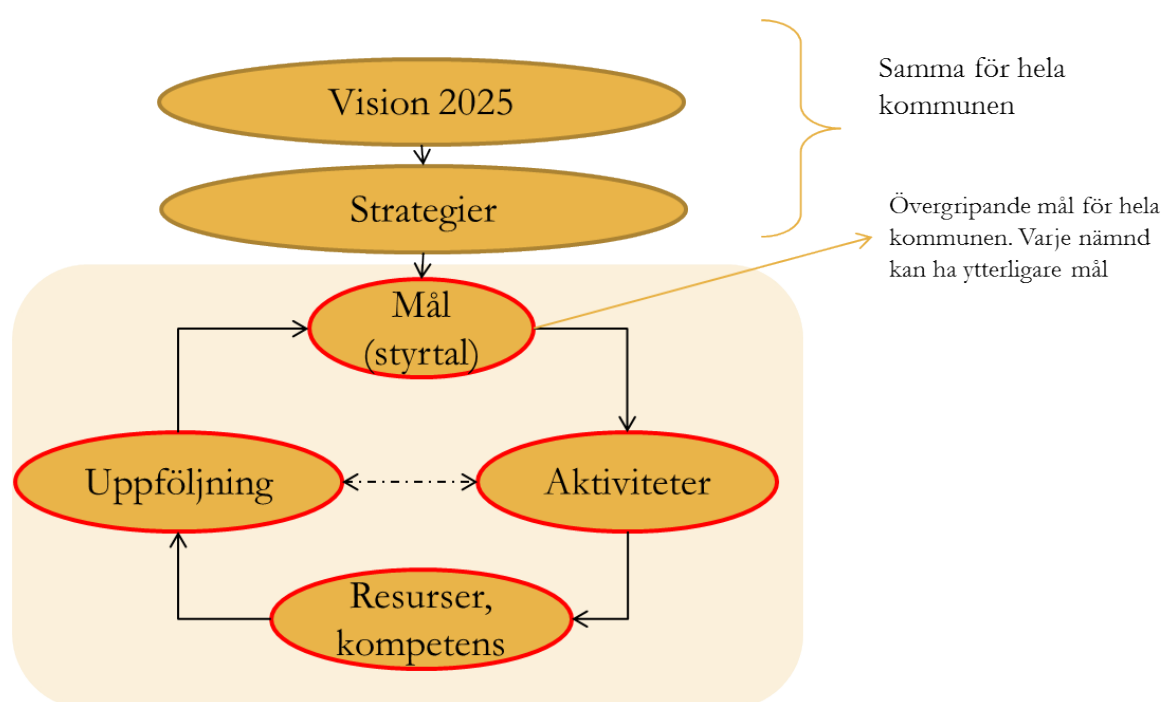


Verksamhetsplan 2019-2021

Barn- och utbildningsnämnden



Vision

Timrå – en stark kommun i en växande region

2025

Tillväxt

Timrå är det självklara valet för företagande och inflyttning!

Här finns Norrlands bästa företagsklimat. Timrås unika strategiska läge och infrastruktur, närhet till universitet, kommunikationer och handel bidrar till att företagen växer och att nya verksamheter etableras.

Timrå kommun är lyhörd för företagens behov och levererar en så god och tillförlitlig service att vi är i topp 10 i Sverige när det gäller service till företagen.

Klimatet för entreprenörskap och nyföretagande är utmärkt och innefattar stimulans av entreprenörskap på alla nivåer i skolan.

Kreativa och trygga läromiljöer och det livslånga lärandet är viktiga samhälls- och tillväxtmotorer.

Timrå erbjuder attraktiva bostäder och vackra naturnära miljöer för alla.

Medarbetaren

*Timrå kommun
har motiverade medarbetare!*

Timrå kommun stimulerar till en hög grad av delaktighet, mångfald och kompetensutveckling samt tar ansvar för varje medarbetare, vilket gör att varje medarbetare känner ansvar för sitt uppdrag.

Ekonomi

*Timrå kommun har
en ekonomi i balans!*

Kommunen har handlingsfrihet på kort och lång sikt, tack vare en god ekonomisk hushållning med en stark soliditet, i jämförelse med Norrlands kommuner.

Service

Vi är proffs på service!

Vi ger alla ett förstklassigt bemötande och effektiv service. Vi säkerställer servicenivån till medborgare och företagare genom tydliga servicegarantier.

Vi lägger stor vikt på samarbete mellan kommunens verksamheter och med aktörer i regionen.

Medborgaren, företagaren och besökaren kan utföra sina ärenden närsomhelst på dygnet.

Det innebär att vårt arbete präglas av nyfikenhet och lyhördhet inför de olika behoven.

Livsmiljö

*Timrå erbjuder livskvalitet med en mångfald
av upplevelser, en trygg tillvaro och ett klimatsmart liv!*

Med nio mil kuststräcka och ett vackert inland har vi unika naturnära miljöer som är tillgängliga för alla.

Vårt rika föreningsliv skapar framtidstro, utveckling, engagemang och god hälsa.

Vi erbjuder en attraktiv och kreativ skola där alla elever trivs och där studieresultaten ligger på toppnivå i Norrland!

Vi ger en trygg och god omsorg till våra äldre och andra behövande utifrån den enskildes behov.

Vi accepterar ingen mobbing, diskriminering eller socialt utanförskap. I kommunen råder jämställdhet, tillgänglighet, mångfald och social integration.

Det är enkelt att leva i Timrå och livet präglas av ett klimatsmart förhållningssätt!



Strategier

Strategier för kommunen	Kommentar för verksamheten inom Barn- och utbildningsnämnden
Långsiktighet	Gäller alla våra beslut och beteende. För att undvika kortsiktiga åtgärder som motverkar det vi egentligen vill uppnå.
Utifrån- och in perspektiv med omvärldsanalys	Att lyfta blicken och leverera utifrån vad som är bäst för medborgare, företagarna och besökare. Undvika ”navelskåderi”
En lärande, resultatmedveten och transparent organisation	Information om verksamheten ska vara saklig, tydlig, ocensurerad och tillgänglig för alla nivåer. Kommunikationen ska vara ärlig och öppen.
Livskvalitet i skola, fritid, omsorg och boende	Det är i varje enhet som värde för barn och elev skapas. För att säkerställa detta har varje enhet utarbetat en plattform för ledning och styrning.
Kommunicera den goda bilden och fira segrar tillsammans	Vi vill göra varandra bra och berätta om allt gott och bra som finns. Det gör både kommuninvånarna och medarbetarna stolta.
Samarbete och helhetssyn	Tillsammansarbete och kollegialt lärande är vetenskapligt fastlagt som framgångsfaktorer inom skola och barnomsorg.
Tänk stort, tänk region	Samverkan över myndighetsgränser kan vara avgörande framgångsfaktorer för utsatta barn och elever.
Mod, vilja och nyfikenhet	Det som gör att vi utvecklas och ger det lilla extra i alla lägen. Det handlar om tillåtande attityd, förtroende och framtidstro

Verksamhetsplan – behov, utmaningar och möjligheter 2019-2021

Kärnverksamhet

Verksamhet	
Offentlig service	Sårbart område då barn- och utbildningsförvaltningen endast har en person på deltid i rollen som registrator.
Nämndsverksamhet	Nämndsverksamheten är ett sårbart område då barn- och utbildningsnämnden endast har en person på deltid i rollen som nämndssekreterare
Förskoleverksamhet	Inom förskoleverksamheten är det en stor utmaning att få till stånd minskade barngrupper inte minst genom att vi har stora problem med kompetensförsörjning inom förskolläraområdet. Utöver detta påverkar lokalernas utformning och beskaffenhet möjligheterna. Vi får en ny läroplan under hösten 2018 eller våren 2019 som kräver genomgripande implementeringsinsatser. En välskött skolorganisation är grunden för att klara av förändring och nya krav. För att säkerställa detta kommer skolledarna genom processhandledning få stöd i deras fortsatta arbetet med att etablera förskolans plattform för ledning och styrning. Förskolan föreslås få ett effektiviseringskrav på 1 000 tkr och lägre vikariekostnad genom centralt projekt för effektivare rehabilitering.
Förskoleklass	Obligatorisk från hösten 2018. Genom tidigare beslut i barn- och utbildningsnämnden att utöka tiden i förskoleklass ser vi inga hinder för införandet av 10 årig obligatorisk skolplikt.
Fritidshem	Även här är kompetensförsörjning ett stort problem. Legitimation gäller även för fritidspedagoger från 1 juli 2019. Fritidshemmen delar ofta lokaler med grundskolan, detta är inte alltid optimalt utifrån fritidshemmens verksamhet och arbetsmiljö.
Annan pedagogisk verksamhet	Det är svårt att hitta dagbarnvårdare, vi ser en stor risk i att vi måste lägga ned denna verksamhet på grund av rekryteringsproblem och liten efterfrågan.
Grundskola	Vår största utmaning inom grundskolan är kompetensförsörjning främst inom högstadiet, men vi ser tendensen att vi får färre och färre sökande till alla våra utannonserade lärartjänster. Införandet av språkval från åk 6 påverkas också av kompetensförsörjningsproblematiken. PRAO i åk 8 och 9 från hösten 2018 innebär en utökning av studie- och yrkesvägledningen i kommunen. Det blir obligatoriskt att anordna lovskola för åk 8 och 9 och även här ser vi svårigheter med kompetensförsörjning. Nyanlända ska från hösten 18 få en individuell studieplan med anpassad timplan. Studiehandledning blir obligatorisk. En välskött skolorganisation är grunden för att klara av påfrestningar eller nya krav enligt ovan. Därför är det viktigt att välsköttheten etableras fullt ut och att vissa gamla strukturer och beteenden överges. För att säkerställa detta kommer skolledarna att ges kvalificerad handledning och stöd. Insatsen innefattar det systematiska kvalitetsarbetet, där vi söker en enklare struktur. Förra året påbörjades s.k. processhandledning för att förbättra ett par skolors löpande arbete med stödinsatser till elever. Detta fortsätter på övriga skolor och en liknande insats planeras för att förbättra enheternas rutiner kring kränkande behandling. Inom grundskolan föreslås en effektivisering genom att ta bort två tjänster inom det centrala stödet. En matematikutvecklare och en talpedagog, båda tjänsterna går att effektivisera genom naturlig avgång. Vi räknar även med lägre vikariekostnader p g a centralt projekt för effektivare rehabilitering.
Grundsärskola	Inom grundsärskolan har vi behov av lokaler för årskurserna 1-6. Vi ser svårigheter med kompetensförsörjning även här då det kommer att krävas utbildade specialpedagoger för



	att vara behörig inom området. Vi har en pedagog i utbildning till specialpedagog inom detta område just nu. Grundsärskolan föreslås få ett effektiviseringskrav på 1 400 tkr.
Gymnasieskola	Timrå gymnasium har hög behörighet men börjar känna av svårigheter att rekrytera legitimerade ämneslärare. Undervisningstiden utökas på introduktionsprogrammen. Alla elever som behöver ska från och med hösten 18 få stöd i utbildningen i dess helhet t ex extra anpassningar eller särskilt stöd, vilket TiGy redan idag arbetar aktivt med.
Grundläggande vuxenutbildning	Svårt med kompetensförsörjning. Statsbidrag kommer under hösten med syfte att bekosta mer uppsökande verksamhet, information, vägledning och motiverande insatser.
Gymnasievux	Svårt med kompetensförsörjning. Statsbidrag kommer under hösten med syfte att bekosta mer uppsökande verksamhet, information, vägledning och motiverande insatser.
Lärvux	Vi ser en viss utökning av antalet studerande vid Lärvux vilket är positivt då vi kan ha svårt att nå denna målgrupp. Kompetensförsörjningen ser inte lika mörk ut eftersom verksamheten är väldigt liten. Statsbidrag kommer under hösten med syfte att bekosta mer uppsökande verksamhet, information, vägledning och motiverande insatser.
Svenska för invandrare	Svårt med kompetensförsörjning. Utredare tillsatt för att utreda och förslå hur det kan säkerställas att kommuner erbjuder individanpassad utbildning för nyanlända, om en utökning av den garanterade undervisningstiden inom sfi kan påskynda genomströmningen och övergången till andra utbildningar, undersöka hur olika stödåtgärder kan användas för att elever ska nå målen med utbildningen och i högre grad kunna kombinera sfi med annan vuxenutbildning och föreslå hur kompetensen hos obehöriga sfi-lärare kan förbättras. Uppdraget ska redovisas under våren 2019.
Kulturskolan	Vi behöver utöka tiden för ledning av kulturskolan för att kunna fortsätta det påbörjade utvecklingsarbetet.

Stöd- och ledningsverksamheter

Verksamhet

Ledning

Det är svårt med kompetensförsörjning och därför av största vikt att våra skolledarpositioner är attraktiva att söka men också att vara kvar i. I dagsläget upplevs ledarstödet vara gott, men på vissa enheter framkommer ibland upplevelser av ensamhet och utsatthet. Omständigheterna kring detta analyseras nu för att få syn på hinder och möjligheter till ett hållbart ledarskap i alla delar av vår organisation.

IT

I skolinspektionens PM (180605) gällande huvudmannens styrning beskrivs det systematiska kvalitetsarbetet som centralt för lyckad skolutveckling. De huvudmän som lyckats bra har välutvecklade system och strukturer som stödjer arbetet med att analysera resultat och åtgärda brister genom behovsanpassade insatser på alla nivåer i styrkedjan. Vi har idag genom vårt välskötthetsarbete byggt strukturen men saknar bra systemstöd.

Vi har påbörjat arbetet med den nationella digitaliseringsstrategin gällande likvärdig infrastruktur. Vi ser här behov av att få drift och investeringsmedel så att vi kan ha en årlig struktur gällande inköp och utbyte av digitala enheter till både elever och personal.

Den nationella digitaliseringsstrategin innebär också satsningar på kompetensutveckling för personal och



ledning. Vidare behövs möjligheter att enkelt och säkert kunna dela digitalt material. En ”delakultur” kännetecknar en verksamhet som utvecklat digitalt arbetssätt och t.ex. lärare har starkt efterfräгат möjligheten att dela materiel med sina elever. För att erbjuda sådana möjligheter behöver kommunen inrätta en s.k. molntjänst lämplig för verksamheten.

Flera av de insatser som behövs inom den nationella digitaliseringsstrategin bedöms vara så pass omfattande och komplexa att det behövs ett särskilt projekt för genomförandet.

Marknadsföring och kommunikation

Våra svårigheter att rekrytera påverkar kostnaderna för marknadsföring, annonseringskostnaderna är och förväntas fortsatt förbli höga.

Kost

Specialkosthanteringen ökar vilket innebär att vi behöver fler specialiserade kockar. Vi fortsätter vår satsning på att laga så mycket mat från grunden som det finns förutsättningar för, bl.a. genom inköp av en ”köttbullsmaskin”

Övergripande mål hela kommunen

1 Medborgare	2 Utveckling	3 Process	4 Medarbetare	5 Ekonomi
1:1 Varje enhet är välkött, attraktiv, kunskaps- och värdeskapande för förskolebarn, skolungdom och vuxenstuderande	2:1 Timrå har Norrlands bästa företagsklimat och ligger på topp i Sverige när det gäller service till företagen	3:1 Våra ledtider följer service-deklarationer	4:1 Vi är engagerade och stolta medarbetare i framgångsrika Timrå kommun	5:1 Resultat enligt fastställd budget
1:2 Våra brukare inom äldreomsorgen och andra behövande känner sig nöjda med den omsorg vi ger dem	2:2 Timrå erbjuder ett företagsklimat med mångfald av branscher och företagare	3:2 Vi arbetar med ständiga förbättringar	4:2 Timrå kommuns organisation speglar samhället i Timrå	5:2 Soliditet i paritet med Norrlands kommuner
1:3 Medborgarna anser att Timrå erbjuder livskvalitet och service	2:3 Timrå har ett utbud som motsvarar efterfrågan av attraktiva bostäder		4:3 Vi har en ständig kompetensutveckling inom det egna arbetsområdet	5:3 Finansierad pensionsskuld
1:4 Besökaren är nöjd med sin upplevelse				5:4 Investeringar i den takt som tillgångarna minskar med årliga avskrivningar
1:5 Timrå skapar hållbar tillväxt genom digitaliseringens möjligheter				

Styrtal

Styrtal ¹	2018	2019	2020 ²	2025	Nämnd
1. Medborgare					
1.1.1 Varje förskole- och skolenhet i Timrå kommun är och förblir välskött		5 på en 10 gradig skala	6 på en 10 gradig skala	10 på en 10 gradig skala	BUN
1:1.2 Barn- och elever trivs i våra verksamheter.		80 %	80 %	90 %	BUN
1.3.1 Livskvalitet, service, klimatsmart	77%		79%		Samtliga
1.5.2 Digitala tjänster	2 gröna blommor. Blad: > 17 gröna < 15 röda		4 gröna blommor. Blad: > 22 gröna < 10 röda		Samtliga
2. Utveckling					
2.2.4 UF-företag, antal	Ökar		Ökar		KS BUN
2.3.1 Antal invånare	18 100		18 200		Samtliga
2.3.2 Åldersfördelning nettotillväxt	21/57/22 %		21/57/22 %		Samtliga
3. Process					
3.1.1 Servicedeklarationer	> 8 per förvaltning		> 16 per förvaltning		Samtliga
3.1.2 Hålla servicedeklarationer	>95 %		>97 %		Samtliga
3.2.1 Dokumenterade processer	100% på samtliga nivåer för i förväg utvalda processer		100% på samtliga nivåer för i förväg utvalda processer		Samtliga
3.2.2 Antal förbättringar	>föregående år		>föregående år		Samtliga
4. Medarbetare					
4.1.1 Ledarskap/engagemang/stolthet	85, 85, 85/85, 85, 90/90, 90, 85 %		85, 90, 90/90, 90, 90/90, 90, 90 %		Samtliga

¹ För fullständig definition och beskrivning av styrtalet, se separat dokument

² Beslut om styrtal innehåller inte år 2019, därför finns år 2020 med i detta dokument



Styrta ¹	2018	2019	2020 ²	2025	Nämnd
4.2.1 Köns- och åldersfördelning	79/21 respektive 8/50/42		77/23 respektive 8/52/40		Samtliga
4.2.2 Annonsutformning	70%		75%		Samtliga
4.3.1 Utvecklingsplaner	50%		70%		Samtliga
5. Ekonomi					
5.1.1 Resultat/budget	> 0		> 0		Samtliga
5:2.1 Soliditet/Norrland	40%		Soliditet i förhållande till Norrlands kommuner, differens < 4%-enheter		Samtliga
5.3.3 Resultat	>1 % av skatter och generella statsbidrag		>1 % av skatter och generella statsbidrag		Samtliga
5.3.4 Soliditet inkl pensionsskuld	> föregående år		> föregående år		Samtliga
5:4.1 Nettoinvesteringar/avskrivningar	>100%		>100%		Samtliga



Aktiviteter

Ange större, nya aktiviteter som planeras 2019-2021. Effektiviseringsuppdraget skall utgöra en av aktiviteterna. Alla aktiviteter ska leda till att kommunen når uppsatta mål och vision. Respektive nämnd skall behandla aktiviteterna och ansvarar för uppföljning av dem.

Aktivitet	Beskrivning	Tillhör verksamhet	Beräknad investeringsutgift	Beräknad intäkt/kostnad
IT projekt	Uppstart av ett projekt där syftet dels är att hitta väl anpassade IT system som förenklar dokumentation och som underlättar uppföljning och analys på både huvudmanna- och enhetsnivå. Dels kartlägga kompetensutvecklingsbehov och därigenom få kunskaper om vilka förutsättningar enheterna behöver.	Alla		Statsbidrag

Aktivitet	Beskrivning	Tillhör verksamhet	Beräknad investeringsutgift	Beräknad kostnad
Implementering av ny läroplan i förskolan	Hösten 18 eller våren 19 kommer en helt ny läroplan för förskolan. Kravet är att vi så snabbt som möjligt ska komma igång med att arbeta enligt denna läroplan och då krävs utbildning av personalen.	Förskola		Egen tid
Utbildning till utbildade barnskötare	Vi har inom förskoleverksamheten ett antal personer som inte har någon barnskötarutbildning. Vi vill på detta sätt erbjuda dessa personer en grund för uppdraget.	Förskola		Egen tid
Förbättra vuxenutbildningens struktur och underlag för uppföljning i sin helhet inklusive upphandlad utbildning	Vuxenutbildningen med sin särprägel kan inte följas upp på samma sätt som övriga skolverksamheter. Vi behöver därför arbeta fram en struktur inom vuxenutbildningen där uppföljning och analys är anpassat efter vuxenutbildningen. Strukturen ska innehålla även uppföljning av extern utbildning där Timrå kommun fortfarande är huvudman.	Vuxenutbildning		Egen tid



Aktivitet	Beskrivning	Tillhör verksamhet	Beräknad investerings-utgift	Beräknad kostnad
Processhandledning till skolledare för arbetet med att anmäla och motverka kränkande behandling	Skolhuvudmannen är ansvarig för att rutiner mm fungerar gällande anmälan, utredning och arbete för att motverka kränkande behandling. Via det systematiska kvalitetsarbetet har vi identifierat utvecklingsbehov. Vi erbjuder därför alla skolledare processhandledning för att säkra en fullgod process.	Förskola, grundskola, grundsärskola, gymnasieskola och vuxenutbildning		Statsbidrag
Processhandledning i arbetet med extra anpassningar och särskilt stöd	Rektor är ansvarig för att rutiner mm fungerar gällande anmälan, utredning och arbete med extra anpassningar och särskilt stöd. Via det systematiska kvalitetsarbetet har vi identifierat utvecklingsbehov. Vi erbjuder därför alla skolledare processhandledning för att säkra denna process.	Grundskola		Statsbidrag
Processhandledning för att utveckla ledningsprocesser, bl a utifrån läroplanens kapitel 2 § 8, rektors ansvar.	Elevhälsans hälsofrämjande och förebyggande arbete är ett område som behöver utvecklas, vilket skolledarna på enheterna är medvetna om. Vi kan dock se att många enheter inte har en struktur för att samla alla kompetenser på skolan för gemensam planering. Området hälsofrämjande och förebyggande arbete får på detta sätt ingen naturlig spelplan, vilket måste utvecklas. Vi behöver stödja våra skolledare i att utforma ledningsprocesser bl a utifrån läroplanens kapitel 2 § 8.	Alla		Statsbidrag
Processhandledning gällande införandet av processer i verktyget 2c8	Våra verksamhetsutvecklare stödjer verksamheterna i införandet av processer i verktyget 2c8. Verksamhetsutvecklare stödjer även verksamheterna i framtagandet av nya processer och arbetar då direkt i verktyget 2c8.	Alla		Statsbidrag
Utveckla introduktion för chefer	Introduktionen för nya chefer bör innehålla en mer omfattande struktur gällande arbetsmiljöfrågor	Alla		Egen tid
Handledning i etablering och förändringsledarskap	Ge stöd till våra skolledare i arbetet med att etablera plattform för ledning och styrning på enhet. Genom detta arbete kommer en tydligare struktur gällande det systematiska kvalitetsarbetet att ta form.	Förskola och grundskola		Statsbidrag



Aktivitet	Beskrivning	Tillhör verksamhet	Beräknad investerings-utgift	Beräknad kostnad
Effektivisering	Minskade vikariekostnader genom färre sjukskrivna			950
	Effektivisering grundskola			1 400
	Effektivisering förskola			1 000
	Effektivisering centralt stöd			1 350
	Effektivisering fordonssamordningen			85

Servicedeklarationer

Servicedeklaration 1	Förskola ska erbjudas inom 4 månader	Förskola
Servicedeklaration 2	Fritidsverksamhet ska erbjudas inom 1 månad	Grund och grundskola
Servicedeklaration 3	Forum för samråd med barn och elever ska finnas	Samtliga inom B&U-förvaltningen
Servicedeklaration 4	Forum för samråd med vårdnadshavare ska finnas	Alla verksamheter utom vuxenutbildningen
Servicedeklaration 5	Det bedrivs ett målinriktat arbete för att motverka diskriminering och kränkande behandling	Samtliga inom B&U-förvaltningen
Servicedeklaration 6	Vi producerar näringsriktiga måltider	Centralkök
Servicedeklaration 7	Vi erbjuder lovskola	Gymnasie och grundskola
Servicedeklaration 8	Vi erbjuder vårdnadshavare omsorg under tid då förskola och fritidshemsverksamhet inte erbjuds	Förskola och fritidshem

Budget

Antaganden pris och volym

Volym/nyckeltal	Utfall 2017	2018	2019	2020
Volym				
1-5 år	949	945	957	961
6 år	206	206	195	204
6-12 år	1 466	1 476	1 440	1 444
7-15 år	1 930	1 913	1 902	1 872
16-18 år	696	661	653	670
Invånare totalt	18 030	18 023	18 052	18 083
Inskrivningsgrad förskola (barn 1-5 år)	94%	94%	94%	94%
Inskrivningsgrad fritidshem (elever 6-12 år)	51%	51%	51%	51%
Gymnasiefrekvens, andel elever 16-18 år som går gymnasieskola	91,4%	92%	93%	94%
Elever i gymnasieskola, hemkommun (Timrå), antal	769	713	686	
Elever i grundskola, hemkommun (Timrå), antal	1 944	1 929	1 931	



Beräknad volym till respektive verksamhet räkenskapsåret 2019 utifrån antaganden.

Verksamhet	Barn/elev er folkbokför da i Timrå Kommun ³	Avgår utpendlande barn/elever till andra kommuner/ skolor	Barn/elever folkbokförda i Timrå kommun och inskrivna i kommunens egna verksamheter.	Tillkommer inpendland e från andra kommuner	Tillkom mer asylsökande barn/elev er	Beräknade inskrivna barn/elev er i Timrå kommuns verksamhe ter	Beräknade barn/elev er som Timrå kommun har budgeterat kostnader för ⁴
Förskola	900	-39	861	14	15	890	929
Förskoleklass	196	-2	194	2	3	199	201
Grundskola	1931	-142	1789	19	21	1829	1971
Grund- särskola	28	-2	26	0	0	26	28
Fritidshem	720	-25	695	12	7	714	739
Gymnasie- skola	686	-341	345	46	25	416	757
Gymnasie- särskola	19	-19	0			0	19

³ Beräknad volym baserad på befolkningsprognos som Timrå kommun har kostnader för oavsett vart barn/elev finns inskriven.

⁴ Summan av: Barn/elever folkbokförda i Timrå kommun+Inpendlande barn/elever från annan kommun+Asylsökande barn/elever



Driftbudget

Resultaträkning, tkr	Utfall 2017	Budget 2018	Budget 2019	Plan 2020	Plan 2021
Verksamhetens intäkter	136 658	130 615	107 197	109 341	111 528
Verksamhetens kostnader	-589 447	-604 621	-592 433	-603 976	-616 055
Verksamhetens nettokostnader	-452 789	-474 006	-485 236	-494 635	-504 527

Kommentar

Under 2019 förändras sättet att budgetera och redovisa kostnader för personal i ledande befattningar, detta har tidigare år hanterats som en interntjänst och medförde att både kostnader och intäkter var större 2018 (19.300 tkr). Från och med 2019 redovisas alla ledare direkt på den verksamhet de ansvarar för utom Förvaltningschef och biträdande förvaltningschefer som fördelas ut via interntjänst.



Investeringsbudget

Investeringar, tkr		Budget 2018	Budget 2019	Plan 2020	Plan 2021	Total investering
Projekt-nummer	Text					
2710	Invest verksamhet	2 000	4 000			
Summa investeringar						

Kommentar

Projekt⁵

tkr	Tidigare utfall	Budget 2018	Plan 2019	Plan 2020	Plan 2021	Total investering
Projekt-nummer	Text					
Summa projekt						

Kommentar

Resurser och kompetens

Nämndens ordförande:

Förvaltningschef: Ann-Christin Isaksson

⁵ Kan innebära direkta kostnader och/eller investering

