>  |
| 3.1 Agenda 2030 .....   | 6         |
| 3.2 Barnkonventionen .....  | 6         |
| 3.3 Regional utvecklingsstrategi för länet .....  | 7         |
| <b>4 God ekonomisk hushållning .....</b>  | <b>8</b>  |
| 4.1 Finansiella mål med betydelse för god ekonomisk hushållning .....   | 8         |
| 4.2 Verksamhetsmål med betydelse för god ekonomisk hushållning .....  | 9         |
| <b>5 Medarbetare .....</b>  | <b>10</b> |
| <b>6 Översikt av målbeskrivningar i de kommunala verksamheterna .....</b>   | <b>12</b> |
| 6.1 Företagarna ska uppleva ett positivt företagsklimat .....   | 12        |
| 6.2 Minska och förhindra utanförskap samt fler till jobb & utbildning .....   | 13        |
| 6.3 Öka kommunens tillgång till kompetens .....   | 14        |
| 6.4 En positiv förändring av befolkningstrenden .....   | 14        |
| Tekniska nämnden .....  | 16        |
| 6.5 Skolornas serverings- och tallrikssvinn ska vara mindre än Livsmedelsverkets angivna medelvärden 28 g + 21 g per ätande och dag. .... | 16        |
| 6.6 Minska andelen förpackningar i hushållsavfallen genom information och riktade kampanjer. ....   | 16        |
| 6.7 Servera 30 % ekologiskt mat på skolor och förskolor.....  | 16        |
| 6.8 Andelen elever som är behöriga till nationellt gymnasieprogram ska öka. 18  | 18        |
| 6.9 Fortsätta arbeta med tidiga samordnade insatser i samverkan med socialtjänsten. 18  | 18        |
| 6.10 Fler elever ska känna sig trygga i skolan. ....  | 18        |
| Socialnämnden.....  | 19        |
| 6.11 Utökad samverkan inom kommunen och regionen .....  | 19        |
| 6.12 Satsningar på förebyggande arbete.....   | 19        |
| 6.13 Effektivisera nyttjandet av kompetenser .....  | 19        |
| 6.14 Mål och prioriterade aktiviteter – sammanfattning.....   | 20        |

|  |           |
|--|-----------|
| <b>7 Ekonomi .....</b>                       | <b>22</b> |
| 7.1           Finansiering.....              | 22        |
| 7.2           Ramfördelning.....             | 24        |
| <b>8 Gemensamma nämnder och förbund.....</b> | <b>25</b> |
| <b>9 Revisionen .....</b>                    | <b>26</b> |
| <b>10 Resultatbudget .....</b>               | <b>27</b> |
| <b>11 Balansbudget.....</b>                  | <b>28</b> |
| <b>12 Kassaflödesbudget .....</b>            | <b>29</b> |
| <b>13 Investeringsbudget 2021-2025 .....</b> | <b>31</b> |

## 1 Kommunfullmäktiges beslut

20201130, § 80

Anta förslag till Mål och prioriteringar, Budget 2021, ekonomisk plan 2022-2023 innehållande:

- Ekonomi, finansiering, ramfördelning, resultat-, balans- och kassaflödesbudget
- Finansiella mål
- Verksamhetsmål med betydelse för god ekonomisk hushållning
- Mål för kommunstyrelse, nämnder och bolag med ändring av tekniska nämndens mål, från "Under året servera minst en måltid på särskilda boenden med lokalt/regionalt (Norrland) producerade livsmedel" till "Öka andelen ekologiskt och/eller närproducerade livsmedel till 40 %"
- Investeringar 2021-2025, med ändring av tekniska nämnden gällande bredbandsanslutningar förtätning från 1 miljon kronor till 5, 08 miljoner kronor
- Redaktionell ändring i dokumentet Mål och prioriteringar, Budget 2021, ekonomisk plan 2022-2023 under punkt 2.1 om Ånge kommuns vision.
- Budgeten antas under förutsättning att utfallet av riskdagens beslut om budget för 2021 blir enligt de beräkningar som gjorts i kommunens budget. Om staten skulle besluta om ytterligare generella statsbidrag ska dessa läggas i kommunstyrelsens oförutsedda. Kommunfullmäktige har möjlighet att reglera ett negativt balanskravsresultat om 3 mkr med de öronmärkta medlen som finns i kommunens egna kapital. Underskottet ska då ha uppkommit på grund av strukturella faktorer som inte gått att genomföra under 2020 på grund av rådande omständigheter.
- Ge kommunstyrelsen rätt att under 2021 nyupplåna, dvs. öka kommunens skulder under år 2021 med totalt 60 miljoner kronor.
- Ge kommunstyrelsen rätt att omsätta lån, dvs. låna upp motsvarande belopp på de lån som förfaller till betalning under 2021.

## 2 Vision för Ånge

### 2.1 Ny vision tas fram

En vision är ett framtida önskat tillstånd. En vision hjälper oss att veta vart vi ska. Den ska utmana och inspirera oss i det dagliga arbetet.

Ett arbete med att ta fram en ny vision för Ånge kommun började under hösten 2019 och tidplanen är att den ska kunna fastställas under början av 2021.

Den nya visionen kommer - när den är fastställd - bli ett viktigt instrument för allt arbete i kommunen. Visionen ska sätta ett övergripande, långsiktigt mål som är konkret och modigt. Från den visionen sätts sedan fokusområden med mål som blir mätbara - ju bättre vi lyckas med dessa, desto närmare kommer vi visionen.

En stark vision är ett första steg i en stor förändring. Kommunen vill satsa på samhälleliga och demokratiska vinster och en samstämmighet. Det kan man uppnå genom visionsarbete, ett starkt varumärke och strategiska och prioriterade målområden.

### 2.2 Vägen att nå visionen - styrmodell under utveckling

Koncernens styrmodell består av de viktiga byggstenarna vår vision, gemensamma strategiska mål, vår värdegrund samt ramverket i form av lagar och styrande dokument.

Utifrån denna grundstruktur pågår ett ständigt arbete för att utveckla och förtydliga koncernens gemensamma styrning och processer för planering och uppföljning av verksamhet. Vägen mot den nya visionen ska ledas genom en helhetssyn, ett hållbarhetsperspektiv och tillitsperspektiv. Kommunledningsförvaltningen arbetar med förslag till utveckling av styrmodellen i samråd med kommunens förvaltningar och bolag.

### 3 Omvärld och förutsättningar

Corona, covid-19 eller SARS-CoV-2 har svept över världen med ofantlig skada hos människor och samhället. Trots hög nivå av teknik, kompetens och välfärd har även Sverige drabbats hårt. Konsekvenserna av pandemin syns och känns på flera sätt, och Ånge kommun är inte undantagen.

Corona förde med sig stora förändringar hos både våra medarbetare, medborgare och företag – social distansering, förändrade köpmönster, nya arbetsrutiner och hög sjukskrivning. Pandemin har på flera sätt varit en hård prövning för oss. Samtidigt såg Västernorrland mycket mindre konkurser och varsel än övriga Sverige.

Pandemin blev pådrivande för omställning och nya tankesätt – den digitala mognaden ökade och nya sätt att utföra gamla rutiner upptäcktes. I det fortsatta arbetet kommer kommunen använda erfarenheterna till vidare utveckling. En del av de områden som tydliggjorts är möjligheter inom den digitala verksamhetsutvecklingen och samhällsutvecklingen, möjlighet till undervisning och kompetensförsörjning genom distansteknik.

Sveriges kommuner går mot ett långsiktigt mer utmanade läge, främst med anledning av en förändrad demografi med fler unga och äldre som tar del av kommunernas tjänster i form av skola, vård och omsorg. Samtidigt ökar inte andelen personer i arbetsför ålder lika mycket vilket innebär att färre ska försörja fler. Det gäller även i Ånge kommun.

Pandemin har visat vikten av ett prioriterat hållbarhetsarbete utifrån både ekonomisk, social och ekologisk hållbarhet. Kommunen kommer att behöva göra anpassningar framöver, och samtidigt fortsätta driva utvecklingen framåt och hålla så hög kvalitet som möjligt.

Ånge kommun tar stöd i FN:s deklaration om mänskliga rättigheter, barnkonventionen och politiska mål såsom Agenda 2030 och det jämställdhetspolitiska målet om att mäns våld mot kvinnor ska upphöra.

#### 3.1 Agenda 2030

Agenda 2030 och de globala målen är ett samlat grepp för att skapa ekonomisk, social och ekologisk hållbarhet och utveckling världen över.

Syftet är att lösa klimatkrisen och att förverkliga de mänskliga rättigheterna genom att utrota extrem fattigdom, minska orättvisor och ojämlikhet och främja fred och rättvisa – på global och lokal nivå.

Agenda 2030 består av 17 globala mål med 169 delmål som ska ses som odelbara. Inget mål kan uppnås på bekostnad av ett annat. Det innebär att de tre dimensionerna av hållbarhet – ekonomisk, social och ekologisk – är jämlika.

Kommunerna är viktiga aktörer både lokalt och globalt i genomförandet av agendan och för att dess mål ska uppnås. Agendan innefattar en stor del av vårt uppdrag och kan därför användas som ett verktyg i Ånge kommuns arbete mot en hållbar värld.

#### 3.2 Barnkonventionen

Barnkonventionen ratificerades i Sverige 1990 och har sedan dess varit förpliktigad att följas. Detta stärktes dock ytterligare när den lagstiftades 1 januari 2020.

### 3.3 Regional utvecklingsstrategi för länet

Den regionala utvecklingsstrategin (RUS) är ett övergripande strategidokument för Västernorrlands framtida utveckling med syfte att lotsa initiativkraften hos lokala, regionala och nationella aktörer inom det regionala utvecklings- och tillväxtfrämjande arbetet fram till år 2030.

Den regionala utvecklingsstrategin för Västernorrland 2020–2030 är den övergripande strategiska inriktningen för länets gemensamma utvecklingsarbete. RUS:en innehåller vision, mål och långsiktiga prioriteringar för åren 2020-2030 och länkar också ihop andra regionala strategier i ett större sammanhang.

Länets gemensamma vision är ”Ett Västernorrland – handlingskraft, livskraft och naturkraft. Tillsammans för människors och företags växtkraft, i en hälsosam livsmiljö för framtida generationer.”

Ånge kommun, tillsammans med länet övriga kommuner och flertalet andra aktörer, har varit med och bidragit till framtagandet och har också ställt sig bakom prioriteringarna. Kommunen spelar en viktig roll i dess genomförande.

## 4 God ekonomisk hushållning

### 4.1 Finansiella mål med betydelse för god ekonomisk hushållning

1 Kommunkoncernen ska hushålla med resurserna och ska ha positiva ekonomiska resultat varje år. Hur stora dessa resultat ska vara kan komma att variera mellan olika år.

Kommunkoncernens resultat 2021 ska uppgå till minst 1 mkr.

| Den kommunala koncernens resultat, tkr                  | 2019          | 2018         | 2017         | 2016          | 2015          |
|---|---------------|--------------|--------------|---------------|---------------|
| <b>Kommunen</b>   | -1 982        | 1 611        | 3 926        | 55 562        | 18 578        |
| <b>Ånge Energi AB (100% ägande)</b>                     | 562           | 1 142        | 1 385        | 932           | 1 883         |
| <b>Ånge Industri- och Fastighet AB (100% ägande)</b>    | -1 676        | 3 213        | 3 318        | 5 939         | 4 159         |
| <b>Ångefallen Kraft AB (50% ägande) kommunens andel</b> | -84           | -5           | -28          | 44            | 61            |
| <b>Totalt</b>   | <b>-3 180</b> | <b>5 961</b> | <b>8 602</b> | <b>62 476</b> | <b>24 681</b> |

2. På sikt ska kommunkoncernen ha en soliditet på 20% vilket innebär att målet är att den ska förbättras varje år. Soliditet är ett mått på den ekonomiska styrkan på längre sikt.

| Soliditet % Inklusiva Ansvarsförbindelser | 2019        | 2018        | 2017        | 2016        | 2015         |
|---|-------------|-------------|-------------|-------------|--------------|
| <b>ÅFA</b>                                | 9,8         | 9,8         | 9,0         | 8,0         | 6,0          |
| <b>Ånge Energi</b>                        | 10,2        | 8,2         | 6,5         | 4,6         | 3,5          |
| <b>Ångefallen Kraft AB</b>                | 9,2         | 11,4        | 10,5        | 10,2        | 9,8          |
| <b>Kommunen</b>                           | -5,3        | -6,8        | -9,3        | -12,0       | -29,0        |
| <b>Koncern</b>                            | <b>-0,7</b> | <b>-1,6</b> | <b>-3,2</b> | <b>-5,0</b> | <b>-15,0</b> |



## 4.2 Verksamhetsmål med betydelse för god ekonomisk hushållning

### 1. Behovet av försörjningsstöd ska minska

| Utbetalning av försörjningsstöd |       |       |       |       |       |
|---------------------------------|-------|-------|-------|-------|-------|
|                                 | 2019  | 2018  | 2017  | 2016  | 2015  |
| tkr                             | 9 162 | 9 280 | 8 153 | 7 883 | 8 665 |

### 2. Minska antalet fall och fallskador i särskilda boenden och hemsjukvård

| Antal allvarliga fallskador i särskilt boende & hemsjukvård |           |           |           |           |           |
|---|-----------|-----------|-----------|-----------|-----------|
|   | 2019      | 2018      | 2017      | 2016      | 2015      |
| <b>Antal</b>  | <b>32</b> | <b>16</b> | <b>21</b> | <b>26</b> | <b>24</b> |

### 3. Öka andelen ungdomar som har behörighet att söka nationellt yrkesprogram på gymnasiet (samtliga huvudmän i kommunen)

| Andel behöriga att söka nationellt program, samtliga huvudmän i kommunen |           |           |           |           |           |
|--|-----------|-----------|-----------|-----------|-----------|
| Läsår  | 2019/2020 | 2018/2019 | 2017/2018 | 2016/2017 | 2015/2016 |
| Totalt   |           | 76,10%    | 66,7%     | 72,3%     | 69,3%     |
| Flickor  |           | 77,30%    | 76,6%     | 79,2%     | 80,4%     |
| Pojkar   |           | 75,00%    | 60,5%     | 65,2%     | 61,8%     |
| Totalt, exkl okänd bakgrund och nyinvandrade                             |           | 76,70%    | 77,4%     | 85,0%     | 81,4%     |
| Flickor, exkl okänd bakgrund och nyinvandrade                            |           | 77,30%    | 81,8%     | 84,4%     | 84,1%     |
| Pojkar, exkl okänd bakgrund och nyinvandrade                             |           | 76,10%    | 74,2%     | 85,7%     | 79,2%     |

### 4. Frisknärvaron ska öka bland de anställda i koncernen. Med anledning av Covid -19 pandemin under 2020 görs jämförelsen med 2019 års utfall.

| Frisknärvaro, max 7 sjukdagar/år | 2019 | 2018 | 2017 | 2016 | 2015 |
|----------------------------------|------|------|------|------|------|
| Andel av personalen %            | 59,0 | 60,2 | 62,0 | 62,1 | 59,7 |

(Definition frisknärvaro, max 7 sjukdagar/år/person)

## 5 Medarbetare

För att skapa förutsättningar för kommunens och företagens tillgång till kompetens genomför Ånge kommun ett strategiskt arbete med kompetensförsörjning. Tre områden sätts i fokus för arbetet; rekrytering, samarbeten samt utveckling av organisation & medarbetare.

### *Välfärden och kommunen som organisation står inför en stor kompetensutmaning*

Rekryteringsbehovet kan minska om välfärden kan ändra traditionella arbetsätt och vara beredd på omfattande förändringar, enligt SKLs rekryteringsrapport 2018. Det krävs förändrade arbetsätt för att till exempel välfärdstjänsterna även framöver ska hålla en god eller förbättrad kvalitet. En möjlighet är att utveckla nya sätt att arbeta med digital teknik, andra strategier kan vara att fler medarbetare går upp i arbetstid samt stannar kvar längre i arbetslivet.

Att arbeta utifrån strategin kan både göra det enklare att hantera rekryteringsbehovet och öka kommunens attraktionskraft som arbetsgivare. För Ånge kommun som arbetsgivare innebär det till exempel att välja att ge tillsvidareanställningar där det är möjligt i stället för visstidsanställningar. Det är ofta ett attraktivare alternativ att bli erbjuden en tillsvidare tjänst, och kommunen säkrar att medborgare inte väljer att flytta för att få en säkrare inkomst.

### *Teknik som är distansoberoende*

Distanstekniken har fått en snabb skjuts framåt i utvecklingen i och corona-krisen. Kommunen som organisation var väl förberedd i det läget och har kunnat använda distansteknik i stor utsträckning och tar del av fördelar och utveckling för framtiden. Dels ökar tillgången till och kvaliteten på webbaserade utbildningar, föreläsningar och konferenser. Dels sker alltmer nätverksarbete i distansmöten. För kommunen som organisation innebär det att effektiviteten ökar, restiden minskar och nyttorna med samverkan och erfarenhetsutbyte tas tillvara. Att erbjuda en flexibel arbetsplats med möjlighet att arbeta på distans (från hemmet eller distansarbetsplats) och under resor kan vara en viktig del för att kunna rekrytera nyckelkompetens.

### *Attraktiv arbetsgivare – varumärket Ånge kommun*

Vi står inför en demografisk utmaning med färre personer i arbetsför ålder. Konkurrensen om arbetskraften är kännbar i hela kommunsverige.

Att bygga och förmedla sitt arbetsgivarvarumärke handlar i första hand om att se till att befintlig personal är nöjda och står för det budskap som Ånge kommun som arbetsgivare vill förmedla. Därigenom förstärks en positiv känsla för verksamheten bland chefer och medarbetare.

Lönepolitik är ett strategiskt och långsiktigt lönearbete som arbetsgivaren bedriver med syfte att styra mot önskvärda verksamhetsresultat. Marknadskrafterna påverkar lönekostnaden vid nyrekrytering i två alternativa riktningar, en ökad kostnad för de yrkesgrupper det råder brist på eller omvänt en minskad kostnad för de yrkesgrupper det är överskott på. För att behålla medarbetare och framstå som en attraktiv arbetsgivare för framtida medarbetare är en marknadsmässig lön en viktig beståndsdel, parallellt med utvecklingsmöjligheter och arbetsmiljö samt andra faktorer.

Totalt sett har Ånge idag konkurrenskraftiga löner i de flesta yrkesgrupperna, även om löneläget är lägre än i Sundsvallsområdet. Om man jämför med övriga länet är det främst

bland chefer som lönerna släpar efter jämfört med exempelvis Sundsvall.

Utmaningarna för Ånge kommun som arbetsgivare de kommande åren är att visa sin attraktionskraft som arbetsgivare med andra saker än lön. Men måste ändå kunna följa den påverkan som marknaden har på löneläget framförallt inom de mest eftersökta yrkena, lärare, sjuksköterska, socialsekreterare och andra akademiskt utbildade specialister. Vissa av dessa yrkeskategorier hjälper inte högre löner, då det råder stor brist på kompetensen i hela Sverige, och de utannonserade tjänsterna inte har några sökanden.

## 6 Översikt av målbeskrivningar i de kommunala verksamheterna

De kommunala nämnderna har inför år 2021 satt mål för verksamheten med utgångspunkt från de strategiska insatsområdena, ett levande näringsliv, utbildning & kompetensförsörjning och det goda livet. Nämnderna kommer i nästa steg formulera och göra prioriterade aktiviteter som ska leda mot målen.

"Framtid Ånge - strategi för utveckling" är en övergripande inriktning för hur Ånge som kommun och dess service ska utvecklas under perioden 2014 - 2020 och förlängs till år 2021. Visionsarbetet som pågår kommer att ge genomslag med nya inriktningar när den beslutas av kommunfullmäktige.

I den strategiska planen anges några viktiga fullmäktigemål som ska fungera som viktiga signaler till nämnderna som de ska beakta i samband med sitt målarbete och i själva genomförandet:

- Ett levande näringsliv- ett aktivt och levande näringsliv fyllt av nytänkande och kreativitet. Ett lokalt och regionalt engagemang och samarbete.
- Utbildning och kompetensförsörjning - utbildningsmöjligheter med hög kvalitet genom hela kedjan från förskola till vuxnas lärande. Att kunna tillgodose arbetslivets efterfrågan på kompetens.
- Det goda livet - goda förutsättningar att bo och leva i Ånge kommun. Att ha service, kommunikationer, idrott, kultur och en rik fritid som ökar trivsselfaktorn. Målen följs upp genom utvärderingar och nyckeltal. Resultatet redovisas årligen i tertial-, delårsrapport och i årsredovisning.

### 6.1 Företagarna ska uppleva ett positivt företagsklimat

#### Kommunstyrelsen

#### Beskrivning

I Svenskt Näringslivs ranking från oktober 2018 hamnade Ånge kommun på plats 277. För att förbättra näringslivsklimatet har kommunen tillsammans med näringslivet arbetat fram en handlingsplan. Målsättningen är att stiga 100 placeringar till rankingen år 2021. För 2020 visar Svenskt Näringslivs ranking en förbättring av företagsklimatet med 33 placeringar till plats 242 i landet.

Kommunen har fått extra resurser i form av bidrag från tillväxtverket på 1,76 miljoner kr/år under år 2018-2020. Medlen är tänkta att användas för att förbättra kommunens näringslivsklimat där handlingsplanen ska vara styrmedel.

Under 2020 deltar Ånge kommun som en av 12 kommuner i Svenskt Näringslivs utvecklingsprogram för ett förbättrat näringslivsklimat. Programmets genomförande påverkades kraftigt av Corona-pandemin och de åtgärder och aktiviteter som planerats har fått skjutas på framtiden.

Fyra fokusområden finns i handlingsplanen för förbättrat näringslivsklimat:

- Kompetensförsörjning
- Hållbart företagande
- Attraktionskraft och varumärke
- Information, Dialog och Samverkan.

Handlingsplanen är antagen av kommunstyrelsen och är ett handslag mellan näringslivet och kommunen för att jobba tillsammans med näringslivsklimatet.

| Prioriterade aktiviteter                                       |
|--|
| tillsammans med näringslivet genomföra framtagen handlingsplan |

| Mått   |
|--|
| Resultatet i Svenskt Näringslivs undersökning innehåller mått kring: Kommunens attityder till företagande, Kommunens service och handläggning, Information och dialog. |

## 6.2 Minska och förhindra utanförskap samt fler till jobb & utbildning

### Kommunstyrelsen

#### Beskrivning

Ett socialt utanförskap är fattigdom med bristande resurser inom en rad livsområden. Brister i boendemiljö, utbildning och hälsa, brister i politiska resurser och sociala relationer, samt utsatthet för våld. Tecken på socialt utanförskap för barn kan exempelvis vara: resursbrister i hemmiljön, bristande möjligheter till delaktighet och inflytande, knappa konsumtionsmöjligheter, svaga prestationer i skolan, avbruten skolgång, kriminalitet, missbruk och dålig psykisk och fysisk hälsa. Det här kan vara riskfaktorer som kan påverka barnet negativt senare i livet.

Utbildning av god kvalitet till alla barn är deras rättighet. Utbildning är en av de allra viktigaste skyddsfaktorerna mot socialt utanförskap. En fullföljd skolgång hjälper utsatta barn att bryta en negativ livscykel. Skolan ska vara en plats som lyfter och stärker alla barn, snarare än ett forum som förstärker utanförskap.

Utanförskap hos yngre fortsätter vara en av kommunens högst prioriterade utmaningar. Samverkan mellan kommun, Arbetsförmedlingen och andra aktörer är en välkänd framgångsfaktor för att underlätta ungas väg till arbete eller återgång i studier. Därför är det viktigt att kommunens arbete med ungas utanförskap bygger på hållbarhet, långsiktighet och är sektorsövergripande.

| Prioriterade aktiviteter |
|--------------------------|
|--------------------------|

| Prioriterade aktiviteter |
|--------------------------|
|--------------------------|

|  |
|--|
| Tidiga insatser för att stärka individer |
|--|

|  |
|--|
| fortsatt utveckling av arbetssättet för Samlad Kraft för Ånges Framtid |
|--|

| Mått |
|------|
|------|

|  |
|--|
| En sammanfattande bedömning av läget utifrån flera mått som visar trenden, |
|--|

|  |
|--|
| tex; mätning av andel i studier, praktik, arbetsmarknadsåtgärder, andel i försörjningsstöd |
|--|

|   |
|---|
| andel inskrivna hos Arbetsförmedlingen, andel i jobb samt genomförd skolgång. |
|---|

## 6.3 Öka kommunens tillgång till kompetens

### Kommunstyrelsen

#### Beskrivning

Kommunens och företagen har en utmaning i att rekrytera till bristyrken och erbjuda en bra arbetsmiljö och möjligheter till en långsiktig professionell utveckling.

Det finns redan nu en efterfrågan på arbetsmarknaden men samtidigt även arbetslöshet bland sårbara grupper. Det är av stor vikt att ta till vara på den potential som finns i grupper där sysselsättningsgraden är lägre. Kompetens är inte statiskt och efterfrågan och tillgång på kompetent arbetskraft kommer att förändras i takt med att vår ekonomi utvecklas. Därför är det viktigt att det finns möjligheter till att komplettera sina nuvarande kunskaper och färdigheter.

| Prioriterade aktiviteter | Beskrivning |
|--------------------------|-------------|
|--------------------------|-------------|

|   |  |
|---|--|
| Strategiskt arbete med kompetensförsörjning |  |
|---|--|

|                   |  |
|-------------------|--|
| Framtidsvalet 2.0 |  |
|-------------------|--|

| Mått |
|------|
|------|

|   |
|---|
| Antal tjänster som inte kan tillsättas med efterfrågad kompetens. |
|---|

|  |
|--|
| En värdering av effekt av gjorda insatser. |
|--|

## 6.4 En positiv förändring av befolkningstrenden

### Kommunstyrelsen

#### Beskrivning

Befolkningsprognoser visar på färre barn och fler äldre i kommunen. Vi står inför en demografisk utmaning med få personer i arbetsför ålder. Konkurrensen om arbetskraften är kännbar i hela kommunsverige.

Om Ånge kommuns befolkningstrend vänder leder det till högre intäkter främst genom

storleken på skatteintäkter och utjämningsbidrag. Det ger förutsättningar för att bo och leva i Ånge kommun, att ha service, kommunikationer, idrott, kultur och en rik fritid som ökar trivsselfaktorn.

| Prioriterade aktiviteter        | Beskrivning  |
|---------------------------------|--|
| Förbättrade skolresultat        |  |
| Lyfta bostadsförsörjningsfrågan | Bostadsförsörjningsplan.<br>Projekt bostadsinventering (tomma hus) |
| Varumärkesarbete                |  |
| förbättrat näringslivsklimat    |  |

| Mått                                    |
|---|
| förbättring i befolkningstrendens mått. |

## Tekniska nämnden

6.5 Skolornas serverings- och tallrikssvinn ska vara mindre än Livsmedelsverkets angivna medelvärden 28 g + 21 g per ätande och dag.

### Tekniska nämnden

#### Beskrivning

På några av kommunens skolor är matsvinnet högt.

För att minska mängderna mat som slängs i onödan, behöver medvetenheten om matsvinnets betydelse för miljön öka.

Den lokala avfallsplanen anger att kommunen ska upplysa om livsmedels miljöpåverkan för att öka människors medvetenhet, med fokus på hållbar livsmedelskonsumtion och matsvinn.

Den svenska livsmedelshanteringen svarar för en stor del av vår totala påverkan på miljön:

- Den svenska livsmedelshanteringen står till exempel för cirka 50 procent av vår totala övergödning och 20-25 procent av vår totala klimatpåverkan
- Livsmedelsproduktionen ger också upphov till spridning av gifter, som bekämpningsmedel
- Livsmedelssektorn är också en av de mest vattenkrävande sektorerna

| Mått   |
|--|
| Matsvinnet ska mätas på skolorna och redovisas månadsvis för varje enhet. På förskolorna görs stickprov. |

6.6 Minska andelen förpackningar i hushållsavfallen genom information och riktade kampanjer.

### Tekniska nämnden

#### Beskrivning

Generationsmålet: "Det övergripande målet för miljöpolitiken är att till nästa generation lämna över ett samhälle där de stora miljöproblemen är lösta, utan att orsaka ökade miljö- och hälsoproblem utanför Sveriges gränser." Avfall är en del av vardagen och hanteringen påverkar det goda livet, det kan ge arbete och näringslivet är beroende av att hanteringen fungerar. Insamling och behandling av avfallet ska göras utifrån tillgänglig kunskap och personal och invånare ska ha kompetens att handla rätt.

6.7 Servera 30 % ekologiskt mat på skolor och förskolor.

### Tekniska nämnden

Öka andelen ekologiskt och/eller närproducerade livsmedel till 40 %.



**Tekniska nämnden**

## Utbildningsnämnden

6.8 Andelen elever som är behöriga till nationellt gymnasieprogram ska öka.

### Utbildningsnämnden

| Mått                   |
|------------------------|
| Termins- och slutbetyg |

6.9 Fortsätta arbeta med tidiga samordnade insatser i samverkan med socialtjänsten.

### Utbildningsnämnden

| Mått   |
|--|
| Antal insatser, effekter av insatser, behörighet och betyg (långsiktigt) |

6.10 Fler elever ska känna sig trygga i skolan.

### Utbildningsnämnden

#### Beskrivning

Målet tillkom efter senaste LUPP-undersökningen. Skolan ska vara en trygg plats för alla elever. Det är viktigt att värdegrundsuppdraget och lärandeuppdraget vävs ihop och synliggörs i undervisningen.

| Mått   |
|--|
| Mäts genom arbetsmiljöronder, likabehandlingsplanens mätningar, arbetsmiljökommittén, elevråd, hälsosamtal |
| Termins- och slutbetyg   |

Socialnämnden

6.11 Utökad samverkan inom kommunen och regionen

**Socialnämnden**

6.12 Satsningar på förebyggande arbete

**Socialnämnden**

6.13 Effektivisera nyttjandet av kompetenser

**Socialnämnden**

## 6.14 Mål och prioriterade aktiviteter – sammanfattning

| Strategiska huvudinriktningar  | Nämndens mål  |
|--|---|
| Det goda livet   | En positiv förändring av befolkningstrenden<br><i>(Kommunstyrelsen)</i>   |
|  | Skolornas serverings- och tallrikssvinn ska vara mindre än Livsmedelsverkets angivna medelvärden 28 g + 21 g per ätande och dag.<br><i>(Tekniska nämnden)</i> |
|  | Minska andelen förpackningar i hushållsavfallen genom information och riktade kampanjer.<br><i>(Tekniska nämnden)</i>   |
|  | Servera 30 % ekologiskt mat på skolor och förskolor.<br><i>(Tekniska nämnden)</i>   |
|  | Fler elever ska känna sig trygga i skolan.<br><i>(Utbildningsnämnden)</i>   |
|  | Utökad samverkan inom kommunen och regionen<br><i>(Socialnämnden)</i>   |
|  | Satsningar på förebyggande arbete<br><i>(Socialnämnden)</i>   |
|  | Effektivera nyttjandet av kompetenser<br><i>(Socialnämnden)</i>   |
|  | Utbildning och kompetensförsörjning   |
| Öka kommunens tillgång till kompetens<br><i>(Kommunstyrelsen)</i>  |   |
| Andelen elever som är behöriga till nationellt gymnasieprogram ska öka.<br><i>(Utbildningsnämnden)</i>         |   |
| Fortsätta arbeta med tidiga samordnade insatser i samverkan med socialtjänsten.<br><i>(Utbildningsnämnden)</i> |   |
| Ett levande näringsliv   | Företagarna ska uppleva ett positivt företagsklimat<br><i>(Kommunstyrelsen)</i>   |
|  | Under året servera minst en måltid på särskilda boenden med lokalt/regionalt (Norrland) producerade livsmedel.<br><i>(Tekniska nämnden)</i>                   |

| Strategiska huvudinriktningar | Nämndens mål  |
|-------------------------------|---|
|                               | Underhålla fastigheter för 10 miljoner kr<br><i>(Ånge Fastighets- och Industri AB)</i>                |
|                               | Vakansgraden ska inte överstiga vakansgraden till 3,5 %.<br><i>(Ånge Fastighets- och Industri AB)</i> |
|                               | Genomföra en medarbetarundersökning<br><i>(Ånge Fastighets- och Industri AB)</i>                      |
|                               | Minska energianvändningen med 1 % per år<br><i>(Ånge Fastighets- och Industri AB)</i>                 |
|                               | Öka den digitala faktureringen till kund med 5 %<br><i>(Ånge Fastighets- och Industri AB)</i>         |
|                               | Soliditet på 10 %<br><i>(Ånge Energi AB)</i>  |
|                               | Öka digitala fakturor till kunder från 39 % till 50 %<br><i>(Ånge Energi AB)</i>                      |
|                               | Nöjd Kund Index<br><i>(Ånge Energi AB)</i>  |

## 7 Ekonomi

### 7.1 Finansiering

Kommunens verksamhet finansieras av skatteintäkter, utjämningsbidrag, statsbidrag och avgifter.

Budget 2021 och ekonomisk plan för 2022-2023 utgår från följande förutsättningar:

- Åren 2020 och 2021 beräknas befolkningsförändring vara -50 personer per år. 2022 beräknas ingen befolkningsförändring.
- Oförändrad skatt, 23,33 kr
- Svenska kommunförbundets, SKR, cirkulär 20:39, har använts för beräkning av skatteintäkter och utjämningsbidrag 2021-2023.
- I SKR:s beräkningar ingår de förändringar som finns i regeringens budgetproposition, 2020/21. Riksdagen förväntas ta beslut i december.
- Avkastningskrav ställs på de kommunala bolagen ÅFA och Ånge Energi.
- Kommunen har för avsikt att avsätta medel i Resultatutjämningsreserv, RUR, 2020 som kan användas 2021

| <b>Finansiering</b>            |                        |                        |                                   |   |                               |                               |                               |
|--------------------------------|------------------------|------------------------|-----------------------------------|---|-------------------------------|-------------------------------|-------------------------------|
|                                | <b>Utfall<br/>2018</b> | <b>Utfall<br/>2019</b> | <b>Budget<br/>2020 KF<br/>Nov</b> | <b>Prognos<br/>2020<br/>SKR<br/>20:39</b> | <b>SKR<br/>20:39<br/>2021</b> | <b>SKR<br/>20:39<br/>2022</b> | <b>SKR<br/>20:39<br/>2023</b> |
| Finansiering tkr               |                        |                        |                                   | <b>201102</b>                             | <b>201102</b>                 | <b>201102</b>                 | <b>201102</b>                 |
| Skatteintäkter                 | 445 195                | 457 642                | 454 278                           | 455 600                                   | 448 638                       | 453 689                       | 464 973                       |
| Slutavräkning, skatt           | -1 965                 | -4 040                 | -1 301                            | -7 378                                    | -3 278                        | 0                             | 0                             |
| Summa skatteintäkter           | 443 230                | 453 602                | 452 977                           | 448 222                                   | 445 360                       | 453 689                       | 464 973                       |
| Inkomstutjämningsbidrag        | 112 653                | 111 659                | 113 378                           | 114 385                                   | 118 842                       | 121 712                       | 128 362                       |
| Kostnadsutjämningsbidrag       | 35 238                 | 32 944                 | 45 359                            | 44 813                                    | 39 075                        | 32 113                        | 29 063                        |
| Regleringsavgift               | 1 493                  | 6 595                  | 9 642                             | 9 557                                     | 27 641                        | 23 186                        | 16 097                        |
| Strukturbidrag                 | 3 076                  | 3 043                  | 2 994                             | 3 025                                     | 3 009                         | 2 992                         | 2 992                         |
| Införandebidrag                | 0                      | 0                      | 0                                 | 0   | 0                             | 0                             | 0                             |
| LSS-utjämningsbidrag           | 326                    | 988                    | 3 010                             | 2 687                                     | 1 748                         | 1 739                         | 1 739                         |
| Summa utjämningsbidrag         | 152 787                | 155 228                | 174 383                           | 174 467                                   | 190 315                       | 181 742                       | 178 253                       |
| Fastighetsavgift               | 15 488                 | 15 626                 | 15 582                            | 15 824                                    | 17 637                        | 17 637                        | 17 637                        |
| Välfärdsmiljarderna            | 13 213                 | 4 793                  | 2 498                             | 2 498                                     | 0                             | 0                             | 0                             |
| Övriga generella statsbidrag   |                        |                        |                                   | 16 954                                    |                               |                               |                               |
| Ers sjuklön + soc avg          |                        |                        |                                   | 7 000                                     |                               |                               |                               |
| Finansiella intäkter           | 2 493                  | 2 349                  | 2 000                             | 2 000                                     | 2 500                         | 2 500                         | 2 500                         |
| Finansiella kostnader          | -1 019                 | -567                   | -1 000                            | -1 000                                    | -1 000                        | -1 000                        | -1 000                        |
| Korrigeringar mm               | 869                    | 5 003                  | 0                                 |   |                               |                               |                               |
| Internränta                    | 2 432                  | 2 268                  | 3 000                             | 3 000                                     | 3 000                         | 3 000                         | 3 000                         |
| Avkastning ÅFA/Ånge Energi     |                        |                        |                                   |   | 1 000                         | 1 500                         | 2 000                         |
| Ångefallen Kraft               | 8 773                  | 3 799                  | 4 000                             | 1 000                                     | 4 000                         | 6 500                         | 8 500                         |
| Resultatutjämningsreserv       |                        |                        |                                   |   | 5 000                         |                               |                               |
| <b>Summa</b>                   | <b>638 267</b>         | <b>642 100</b>         | <b>653 440</b>                    | <b>669 965</b>                            | <b>667 812</b>                | <b>671 568</b>                | <b>681 863</b>                |
| Förändring jmf föregående år % | 2,8                    | 0,6                    | 1,8                               | 4,34                                      | -0,32                         | 2,3                           | 1,5                           |

## 7.2 Ramfördelning

| tkr                                 | Utfall<br>2018 | Utfall<br>2019 | Budget<br>2020 KF<br>nov | SKR<br>20:39<br>2020<br>Prognos | SKR<br>20:39<br>2021 | SKR<br>20:39<br>2022 | SKR<br>20:39<br>2023 |
|-------------------------------------|----------------|----------------|--------------------------|---------------------------------|----------------------|----------------------|----------------------|
|                                     |                |                |                          | <b>201102</b>                   | <b>201102</b>        |                      |                      |
| <b>Finansiering</b>                 | <b>638 267</b> | <b>642 100</b> | <b>653 440</b>           | <b>669 965</b>                  | <b>667 812</b>       | <b>671 568</b>       | <b>681 863</b>       |
| Revision                            | -1 021         | -1 006         | -1 010                   | -1 010                          | -1 010               | -1 010               | -1 010               |
| Kommunstyrelse                      | -54 940        | -82 169        | -81 084                  | -81 084                         | -84 238              | -81 438              | -80 738              |
| Tekniska nämnden                    | -41 183        | -40 233        | -40 801                  | -40 801                         | -40 226              | -38 546              | -38 146              |
| Utbildningsnämnden                  | -228 154       | -211 084       | -206 619                 | -211 119                        | -215 400             | -211 280             | -210 380             |
| Utb, flykting                       | -51            | -86            |                          |                                 |                      |                      |                      |
| Socialnämnden                       | -267 314       | -264 414       | -263 253                 | -266 253                        | -262 004             | -259 204             | -258 604             |
| Soc, flykting                       | -3 396         | -1 527         |                          |                                 | 0                    |                      |                      |
| Arbetsgivaravgifter unga            |                |                |                          |                                 | 1 000                | 1 000                | 1 000                |
| Gem nämnder/förbund                 | -23 960        | -24 151        | -25 239                  | -26 239                         | -25 900              | -26 418              | -26 946              |
| KS oförutsedda                      | 0              | 0              | -6 000                   | -6 000                          | -1 500               | -6 500               | -9 500               |
| Löneöversyn                         | 0              | 0              | -8 000                   | -8 000                          | -19 667              | -32 667              | -42 667              |
| Kompetensförsörjning                | 0              | 0              | -2 000                   | -2 000                          | -500                 | -500                 | -500                 |
| Digitalisering                      | 0              | 0              | -500                     | -500                            | -250                 | -250                 | -250                 |
| Översiktsplan                       |                | 0              | -200                     | -200                            | -200                 | 0                    | 0                    |
| Detaljplaner                        |                | 0              |                          |                                 | -250                 | -250                 | -250                 |
| Pensioner                           | -16 637        | -16 287        | -18 000                  | -16 500                         | -16 000              | -16 500              | -17 000              |
| Omställningskostnad                 |                |                | -556                     | -556                            | 0                    | 0                    | 0                    |
| Struktur effektivisering<br>Koncern |                |                |                          |                                 |                      | 5 000                | 7 000                |
| <b>Summa</b>                        | <b>1 611</b>   | <b>1 142</b>   | <b>178</b>               | <b>9 703</b>                    | <b>1 667</b>         | <b>3 005</b>         | <b>3 872</b>         |
| Jämförelsestörande<br>poster, netto | 0              | -3 124         |                          |                                 |                      |                      |                      |
| <b>Summa</b>                        | <b>1 611</b>   | <b>-1 982</b>  | <b>178</b>               | <b>9 703</b>                    | <b>1 667</b>         | <b>3 005</b>         | <b>3 872</b>         |



## 8 Gemensamma nämnder och förbund

### Överförmyndarnämnden

Den 1 januari 2011 bildades en ny myndighet, en gemensam överförmyndarnämnd mellan kommunerna Sundsvall, Timrå, Ånge och Nordanstig. Nämnden är formellt en "Gemensam nämnd". Sundsvalls kommun fungerar som värdkommun. Ånge har en ledamot och en ersättare i nämnden. Verksamheten administreras från överförmyndarkontoret i Sundsvall och samarbetet mellan kommunerna är reglerat i avtal.

### Medelpads Räddningstjänstförbund

Ånge kommun ingår tillsammans med Sundsvall och Timrå kommun i Medelpads Räddningstjänstförbund. Ånges representation är två ledamöter i ägarrådet och två i direktionen. I ägaruppdraget har medlemskommunerna formulerat sina förväntningar på förbundet. I förbundets handlingsprogram finns de övergripande målsättningarna och i den årliga mål- och resursplanen (MRP) sätts årets verksamhetsplanering och budget.

### Kollektivtrafikmyndigheten i Västernorrlands län

Kommunerna i länet tillsammans med landstinget ingår i Regionala Kollektivtrafikmyndigheten i Västernorrlands län (RKTM). Förbundet bildades av länets sju kommuner och landstinget i Västernorrland 2012.

Kollektivtrafikmyndigheten har till uppgift att:

- Fatta strategiska beslut om kollektivtrafiken, i huvudsak genom ett regionalt trafikförsörjningsprogram
- Fatta beslut om allmän trafikplikt, det trafikutbud och den service som RKTM vill garantera genom att upphandla och finansiera trafiken
- Bedriva operativ verksamhet på uppdrag av myndighetens politiska ledning
- Upphandla och samordna särskild kollektivtrafik

### Samordningsförbundet

Samordningsförbundet för finansiell samordning av rehabiliteringsinsatser bildades 1 mars 2016.

I samordningsförbundet ingår förutom kommunen, landstinget, försäkringskassan och arbetsförmedlingen.

Samordningsförbundet styrs av lagen om finansiell samordning av rehabiliteringsinsatser mellan allmän försäkringskassa, länsarbetsnämnd, kommun och landsting.

Styrelse och revisorer finns utsedda och förbundet köper förbundschef av kommunen. Verksamhetsplan tas fram inför varje år.

### Bygg- och miljönämnden Bräcke och Ånge

Den gemensamma nämnden bildades 1 januari 2018 tillsammans med Bräcke kommun. Nämnden ansvarar för frågor inom plan- och bygglagens område, miljöbalkens område, livsmedelslagstiftningens område, ärenden om bostadsanpassning med mera

## 9 Revisionen

Den kommunala revisionen styrs av kommunallagen samt av kommunfullmäktiges revisionsreglemente. Revisorerna ska enligt kommunallagen årligen granska all verksamhet i den omfattning som följer av god redovisningssed. En risk- och konsekvensanalys ligger till grund för den revisionsplan som revisorerna årligen fastställer.

De förtroendevalda revisorerna utses av kommunfullmäktige men är i sin verksamhet partipolitiskt obundna. Varje revisor är självständig i sitt arbete som revisor.

Revisorerna biträds i sin granskning av sakkunniga yrkesrevisorer.

Revisionen ska utföras enligt god redovisningssed. Den goda seden formas och utvecklas successivt över tiden. Dess innebörd och utveckling påverkas av sektorns särdrag samt olika intressenters krav och förväntningar. Revisorerna följer den goda seden och hur den utvecklas samt gör Anpassningar i sitt arbetssätt när det behövs.

## 10 Resultatbudget

| Mkr                             | Utfall<br>2019 | Budget<br>2020 | Progno<br>s 2020 | Budget<br>2021 | Plan<br>2022  | Plan<br>2023  |
|---------------------------------|----------------|----------------|------------------|----------------|---------------|---------------|
| Verksamhetens intäkter          | 159,1          | 138,0          | 150,6            | 140,0          | 140,0         | 142,0         |
| Verksamhetens kostnader         | -772,9         | -769,3         | -785,8           | -785,0         | -777,7        | -787,1        |
| Jmf.stör. post                  | -3,1           |                |                  |                |               |               |
| Avskrivn enl plan               | -19,4          | -22,0          | -21,0            | -21,6          | -25,4         | -26,9         |
| <b>Verksamhetsnetto</b>         | <b>-636,4</b>  | <b>-653,3</b>  | <b>-656,2</b>    | <b>-666,6</b>  | <b>-663,1</b> | <b>-672,0</b> |
|                                 |                |                |                  |                |               |               |
| Skatt/utjämningsbidrag          | 629,3          | 645,4          | 663,9            | 653,3          | 653,1         | 660,9         |
| Fin.int inkl värdepappersutdeln | 6,2            | 9,0            | 3,0              | 11,0           | 14,0          | 16,0          |
| Fin. Kostnader                  | -1,1           | -1,0           | -1,0             | -1,0           | -1,0          | -1,0          |
| Jmf.stör. post                  |                |                |                  |                |               |               |
| <b>Resultat 2</b>               | <b>-2,0</b>    | <b>0,2</b>     | <b>9,7</b>       | <b>-3,3</b>    | <b>3,0</b>    | <b>3,9</b>    |
| Extraord. Poster                |                |                |                  |                |               |               |
| <b>Årets resultat</b>           | <b>-2,0</b>    | <b>0,2</b>     | <b>9,7</b>       | <b>-3,3</b>    | <b>3,0</b>    | <b>3,9</b>    |
| Årets förändring RUR            |                |                | -5,0             | 5,0            |               |               |
| <b>Balanskravsresultat</b>      | <b>-2,0</b>    | <b>0,2</b>     | <b>4,7</b>       | <b>1,7</b>     | <b>3,0</b>    | <b>3,9</b>    |
|                                 |                |                |                  |                |               |               |

## 11 Balansbudget

| (Mkr)                               | Utfall<br>2019 | Budget<br>2020 | Progno<br>s 2020 | Budget<br>2021 | Plan<br>2022 | Plan<br>2023  |
|-------------------------------------|----------------|----------------|------------------|----------------|--------------|---------------|
| Tillgångar                          |                |                |                  |                |              |               |
| Immateriella anläggningstillgångar  | 0,1            |                |                  |                |              |               |
| Fastigheter, anlägggn.              | 183,0          | 192,1          | 185,9            | 212,9          | 283,0        | 270,2         |
| Inventarier+pågående                | 37,8           | 109,4          | 76,1             | 108,7          | 36,6         | 32,5          |
| Värdepapper/långfristig fordran     | 83,4           | 98,2           | 62,2             | 62,2           | 62,2         | 63,6          |
| <b>S:a anläggningstillgångar</b>    | <b>304,3</b>   | <b>399,7</b>   | <b>324,2</b>     | <b>383,7</b>   | <b>381,8</b> | <b>366,3</b>  |
| Fordringar                          | 61,6           | 63,0           | 58,0             | 58,0           | 58,0         | 60,0          |
| Likvida medel                       | 147,8          | 125,9          | 128,6            | 123,0          | 142,9        | 160,3         |
| <b>S:a omsättningstillgångar</b>    | <b>209,5</b>   | <b>188,9</b>   | <b>186,6</b>     | <b>181,0</b>   | <b>200,9</b> | <b>220,3</b>  |
| <b>S:a tillgångar</b>               | <b>513,8</b>   | <b>588,6</b>   | <b>510,8</b>     | <b>564,7</b>   | <b>582,7</b> | <b>586,6</b>  |
| Skulder o eget kapital              |                |                |                  |                |              |               |
| Ingående eget kapital               | 214,3          | 214,3          | 212,3            | 222,0          | 218,7        | 221,7         |
| Bokning mot eget kapital            |                |                | 5,0              | -5,0           |              |               |
| Årets resultat                      | -2,0           | 0,2            | 4,7              | 1,7            | 3,0          | 3,9           |
| <b>S:a eget kapital</b>             | <b>212,3</b>   | <b>214,5</b>   | <b>222,0</b>     | <b>218,7</b>   | <b>221,7</b> | <b>225,6</b>  |
| Pensionsavsättning                  | 70,8           | 80,5           | 76,8             | 82,0           | 87,0         | 92,0          |
| Övrig avsättning                    | 12,0           | 12,0           | 12,0             | 12,0           | 12,0         | 12,0          |
| Långfristiga skulder                | 81,0           | 151,6          | 76,0             | 131,0          | 126          | 121           |
| Leverantörsskulder                  | 44,7           | 40,0           | 25,0             | 25,0           | 40           | 40,0          |
| Övr kortfristiga skulder            | 93,0           | 90,0           | 99,0             | 96,0           | 96,0         | 96,0          |
| <b>S:a kortfristiga skulder</b>     | <b>137,7</b>   | <b>130,0</b>   | <b>124,0</b>     | <b>121,0</b>   | <b>136,0</b> | <b>136</b>    |
| <b>S:a skulder och eget kapital</b> | <b>513,8</b>   | <b>588,6</b>   | <b>510,8</b>     | <b>564,7</b>   | <b>582,7</b> | <b>586,69</b> |

|                                    |       |       |       |       |       |       |
|------------------------------------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|
| Pensionsskuld & löneskatt före -98 | 239,7 |       | 231,4 | 222,5 | 212,7 | 206,1 |
| Soliditet, 1)                      | 41,3  | 36,4  | 43,5  | 38,7  | 38,0  | 38,5  |
| Soliditet, 2)                      | -5,3  | 36,4  | -1,8  | -0,7  | 1,5   | 3,3   |
| Kassa-/balanslikviditet, 3)        | 152,1 | 145,3 | 150,5 | 149,6 | 147,7 | 162,0 |

1) Eget kapital / S:a tillgångar. 2) Eget kapital (justerat med pensionsåtaganden utanför balansräkningen) / S:a tillgångar 3) S:a omsättn.tillg. / S:a kortfr. Skulder

## 12 Kassaflödesbudget

| KASSAFLÖDESANALYS (Mkr) 2021-2023                     |              |              |              |              |              |              |
|---|--------------|--------------|--------------|--------------|--------------|--------------|
| Mkr   | Utfall 2019  | Budget 2020  | Prognos 2020 | Budget 2021  | Plan 2022    | Plan 2023    |
| Löpande verksamhet                                    |              |              |              |              |              |              |
| Årets resultat  | -2,0         | 0,2          | 4,7          | 1,7          | 3,0          | 3,9          |
| Justering för av- och nedskrivningar                  | 19,4         | 22,0         | 20,7         | 21,9         | 25,1         | 27,5         |
| Justering gjorda avsättn pensioner o övriga avsättn   | 1,3          | 5,5          | 6,0          | 5,2          | 5,0          | 5,0          |
| Justering för ianspråktaga avsättn pensioner o övriga |              |              |              |              |              |              |
| Justering för uppskjuten skatt                        |              |              |              |              |              |              |
| Justering för minoritetens andel resultat             |              |              |              |              |              |              |
| Justering för reavinster                              | -0,2         |              |              |              |              |              |
| Justering för reaförluster                            |              |              |              |              |              |              |
| Justering för övriga ej likviditetspåverkande poster  |              |              | 5,0          | -5,0         |              |              |
| <b>Medel från verksamheten före förändring RK</b>     | <b>18,6</b>  | <b>27,7</b>  | <b>36,4</b>  | <b>23,8</b>  | <b>33,1</b>  | <b>36,4</b>  |
| Ökn(-)/minskn(+) förråd                               |              |              |              |              |              |              |
| Ökn(-)/minskn(+) kortfristig fordr.                   | 2,2          | -2,2         | 3,6          | 0,0          |              | -2,0         |
| Ökn(+)/minskning(-) kortfristig skuld                 | 3,0          | -4,7         | -13,7        | -3,0         | 15,0         |              |
| Rörelsekapitalets förändring                          | 5,2          | -6,9         | -10,1        | -3,0         | 15,0         | -2,0         |
| <b>Kassaflöde från den löpande verksamheten</b>       | <b>23,8</b>  | <b>20,8</b>  | <b>26,3</b>  | <b>20,8</b>  | <b>48,1</b>  | <b>34,4</b>  |
| Investeringsverksamheten                              |              |              |              |              |              |              |
| Investering i immateriella anläggningstillgångar      | -0,2         |              |              |              |              |              |
| Avyttring immateriella anläggningstillgångar          |              |              |              |              |              |              |
| Investering i materiella tillgångar                   | -32,0        | -99,2        | -61,0        | -81,4        | -23,2        | -10,6        |
| Avyttring av materiella tillgångar                    | 0,2          |              |              |              |              |              |
| Justering för nedskrivning                            |              |              |              |              |              |              |
| Leasade maskiner                                      |              |              |              |              |              |              |
| Investering i finansiella tillgångar                  | -2,2         |              | -2,2         |              |              | -1,4         |
| Försäljning av finansiella anläggningstillgångar      | 10,0         |              | 22,7         |              |              |              |
| <b>Kassaflöde från investeringsverksamheten</b>       | <b>-24,3</b> | <b>-99,2</b> | <b>-40,5</b> | <b>-81,4</b> | <b>-23,2</b> | <b>-12,0</b> |

| <b>KASSAFLÖDESANALYS (Mkr) 2021-2023</b>          |            |              |              |             |             |             |
|---|------------|--------------|--------------|-------------|-------------|-------------|
| Finansiering                                      |            |              |              |             |             |             |
| Långfristig upplåning                             |            | 70,0         | 0,0          | 60,0        |             |             |
| Amortering av långfristiga lån/Investeringsbidrag | -3,6       | -3,0         | -5,0         | -5,0        | -5,0        | -5,0        |
| Ökn./minskn. långfristiga fordringar              | 7,1        |              |              |             |             |             |
| Utdelning   |            |              |              |             |             |             |
| <b>Kassaflöde från finansieringsverksamheten</b>  | <b>3,5</b> | <b>67,0</b>  | <b>-5,0</b>  | <b>55,0</b> | <b>-5,0</b> | <b>-5,0</b> |
|   |            |              |              |             |             |             |
| <b>Årets kassaflöde</b>                           | <b>3,0</b> | <b>-11,4</b> | <b>-19,2</b> | <b>-5,6</b> | <b>19,9</b> | <b>17,4</b> |
| Likvida medel vid årets början                    | 144,8      | 137,3        | 147,8        | 128,6       | 123,0       | 142,9       |
| Likvida medel vid årets slut                      | 147,8      | 125,9        | 128,6        | 123,0       | 142,9       | 160,3       |

### 13 Investeringsbudget 2021-2025

| Investering:          | 2020          | 2021          | 2022          | 2023          | 2024         | 2025         | 2021-2025      |
|-----------------------|---------------|---------------|---------------|---------------|--------------|--------------|----------------|
| Kommunstyrelsen       | 28 486        | 1 060         | 600           | 600           | 600          | 600          | 3 460          |
| Social nämnden        | 2 007         | 3 500         | 2 300         | 1 300         | 1 300        | 1 300        | 9 700          |
| Tekniska nämnden      | 30 773        | 77 900        | 17 300        | 5 700         | 4 450        | 3 350        | 104 620        |
| Utbildningsnämnden    | 3 800         | 3 000         | 3 000         | 3 000         | 3 000        | 3 000        | 15 000         |
| <b>Summa kommunen</b> | <b>65 066</b> | <b>85 460</b> | <b>23 200</b> | <b>10 600</b> | <b>9 350</b> | <b>8 250</b> | <b>132 780</b> |

2020 finns 65 mkr i budgeten enligt beslut i kommunfullmäktige:

- November 2019, § 81, 92,2 mkr
- April 2020, § 34, 14,8 mkr
- juni 2020, § 36, -44 mkr
- juni 2020, § 38, 2 mkr

Normalt bör nivån på de årliga investeringarna inte vara högre än de avskrivningar som görs på tidigare investeringar. 2019 var de totala avskrivningarna 19,4 mkr och 2020 beräknas de bli 21,5 mkr

För att investeringar i bredband, så kallat ortsnät, ska göras så ska det finnas en kalkyl som visar att återbetalning till kommunen kommer att göras på tio år. Eventuella avsteg från detta ska beslutas av kommunstyrelsen.

| Kommunstyrelsen            | 2020          | 2021         | 2022       | 2023       | 2024       | 2025       | 2021-2025    |
|----------------------------|---------------|--------------|------------|------------|------------|------------|--------------|
| Spontanidrottsplats        | 300           |              |            |            |            |            | 0            |
| Kopiering (utbyte)         | 100           |              |            |            |            |            | 0            |
| Gemensam IT-infrastruktur  | 500           | 500          | 500        | 500        | 500        | 500        | 2 500        |
| Förvaltningshusets lokaler | 100           | 100          |            |            |            |            | 100          |
| Bilpool                    |               | 300          |            |            |            |            | 300          |
| Lekpark                    | 300           |              |            |            |            |            | 0            |
| Fritidsanläggningar        | 100           | 100          | 100        | 100        | 100        | 100        | 500          |
| Badhuset                   | 26 866        |              |            |            |            |            | 0            |
| Kultur                     | 120           |              |            |            |            |            | 0            |
| Kultur/Haveröströmmar      | 100           | 60           |            |            |            |            | 60           |
| <b>Summa</b>               | <b>28 486</b> | <b>1 060</b> | <b>600</b> | <b>600</b> | <b>600</b> | <b>600</b> | <b>3 460</b> |

**Gemensam IT-infrastruktur:** Livscykelhantering Datacenter (servrar) och Kommunikationsnätverk

**Förvaltningshusets lokaler:** Fortsatt upprustning av möteslokaler i kommunhuset

**Bilpool:** Digitala körjournaler och nyckelhantering

**Fritidsanläggningar:** Köp av maskiner för utbyte och kompletteringar

**Kultur/Haveröströmmar:** Renovering av jordkällare

| Socialnämnden   | 2020         | 2021         | 2022         | 2023         | 2024         | 2025         | 2021-2025    |
|---|--------------|--------------|--------------|--------------|--------------|--------------|--------------|
| IT-investeringar  | 500          | 400          | 300          | 300          | 300          | 300          | 1 600        |
| Renoveringar  | 200          | 300          | 200          | 200          | 200          | 200          | 1 100        |
| Ny gruppbostad, inventarier 2 korttidsplatser + gemensamma utrymmen | 100          | 500          |              |              |              |              | 500          |
| Vitvaror  | 100          | 400          | 100          | 100          | 100          | 100          | 800          |
| Möbler  | 100          | 300          | 100          | 100          | 100          | 100          | 700          |
| Myndighetskrav  | 450          | 100          | 100          | 100          | 100          | 100          | 500          |
| Förebyggande + taklyftar, sängar                                    | 557          | 500          | 500          | 500          | 500          | 500          | 2 500        |
| Bil daglig verksamhet   |              | 500          |              |              |              |              | 500          |
| Skalskydd SÄBO  |              | 500          |              |              |              |              | 500          |
| Parkbacken inne och utemiljö  |              |              | 1 000        |              |              |              | 1 000        |
| <b>Summa</b>  | <b>2 007</b> | <b>3 500</b> | <b>2 300</b> | <b>1 300</b> | <b>1 300</b> | <b>1 300</b> | <b>9 700</b> |

**IT-investeringar:** Inköp av datorer, särskilt boende, hemvård mm

**Renoveringar:** 100 sköterskeexpedition Furubacken, 100 utemiljö Furubacken och Torpsro, övrigt 100 tkr

**Ny gruppbostad, inventarier, 2 korttidsplatser + gemensamma utrymmen:** Inventarier till nya gruppboenden ex sängar och soffor. Två kök och samkvämsrum ska utrustas

**Vitvaror:** 300 tkr avser kostprojektet, 100 tkr övrigt inom särskilt boende

**Möbler:** Förnyelse av möbler inom hemvård och särskilt boende

**Myndighetskrav:** Madrasser på särskilt boende

**Förebyggande, taklyftar, sängar:** 250 tkr sängar, 250 tkr taklyftar till särskilt boende

**Bil daglig verksamhet:** Ny buss till daglig verksamhet pga fler brukare

**Skalskydd SÄBO:** Inköp och installation av skalskydd till Torpsro och Furubacken

| Tekniska nämnden                                  | 2020  | 2021  | 2022 | 2023 | 2024 | 2025 | 2021-2025 |
|---|-------|-------|------|------|------|------|-----------|
| Ombyggnad posten                                  | 2 000 |       |      |      |      |      | 0         |
| Bredbandslyftet                                   | 1 000 |       |      |      |      |      | 0         |
| Bredband övrig ortsnät Nordanede, Byberget, Kälen | 2 800 |       |      |      |      |      | 0         |
| Bredband länsprojekt Dig 2020                     | 4 000 |       |      |      |      |      | 0         |
| Bredbandsanslutningar förtätning                  | 1 000 | 5 080 | 500  | 500  | 500  |      | 2 500     |
| MidNordic Logistic Park utökning/asfaltering      | 500   |       |      |      |      |      | 0         |
| Nytt tak terminalen                               |       | 1 300 |      |      |      |      | 1 300     |
| Storköksutrustning förnyelse                      |       | 500   | 300  | 300  | 300  | 300  | 1 700     |



| <b>Tekniska nämnden</b>                         | <b>2020</b>   | <b>2021</b>   | <b>2022</b>   | <b>2023</b>  | <b>2024</b>  | <b>2025</b>  | <b>2021-2025</b> |
|---|---------------|---------------|---------------|--------------|--------------|--------------|------------------|
| inventarier                                     |               |               |               |              |              |              |                  |
| Sanering VA-ledningar                           | 2 100         | 2 200         | 2 300         | 2 400        | 2 500        | 2 600        | 12 000           |
| VA-plan vattenverk skalskydd                    |               | 250           | 250           |              |              |              | 500              |
| VA-plan avloppspumpstationer                    |               | 450           | 450           | 450          | 450          | 450          | 2 250            |
| VA-plan tryckstegring                           |               |               | 200           | 150          |              |              | 350              |
| Ledningsnät Östby                               | 3 250         |               |               |              |              |              |                  |
|   |               |               |               |              |              |              |                  |
| Driftövervakning                                | 3 700         | 1 200         | 1 200         | 1 200        |              |              | 3 600            |
| Ringdalen biodamm                               |               | 1 000         |               |              |              |              | 1 000            |
| Ovansjö biodamm                                 |               |               | 700           |              |              |              | 700              |
| Boltjärn biodamm                                |               |               |               | 700          |              |              | 700              |
| Parteboda biodamm                               |               |               |               |              | 700          |              | 700              |
| Nya brunnar Fredriksdal                         |               |               | 500           |              |              |              | 500              |
| Moradal vattentäkt                              |               |               | 500           |              |              |              | 500              |
| Avloppsreningsprojekt Fränsta Torpshammar       | 6 000         | 65 000        | 10 000        |              |              |              | 75 000           |
| Nya skyddsområden enl miljöbalken               | 300           | 400           | 400           |              |              |              | 800              |
| Åtgärder avfallsplan, avfallsförordning         | 400           | 120           |               |              |              |              | 120              |
| Asfaltering trädgårdsavfall                     | 660           |               |               |              |              |              | 0                |
| Renhållning matsamling 5000 kärl                | 2 250         |               |               |              |              |              | 0                |
|   |               |               |               |              |              |              |                  |
| Gatubelysning kompletterande                    | 200           |               |               |              |              |              | 0                |
| Gång- och cykelväg Åsgatan (50% bidrag 800-400) |               | 400           |               |              |              |              | 400              |
| Gång- och cykelvägar                            | 400           |               |               |              |              |              | 0                |
|   |               |               |               |              |              |              |                  |
| Upprustning av torg kommunhus                   | 194           |               |               |              |              |              | 0                |
| Belysning busshållplatser                       |               |               |               |              |              |              | 0                |
| Pendelparkering Torpshammar                     | 19            |               |               |              |              |              | 0                |
| <b>Summa</b>                                    | <b>30 773</b> | <b>77 900</b> | <b>17 300</b> | <b>5 700</b> | <b>4 450</b> | <b>3 350</b> | <b>104 620</b>   |

**Bredbandsanslutningar förtätning:** Det är fortsatt viktigt med fiberutbyggnad för att klara de nationella målen.

**Nytt tak terminalen:** Takläckage har förekommit i den stora hallen och punktreparationer är inte hållbart. Befintligt tak har överskridit normal livslängd.

**Storköksutrustning förnyelse inventarier:** Ny gränsdragningslista mellan kommunen och

ÅFA innebär att kommunen själva står för förnyelse. Kostprojekt tillsammans med äldreomsorgen kräver också inköp av utrustning.

**Sanering VA-ledningar:** Normalt utbyte av befintligt ledningsnät för att säkerställa funktionen.

**VA-plan vattenverk skalskydd:** Ökade krav på säkerhetsskyddet.

**VA-plan avloppspumpstationer:** Normalt att byta ut gamla stationer för att motsvara dagens krav.

**Driftövervakning:** Nödvändigt att byta befintligt övervakning/styrsystem som installerades tidigt 90-tal till system med programvara som används idag.

**Ringdalen biodamm:** Förbättrad rening.

**Avloppsreningsverk Fränsta/Torpshammar:** Ingår i avloppsreningsprojektet där ett nytt modernt avloppsreningsverk i Fränsta som svarar mot aktuella arbets- och miljökrav, ersätter Östby, Ljungaverk och Komsta reningsanläggningar, samt upprustning av Torpshammar reningsverk.

**Nya skyddsområden enl. miljöbalken:** Kostnader för att ta fram förslag till nya skyddsområden för ett bättre skydd av kommunens vattentäkter.

**Åtgärder avfallsplan, avfallsförordning:** Utrustning för bättre hantering/insamling av farligt avfall.

**Gång- och cykelväg Åsgatan (50% bidrag 800-400):** Ny GC-väg för ökad trafiksäkerhet till befintlig och planerad förskola på Åsgatan.

| Utbildningsnämnden    | 2020         | 2021         | 2022         | 2023         | 2024         | 2025         | 2021-2025     |
|-----------------------|--------------|--------------|--------------|--------------|--------------|--------------|---------------|
| IT-investeringar      | 1 900        | 1 500        | 1 500        | 1 500        | 1 500        | 1 500        | 7 500         |
| Ute-/innemiljö skolor | 1 800        | 1 500        | 1 420        | 1 500        | 1 400        | 1 500        | 7 320         |
| Musikskola            | 100          | 0            | 80           | 0            | 100          | 0            | 180           |
| <b>Summa</b>          | <b>3 800</b> | <b>3 000</b> | <b>3 000</b> | <b>3 000</b> | <b>3 000</b> | <b>3 000</b> | <b>15 000</b> |

**IT-investeringar:** Utbyte av datorer enligt plan

**Ute-/innemiljö skolor:** Ute och innemiljö på skolor och förskolor