



Nordmalings  
kommun

# Verksamhetsplan 2024

<b>Dokumenttyp</b> Verksamhetsplan	<b>Diarienummer</b> 2023-306-041	<b>Datum för beslut</b> 2023-11-27
<b>För revidering ansvarar</b> Kommunchef	<b>Uppföljning och tidplan</b> Kommunchef	<b>Dokumentet gäller</b> Samtliga
<b>Dokumentet gäller till och med</b>		



# Innehållsförteckning

<b>1 Kommunfullmäktige .....</b>	<b>4</b>
1.1 Inledning .....	4
1.2 Kommunfullmäktiges övergripande mål.....	4
1.3 Kommunövergripande utvecklingsområden .....	6
1.4 Resultaträkning .....	8
1.5 Investeringsredovisning Kommunen .....	10
<b>2 Allmänna utskottet/Gemensam Service.....</b>	<b>11</b>
2.1 Mål för sektorerna.....	11
2.1.1 Verksamhetens plan för måluppfyllelse.....	12
2.2 Allmän planering.....	14
2.3 Ekonomisk planering .....	17
2.3.1 Ekonomiska förutsättningar .....	17
2.3.2 Tilldelade skattemedel .....	17
<b>3 Allmänna utskottet/Sektor samhällsbyggnad .....</b>	<b>18</b>
3.1 Mål för sektorerna.....	18
3.1.1 Verksamhetens plan för måluppfyllelse.....	19
3.2 Allmän planering.....	20
3.3 Ekonomisk planering .....	22
3.3.1 Ekonomiska förutsättningar .....	22
3.3.2 Tilldelade skattemedel .....	22
<b>4 BoU utskottet/Sektor Utbildning.....</b>	<b>23</b>
4.1 Mål för sektorerna.....	23
4.1.1 Verksamhetens plan för måluppfyllelse .....	25
4.2 Allmän planering.....	27
4.3 Ekonomisk planering .....	30
4.3.1 Ekonomiska förutsättningar .....	30
4.3.2 Tilldelade skattemedel .....	30
<b>5 Sociala utskottet/Sektor Omsorg.....</b>	<b>31</b>
5.1 Mål för sektorerna.....	31
5.1.1 Verksamhetens plan för måluppfyllelse.....	32
5.2 Allmän planering.....	33
5.3 Ekonomisk planering .....	36
5.3.1 Ekonomiska förutsättningar .....	36



5.3.2	Tildelade skattemedel .....	37
-------	-----------------------------	----



# 1 Kommunfullmäktige

## 1.1 Inledning

Kommunstyrelsens verksamhetsplan för 2024 anger inriktningen för planerad verksamhet utifrån beslutad budget samt Kommunfullmäktiges målsättning.

Budget 2024 beslutades i september 2023 och anger resultatnivå samt medelsanvisning till respektive verksamhetsområde. Den beslutade resultatnivån för 2024 uppgår till 1 procent av skatteintäkter och generella statsbidrag.

Verksamhetsplanen beskriver strategi och plan för att nå kommunstyrelsens nedbrutna mål för verksamheten. I verksamhetsplanen har ett omfattande arbete med revidering av utskottsmål genomförts. Revideringen består av nya tydliga målformuleringar och åtföljs av tydliga målvärden/indikatorer för att möjliggöra resurssättning och därmed förutsättningar för måluppfyllelse. Kommunstyrelsens mål redovisas under respektive sektors avsnitt i verksamhetsplanen.

Verksamhetsplanen syftar till att säkerställa måluppfyllelse och följs löpande upp under året i form av rapportering till kommunstyrelse.

## 1.2 Kommunfullmäktiges övergripande mål

### Kommunfullmäktiges övergripande mål

Kommunfullmäktiges övergripande mål synliggörs i styrkort. Under hösten 2023 har ett omfattande arbete genomförts där revidering av befintliga mål mynnat ut i ett förslag till ny målstruktur för fullmäktige. Den nya strukturen innebär att fullmäktigemålen från och med 2024 föreslås att ej presenteras i styrkortsmodell utan i tydligare formulering.

Förslaget till nya målformuleringar kommer från styrkortet men även ifrån beslutade strategiska mål kopplat mot Vision 2031. De nya målen kommer beslutas av fullmäktige och föreslås gälla från och med 2024.



<p><b>Vision 2031</b></p>	<p style="text-align: center;"><b>Normning är ... - Nära havet - Nära naturen - Nära städer - Nära varandra</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Vi samverkar över alla gränser för att skapa långsiktig social-, ekonomisk- och ekologisk hållbarhet, hög attraktivitet och tillväxt med målet att nå 7550 medborgare år 2031</li> <li>• Vi har en levande demokrati där verksamheten präglas av öppenhet och tydlighet. Samspelet mellan politiker och tjänstepersoner har en tydlig medborgarorientering</li> <li>• Vi ska stärka Nordmalingens kommun med stöd av Agenda 2030 globala målen för hållbar utveckling</li> <li>• Vi ska utveckla god omsorg, utbildning och övrig kommunal service för att främja en god livsmiljö för hela befolkningen</li> <li>• Vi ska stärka Nordmaling som kulturkommun, där kulturen är en arena för skapande och aktiva medborgare</li> <li>• Det är enklare att leva i Nordmaling med bostadsmiljöer som bidrar till goda uppväxtvillkor för barn och unga. Närhet till service, arbete, och fritidsaktiviteter bidrar till att fler flyttar hit</li> <li>• I relevanta kommunjämförelser ska Nordmalingens kommun vara bland de 50 främsta i Sverige</li> <li>• Alla boende känner tillhörighet och är ambassadörer; för byarna, orten och för Nordmalingens kommun i stort</li> <li>• Vi har en levande landsbygd med närhet till varandra</li> <li>• Nordmalingens kommun, näringslivet, politiska företrädare, kommunens tjänstepersoner och invånarna verkar tillsammans</li> </ul>							
<p><b>Perpektiv</b></p>	<p><b>Yttre kvalitet</b> Medborgare</p>	<p><b>Mått</b></p>	<p><b>Ekonomi</b> handlingsberedskap hög kostnads effektivitet</p>	<p><b>Mått</b></p>	<p><b>Hållbar utveckling</b> attraktivitet resurs effektivitet</p>	<p><b>Inre kvalitet</b> Medarbetare motivation, ledarskap kompetens</p>	<p><b>Mått</b></p>	
<p><b>Framgångs- faktorer</b></p>	<p><b>hängslutlighet</b></p>	<p><b>kommun- rankning</b></p>	<p>1. Kommunen och Nordmalingens Hus ska i ett samlat perspektiv ha en sådan ekonomisk stabilitet att det ger förutsättningar för framtida expansion och utveckling av kommunen</p>	<p><b>skolnet</b> investiv- ingensvärd</p>	<p>1 Skapa förutsättningar för nyföreliggande och bättre lokalt företagsklimat. Utveckla marknadsföring och profilering av Nordmalingens kommun med stöd av besöksnäringsen</p>	<p>kommun- rankning förelags- klimaler</p>	<p>medarb- enkät</p>	
<p><b>Mål</b></p>	<p>1. I de kommunjämförelser som görs ska värdena förträffas jämfört med föregående år.  2. Samtliga verksamheter ska ängan i någon form måla brukar- eller kundupplevelsen av kommunens tjänster och veta åtgärder för att förbättra resultaten.</p>	<p><b>kund- nöjdheter</b></p>	<p>2. God ekonomistyrning med resultat motsvarande minst 2% av tillägnande skattemedel 3. Samtliga verksamheters kostnader ska harmonisera med jämförbara kommuner med liknande struktur.</p>	<p><b>Alla resultat</b></p>	<p>2. Utveckling av verksamhets- och kvalitetsprocesser</p>	<p>kommun- rankning förelags- klimaler</p>	<p>medarb- enkät</p>	
<p><b>Horisontella perspektiv</b></p>	<p style="text-align: center;"><b>HÅLLBARHETSPEKTIKTV JÄMSTÄLLDHETSPEKTIKTV BARNPERSPEKTIKTV</b></p>							<p><b>Mått</b></p>
<p><b>Hållbarhetsperspektiv</b></p>	<p>Vi strävar efter hållbar utveckling enligt Agenda 2030 som tillgodosear nuvarande behov utan att det går ut över kommande generationer</p>							<p><b>Mått</b></p>
<p><b>Jämställdhetsperspektiv</b></p>	<p>Samtliga flickor och pojkar, kvinnor och män känner sig lika behandlade. Alla kan vara delaktiga och får möjlighet att utvecklas</p>							<p><b>Mått</b></p>
<p><b>Barnperspektiv</b></p>	<p>Att arbeta med barnperspektiv innebär att hela tiden se till barnets bästa i allt vi gör och följa Barnkonventionen</p>							<p><b>Mått</b></p>



## 1.3 Kommunövergripande utvecklingsområden

### Den kommunala ekonomin

Ett fortsatt prioriterat område är den kommunala ekonomin med fokus på fortsatt starka resultat och effektiv verksamhet utifrån politiska beslut. Nordmaling kommuns resultatnivåer under senare åren har varit goda men kännedom om betydligt tuffare planeringsperiod med kraftigt ökade kostnader samt urholkat skatteunderlag gör att resultatbilden noggrant måste följas för att kunna prioritera i måluppfyllelse om de ekonomiska förutsättningarna försämras.

Verksamhetsplanens reviderade mål implementeras under 2024 för att skapa bättre förutsättningar för ett utvecklat målstyrningsarbete i hela organisationen. Tydlig målstyrning ger bättre prioriteringsförutsättningar vid eventuella konflikter mellan mål och medel samt förbättrar löpande uppföljning.

### Attraktiv arbetsgivare

En god arbetsmiljö är en viktig framgångsfaktor för att behålla befintlig kompetens men även för att kunna rekrytera ny kompetens till organisationen. Den demografiska utvecklingen innebär även att vi kommer att se ett ökat volymuppdrag i framtiden inom främst äldreomsorgen vilket kommer att innebära högre efterfrågan på arbetskraft.

Kontinuerlig kompetensutveckling inom verksamhetsområdena ska uppmuntras och för chefer erbjuder kommunen ledarutbildning.

Under 2024 ska varje sektor utarbeta en handlingsplan utifrån den övergripande Kompetensförsörjningsplanen som syftar till att möta framtidens kompetensförsörjningsbehov.

### Vision 2031 och platsutveckling

Vision 2031 klarlägger kommunens framtida målbild avseende vart vi kommer befinna oss, vilka vi är och vem vi riktar oss till. Nordmaling ska vara den bästa kommunen att bo och leva i där vi med stöd av Visionen arbetar mot denna målbild. Fastställd Tillväxt och näringslivsstrategi utgör en viktig grund för att konkretisera näringslivets perspektiv i visionen för gemensamt utvecklingsarbete.

Nordmalings kommun behöver förstärka det breda arbetet med samhällsattraktion, upplevelsenäringen med förstärkt besöks- och inflyttarinformation samt allmän informativ marknadsföring tillsammans med insatser för att stimulera bostadsbyggandet, för platsen Nordmaling. Genom god kvalitet i kommunens verksamheter och arbetet för att främja en god livsmiljö skapas förutsättningar till tillväxt och ökat bostadsbyggande med befolkningstillväxt.

Kraftsamlingen förutsätter starkt inre arbete samt samverkan och aktiviteter med samhällets aktörer.

### Digitalisering och processutveckling för ökad kapacitet.

Digitalisering är ett verktyg för att utveckla och förändra våra arbetssätt och därigenom skapa kapacitet för att hantera kommunens välfärdsuppdrag, att tillhandahålla god samhällsservice till medborgarna. Digitaliseringen skapar även möjligheter till samarbete med andra organisationer som stärker kvalitet och effektivitet. Digitaliseringen är inte ett mål i sig men i dagens snabba förändringstakt är digital teknik och digitala kommunikationsmedel ett viktigt medel för att möjliggöra god service.

Utvecklingsarbetet mot mer digitala arbetssätt, inventering av system samt systematisk processutveckling stärks genom god samordning inom den kommunala verksamheten.

### Näringslivsklimat

Ett starkt näringslivsklimat tillsammans med tillväxt är viktiga faktorer för att Nordmalings kommun ska kunna utvecklas och säkerställa en fortsatt god kommunal service. Vidare är det av betydelse att Nordmalings kommuns invånarantal ökar för att stärka den framtida kommunala ekonomin och kompetensförsörjningen för såväl näringsliv som Nordmalings kommun.

Ett prioriterat fullmäktigemål är en hög placering i näringslivsranking där det senaste årets placering



tappat kraftigt mot satta mål. Denna bild återspeglas också av ”Det allmänna omdömet för företagsklimat” i den för rankingen underliggande näringslivsenkäten. Nordmaling har tappat från plats 41 till plats 161 i rankingen under de senaste fem åren vilket belyser vikten av att prioritera åtgärder och handlingar som åter tar oss tillbaka till vår målnivå.

### **Nordmalings kommun som samarbetspartner**

En fortsatt viktig utvecklingsfråga för Nordmalings kommun är att vara en samarbetspartner i lokala, regionala och nationella samsamarbetsorgan. Stort fokus ligger på samarbete inom Umeåregionen samt Region Västerbotten.

Umeåregionen företräder sju kommuner med målbilden att vara en stark arbetsmarknadsregion med god tillgång till kompetens och arbete. Genom samarbete och samverkan skapar kommunerna goda förutsättningar för en växande befolkning att leva, bo, arbeta och studera och för fler företag och organisationer att bildas, etableras och utvecklas på ett hållbart sätt inom Umeåregionen. Samverkan och samarbete sker för att stärka arbetet för ett socialt, ekonomiskt, ekologiskt och kulturellt hållbart samhälle med goda och jämställda livs- och näringsvillkor för alla invånare och företag. En attraktiv region att leva i och att besöka.

Genom samarbete och samverkan över kommungränserna verkar kommunerna för utveckling av effektivt utförd välfärdsservice av hög kvalitet som säkrar välfärdsutbudet och det kommunala uppdraget i hela Umeåregionen. Allt samarbete vilar på demokratisk grund och följer de principer som gäller kommunal verksamhet.

Region Västerbotten företräder Västerbottens län tillsammans med 15 kommuner. Regionens arbete syftar till att konkretisera nationella och internationella direktiv som har koppling till medlemmarnas verksamhet. Genom samarbeten kan kommunerna maximera nyttan och ska skapa mervärden.



## 1.4 Resultaträkning

### Resultaträkning kommunen

<i>Löpande prisnivå, MSEK</i>	<b>Budget 2024</b>	<b>Prognos 2023</b>	<b>Budget 2023</b>
Verksamhetens intäkter	75,0	77,0	79,0
Verksamhetens kostnader	-621,3	-640,1	-657,6
Avskrivningar	-20,0	-21,0	-21,0
<b>Verksamhetens nettokostnad</b>	<b>-566,3</b>	<b>-584,1</b>	<b>-599,9</b>
Skatteintäkter	380,5	396,0	409,7
Generella statsbidrag och utjämning	194,4	196,9	198,9
<b>Verksamhetens resultat</b>	<b>8,6</b>	<b>8,8</b>	<b>9,0</b>
Finansiella intäkter	0,1	0,1	0,1
Finansiella kostnader	-3,0	-3,0	-3,0
<b>Resultat efter finansiella kostnader</b>	<b>5,7</b>	<b>5,9</b>	<b>6,1</b>
<b>ÅRETS RESULTAT</b>	<b>5,7</b>	<b>5,9</b>	<b>6,1</b>

### Intäkter och kostnader

Resultatbudgeten avseende 2024 har en resultatnivå på 5,7 Mkr vilket motsvarar ett resultat på 1,0 procent av skatteintäkter och statsbidrag. Det innebär en temporär sänkning av resultatnivån vilket avviker från det finansiella målet om 2,0 procent resultat. En osäkerhet kring det ekonomiska läget gör att handlingsberedskap avseende prioriteringar i verksamhetsplanen är nödvändigt om det ekonomiska förutsättningarna förändras.

Resultatbudgeten innehåller de för tidpunkten kända kostnaderna och intäkterna som är en effekt av beslutat verksamhet. I resultaträkningen har effekten av kommunens investeringsverksamhet tagits med både vad det gäller avskrivningseffekt men även effekten av investeringsbidrag.





## Verksamhetsplan per programnivå

Löpande prisnivå, MSEK	Budget 2024	Prognos 2023	Budget 2023
Gemensam verksamhet	26,8	27,6	28,5
Politisk verksamhet	5,3	5,4	5,6
Infrastruktur och skydd	36,7	37,9	39,0
Kultur och fritid	20,9	21,5	22,2
Pedagogisk verksamhet	217,2	223,9	230,9
Vård- och omsorg samt IFO	233,7	245,4	253,0
Särskilt riktade insatser	6,0	6,2	6,4
Affärsverksamhet	7,7	7,9	8,1
Gemensamma kostnader/intäkter	12,1	8,2	6,0
<b>Verksamhetens nettokostnad</b>	<b>566,3</b>	<b>584,1</b>	<b>599,7</b>
<b>Skattemedel</b>	<b>-575,0</b>	<b>-592,9</b>	<b>-608,6</b>
<b>Finansnetto</b>	<b>2,9</b>	<b>2,9</b>	<b>2,9</b>
<b>Resultat</b>	<b>5,7</b>	<b>5,9</b>	<b>6,0</b>

### Tilldelade skattemedel

Föreslagen ramfördelning av skattemedel till verksamheterna 2024 har sin utgångspunkt i ramfördelningen 2023. Ramarna har inte fullt ut indexkomparerats till 2024 års bedömda prisnivå. Vidare har riktade tillskott riktats till ett antal verksamhetsområden.

Inga förändringar föreslås avseende den politiska verksamheten utan föreslagen ram finansierar de olika politiska instansernas arbete samt medfinansierar gemensamma nämnder.

Inom infrastruktur och skydd bibehålls de satsningar som genomfördes inför 2023 med stärkt miljö- och byggfunktion. Vidare prioriteras även fortsättning av investeringsbidrag till vägföreningar samt fortsatt stärkt stöd till Olofsfors bruk.

Inom kultur- och fritidsverksamheten tillskjuts inga ytterligare medel utöver tjänstepersonsförslaget men inom ramen ska de satsningar som prioriterades inför 2023 fortsätt vilket innebär fortsatt satsning för ridskolan.

För den pedagogiska verksamheten prioriteras ytterligare 1,75 Mkr utöver tjänstepersonsförslaget. Budgetberedningen vill se fortsatt prioritering avseende de satsningar som gjordes inför 2023 gällande stärkt elevhälsa, skolstrateg, öppna förskolan samt högre andel närproducerade livsmedel.

Inom vård och omsorg prioriteras ytterligare 3,0 Mkr utöver tjänstepersonsförslaget. Likt föregående år prioriteras fortsatt stärkt bemanning enligt tidigare beslut i kommunstyrelsen samt högre andel närproducerade livsmedel. De extra pengarna ska även möta kostnadsökningar beroende på heltid som norm samt lagstiftning gällande 11 timmars dygnsvila.

Under finansförvaltningen budgeteras även för en buffert för oförutsett. Buffertutrymmet föreslås till 1,0 Mkr.

Förslaget till ramfördelning är en nettoramstilldelning. Det vill säga det skattemedelsanslag som ska finansiera beslutad verksamhet. Det innebär att effekt av eventuell förändring av riktade statsbidrag till verksamheterna måste hanteras inom befintlig skattemedelstilldelning.



## 1.5 Investeringsredovisning Kommunen

Löpande prisnivå, MSEK	Budget 2024	Plan 2025	Plan 2026
Inventarier/utrustning gemensam service	0,5	0,5	0,5
Inventarier BU	0,5	0,5	0,5
Inventarier Soc	0,5	0,5	0,5
Inventarier/utrustning SBF	0,5	0,5	0,5
Fastigheter underhåll/komponentutbyte	10,7	10,7	10,7
Laddinfrastruktur	0,3	0,3	0,3
Lokalanpassningar	2,0	2,0	2,0
Utemiljö pedagogisk verksamhet	0,8	0,8	0,8
Infrastuktur och skydd - gator	8,0	6,0	6,0
Räddningstjänst, fordon	4,5	-	-
Nytt LSS-boende	23,5	-	-
Mark och exploatering	3,0	3,0	3,0
Attraktiva utemiljöer för fysisk aktivitet	1,5	1,5	1,5
<b>Skattefinansierade investeringar</b>	<b>56,3</b>	<b>26,3</b>	<b>26,3</b>
Taxefinansierade investeringar			
<b>Summa</b>	<b>56,3</b>	<b>26,3</b>	<b>26,3</b>

Nivån på investeringsvolymen är hög under första delen av planeringsperioden med anledning av byggande av ett nytt LSS-boende. I budget 2024 prioriteras oförändrat investeringsanslag till fastighetsunderhåll samt gator och vägar.

Gällande fastighetsunderhåll föreslås dels medel för det direkta fastighetsunderhållet men även riktade medel för mer specifika lokal-/hyresgäst Anpassningar för verksamhetens behov. Det innebär att medelsanvisningen tydliggörs mellan komponentutbyte samt verksamhetsspecifika anpassningar.

För det löpande fastighetsunderhållet prioriteras årligen 10,0 Mkr under planeringsperioden och för specifika lokalanpassningar prioriteras 2,0 Mkr årligen. En verksamhetsutmaning som inte prioriteras under 2024 men med målbild under 2025 är ombyggnation av hemkunskapslokalerna. Förstudie har inletts och politiskt ser man bättre möjlighet under 2025 när investeringsvolymen totalt minskar.

Som ett led i att minska energiberoendet prioriteras fortsatt 0,7 Mkr årligen för att komma igång med solpaneler på kommunala fastigheter där det är möjligt. Vidare prioriteras 0,3 Mkr årligen för laddinfrastruktur.

Medelsanvisningen till gator och vägar består av medel till åtgärder i gatunätet men 2,0 Mkr avser färdigställande av centrumplats i Gräsmyr. Projektet med ny centrumplats är ett flerårigt projekt mellan åren 2022-2024. Vidare prioriteras ytterligare 3,0 Mkr årligen avseende gator och vägar för att utreda och möjliggöra tillskapande av gång- och cykelväg mellan centralort och området kring ridhuset.

Vidare prioriteras medel årligen under planperioden för åtgärder i utemiljön för den pedagogiska verksamheten utifrån den höjda nivån på 0,8 Mkr. Utifrån Vision 2031 och målbild om attraktiva utemiljöer så prioriteras fortsatt 1,5 Mkr årligen för tillskapande av utemiljöer för fysisk aktivitet.



## 2 Allmänna utskottet/Gemensam Service

### 2.1 Mål för sektorerna

Perspektiv	KS/Utskottsmål	Resultatmätt
Medborgarnytta	Medborgare erbjuds god samhällsservice	Att få svar / återkoppling på frågor inom 2 arbetsdagar till kommunen fungerar bra.
		Svarsfrekvens på inkommande samtal till kommunen.
	Nordmalings kommun ska vara en bra plats att bo och leva på	Goda möjligheter att nyttja kommunens idrotts- och motionsanläggningar.
		Biblioteket ska vara tillgängligt med stort utbud och många aktiviteter
		Kommunen sköter sina olika verksamheter bra
		Kommunen är en bra plats att bo och leva på, andel
Ekonomi i balans	Verksamheten ska bedrivas inom tilldelad budgetram. Verksamheten ska bedrivas inom tilldelad budgetram	Budgetavvikelse
		Nettokostnad
Hållbar samhällsutveckling	Minskad arbetslöshet genom övergång till arbete eller studier	Arbetslöshet Nordmaling
		Andel deltagare i samordningsteamet som övergår till arbete eller studier
	Nordmaling växer med 50 personer per år	Färdigställda bostäder/ lägenheter
		Ökning antal invånare
	Attraktiva och hälsofrämjande arbetsplatser.	Hur troligt är det att du skulle rekommendera din arbetsgivare till en vän eller bekant?
		Total sjukfrånvaro
		Sjukfrånvaro dag 1-14
	Främja utveckling för fler barn och unga i idrottsföreningar och kulturaktiviteter	Deltagartillfällen i idrottsföreningar, antal/inv 7-20 år ska öka
		Elever i kultur- eller musikskola
	Erbjuda ett bra företagsklimat	Nordmaling ska vara bland de 50 bästa kommunerna
	Engagerade medarbetare med rätt kompetens	Svarsfrekvens medarbetarundersökning
		HME motivationsindex
		Målen /budget nedbrutet per avdelning
	Ledarskap som skapar förutsättningar för goda resultat	100 % genomförda medarbetarsamtal med minst ett mål som är nedbrutet från VP 2024
HME (hållbart medarbetar engagemang) ledarskap		



## **2.1.1 Verksamhetens plan för måluppfyllelse**

### **Medborgarnytta**

För att öka medborgarnas upplevelse av god kommunal service kommer fortsatt utveckling av hemsidans struktur och innehåll att prioriteras 2024, liksom fortsatt utveckling av både befintliga och nya e-tjänster. Nordmalings kommun kommer att delta aktivt för att se över möjligheterna att utveckla samarbetet inom Umeåregionen med gemensam växel och tillhörande tilläggstjänster (t.ex. upplysningstjänst). Kansliet kommer månatligen att ta emot och skicka svarandestatistiken till sektorchefer för de samtal som kommer in via växeln, detta för att snabbt kunna genomföra förbättringsåtgärder vid behov. Kansliavdelningen planerar även ett närmare samarbete med personalavdelningen i on-boardingprocessen för att i ett tidigt skede ge nya medarbetare rätt förutsättningar att tillhandahålla god service.

Under året kommer kansliet ta ställning om det finns behov av ytterligare mätmetoder för att inhämta information om medborgarnas upplevelse av service. I dagsläget inhämtas detta via kommunens vanliga kanaler (telefon, e-post, postgång) och genom kommunjämförelser publicerade på Kolada.

Arbetet med upplevelse av god kommunal service integreras även i arbetet i implementering av vår nya Tillväxt och Näringslivsstrategi samt i en gemensam åtgärdsplan för förbättrat näringslivsklimat utifrån resultatet i årliga mätningar. I detta arbete ingår även utveckling av informations och kommunikationskanaler med berörda parter.

Med en aktiv syn på platsattraktion kommer fler få upp ögonen på Nordmalings kommun för inflyttning eller fler besök. Under 2024 fördjupas detta arbete med insatser för ökad samhällsattraktion och stärkt upplevelsenäring.

Gemensam service kommer under 2024 att fortsätta det påbörjade arbetet med att utveckla det interna arbetet mellan verksamhetsområden med gemensamma målbilder för högre genomförandekapacitet samt främja kreativa samarbeten. Aktiviteter planeras för gemensamma dialoger med föreningar och medborgare för att skapa ett underlag för vad vi ska satsa på inför framtiden gällande kommunens kultur och fritidsutbud. Biblioteket fortsätter arbetet för att ligga i framkant som en attraktiv verksamhet och kreativ mötesplats.

### **Hållbar samhällsutveckling**

Att leda i förändring är en verklighet som Nordmalings verksamheter, och inte minst chefer, står inför. För att utvecklas under trygga former med en bibehållen god arbetsmiljö så behövs forum för att ta till sig, diskutera och generera ny kunskap för organisationen. Under 2023 så formades en digitaliseringsgrupp med representation från samtliga sektorer och stödfunktioner. Gruppen sammankallas av kanslichef och kommer att utvärderas under 2024. Deltagarna i gruppen genomför en utbildning i förändringsledning som avslutas i början av 2024. Möjligheter för fortsatta utbildningsinsatser kommer att undersökas då bedömningen är att förändring genom digitalisering fortfarande kommer att vara centralt för kommunens utvecklingsarbete och som möjliggörare för samhällsutveckling i ett bredare perspektiv. Som exempel på detta är utvecklingsarbetet med automatiserade kopplingar mellan olika verksamhetssystem, fortsatt utveckling av e-tjänster och vägen mot e-arkiv för att få helt digitala flöden.

Digitalisering av processer och utveckling av e-tjänster för att underlätta för chefer, medarbetare och löneenhet i syfte att minska felkällor vid lönehantering. Fortsatt utveckling och kvalitetssäkring av statistikunderlag inom HR och lön.HR

Arbetet med Friskfaktorer fortsätter som ett led i en kommunövergripande satsning. Arbetet är viktigt utifrån resultat i tidigare arbetsmiljökartläggning där resultaten visar att det finns utvecklingsområden inom arbetsmiljön. Vidare ska kvalitetssäkring av det systematiska arbetsmiljöarbetet med bland annat medarbetarsamtal och samverkan på arbetsplatsen utvecklas samtidigt som individuella utvecklingsplaner ska bidra till att utveckla individens kompetens.

Aktivt arbete utifrån resultaten i medarbetarenkäten med handlingsplaner på arbetsplatsnivå..



Medarbetarenkät 2023 genererar HME-index vilket är ett av de resultatmål avseende arbetsmiljö som årligen ska mätas, utvärderas och förbättras. Även eNPS mäts vilket ger oss en indikation på hur attraktiv kommunen är som arbetsgivare. En ny mätning kommer att genomföras under hösten 2024.

Inom projektet Attrahera flera genomförs platsvandringar tillsammans med samhällets aktörer. Inom projektet fortsätter arbetet med fokus på samhällsattraktion, upplevelsenäring och bildandet av ett närande ekosystem inom Nordmalings kommun. Projektet stärks av horisontell planering och samarbete med kranskommunerna.

Under 2024 följs Umeå regionens Landsbyggsgrupps ansökan för finansiering via Leader för bl.a. strategiska kommunikationsinsatser för ökat intresse och attraktivitet för landsbygd. Ett arbete som inom Nordmalings kommun samordnas av kommunstrateg.

Inom kulturen ska vi kunna erbjuda barn och unga ett varierat utbud av konstnärliga aktiviteter. Ett mål under 2024 är att vi breddar vårt utbud inom aktiviteter så att vi kan bli en kulturskola som erbjuder andra aktiviteter som t.ex. dans, teater, målning/teckning, slöjd, keramik, film m.m. I nära samarbete med bibliotek samt skola, föreningar och studieförbund kommer vi skapa ett gemensamt synsätt och engagemang tillsammans.

### **Ekonomi i balans**

Reviderade finansiella fullmäktigemål ställer högre krav på effektivitet gällande nyttjandet av resurser inom sektorn. En tydlig målbild är att verksamheten ska bedrivas inom tilldelad budgetram vilket innebär att vid eventuell målkonflikt mellan mål och medel så måste prioriteringar genomföras.

Som referens vid analys av verksamhetens kostnadsläge ska nettokostnadsjämförelse med likartade kommuner användas. Sektorns olika verksamheter har nettokostnadsnivåer som varierar i jämförelse med jämförbara kommuner. Nettokostnad för fritidsverksamhet är i Nordmaling högre än jämförbara kommuner. Utifrån ett kostnadsperspektiv kan det vara svårt för Nordmaling att sänka kostnaderna inom dessa områden när en stor del av kostnadsmassan baseras på anläggningar såsom simhall, sporthall samt ishall.

Vidare är nettokostnaden för arbetsmarknadsåtgärder högre än jämförbara kommuner. Här kommer organisationen se över strukturen under 2024 utifrån förutsättningarna i samhället och de krav som ställs på kommunen.

Kulturverksamheterna inom sektorn bedrivs i liten omfattning och verksamhetens nettokostnad är i jämförelse med likartade kommuner betydligt lägre. Dock planeras verksamheten för 2024 i oförändrad omfattning utan ytterligare resurssättning.

För de administrativa stödfunktionerna finns inga referenskostnader att tillgå för att skapa jämförelser med likartade kommuner.

Under 2024 kommer medel internt att omfördelas till områden där verksamheten upplever en sårbarhet samtidigt som medel flyttas från områden där man bedömer ha en överkapacitet utifrån rådande omvärldssituation.



## 2.2 Allmän planering

### Verksamhetens ansvarsområde

Kommunstyrelsen är kommunens ledande politiska förvaltningsorgan, vilket innebär att den leder och samordnar planering och uppföljning av kommunens ekonomi och verksamheter. En stor del av verksamheterna är stödjande funktioner till kommunens kärnverksamheter. Förutom de administrativa stödfunktionerna finns även kultur- och fritidsverksamheten, samt arbetsmarknadsenheten lokaliserad under gemensam service.

### Omvärldsanalys – verksamhetsutveckling

#### Kansli

Kanslifunktionens huvudsakliga funktion säkerställer kvalitet och effektivitet i den politiska processen med ärendehantering samt planering och genomförande av politiska sammanträden som huvuddelar. Vidare ansvarar funktionen för strategiska utredningsfrågor samt intern samt extern kommunikation och information. Från och med 2023 leds arbetet av en kanslichef vilket skapar likartade organisatoriska förutsättningar inom hela sektorn. Under 2024 ansvarar kansliet för planering och genomförande av Europaparlamentsvalet.

Mycket av den samhällsutveckling vi ser idag drivs av digital utveckling. Utvecklingstakten är hög och offentlig verksamhet behöver i mycket ställas om för att ta del av vinsterna som denna utveckling medför, allt från en ökad tillgänglighet till kommunens service för medborgaren till mer effektiva handläggningsprocesser med minskad administration.

Under året kommer kansliet ta ställning om det finns behov av ytterligare mätmetoder för att inhämta information om medborgarnas upplevelse av service. I dagsläget inhämtas detta via kommunens vanliga kanaler (telefon, e-post, postgång) och genom kommunjämförelser publicerade på Kolada.

#### IT

IT-funktionen ansvarar för kommunens digitala infrastruktur och utgör ett stöd för kommunens verksamheter vid exempelvis systeminföranden och uppgraderingar. Avdelningen bevakar IT-miljöns sårbarhets- och säkerhetsaspekter och kommer med rekommendationer och åtgärder inom dessa områden.

Under 2024 så kommer en uppdatering av det virtuella klustret (utbyte av servrar och lagring) att ske. Tillsammans med kansliet så har IT-avdelningen tagit fram både en systemförvaltningsplan och styrande dokument/handbok för informationssäkerhet. Dessa syftar till att hjälpa verksamheterna att trygga hanteringen av kommunens informationstillgångar samt underlätta införandet, förvaltandet och avvecklingen av system. Under 2024 så inleds ett arbete för att tydligare implementera dessa i hela organisationen.

#### HR och lön

För att säkerställa ett professionellt förhållningssätt inom arbetsgivarfrågor ska policydokument och riktlinjer revideras och implementeras. Implementering sker genom internutbildning. För bredare frågeställningar finns möjlighet att skapa webbutbildning för samtliga medarbetare. HR kommer att fortsätta med utbildningsinsatser för alla kommunens ledare på samtliga nivåer.

Ett arbete med värdegrund påbörjas under 2024. Den ska ligga som utgångspunkt för det kommande arbetet med det personalpolitiska programmet.

Arbetet med friskfaktorerna och kompetensförsörjningsplanen fortsätter genom workshops och fortsatt dialoger i samverkan i sektorerna. I syfte att minska sjukfrånvaron och öka frisknärvaro kommer ett fortsatt arbete med rehab och anpassningsarbetet i kommunen att pågå.

Under året behöver HR anpassa kommunens centrala arbetsmiljöarbete utifrån arbetsmiljöverkets nya regelstruktur som träder i kraft 1 jan 2025.



Digitalisering av processer och utveckling av e-tjänster för att underlätta för chefer, medarbetare och löneenhet i syfte att minska felkällor vid lönehantering. Fortsatt utveckling och kvalitetssäkring av statistikunderlag inom HR och lön.

## **Ekonomi**

Ekonomiavdelningens huvudsakliga uppdrag är att bistå med kvalificerat stöd till kommunens verksamheter samt till politiska företrädare i ekonomiska frågor. Stödet avser redovisning, ekonomistyrning samt finansiering. Ekonomifunktionen ger även visst stöd i upphandlings- och avtalsfrågor.

Ekonomiavdelningen leder och samordnar den ekonomiska processen vilket innebär att ekonomisk information ska vara aktuell, lättillgänglig samt möjligt att fatta beslut utifrån.

Ett utvecklingsområde under 2024 är en vidareutvecklad budgetprocess där budget och verksamhetsplanering ska integreras för att tydliggöra förhållandet mellan mål och medel.

## **Arbetsmarknad och integration**

Verksamhetens huvuduppdrag är att verkställa och utveckla kommunens arbetsmarknadspolitiska insatser för att personer mellan 16-64 år. Målet är att deltagare blir självförsörjande och bidrar till kommunens och regionens kompetensförsörjning.

Samverkan via Samordningsförbundet sker fortlöpande mellan AME, IFO, Arbetsförmedling, Försäkringskassan och Region Västerbotten. Kriminalvården går under 2024 in som ny samverkanspart.

Verksamhetens och Samordningsteamets mål är att 80 % av deltagarna ska vidare till en för individen positiv lösning varav 35 % till arbete, 20 % till studier. Inom verksamhetens utbildningsinsats är målet att 60 % påbörjar studier.

Verksamhetens uppdrag med strategiska anställningar fortlöper med en budget för ca. fem anställningar. Målgruppen är personer som står långt ifrån arbetsmarknaden och uppbär ekonomiskt bistånd. Insatsen syftar till att målgruppen ska öka sina möjligheter till egen försörjning. Verksamheten ansvarar för utveckling av feriearbeten både internt och extern gentemot föreningar. Nytt för 2024 är att föreningar i kommunen har möjlighet att erbjuda ungdomar feriearbete samt att återsöka lönekostnaden hos Nordmalings kommun.

Arbetsmarknadsenheten ansvarar för mottagandet av nyanlända och är ett stöd under etableringstiden med bosättning, myndighetskontakter och samverkan med kommunens övriga verksamheter. Anskaffning av bostäder sker i samverkan med Nordmalingshus och privata hyresvärdar. Under 2024 är det preliminära kommuntalet fyra kvotflyktingar. Verksamheten följer utvecklingen enligt massflyktingsdirektivet gällande flyktingar från Ukraina.

## **Kultur och fritid**

Verksamheten ansvarar bland annat för drift och utveckling av Kulturskolan, idrottsanläggningar och det kommunala stödet till Nordmalings föreningsliv. Ett rikt och varierat kultur- och fritidsutbud främjar både fysisk och psykisk hälsa för barn /unga samt vuxna. I nära samarbete med bibliotek samt skola, föreningar och studieförbund utvecklar vi ett gemensamt synsätt och ett gemensamt engagemang.

Inom fritid ska vi tillsammans med föreningar/medborgare öppna upp för en dialog om ökad rörelse/välbefinnande angående var och hur vi ska tillsammans skapa mötesplatser för framtiden. Vi ska bevaka och följa utvecklingen så att vi kan ge våra medborgare goda förutsättningar för ett aktivt fritidsliv.

Biblioteket fortsätter sin verksamhetsutveckling med externa projektmedel under stora delar av 2024. Från och med 2025 kommer ändrade lagkrav kring skolbibliotek och det integrerade folk och skolbiblioteket har ambitionen att vara i framkant för utvecklandet av just den bibliotekstypen. 2024 kommer utvärderingen av de läsfrämjande satsningarna att följas upp och fortfarande är ambitionen att



skapa ett levande och aktivt bibliotek.

Nordmaling erbjuder även fortsättningsvis så kallat meröppet bibliotek. Medborgarnas uppfattning gällande bibliotekets kvalitet mäts bland annat genom enkät för den så kallade låntagarupplevelsen.

Med en aktiv syn och deltagande i arbetet runt platsattraktion kommer fler få upp ögonen på Nordmalings kommun för inflyttning eller fler besök.

### **Näringsliv**

Ett starkt näringslivsklimat tillsammans med tillväxt är viktiga faktorer för att Nordmalings kommun ska kunna utvecklas och säkerställa en fortsatt god kommunal service. Vidare är det av betydelse att Nordmalings kommuns invånarantal ökar för att stärka den framtida kommunala ekonomin och kompetensförsörjningen för såväl näringsliv som Nordmalings kommun. Därför är ett prioriterat fokus att jobba med platsutveckling, besöks- och inflyttarinformation och allmän informativ marknadsföring, tillsammans med insatser för att stimulera bostadsbyggandet, för platsen Nordmaling

Ett prioriterat fullmäktigemål är en hög placering i näringslivsranking där det senaste årets placering tappat kraftigt mot den målbild som finns, vilket innebär en topp 50 placering. Denna bild återspeglas också av "Det allmänna omdömet för företagsklimat" i den för rankingen underliggande näringslivsenkäten. Nordmaling har tappat från plats 41 till plats 161 i rankingen under de senaste fem åren vilket belyser vikten av att prioritera åtgärder och handlingar som åter tar oss tillbaka till vår målnivå.

Prioriterade aktiviteter ska säkerställa att Nordmalings kommuns företagsklimat stärks och konkret innebär det att arbetet i verksamheterna ska analyseras och de ingående delarna som påverkar näringslivet ska analyseras och kvalitetssäkras. Indikationer visar att kommunens allmänna inställning till företagande försämrats under sämre ekonomiska tider, vilket visar på ett utökat behov av såväl kommunikation som information. Kommunens bemötande och tillgänglighet gentemot företagande samt företagens möjlighet att på ett lätt sätt delta i kommunala upphandlingar är delar som Nordmalings kommun behöver fokusera på

Kommunens nya näringslivsstrategi i samarbete med vårt nybildade näringslivsråd ska bidra till att kommunen kan fortsätta utvecklas i önskad riktning.





## **2.3 Ekonomisk planering**

### **2.3.1 Ekonomiska förutsättningar**

Gemensam service bedöms i verksamhetsplan 2024 ha en finansiering som motsvarar kostnadsläget inom de olika verksamhetsområdena som inryms under sektorn.

Omfattningen på de administrativa stödfunktionerna är oförändrade men inför 2024 föreslås medel omfördelas internt inom sektorn för att stärka upp IT samtidigt som man under en period ser ett minskat behov avseende arbetsmarknadspolitiska åtgärder. Fortsatt direktiv från politik innebär att arbete med strategiska anställningar fortsätter.

Kultur- och fritidsområdet arbetar med breda ansvarsområden där uppdraget och de ekonomiska förutsättningarna är oförändrade jämfört med 2023. Fritidsområdets budget ska hantera kostnader för anläggningar där kostnaderna ökat de senaste åren samtidigt som det ställs högre krav på anläggningarna. Verksamheten märker av viss volymökning gällande genomförda aktivitetstimmar i kommunens föreningar vilket är positivt.

Kulturområdet har oförändrad resurstilldelning jämfört med 2023 men samtidig prognos på lägre externa bidrag för att finansiera delar av verksamheten vilket kommer ställa krav på prioriteringar.

### **2.3.2 Tilldelade skattemedel**

Sektorn har för 2024 inte erhållit några ytterligare riktade medel utöver indexkompensation. Däremot ligger skattemedel kvar för de direktiv som sektorn fick inför 2023 och som ska fortsätta gälla under 2024. Bedömning inom sektorn är att kostnadsutvecklingen kommer ha en högre nivå än indexkompensationen.



### 3 Allmänna utskottet/Sektor samhällsbyggnad

#### 3.1 Mål för sektorerna

Perspektiv	KS/Utskottsmål	Resultatmått
Medborgarnytta	Erbjuda trygga och säkra gator/vägar/lekplatser	Bra utbud av lekplatser, parklekar etc. i kommunen
		Skötsel av gator och vägar fungerar bra i kommunen
	Medborgare erbjuds god samhällsservice	Att få svar / återkoppling på frågor inom 2 arbetsdagar till kommunen fungerar bra, andel (%)
		Svarsfrekvens på inkommande samtal till kommunen
Ekonomi i balans	Verksamheten ska bedrivas inom tilldelad budgetram	Budgetavvikelse
		Nettokostnad
Hållbar samhällsutveckling	Attraktiva och hälsofrämjande arbetsplatser.	Hur troligt är det att du skulle rekommendera din arbetsgivare till en vän eller bekant?
		Total sjukfrånvaro
		Sjukfrånvaro dag 1-14
	Möjliggöra minskning av transporterans miljöpåverkan	Upprätta en plan för öppen laddinfrastruktur i kommunen
		Färdigställda bostäder/ lägenheter
	Nordmaling växer med 50 personer per år	Ökning antal invånare
		Genomföra två övningar krisledningsnämnden samt kommunledning
	Stärka kommunens krisberedskap, civila försvar och höjda beredskap	Genomföra två övningar krisledningsnämnden samt kommunledning
		Genomföra två övningar krisledningsnämnden samt kommunledning
	Erbjuda ett bra företagsklimat	Kommunens service och bemötande vid handläggning av företagsärenden ska upplevas tillfredsställande
		Dialogen mellan företag och kommunens beslutsfattare ska upplevas tillfredsställande
		Svarsfrekvens medarbetarundersökning
	Engagerade medarbetare med rätt kompetens	HME motivationsindex
		Målen /budget nedbrutet per avdelning
Ledarskap som skapar förutsättningar för goda resultat	100 % genomförda medarbetarsamtal med minst ett mål som är nedbrutet från VP 2024	
	HME ledarskap	
Bekämpa invasiva växter	Antal insatser för att främja biologiskt mångfald	



### 3.1.1 Verksamhetens plan för måluppfyllelse

#### Medborgarnytta

Målområdet medborgarnytta syftar till att skapa största möjliga nytta för kommunens intressenter. Sektorn har inför 2024 valt att fokusera på de områden som sektorn under de senaste åren fått kritik för i undersökningar. Under året ska verksamheten fortsätta utveckla kontaktytorna med medborgare och näringslivet genom telefontider, användande av funktionsbrevlådor samt idrifttagande av digital felanmälan.

I myndighetskontakter med näringsidkare ska handläggare fortsätta med att utveckla en understödjande dialog med förtydliganden och bidra till ökad förståelse för lagar och krav som åligger näringsidkaren. Lokalt företagande utgör en hörnsten i den kommunala ekonomin och föranleder ett lösningsfokuserat arbetssätt samt framförhållning i dialogen, för att möjliggöra samverkan kring utbyte av varor och tjänster. Vidare ska myndighetsutövare genomföra organiserad träffar för att understödja dialogen med medborgare och näringsliv.

För att säkerställa näringslivets utveckling kommer verksamheten att aktivt arbeta för att öka servicegraden till näringslivet i Nordmalings kommun. En handlingsplan ska upprättas för att arbeta med frågeställningar föranledd av enkätsvar i Svenskt Näringslivs undersökning av företagsklimat.

Utbyggnad av bredband enligt bredbandsstrategi skapar ett väl utbyggt bredbandsnät i stora delar av kommunen. En tydlig prioritering kring fortsatt utbyggnad ska implementeras under året med full kostnadstäckning som anger prioriterade områden samt investeringstakt.

Vidare ska kommunen fortsatt tydliggöra underhållsbehov med avseende på behov i det kommunala vägnätet och verkställa budgeterad investering/underhållsplan, detta gäller även för lekplatser i kommunen. Med attraktiva lekplatser bidrar sektorn till att möjliggöra fysisk aktivitet för barn och unga.

#### Hållbar samhällsutveckling

Sektorn kommer bidra till ökad kompetensutveckling för att förstå och tillgodose utmaningar i samhällsbyggnadsprocessen samt möjliggöra effektiviseringar av arbetsprocesser. Samverkan med närliggande kommuner inom geografiska informationssystem kommer fortsätta med gemensamma rationella tillämpningar som förenklar och förbättrar funktion och användande.

Med anledning av ett utökat samarbete med Vakin kommer sektorn säkerställa en dialog avseende underhåll av gator och samverka med Vakin i planering och verkställande av underhållsåtgärder.

Revidering av översiktsplanen kommer att fortsätta för att stärka kommunens attraktionskraft och tillväxtpotentialer. Antagande av översiktsplanen förväntas ske under hösten 2024. Sektorn kommer mest troligt att behöva upprätta en Planeringsstrategi för att nuvarande översiktsplan ska vara aktuell fram tills ny översiktsplan antas. Denna Planeringsstrategi kommer att vara enkel och övergripande då ny översiktsplan kommer vara i nära antagande, hösten 2024.

Vidare kommer sektorn som ett led i en kommunövergripande process arbeta aktivt för att synliggöra e-tjänster som rationell service till medborgare och fortsätta att utveckla ändamålsenliga e-tjänster.

Sektorns myndighetsutövning bedöms bättre kunna motsvara lagkrav och medborgarnas förväntningar eftersom riktad resurssättning tidigare år skapat möjlighet till högre bemanning. Aktuella tillsynsplaner är framtagna inom de olika tillsynsområdena vilket är en viktig utgångspunkt utifrån den granskningskritik kommunen mottagit de senaste åren.

För att minska sektorns miljöpåverkan kommer verksamheten ta fram en plan för ladd infrastruktur, som på sikt ska kunna möjliggöra att upphandla elfordon inom kommunal verksamhet.

Sektorn ser ett behov att upprätta en plan för bekämpning av invasiva växter för att möta kraven som



kommer att ställas från Länsstyrelsen under kommande år.

### **Ekonomi i balans**

Prognosen för sektorn är ett underskott 2023 vilket beror på delvis höga kostnader för snö- och halkbekämpning på vägar och fastigheter. Samt ökade elpriser. El- och fjärrvärmekostnaderna är utmaningar som sektorn bedöms hantera även under 2024 vilket kan påverka möjligheten för utveckling inom andra verksamhetsområden.

För 2024 har sektorn fått behålla utrymme för investering/underhåll, med avsikten att verkställa de åtgärder som är planerade och därmed även beakta måluppfyllelse. Underhållsbehov ska fortsatt konkretiseras i kommunens investeringsplan samt även väga in behov från kommunens verksamheter i form av verksamhetsanpassningar och fortlöpande fastighetsunderhåll.

Vidare kommer verksamheten inventera och prioritera energibesparingsåtgärder i det kommunala fastighetsbeståndet i upprättande av energiplan. Under 2021 upprättades en investeringsplan som sträcker sig 15 år fram i tiden och investeringsplanen kommer att fortsatt uppdateras och utvecklas. Investeringsplanen är viktig för att ange behov och prioriteringsordningen i framtida budgetprocesser.

Sektorn har fått ett investeringsbudget för inköp av ny tankbil till Räddningstjänsten, denna ska upphandlas och införskaffas under 2024.

Sektorn ska vidare fortsätta utveckla ekonomistyrningen med aktivt beslutsfattande utifrån förväntat ekonomiskt resultat.

## **3.2 Allmän planering**

### **Verksamhetens ansvarsområde**

Sektor Samhällsbyggnad är under kommunstyrelsen ansvarig för fysisk planering, mark och exploatering, räddningstjänst, bredband samt drift och förvaltning av kommunens fastigheter, gator, fritidsanläggningar och vandringsleder. Sektorn svarar också för myndighetsutövning inom miljö- och hälsoskydd, byggnadsväsendet samt tillsyn inom ramen för Handlingsprogram skydd mot olyckor. Vidare ansvarar sektorn för frågor som rör kommunens kollektivtrafik och trafikplanering.

### **Omvärldsanalys – verksamhetsutveckling**

Nordmalings kommun har goda kommunikationer till närliggande städer. För att dra nytta av goda kommunikationsmöjligheter behöver fler bostäder i attraktivt läge byggas. I takt med ökade försäljningspriser i närliggande städer såväl som i Nordmalings kommun har allmänheten och företagare under ett antal år visat ett ökat intresse de småhustomter och industrimark som kommunen erbjuder. Rådande omvärldsläget har dock påverkat förutsättningarna negativt under 2023. På sikt behöver dock kommunen stärka det långsiktiga planeringsarbetet och stärka planberedskapen för att stå väl rustade i sin planberedskap när etableringsförfrågningar kommer.

Planberedskapen för flerbostäder behöver i detta arbete utvecklas. Framtagande av en ny översiktsplan pågår och beräknas vara beslutsmässig under hösten 2024. Översiktsplanen skapar de övergripande förutsättningarna för kommunens möjligheter att expandera.

Planberedskapen för småhusbebyggelse är däremot god och det finns ett större antal småhustomter till försäljning i kommunen. Kommunens småhustomter till försäljning finns lättillgängliga på kommunens hemsida. Kommunen behöver under 2024 fokusera på hur tomterna ska kunna marknadsföras för att skapa inflyttning till kommunen.

Enligt lagen (2000:1383) om kommunernas bostadsförsörjningsansvar ska kommunen under varje mandatperiod anta riktlinjer för bostadsförsörjningen. Riktlinjerna syftar till att skapa förutsättningar för alla kommunens medborgare att leva i goda bostäder och ska ligga till grund för kommunens planering för bostadsförsörjningen. Det är ett arbete som pågår och kommer att bli klart under 2024, tillsammans med översiktsplanen.



I kommunens befintliga fastighetsbestånd har kommunen, i förhållande till storleken på verksamheten, ett förhållandevis stort fastighetsbestånd och sektor Samhällsbyggnad har svårt att nå kostnadstäckning för driften. Samarbetet kring lokalförsörjning och nyttjande av kommunens lokaler fortsätter därför med fokus på effektivt lokalutnyttjande. Under 2024 ska en lokalresursutredning påbörjas tillsammans med de kommunala verksamheterna.

Under 2023 har förstudie och projektering gällande nytt LSS-boende påbörjats och under första halvan av 2024 kommer upphandling och slutprojektering vara klart för att kunna få byggstart under senare delen av 2024.

Digitaliseringen innebär en omvandling av samhället med nya möjligheter för tillväxt och hållbarhet. Offentlig sektor har en stor utmaning i att utveckla och omvandla sina arbetsmetoder och de digitala tjänster kommunen erbjuder. Ändamålsenliga e-tjänster och möjligheter till att ta del av samhällsbyggnadsprocessen genom att göra beståndsdelarna digitalt tillgängliga är förväntningar och krav som samhällsbyggnadsprocessen står inför. Den digitala kompetensen behöver således öka i takt med digitaliseringen och de krav och förväntningar som ställs på samhällsbyggnadsprocessen. Rationalisering och automatisering av delprocesser som frigör tid för medarbetare att fokusera på mer kvalitativa arbetsuppgifter som skapar högre mervärde är också viktiga beståndsdelar i digitaliseringsprocessen.



## 3.3 Ekonomisk planering

### 3.3.1 Ekonomiska förutsättningar

Samhällsbyggnadssektorn verksamheter sträcker sig över ett brett område där en stor del av verksamheten är efterfrågestyrd utifrån en intern efterfrågan från kärnverksamheten. De senaste åren har sektorns ekonomiska utrymme begränsats på grund av kraftiga ökningar av fastighetsrelaterade kostnader. Förutsättningarna har även påverkats av ett ökat fastighetsbestånd vilket ställer högre krav på sektorn gällande intäktsfinansieringsgrad. Under 2024 kommer arbetet att fortsätta med tydligare prissättningsmodeller och gränsdragningslistor i förhållandet fastighetsägare och verksamhet.

Det råder ett uppbyggt underhållsbehov av kommunens fastigheter och sektorn har fått behålla investeringsmedel för budget 2024 samt fortsatt under planperioden. Det är därför viktigt att på ett kostnadseffektivt sätt stärka underhållet av fastighetsbeståndet och fortsätta att underhålla framtagna investeringsplan med behov och prioriteringar.

Vidare har sektorn fått behålla investeringsmedel gällande gator och vägar. Ramen för investeringsmedlen är dels av generell karaktär för underhåll av befintligt gatunät och dels av riktad karaktär för specifika projekt.

Den enda taxefinansierade verksamheten som ligger i plan 2024 är bredbandsverksamheten vilken kommer att genomlysas för att säkerställa en ekonomiskt hållbar bredbandsverksamhet.

### 3.3.2 Tilldelade skattemedel

Tilldelade skattemedel 2024 baseras på nettokostnadsnivån 2023. Riktade skattemedel för att möjliggöra för investeringsbidrag till enskilda vägföreningar samt investering av ny tankbil till Räddningstjänsten.



## 4 BoU utskottet/Sektor Utbildning

### 4.1 Mål för sektorerna

Perspektiv	KS/Utskottsmål	Resultatmätt
Medborgarnytta	Erbjuda god pedagogisk verksamhet med hög måluppfyllelse	Andel (%) elever i åk 9 som uppnått kriterierna i alla ämnen
		Andel (%) elever i åk 6 som uppnått kriterierna i alla ämnen
		Andel (%) elever i åk 3 som uppnått kriterier i svenska och matematik
		Andel (%) elever i åk 6-9 anpassad grundskola som uppnått kriterier i alla ämnen
		Meritvärde för elever i årskurs 9, kommunala skolor, genomsnitt (17 ämnen, maxvärde 340)
		Andel (%) elever som är behöriga till yrkesprogram
		Andel (%) elever som är behöriga till estetiska programmet
		Andel (%) elever som är behöriga till ekonomi, humanistiska och samhällsvetenskapliga programmen
		Andel (%) elever som är behöriga till naturvetenskap- och teknikprogrammen
		Andel (%) med examen efter 3 år
		Progression måluppfyllelse åk 3 åk 6 svenska
		Progression måluppfyllelse åk 3 åk 6 matte
	Medborgare erbjuds god samhällsservice	Att få svar / återkoppling på frågor inom 2 arbetsdagar till kommunen fungerar bra, andel
		Svarsfrekvens på inkommande samtal till kommunen
	Erbjuda trygga pedagogiska verksamheter för barn och elever	Andel som upplever att barnet är tryggt på förskolan.
Andel som är trygg med att lämna sitt barn på förskolan.		
Svarsfrekvens föräldraenkät förskola		
Andel som är trygg med att lämna sitt barn på skolan		
Andel som skulle rekommendera sitt barns skola till andra		
Andel som är nöjd med kontakterna med skolan/relationen till skola		
Svarsfrekvens föräldraenkät grundskola och anpassad grundskola		
Andel som är trygg i skolan, trygg i klassrummet		
Andel som kan koncentrera sig i klassrummet/har studiero		
Andel elever med problematisk skolfrånvaro ska minska.		
Ekonomi i balans	Verksamheten ska bedrivas inom tilldelad budgetram	Budgetavvikelse
		Nettokostnad



Perspektiv	KS/Utskottsmål	Resultatmått
Hållbar samhällsutveckling	Kostverksamheten inom sektorn ska arbeta för en ökad hållbarhet	Andel närproducerade livsmedel
		Tallrikssvinn ska ej öka.
		Serveringssvinn ska ej öka.
	Attraktiva och hälsofrämjande arbetsplatser.	Hur troligt är det att du skulle rekommendera din arbetsgivare till en vän eller bekant?
		Total sjukfrånvaro
		Sjukfrånvaro dag 1-14
	Nordmaling skall ha en stark koppling mellan skola och näringsliv	Andel (%) lärare som känner till och följer planen ”Aktivitetsplan – skola arbetsliv” för entreprenöriellt lärande i skolan.
		Andel som genomfört PRAO
	Andel som slutför studier inom vuxenutbildningen ska öka	Andel elever som slutför sina studier inom vuxenutbildningen
	Engagerade medarbetare med rätt kompetens	Andel (%) lärare med lärarlegitimation och behörighet i minst ett ämne
		Andel (%) behöriga lärare/fritidspedagoger i fritidshem
		Andel (%) lärare i förskolan med förskollärexamen
		Svarsfrekvens medarbetarundersökning
		HME motivationsindex
		Målen /budget nedbrutet per avdelning
	Ledarskap som skapar förutsättningar för goda resultat	100 % genomförda medarbetarsamtal med minst ett mål som är nedbrutet från VP 2024
		HME ledarskap





## 4.1.1 Verksamhetens plan för måluppfyllelse

### Medborgarnytta

Sektorns målsättning är att alla barn och elever i kommunen ska klara sin utbildning, nå sin gymnasieexamen och utmanas i det livslånga lärandet. All skolutveckling ska av rektorer bedrivas på vetenskaplig grund tillsammans med all personal samt vara tillgänglig för alla barn och elever. Verksamheternas utveckling ska ske med breda insatser av kompetensutveckling som leds av rektor. Verksamhetsutveckling ska alltid med stöd av verktyg och rutiner följas upp i det systematiska kvalitetsarbetet.

Lektor har i uppdrag att utveckla den ämnesövergripande undervisningen inom kommunens grundskolor med den yttersta målsättningen att höja elevers skolresultat. Lektor tillsammans med förstelärare kommer att vara ett stöd för att utveckla den didaktiska undervisningen för att tillsammans med trygghet och trivsel skapa en excellent undervisning. Som ett första steg används ett nytt tankesätt där systematisk kartläggning av undervisningsutmaningar (SKU) används för att utveckla det systematiska kvalitetsarbetet (SKA) vilket i sin tur kan leda till ett deltagande i ULF-projekt (Utveckling, lärande, forskning).

Verksamheterna ska även fortsätta implementering av genomförda kompetensutvecklingsinsatser, bland annat med fokus på ett stärkt pedagogiskt ledarskap i klassrummet för en ökad studiero och för att höja elevers motivation till lärande.

Det systematiska kvalitetsarbetet (SKA) ska vara väl förankrat inom sektorns verksamheter utifrån tre övergripande områden:

Tillgängligt Lärande - Inom ramen för detta fortgår det främjande arbetet utifrån principen att elevhälsan börjar där eleven är, och utvidgar arbetet med tillgängliga lärmiljöer inom hela organisationen. Trygga och tillgängliga lärmiljöer för ökad studiero förväntas skapa en positiv progression hos kommunens barn och elever.

Utveckla Undervisningen - Detta område inkluderar flera av de tidigare stora utvecklingsområden och syftar till att skapa en röd tråd i det fortsatta förankringsarbetet av nya arbetssätt (SKUA, ÄÖ, entreprenöriellt lärande och pedagogiskt ledarskap i klassrummet) med de nya kursplanerna i Lgr22 som grund. Inom ramen för detta område fortsätter även vuxenutbildningen att utveckla sin organisation och skall under året skapa förutsättningar att utveckla nytt arbetssätt för undervisning. Lektor och förstelärare organisationen ska utvecklas vilket blir det första steget mot excellent undervisning genom SKU-SKA-ULF. Professionen skolstrateg har tillsats med syfte att stödja utvecklingsarbetet framåt. Skolstrategen ska arbeta med att utveckla strukturer och rutiner för det systematiska kvalitetsarbetet samt genomföra kvalitetsdialoger inom verksamheterna. Skolstrategen ska även verka som ett stöd till ledning och skolchef genom sammanställning och analys av statistik samt arbeta med Stratsys som verktyg för måluppfyllelse.

Utveckla det systematiska arbetet mot kränkande behandling - Alla verksamheter har en upprättad "Plan mot kränkande behandling och aktiva åtgärder mot diskriminering". Alla enheter har definierat tydliga mål och åtgärder för det aktiva arbetet mot diskriminering och kränkande behandling. Riktade insatser gällande incidenter och hur dessa hanteras, dokumenteras och följs upp kommer att genomföras under året inom delar av sektorn. Inom varje skolenhet finns trygghetsteam som systematiskt arbetar mot diskriminering och kränkande behandling.

Resultat från elev- och föräldraenkäter skall presenteras för Utskott och Kommunstyrelse och en årlig rapport skall sammanställas av resultaten utifrån ett aggregerat perspektiv. Resultaten skall även lokalt beaktas inom enheternas systematiska kvalitetsarbete. Gemensam utvärdering skall genomföras inför en eventuell revidering av enkätformulär och genomförande. Svarsfrekvensen föräldraenkät tidigare år har varit låg och för året tas nya tag med förhoppningar att öka svarsfrekvensen framförallt inom förskolan. Detta för att kunna mäta och därmed höja kvalitet utifrån vårdnadshavarperspektiv. Inom förskolan pågår även ett arbete för att se över möjligheterna att tillföra andel tjänst specialpedagog för att fortsätta främja satsning på tidigare åldrar.



Inom verksamheterna upprättas lokala planer mot diskriminering och kränkande behandling årligen utifrån identifierade utvecklingsområden. Planerna skall innehålla såväl rutiner som främjande och förebyggande åtgärder i det aktiva arbetet mot diskriminering och kränkande behandling. Verksamheterna skall arbeta för en ökad delaktighet av barn och elever i arbetet med dessa planer genom att utveckla arbetssätt för ett ökat inflytande.

Utifrån statsbidrag har ett arbete med problematisk skolfrånvaro påbörjats. Under hösten 2023 har ett närvaroteam startat upp som ett steg mot skolsocialt team. Skolsocialt team är ett samarbete med sektor omsorg som påbörjas i november där målsättningen är att upprätta ett fungerande skolsocialt team samt att minska andel problematisk skolfrånvaro under 2024.

Sektorn har en elevhälsa som är rätt dimensionerad för att möta de behov som finns bland eleverna. På grund av det ökande antalet elever med sämre mående har elevhälsan påbörjat arbete med en plan för suicidprevention i samarbete med sektor omsorg och övriga sektorer. Arbetet påbörjas hösten 2023 färdigställs under 2024.

### **Hållbar samhällsutveckling**

Sektorn ska sträva efter att stärka kopplingen mellan skola och näringsliv. Detta görs genom arbete Entreprenöriellt lärande i skolan samt genom prao. Som grund till arbetet med det entreprenöriella lärandet har den så kallade MOSAIK-metoden (Mod, osäkerhetstolerans, samarbete, ansvar, initiativ, kreativitet) använts som ett konkret och tydligt redskap. Vilket är en metod som även kan och kommer användas för att utveckla den ordinarie undervisningen. Ung Företagsamhet finns fortsättningsvis med som stöd i detta utvecklingsarbete.

Utvecklingsarbetet inom KAA, kommunens aktivitetsansvar har mynnat ut i ett rutindokument. Rutinen innebär att Nordmalings kommun hoppas kunna fånga upp elever innan de gör avhopp från gymnasieskolan för att på så sätt hålla sig bättre informerad om elevens sysselsättning eller planera för kommande sysselsättning. Rutin och arbetssätt för KAA fungerar väl och teamet fortsätter utifrån årshjul med regelbundna träffar.

Vuxenutbildningen skall främja elevers fullföljande av studier genom ett långsiktigt arbete för att motverka studieavbrott och höja den generella utbildningsnivån i kommunen. Därutöver fortsätter vuxenutbildningens kartläggning av genomströmningen vid SFI.

Kostverksamheten som är en del av sektorn arbetar för att en ökad hållbarhet genom målbilden att öka andelen närproducerade livsmedelsinköp samt att minska matsvinnet. Matsvinnet mäts vid två tillfällen per läsår uppdelat på tallrikssvinn och serveringssvinn.

Arbetet med Friskfaktorer genom Suntarbetsliv fortsätter för samtliga verksamheter och ska fortsätta under året, dels på central nivå inom sektorn och dels enligt lokalt upprättade planer. De olika verksamheterna har kommit olika långt i arbetet men sektorn ser detta som en viktig del i arbetet och är prioriterat.

Medarbetarenkäten som genomförs årligen inom kommunens samtliga verksamheter används som underlag vid arbete på APT som sedan mynnar ut i en handlingsplan i Kia. Återkommande har varit den höga stressen bland medarbetarna i sektor barn och utbildning. Stress har därför blivit en punkt som arbetas särskilt med inom sektorn och följs upp kontinuerligt.

Kvalitetssäkring av det systematiska arbetsmiljöarbetet med bland annat medarbetarsamtal och samverkan på arbetsplatsen samt upprättande av individuella utvecklingsplaner. Genom insatser inom Samverkansavtalet för ökad transparens och delaktighet vid arbetsplatsträffar och sektorsamverkan.

Verksamheterna skall genom en god arbetsmiljö med förutsättningar att nå goda resultat till en låg personalomsättning och attraktivitet vid nyrekryteringar.

Sektorn ska säkerställa introduktionsutbildning till nyanställda chefer, erbjuda ledarutbildningar vid nyanställning samt ge förutsättningar att genomföra Rektorsutbildning och Skolchefsutbildning vid behov. Introduktionsutbildning för medarbetare som har framtidsankar om att jobba som skolledare erbjuds. I sektorn är skolchefsutbildning påbörjad och avslutas våren 2025 och rektorsutbildning för



rektor inom VUX pågår och avslutas december 2025.

Den administrativa arbetsbelastningen för rektorer har påtalats och ett tidigare påbörjat analysarbete fortsätter utifrån behovet att skapa ökade förutsättningar för rektors pedagogiska ledarskap. Utifrån kartläggning och analys ska en struktur för samverkan mellan rektorer och skoladministrationen upprättas. Detta för att främja en effektiv administration med en hög kvalitet i de administrativa processerna samt för att skapa förutsättningar för en god arbetsmiljö och ett hållbart pedagogiskt ledarskap.

### **Ekonomi i balans**

Sektorns nettokostnader ska likna jämförbara kommuner. Förskolan i Nordmaling avviker negativt i större utsträckning än jämförbara kommuner det vill säga bedrivs billigare. Den nya förskolan Skogsglantan som öppnades i början av 2023 förväntas minska avvikelsen för år 2024. Avvikelsen i sig beror på till stor del på billiga hyror. Grundskolan i Nordmaling ligger mer i mitten sett till jämförbara kommuner.

Kontinuerliga analyser sker vid månads- samt tertialrapporteringar för att ge goda förutsättningar för planering utifrån pågående investeringar. Chefer skall tillsammans med ekonomifunktionen verka för förbättrad kännedom runt utfall med förbättrade månadsanalyser samt föreslå och genomföra tidiga åtgärder. Respektive verksamhet ansvarar fortlöpande för att ha en budget i balans.

## **4.2 Allmän planering**

### **Verksamhetens ansvarsområde**

Inom sektor barn och utbildning uppfylls kommunens uppdrag inom det offentliga skolväsendet för barn, ungdomar och vuxna. Verksamhetens uppgifter omfattar förskola, förskoleklass, grundskola, anpassad grundskola, fritidshems, gymnasieskola, anpassad gymnasieskola samt kommunal vuxenutbildning.

Ett arbete kring att förbättra utomhusmiljön för barn och elever inom Nordmaling har påbörjats. Förskolor Nyåker och Gräsmyr har rustats upp med nya säkra staket. Artediskolan F-3 utomhusmiljön har renoverats i mindre skala under 2023 vilket har lett till att skolgården har ökat i volym och att eleverna har fått mer lekplatsutrustning. Etapp två i renoveringen genomförs våren 2024.

Artediskolans hemkunskapslokaler är i stort behov av renovering. Lokalerna byggdes i slutet av 50-talet och är därefter mycket sparsamt renoverade. Utifrån uppdrag från politiken har en första utredning genomförts för att ta fram en renoveringskostnad av lokalerna. Kostnadsuppskattning på renovering ligger på 7,5 Mkr. Ett steg två i utredning ska påbörjas för att få en uppskattad kostnad för en ny byggnation.

Volymförändringarna är små inom grundskola med reservation för eventuella inflyttningar. Den volymökning som har pågått över en tid inom förskolan har börjat tangeras och som förväntat har en minskning av antalet inskrivna barn skett under hösten 2023. Jämfört med föregående år så har antalet barn med behov av stöd gått från 39 till 19 barn. Däremot finns en ökning av utmaningar på individnivå och därmed ett ökat behov av specialpedagogiskt stöd. Det finns även en ökning av ansökan om tilläggsbelopp från de förskolor som drivs genom personalkooperativ vilket visar att även behoven av specialpedagogiskt stöd ökar även inom denna verksamhet.

Från den 1 juli 2023 måste alla kommuner arbeta för att fler barn ska gå i förskolan. Ansvaret består av två delar: uppsökande verksamhet och erbjudande av förskoleplats till vissa grupper av barn. Nordmalings förskoleverksamhet har påbörjat ett arbete med syfte att synliggöra de barn 3-5 år som inte är inskrivna i verksamheten. En uppsökande verksamhet kommer att göras genom telefonsamtal från rektor samt för varje år kommer det att skickas en inbjudan till förskolan till de vårdnadshavare vars barn inte är inskrivna i verksamheten.

Utifrån den tidigare planerade utredningen av organisation och förutsättningar för Gräsmyrs skol- och fritidsverksamhet kommer fortsatt arbete att ske för att säkerställa en likvärdig utbildning för barn och



elever i alla sektorns verksamheter. Barn och utbildningsutskottet har gett skolchef i uppdrag att utreda hur man på bästa sätt ska säkra kvalitet, god utbildning ur ett likvärdighetsperspektiv i Gräsmys skola på lång sikt. Genom analys av elevresultat och enkäter samt samverkan med vårdnadshavare Gräsmys skola pågår utredning.

Volymen inom gymnasieskola fortsätter som tidigare trend och minskar under 2024 vilket troligtvis leder till en fortsatt minskning av köp av tjänst. Det finns en ökning i antalet ansökningar om tilläggsbelopp utifrån ett ökat behov av särskilt stöd hos kommunens gymnasieelever. Men samtidigt som det finns en ökning i antalet ansökningar finns det även en minskning i antalet beviljade tilläggsbelopp. Däremot finns det en tendens att fler överklagar ett avslag. Det bedöms att andelen elever inom yrkesgymnasium har dock ökat i förhållande till andelen elever i de högskoleförberedande programmen, vilket kan innebära en ökad kostnad totalt sett.

Vuxenutbildningen som är organiserad inom Lärcentrum i Rundvik har ett stabilt inflöde av elever inom SFI samt grundläggande vuxenutbildning och yrkesutbildningar. Under verksamhetsåret 2024 planeras start av en vårdinriktad kombinationsutbildning (SVA/Vård) som finansieras av statsbidrag.

Samverkanspunkter som exempelvis arbetsplatsträffar och skyddsronder skall säkerställas i alla sektorns verksamheter genom ett årshjul och kontinuerlig uppföljning dels lokalt och dels övergripande. Modellen för sektorsamverkan har fungerat väl under 2023 och strukturen kommer att fortsätta utvecklas även under kommande period.

HLT, samverkansformen inom Hälsa, Lärande och Trygghet tillsammans med IFO och Hälsocentralen är en fortsatt byggsten i vårt framtida arbete. Den nya funktionen för fördjupad samverkan mellan sektor omsorg och sektor barn och utbildning har tillsatts under vårterminen 2023. Samordningstjänsten mellan sektorerna togs fram för att utveckla, samordna och följa upp samarbetet och att förbättra barn och ungas lika villkor i Nordmalings kommun. Då sektorerna förnärvarande inte ser någon effekt av denna tjänst beslutas det i kommunstyrelsen att avveckla tjänsten från och med 31 december 2023.

På grund av det höga antalet elever med hög frånvaro samt en ökning av antal elever med sämre mående har ett närvaroteam startats upp inom sektorn. Närvaroteamets uppdrag blir att stötta upp samt utreda elever med problematisk frånvaro. Detta är i ett första steg för att kunna upprätta ett Skolsocialt team där sektor omsorg och sektor barn och utbildningen samarbetar för en ökad skolnärvaro.

### **Omvärldsanalys – verksamhetsutveckling**

Korttidsfrånvaro för barn, elever och personal är fortsatt hög vilket påverkar verksamheterna. Framförallt för verksamheter utanför centrum som har svårigheter med att rekrytera vikarier. Även fritidshemmen har varit påverkade då personal har fått stötta upp vid sjukfrånvaro inom andra verksamheter och därmed tappat egen planerings tid.

Sektorn har fortsatt stor fokus på att alla elever i grundskolan skall ges förutsättningar att nå målen. Kommunen ska enligt skollagen ge alla elever förutsättningar att nå minst betyget E i alla ämnen. Det finns fortsatt stora behov av stöd bland barn i förskola och skola vilket troligtvis medför en utökning av tidiga insatser i form av anpassningar och assistans utifrån ambitionen att alla ska nå målen. Inom förskola finns det i dagsläget 0,5 specialpedagog och 0,5 talpedagog vilket behöver utökas för att de behov som finns ska kunna tillgodoses. Budget kommer att ses över och förhoppningar är att kunna inrymma 0,5 specialpedagog extra inom ram.

Resultaten i grundskolan varierar stort mellan åren och det är svårt att se någon trend över tid. För 2023 visar däremot det sammanvägda resultatet på en positiv utveckling och den positiva trenden som påbörjades 2022 fortsätter uppåt. Den fortbildningskultur och struktur som använts kommer sektorn att fortsätta använda och utveckla. Det systematiska kvalitetsarbetet och det utvecklingsarbete som bedrivits inom detta område har gett positiv effekt. Målsättningen är att all personal skall vara delaktiga i de övergripande långsiktiga målen. Pågående utvecklingsprojekt och fortbildningsinsatser skall under året ge fortsatt ökade förutsättningar för metodutveckling i det vardagliga arbetet i klassrummen.



Behörigheten till gymnasiet är fortsatt god men för 2023 finns en minskning av andelen elever som är behöriga både till yrkesprogrammen och till de högskoleförberedande programmen.

Att därutöver fler vuxna bygger på sin kompetens är särskilt viktigt för de som idag står utanför arbetsmarknaden och som utgör en stor potential för kommunens utveckling. En höjning av utbildningsnivån, alternativt en komplettering av tidigare kompetenser, är för många en nödvändighet för att kunna få ett jobb. Ett starkt Lärcentrum tillsammans med arbetet med kommunens grundskoleelever utifrån Läroplanen och uppdraget kring skola och arbetsliv är ett viktigt bidrag till att långsiktigt stärka Nordmalings kommuns näringslivsklimat.

Nyttjandet av Skolverkets statsbidrag för utvecklingsarbetet är nödvändigt där riktade medel kan sökas för främjande och förebyggande arbete. De riktade statsbidrag har minskat i antal men samlats i mer omfattande bidrag vilket fortsättningsvis ställer högre krav på ansökningar om de ska kunna ge goda förutsättningar för stöd i utvecklingsarbetet kommande period. Fortsättningsvis kommer även elevhälsoarbetet att stärkas utifrån gemensamma mål med både specialpedagogiska förstärkningar och kompetensutvecklingsinsatser. Projektet skolsocialt team fortsätter att bedrivas och förhoppningarna är att ett team kommer att vara igång vt 2024. Teamet kommer att arbeta för att ytterligare stärka arbetet för att öka skolnärvaron och för att på vetenskaplig grund arbeta för att bättre möta elever som mår dåligt.

Digitaliseringen blir allt mer påtaglig även inom administration vid hantering av ärenden och för att effektivisera arbetsflöden. I arbetet har Skolstrateg en stöttande roll som idag deltar i Region Västerbottens utbildning ”Digital kompetens för chefer och ledare” som avslutas i januari 2024 samt är sektorns representant i kommunens digitaliseringsgrupp. Det finns ett behov av att kartlägga de digitala lärresurserna och se över de möjligheter som dessa ger både personaler och elever för att skapa en tydlighet i tillgången på digitala resurser. Inte minst när det kommer till elever i behov av särskilt stöd.



## 4.3 Ekonomisk planering

### 4.3.1 Ekonomiska förutsättningar

De ekonomiska förutsättningarna avseende pedagogisk verksamhet stärktes från 2020 och fram emot 2022. Inför budgetarbetet 2023 ser sektor att det uppstår fler utmaningar för att lägga en budget i balans. Insatser till besparingar görs under året men ger liten effekt. Detta berodde främst på ökade köp av huvudverksamhet, ökad kostnad för skolskjutsar, inköp av engångskaraktär kopplat till nya förskolan samt överinskrivningar av barn i förskolan. Inför 2024 genomförs en mer omfattande effektivisering genom att minska andelen tjänster inom sektorn.

Inför skolstart 2023 och skolstart 2024 ser sektorn ett oförändrat antal elever. Däremot sker en förändring i fördelning av elever då antalet ökar i lågstadiet i centralorten och minskar på mellanstadiet och högstadiet.

Köp av huvudverksamhet; här ser man ökade kostnader inom gymnasiesärskolan och trots att det minskar i antal platser på gymnasiet så har elever valt mer kostsamma program och kostnad per elev har ökat.

Sett till 2024 så stärks ramen från 209,1 Mkr 2023 till 217,1 Mkr. Ökningen blir totalt 8 Mkr där indexkompensationen är 6,25 Mkr samt en ytterligare riktad kompensation på 1,75 Mkr. Den totala ramkompensationen innebär då en ökning på 3,8 %. Bedömningen är att den förstärkta ramen skapar förutsättningar att fastställa internbudget för 2024 med relativt goda förutsättningar kopplat till det lagstadgade uppdraget.

Målbilden inom sektorn är att verksamhetens nettokostnader ska motsvara strukturellt likartade kommuner.

Det som bedöms vara utmaningen 2024 är att bedriva trygg och kvalitativ undervisning eller barnomsorg med bibehållen god arbetsmiljö. Behovet av resursperson, elevassistenter i grundskolan har ökat markant.

### 4.3.2 Tilldelade skattemedel

Den pedagogiska verksamheten har för 2024 blivit kompenserad med indexerat tillskott för att kunna hantera ökade kostnader. Utöver index har riktat tillskott om 1,75Mkr tillskjutits för att bevara en stärkt elevhälsa, skolstrategi, öppen förskola samt öka andelen närproducerade livsmedel i förskola och grundskola.

Bedömningen är att budget kommer att i huvudsak hålla inför 2024 även om prognosen för 2023 har ett prognostiserat större underskott.

Budget 2023 var i sin helhet 209 156 000 kr och inför 2024 landar den på 217 181 000 kr. Skillnad mellan åren är ca 8,0 mkr. Riktade tillskott till sektorn är 1,75 Mkr



## 5 Sociala utskottet/Sektor Omsorg

### 5.1 Mål för sektorerna

Perspektiv	KS/Utskottsmål	Resultatmått	
Medborgarnytta	Erbjuda rättssäker och jämlik vård och utredning	Bedömning helhetssyn av fysiska möten på IFO	
		Utredningar ska analyseras könsneutralt.	
		10 stycken stickprov per verksamhetsområde 3 gånger per år andel	
	Erbjuda god och trygg äldreomsorg	Erbjuda god och trygg äldreomsorg	Brukarbedömning hemtjänst äldreomsorg - helhetssyn
			Brukarbedömning särskilt boende äldreomsorg - helhetssyn
			Hemtjänstmottagare ska inte möta för många olika medarbetare
			Slumpvisa veckor analyseras tertial
	Erbjuda goda och trygga insatser inom LSS	Erbjuda goda och trygga insatser inom LSS	Utredningstid i antal dagar från ansökan till beslut om LSS-insats mäts 3 gånger per år
			Brukarbedömning
			LSS – kommunikation
	Medborgare erbjuds god samhällsservice	Medborgare erbjuds god samhällsservice	Att få svar / återkoppling på frågor inom 2 arbetsdagar till kommunen fungerar bra, andel (%)
			Att ha en svarsfrekvens på inkommande samtal till kommunen på X%
Ekonomi i balans	Verksamheten ska bedrivas inom tilldelad budgetram	Budgetavvikelse	
		Nettokostnad	
Hållbar samhällsutveckling	Kostverksamheten inom sektorn ska arbeta för en ökad hållbarhet	Andel närproducerade och/eller ekologiska livsmedel	
		Attraktiva och hälsofrämjande arbetsplatser.	
	Attraktiva och hälsofrämjande arbetsplatser.	Hur troligt är det att du skulle rekommendera din arbetsgivare till en vän eller bekant?	
		Total sjukfrånvaro	
	Vuxna personer med behov av stöd stärks i sin förmåga att kunna leva ett självständigt liv	Vuxna personer med behov av stöd stärks i sin förmåga att kunna leva ett självständigt liv	Sjukfrånvaro dag 1-14
			Antal hushåll som uppnått egen försörjning efter 6 månader från beviljat stöd
	Digitalisera minst två områden under 2024	Digitalisera minst två områden under 2024	Nyckelfria lås i hemtjänstens verksamhet införs
			Digital utveckling inom boendestöd införs i verksamheten
	Möjliggöra för alla inom LSS att delta i fysisk aktivitet	Möjliggöra för alla inom LSS att delta i fysisk aktivitet	Antal deltagare i Hjälteloppet
			Engagerade medarbetare med rätt kompetens
Andel behörig personal (undersköterskor) av personal i omvårdnad			
Svarsfrekvens medarbetarundersökning			
Engagerade medarbetare med rätt kompetens	Engagerade medarbetare med rätt kompetens	HME motivationsindex	
		Målen /budget nedbrutet per avdelning	
		Antal deltagare	
Möjliggöra för alla inom SÄBO att delta i fysisk aktivitet	Möjliggöra för alla inom SÄBO att delta i fysisk aktivitet	Antal deltagare	



Perspektiv	KS/Utskottsmål	Resultatmått
	Ledarskap som skapar förutsättningar för goda resultat	100 % genomförda medarbetarsamtal med minst ett mål som är nedbrutet från VP 2024
		HME ledarskap

## 5.1.1 Verksamhetens plan för måluppfyllelse

### Medborgarnytta

Sektor omsorg ska erbjuda god och trygg äldreomsorg, erbjuda goda och trygga insatser inom lagen om stöd och service(LSS) samt erbjuda rättssäker och jämlik vård och utredning utifrån beslut och insatser ifrån enheter inom Individ- och familjeomsorgen.

För att säkerställa att de insatser och välfärdstjänster sektorn producerar också skapar medborgarnytta behöver svar på de upplevelser som medborgarna har av den kommunala servicen inhämtas. Det sker genom enkäter direkt till omsorgstagare men också genom Socialstyrelsens öppna jämförelser. Sektor omsorg kan utifrån enkätsvar redovisa resultat utifrån brukarbedömningar inom hemtjänsten, särskilda boenden och bostäder inom LSS(lag om stöd och service till vissa funktionshindrade) samt individ- och familjeomsorgen i kommunen. Historiska resultat visar nöjdhetsgrad med insatserna och ambitionen är att nivån ska öka.

Informationen om social service och socialt stöd skall vara korrekt och lätt tillgänglig och kontakt med socialtjänstens personal skall vara lätt att få. Därför bibehålls målet som innebär att minst 75 % ska vara nöjd med bemötandet i kontakt med individ- och familjeomsorgen och mäts genom digital lösning vid utgången av lokalen.

ABC är gruppträffar för föräldrar som syftar till att främja barns utveckling genom att stärka relationen mellan föräldrar och barn. Detta infördes 2023 och fallit väl ut. Därför fortsätter enheten med dessa träffar. Målet är att alla föräldrar ska bjudas in och att minst hälften av dessa sedan deltagit på utbildningen.

Sektor omsorg samverkar med regionen på många plan men särskilt utifrån ett lokalperspektiv att det ska bli möjligt att få ett fungerande god och nära vårds arbete på plats. Sektorn bevakar genom samarbete i kransen till Umeå de mobila team som startat som pilotprojekt.

### Hållbar samhällsutveckling

Digitaliseringen inom verksamheterna fortsätter för att öka kvalitet och effektivitet i utförandet. Planeringen är att nyckelfriåls ska införas inom hemtjänsten och låta denna digitalisering harmonisera med det nya verksamhetssystemet. Ytterst är den en finansieringsfråga då sektorn ordinarie budgetutrymme inte möjliggör ett införande. Arbetet pågår dock med att undersöka om annan finansiering är möjlig då sektor ser att det kommer bli lägre personalkostnader om det införs. Ytterligare digitaliseringsutvecklingsinsatser planeras beroende på omfånget av de statsbidrag som kan förväntas flyta in. Digitalisering skapar också möjligheter för sektorn att effektivisera arbetet och därigenom sänka kostnaderna.

Vuxna personer med behov av stöd stärks i sin förmåga att kunna leva ett självständigt liv. Här finns ett kvarstående mål genom att färre medarbetare inom hemtjänsten ska cirkulera kring enskilda omsorgstagare. Målvärdet är att en omsorgstagare inte ska behöva möta fler än 10 olika medarbetare på en 14 dagars period. Det har verksamheten uppnått vid olika mätpunkter under 2022 men inte under hela 2023 varför arbetet inte är att betrakta som klar och kvarstår därför för 2024.

Andel procent närproducerade och ekologiska livsmedel inom måltidsorganisationen för sektor omsorg ska öka. Det följs upp genom att köket på Tallbacken redan vid mottagningsattesteringen anger i ekonomisystemet vilka artiklar på fakturan som är närproducerat eller ekologiskt.

I hållbar samhällsutveckling ligger också att kunna säkerställa att medarbetare som rekryteras har rätt kompetens. Framför allt finns dessa utmaningar inom den kommunala hälso- och sjukvården med brist





på sjuksköterskor och fysio- och arbetsterapeuter. Samma utmaning finns att stärka omvårdnadsmedarbetare så de uppnår undersköterskekompetens utifrån att undersköterska blivit en skyddad titel. I resultatmåttan mäts andelen behörig personal i förhållande till alla som arbetar i omvårdnaden.

### **Ekonomi i balans**

Under 2021 påbörjades ett omfattande arbete med att låta äldreomsorgens särskilda boenden nå den resursförbrukning som harmoniserar med kommuner med likande struktur. Med införandet av heltid som norm och införandet av 11 timmars nattvila blir det stora utmaningar att schemalägga på ett sådant sätt som gjordes tidigare så att alla som finns inom verksamheten på schema ska få ut sin arbetstid. Det gör att timmarna ökar och därmed kostnaderna. Dock får sektorn ett tillskott som ska kompensera för just heltid som norm men det räcker inte fullt ut. Effektiviseringar behöver göras.

Fortsatt arbete med att arbeta preventivt inom barn och unga inom individ- och familjeomsorgen i syfte att minska nya placeringar och möjligheter till föräldrar återförening. Statsbidrag har under 2023 och fortsatt och möjliggjort personalförstärkningar inom enheten. Arbetet med att bibehålla eller minska försörjningsstödet inom ekonomiskt bistånd från nu historiskt låga nivåer, sker genom fortsatt utvecklat samarbete med arbetsmarknadsenheten. När statsbidragen fasas ut, vilket inte är helt klart för närvarande, kommer den resursförstärkning som möjliggjorts också att avvecklas.

Sammantaget så var det sjuktalen som inte möjliggjorde att sektorn klarar att gå mot balans på lönekostnaderna för 2023. Det kan sektorn påverka och det arbetet behöver intensifieras. Det sektorn inte styr över är de kostnader som tillkommer under året såsom en omsorgstagare inom LSS under 2023 med ca 5,3 Mkr som utökad kostnad. Fler assistansärenden. Fler placeringar utöver budget är ytterligare ett exempel. Då är det viktigt att sätta en standard(förutbestämda nyckeltal där det är möjligt) för vad de verksamheter som finns och måste verka får kosta och att de följs upp och att kostnaderna överensstämmer med tilldelade medel. Det är ett fokusområde för sektorn under 2024.

## **5.2 Allmän planering**

### **Verksamhetens ansvarsområde**

Kommunstyrelsen ansvarar genom sektor omsorg för medborgarnas sociala trygghet genom livets alla faser; barndom, ungdom, vuxenliv och ålderdom enligt lagstiftning som bland annat SoL, LSS, LVU, LVM, HSL, Lag om färdtjänst och Lag om bostadsanpassningsbidrag för området samt lagstiftning inom Föräldra- och Ärvdabalken. Inom sektor omsorg ingår verksamhetsområdena äldreomsorg, LSS-verksamhet, hälso- och sjukvård samt individ- och familjeomsorg. Grundportalen i arbetet inom sektorn är att stärka den enskildes möjligheter till ett självständigt liv.

Omvårdnadspersonal som fått delegering att utföra en medicinsk arbetsuppgift blir hälso- och sjukvårdspersonal när de utför uppgiften (Patientsäkerhetslagen). Det innebär att var och en bär ansvaret för hur hen fullgör sina arbetsuppgifter.

God och nära vård är den stora primärvårdsreform som trädde i kraft 2021. Sektorn fortsätter att vid regelbundna möten med hälsocentralen och regionen driva samverkande frågeställningar även under 2024.

Individ och familjeomsorgen har ett ansvar att tillsammans med arbetsmarknadsenheten stödja medborgare som uppstår försörjningsstöd i att söka arbete eller medverka vid praktik.

LOV:en (Lagen om valfrihetssystem) reviderades upphandlingsunderlaget under 2022. En tydligare struktur och beskrivning har tillförts underlaget. Det finns nu två godkända entreprenörer för LOV i Nordmalings kommun.

Verksamhetsplanen kommer att vara verktyget på arbetsgruppers arbetsplatsträffar och stötta verksamheterna mot de gemensamma målen. Det samverkansavtal som undertecknades 2021 med verksamhets- och sektorsamverkan skapar bättre möjligheter för både inflytande och samtal om verkställandet av verksamhetsplanen som är ett led mot uppfyllande av visionen 2031. Uppföljningen



av målen kommer att ske i anslutning till tertialrapporterna och årsbokslutet men också vara ett levande dokument under året.

Arbetet med nettokostnadsavvikelserna i jämförelse med andra kommuner och riket främst inom äldreomsorgen men även inom barn och unga kommer att vara ett prioriterat område under verksamhetsåret.

### **Omvärldsanalys – verksamhetsutveckling**

Inom området kompetensutveckling arbetar sektorn med äldreomsorgslyftet det fortsätter även 2024. Det syftar till att stärka kompetensen inom kommunalt finansierad vård och omsorg genom att ge ny och befintlig personal möjlighet att genomgå utbildning från vårdbiträde till undersköterska på betald arbetstid. Staten kommer att finansiera kostnaden för den tid den anställde är frånvarande på grund av studier till vårdbiträde eller undersköterska. Sektorn planerar därför för att ett antal medarbetare kunna genomföra satsningen för 2024. Även första linjens chefer inom äldreomsorgen kan kompetensutvecklas inom bland annat ledarskap inom äldreomsorgslyftet och insatser planeras för 2024. Specialistutbildning inom till exempel demensvård kan redan utbildade undersköterskor också erhålla inom äldreomsorgslyftet.

### **Heltid som norm.**

Under de kommande 10 åren kommer välfärden i Västerbotten att behöva runt 500 nya medarbetare till kommuner, landsting/regioner och privata utförare mer än vad som beräknas utbildas inom det ordinarie utbildningsväsen. Därför kommer arbetet tillsammans med Vård- och Omsorgscollage stärkas. Den kommande bristen på utbildade undersköterskor och sjuksköterskor beror på pensionsavgångar och en ökad efterfrågan på vård och omsorg utifrån att andelen yngre och äldre i befolkningen ökar. Därför är det viktigt att använda det arbetsutbud som medarbetarna har möjlighet att ge arbetsgivarna genom resan heltid som norm. I februari 2023 införde sektor omsorg heltid som norm i verksamheterna. Extra medel för detta finns tilldelade i budget för 2024.

### **Höjt försörjningskrav för de som söker arbetstillstånd.**

Det nya kravet gäller oavsett om det är en deltids- eller heltidsanställning. Vid deltidsanställning måste man jobba i sådan omfattning att man får ut en lön på minst 80 procent av den medianlön som gäller vid ansökningstillfället. Lönen måste även vara i nivå med kollektivavtal eller praxis inom yrket eller branschen.

En person som har ett pågående arbetstillstånd påverkas först när hen ska ansöka om förlängt uppehållstillstånd, då är det den senast publicerade medianlönen vid tidpunkten för ansökan som ska gälla vid prövningen. Det är alltså ansökningstillfället som styr vilken medianlön som krävs. För 2023 var 80 procent av medianlön 27.360 kronor. För närvarande finns en osäkerhet hur det kommer att påverka sektorn med avseende på bemanningsförmågan.

### **Agenda 2030 och kommunens vision 2031.**

Det berör sektorn på flera punkter. Det är till exempel att bekämpa fattigdomen genom ökad samverkan mellan försörjningsstödet och arbetsmarknadsenheten. Jämställdhet är ett mål i sig liksom en förutsättning för hållbar och fredlig utveckling med målsättning att bekämpa våld mot kvinnor. Även målet med hållbara städer där bra boenden för funktionsvarierade och äldre ingår i sektorns arbete. De strategiska målen som finns i Visionen som är enkla att genomföra och som inte kräver budget ligger tidigt i processen.

### **Umeåregionen och samordningsförbundet, vikten av samarbete.**

Kommunerna arbetar tillsammans för att ge invånarna bästa möjliga service. Genom samarbete och samverkan över kommungränserna verkar kommunerna för utveckling av effektivt utförd välfärdsservice av hög kvalitet som säkrar välfärdsutbudet och det kommunala uppdraget i hela Umeåregionen. Syftet med att kommunerna samarbetar är att gemensamt kunna möta utmaningar som grundar sig i till exempel förändringar i lagstiftning, förändrade villkor och ökade krav i allmänhet. Kommunerna försöker nyttja den gemensamma kompetens som finns för att genom erfarenhetsutbyte



kunna utveckla och effektivisera socialtjänsten. Ett exempel är överenskommelsen om att vidareutveckla omställningen till en god och nära vård och att skapa en god, nära och samordnad vård och omsorg som främjar jämlik hälsa. För att möta ett växande behov av samordnad rehabilitering finns samordningsförbundet där Nordmalings kommun ingår. Målgruppen för denna satsning är i första hand personer mellan 18–64 år som bor i Umeå och kranskommunerna och som av olika anledningar står utanför arbetsmarknaden och är i behov av samordnade rehabiliteringsinsatser. Särskilt prioriterade är unga i åldern 18–29 år. Målet är att dessa individer ska förbättra eller helt återfå sin förmåga till förvärvsarbete och försörjning. Genom att de olika huvudmännen lägger pengar i en gemensam kassa är tanken att man på ett bättre sätt ska kunna möta dessa individers behov av rehabilitering och samtidigt få en effektivare resursanvändning.

### **Barnperspektivet.**

Barnkonventionen är ett av de viktigaste verktygen för att säkerställa att barns rättigheter tillgodoses. Av konventionen framgår att barn exempelvis har rätt till skydd mot våld, rätt till utbildning och rätt till social trygghet. Barnkonventionen fastslår att barn ska få uttrycka sin mening och bli lyssnade på, en rättighet som är central både för det enskilda barnet och för att skapa ett bättre samhälle och goda uppväxtvillkor för alla barn. En central princip i konventionen är att det vid alla åtgärder som rör ett barn ska i första hand beaktas vad som bedöms vara barnets bästa. barnkonventionen är sedan i januari 2020 svensk lag. Barnets rättigheter ska beaktas vid alla avvägningar och bedömningar som görs i beslutsprocesser i mål och ärenden som rör barn. Det är ett sätt att skapa en grund för ett mer barnrättsbaserat synsätt i all offentlig verksamhet.

### **Digitalisering**

Arbetet med digitalisering inom omsorgen kommer att försätta. Nästa steg i digitaliseringen är att införa ytterligare två satsningar för 2024 men är i viss mån beroende på de eventuella statsbidrag som kan förväntas tillfalla sektorn.

Rutiner och styrdokument som sektorn använder kommer att revideras. En utveckling av verksamhetens befintliga rutiner men också de som saknas krävs för att medarbetarna i sektorn ska känna sig trygga i att utföra sitt arbete finns lättillgängligt på intranätet men en utveckling behövs och kommer ske 2024. Det är en fortsättning på det påbörjade arbetet 2023 också i kombination med att ett nytt verksamhetssystem infördes då.



## 5.3 Ekonomisk planering

### 5.3.1 Ekonomiska förutsättningar

En analys om framtida vårdkonsumtion inom äldreomsorgen uppdaterades 2023. Ett rimligt antagande är att behovet av äldreomsorg ökar med stigande ålder dock stiger inte den demografiska befolkningen i antal förrän 2028-2030. På sikt behöver antalet platser som är riktade mot äldreomsorgen utökas med två avdelningar år 2030 det betyder 12 platser. Det finns motsvarande en avdelning på Strandbacken, att använda det som en tillfällig väg för att möta biståndsbeslut som har passerat väntetid på tre månader som vakanthålls för närvarande. Avdelning har sex platser men för närvarande används någon enstaka plats vid några få tillfällen av platserna som en förlängning av avdelningen korttidsboende då ansträngt läge med platser uppstår. Det har och kommer fortsättningsvis leda till att antalet betaldagar och kostnader för det till slutenvården hålls nere. Korttidsboendets större antal dygn i snitt indikerar också effekten att antalet betaldygn från sjukhusen ger en lägre kostnad. Det som ändå belastar äldreomsorgen på totalen är införandet av heltid som norm samt införandet av 11 timmars nattvila. Det kompenseras i budget 2024 samt plan 2025 och 2026 men motsvarar inte riktigt kostnaden som upparbetats av de två faktorerna. Det innebär att kostnadskostymen inom äldreomsorgen behöver krympa i storlek för att harmonisera med budget. Ett exempel på hur den frågan ska adresseras är att arbeta mer intensivt med att minska sjukskrivningarna inom särskilt boende för äldre och inom hemtjänsten. För att kunna vara säkrare på att möta kostnadsutveckling på Säbo behöver verksamheten minska på nuvarande antal platser till förmån för inrättande av fler trygghetsboenden. En downsizing krävs då heltid som norm och lagen om 11 timmars nattvila kräver mer kostnader än vad verksamheten får i medelstilldelningen. Här behöver Nordmalingshus AB och kommunen samverka och samarbeta för att det i så fall ska bli möjligt. Fördelen skulle kunna bli en ökad kvalitet till äldre och till en lägre kostnad för kommunen.

Inom hemtjänster så finns en lägre medelålder i snitt för att få insatsen. Det innebär inte att det ges fler hemtjänsttimmar i Nordmalings kommun än i liknande kommuner eller riket, tvärtom ges det färre timmar. Hemtjänsten kommer alltså i snitt in tidigare i Nordmalings kommun men ger över tid färre timmar i jämförelse med liknande kommuner och riket. Det indikerar att insatserna inte blir så omfattande då de beslutas tidigare i livsåldern. Tiden i omsorg och omsättningen av omsorgstagare påverkar också vilken personalresurs som behövs. Nya tjänstebilar har tillkommit och den totala kostnaden har ökat något jämfört med tidigare reseräkningar som medarbetarna sökt för. En fördelning av medel inom sektorn behöver därför göras.

Enheten barn- och unga inom verksamheten för Individ- och familjeomsorgen(IFO) har genom statsbidrag fått ökade personella resurser. Med rätt bemanningsstruktur kan både arbetsbelastningen jämnas ut och placeringskostnaderna minska. Placeringskostnaderna är dock både svåra att påverka och minska på kort sikt. Är barnet i sådan position att det enda kvarvarande alternativet är att bli placerat så fattas beslut om det. Det är inte alltid att den prognostiserade budgeten överensstämmer med behoven som uppkommer under verksamhetsåret men behoven tillgodoses. Lagen tillåter inget annat. Vid lika antal placerade barn 2024 som 2023 så bör kostnaderna visa en lägre nivå då stora ansträngningar har lagts på att arbeta med vårdnadsöverflyttar och justering av ersättningar nedåt. Inom enheten för ekonomiskt bistånd har kostnaderna minskat drastiskt under 2023 och det finns inget i nuläget som indikerar att de ska öka under 2024. Det skapar ekonomiska och personella förutsättningar för sektorn att möta större kostnadsutmaningar på andra enheter inom sektorn som har utmaningar som har varit svårare att komma till rätta med.

Verksamheten inom LSS behöver reformera både strukturen på boendemixen men också de fysiska förutsättningarna för att utveckla verksamheten så att verksamheten nettokostnadsavvikelsen inte ska öka med tiden i jämförelse med andra kommuner. Arbetet med bygga boendeplatser för unga vuxna med sex platser är på gång och sektor samhällsbyggnad leder det arbetet. Ett större underhållsarbete på minst en av gruppboendena kommer att pågå under 2024. Kostnaderna för omsorgstagaren där bidrag från annan myndighet har upphört att flyta in kommer vara omöjligt att härbärgera ekonomiskt endast i LSS verksamheten för sektorn. LSS utjämningen förväntas öka då kostnaderna ökar, så för kommunkoncernen blir påverkan mindre än för den belastade enheten inom sektorn.



Slutligen finns den kommande och inom till exempel kåren sjuksköterskor en akut brist på utbildade medarbetare som söker eller kommer söka våra ledigförklarade tjänster. Den utmaningen delar Nordmalings kommun med resten av Sverige. En väg som flera kommuner väljer att gå är att minska personalkrävande arbetsställen såsom särskilt boende för äldre till förmån för trygghetsboenden för att klara vården. Nordmaling behöver utreda den vägen också för att klara rekryteringsutmaningarna och vårdkvaliteten.

### 5.3.2 Tilldelade skattemedel

Förbrukningen av resurser inom verksamheten ska harmonisera med liknande kommuner med liknande struktur. Det gör att de nyckeltal i form av bemanning som den beslutade budgeten innehåller behöver hållas för att det övergripande målet ovan ska kunna nås. Då sektorn i enlighet med politiska beslut infört heltid som norm kommer än mer fokus ligga på att se till att antalet medarbetare harmoniserar med den planerade verksamheten. Mer medelstilldelning har tillfallit sektorn för att kompensera för de ökade personalkostnader som heltid som norm innebär.

Planering av verksamheten utifrån kända fakta innebär inte samma sak som att planering sker för alla eventualiteter. Med det menas att ökar behoven hos biståndsbedömda medborgare eller nya inkommande behov som behöver tillgodoses inom sektorns omvårdnad finns risk att medlen inte räcker till. Det går dock inte att planera för alla situationer som kan uppkomma inom social sektor då enskilda individer kan ha behov som uppgår till miljontals kronor. Exempel från 2023 då en individ under året tillkom med kostnader för 5,3 Mkr vilket är oerhört svårt att kompensera i schemalagd verksamhet.

Ökar antalet biståndsbeslut under pågående verksamhetsår, ökar snabbt även behovet av nya resurser. Där det finns effektiviseringar i verksamheten att göra, så görs dessa i den mån det är möjligt. På liknande sätt kommer frågan om hur resurstilldelningen inom barn- och unga på individ- och familjeomsorgen planeras. Det finns ett visst antal placeringar som inte går att undvika eller göra på annat sätt med. Till det måste medelstilldelning finnas. Det förebyggande arbetet är det arbete som i viss mån kan påverka utvecklingen på placeringar över tid men frågan är mera komplex än så. Här blir också svårigheten att jämföra med andra kommuner eftersom det är ingen grupp som får beslut om placeringar utan det är individuella beslut i var enskilt fall. Det kan vara så att Nordmaling har större utmaningar när det gäller bristande föräldraförmågor än andra kommuner eller att verksamheten behöver stärka det förebyggande arbetet. Oavsett blir det tillkommande kostnader på det ena eller andra sättet som är svårprognostiserade i ett budgethänseende.

Särskilt boende för äldre har under år 2023 haft för många arbetade timmar i förhållande till budget. Det beror på dels införandet av heltid som norm men också lagkravet om 11 timmars nattvila. Det finns höga sjuktal inom äldreomsorgen som fortsättningsvis behöver adresseras och ytterligare lite fler helger blir inlagda i schema upp till 2,5 helger av 5. Utmaningen utifrån ett arbetsgivarperspektiv med att få fler som arbetar heltid i verksamheten är att alla händer behövs samtidigt på morgonen och kvällen vilket innebär att den överskjutande tiden som uppstår inte kan användas effektivt. Här pågår samverkansarbete där hemtjänstmedarbetare kan gå över till särskilt boende för äldre när resurstid ej nyttjas i hemtjänstens verksamhet vilket leder till en mer effektiv verksamhet med befintliga resurser.

För funktionshinderverksamheten ser vi redan nu stort behov av att tillskapa minst 6 nya boendeplatser inom gruppboende och det skyndsamt. Planeringen och arbetet för det pågår inom sektor samhällsbyggnad. Ett befintligt gruppboende håller på att renoveras och nya tillfälliga bostäder för omsorgstagarna behöver tillförsäkras. Det arbetet sker tillsammans med Nordmalings hus. Ytterligare budgetmedel kommer fördelas till funktionshinderverksamheten då en omsorgstagare har en utmanande progress i sin nedsättning som behöver tillgodoses.

Inom hälso- och sjukvårdsverksamheten finns fortsatt utmaningar med vakant tjänst för sjuksköterska natt, pensionsavgång för arbetsterapeut samt en längre tids sjukdom med frånvaro av fysioterapeut. Alla är svårrekryterade yrkesgrupper. Framför allt frånvaro av arbetsterapeut och fysioterapeut påverkar verksamheternas möjlighet att göra fullgoda bedömningar och ta beslut om åtgärd för den enskilde, oavsett i vilken verksamhet personen befinner sig. Bedömningar som oftast ska utmynna i



ett uppdrag att utföras av omvårdnadspersonal., vilket då inte sker i den omfattning som motsvarar behovet.

För individ- och familjeomsorgen sker en del förändringar. Det ekonomiska biståndet har stadigvarande minskat och det frigör resurser både på personalsidan men också monetärt. Det bedömer sektorn kvarstår under 2024. För en fortsatt hållbarhet och ett lågt ekonomiskt bistånd krävs kontinuitet och kvalitativ handläggning. Möten med medborgaren, samverkan med andra huvudmän, Arbetsmarknadsenheten och Vuxenutbildningen blir avgörande faktorer då de individer som kvarstår med långvarigt ekonomiskt bistånd är svagt rustade för den ordinarie arbetsmarknaden.

För att hålla nere kostnadsutveckling och placeringar inom verksamheten för Barn, Unga och Familj blir Öppenvården en nyckelfaktor. Behov av kompetenshöjning och inramning av densamma för att öppenvårdsinsatser skall kunna slå brett i olika stödbehov. Under 2025 kommer en ny socialtjänstlag och redan under 2024 bör en syn på utveckling av Öppenvården till en första linjes Även här behövs en stor samverkan inom kommunen. En utmaning i arbetet med familjer är samverkan med regionen. Många familjer söker sig till socialtjänsten i brist på hörsamhet från Barn och ungdomspsykiatri och Habiliteringen. En målsättning under 2024 är att genom olika nätverk påverka till ökad dialog med regionen. Syftet är att lokalt samarbeta för att förhindra långvariga placeringar som inte alltid leder till förändrar trots höga kostnader.

Kommunen har politiskt tagit beslut om att ha en handlingsplan för och arbeta förebyggande med suicidprevention. Under 2024 kommer en nationell handlingsplan som sedan i led via region och kommun behöver redigeras. Arbetet kräver en stor samordning inom kommunen, med regionen samt lokala föreningar och samfund. Under 2024 innebär arbetet att lägga fram behov och permanenta det nuvarande arbetet som leds av individ- och familjeomsorgen.

I de budgetförutsättningar som givits inför 2024 så saknas flera miljoner i statsbidrag till sektorn som sektorn tidigare kunnat tillgodoräknat sig. Det innebär att verksamhet behöver minska för motsvarande belopp, eftersom det inte går att minska kostnader för fasta kostnader och tillkommande kostnader såsom personligassistans, färdtjänst, köpta placeringar med flera för att kunna nå budget i balans för 2024 om inte mer statsbidrag tillfaller verksamheten.

