

# Verksamhetsplan 2022



*Ny förskola*

<b>Dokumenttyp</b> Verksamhetsplan	<b>Diarienummer</b> 2021-478-041	<b>Datum för beslut</b> 2021-12-13
<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 Kommunstyrelsens verksamhetsplan .....</b>	<b>4</b>
1.1 Inledning .....	4
1.2 Kommunfullmäktiges övergripande styrkort .....	5
1.3 Kommunstyrelsens övergripande mål för året .....	6
1.4 Kommunövergripande utvecklingsområden .....	8
1.5 Resultaträkning .....	10
1.6 Investeringsredovisning Kommunen .....	11
<b>2 Allmänna utskottet/Gemensam Service.....</b>	<b>12</b>
2.1 Mål för sektorerna .....	12
2.1.1 Verksamhetens plan för måluppfyllelse.....	13
2.1.2 De horisontella perspektiven.....	14
2.2 Allmän planering.....	15
2.3 Ekonomisk planering .....	19
2.3.1 Ekonomiska förutsättningar .....	19
2.3.2 Tilldelade skattemedel .....	19
<b>3 Allmänna utskottet/Sektor samhällsbyggnad .....</b>	<b>20</b>
3.1 Mål för sektorerna .....	20
3.1.1 Verksamhetens plan för måluppfyllelse.....	21
3.1.2 De horisontella perspektiven.....	23
3.2 Allmän planering.....	24
3.3 Ekonomisk planering .....	25
3.3.1 Ekonomiska förutsättningar .....	25
3.3.2 Tilldelade skattemedel .....	25
<b>4 BoU utskottet/Sektor Utbildning.....</b>	<b>26</b>
4.1 Mål för sektorerna .....	26
4.1.1 Verksamhetens plan för måluppfyllelse.....	27
4.1.2 De horisontella perspektiven.....	29
4.2 Allmän planering.....	30
4.3 Ekonomisk planering .....	32
4.3.1 Ekonomiska förutsättningar .....	32
4.3.2 Tilldelade skattemedel .....	32
<b>5 Sociala utskottet/Sektor Omsorg.....</b>	<b>33</b>
5.1 Mål för sektorerna .....	33
5.1.1 Verksamhetens plan för måluppfyllelse.....	34



5.1.2	<i>De horisontella perspektiven</i> .....	36
5.2	Allmän planering.....	36
5.3	Ekonomisk planering .....	38
5.3.1	<i>Ekonomiska förutsättningar</i> .....	38
5.3.2	<i>Tilldelade skattemedel</i> .....	39



# 1 Kommunstyrelsens verksamhetsplan

## 1.1 Inledning

Kommunstyrelsens verksamhetsplan avseende 2022 anger inriktningen för planerad verksamhet utifrån beslutad budget samt övergripande målsättning.

Budget 2022 beslutades i juni 2021 och anger resultatnivå samt medelsanvisning till respektive verksamhetsområde. Den beslutade resultatnivån för 2022 uppgår till 2 procent av skatteintäkter och generella statsbidrag.

Verksamhetsplanen beskriver förutom de övergripande fullmäktigemålen samt åtföljande medelsanvisning, en detaljerad plan för sektorernas måluppfyllelse. Sektorernas plan för måluppfyllelse får större fokus i verksamhetsplanen samtidigt som det ger ett bättre underlag för uppföljning och eventuella åtgärder under verksamhetsåret.

Under 2021 har nya fullmäktigemål beslutats som ska gälla från och med 2022.

Verksamhetsplanen syftar till att säkerställa måluppfyllelse och kommer att användas som ett levande dokument där planen ska synliggöras och under året brytas ner på respektive enhet. Det innebär att verksamhetsplanen ska vara ett gemensamt verktyg vid arbetsplatsträffar.

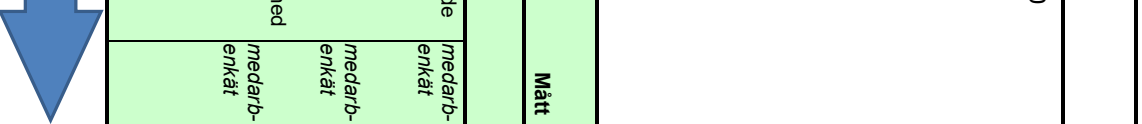
En fortsatt påverkansfaktor gällande verksamhetsplan 2022 är den pandemi som i dagsläget påverkar världen. Läget har förbättrats och verksamheten följer utvecklingen.

Prioriterade utvecklingsområden under 2022 är:

- Agenda 2030 är ett område som Nordmalings kommun prioriterar för att säkerställa en hållbar utveckling.
- Den kommunala ekonomin med fokus på stärkta resultat och effektiv verksamhet utifrån politiska beslut.
- Nordmalings kommun måste även fortsättningsvis säkerställa arbetet för att vara en attraktiv arbetsgivare för trygga den framtida kompetensförsörjningen.
- Vision 2031 är beslutad av kommunfullmäktige. Implementeringsarbetet fortsätter under 2022. Nästa steg i implementeringsarbetet är att tydliggöra kommunens styrmodell samt klarlägga kommunens värdegrund.
- Digitaliseringen innebär att Nordmalings kommun måste fortsätta följa med i utvecklingen för att säkerställa effektiv verksamhet med moderna verktyg, metoder och processer.
- 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.
- För att säkerställa utveckling och effektivitet ska Nordmalings kommun vara en god samarbetspartner till andra kommuner, Umeåregionen och Region Västerbotten.
- Under 2022 kommer även val till riksdag, region samt kommun att genomföras.



## 1.2 Kommunfullmäktiges övergripande styrkort

<b>Vision 2031</b>		<b>Nordmaling är ... - Nära havet - Nära naturen - Nära städer - Nära varandra</b>							
<b>Inriktning</b>	<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 Nordmalings 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 enkelt 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 Nordmalings kommun vara bland de 50 främsta i Sverige</li> <li>● Alla boende känner tillhörighet och är ambassadörer; för byarna, orten och för Nordmalings kommun i stort</li> <li>● Vi har en levande landsbygd med närhet till varandra</li> <li>● Nordmalings kommun, näringslivet, politiska företrädare, kommunens tjänstepersoner och invånarna verkar tillsammans</li> </ul>								
<b>Perspektiv</b>	<b>Yttre kvalitet/ Medborgare</b>	<b>Mått</b>	<b>Ekonomi</b>	<b>Mått</b>	<b>Hållbar utveckling</b>	<b>Mått</b>	<b>Inre kvalitet/ Medarbetare</b>	<b>Mått</b>	
<b>Framgångsfaktorer</b>	<b>hemöande tillgänglighet</b>	<b>handlingsberedskap hög kostnadseffektivitet</b>	<b>soliditet investeringsnivå</b>	<b>attraktivitet resurseffektivitet</b>	<b>kommun-ranking företags-klimat</b>	<b>kompetens</b>	<b>medarb-enkät</b>	<b>medarb-enkät</b>	
<b>Mål</b>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. I de kommunjämförelser som görs ska värdena förbättras jämfört med föregående år.</li> <li>2. Samtliga verksamheter ska årligen i någon form mäta brukar- eller kundupplevelsen av kommunens tjänster och vidta åtgärder för att förbättra resultatet.</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Kommunen och Nordmalings Hus ska i ett samlat perspektiv ha en sådan ekonomisk stabilitet att det ger förutsättningar för framtida expansion och utveckling av kommunen</li> <li>2. God ekonomistyrning med resultat motsvarande minst 2% av tilldelande skattemedel</li> <li>3. Samtliga verksamheters kostnader ska harmonisera med jämförbara kommuner med liknande struktur.</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Skapa förutsättningar för nyföretagande och bättre lokalt företagsklimat. Utveckla marknadsföring och profilering av Nordmalings kommun med stöd av besöksnäringsen</li> <li>2. Utveckling av verksamhets- och kvalitetsprocesser</li> <li>3. Nordmaling växer med 50 personer per år</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Attraktiva och hälsofrämjande arbetsplatser.</li> <li>2. Ledarskap som skapar förutsättningar för goda resultat.</li> <li>3. Engagerade medarbetare med rätt kompetens.</li> </ol>	<b>medarb-enkät</b>				
<b>Horisontella perspektiv</b>	<b>HÅLLBARHETSPERSPEKTIV      JÄMSTÄLLDHETSPERSPEKTIV      BARNPERSPEKTIV</b> 								
	<b>Hållbarhetsperspektiv</b>	Vi strävar efter hållbar utveckling enligt Agenda 2030 som tillgodoser nuvarande behov utan att det går ut över kommande generationer							
	<b>Jämställdhetsperspektiv</b>	Samtliga flickor och pojkar, kvinnor och män känner sig lika behandlade. Alla kan vara delaktiga och får möjlighet att utvecklas							
	<b>Barnperspektiv</b>	Att arbeta med barnperspektiv innebär att hela tiden se till barnets bästa i allt vi gör och följa Barnkonventionen							

### 1.3 Kommunstyrelsens övergripande mål för året

Perspektiv	Kommunfullmäktiges mål	Resultatmått
Medborgarnytta	I de kommunjämförelser som görs ska värdena förbättras jämfört med föregående år.	Kommunrankning
	Samtliga verksamheter ska årligen i någon form mäta brukar- eller kundupplevelsen av kommunens tjänster och vidta åtgärder för att förbättra resultaten.	Kundnöjdhet
Ekonomi i balans	Kommunen och Nordmalings Hus ska i ett samlat perspektiv ha en sådan ekonomisk stabilitet att de ger förutsättningar för en framtida expansion och utveckling av kommunen.	Soliditet
	God ekonomistyrning med resultat motsvarande minst 2 procent av tilldelade skattemedel.	Årliga resultat Tkr
	Samtliga verksamheters kostnader ska harmonisera med jämförbara kommuner med liknande struktur.	Kostnad/invånare
Hållbar utveckling	Skapa förutsättningar för nyföretagande och bättre lokalt företagsklimat. Utveckla marknadsföring och profilering av Nordmalings kommun med stöd av besöksnäringen.	Företagsklimat enl. Svenskt Näringsliv, ranking
	Utveckling av verksamhets- och kvalitetsprocesser.	Verksamhetsplan
	Nordmaling växer med 50 personer per år.	Antal nya invånare
Attraktiv arbetsgivare	Attraktiva och hälsofrämjande arbetsplatser.	Aktiv och strategisk kompetensförsörjning
	Ledarskap som skapar förutsättningar för goda resultat.	Hälsofrämjande ledarskap
	Engagerade medarbetare med rätt kompetens.	Motivation och arbetstillfredsställelse

#### Medborgarnytta

Medborgarnytta är ett fokusområde som prioriteras tydligare i de kommunala verksamheterna. Perspektivet medborgarnytta kommer under 2022 mätas och värderas utifrån de planerade värdeskapande aktiviteterna och processerna inom respektive sektor. Med medborgarnytta avses både interna och externa intressenter.

Ett utökat analysverktyg i form av medborgarenkät ska årligen nyttjas för att mäta medborgarnas förväntningar och åsikter kring det kommunala uppdraget. De sektorsspecifika mätningarna utifrån respektive verksamhetsområde ska bidra till att säkerställa att kommunfullmäktigemålen avseende medborgarnytta uppnås.

#### Ekonomi i balans

En ekonomi i balans präglas av en god ekonomisk hushållning. Utifrån de av fullmäktige fastställda finansiella målen samt sektorernas samlade kostnadsbild sker värdering och bedömning under 2022. Verksamhetens nettokostnadsavvikelse är jämförbara mått för att jämföra kommunens kostnader med likartade kommuner.

Framgångsfaktorer för en hållbar ekonomisk utveckling är en tydlig ekonomistyrningsprocess där samtliga funktioner i kommunen är delaktiga och påverkar. Stort fokus under 2022 kommer vara att



ekonomiskt ansvariga ska skapas ytterligare delaktighet och förståelse.

Ytterligare en viktig del för att ska ett mer gynnsamt ekonomisk läge är att kraftigt fokus riktas mot verkställande av politiska besparingsuppdrag.

För att uppnå de finansiella målen krävs fortsatta anpassningar och ett kontinuerligt effektiviseringsarbete där framförallt kommunens kärnverksamheter ska sträva efter ett kostnadsläge motsvarande jämförbara kommuners förutsättningar. Fortsatt nyckeltalsanalys genomförs årligen för att värdera och analysera kommunens kostnadsläge.

### **Effektiv verksamhet och utveckling**

Fullmäktigeperspektivet hållbar utveckling kommer främst att mätas och värderas utifrån respektive sektors måluppfyllelse i verksamhetsplanen.

En utveckling av digitala arbetssätt och processer ska ses som en förutsättning för att kunna frigöra tid och resurser i återkommande processer för att kunna skapa utrymme för utvecklingsarbete.

Under året kommer ett fortsatt arbete att bedrivas för att revidera samtliga kommunala styrdokument. Arbetet kommer säkerställa prioriteringar och ansvarsområden inför kommande utvecklingsarbete.

Ytterligare fokusområden inom perspektivet är arbetet med att utveckla och förbättra kommunens näringslivsklimat. Utvecklingen är viktig för framtiden där samspelet mellan kommun och näringsliv är centralt ur ett sysselsättningsperspektiv där kommunens uppdrag kopplat till utbildning är att förbereda framtidens arbetskraft för ett yrkesliv. Ett välmående näringsliv skapar förutsättningar för sysselsättning som kan sänka arbetslöshetstal vilket bidrar till goda förutsättningar för kommunal utveckling.

Kommunen kommer under året förbereda en revidering av översiktsplanen i syfte att stärka möjligheterna till attraktivt boende och företagsetableringar. Ovanstående aktiviteter syftar till att stärka kommunens attraktionskraft och bidra till ökad inflyttning.

Vision 2031, Nordmaling är nära, har under året att visualiserats och kommunicerats för att förtydliga kommunens profilering. Visionen har mynnat ut i nya fullmäktigemål som ska vara gällande från och med 2022. De nya fullmäktigemålen ger tydlig prioritering för verksamheterna och framtida resurstilldelning. Nästa steg i visionsprocessen är att klarlägga kommunens styrmodell och värdegrund.

### **Attraktiv arbetsgivare**

Perspektivet och målen kommer under året att mätas utifrån HME-index (hållbart medarbetarengagemang), vilket innebär att organisationen för möjlighet att mäta personalrelaterade frågeställningar och kan jämföra sig med andra kommuner.

Att arbeta med HME-index innebär för Nordmalings kommun att:

- genomföra analyser av organisationens arbetsgivarpolitik
- möjliggöra transparenta jämförelser utifrån aspekten medarbetarengagemang.
- möjliggöra analyser av kopplingen mellan arbetsgivarpolitik och verksamhetsresultat

Med anledning av prognostiserad kompetensbrist i närområdet måste kommunen utarbeta en tydlig strategi för att säkerställa att Nordmalings kommun fortsätter vara en attraktiv arbetsgivare.

De fullmäktigemål som ska uppnås är attraktiva och hälsofrämjande arbetsplatser, engagerade medarbetare med rätt kompetens samt ledarskap som skapar förutsättningar för goda resultat.



## 1.4 Kommunövergripande utvecklingsområden

### Agenda 2030

Agenda 2030 och de globala målen ett prioriterat område. Konceptet med Agenda 2030 har en internationell status där flera centrala delar berör kommunen direkt i kärnverksamheterna.

Den hållbara utvecklingen är central i kommunens fortsatta arbete inom såväl ordinarie drift som utveckling. I kommunfullmäktiges nya styrkort ingår hållbar utveckling som ett tvärgående perspektiv vilket innebär att hållbarhet ska vara ledstjärna för arbetet i Nordmalings kommun.

Ett exempel på projekt som har en tydlig koppling mot Agenda 2030 är färdigställande och drifttagning av godsterminalen vilket kommer ha en positiv inverkan på transportsektorns koldioxidutsläpp.

### Den kommunala ekonomin

Ett fortsatt prioriterat område är den kommunala ekonomin med fokus på stärkta resultat och effektiv verksamhet utifrån politiska beslut. Kommunens resultatnivåer under senare åren inte varit acceptabla och ett omfattande omställningsarbete har genomförts. Det innebär att resultatnivån under 2021 är positiv vilket skapar förutsättningar för ekonomi i balans under 2022. En central del i god ekonomisk hushållning är en fungerande ekonomistyrningsprocess med fokus på kostnadsutveckling i hela organisationen.

Ett arbete har inletts för att undersöka förutsättningar till internationell projektfinansiering vilket kan skapa mervärde i befintliga processer. Ett konkret exempel avseende detta är att Nordmalings kommun numera är medlem i EGTS ( Europeiska grupperingar för territoriellt samarbete).

### Attraktiv arbetsgivare

En fortsatt viktig förutsättning för Nordmalings kommun är att säkerställa låg personalomsättning som möjliggör att kompetensen stannar kvar i organisationen.

Nordmalings kommun måste även fortsättningsvis säkerställa arbetet för att vara en attraktiv arbetsgivare för trygga den framtida kompetensförsörjningen. Forskning visar att välmående organisationer har nöjda medarbetare. På ett nationellt plan har klarlagts att samtliga organisationer i framtiden kommer få ökade utmaningar med egen kompetensförsörjning med anledning av att antalet individer i arbetsför ålder kommer minska. Det innebär i praktiken en ökad konkurrens om tillgänglig arbetskraft mellan arbetsgivarorganisationerna.

### Vision 2031, Nordmaling är nära

Vision 2031 klarlägger kommunens framtida målbild avseende vart vi kommer befinna oss, vilka vi är och vem vi riktar oss till. Visionen kommer att följas upp med strategiarbeten som ska säkerställa att visionen ska uppfyllas. Inledningsvis kommer en näringslivsstrategi att utarbetas för att konkretisera näringslivets perspektiv i visionen.

Vision 2031 är beslutad av kommunfullmäktige och kommer under 2022 fortsätta att implementeras i organisationen. Tydlig målstyrning ger bättre prioriteringsförutsättningar vid eventuella konflikter mellan mål och medel. Nya fullmäktigemål har utarbetats som skapar bättre förutsättningar för ett utvecklat målstyrningsarbete i hela organisationen.

### Digitalisering

Digitaliseringen ställer krav på Nordmalings kommun att följa utvecklingen för att säkerställa effektiv verksamhet med moderna verktyg, metoder och processer. Kraven på kompetensutveckling ökar med en tilltagande digitalisering. Digitaliseringen skapar möjligheter till samarbete med andra organisationer som stärker kvalitet och effektivitet. En förutsättning för värdeskapande samarbeten är kombinationen av intern digital kompetens och systemförståelse.





## 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 de senaste årens placeringar legat över målbild.

För att Nordmalings kommun ska kunna bibehålla en placering i näringslivsranking som ligger enligt målbild krävs fortsatt arbete i verksamheterna. Det innebär att analysera och kvalitetssäkra de ingående delarna som påverkas under året. En viktig del i arbetet är kommunens förmåga att bedriva samhällsutveckling för att skapa förutsättningar för fortsatt näringslivsutveckling.

## Nordmalings kommun som samarbetspartner

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

Umeåregionen företräder sju kommuner och är en attraktiv, närings- och arbetsmarknadsregion där invånare och företag i hög utsträckning nyttjar hela regionen för inkomst, utveckling, arbete, studier, fritid och boende.

De två övergripande syftena med Umeåregionsamarbetet är att ”Utveckla arbetsmarknadsregionen” och att ”Effektivisera kommunal verksamhet”.

Allt samarbete vilar på demokratisk grund och följer de principer som gäller kommunal verksamhet. Detta är grunden för allt samarbete mellan kommunerna i Umeåregionen och har kommit att kallas ”Umeåregionens tre ben” där fokusområdena är: en utvecklad arbetsmarknadsregion, en effektiviserad kommunal verksamhet samt en demokratiskt förankrad samverkan.

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 skapa mervärden.



## 1.5 Resultaträkning

### Resultaträkning kommunen

Löpande prisnivå, MSEK	Budget 2022	Prognos 2021	Budget 2021
Verksamhetens intäkter	68,8	87,6	66,3
Verksamhetens kostnader	-553,5	-564,5	-541,1
Avskrivningar	-19,8	-18,2	-17,6
<b>Verksamhetens nettokostnad</b>	<b>-504,5</b>	<b>-495,1</b>	<b>-492,4</b>
Skatteintäkter	344,2	338,6	331,5
Generella statsbidrag och utjämning	174,2	176,1	172,5
<b>Verksamhetens resultat</b>	<b>13,9</b>	<b>19,6</b>	<b>11,6</b>
Finansiella intäkter	0,1	0,2	0,1
Finansiella kostnader	-2,0	-0,9	-2,1
<b>Resultat efter finansiella kostnader</b>	<b>12,0</b>	<b>18,9</b>	<b>9,6</b>
<b>ÅRETS RESULTAT</b>	<b>12,0</b>	<b>18,9</b>	<b>9,6</b>

### Intäkter och kostnader

Resultatbudgeten avseende 2022 har en resultatnivå på 12,0 Mkr vilket motsvarar ett resultat på 2,3 procent av skatteintäkter och statsbidrag. Det innebär en högre resultatnivå än det finansiella målet som resultatnivå anger. Dock bedöms det högre resultatet som nödvändigt för att kunna hålla ett resultat på 2 procent 2023-2024 utan att behöva skära i verksamhetens kostnader ytterligare.

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. För 2022 beräknas inga nya aktiveringar generera avskrivningar. I plan 2023 har hänsyn tagits till aktivering av ny förskola.

### Verksamhetsplan per programnivå

Löpande prisnivå, MSEK	Budget 2022	Prognos 2021	Budget 2021
Gemensam verksamhet	27,2	25,2	26,7
Politisk verksamhet	5,1	5,1	5,1
Infrastruktur och skydd	30,8	29,4	28,3
Kultur och fritid	18,0	17,4	17,7
Pedagogisk verksamhet	197,3	190,6	193,3
Vård- och omsorg samt IFO	208,8	212,1	204,6
Särskilt riktade insatser	4,7	5,6	4,6
Affärsverksamhet	6,1	7,1	7,5
Gemensamma kostnader/intäkter	6,5	2,7	4,7
<b>Verksamhetens nettokostnad</b>	<b>-504,5</b>	<b>-495,2</b>	<b>-492,4</b>
<b>Skattemedel</b>	<b>518,4</b>	<b>514,7</b>	<b>504,0</b>
<b>Finansnetto</b>	<b>-1,9</b>	<b>-0,7</b>	<b>-2,0</b>
<b>Resultat</b>	<b>12,0</b>	<b>18,9</b>	<b>9,6</b>



### Tilldelade skattemedel

Föreslagen ramfördelning av skattemedel till verksamheterna 2022 har sin utgångspunkt i ramfördelningen 2021. Rambehovet har räknats upp till 2022 års bedömda prisnivå utifrån antagna uppräkningsfaktorer. Vidare har riktade tillskott föreslagits utifrån fattade beslut.

De extra riktade tillskotten föreslås till programområdet för infrastruktur och skydd avseende dels ettåriga satsningar för kommunutveckling men även för förstärkt resurs inom plan och bygg samt miljö och hälsa. Vidare ges riktad resurs till pedagogisk verksamhet och IFO för fortsatt finansiering av funktionssamarbete. Under finansförvaltningen budgeteras även för en buffert under kommunstyrelsen.

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.

Utifrån fullmäktiges resurstilldelning föreslås kommunstyrelsen flytta medel från gemensam verksamhet till vård och omsorg med anledning av flytt av bemanningsfunktion. Den interna flytten är kostnadsneutral

## 1.6 Investeringsredovisning Kommunen

<i>Löpande prisnivå, MSEK</i>	<b>Budget 2022</b>	<b>Plan 2023</b>	<b>Plan 2024</b>
Inventarier gemensam service	0,5	0,5	0,5
Inventarier barn- och utbildning	0,5	0,5	0,5
Inventarier social sektor	0,5	0,5	0,5
Fastigheter underhåll/komponentutbyte	6,0	10,0	10,0
Lokalanpassningar	1,0	1,0	1,0
Utemiljö pedagogisk verksamhet	0,5	0,5	0,5
Infrastruktur och skydd - gator	6,0	3,0	3,0
Ny förskola	30,0	5,0	-
Mark och exploatering	1,0	3,0	3,0
<b>Skattefinansierade investeringar</b>	<b>46,0</b>	<b>24,0</b>	<b>19,0</b>
Taxefinansierade investeringar			
<b>Summa</b>	<b>46,0</b>	<b>24,0</b>	<b>19,0</b>

Nivån på investeringsvolymen påverkas till stor del av investeringsmedel för byggandet av ny förskola. Med anledning av de senaste årens återhållsamma resurstilldelning av underhåll så prioriteras en ökning av anslagen kopplat mot fastighet samt gator och vägar. Vidare prioriteras medel för mark och exploateringsverksamhet för att på sikt kunna skapa attraktiva markområden för företag och privatpersoner som vill bygga.

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

Medelsanvisningen till gator och vägar består av medel till åtgärder i gatunätet men 4,0 Mkr prioriteras särskilt under 2022 för trafiksäkerhetsanpassningar i Gräsmyr. Vidare öronmärks 1,0 Mkr per år under 2023-2024 för trafiksäkerhetsanpassningar vid Lögdeå skola, samt Artediskolan. Vidare prioriteras 0,5 Mkr årligen under planperioden för åtgärder i utemiljön för den pedagogiska verksamheten.



## 2 Allmänna utskottet/Gemensam Service

### 2.1 Mål för sektorerna

Perspektiv	KS/Utskottsmål	Resultatmätt
Medborgarnytta	I de kommunjämförelser som görs ska värdena förbättras jämfört med föregående år.	Svenskt Näringslivs Företagsklimat, medborgarenkät, Sveriges fritidskommun
	Samtliga verksamheter ska i någon form mäta brukar- eller kundupplevelsen av kommunens tjänster samt förbättra resultaten.	God service. Kvalitetsarbete via datainsamling, t.ex. kundundersökning via enkät, eller intervju.
Ekonomi i balans	Kommunstyrelsen ska klara verksamheten inom tilldelad ram.	Budgetavvikelse och måluppfyllnad
	Samtliga verksamheters kostnader ska harmonisera med jämförbara kommuner med liknande struktur.	Kolada Jämföraren; Finansiella nyckeltal, nettokostnadsavvikelse
	Den totala inköpskostnaden ska sänkas genom maximalt nyttjande av kommunens ramavtal.	Avtalstrohet
Hållbar utveckling	Bostadsbyggande med ca 15-25 bostäder/ lägenheter per år.	Antal lägenheter
	Skapa förutsättningar för nyföretagande, bättre lokalt företagsklimat/företagsservice, marknadsutvidgning samt marknadsföring och profilering av Nordmaling /inom tre år bland de 100 bästa kommunerna i Sverige i näringslivsranking av företagsklimat)	Svenskt Näringslivs Företagsklimat. År 2025 bland de 50 bästa kommunerna i Sverige i näringslivsranking av företagsklimat
	Utvecklingsarbeten finansieras om möjligt med stöd av externa finansieringskällor och kommun-samarbeten	Andel i projekt egen finansiering Statsbidrag Projektstöd från EU Samarbeten; Region Västerbotten, Umeåregionen
	Nordmaling växer med 50 personer per år.	Invånarantal
	Hög kvalitet och effektiva processer	Digitalisering motorn för; innovation, förbättring, kompetensutveckling, ledning, styrning, kunskapsöverföring, Agenda 2030
	Attraktiv arbetsgivare	Attraktiva och hälsofrämjande arbetsplatser.
	Engagerade medarbetare med rätt kompetens.	<b>Motivation och arbetstillfredsställelse</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Personal som trivs</li> <li>• Engagerade ledare och medarbetare</li> <li>• Personal som tar ansvar och som vill utvecklas</li> <li>• Personal som är framtids- och målorienterade</li> <li>• Personal som är serviceinriktade</li> </ul>
	Ledarskap som skapar förutsättningar för goda resultat.	<b>Hälsofrämjande ledarskap som präglas av</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• förtroende</li> <li>• delaktighet</li> <li>• engagemang</li> <li>• ansvarstagande</li> <li>• visa uppskattning och ger medarbetare förutsättningar att ta ansvar</li> </ul>



## 2.1.1 Verksamhetens plan för måluppfyllelse

### Medborgarnytta

Digitaliseringen möjliggör nya digitala sätt att kommunicera och dela information. Den fortsatta utvecklingen av kommunens digitalisering bidrar till fortsatta anpassningar och ökad tillgänglighet för allmänheten.

Verksamhetsplanering och beslutsunderlag till politiken fokuserar till att barnperspektiv, jämställdhetsperspektiv och hållbarhetsperspektiv beaktats inom kommunens olika processer och arbeten.

Medel från Kulturrådet och Filminstitutet ger fortsatt möjlighet för barn att utöva kultur. Det ekonomiska stödet skapar förutsättningar att erbjuda filmskola, introducera bildkonst och utveckla musikskolans verksamhet. Medborgarnyttan mäts årligen via den kommunövergripande medborgarenkäten.

### Ekonomi i balans

Gemensam service har kostnader som harmoniserar med jämförbara kommuner inom de flesta områden. Bedömningen är att verksamheten ska bedrivas och inrymmas i beslutad budgetram. Alla möjligheter till effektivisering genom olika samarbeten inom och utanför kommunen kommer utvärderas, givet att kvalitén i tjänsten är bibehållen.

Ett fortsatt utvecklingsområde som ska beaktas är en effektivare inköpsstruktur med ett minskat antal beställare. Över tid bör även antalet aktiva leverantörer till kommunen kunna minska.

### Hållbar utveckling

Digitaliseringen förändrar arbetssätt vilket ger avtryck i det vardagliga arbetet. Personal inom offentlig sektor behöver den digitala kompetens som krävs för att utveckla professionella arbetssätt och öka kunskaperna inom de digitala möjligheterna.

För att möjliggöra effektivisering och anpassning av e-tjänster kommer ett urval av e-tjänster genomgå processkartläggning och tjänstedesign.

Byte av digital plattform för intranet under 2022 förväntas skapa förbättringar och ökad funktionalitet av intern informationshantering.

En viktig utvecklingsfråga är fortsatt starkt företagsklimat och befolkningstillväxt. Ett välmående företagsklimat i kombination med befolkningstillväxt anses utgöra en motor för den kommunala ekonomin. Kommunen är en viktig part i företagets möjligheter att utvecklas och fyller flera funktioner. En av dessa är att kommunen kan bidra till byggande av attraktiva boenden som möjliggör att företagen kan rekrytera personal som bor i kommunen.

Ytterligare möjligheter i kommunens projekt- och utvecklingsarbeten är samarbeten med andra kommuner och regioner. Ett exempel är värdeskapande internationella arbeten med möjligheter till medfinansiering. I utvecklingsfrågor där externa parter kan medfinansiera ska kommunen sträva efter maximera nyttan av arbetet.

### Attraktiv arbetsgivare

Sektorn gemensam service fungerar som stöd i ett kommunövergripande perspektiv. HR-funktionen initierar och stödjer sektorernas utvecklingsarbeten.

En aktiv och strategisk kompetensförsörjning arbetar med längre tidsperspektiv och utarbetar en kompetensutvecklingsplan för att kartlägga kommande rekryteringsbehov och identifiera svårrekryterade grupper. Medarbetarna erbjuds kontinuerlig kompetensutveckling som skapar meningsfullhet och bidrar till fortsatt effektivitet i sitt arbetet. Personal som trivs och engagerade medarbetare bidrar till både trivsel och arbetstillfredsställelse. Medarbetarnas motivation ökar när möjligheter finns för ansvarstagande, framtidsplanering och fokus



för kundens upplevelse.

Med hälsofrämjande ledarskap skapas stöd till chefer som leder förändringsprocesser. Förtroende, delaktighet och engagemang möjliggör utvecklingsarbeten med bred förankring.

## 2.1.2 De horisontella perspektiven

Kommunfullmäktiges styrkort innehåller tre tvärgående perspektiv vilka skall tillämpas inom alla verksamheter i Nordmalings kommun. Det innebär att perspektiven beaktas vid:

- \* det vardagliga arbetet
- \* framställande av beslutsunderlag/utredningar
- \* beslutsfattande oavsett nivå
- \* verkställande och uppföljning av beslut

### Hållbarhetsperspektivet

Nordmalings är beroende och påverkas av utvecklingen i omvärlden. Samhällsutvecklingen sker med snabbare takt och både näringslivet och Nordmalingsborna förväntar sig hög servicenivå och effektiva tjänster, inom kommunens alla ansvarsområden.

I Sverige minskar andelen personer i arbetsför ålder och den demografiska obalansen ökar kravställningen på resurseffektivitet. En hållbar samhällsutveckling beaktar bl.a. miljö-, social- och ekonomisk hållbarhet. För att generera resultat inom dessa områden krävs innovation och nya affärslösningar. Förändringarna medför att nya branscher och affärsmöjligheter kan uppstå i Nordmalings kommun.

För att främja fortsatt näringslivsutveckling behöver vi som kommun säkerställa att Nordmalings kommun förblir en plats där det är attraktivt att driva företag, utbilda sig, bo, leva, och arbeta. Det är företagen som är grunden för ett välmående näringsliv och kommunens uppdrag är att stödja aktiviteterna med god samhällsutveckling. När det går bra för våra företag går det också bra för kommunen.

Kommunens intressenter är beroende av god service och professionell myndighetsutövning som underlättar vardagen. Nordmalings kommun arbetar kontinuerligt för att förbättra såväl service som bemötande.

### Jämställdhetsperspektivet

Jämställdhet beskriver förhållandet mellan kvinnor och män. Jämställdhet handlar om att kvinnor och män har lika rättigheter, möjligheter och skyldigheter inom alla områden i samhället. Kvinnor och män ska ha samma makt att forma samhället och sina egna liv.

Jämställdhetsperspektiv finns med i all verksamhet; i det dagliga arbetet från förslag till genomförande och utvärdering. När ett jämställdhetsperspektiv integreras i verksamheten säkerställs likvärdig service, resursfördelning och inflytande för kvinnor och män, flickor och pojkar. Jämställdhet skapas i varje vardaglig handling och genom beslut där både kvinnor och män deltar. Verksamheterna bidrar därmed till att uppnå jämställdhet i samhället.

Jämställdhet är en fråga om rättvisa och demokrati, men att det också är en drivkraft för tillväxt, hållbar utveckling och kvalitet i våra verksamheter som främjar kommunens samhällsutveckling.

### Barnperspektivet

FN:s konvention om barnets rättigheter definierar i 54 artiklar vilka rättigheter som bör gälla för alla barn i hela världen. Varje organisationsenhet har ansvar för att barnens rättigheter tas till vara i det vardagliga arbetet. Barnens förutsättningar tillsammans med konsekvensanalys ska därför ligga till grund för beslut och prioriteringar som rör barn.

I Nordmalings kommun ska alla barn och unga kunna växa upp under trygga och jämlika förhållanden. Att tillämpa ett barnrättsperspektiv handlar om att arbeta med attityder, kunskap och arbetssätt i



organisationens alla delar. Barnen är fullvärdiga medborgare och kompetenta individer som ska mötas med respekt i alla sammanhang. Nordmalings kommun ska därför metodiskt arbeta för att få barnets rättigheter beaktas i alla verksamheter.

## 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

Det är viktigt att beakta händelseutvecklingen för Covid-19 på ett lokalt-, nationellt-, och globalt plan för att kunna vidta lämpliga åtgärder i rimlig tid. Förmågan att verka uthålligt för att motverka smittspridning av Covid-19 är ett av kommunens mest prioriterade uppdrag.

Samhällsutvecklingen visar på en ökad användning av digitala tjänster. Det är fortlöpande viktigt att beakta ny teknik i syfte att utveckla välfärden. Användning av digitaliseringens möjligheter i verksamheterna är något som främjar den hållbara utvecklingen.

Tekniska applikationer för videoteknik utvecklas fortlöpande och kommer att användas i större utsträckning för både möten, information och utbildningar. Att vara framgångsrik inom området är viktigt för att vara en god samarbetspartner och behålla attraktionskraften.

Ett fortlöpande arbete sker för att förbättra resultaten i Svensk Näringslivs mätningar. Framtagande av ny näringslivsstrategi och handlingsplan kommer stärka kommunens näringslivsarbete. Arbetet förväntas skapa ett ökat fokus på strategisk positionering avseende på etableringar och investeringar. En god dialog, myndighetsutövning och företagskontakter ska präglade det näringslivsinriktade arbetet.

Kulturen är viktig för kommunens utveckling och attraktivitet. En ökad koordinering av fritidsaktiviteter med andra sektorer ger bättre förutsättningar och gemensam grund för utveckling. Besöksnäringen har även av stor betydelse för utvecklingen och skapar förutsättning för handel och framtida bosättning i kommunen.

Arbetsmarknadsenheten ansvarar för en del av integrationsuppdraget och bildar en enhet med gemensam ledning. Genom utökad samverkan med andra sektorer bidrar AME till utveckling som skapar kvalitet- och verksamhetsförbättringar för både medborgare och personal.

### Kansli

Tjänstepersoner erbjuds förbättrat stöd genom att utveckling av flera mallar inför ärendehanteringsprocessen. Syftet med aktiviteten är att skapa en bättre handledning som är kvalitetssäkrande för underlag som senare skall beslutas av politiken.

Genom att träffa representanter från samtliga verksamheter skapas förutsättningar för att slutföra arbetet med att revidera kommunens dokumenthanteringsplan. Arbetet syftar till att kvalitetssäkra och effektivisera verksamheternas hantering av allmänna handlingar. Dokumenthanteringsplanen ger en överskådlig blick över vilka typer av handlingar som kommunen förvarar och är ett stöd för att snabbt kunna möta en begäran om utlämnande av allmän handling.

Under hösten 2022 kommer även allmänna val att genomföras. Det kommer innebära högre arbetsbelastning för kansliet avseende förberedande arbete; såsom rekrytering och utbildning av röstmottagare. Vidare kommer genomförande av valet vara tidskrävande liksom efterarbetet med administration och utbildning av nya politiker.

Under 2021 års första del slutförs DIGAD-projektet som syftar till att kompetensutveckla administrativ personal och första linjens chefer i digitalisering. DIGAD innehåller också ett ledarskapsspår som



erbjuds till chefer. Nordmalings kommun ska fortsätta delta i regionala digitaliseringsnätverk. Arbetet har påbörjats för framtagande av en ny dokumenthanteringsplan som skall förbättra spårbarheten och kvalitetssäkra hanteringen av skriftlig information.

### **Personal- och löneenhet**

För att säkerställa ett etiskt förhållningssätt inom arbetsgivarfrågor ska policydokument och riktlinjer revideras. Implementering sker därefter genom internutbildning. För bredare frågeställningar finns möjlighet att skapa webbutbildning för samtliga medarbetare.

De prioriterade områdena är:

- kompetensförsörjningsplan
- riktlinjer för rekrytering
- lönepolicy
- ledarpolicy
- medarbetarpolicy
- rehabiliteringspolicy och riktlinjer

HR kommer under 2022 att fokusera mer på utbildningar i ledarskap och fortsätta arbetet med arbetsmiljö och samverkan.

Enheten planerar för ett fortsatt verksamhetsstöd vid införandet av Heltid som norm. I enlighet med kollektivavtalen kommer även arbetet med hållbar arbetstidsförläggning och arbetsmiljö att fortgå under året.

Under 2022 ska en ny medarbetarenkät genomföras. Innan den 30 juni ska även rutiner för att uppfylla lagkrav enligt den nya lagen om förbud mot repressalier för visselblåsare vara utarbetade och implementerade.

### **Ekonomiavdelningen**

Ekonomiavdelningens huvudsakliga uppdrag är att bistå med kvalificerat stöd till verksamhet och politik 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 genom den övergripande tidplanen som säkerställer att aktuell ekonomisk information redovisas för politiken månatligen. Därigenom säkerställs att budgetprocess och bokslutsprocess utformas så att beslutsfattande sker i enlighet med lagstiftning.

Ekonomifunktionen har en målbild under 2022 att effektivisera leverantörsfakturaprocessen ytterligare för att kapa ledtider för verksamheten. Vidare är ett prioriterat uppdrag att arbeta fram förslag till styrande dokument avseende ekonomistyrning och finansiell planering. Detta i syfte att skapa bättre underlag för politiska prioriteringar över tid.

Under 2022 ska ekonomiavdelningen mäta kundnöjdheten avseende avdelningens interna uppdrag som stödfunktion. Detta i syfte att mäta och utvärdera vilka förväntningar verksamheten har på ekonomiavdelningen som stödfunktion samt hur väl avdelningen uppfyller verksamhetens behov.

Ekonomiavdelningen kommer även att fortsätta erbjuda riktade internutbildningar i syfte att stärka bland annat redovisningskvaliteten i organisationen.

### **IT-enhet**

I takt med att vi blir alltmer uppkopplade via Internet med kommunicerbar teknik blir trygghet och tillgänglighet allt viktigare för oss alla. Det är av betydelse att det finns säkra system som värnar den personliga integriteten och att det finns möjlighet att spåra sårbarheter. Detta för att åtgärda systemens brister och säkra vår information. En fortsatt spaning på molnprodukter och regelverket som styr dem





krävs för att Nordmalings kommun skall följa den digitala utvecklingen.

Prioriterad IT-verksamhet under 2022 blir av uppgradering för viktiga system samt uppdatering av organisationens datorer. Vidare sker installation av ny brandvägg samt planering för nya coresetwitchar och utökade integrationer mellan system.

### **Arbetsmarknadsenheten**

Verksamhetens huvuduppdrag är att verkställa och utveckla kommunens arbetsmarknadspolitiska insatser för att personer mellan 16-64 år ska komma ut i arbete eller studier. Verksamhetens mål är att fler personer blir självförsörjande och bidrar till kommunens och regionens kompetensförsörjning.

Genom samarbetet med Arbetsförmedlingen ansvarar Arbetsmarknadsenheten för ett trettio-tal extratjänster. Målgruppen är nyanlända samt personer som står långt ifrån arbetsmarknaden. Prioriterad grupp är familjeförsörjare som uppbär ekonomiskt bistånd. Insatsen syftar till att målgruppen ska öka sina chanser till integrering och etablering i samhället och på arbetsmarknaden.

Samverkan via Samordningsförbundet sker fortlöpande; mellan AME, IFO, Arbetsförmedling, Försäkringskassan och Hälsocentralen.

Verksamheten kommer under 2022 att ansvara för Nordmalings Camping, vilket skapar ytterligare en träningsarena med meningsfulla arbetsuppgifter för målgruppen. Nordmalings Camping kommer även att erbjuda feriearbeten under sommaren 2022.

Arbetsmarknadsenheten har sökt och beviljats medel från Länsstyrelsen fram till 220830 för att bedriva Lokalvårdsutbildning för utomeuropeiskt födda samt nyanlända kvinnor med låg eller ingen utbildningsbakgrund, vilket delvis syftar till att stärka språkutvecklingen för etablering på den reguljära arbetsmarknaden. Den praktiska delen av utbildningen kommer att ske på Nordmalings Camping.

### **Integration**

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 2022 är kommuntalet 15 nyanlända som under de senare åren är en relativt konstant siffra för kommunens tillkommande integrationsuppdrag.

### **Kultur och fritid**

Kultur och fritid är områden som starkt påverkas av att barnkonventionen blivit svensk lag, vilket bland annat innebär ett arbete med att skapa möjligheter för barn och unga att komma till tals.

Ett prioriterat mål för verksamheten är att verka för att etablera förbättrade rutiner för kommunikation och samverkan med övriga sektorer något som är av stor vikt för att kunna maximera medborgarnyttan, det bidrar också till en effektiv verksamhet

Detta avsnitt innefattar musikskola och allmän kultur, exklusive biblioteket. Målet med verksamheten är att tillgängliggöra och synliggöra ett varierat kulturutbud. Det gör vi genom att bland annat söka medel från Kulturrådet, det främsta målet för 2022 är att samla all barnkultur under ett och samma verksamhetssystem. Det kommer att hjälpa verksamheten att följa upp men också göra det enklare för föräldrar, barn och unga att få överblick över utbudet. Pandemin har gjort det svårt att genomföra aktiviteter. Målet för 2022 är att öka utbudet och erbjuda fler kortkurser inom t.ex film, dans och konst. Här är samverkan med föreningar, fritidsgården och studieförbundet en förutsättning för framgång. Detta bidrar till en ekonomi i balans, medborgarnyttan och effektiv verksamhet.

Fritidsverksamheten omfattas av föreningar, studieförbundet, fritidsgården och anläggningar. Dessa verksamheter har tydligt påverkats av pandemin och vi vårt mål är att stimulera och stötta den ideella sektorn för att återgå till nivåerna före pandemin. Redan innan så fanns det utmaningar kring engagemang vilka nu ökat. Målsättning är arbeta med förutsättningar för ökat engagemang och samarbete med interna och externa intressenter och öka medborgarnyttan genom att visa på ett aktivt kommunalt engagemang.



Sveriges fritidskommun utses varje år av Naturvårdsverket, Nordmaling har de senaste åren klättrat sin placering från plats 179 till 118 (2020) till topp 3 i Västerbotten. Vi har flera LONA projekt och målet är att fortsätta att jobba för att utveckla friluftslivet. Dessa aktiviteter bidrar till ökad medborgarnytta.

Biblioteket avser att undersöka hur ny teknik och nya arbetssätt kan hjälpa oss att skapa större medborgarnytta. Vi mäter låntagarpoplevelsen med en enkät som vi kör vartannat år. Vi presenterar enkäten och en plan för förbättringsarbete för politiken om intresse finns. Biblioteket söker externa medel för att utveckla verksamheten och håller budget. Målet är att bibliotekets kostnader ska harmonisera med jämförbara kommuner med liknande struktur och externa medel ska finansiera utvecklingsarbetet som det i nuläget inte finns medel för. Biblioteket har som målsättning att erbjuda en modern biblioteksupplevelse trots att vi inte alltid har samma utgångsläge som större kommunen. Därför satsar vi också mycket på arbetsmiljö, personal samt chefsutbildning.

## 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.

Ett prioriterat fullmäktigemål är en hög placering i näringslivsranking där de senaste årens placeringar legat över målbild, med en försämring för 2020 till plats 68. För 2021 stiger placeringen återigen till plats 52 vilket innebär att Nordmaling också intar tätplatsen i Västerbotten. Prioriterade aktiviteter enligt Vision 2031 ska säkerställa att Nordmalings kommuns företagsklimat bibehålls och stärks ytterligare.

Arbetet i verksamheterna innebär att analysera och kvalitetssäkra de ingående delarna som påverkar näringslivet under året. Indikationer visar att kommunens allmänna inställning till företagande, 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.

En angelägen faktor för ett gynnsamt näringslivsklimat är kommunens allmänna och positivt upplevda varumärke. Under 2022 kommer regionen och kommunen tillföras ett antal attraktionsstärkande aktiviteter.

Den 24-27 februari genomförs Rally Sweden (WM) i Umeå och Umeåregionen. Nordmalings kommun kommer beröras direkt av en sträcka under rallyt, men hela evenemanget kommer påverka kommunen och regionen under dessa dagar. Kommunen skall här verka proaktivt för att kunna dra mesta möjliga nytta av den nationella och internationella marknadsföring för kommunen som detta kommer att medföra under 2022 och kommande säsonger.

I månadsskiftet april/maj går Nordmalings nyinrättade fiske- och fritidsmässa av stapeln. Mässan arrangeras av Chillimedia i samarbete med Nordmalings kommun. Mässans ambition är att skapa ett återkommande event som gör avtryck regionalt och även nationellt. Mässan och dess tema ligger helt i linje med kommunens Vision 2031 Nordmaling är nära.

Kommunen övertog i oktober 2021 Nordmalings camping i Rödsviken. En fungerande åretrunt camping med gott rykte har under flera år efterfrågats av näringslivet och är av stor betydelse för kommunens renommé. Campingen kommer under 2022 och ett par år framöver att behöva tillföras resurser för att rusta upp campingen till ett representativt skick. Ambitionen är att överlämna en väl fungerande camping till näringslivet och en arrendator under 2024. Campingen kommer redan under 2022 vara en avgörande faktor för framgång inte minst under de event som nämns ovan. Även kommunens allmänna tillväxt förväntas nå förbättrade resultat genom utökade möjligheter för utveckling av besöksnäring och handel. Nordmalings Camping förväntas redan under 2022 kunna bidra till samhälls- och näringslivsutvecklingen i Nordmalings kommun.

Under 2022 ska en ny näringslivsstrategi utformas. Denna tar avstamp i kommunens Vision 2031 och skall gå i samklang med kommunens nya översiktsplan. En viktig del i arbetet är kommunens dialog med näringslivet för att kunna vara en möjliggörare för företagsklimatet och för fortsatt näringslivsutveckling samt kommande etableringar.



## 2.3 Ekonomisk planering

### 2.3.1 Ekonomiska förutsättningar

Gemensam service bedöms i verksamhetsplan 2022 ha en finansiering som motsvarar kostnadsläget inom de olika verksamhetsområdena som inryms under sektorn. Stödfunktionernas verksamheter är oförändrade i omfattning inför 2022 vilket innebär oförändrade finansieringsbehov.

Kultur- och fritidsområdet arbetar med främst fasta resursfördelningsuppdrag vilka ligger oförändrade i plan 2022 jämfört med 2021. En osäkerhet kring vilken extern efterfrågan som finns kring kommunalt stöd finns idag beroende på pandemin och dess effekt på ideella föreningars verksamheter. Biblioteksverksamheten har inför 2022 beviljats ytterligare statsbidrag för fortsatt finansiering avseende funktionen bibliotekskommunikatör.

Förutsättningarna för arbetsmarknad- och integrationsenheten påverkas främst utifrån statliga direktiv. När det gäller mottagande av nyanlända är antalet inför 2022 känt vilket tydliggör de ekonomiska planeringsförutsättningarna för verksamheten. Arbetsmarknadsenheten kommer under 2022 ha fortsatt extern finansiering för extratjänster

Utöver indexkompensation för ökade kostnader inom sektorn så har extra medel tillskjutits till sektorn för tilläggsfinansiering till Olofsfors bruksmuseum.

### 2.3.2 Tilldelade skattemedel

De politiska direktiv som påverkar tilldelningen av skattemedel under 2022 för gemensam service utöver index riktas som utökat driftbidrag till Olofsfors bruksmuseum. I övrigt får sektorn skattemedel motsvarande nettokostnadsnivån 2021 vilket bedöms vara en nivå som ska vara tillräcklig för 2022 års verksamhet.



### 3 Allmänna utskottet/Sektor samhällsbyggnad

#### 3.1 Mål för sektorerna

Perspektiv	KS/Utskottsmål	Resultatmått
Medborgarnytta	I de kommunjämförelser som görs ska värdena förbättras jämfört med föregående år.	Företagsklimat Svenskt näringsliv, delfrågor med inriktning mot sektor Samhällsbyggnad (10 st.). Upprättande av handlingsplan utifrån enkätsvar. SCB: medborgarundersökning, delfrågor Nöjd-Medborgar-Index med inriktning mot sektor Samhällsbyggnad (6 st.).Upprättande av handlingsplan utifrån enkätsvar.
	Samtliga verksamheter ska årligen i någon form mäta brukar- eller kundupplevelsen av kommunens tjänster och vidta åtgärder för att förbättra resultaten.	Kundundersökning genom datainsamling.
	Underhåll gata, park och lekplatser	Verkställande av budgeterad investerings/underhållsplan
	Ekonomi i balans	Kommunstyrelsen/sektor samhällsbyggnad ska klara verksamheten inom tilldelad ram.
Ekonomi i balans	Samtliga verksamheter kostnader ska harmonisera med jämförbara kommuner med liknande struktur.	Kolada Jämföraren; finansiella nyckeltal , nettokostnadsavvikelser
	Den totala inköpskostnaden ska sänkas genom maximalt nyttjande av kommunens ramavtal	Avtalstrohet
	Hållbar utveckling	Minska transporter och miljöpåverkan
Hållbar utveckling	Sektor samhällsbyggnads arbete ska medverka till en långsiktigt hållbar utveckling.	Friska vatten, inventering enskilda avlopp, 70% inventerade 2022-2026 Delmål 2% årligen, Upprätta energiplan
	Nordmaling växer med 50 personer per år	Översiktsplan som skapar förutsättningar för attraktivt boende. Utveckla planberedskap genom upprättade detaljplaner som möjliggör exploatering
	Samtliga bygglovsansökningar som inkommer under året ska handläggas inom 10 veckor	Information inför högsäsong. Återkoppling vid inlämnad ansökan. Genomsnittlig handläggningstid 9 veckor
	Tillsynsplan plan- och bygg	Tillsyn enligt tillsynsplan
	Tillsynsplan livsmedelsverksamheter	Tillsyn enligt tillsynsplan
	Tillsynsplan alkohol och tobak	Tillsyn enligt tillsynsplan
	Tillsynsplan miljöskydd och hälsoskydd	Tillsyn enligt tillsynsplan
	Naturvård, bekämpning av invasiva arter	Upprätta strategi och plan för bekämpning



Perspektiv	KS/Utskottsmål	Resultatmått
	Handlingsplan Skydd mot olyckor	Tillsyn enligt tillsynsplan
Attraktiv arbetsgivare	Attraktiva och hälsofrämjande arbetsplatser.	<b>Aktiv och strategisk kompetensförsörjning</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Andel personal som rekommenderar Nordmalings kommun som arbetsgivare</li> <li>• Attraktiv arbetsgivare som kan attrahera, rekrytera och behålla kompetent personal</li> <li>• Kontinuerlig kompetensutveckling</li> </ul>
	Engagerade medarbetare med rätt kompetens.	<b>Motivation och arbetstillfredsställelse</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Personal som trivs</li> <li>• Engagerade ledare och medarbetare</li> <li>• Personal som tar ansvar och som vill utvecklas</li> <li>• Personal som är framtids- och målorienterade</li> <li>• Personal som är serviceinriktade</li> </ul>
	Ledarskap som skapar förutsättningar för goda resultat.	<b>Hälsofrämjande ledarskap som präglas av</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• förtroende</li> <li>• delaktighet</li> <li>• engagemang</li> <li>• ansvarstagande</li> <li>• visa uppskattning och ger medarbetare förutsättningar att ta ansvar</li> </ul>

### 3.1.1 Verksamhetens plan för måluppfyllelse

#### Medborgarnytta

Målområdet medborgarnytta syftar till att skapa största möjliga nytta för kommunens intressenter. Under året ska verksamheten fortsätta utveckla kontaktytorna med medborgare och genom telefontider, användande av funktionsbrevlådor samt drifttagande av digital felanmälan.

I myndighetskontakter med näringsidkare ska handläggaren 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 organiserade träffar för att understödja dialogen med medborgare.

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 uppdaterad 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.

#### Ekonomi i balans

Prognosen för sektorn är en ekonomi i balans 2021. För 2022 råder ett utökat 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.

Under året ska den operativa styrningen inom fastighet och allmän platsmark utvecklas med tydlighet och förankring av behov, prioriteringar och uppföljning. Funktionsbrevlådor och digital felanmälan utgör viktiga delar i detta arbete.

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

### **Hållbar utveckling**

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. Exempelvis införs under 2022 en gemensam tillämpning för digitalisering av detaljplaner.

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 drivas, understödjande Vision 2031 och för att stärka kommunens attraktionskraft och tillväxtpotentialer.

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, exempelvis upprättande av tomtkö.

Under 2021 fortsätter enligt inventering av enskilda avlopp med avsikten att under en femårsperiod uppnå 70% inventerade enskilda avlopp i kommunen. Tillsynsplaner inom plan och bygg miljöskydd, hälsoskydd, alkohol och tobak, livsmedel samt Handlingsplan skydd mot olyckor kommer att tas fram och följas upp. Bygglovsprocessen kommer att understödjas med riktad information, återkoppling vid inlämnad ansökan samt uppföljning av handläggningstider.

För att minska sektorns miljöpåverkan kommer verksamheten ta fram en plan för laddinfrastruktur, tillgodose laddningsbehov för upphandlade elfordon samt följa upp att behovet av parkeringsmöjligheter vid Resecentrum kan tillgodoses. Vid Resecentrum kommer elektroniskt biljettsystem att införas för att öka flexibilitet och förbättra nyttjandegrad för befintliga parkeringsplatser. Digitala verktyg öppnar avslutningsvis möjligheter till fortsatt minskning av transportbehov och sektorn ska beakta kollektiva färdmedel vid tjänsteresor.

### **Attraktiv arbetsgivare**

Aktiviteter för att uppnå attraktiva och hälsofrämjande arbetsplatser är ett arbete som präglas av att främja och förebygga samt utveckla och stärka friskfaktorer och identifiera och åtgärda risker till ohälsa. Viktiga friskfaktorer är närvarande ledarskap, bra kommunikation, delaktighet samt ett väl fungerande systematiskt arbetsmiljöarbete.

Närvarande och engagerat ledarskap understödjer engagerade och delaktiga medarbetare samt skapar förutsättningar för goda resultat i ett klimat som är öppet och tillåtande, högt i tak och med god kommunikation.

Rätt kompetens innebär för sektorn omvärldsbevakning och fortlöpande dialog, samarbetsbaserat arbetssätt med årlig uppföljning av individuella handlingsplaner.

Sektorn ska beakta möjligheterna vid införandet av heltid som norm som stärker Nordmalings kommuns attraktivitet vid nyrekryteringar.



### 3.1.2 De horisontella perspektiven

Horisontella perspektiv i Vision 2031

Sektor samhällsbyggnad horisontella perspektiv i Vision 2031 strävar efter hållbar utveckling enligt Agenda 2030 samt FN:s konvention om barnens rättigheter. Hållbarhets- och jämställdhetsperspektivet perspektivet beaktas inom ramen för Agenda 2030 med fokus på följande mål:

Mål 3 – Hälsa och välbefinnande

Mål 5 - Jämställdhet

Mål 7 – Hållbar energi för alla

Mål 9 - Hållbar industri, innovationer och infrastruktur

Hållbarhetsperspektivet

Ökad fysisk aktivitet har en stark koppling till hälsa och välbefinnande och sektorn kommer under 2022 att arbeta för en bra standard på friluftsområden och motionsspår. Bokningssystem för sporthallar kommer även att undersökas med avsikt att på ett lättillgängligt sätt synliggöra lediga tider och förenkla bokningsförfarandet.

Trafikplanering som leder till färre olyckor kommer under året att undersökas och en genomlysning av hastighetsbegränsningar inom tätorten Nordmaling, Rundvik samt Håknäs kommer på uppdrag från allmänna utskottet att genomföras med avsikt att upprätta uppdaterade lokala trafikföreskrifter som reglerar hastighet inom områden som bedöms riskfyllda för oskyddade trafikanter och med hänsyn tagen till barn och unga i synnerhet.

Hållbar hushållning med energi kommer att beaktas i uppdaterad energiplan med nulägesanalys och framtagande av övergripande mål nedbrutna till mer konkreta effektmål.

Fortsatt utökning av fibernät med tillgång till bredband med höga hastigheter är av betydelse för hållbar infrastruktur och fortsatt bredbandsutbyggnad kommer att fortsätta. Inför 2022 kommer en uppdaterad bredbandsstrategi att tas fram.

Hållbar infrastruktur förutsätter även gatu- och vägunderhåll och en underhållsplan har tagits fram för 2022 för verkställande under året. Underhåll av gator och vägar sker i samarbete med Vakin, för att samordna insatserna inom VA- respektive gatuunderhåll.

Avslutningsvis förutsätter hållbar konsumtion och produktion ansvarsfull hantering av kemikalier och sektorn avser därför att ta fram en kemikalieplan under 2022.

Jämställdhetsperspektivet

Jämställdhet handlar om rättvis fördelning av makt, inflytande och resurser. Jämställdhet uppnås när alla, oavsett kön, har lika rättigheter, villkor, möjligheter samt makt att själva forma sina liv och bidra till samhällets utveckling. Att uppnå jämställdhet är ett mål i sig liksom det är en förutsättning för hållbar och fredlig utveckling. I sektorns eget arbete lyfts följande områden fram:

lika villkor för ersättning, föräldradedighet och kompetensutveckling

möjlighet till ledarskap

motverka diskriminering och kränkande särbehandling

Genom samhällsplanering har kommunen ett stort ansvar när det gäller att planera för och skapa jämställda offentliga miljöer, exempelvis att gator, vägar, torg, parker har god belysning, röjd vegetation och upplevs trygga.

Barnperspektivet

Barnperspektivet i den fysiska miljön bygger på principen om medborgarinflytande och människors delaktighet i samhällsplaneringen. I samband med kommunens planarbete bedöms konsekvenserna av



det som planeras, bland annat med fokus på barnens perspektiv. Det kan exempelvis handla om trafiksäkerhetsfrågor, trygghetsaspekter och tillgången till rekreationsytor.

Inflytandeformer är något att beakta under 2022 i samband med framtagande av en ny översiktsplan och tillhörande dialog med medborgare. ”Barnen bästaplan” skall därför prövas som möjlighet i framtagandet av ny översiktsplan. Vidare kommer i fysiska planfrågor följande områden att beaktas som berör barn och unga

- boende-, lek-, fritids-, skol-, trafik- och samhällsmiljöer
- kollektivtrafik
- allmänna lokaler och tillgänglighet
- verksamheter vid daghem, fritidshem, fritidsgårdar och skolor

## 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 2021 visat ett ökat intresse de småhustomter och industrimark som kommunen erbjuder. Detta innebär att kommunen behöver stärka det långsiktiga planeringsarbetet och stärka planberedskapen.

Planberedskapen för flerbostäder behöver i detta arbete utvecklas. Under 2021 tecknade kommunen markanvisningsavtal för den sista detaljplanerade tomten för flerbostadshus och framtagande av fler detaljplanerade områden i attraktivt läge utgör en förutsättning för framtida utveckling. Framtagande av en ny översiktsplan skapar förutsättningar för stärkande av planberedskapen.

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.

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. Detta innebär att kommunen under 2022 ska påbörja framtagande av en ny bostadsförsörjningsplan.

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 2021 och 2022 pågår bland annat översyn av Tobiasgårdens användande och en tänkt omvandling till boendelägenheter.

Uppförandet av en ny 6-avdelningsförskola fortsätter med påverkan på kassaflöde och behov av prioriteringar av övriga investeringsbehov. Förskolan beräknas färdigställd årsskiftet 2022/2023 med inflyttning våren 2023.

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. Ett led i detta arbete är digitala detaljplaner, från och med 2022 kommer nya detaljplaner att framställas i digitalt format.

### **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 öknings av fastighetsrelaterade kostnader. Förutsättningarna har även påverkats av ett ökat fastighetsbestånd vilket ställer högre krav på sektorn gällande intäktfinansieringsgrad. Under 2022 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 utökade re-investeringsmedel för budget 2022 samt fortsatt under planperioden. Det är därför viktigt att på ett kostnadseffektivt sätt stärka underhållet av fastighetsbeståndet och fortsätta att underhålla framtagna investeringsplaner med behov och prioriteringar.

Sektorn stora underhållsbehov gällande kommunens övriga anläggningar såsom gator och vägar samt fritidsanläggningar. Utökad underhållsbudget för 2022 skapar förutsättningar för att påbörja en upprustning av lokalgator och en underhållsplan har tagits fram för ändamålet.

Investeringsutrymmet begränsas delvis av det fortsatta arbetet med uppförande av 6-avdelningsförskolan och föranleder prioriteringar i det investeringsutrymme som råder.

Den enda taxefinansierade verksamheten som ligger i plan 2022 är bredbandsverksamheten vilken kommer att genomlysas för att säkerställa en ekonomiskt hållbar bredbandsverksamhet.

#### **3.3.2 Tilldelade skattemedel**

Tilldelade skattemedel 2022 baseras på nettokostnadsnivån 2021. En ramförstärkning har skett med hänsyn taget till GIS-samordning med kringliggande kommuner samt resursförstärkning inom myndighetsutövandet.



## 4 BoU utskottet/Sektor Utbildning

### 4.1 Mål för sektorerna

Perspektiv	KS/Utskottsmål	Resultatmätt
Medborgarnytta	I KOLADA:s öppna jämförelser med Sveriges kommuner skall Nordmalings kommuns resultat förbättras för varje år med mål om att vara stabilt placerad bland de 50 bästa.	Resultatranking enligt KOLADA
	Elever i Nordmaling skall lämna grundskolan med godkända betyg.	Andel (%) elever i åk 9 som uppnått kunskapskraven i alla ämnen.
	Elever i Nordmaling skall i jämförelse med andra kommuner ha ett högt meritvärde.	Elever i åk. 9, meritvärde kommunala skolor, genomsnitt (17 ämnen, maxvärde 340).
	Elever i Nordmaling skall vara behöriga till ett nationellt program på gymnasieskolan.	Andel (%) elever som är behöriga i respektive kategori i KOLADA.
	Nordmaling skall ha en hög andel gymnasieelever med examen.	Andel (%) med examen efter 3 år (KOLADA)
	Elever i Nordmaling skall ha en positiv progression för att utvecklas så långt som möjligt mot utbildningens mål.	Resultat nationella prov åk 3 och betyg åk 6 svenska och matte.
	Vårdnadshavare i Nordmaling skall känna sig trygga med och ha ett förtroende för våra förskoleverksamheter.	Föräldraenkät förskola:- Andel som upplever att barnet är tryggt på förskolan.- Andel som är trygg att lämna sitt barn på förskolan.
	Nordmalings skolor skall vara attraktiva för våra medborgare.	Föräldraenkät grundskola:- Andel som skulle rekommendera sitt barns skola till andra.- Andel som är nöjd med kontakterna med skolan/relationen till skola.
	Barn och unga i Nordmaling skall känna sig trygga i skolan och ha studiero på lektionerna.	Elevenkät:- Andel som är trygg i skolan, trygg i klassrummet.- Andel som kan koncentrera sig i klassrummet/har studiero.
Ekonomi i balans	Samtliga verksamheters kostnader ska harmonisera med jämförbara kommuner med liknande struktur.	Nettokostnadsavvikelse för förskola
		Nettokostnadsavvikelse för skolbarnomsorg
		Nettokostnadsavvikelse grundskola
Verksamheterna skall klara sin verksamhet inom tilldelad budgetram.	Budgetavvikelse	
Hållbar utveckling	Nordmaling skall ha en stark koppling mellan skola och näringsliv med utvecklade kontakter för samarbete och god samverkan.	Andel (%) som genomfört PRAO i årskurs 8.
		Är aktiviteter inom området redovisade i kvalitetsredovisningen?
	Andel som slutför studier inom vuxenutbildningen ska öka.	Andel (%) som slutför vuxenutbildning.
	Ökad andel närproducerade livsmedel inom måltidsorganisationen för ökad hållbarhet	Andel (per krona av inköpsbudget) närproducerade livsmedel ska öka från år till år
	Andelen matsvinn ska minska.	Mätning av matsvinn som årligen ska minska med 10 %.



Perspektiv	KS/Utskottsmål	Resultatmått
Attraktiv arbetsgivare	Attraktiva och hälsofrämjande arbetsplatser.	<b>Aktiv och strategisk kompetensförsörjning</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Andel personal som rekommenderar Nordmalings kommun som arbetsgivare</li> <li>• Attraktiv arbetsgivare som kan attrahera, rekrytera och behålla kompetent personal</li> <li>• Kontinuerlig kompetensutveckling</li> </ul>
	Engagerade medarbetare med rätt kompetens.	<b>Motivation och arbetstillfredsställelse</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Personal som trivs</li> <li>• Engagerade ledare och medarbetare</li> <li>• Personal som tar ansvar och som vill utvecklas</li> <li>• Personal som är framtids- och målorienterade</li> <li>• Personal som är serviceinriktade</li> </ul>
	Ledarskap som skapar förutsättningar för goda resultat.	<b>Hälsofrämjande ledarskap som präglas av</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• förtroende</li> <li>• delaktighet</li> <li>• engagemang</li> <li>• ansvarstagande</li> <li>• visa uppskattning och ger medarbetare förutsättningar att ta ansvar</li> </ul>
	Nordmalings kommun ska ha behörig pedagogisk personal.	Andel (%) behörig pedagogisk personal ska vara god.

### 4.1.1 Verksamhetens plan för måluppfyllelse

#### Medborgarnytta

Målsättningen att höja skolresultaten och därmed i kommunjämförelser förbättra våra värden är grundläggande i våra verksamheter. Skolutvecklingen skall bedrivas på vetenskaplig grund av rektorer tillsammans med all personal samt vara tillgänglig för alla barn och elever. En del i detta är våra karriärtjänster med olika uppdrag för att på vetenskaplig grund stödja skolutvecklingen, bland annat skall en lektor under året arbeta med skolutveckling utifrån ett didaktiskt perspektiv med den yttersta målsättningen att höja elevers skolresultat.

Det systematiska kvalitetsarbetet (SKA) skall vara väl förankrat inom vår verksamhet utifrån två övergripande områden - Elevhälsan börjar i klassrummet samt Trygghet och likabehandling. Inom ramen för detta fortgår det främjande arbetet med tillgängliga lärmiljöer inom hela vår organisation. Trygga och tillgängliga lärmiljöer för ökad studiero förväntas skapa en positiv progression hos våra barn och elever. Verksamheterna fortsätter också med kompetensutvecklingsinsatser inom ramen för dessa områden, bland annat med fokus på ett pedagogiskt ledarskap samt ökad elevdelaktighet i likabehandlingsarbetet. Fortsatt utbildning genomförs också inom språk- och kunskapsutvecklande arbetssätt, SKUA. Första omgången med denna utbildning genomfördes redan läsåret 2019/2020 och inkluderade då Artediskolan samt Kyrkovallens skola. Detta läsår genomgår resterande skolenheter samma utbildning för att säkerställa en likvärdig utbildning inom hela vår kommun, något som är planerat att slutföras under våren 2022.

Resultat från föräldraenkäter och elevenkäter skall presenteras för Utskott och Kommunstyrelse och en



rapport sammanställs utifrån ett aggregerat perspektiv. Dessa resultat skall därutöver analyseras samt beaktas inom enheternas systematiska kvalitetsarbete. Gemensam utvärdering skall genomföras inför en eventuell revidering av enkätformulär och genomförande.

Inom Sektor barn och utbildning finns fortsatt fokus på barn/elevs trygghet i förskolan/skolan och studiero i klassrum med utbildade trygghetsteam vid varje enhet. Lokala planer mot diskriminering och kränkande behandling utvärderas och upprättas årligen utifrån identifierade utvecklingsområden med delaktighet av elever, vårdnadshavare och personal. Planen skall innehålla såväl rutiner som främjande och förebyggande åtgärder i arbetet mot diskriminering och kränkande behandling. Under året skall formen för planen utvecklas så att en tydligare beskrivning verksamhetens aktiva åtgärder mot diskriminering kan inkluderas.

### **Ekonomi i balans**

Våra kostnader harmoniserar till stor del med jämförbara kommuner, nettokostnadsavvikelsen för grundskolan kommer att analyseras vidare för att ge en bredare förståelse för främst lokaler och personalkostnader.

Kontinuerliga analyser sker vid månads- samt tertialrapporteringar för att ge goda förutsättningar för planering utifrån pågående investeringar.

Generell ekonomisk återhållsamhet med klok hushållning av resurser skall kommuniceras tydligt till all personal. Kontinuerliga träffar mellan ekonomifunktionen och budgetansvariga chefer skall hållas månatligen. Chefer skall tillsammans med ekonomifunktionen där verka för förbättrad kännedom runt utfall med förbättrade månadsanalyser samt föreslå och genomföra tidiga åtgärder.

### **Hållbar utveckling**

Verksamhetsutvecklingen skall ske med breda insatser av kompetensutveckling och tydlig förankring i alla verksamheter samt ledas av rektor och följas upp i SKA. Verksamheten skall ha verktyg och rutiner för uppföljning i det systematiska kvalitetsarbetet. En verksamhetsutvecklare är anställd inom projektet likvärdig skola med syfte att stödja utvecklingsarbetet framåt. Verksamhetsutvecklaren skall under året och utifrån behov arbeta för förbättrade strukturer och rutiner för det systematiska uppföljningsarbetet med målsättningen att bidra till en tydlighet och systematik i vårt arbete.

Utifrån de stora störningarna i införandet av nytt skoladministrativt system (IST) ser vi stora behov av att fortsätta påbörjat kartläggnings- och förbättringsarbete även under kommande år. IST med kringsystem har en betydande roll i att skapa förutsättningar för en effektiv administration för personal, effektiv lärplattform samt en god kommunikation med vårdnadshavare och elever.

Våra verksamheter skall med utvecklade kontakter för samarbete och god samverkan främja en stark koppling till kommunens näringsliv. Elever ska ges möjlighet till goda kontakter med arbetslivet och vi ser förhoppningsfullt på återupptagandet av PRAO för elever vid högstadiet i spåren av pandemin.

Vuxenutbildningen skall främja elevers fullföljande av studier genom ett långsiktigt arbete för att motverka studieavbrott och höja den generella utbildningsnivån i kommunen. Fortsatt utveckling av Lärcentrum blir en viktig del i detta arbete genom förstärkning inom det specialpedagogiska området samt vidareutveckling av studieverkstaden med syftet att ge stöd åt såväl elever på plats som distanselever.

Vuxenutbildningen skall ingå i funktionssamarbete runt vuxna i Nordmaling tillsammans med AME, Integration och andra aktörer runt målgruppen med fokus på ökad sysselsättning.

### **Attraktiv arbetsgivare**

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

Förskolan skall under 2022 påbörja arbete med Friskfaktorer inom Sunt arbetsliv. Kartläggning och



utbildningsinsatser för förskolepersonal kring ergonomi med upprättande av handlingsplaner.

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

Arbetsbelastningen för rektorer har påtalats och ett förslag för administrativ avlastning och ett fortsatt utvecklat samarbete mellan rektorer och skoladministrationen kommer att arbetas fram under året.

Vi skall säkerställa introduktionsutbildning till nyanställda och chefer skall erbjudas ledarutbildningar vid nyanställning samt ges förutsättningar att genomföra Rektorsutbildning.

## 4.1.2 De horisontella perspektiven

Dessa tre perspektiv konkretiseras i våra verksamheter utifrån nationella läroplaner och kursplaner.

Inom våra förskoleverksamheter skall varje barn ges barn förutsättningar att utveckla ett varsamt och ekologiskt förhållningssätt till sin omgivande miljö. Enligt Lpfö 18 skall barnen ges möjlighet att *“utveckla kunskaper om hur de olika val som människor gör kan bidra till en hållbar utveckling – såväl ekonomisk och social som miljömässig.”*

I Lpfö 18 finns grundläggande värden beskrivna vilket bland annat innebär att ett jämställdhetsperspektiv aktivt skall inkluderas av var och en som är verksam inom förskolan *“så att alla barn får likvärdiga möjligheter till utvidgade perspektiv och val oavsett könstillhörighet”*.

Förskolans värdegrund ska enligt Lpfö 18 också vila på FN:s konvention om barnets rättigheter (barnkonventionen) och verksamheten skall därmed utgå ifrån barnets bästa. Varje barn har rätt till delaktighet och inflytande och varje barn har rätt att känna till sina rättigheter.

I förskoleklass, grundskola och fritidshem skall undervisningen enligt läroplanen Lgr 11 belysa hur vårt sätt att leva och arbeta samt hur samhällets funktioner kan anpassas för att skapa en hållbar utveckling. Eleverna erbjuds undervisning utifrån ett hållbarhetsperspektiv som rymmer både ekonomisk, social och miljömässig hållbarhet. Detta gäller även grundsärskolans verksamhet enligt särskild läroplan för grundsärskolan.

Verksamheten skall enligt de båda läroplanerna ha ett miljöperspektiv där varje elev även skall få möjlighet att *“ta ansvar för den miljö de själva direkt kan påverka och att skaffa sig ett personligt förhållningssätt till övergripande och globala miljöfrågor.”*

Även inom vuxenutbildningen skall undervisningen belysa hur vårt sätt att leva kan anpassas för att främja en hållbar utveckling. All utbildning inom skolväsendet ska ha ett miljöperspektiv, inom vuxenutbildningen innebär detta bland annat att;

*“Undervisningen ska ge eleverna insikter så att de kan dels medverka till att hindra skadlig miljöpåverkan, dels skaffa sig ett personligt förhållningssätt till de övergripande och globala miljöfrågorna.” (Lvux 12).*

De tre läroplanerna betonar också att varje verksamhet skall präglas av ett jämställdhetsperspektiv och aktivt verka för jämställdhet. Alla människors lika rättigheter, möjligheter och skyldigheter, oberoende av könstillhörighet skall gestaltas och förmedlas i alla våra verksamheter för förskoleklass, grundskola, grundsärskola och fritidshem samt för vuxenutbildningen.

*“I enlighet med grundläggande värden ska skolan också främja interaktion mellan eleverna oberoende av könstillhörighet. Genom utbildningen ska eleverna utveckla en förståelse av hur olika uppfattningar om vad som är kvinnligt och manligt kan påverka människors möjligheter. Skolan ska därigenom bidra till att eleverna utvecklar sin förmåga att kritiskt granska könsmonster och hur de kan begränsa människors livsval och livsvillkor.” (Lgr 11).*

Grundläggande demokratiska värderingar om jämställdhet och allas lika värde skall förmedlas i undervisningen samt också genomsyra alla våra verksamheter. Utbildningen skall enligt de tre



läroplanerna bedrivs i demokratiska arbetsformer där eleverna förbereds för, och ges möjlighet till, delaktighet och medansvar utifrån sina egna förutsättningar.

Varje barn och elev skall känna till sina rättigheter i enlighet med barnkonventionen och de mänskliga rättigheterna. De grundläggande principerna från barnkonventionen skall omfatta alla våra elever yngre än 18 år.

*“Elever ska ges inflytande över utbildningen. De ska fortlöpande stimuleras att ta aktiv del i arbetet med att vidareutveckla utbildningen och hållas informerade i frågor som rör dem. Informationen och formerna för elevernas inflytande ska anpassas efter deras ålder och mognad. Eleverna ska alltid ha möjlighet att ta initiativ till frågor som ska behandlas inom ramen för deras inflytande över utbildningen.” (Lgr 11).*

Vuxenutbildningen skall i enlighet med Lvux 12 utgå ifrån, samt förmedla och förankra, de mänskliga rättigheterna och de grundläggande demokratiska värderingar som vårt svenska samhälle vilar på.

## 4.2 Allmän planering

### Verksamhetens ansvarsområde

Inom pedagogisk verksamhet fullgör kommunens uppgifter inom det offentliga skolväsendet för barn, ungdom och vuxna samt förskola och fritidsverksamhet. Verksamhetens uppgifter omfattar förskola, förskoleklass, grundskola, grundsärskola, skolbarnomsorg, gymnasieskola, gymnasiesärskola, kommunal vuxenutbildning, utbildning i svenska för invandrare (SFI) samt särskild utbildning för vuxna.

Volymförändringarna är små inom grundskola med reservation för eventuella inflyttningar. Inom förskola finns en tydlig volymökning under planeringsperioden med ett ökat antal inskrivna barn under våren, främst i centralorten där arbete pågår att hantera situationen i väntan på inflyttning i nya lokaler.

Inflyttning till ny förskola beräknas till årsskiftet 2022/2023. Nuvarande organisation i övrigt är rätt dimensionerad för den tid som är överblickbar (2022-2026).

Utifrån översynen av grundskolans organisation och påbörjad utredning av förutsättningarna för Gräsmys skol- och fritidsverksamhet kommer fortsatt arbete ske för att främja likvärdigheten för elever i alla våra skolor.

De senaste årens volymökning av gymnasieskolan från ca 250 till 290 elever planar ut där vi ser för 2022 en minskning av köp av tjänst. Volymen inom gymnasiesärskolan är fortsatt hög men kommer halveras under de närmaste åren med början hösten 2021.

Vuxenutbildningen som nu har sin verksamhet i Rundvik har fortsatt minskade volymer inom SFI men förväntad ökning av grundläggande vuxenutbildning och yrkesutbildningar. För 2022 har en ny en systematisk uppföljningsmodell framtagits för analys av avbrott inom vuxenutbildningen och främja fullföljandet av studier.

### Omvärldsanalys – verksamhetsutveckling

Pandemin har negativt påverkat planerat utvecklingsarbete och medfört störningar på verksamheterna med korttidsfrånvaro för barn, elever och personal. Detta har varit en stor utmaning och kan medföra påverkan på vår kvalitet med ökad risk för minskad måluppfyllelse under planeringsperioden.

Under 2021 har bygget av den nya 6-avdelningsförskolan vid Omega påbörjats med planerad inflyttning årsskiftet 2022-2023. Detta medför en avveckling av våra tre enavdelningsförskolor, Speldosan, Tulpanen, Rödhaken och de tillfälliga förskolelokalerna vid Björnborgen samt beslut om avyttrande eller annat nyttjande behöver tas. Planering tas fram för en ny organisation med de nya förutsättningar en 6-avdelningsförskola ger. För förskolan Speldosan finns idag behov av fortsatt nyttjande inom grundskoleverksamheten.



Vi har fortsatt stor fokus på att alla elever i grundskolan skall ges förutsättningar att nå målen. Kommunen skall enligt skollagen ge alla elever förutsättningar att nå minst betyget E i alla ämnen. Oroande så ser vi fortsatt stora behov bland barn i förskola och skola vilket troligtvis medför en utökning av tidiga insatser i form anpassningar och assistans utifrån ambitionen att alla skall nå målen. Här kommer vi behöva se över organisation och metoder kopplat till resurser och lokaler. Behovet av kontinuitet i en trygg organisation är stora och ett steg mot detta är en stadiindelad grundskola i tätorten. Vi kommer att fortsätta arbetet för en väl sammanhållen och likvärdig verksamhet genom samverkan och förbättrade stadieövergångar.

Resultaten i grundskolan uppvisar en uppåtgående trend över tid. Den fortbildningskultur och struktur som använts kommer vi att fortsätta använda och utveckla. Vi ser positiva effekter utifrån det systematiska kvalitetsarbetet och det utvecklingsarbete som bedrivits inom detta område de senaste åren. Målsättningen är att all personal skall vara delaktiga i våra övergripande långsiktiga mål. Pågående utvecklingsprojekt och fortbildningsinsatser skall under året ge fortsatt ökade förutsättningar för metodutveckling i det vardagliga arbetet i klassrummen.

Nyttjandet av Skolverksmedel för utvecklingsarbetet är nödvändigt där riktade medel kan sökas för främjande och förebyggande arbete. De riktade statsbidrag som funnits kommer att minska i antal men fortsatt ge oss goda förutsättningar för stöd i vårt utvecklingsarbete. Vi kommer även fortsättningsvis stärka elevhälsoarbetet utifrån våra gemensamma mål med både specialpedagogiska förstärkningar och kompetensutvecklingsinsatser.

Samverkansformen inom Hälsa, Lärande och Trygghet tillsammans med IFO och Hälsocentralen har börjat hitta sin form och är en fortsatt byggsten i vårt framtida arbete. Från 2022 inrättas även den nya funktionen för fördjupad samverkan mellan BU och IFO utifrån genomförd kartläggning och beslutad budgetförstärkning. Tjänsten kommer troligen att vara organiserad under IFO och främja samarbetet runt barn och unga i behov av samordnat stöd.

En höjning av utbildningsnivån, alternativt en komplettering av tidigare kompetenser, är för många en nödvändighet för att kunna få ett jobb. Att 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. Vi förväntar oss en ökad efterfrågan till kompletterande vuxenutbildningar alternativt utbildningar som leder till ny karriär utifrån arbetsmarknadsläget. Vi behöver även utveckla funktioner för handledning i distansstudier för ökad genomströmning och höjd måluppfyllelse. Vidare behöver vi fortsätta utveckla former för att möjliggöra yrkespraktik för de elever vid SFI som står långt från arbetsmarknaden. Ett starkt Lärcentrum tillsammans med arbetet med våra grundskoleelever utifrån Läroplanen och uppdraget kring Skolan och Omvärlden är ett viktigt bidrag till att långsiktigt stärka Nordmalings kommuns näringslivsklimat.

Heltid som norm kommer för 2022 beröra barn och utbildning. Kan vi hitta verktyg för det mer komplexa planeringsarbetet som det innebär så minskar det troligen vårt bemanningsbehov inom berörda områden.

Digitaliseringen blir allt mer påtaglig även inom administration vid hantering av ärenden och för att effektivisera arbetsflöden. De erfarenheter och det lärande kring digitaliseringens möjligheter med kompetensutvecklings- och mötesformer som vi fått under perioden bör beaktas. Vi behöver också fortsätta bevaka utvecklingen av digitala lärresurser och de möjligheter som dessa innebär för såväl personal som elever. Inte minst när det kommer till elever i behov av särskilt stöd.



## 4.3 Ekonomisk planering

### 4.3.1 Ekonomiska förutsättningar

De ekonomiska förutsättningarna för den pedagogiska verksamheten har stärkts from 2020 med anledning av riktade ramtillskott samt delvis minskat volym. En stor orsak till den starka resultatbilden 2021 beror på händelser av engångskaraktär men även fortsatt hög bidragsfinansiering. Bidragsfinansieringen bedöms minska något from 2022 och är främst kopplat mot förskola.

Kostnadssidan ligger på en lägre nivå än de senaste åren och främsta orsaken är lägre volym huvudverksamhet. De lägre kostnaderna är nödvändigt för att kunna bibehålla resultatnivån och bereda utrymme för ökade kostnader från och med 2023 då nya förskolan ska vara färdigställd.

Målbilden inom sektorn är att verksamhetens nettokostnader ska motsvara strukturellt likartade kommuner. En kontinuerlig anpassning har skett de senaste åren där nettokostnaderna inom de stora verksamheterna sänkts. Nettokostnadsavvikelsen är dock fortfarande positiv inom grundskolan samt gymnasieskolan, dvs kostnadsläget är högre än i jämförbara kommuner.

### 4.3.2 Tilldelade skattemedel

Den pedagogiska verksamheten har för 2022 blivit kompenserade med indexerat tillskott för att kunna hantera ökade kostnader. Utöver index har riktat tillskott om 0,3 Mkr tillskjutits för att tillsammans med sektor omsorg ges möjlighet att fortsatt finansiera samarbetsprojekt from 2022 och framåt. Finansiering avseende sektorns verksamhet bedöms motsvara uppdraget trots prognostiserat överskott 2021. Resultatbilden 2021 präglas dock av händelser av engångskaraktär.





## 5 Sociala utskottet/Sektor Omsorg

### 5.1 Mål för sektorerna

Perspektiv	KS/Utskottsmål	Resultatmått
Medborgarnytta	I de kommunjämförelser som görs ska värdena förbättras jämfört med föregående år.	Brukarbedömning hemtjänst äldreomsorg – leva och bo självständigt, trygga förhållanden, aktiv och meningsfull tillvaro.
		Brukarbedömning särskilt boende (SÄBO) – leva och bo självständigt, trygga förhållanden, aktiv och meningsfull tillvaro.
		Brukarbedömning funktionshinder kommun.
		Brukarbedömning IFO individ och familjeomsorgen totalt.
	Samtliga verksamheter ska årligen i någon form mäta brukar- eller kundupplevelsen av kommunens tjänster och vidta åtgärder för att förbättra resultaten.	Brukarbedömning hemtjänst äldreomsorg – leva och bo självständigt, trygga förhållanden, aktiv och meningsfull tillvaro.
		Brukarbedömning särskilt boende (SÄBO) – leva och bo självständigt, trygga förhållanden, aktiv och meningsfull tillvaro.
		Brukarbedömning funktionshinder kommun.
		Brukarbedömning IFO individ och familjeomsorgen totalt.
	Informationen om social service och socialt stöd skall vara korrekt och lätt tillgänglig och kontakt med socialtjänstens personal skall vara lätt att få.	Mäter kundnöjdhet efter besök.
	Deltagande för vårdnadshavare i ABC-utbildning, alla Barn i Centrum. ABC är gruppträffar för föräldrar som syftar till att främja barns utveckling genom att stärka relationen mellan föräldrar och barn.	Alla vårdnadshavare i de aktuella åldersgrupperna ska bli inbjudna till ABC-utbildning.
Ekonomi i balans	Samtliga verksamheters kostnader ska harmonisera med jämförbara kommuner med liknande struktur.	Nettokostnadsavvikelse äldreomsorg.
		Nettokostnadsavvikelse IFO.
		Nettokostnadsavvikelse LSS.
Verksamheterna ska klara sin verksamhet inom tilldelad ram.	Grönt, gult eller rött för samtliga verksamheter. Färger grönt/gult/rött mot budget, om rött ska förklaring varför och förslag på åtgärder för att hålla sig inom ram.	
Hållbar utveckling	Närproducerade livsmedel inom måltidsorganisationen för ökad hållbarhet.	Andel procent närproducerade och ekologiska livsmedel inom måltidsorganisationen för sektor omsorg ska öka.
	Stimulera förflyttning från hus till lägenhet så att Nordmalings kommun kan växa med 50 personer per år.	Antal lägenheter vikta till bostadsväxling
	Vuxna personer med behov av stöd stärks i sin förmåga att kunna leva ett självständigt liv.	Personer med hemtjänst ska inte träffa fler än 10 olika hemtjänstpersonal i kommunens regi under en 14-dagars period.
	Digitalisera inom verksamheten där det är möjligt för att öka kvalitet och effektivitet.	Minst två områden ska digitaliseras under 2022.



Perspektiv	KS/Utskottsmål	Resultatmätt
Attraktiv arbetsgivare	Attraktiva och hälsofrämjande arbetsplatser.	Samtliga verksamheter behöver arbeta med 2 nya friskfaktorer varje år. <b>Aktiv och strategisk kompetensförsörjning</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Andel personal som rekommenderar Nordmalings kommun som arbetsgivare</li> <li>• Attraktiv arbetsgivare som kan attrahera, rekrytera och behålla kompetent personal</li> <li>• Kontinuerlig kompetensutveckling</li> </ul>
	Engagerade medarbetare med rätt kompetens.	<b>Motivation och arbetstillfredsställelse</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Personal som trivs</li> <li>• Engagerade ledare och medarbetare</li> <li>• Personal som tar ansvar och som vill utvecklas</li> <li>• Personal som är framtids- och målorienterade</li> <li>• Personal som är serviceinriktade</li> </ul> <b>Hälsofrämjande ledarskap som präglas av</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• förtroende</li> <li>• delaktighet</li> <li>• engagemang</li> <li>• ansvarstagande</li> <li>• visa uppskattning och ger medarbetare förutsättningar att ta ansvar</li> </ul>
	Ledarskap som skapar förutsättningar för goda resultat.	<b>Aktiv och strategisk kompetensförsörjning</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Andel personal som rekommenderar Nordmalings kommun som arbetsgivare</li> <li>• Attraktiv arbetsgivare som kan attrahera, rekrytera och behålla kompetent personal</li> <li>• Kontinuerlig kompetensutveckling</li> </ul>
	Införa pulsmätare för att stämma av medarbetarnas arbetsmiljöuppfattning för att stämma av att Nordmalings kommun är en attraktiv och hälsofrämjande arbetsgivare	Pulsmätaren, skicka ut frågor fyra (4) gånger per år.
	Ledare inom sektor omsorg (enhetschefer) deltar i kompetensutvecklande insatser.	Två (2) utbildningsinsatser ska genomföras per år

### 5.1.1 Verksamhetens plan för måluppfyllelse

#### Medborgarnytta

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 tillkommer ett mål som inte funnits med tidigare 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.



Deltagande för vårdnadshavare i ABC-utbildning, (Alla Barn i Centrum) är också ett nytt mål. ABC är gruppträffar för föräldrar som syftar till att främja barns utveckling genom att stärka relationen mellan föräldrar och barn. Målet är att alla föräldrar ska bjudas in och att minst hälften av dessa sedan deltagit på utbildningen.

### **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. Det har inneburit omorganisering i ledningen, minskning av en enhetschef och minskat antal arbetade timmar i basverksamheten samt tillskapandet av bemanningscontroller och minskat enhetschefs ansvar för kök och därmed fokusering på kärnverksamheten. En starkt uppföljning på avdelningsnivå är också på plats. Detta ska sammantaget leda till en minskning av verksamhetens arbetade antal timmar så att tilldelad ram kan klaras. Äldreomsorgen är svårprognostiserad då antalet biståndsbedömda beslut om särskilt boende förändras över tid.

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 2021 och fortsatt under 2022 möjliggjort personalförstärkningar inom enheten. Arbetet med att minska försörjningsstödet inom ekonomiskt bistånd sker genom fortsatt utvecklat samarbete med arbetsmarknadsenheten.

### **Hållbar utveckling**

Digitaliseringen inom verksamheterna fortsätter för att öka kvalitet och effektivitet i utförandet. Planeringen är att nyckelfriåls ska införas inom hemtjänsten som steg två efter digitaliseringen av dokumentationen kring givande av läkemedel inom hela äldreomsorgen och funktionshinderverksamheten. Ytterligare digitaliseringsutvecklingsinsatser planeras beroende på omfånget av de statsbidrag som kan förväntas.

Vuxna personer med behov av stöd stärks i sin förmåga att kunna leva ett självständigt liv. Här finns ett nytt 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.

Försök med att införa KOMBO, kombination av boende och hemtjänstinsatser, införs. Samverkan med Nordmalings hus är inlett.

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.

### **Attraktiv arbetsgivare**

Outbildad personal i förhållande till utbildad personal behöver minska för att fortsätta ha hög kvalitet i omvårdnaden. Målvärde är att det ska finnas maximalt 35 % utbildad personal i förhållande till utbildad personal. Äldreomsorgslyftet finns även för hela 2022. Samverkan med Komvux är en förutsättning både utbildningsmässigt och för att kunna utnyttja statsbidraget till större del än under 2021.

Verksamheten ska införa pulsmätare för att stämma av medarbetarnas arbetsmiljöuppfattning. Syftet är att stärka Nordmalings kommuns varumärke som en attraktiv och hälsofrämjande arbetsgivare. Fyra mätningar under 2022 förväntas utföras.

Ledare inom sektor omsorg (första linjens chefer) deltar i två kompetensutvecklande insatser. Medel från äldreomsorgslyftet finansierar äldreomsorgens enhetschefers löner vid utbildningarna.

Fortsatt arbete med konceptet inom arbetet med det systematiska arbetsmiljöarbetet från Sund arbetsliv med ytterligare två nya friskfaktorer införs 2022.



## 5.1.2 De horisontella perspektiven

**Hållbarhet** - en utveckling som tillfredsställer dagens behov utan att äventyra kommande generationers möjligheter att tillfredsställa sina behov”

Hållbar utveckling i sektorn baserar sig på ekonomisk-, miljömässig-, och social hållbarhet genom bättre utnyttjande, återanvändning och återvinning av såväl förnyelsebara resurser som icke förnyelsebara resurser

Ekonomisk hållbarhet är en integrerad del av hållbarhet och innebär att använda, vårda och underhålla mänskliga och materiella resurser för att skapa långsiktigt hållbara värden. Omsättningshastighet på medarbetare är ett mål hur väl fungerande en arbetsplats är. Omsättningshastigheten ska varje år minska men hänsyn tagen till naturlig avgång vid pension.

Miljömässig hållbarhet: Utskottet uppdrar till verksamheterna att vid varje tillfälle överväga flergångsartiklar istället för engångsartiklar i verksamheterna.

Social hållbarhet beskriver en jämställd och jämlik arbetsplats där människor arbetar med god hälsa och får ihop livspusslet och utan orättfärdiga skillnader. Sjukskrivningar ska minska.

Utifrån folkhälsoplanen är perspektivet folkhälsa något som ska genomsyras i allt arbete och i alla verksamheter.

**Jämställdhet**- handlar om en rättvis fördelning av makt, inflytande och resurser, samt om den mänskliga rättigheten att leva ett liv fritt från diskriminering och våld.

Utskottet uppdrar till verksamheterna att samtliga medarbetare genomgår diplomerad diskrimineringsutbildning. Vidmakthålla arbetet med att belysa de här frågorna genom överenskomna spelregler på arbetsplatserna.

Arbetsvillkor, mänskliga rättigheter, hälsa och säkerhet samt god kommunikation både i lokala grupper och i sektorn beaktas överlag. Nolltolerans mot alla former av diskriminering av flickor och kvinnor, alla former av våld mot flickor och kvinnor, tvångsäktenskap samt kvinnlig könsstympning.

**Barnperspektivet** – Utskottet uppdrar till verksamheterna att se barnets bästa i allt. Barnperspektivet ska bland annat vara en aspekt i schemalagningen för ensamstående föräldrar. Utskottet uppdrar till verksamheterna att arbeta för att barns rättigheter tillvaratas och att föräldrars möjlighet att inte arbeta på obekväma arbetstider behöver utvärderas i enskilda fall.

Skadliga sedvänjor som barnäktenskap ska motarbetas. I handläggning av ärenden ska Informationskravet och konfidentialitetskravet beaktas. Innan information om barnet lämnas ut beroende på barnets utveckling och mognad, ska barnets rättigheter om integritet beaktas.

## 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. Dessutom används 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 2022.

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

LOV:en (Lagen om valfrihetssystem) kommer också att medverka till att få ned nettokostnadsavvikelseerna i jämförelse med andra kommuner och riket under året då ersättningsnivån, till externa leverantörer inom hemtjänst för beviljad tid, sjunker med 5 %.

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 att få ned nettokostnadsavvikelseerna i jämförelse med andra kommuner och riket inom äldreomsorgen kommer att vara ett prioriterat område under verksamhetsåret.

## **Omvärldsanalys – verksamhetsutveckling**

### **Kompetensutveckling.**

Inom området kompetensutveckling arbetar sektorn med äldreomsorgslyftet. 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 under 2020 till 2023. De anställdas villkor för anställningen följer av lag och kollektivavtal. Sektorn planerar därför för att ett antal medarbetare kunna genomföra satsningen för 2022. Även första linjens chefer inom äldreomsorgen kan kompetensutvecklas inom bland annat ledarskap inom äldreomsorgslyftet och två insatser planeras för 2022. 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. Här kommer KOMBO (boende i ordinär lägenhet med hemtjänstbeslut utanför SÄBO) som en ny tanke som kommer att prövas.

### **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. När planeringen för 2023 klar och när finansieringen genom budgeten är antagen kan mer offensiva åtgärder arbetas fram.

### **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. Givande av medicin i sektorn har fått ett bättre digitalt stöd genom digital signering. Nästa steg i digitaliseringen är att införa ytterligare två satsningar för 2022. Den ena är digitalisering inom hemtjänsten med nyckelfrialås där de digitala nycklarna kommer att finnas i hemtjänsten telefoner. Ytterligare satsning bygger på de statsbidrag som finns att söka för 2022.

I anslutning till införandet av ett nytt intranät kommer alla rutiner och styrdokument som sektorn använder 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 kommer att finnas lättillgängligt på intranätet.

## **5.3 Ekonomisk planering**

### **5.3.1 Ekonomiska förutsättningar**

KPMG har tidigare gjort en genomlysning av äldreomsorgen i Nordmalings kommun och skriver i sin senaste rapport att det finns en oro för kostnadsutvecklingen. Nettokostnadsavvikelsen inom särskilt boende för äldre SÄBO över tid visar att nettokostnader jämfört med riket och jämförbara kommuner ligger betydligt högre. Oavsett om det avser 65+ eller 80+ så ligger Nordmalings kommun högre i nettokostnader vid jämförelse med liknade kommuner och riket. För 65+ är nivån 17 % högre och vid 80+ är det 13 % högre nettokostnadsavvikelse i jämförelse. I Kolada beskrivs avvikelserna närmare. Förutsättningarna inför 2022 har inneburit att neddragningar av bemanningstimmar på respektive avdelning inom särskilt boende(SÄBO) har genomförts och kommer fortsättningsvis minska så att budget i balans nås. Det gör även att nettokostnadsavvikelsen fortsätter att minska så att verksamhetsplanens mål är möjligt att nå. Juliagården som är kommunens personalkooperativ inom SÄBO visar att den medelstildelning som anger en för Sverige genomsnittlig kostnad för ett boende kan nås. Hemtjänsten och funktionshinderverksamheten har rimliga möjligheter att både klara budget och ligga på önskad nettokostnadsavvikelse enligt målen i verksamhetsplanen. Individ- och familjeomsorgen har större utmaningar vad gäller köpta placeringar.



Andelen äldre över 80 år kommer att öka på några års sikt. Ett rimligt antagande är att behovet av äldreomsorg ökar med stigande ålder. På sikt behöver antalet platser som är riktade mot äldreomsorgen utökas med start om något eller några år. Antalet beslut om insats inom äldreomsorgen som rapporterats som ej verkställd inom tre månader riskerar att öka till följd av neddragna platser. Tobiasgården avvecklades under 2021 och det gör att förtätning av platser har skett på kvarvarande befintliga boenden. Det finns inte längre tomma platser i verksamheten som bidrar till ökade nettokostnader. Utmaningen nu är att med befintlig tomställd avdelning, Viken B på Strandholmen, att använda det som en tillfällig väg för att möta biståndsbeslut som har passerat väntetid på tre månader eftersom alla andra platser är upptagna. Det finns möjligheter att öppna Viken B som en ny avdelning med sex platser men för närvarande används några av platserna som en förlängning av avdelningen rehab med redan fullbelagda korttidsplatser.

Det går att kostnadseffektivisera inom särskilda boenden och det arbetet är påbörjat. Det innebär bland annat en sänkning av tjänstgöringsgraden per omsorgstagare i snitt behöver ske. I 2022 års budget läggs resurser ut som gör att kostnaderna inom äldreomsorgen ska hamna på snittet för liknande kommuner. Anpassningen har redan påbörjats under 2021. Förutom att sänka tjänstgöringsgraderna behöver medarbetarna på basnivå kunna arbeta mer flexibelt. Det kommer att ske genom samplanering inom hela äldreomsorgen genom bland annat att Nordmalings kommun går in i heltid som norm.

Korttidsboendets större antal dygn i snitt indikerar också effekten att antalet betaldygn från sjukhusen ger en lägre kostnad. I och med det nya avtalet enligt modell 4 kommer antalet betaldagar att förändras från och med 1 januari 2022. Då kommer ett snitt på tre dygn vara rådande innan betaldagar blir aktuella. Det betyder att flexibiliteten inom verksamheten behöver stärkas.

Inom hemtjänster så finns en lägre medelålder i snitt för att få insatsen. Det indikerar att insatserna kommer tidigare än i riket. 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.

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. 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 men behoven sätts, när det gäller placering av unga, i första rummet. Lagen tillåter inget annat.

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 att planera boendeplatser för de närmaste 1-5 åren behöver ta fart och ligger nu med i lokalförsörjningsplanen. Detta för att gymnasiesärungdomar ökar i antal och därmed förväntas ett ökat antal beslut om boende de närmaste åren.

### 5.3.2 Tilldelade skattemedel

Förbrukningen av resurser inom stora delar av verksamheten ska harmonisera med liknande kommuner med liknande struktur. Hemtjänsten och funktionshinderverksamheten har denna resurstilldelning och förbrukning. Ökas antalet beslut inom dessa områden ökar snabbt behovet av nya resurser. Där det finns effektiviseringar i verksamheten att göra så görs dessa för att enheterna, i den mån det går, möta ett mera ansträngt ekonomisk läge. För funktionshinderverksamheten ser vi redan nu att ett större antal elever som förväntas lämna gymnasiesärskolan de närmaste åren och krav på att få boendeplats förväntas därmed öka.

Särskilt boende för äldre har och har under lång tid haft för många arbetade timmar för att nå de båda målen. Även om målet under nästa år förväntas nås ska det inte förväxlas med att utfallet av kostnader i för hållande till att resurstilldelningen ska nås. Öppnas ytterligare en avdelning inom befintlig verksamhet, på grund av ökat antal beslut, kommer resursförbrukningens nettokostnader harmonisera



med jämförbara kommuner men Nordmalings kommun kommer att behöva utöka personalen så att bemanning finns på den nya avdelningen och det finns ingen hänsyn tagen i liggande budget för den eventuella ökade kostnaden. Då kan, trots bra nettokostnadsavvikelse, underskott uppstå.

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 medelstillelning 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 föräldrarförmågor 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.

