

# Verksamhetsplan och budget 2022-2024

---

Version 1.0

Arbetsmaterial



## Innehållsförteckning

Kommunstyrelsens ordförande.....	4
Så styrs Timrå kommun.....	5
Vision 2025.....	5
Kommunövergripande mål.....	5
Agenda 2030 och de globala målen.....	5
Nämndernas planering.....	5
Förvaltningarnas genomförande.....	6
Uppföljning av verksamhet.....	6
Principer för styrning.....	8
Vision 2025 Timrå kommun en stark kommun i en växande region.....	9
Kommunövergripande mål och prioriteringar 2022-2024.....	12
Omvärld och förutsättningar.....	13
Slutsatser från omvärldsanalys inför 2021.....	13
Ekonomisk översikt och analys.....	18
God ekonomisk hushållning.....	19
Trygghet, delaktighet och livslångt lärande.....	21
En bra start i livet.....	21
<i>Jämställda</i> livsvillkor.....	21
Likvärdig utbildning.....	22
Inflytande och delaktighet.....	22
Åldras med värdighet.....	22
Uppdrag.....	22
Nyckeltal för inriktningsmålen.....	25
Tillväxt, sysselsättning och arbete.....	27
Nya och växande företag.....	27
Entreprenörskap, företagsamhet och besöksnäring.....	27
Hållbart samhällsbyggande.....	28
Uppdrag.....	28
Nyckeltal för inriktningsmålen.....	30
Livskvalitet och attraktiva livsmiljöer.....	32
Miljö.....	32
Betydelsen av kultur och fritid.....	32
Uppdrag.....	32



Nyckeltal för inriktningsmålen.....	33
Engagerade och ansvarstagande chefer och medarbetare.....	35
Nycklar för framgång.....	35
Uppdrag.....	35
Nyckeltal.....	36
Budgetförutsättningar för Timrå kommun.....	38
Känslighetsanalys.....	38
Resultatbudget.....	38
Fördelning av budget.....	39
Investeringsbudget.....	42
Balans- och kassaflödesbudget (läggs in i slutliga förslag).....	44
Timrå kommuns organisation.....	45
Organisation.....	45
Timrå kommuns verksamhetsidé.....	45
Uppföljning av privata utförare.....	45

Arbetsmaterial



TIMRÅ KOMMUN

## Kommunstyrelsens ordförande

Kompletteras.

Arbetsmaterial



## **Så styrs Timrå kommun**

Ett verktyg för att styra kommunens verksamhet är den årliga planeringen av verksamhet och budget, enligt kommunallagens bestämmelser. Verksamhetsplan och budget för Timrå kommun beslutas av kommunfullmäktige i maj och gäller för nästa kalenderår med en plan för de två efterföljande åren.

Kommunens styrning utgår från kommunfullmäktiges viljeinriktning som uttrycks i vision och mål. Politikerna bestämmer vad som ska göras och när det ska göras genom att prioritera insatser, fördela resurser och följa upp resultat. Förvaltningarna bestämmer hur det ska göras och av vem utifrån inriktning och tillgängliga resurser, så länge det inte är frågor av principiellt politisk karaktär.

## **Vision 2025**

Visionen beskriver ett önskat framtida tillstånd och visar färdriktningen för kommunens arbete. Här har politikerna samlat delarna som ingår i den långsiktiga utvecklingen av kommunen. Det handlar om oss som medborgare och våra behov av att känna trygghet och delaktighet med goda möjligheter att utforma våra egna liv. Det handlar om utbildning och lärande, arbete, boende och livsmiljö, samt hur näringslivet får de bästa förutsättningarna att driva, utveckla och etablera verksamhet i Timrå.

## **Kommunövergripande mål**

Med visionen som utgångspunkt beslutar kommunfullmäktige om övergripande målbilder som stödjer den långsiktiga styrningen, och inriktningsmål som visar vad som ska prioriteras under minst en mandatperiod.

Till inriktningsmålen kan fullmäktige besluta om fokusområden för verksamhetsplan och budget, för att kunna anpassa styrning efter de förändringar som sker runtomkring oss. Inriktningsmål och fokusområden kan förstärkas med uppdrag från kommunfullmäktige till styrelser, nämnder, bolag och förbund. Uppdragen omfattar två eller flera av dessa för att främja kraftsamling och horisontell verksamhetsstyrning.

## **Agenda 2030 och de globala målen**

Timrå kommun ska ta hänsyn till ekonomiska, sociala och ekologiska aspekter i det dagliga arbetet för att bidra till en hållbar, inkluderande och rättvis utveckling. Agenda 2030 och de globala målen är därför integrerade i kommunens styrning och genomsyrar alla våra verksamheter.



## Nämndernas planering

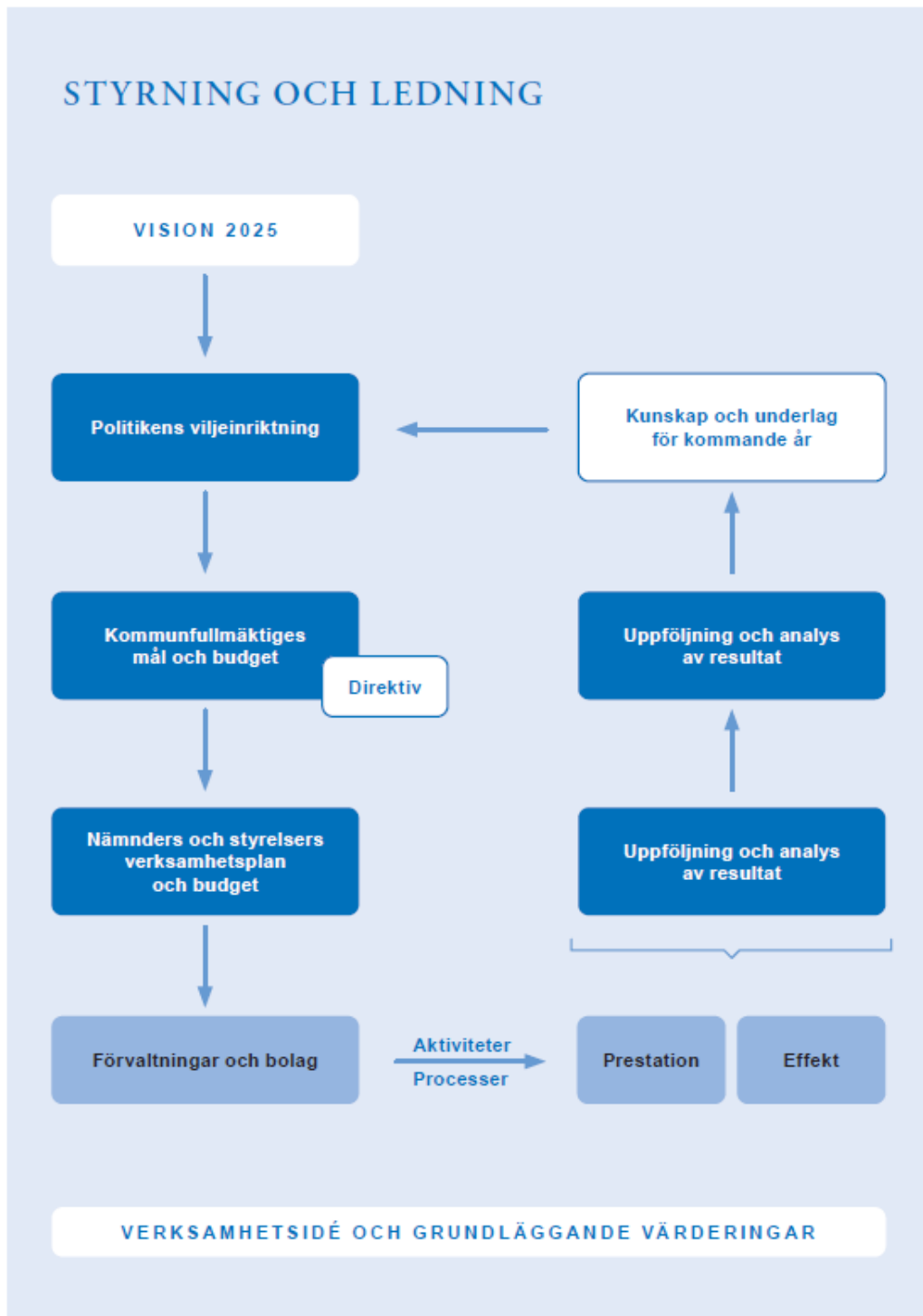
När kommunfullmäktige har beslutat om Timrå kommuns verksamhetsplan och budget jobbar nämnderna vidare med att anpassa innehållet till sina ansvarsområden. Resultatet från arbetet bildar respektive nämnds verksamhetsplan och budget, som är ett sätt för nämndernas politiker att styra sin verksamhet. Här anger de sina bidrag till fullmäktiges mål, hur tilldelade uppdrag ska hanteras och hur verksamhet ska följas upp utifrån önskade effekter. Här ingår även planer för hur tillgängliga resurser ska omhändertas och hur arbetet med kommunens strategier ska utvecklas för att nå önskade resultat.

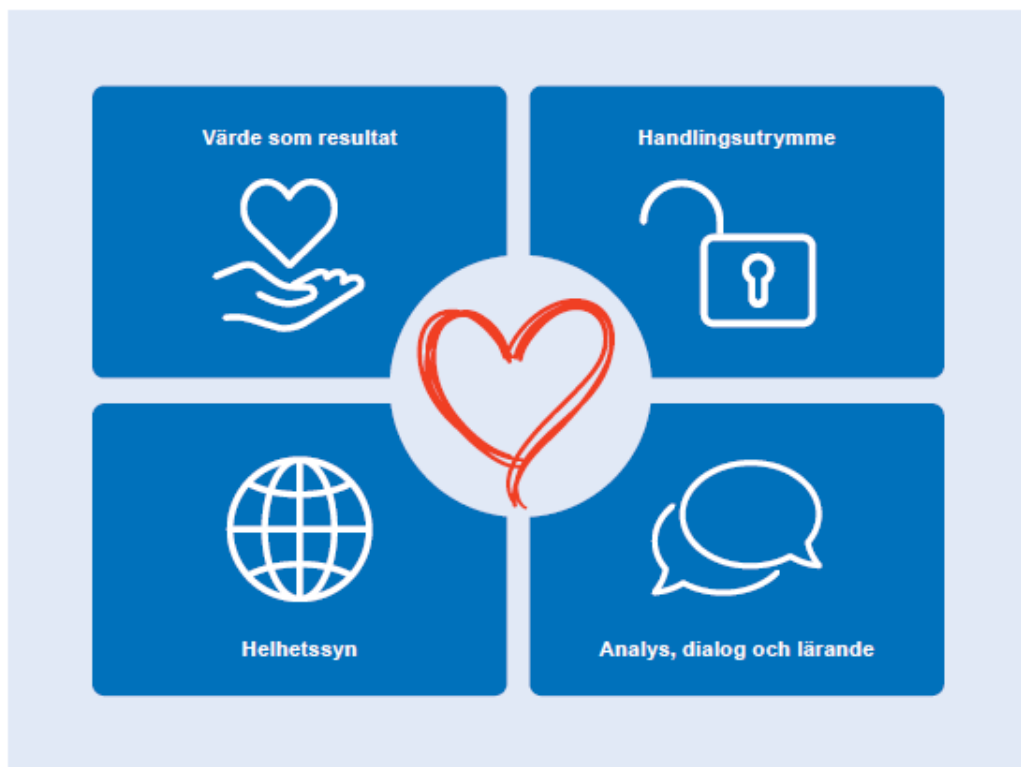
## Förvaltningarnas genomförande

Efter kommunstyrelsens och nämndernas beslut om sina verksamhetsplaner och budgetar övergår ansvaret till förvaltningarna att planera och utföra verksamhet i linje med mål och ansvarsområden. Här ingår även detaljplanering av hur resurserna ska fördelas och hur uppföljning ska ske.

## Uppföljning av verksamhet

Varje förvaltning följer under året upp sin verksamhet och lämnar underlag till den egna nämnden, där politikerna analyserar och sammanställer resultatet inför kommunens samlade uppföljning och analys. Tillsammans med uppföljning på kommun-övergripande nivå läggs grunden för kommande års planering och prioritering av verksamhet i syfte att lära av det som har hänt.





## Principer för styrning

Kommunens övergripande styrning av verksamhet tar sin utgångspunkt från viktiga principer som genomsyrar hela organisationen.

### *Värde som resultat*

I centrum för vårt arbete står medborgare, företag och besökare. Kommunens mål och insatser utgår från värden som skapas för dem, och hur vi ska möta deras behov på bästa sätt.

### *Helhetssyn och koncernnytta*

Helhetsperspektivet, Ett Timrå, med kommunens bästa för ögonen är fokus för fullmäktiges styrning och när vi planerar, genomför och följer upp vår verksamhet.

### *Handlingsutrymme*

Värde skapas i mötet mellan dem vi finns till för och kommunens medarbetare. Med långtgående decentralisering av ansvar och befogenheter skapas utrymme för att påverka den egna arbetssituationen och verksamhetens resultat med stöd av gemensamma mål.





## *Analys, dialog och lärande*

En nära dialog på ledningsnivå mellan politiker och tjänstepersoner är ett viktigt arbetssätt för att nå önskade resultat. Uppföljning och analys av verksamhet är viktigt för att se om förväntade effekter har uppnåtts och för att dra lärdom inför kommande års planering.

Kommunens styrning bygger på ett förtroendefullt samspel mellan politiker och tjänstepersoner, mellan chefer och medarbetare och mellan kommunen, medborgare, företag och besökare.

## **Vision 2025 Timrå kommun en stark kommun i en växande region**

### *Det goda livet*

Timrå har plats för alla och här lever vi på jämlika villkor med en trygg och säker tillvaro. Livet är fritt, självständigt och aktivt. Vi hjälper och vägleder den som behöver.

Grunden i vår hållbara utveckling vilar i att vi sätter barnen först och investerar i deras behov, precis som vi arbetar med att undanröja hinder för dem som riskerar ett utanförskap. I ett tidigt skede får alla en likvärdig utbildning från förskola till vuxenutbildning, med närhet till högre utbildning för fortsatta studier. Här arbetar vi med att varje barn och elev når målen i alla ämnen. Vi skapar grunden för det livslånga lärandet som är allt lärande under en människas livstid. När det behövs finns tillgång till stöd, vård och omsorg som utformas utifrån de egna behoven och förutsättningarna att växa, det är det som gör det goda livet!

### *Tillväxt Timrå*

Timrå växer hållbart med stark attraktionskraft, expansion av bostäder och stimulerande mötesarenor. Vi är ett attraktivt val för den som vill bosätta sig, besöka eller etablera sitt företag i Timrå. Här har näringslivet de bästa förutsättningarna för att starta, driva och utveckla sin verksamhet. Företag i vår kommun växer mer, anställer fler och har en högre överlevnadsgrad jämfört med övriga företag i länet.

Vi tar vara på utvecklingskraften bland entreprenörer och underlättar innovativa och hållbara lösningar som bidrar till ny kunskap, nya företag och fler i arbete.

Hela Timrå växer genom en aktiv utveckling av landsbygden, och en växande besöksnäring som främjar både lokala produkter och lokal kultur. Här finns goda möjligheter för kulturella och kreativa näringar samt socialt företagande.



I Timrå finns arbetsmöjligheter för alla. Genom en framgångsrik integration tar vi tillvara var och ens kompetenser, vilket också är av avgörande betydelse för framtida kompetensförsörjningen.

### *Livskvalitet - hela livet!*

Vi har attraktiva platser som erbjuder allt från en kuststräcka på nio mil till Norrlands närmaste vildmark. Vi månar och skyddar vår biologiska mångfald och våra rikedomar som naturområden och grundvatten.

Redan från barnsben erbjuder Timrå en aktiv fritid med mötesplatser som engagerar hela livet. Vi välkomnar alla som vill ta del av och upptäcka vårt rika föreningsliv som blandar kultur och idrott i en fin kombination med närhet till attraktiva platser runt om i kommunen.

Vårt strategiska läge gör det enkelt för alla att leva i, och upptäcka Timrå. Här finns alla trafikslag med en kollektivtrafik som erbjuder goda förbindelser såväl regionalt som nationellt. Det underlättar pendling till arbete och utbildning på ett klimatsmart sätt, vilket också våra gång- och cykelvägar och tekniska infrastruktur gör - här är det enkelt att mötas i verkliga livet och på distans. Dessutom har vi ett brett utbud av boenden som genomsyras av mångfald och tillgänglighet. Livet i Timrå är tryggt och säkert!

### *Vi finns till för er!*

Vi är en attraktiv arbetsgivare med engagerade chefer och medarbetare som har fokus på att skapa största möjliga värde för dem vi finns till för. Våra arbeten är mångfasetterade med uppgifter som många gånger gör skillnad för andra. Vi bygger vår vardag på ömsesidig tillit och arbetsglädje. Tillsammans arbetar vi för att kommunens ekonomi ska vara i balans och långsiktigt hållbar för att leva upp till kravet på god välfärd och god ekonomisk hushållning.

Här finns ett jämställt och hållbart arbetsliv, där god social och organisatorisk arbetsmiljö kombineras med bra arbetsvillkor och utvecklingsmöjligheter!



## TIMRÅ KOMMUNS MÅL OCH PRIORITERINGAR

Vi jobbar för social, ekonomisk och ekologisk hållbarhet.



### Vår vision

Timrå – en stark kommun i en växande region.

### VAR VI SKA VARA 2025

Det önskade framtida tillståndet och färdriktningen för vårt arbete.



### Våra målbilder

### VAD VI SKA UPPNÅ DE KOMMANDE ÅREN

Övergripande målbilder som förverkligas i våra verksamheter med de resurser vi har.



Trygghet, delaktighet och livslångt lärande



Tillväxt, sysselsättning och arbete



Livskvalitet och attraktiva livsmiljöer

Engagerade och ansvarstagande chefer och medarbetare

Ekonomi i balans

REKURSER



Jämlika livsvillkor med goda möjligheter att påverka sitt eget liv och samhällslivet.

Växande kunskaper och fördigheter genom hela livet.



Starkt entreprenörskap och växande näringsliv.

Fler i arbete.



Goda förutsättningar för ett ekologiskt hållbart liv.

En trygg och attraktiv plats för alla.

### INRIKTNINGSMÅL 2022–2023

### FOKUSOMRÅDEN 2022

#### ATT LÅTA BARNEN GÅ FÖRST

Med tidiga och förebyggande insatser är siktet att alla 19-åringar i Timrå kommun ska ha de bästa förutsättningarna för att leva ett självständigt liv.

#### INFÖRA NY STYRMODELL

Med ny styrning nå bättre resultatuppfyllelse, en utvecklad organisation och förändrade arbetsätt som möter de framtida utmaningarna.

#### SAMHÄLLSBYGGANDE FÖR ETT VÄXANDE TIMRÅ

Öka förmågan att möta, realisera och nyttiggöra pågående utbyggnad som är väsentlig för Timrås fortsatta tillväxt och välfärd.

#### ÅLDRES MED VÄRDIGHET

Via en jämlik och jämställd äldreomsorg, insatser för att bryta åldres ensamhet samt förbättra arbetsvillkor för de som arbetar inom äldreomsorgen, så skapar vi en omsorg med hög kvalitet och som innebär att våra äldre får åldras med värdighet och stolthet.



## Kommunövergripande mål och prioriteringar 2022-2024

I visionen har kommunfullmäktige beskrivit hur politikerna vill se Timrås långsiktiga förflyttning. De kommunövergripande målbilderna visar de utvecklingsområden som visionen lyfter fram, och de utmaningar som kommunen har. Inriktningsmålen som fullmäktige beslutat om är ett tydligt riktmärke för kommunens utveckling och som beskriver vad verksamheterna ska uppnå.

Utifrån analys av Timrås omvärld, närvärld och världen närmast kommunen prioriterar politikerna områden som verksamheterna behöver fokusera på, så kallade fokusområden. Inriktningsmål och fokusområden kan förstärkas med uppdrag till styrelser och nämnder i syfte att tydliggöra förväntansbilden under den aktuella perioden för verksamhetsplan och budget. Inför varje nytt verksamhetsår justeras fokusområden och uppdrag efter nya behov och prioriteringar som behöver göras. De gäller för ett år åt gången.

Kommunövergripande mål och prioriteringar förverkligas i kommunens verksamheter med de resurser som finns i egenskap av medarbetare och ekonomi.

För att kunna följa kommunens utveckling över tid sett både till inriktningsmål och till våra resurser finns nyckeltal, det vill säga mått som skapar underlag för analys, planering och uppföljning. Nyckeltalen, tillsammans med annan kvantitativ och kvalitativ uppföljning av verksamhet visar om våra ansträngningar leder till önskade resultat. Av kommunens nyckeltal framgår även vilka tal som har koppling till målbilderna i Agenda 2030, för att följa om vi rör oss i önskad riktning när det gäller hållbar utveckling.



## Omvärld och förutsättningar

### Slutsatser från omvärldsanalys inför 2021

I framtagandet av verksamhetsplan och budget har Timrå kommun genomfört omvärldsanalys i tre steg. Med hjälp av Sveriges Kommuner och Regioner (SKR) har vi gjort en omvärldsanalys för att identifiera de förändringskrafter i omvärlden som vi kommuner har att förhålla oss till, och som vi inte alltid kan påverka. Vi har även studerat den närvärld som omger oss med trender som kommuner som Timrå kan påverkas av och har visst inflytande över. Slutligen så har vi analyserat våra egna verksamheter, hur de står sig och vad som är våra utmaningar och möjligheter.<sup>1</sup>

#### Omvärld

Coronapandemin har tydliggjort globaliseringens kraft. Pandemin har radikalt förändrat förutsättningarna för kommunal verksamhet. Under 2020-21 har stora stimulanspaket förbättrat kommunernas finansiella kapacitet, men för planeringsperioden kommer pandemin att innebära en långsam återhämtning med lägre utveckling av skattekraften för kommuner.

Vi har samtidigt ett högt demografiskt tryck. Generellt ökar andelen unga och äldre i Sverige, med tydliga krav på både nya förskolor och äldreboenden. Detta medan andelen förvärvsarbetande inte ökar i samma takt. Det skapar ett högre tryck på välfärden och kostnadsutvecklingen, samtidigt som volymförändringar kräver kompetensförsörjning inom välfärdssektorn.

Brottsförebyggande rådets nationella trygghetsundersökning visar att upplevelsen av otrygghet ökar hos unga, såväl i Timrå som i övriga Sverige. Unga tjejer uppvisar dessutom en markant högre nivå av otrygghet än killar i samma åldrar, en klyfta som har varit stabil över tid.

Långtidsutredningen visar hur inkomstskillnaderna ökar i världen och i Sverige. Minskad tillit har även skapat ett nytt politiskt landskap, tydligt illustrerat av det amerikanska valet, med en ökad polarisering mellan stad och land och mellan grupper. Ett nytt politiskt landskap, med nya mediaflöden är ett svar på den frustration som den ökade polariseringen medför där etablissemangen ifrågasätts.

#### Närvärld

---

<sup>1</sup> Se Annika Wallenskog [https://api.screen9.com/preview/vpnYg6HiAn-E4FZLbg1TDi9BJWPPs\\_7trGIMI8fCQ5x8G\\_DNjdWVFCyu0ZvN5nZd](https://api.screen9.com/preview/vpnYg6HiAn-E4FZLbg1TDi9BJWPPs_7trGIMI8fCQ5x8G_DNjdWVFCyu0ZvN5nZd) , förvaltningschefernas analys <https://www.youtube.com/watch?v=e-es5khN3Ak&feature=youtu.be> samt Planeringsförutsättningar 2.0



En annan tydlig trend är ett minskat lokalt handlingsutrymme. Även efter pandemin kan vi förvänta oss att staten i ökad utsträckning storskaligt försöker lösa välfärdsfrågor. Staten har i ökad utsträckning styrt den lokala nivån med riktade statsbidrag, med tydliga krav på vad som ska göras och hur det ska rapporteras. Detta har skett parallellt med att förväntansbilden på välfärden ökar årligen. Det minskar det lokala handlingsutrymmet, vilket kan försvåra det lokala ansvarsutkrävandet och inflytandet. I Timrå hanteras det med etableringen av en ny styrning.

Regionen arbetar med att i samverkan med kommunerna utveckla en god och nära vård. Det innebär att mer av vården ska utföras utanför sjukhusen. Kommunerna i Västernorrlands län och Region Västernorrland avser att tillsammans med varandra, med invånarna och med andra aktörer som vill och kan, gemensamt arbeta för att utveckla en god och nära vård för att möta denna utmaning. Samtidigt möjliggör ny teknik nya vårdformer och bättre kvalitet i välfärden. Det är avgörande att Timrå har förmågan att hänga med och ta vara på den digitala teknik som nu är tillgänglig.

Timrå ligger även i ett län som också tappar invånare i yrkesverksam ålder. Det medför att vi får en tuffare utmaning att både finansiera välfärden, med lägre ökningstakt på skatteintäkterna, och att försörja verksamheten med rätt kompetens. Det är framförallt lärare och personal i vård och omsorg som kommer att behövas med anledning av ökande andel yngre och äldre.

## **Invärld**

### *Målbild Trygghet, delaktighet och livslångt lärande*

Timrå har haft en positiv utveckling när det gäller sysselsättning, tillväxt och utbildning under de senaste åren. Från att ha haft de lägre skolresultaten och de sämre utbildningsresultaten i länet och riket, ligger meritvärden i grundskolan och andelen med examen från gymnasiet nu högre än kommuner i övriga länet och snittet i riket.

Vår analys visar samtidigt på att både demografin och otryggheten utmanar våra önskade samhällseffekter.

Den upplevda otryggheten i vårt samhälle ökar totalt sett, vilket bland annat framgår av olika trygghetsmätningar. Brottsförebyggande rådets nationella trygghetsundersökning (NTU) visar att upplevelsen av otrygghet ökar hos unga, såväl i Timrå som i övriga Sverige. Den senaste undersökningen av Lokal uppföljning av ungdomspolitik, visar att trenden med sjunkande trygghet inte är lika tydlig i Timrå som i de andra kommunerna.



I Timrå finns ett ökat avancerat missbruk bland unga där motivationen till egen förändring är låg. När det gäller narkotikasituationen bland unga specifikt, och folkhälsa samt psykisk ohälsa bland unga generellt, finns en stor utmaning i att hitta samverkansformer som genomsyrar hela samhället. Det gäller exempelvis hur skola, socialtjänst och polis kan samverka på allt bättre sätt med hänsyn till rådande sekretessregler. Ett annat identifierat, viktigt insatsområde är att barn och unga har en ordnad och trygg fritid, samt får stöd och hjälp i positiv identitetsutveckling i tidiga åldrar.

En av de viktigaste skyddsfaktorerna för god hälsa är att klara av skolan. Därför är det viktigt att hälsofrämjande perspektiv integreras i det dagliga pedagogiska arbetet i förskola och skola. Elevers hälsa och skolresultat är starkt sammankopplade. Det verkar vara möjligt att förbättra elevers skolresultat genom förbättringar av deras hälsa, och omvänt, att det är möjligt att förbättra elevers hälsa genom förbättringar av deras skolresultat. Och det inleds bäst i de tidiga åldrarna. Just förskoleverksamhet har visat sig ha avgörande effekt på jämlika levnadsvillkor och det ligger i förskolans grunduppdrag att bidra till utjämnande socioekonomiska effekter.

Att utveckla och förstärka skolans kvalitetsarbete är sammantaget avgörande för att fortsätta förstärka skolresultaten. Pojkarna uppnår fortfarande sämre kunskapsresultat än flickorna, men glädjande att notera är att glappet minskade under föregående läsår. Analysen visar att den igångsatta satsningen på att förstärka matematikkunskaperna ska fortsätta.

Inom vård och omsorg har vi ett stort behov av särskilda boendeplatser. Det gäller dels *bostad med särskilt stöd för vuxna* (LSS) och *särskilda boendeplatser för äldre*. Enligt långtidsprognosen förväntas en förändrad befolkningsstruktur med en kraftig ökning av antalet personer över 80 år, fram till 2035 uppskattas ökningen av särskilt boende vara nästan 90 platser. Behovet av fler boendeplatser, en högre kostnad för särskilt boende än jämförbara kommuner, rimliga kostnader inom hemtjänsten men volymökningar med ökade behov på grund av fler äldre utmanar verksamheten.

Det finns stor oro för att orosanmälningar ska öka och behovet av individ- och familjeomsorg växa i spåret av pandemin. Under 2020 har verksamheten styrts om från att använda institutionsvård till lösningar på hemmaplan vad avser fördjupad utredning samt vårdande insatser. Ett resultat av detta är nedåtgående kostnader för institutionsvård. Att fortsätta utveckla öppenvården, jobba mer med hemmaplanslösningar och stärka intern och extern samverkan är strategiskt viktiga insatser för att möta befarad volymökning. Antalet hushåll som ansökt om och beviljats ekonomiskt bistånd har successivt minskat under 2020, vilket tycks hålla i sig i början av 2021.



I Timrå finns det fortfarande betydande skillnader i livsvillkor vad gäller inkomst, även om inkomstskillnader inte ökat i Timrå under de senaste åren, och att det också kommer till uttryck var man bor och bosätter sig. Timrå kommun har, i likhet med riket, ett behov av att arbeta aktivt med jämlika livsvillkor. Ett avgörande insatsområde är att stödja personer till stadigvarande egen försörjning, inte minst att underlätta och göra det möjligt för personer med utländsk bakgrund att snabbt etablera sig på arbetsmarknaden.

### *Målbild Tillväxt, sysselsättning och arbete*

Timrå har idag en åldersstruktur som skiljer sig något från riket, med en större andel av befolkningen i åldersgrupperna 60-75 år och en lägre andel mellan 20-40 år. Den förändring som kan iakttas framåt är fler invånare i barnafödande ålder samt fler äldre invånare och färre personer i åldern 40-60 år. Det påverkar antalet i förvärvsarbetande ålder, behov av platser i särskilt boende samt platser i förskola och skola. Under de senaste tio åren har befolkningstillväxten varit svag, och framförallt förklarats av ett stort flyttnetto av utrikes födda. Utan den hade befolkningen minskat.

I Timrå återfinns nu Norrlands bästa företagsklimat, i 7 av de 17 enkätfrågorna i Svenskt näringslivs undersökning rankas Timrå som topp-5 i riket. Det har genererat en hög efterfrågan på mark, prisökningar och flera markförsäljningar till företagsändamål. Det kräver fortsatt fokus på företagservice och tillgång på industrimark. I världen är det en stark tillväxt inom energiintensiv industri och det bedöms finnas ett marknadsfönster de kommande 2-3 åren för att attrahera större internationella etableringar inom till exempel batteritillverkning. Timrås strategiska läge är en tillgång. Med en ny bro över E4:an som angör Östrand för södergående trafik främjas även etableringen av ett bioraffinaderi med den kanske enskilda största tillväxten av arbetstillfällen i Sundsvallsregionen. En annan avgörande infrastrukturfunktion för dessa stora etableringar är en flygplats som överlever och utvecklas efter pandemin.

I Timrå ökar nyföretagandet något just nu, dock från låga nivåer. Företagsamheten i Timrå minskar<sup>2</sup> och är nu nere på historiskt låga nivåer. Vi ser att det är oroande få unga som blir företagare i Timrå. Det är även få kvinnor som jämförelsevis bedriver företag i kommunen, och Timrå har regionens äldsta företagare. Då kommunens tillväxt sker i små och medelstora företag är det ett viktigt insatsområde att öka företagsamheten, framförallt bland unga, för att säkra återväxt och tillväxt.

Arbetslösheten har däremot ökat under det senaste året, från att ha legat ca: 1 % under snittet i riket och 2 % under snittet i länet till att ligga i nivå med riket och

---

<sup>2</sup> Företagsam är du som VD, ägare eller styrelseledamot i ett företag





ca: 1 % under snittet i Västernorrland. Arbetslösheten har ökat mer än i övriga kommuner i Region Västernorrland. Det sker i anslutning till pandemikrisen som drabbar små och medelstora företag hårt och de utgör basen i kommunens näringsliv.

Under 2020 har ett arbete för att stödja omställning satts igång för att få igång tillväxt och jobbskapande igen efter Corona-pandemin. Det är avgörande att inom prioriterade områden skapa tillväxt och därmed arbetstillfällen. Besöksnäringen är ett sådant underutvecklat område som har prioriterats. En stark och bred besöksnäring attraherar besökare, det skapar en attraktiv kommun att bo och verka i och det stärker arbetsmarknaden särskilt för unga då många "första-jobb" återfinns inom dessa branscher. I samarbete med andra kommuner i regionen kan destinationsarbetet förstärkas med växande kommersiella inslag utan att för den skull göra det på bekostnad av bredden och det ideella.

Kombination med ökade priser på småhus och bostadsrätter har möjliggjort nyproduktion av hyresrätter i Timrå kommun. Det har färdigställts 150 bostäder (endast småhus) under perioden 2001-2018. Under 2019 färdigställdes 85 lägenheter i flerbostadshus och cirka 15 småhus byggdes. Under 2020 har Timråbo tillskapat ytterligare 12 lägenheter i det som tidigare varit ett LSS-boende och 10 nya småhus har uppförts. Bostadsproduktionen måste fortsätta för att uppnå tillväxtmål och bostadsförsörjningsplanens ambitioner, både vad gäller flerfamiljshus och enskilda villor. Timråbos fortsatta nyproduktion är av vikt, kommunen behöver fler privata aktörer som bygger och planprogram för vårt nästa bostadsområde mellan Böle och Fagervik med 100-150 bostäder har påbörjats (Ubo 4 i ÖP 2035).

När det gäller kommunens egna verksamhetslokaler är utmaningen att omhänderta ett eftersatt underhåll, främst på förskolor, samtidigt som förändrade krav på verksamheten kan medföra behov av om-, till- eller nybyggnation. Detta aktualiserar frågor om vilken standard och vilket utbud som ska finnas inom respektive kommunområde, ställt mot krav och tillgängliga resurser. Lokalresursplanen med inriktningsbeslut är vår viktigaste utgångspunkt och redskap i arbetet. Arbetet med bra förstudier i investeringsprojekt måste fortsätta. Positiva effekter ses under 2021 med flera avvecklade externa hyreskontrakt till följd av lokalförsörjningsplanens tillämpning.

### *Målbild Livskvalitet och attraktiva livsmiljöer*

Timrå kommun har under tre år samlat in svar från medborgare utifrån platsens attraktivitet, livskvalitet, service och klimatsmart liv. Timråbor generellt tycker att det bästa med Timrå är det geografiska läget, närheten till allt och framförallt naturen. Och man är stolt över Timrå, ofta eller alltid rekommenderar man andra



att besöka kommunen. Timråborna upplever ofta eller alltid god livskvalitet, service och att man kan leva klimatsmart.

Arbetet med miljöplan 2014-2020 har nu avslutats. Sammanfattningsvis har arbetet kring energieffektiv verksamhet varit framgångsrikt. Arbetet med attraktiv och tillgänglig naturmiljö har varit blandat och arbetet med klimatsmart verksamhet har inte varit lika framgångsrikt. Inom ramen för ny styrning är det av vikt att nu ta nya steg i det samlade miljö- och hållbarhetsarbetet. Inte minst behövs nya ställningstaganden i avfallsarbetet, med återanvändning av matavfall. Det finns förutsättningar för fortsatt samverkan med Härnösand som nav för biogasproduktion.

Tillgång till nära och väl fungerande kommunikationer är viktigt både ur aspekten tillväxt och för ökad attraktivitet. Flygplatsens fortsatta funktion och kollektivtrafik är två viktiga områden. Den digitala infrastrukturen är relativt god med hög andel av hushållen med fungerande bredbandsanslutning. Under 2021 deltar kommunen i Bredbandslyftet och det finns ett behov av att avsätta resurser och i samverkan med andra aktörer tillgodose behovet av fiber där det inte har skett ännu och att utveckla välfärdstjänsterna med hjälp av bättre bredbandskapacitet i kommunen.

Bostadsrättspriserna och småhuspriserna i Timrå har ökat kraftigt under 2010-talet. Det är ett uttryck för att platsens attraktivitet har ökat och nyproduktionen har tagit rejält fart som svar på prisökningar i beståndet.

Folkets Hus i Söråker, Biblioteket, Pangea och vissa bygdegårdar är viktiga arenor för att möjliggöra det kulturutbud som kommunen eller ideella organisationer erbjuder. Timrå kommun har en god uppbyggd struktur för att barn och unga ska kunna delta eller uppleva kultur under skoldagen. Vi är däremot i behov av fler mötesplatser för barn i åldrarna 9-12 år, förutom de som finns i Tallnäs, Söråker och Ljustorp. Från och med 2021 kommer alla sommarlovsaktiviteter, såväl kommunala som föreningsdrivna, att vara avgiftsbelagda, om inte statsbidrag återigen tillförs eller annan kommunal prioritering görs. En utmaning är därmed att fullfölja ambitionen om att erbjuda gratis sommarlovsaktiviteter även utan statsbidrag.



## Ekonomisk översikt och analys

Tillväxten i den svenska ekonomin mattas av. Mängden arbetade timmar ökar inte längre i samma takt, och de goda åren med snabbt ökade skatteintäkter ligger bakom oss. Ökningen av skatteintäkter kommer att vara lägre, och på grund av den tillkommande Corona-krisen kommer konjunkturen mattas av rejält under 2021 och 2023. Den svaga konjunkturen kommer att hålla i sig de närmaste åren, även om det sker en återhämtning efter den akuta krisen. Tillsammans med den demografiska utmaningen kommer det att försämra läget under planeringsperioden 2022-2024.

I dagsläget råder det en stor osäkerhet och det är svårt att basera verksamhetsplan och budget på säkra prognoser och framtida förändrade förutsättningar. Verksamhetsplan och budget är baserat på dels redan gjorda och kända skatteprognoser, som föregick samhällskrisen, dels på beslutade statsbidragsändringar och tillskott från staten till kommuner och regioner. Det innebär att utlovade tillskott från staten och förväntade försämringar i skatteintäkter inte är beaktat. Det är därför av särskild vikt att planera för ett resultat på minst 2 % av skatteintäkter och generella statsbidrag. Om försämringarna i skatteprognoserna överstiger tillkommande statsbidrag utgör ett positivt resultat en möjlig buffert.

Kommunerna i Västernorrland har även en bättre utveckling med en stor andel kommuner som visar på ett positivt ekonomiskt resultat för 2020, framförallt beroende på de extra medel regerings skjutit till under 2020 men det är högst osäkert om ytterligare stöd kommer att ges under 2021-2022 i samma omfattning. Viktigt är att vaccinering av befolkning sker så att flockimmunitet uppstår.



Att höja skatten kommande år kommer att vara svårt vilket innebär att verksamheterna måste bedrivas inom tilldelade ekonomiska ramar för att kommunen ska kunna klara ett positivt resultat. Det innebär tydliga prioriteringar och att göra ännu mer noggranna val för ett ansvarsfullt omhändertagande av den samhällsservice som kommunen har att tillhandahålla. En oförändrad skatt och låg ränta är viktigt för att Timrå kommun ska ha en möjlighet att klara välfärden.


## God ekonomisk hushållning

Enligt kommunallagen ska kommuner ha en god ekonomisk hushållning i sin verksamhet. Begreppet god ekonomisk hushållning har både ett finansiellt perspektiv och ett verksamhetsperspektiv. Vad avser verksamhetsperspektivet handlar det om att kommunens verksamhet bedrivs på ett kostnadseffektivt och ändamålsenligt sätt där det finns ett samband mellan resurser, prestationer, resultat och effekter som går att följa upp. Ur det finansiella perspektivet betyder god ekonomisk hushållning att varje generation ska bära sina egna kostnader för den konsumtion som nyttjas.

Riktlinjer för god ekonomisk hushållning handlar om att styra ekonomin både i ett kortare och längre tidsperspektiv. Kommunövergripande mål och fokusområden ska bidra till att resurserna i verksamheten används till rätt saker och att de används på ett effektivt sätt. Detta innebär att:

- Kommunen ska minst ha ett resultat motsvarande 2 procent av skatter och avgifter för att långsiktigt kunna bära stora investeringssatsningar.
- Resultatet ska bidra till att man kan amortera ner lån
- Soliditeten ska ha en oförändrad eller positiv trend.
- Utifrån inriktningsmål och nyckeltal ska kommunen samlat bedöma att trenden för utvecklingen är oförändrad eller förbättrad.
- Kommunala bolag följer ägardirektiven.

För att följa kommunens ekonomiska utveckling över tid finns nyckeltal med bedömning av långsiktig trend i tabellen nedan.

Nyckeltal <sup>3</sup>	2016	2017	2018	2019	2020	Trend
Självfinansieringsgrad för kommunens investeringar, andel (%)	107,5	177,9	-55,0	27,2	35,8	↗
Skattesats till kommun, (%)	22,64	22,64	22,64	22,64	23,59	↗
Soliditet kommun, (%)	34,9	34,2	29,1	21,9	22,7	↘
Årets resultat som andel av skatt & generella statsbidrag kommunkoncern, (%) 	3,5	2,7	-5,4	-2,4	1,7	↗

<sup>3</sup> Beskrivning av nyckeltalen finns i bilaga.



Arbetsmaterial



## Trygghet, delaktighet och livslångt lärande

### *Inriktningsmål*

- *Jämlika livsvillkor med goda möjligheter att påverka sitt eget liv och samhällslivet.*
- *Växande kunskaper och färdigheter genom hela livet.*

### En bra start i livet

Vårt arbete med jämlika livsvillkor fortsätter. En av de viktigaste insatserna är att skapa trygga miljöer som stärker en bra start i livet. Att rusta våra barn och unga i åldrarna 0-19 år är den bästa investeringen för framtiden.

Barn, unga och unga vuxna som löper risk att fara illa på grund av social problematik och ohälsa ska fångas upp tidigt. Det ska ske genom proaktiva, gränsöverskridande och samordnade insatser som bidrar till en god och jämlik hälsa. Skolan spelar här en viktig roll genom sitt kompensatoriska uppdrag och kommunens strävan om att alla 19-åringar ska lämna våra verksamheter som självständiga, trygga och kunskapsfyllda individer.

Utanförskap ska stävjas och vuxnas möjligheter till egen försörjning stärkas. Barn som växer upp i familjer med långvarigt beroende av försörjningsstöd har större risk att utsättas för social problematik, både tidigt i livet och i vuxenlivet. Det är i familjen som barn och unga får den grundläggande trygghet som behövs för att kunna utveckla sina möjligheter fullt ut.

### Jämställda livsvillkor

Med inriktning på barnen först och trygghet följer även samlade insatser för att förhindra våld i nära relationer. När allt fler familjer tvingas stanna hemma riskerar såväl mäns våld mot kvinnor, som andra former av våld i nära relationer, hedersrelaterat våld och förtryck och sexuellt våld mot barn öka.<sup>4</sup> I Timrå kommun är allt våld i nära relationer oacceptabelt. Insatser sker i samverkan mellan

<sup>4</sup> BRÅ:s statistik visar att antalet anmälda misshandelsbrott mot kvinnor ökade med fyra procent första halvåret 2020 jämfört med året innan. (Källa till allt: <https://www.jamstalldhetsmyndigheten.se/nyhet/coronapandemin-okar-risken-for-vald-mot-kvinnor-och-barn>)



kommunens sociala verksamheter och det allmännyttiga bostadsbolaget – huskurage – med informationskampanjer och aktiva insatser i samhällsområden. Och den fördjupade samverkan mellan nämndernas verksamheter för att tidigt vidta åtgärder, inte minst med utgångspunkt i kontakten med barnen i tidiga åldrar, ska fortsätta med inriktningen att förebygga uppkomsten av samt snabbt agera på våld i nära relationer. Socialnämndens arbete med råd, stöd och ytterst skydd för utsatta fortsätter alltjämt. Rådet för trygghet och hälsa och folkhälsoarbetet kan i samverkan med regionala initiativ samt berörda myndigheter arbeta förebyggande inom området.

## **Likvärdig utbildning**

En lyckad skolgång är nyckeln till ett lyckat liv och en utveckling av vårt samhälle. Alla elever ska nå kunskapsmålen med goda förutsättningar för bra livsvillkor och ett självständigt liv. Vårt pågående arbete med välskött skola och förbättrade resultat fortsätter och förstärks. Med en fortsatt och förstärkt välsköthet, analys av resultat med rätt insatser ger vi alla barn likvärdiga förutsättningar att nå målen. Skolan digitaliseras, vi ger alla barn och elever tillgång till digital kunskap och stöd för digitalt lärande. Det bidrar till att fler väljer skolor i Timrå och att attraktiviteten stärks.

## **Inflytande och delaktighet**

Fler, framförallt barn och unga, behöver göras mer delaktiga i kommunens utveckling, med möjlighet att ge sina perspektiv och kunna påverka utvecklingen framåt. Förutom att skapa engagemang för den egna kommunen och frigöra ytterligare krafter stärker vi vårt varumärke.

## **Äldras med värdighet**

Vi står inför en förändrad befolkningsstruktur med allt fler äldre personer över 80 år. Det ställer större krav på vår förmåga att möta upp med förebyggande insatser som gör att fler kan leva ett fritt, aktivt och oberoende liv långt upp i åldrarna. Äldre som är beroende av samhällets stöd ska ha tillgång till äldreomsorg, som möter var och ens behov och förutsättningar. En tryggad kompetensförsörjning, ett utvecklat samarbete med andra aktörer i en god och nära vård och framväxten av nya arbetssätt är särskilt viktiga insatser för att vi ska kunna möta det.

## **Uppdrag**

**Tidig upptäckt och tidiga åtgärder för barn, unga och unga vuxna med ökad risk för ohälsa och socioekonomisk problematik.**



Uppdraget syftar till att tidigt upptäcka och sätta in proaktiva insatser för barn, unga och unga vuxna som riskerar att fara illa på grund av ohälsa och social problematik.

- Utveckla samarbete och arbetssätt inom kommunens organisation för tidig upptäckt och proaktiva insatser.
- Utveckla samarbetet med Region Västernorrland för att minska risken för att barn och unga far illa.
- Förtydliga och utveckla skolans kompensatoriska uppdrag.

### *Medverkande nämnder*

Socialnämnden, Barn- och utbildningsnämnden, Kultur- och tekniknämnden samt Kommunstyrelsen.

### *Kostnadseffektivitet*

Timrå kommun har haft högt försörjningsstöd och många blir kvar länge i bidragsformen. Barn som växer upp i familjer med långvarigt försörjningsstödsberoende har större risk att utsättas för social problematik både tidigt i livet och i vuxenlivet. De effektivaste insatserna är de som leder till att unga vuxna inte hamnar i varaktigt utanförskap.

Ett fortsatt arbete med förebyggande insatser, jobba med hemmaplanslösningar och minska antalet externa placeringar är nödvändigt. Proaktiva och tidiga insatser i livet minskar kostnaden för samhället i jämförelse med dyra och reaktiva lösningar. Åtgärden behöver inte resurssättas särskilt utan kan genomföras med kostnadstäckning för nuvarande insatser, men inriktas på nya metoder. Fortsatt samverkan kommer i sin tur bidra till en budget i balans och är avgörande för att individen ska kunna växa och tillgodogöra sig kunskaper och färdigheter.

### *Effekter*

Genom att stötta och stärka en god start i livet samt under ungdomsåren bidrar vi till god och jämlik hälsa som barn och som vuxen. Sammantaget minskar det även kostnaderna för kommunens insatser.

### **Likvärdig utbildning för möjlighet till bra livsvillkor**

Uppdraget syftar till att stärka det pågående arbetet med välskött skola med förbättrade resultat och möjligheter för alla barn att gå ut gymnasiet med examen, vilket skapar grunden för ett självständigt liv och goda livsvillkor.

- Genom analys av resultat och dess orsaker få insikt om vilka åtgärder som måste genomföras för att i så stor utsträckning som möjligt ge alla elever likvärdiga förutsättningar att nå målen.





- Fortsätta att höja den digitala mognaden och utveckla moderna och effektiva arbetssätt som gynnar alla barn, elever, medarbetare och vårdnadshavare.

### *Medverkande nämnder*

Barn- och utbildningsnämnden, Kultur- och tekniknämnden samt Kommunstyrelsen.

### *Kostnadseffektivitet*

Utifrån prioriterat fokusområde och att resultatet i skolan prioriteras som den viktigaste insatsen för att nå kommunens övergripande målbilder, får verksamheten i möjligaste mån full kostnadsuppräknings för att fortsätta bibehålla och utveckla verksamheten mot förbättrad måluppfyllelse. Det skapar grunden för ett självständigt liv och goda livsvillkor vilket minskar kostnaden inom andra kommunala välfärdsområden. Med fortsatt utveckling av digital mognad och moderna, effektiva arbetssätt blir skolmiljön modern, flexibel och effektiv.

### *Effekter*

Att öka den digitala mognaden och ge alla barn och elever likvärdig tillgång till digital kunskap. Bidrar till högre måluppfyllelse och därmed mer jämlika livsvillkor. Bidrar även till att fler väljer skolor i Timrå och att kommunen som attraktiv plats stärks.

### **Uppdrag: Det goda åldrandet, kvalitet nära vård och boende**

Uppdraget syftar till att möta den demografiska utmaningen med en stor ökning av äldre och stora volymökningar inom särskilt hemtjänsten. Det sker i samverkan, internt och externt, för att möjliggöra för äldre i Timrå att få en äldreomsorg med hög kvalitet.

- Att länsgemensamt och lokalt utveckla en god och nära vård för våra äldre, med fokus på patientnytta samt hälsofrämjande och förebyggande insatser.
- Tillgodose behov av bostäder som gör att äldre kan bo hemma längre samt fler boendeplatser i särskilda boendeformer.

### *Medverkande nämnder*

Socialnämnden, Timråbo, Kommunstyrelsen

### *Kostnadseffektivitet*

För 2022 har ett tillkommande fokusområde *Åldras med värdighet* lagts till. Uppdraget syftar till att möta den demografiska utmaningen med ett kraftigt ökat vårdbehov med nya arbetsmetoder med en god och nära vård. Det kommer inte att



minska kostnaderna eftersom volymerna ökar kraftigt. Det är däremot av vikt att utveckla nya, kostnadseffektiva sätt att hälsofrämjande och förebyggande skapa patientnytta. Bostäder som gör det möjligt för äldre att bo hemma längre är kostnadseffektivt, men volymökningarna gör att det trots detta måste produceras nya och fler vårdplatser. Det kommer att kräva en större andel av de gemensamma ekonomiska resurserna inom kommunen. När uppdraget prioriteras krävs resurssättning för kostnadstäckning.

### Effekter

En ökad nöjdhet hos de med insatser från äldreomsorgen och en minskad ensamhet hos äldre.

### Nyckeltal för inriktningsmålen

Nyckeltal med beskrivning <sup>5</sup>	2016	2017	2018	2019	2020	Trend
Aktualiseringar avseende barn och ungdomar 0-18 år inom socialtjänst, antal <i>Antal ansökningar och anmälningar (ej antal individer)</i>	650	689	560	692	Underlag saknas	Underlag saknas
Barn i befolkningen som ingår i familjer med ekonomiskt bistånd, andel (%)	8.4	7.2	7.2			→
Brukarbedömning hemtjänst äldreomsorg - bemötande, förtroende och trygghet, andel (%)	44	37	45	41		→
Brukarbedömning särskilt boende äldreomsorg - bemötande, förtroende och trygghet, andel (%)	25	31	28	25		↘
Ekonomiskt utsatta äldre 65+, andel (%)	14.5	15.7	14.8			→
Elever i åk 9: Jag känner mig trygg i skolan, positiva svar, andel (%)	77.6		80.3		72,7	↘
Elever i år 9 som uppnått kunskapskraven i alla ämnen (exkl. nyinvandrade och okänd bakgrund), kommunala skolor, andel (%) <i>Uppgiften avser elever i kommunala skolor i kommunen oavsett folkbokföringsort</i>	73.9	83.5	75.4	75.0	76,4	→
Elever i år 9 som är behöriga till yrkesprogram (exkl. nyinvandrade och okänd bakgrund), kommunala skolor, andel (%) <i>Uppgiften avser elever i kommunala skolor i kommunen oavsett folkbokföringsort</i>	84.9	92.6	91.4	90.6	89,2	→
Ginikoefficient, index <i>Ginikoefficienten har ett värde mellan noll (0) och hundra procent (1). 0 innebär att alla individer har exakt lika stora tillgångar (dvs total jämlikhet), medan 1 innebär total ojämlikhet. Bygger på sammanräknad förvärsinkomst.</i>	0.348	0.345	0.347			→
Gymnasieelever med examen inom 4 år, kommunala skolor, andel (%) <i>Inklusive introduktionsprogrammet</i>	64.5	72.2	59.7	58.3	70,2	↗

<sup>5</sup> Beskrivning av nyckeltalen finns i bilaga.



Nyckeltal med beskrivning <sup>5</sup>	2016	2017	2018	2019	2020	Trend
Invånare 0-19 år i ekonomiskt utsatta hushåll, andel (%)	9.0	8.3	8.4			→
Invånare 0-20 år placerade på HVB-hem eller i familjehem, antal/1000 inv. 0-20 år	7.6					Underlag saknas
Invånare 16-84 år med avsaknad av tillit till andra, andel (%)	31		33		32	→
Invånare 16-84 år med nedsatt psykiskt välbefinnande, andel (%)			20			Underlag saknas
Långtidssjukskrivna med psykiska sjukdomar och syndrom samt beteendestörningar, andel (%)	48.3	47.7	40.8			↘
Invånare 18-64 år med låg inkomst, andel (%)	19.8	18.3	19.4			→
Invånare med bra självskattat hälsotillstånd, andel (%)	67		57		58	→
Nöjd Inflytande-Index - Helheten						Från 2021
Ohälsotal, dagar <i>Ohälsotalen beräknas genom att summa dagar med sjukpenning, arbetsskade-sjukpenning, rehabiliteringspenning samt dagar med aktivitets- och sjukersättning divideras med befolkningen i åldern 16-64 år</i>	36.9	33.6	27.8	26,1		↘

Valdeltagande i senaste kommunalvalet, andel (%)	84.0	84.0	85.8	85.8		→
Vuxna biståndsmottagare med långvarigt ekonomiskt bistånd, andel (%) <i>Långvarigt bistånd avser 10-12 månader under året</i>	27.7	30.4	37.7	40,8		↗



## Tillväxt, sysselsättning och arbete

### *Inriktningsmål*

- *Stärkt entreprenörskap och växande näringsliv.*
- *Fler i arbete.*

## Nya och växande företag

Timrå har vuxit över tid och tillväxten i företag är ett uttryck för det. Vårt arbete med att erbjuda ledande företagservice och ytterligare förbättra näringslivsklimatet fortsätter för att fler företag ska vilja verka och utvecklas i Timrå. Att erbjuda tillgång till såväl mark för boende och näringsverksamhet som kvalitativa välfärdstjänster är prioriterade insatser för vår förmåga att vara en attraktiv, växande kommun.

## Entreprenörskap, företagsamhet och besöksnäring

För att möta utmaningen med generationsskiften i företag i kombination med en låg företagsamhet i kommunen stärker vi ungt entreprenörskap. Genom att förena Timrås goda arbete med företagsklimat och samarbete med skolan kommer fler unga uppmuntras att se företagande och entreprenörskap som en möjlighet.

Ett centralt område med hög tillväxtpotential och nyskapade arbetstillfällen är besöksnäringen. Det kan stärka företagsamheten i kommunen. Besöksnäringens potential för tillväxt och arbetstillfällen är underutvecklat. Här finns förutsättningar för stärkt attraktionskraft, tillväxt i företag och arbetstillfällen för unga. Ett utvecklat samarbete med andra kommuner i vår region – gemensamt attraktiv destination – är ett viktigt insatsområde.

## Samverkan gällande arbete för fler till arbete och studier.

En prioritering för de kommande åren är att fler ska komma i arbete, då alltför många saknar egen stadigvarande försörjning. Ett lokalt jobbspår har etablerats och ska utvecklas ytterligare. Det är en förutsättning för att vårt näringsliv ska ha tillgång till rätt kompetens för att kunna utveckla sina verksamheter, på kort och lång sikt.



Det är många aktörer inom och utanför kommunen som aktivt behöver delta i arbetet. Samarbete är ett nyckelord för att lyckas med uppgiften, där var och en bidrar för att nå gemensamt resultat. Här är det exempelvis viktigt att arbetet formeras i samklang med kommunens tillväxtarbete. Kommunens vuxenutbildning har reformerats under 2020/21 för att ytterligare stödja individens inträde på arbetsmarknaden och för att skapa en bättre matchning. Arbetet ska fortsätta utvecklas.

Genom att inom kommunens vuxenutbildning, sociala verksamhet och tillväxtarbete samordnat fokusera på att stödja individer in i studier och insatser som leder till stadigvarande egen försörjning kan kostnaden för kommunen samtidigt minska. Skatteintäkterna ökar samtidigt som kostnaden för kommunala arbetsmarknadsåtgärder sjunker.

Fortsatt arbete med formerna som har satts under 2021 skapar förutsättningar för realistiska val hos ungdomar, nyanlända och arbetssökande som ska träda in på eller börja om på arbetsmarknaden. Det möjliggör egen försörjning för individen och rätt kompetens för arbetsgivaren.

## **Hållbart samhällsbyggande**

Timrås demografiska utveckling och inriktningen om att växa gör avtryck på vår förmåga att planera och utforma samhället för att möta behovet av kvalitativ välfärd. Med fler invånare i barnafödande åldrar och fler äldre invånare år 2035 påverkas behovet av platser i förskola och skola samt särskilt boende.

Vi ska ha en hållbar samhällsplanering som möter behov på rätt plats och vid rätt tillfälle. Våra verksamheter ska ha tillgång till ändamålsenliga och kostnadseffektiva lokaler för att kunna utföra sina välfärdsuppdrag på bästa sätt. En långsiktigt grundad planering av vårt samhälle i kombination med balanserat underhåll av verksamhetslokaler är inriktningen för arbetet de kommande åren. Gemensamma lokallösningar och samnyttjande av resurser ska eftersträvas för att ytterst minska kostnaden för våra medborgare.

## **Uppdrag**

### **Företagsklimat och samarbete för fler unga entreprenörer**

Omvärldsanalysen visar att en stor utmaning i Timrå är låg företagsamhet, lågt företagande hos kvinnor och ålderstigna företagare. Det hotar tillväxten av arbetstillfällena. Syftet med uppdraget är att främja unga entreprenörer för ökad företagsamhet och anställningsbarhet, samt att skapa stärkt attraktivitet för skolan.



- Möjliggöra för fortsatt utveckling av entreprenöriella förmågor som en integrerad del av undervisningen
- Främja möjligheter att pröva och utveckla företagandet på några kurser inom gymnasieutbildningen
- Samarbeta och främja bra prao- och praktikplatser för elever hos Timrås företag
- Främja och kunna erbjuda fler lärlingsplatser hos företag
- Skapa arenor för möten mellan skolan och företag
- Fortsätta att erbjuda platser som sommarlovsentreprenörer

### *Medverkande nämnder*

Kommunstyrelsen, barn- och utbildningsnämnden och socialnämnden

### *Kostnadseffektivitet*

Den största tillväxten av arbetstillfällen i Timrå kan ske inom små och medelstora företag. För det krävs ett ökat företagande och fler företagsamma medborgare. Det är en kostnadseffektiv åtgärd att inom ramen för ordinarie utbildning och i samverkan med arenor för företagsamhet främja företagandet som ett attraktivt yrkesval i kombination med lyckade studier.

### *Effekter*

Åtgärden bidrar till stärkt entreprenörskap och växande näringsliv, i förlängningen fler i arbete. Ytterligare tillväxt i små och medelstora företag skapar arbetstillfällen och generationsskiftet samt kompetensförsörjningen i näringslivet underlättas. Insatsen kan förstärka skolans attraktivitet då entreprenörskap som kunskapsområde och bra praktik och lärlingsplatser kan locka nya elever till Timrå. Sommarlovsentreprenörer och att få prova på entreprenörskap i skolan underlättar valet att bli företagare senare i livet.

### **Samhällsbyggande för ett växande Timrå**

Syftet med uppdraget är att skapa en samlad förmåga och ett hållbart samhällsbyggande som hushållar med mark- och vatten resurser och samtidigt möter behoven av samhällsfastigheter, industrimark och privata fastigheter för ett växande och attraktivt Timrå.

Utveckla en samhällsbyggnadsprocess med beskrivning av:

- arbetssätt och samverkansformer internt inom kommunen och externt med dem vi finns till för,



- hur arbetet med investeringsprocess och exploateringsprojekt kan utvecklas för att stödja arbetssätt och skapa underbyggda underlag för politiska prioriteringar där också framtida driftkostnader täcks,
- organisation inom kommunkoncernen där kommunens bolag kan vara aktiva aktörer i hela eller delar av processen.
- Fortsätta genomföra lokalresursplanen
- Erbjuder ett varierat och utökat utbud av ändamålsenlig och kostnadseffektiv mark/lokaler för verksamheter, bostäder samt verksamhetslokaler

### *Medverkande nämnder*

Samtliga nämnder och kommunstyrelsen samt berörda bolag och förbund.

### *Kostnadseffektivitet*

Lokalresursplanen har gått igenom behov av lokaler och långsiktiga, kostnadseffektiva åtgärder för att tillgodose behoven. Det behövs förmåga att genomföra. Att arbeta utifrån lokalresursplanen leder till en långsiktig planering av kommunens behov av verksamhetslokaler såsom förskolor, skolor, äldreboende och idrottsanläggningar. Detta kräver en extra samordning med resurser för att arbeta med planens genomförande i form av tid, ekonomiska medel och arbetskraft. Störst behov i dagsläget är förskolor. En utmaning här är att nya lokaler blir dyrare än befintliga. Detta parallellt med att mängden tillgänglig och attraktiv industrimark minskar. Förmåga att långsiktigt tillgodose efterfrågan måste skapas. Med rätt upplägg som exploateringsprojekt påverkar satsningar på nya markområden inte driftresultatet; kostnader tidigt i processen kan täckas av framtida intäkter vid markförsäljning. Ökade kostnader för planläggning kan tas igen genom säljbar mark och intäkter för plan- och bygglovsavgifter. En utvecklad investeringsprocess skapar korrekta antaganden om kostnader för kommande års drift redan när investeringsbeslutet tas och en beredskap att hantera det när investeringen aktiveras.

### *Effekter*

Fler tillgängliga områden för bostadstäder och rekreation men även för verksamheter. Processen möter och tillgodoser företagens och våra verksamheters behov av utveckling och tillväxt. Den möter även behov av lokaler och byggnader för välfärd för främst yngre och äldre, men även att företag ges goda möjligheter att etableras, utvecklas och växa i Timrå. Det möjliggör ökade skatteintäkter, fler arbetstillfällen och inflyttning.

Samtidigt innebär ökat fokus på tillväxt och utveckling ökade investeringar för kommunen, både i mark för exploatering för företag och bostäder och välfärdsfastigheter. Det innebär att medel måste sättas av långsiktigt i driftbudgeten för att bära dessa investeringar samt att kommunens ekonomiska resultat måste förstärkas för att klara av att amortera på den ökade låneskulden.



## Nyckeltal för inriktningmålen

Nyckeltal med beskrivning <sup>6</sup>	2016	2017	2018	2019	2020	Trend
Arbetslöshet 18-64 år, andel (%) av befolkningen	6.9	5.4	5.5	5.6	6,6	↗
Deltagare i kommunala arbetsmarknadsåtgärder, antal	317	406	572	442	294	↘
Egen företagare, antal	688	671	641			↘
Elever på SFI som klarat minst två kurser, av nybörjare två år tidigare, andel (%)	54	36	55	52		↗
Företagsklimat enl. Svenskt Näringsliv, ranking	47	50	50	35	28	↗
Förvärvsarbetande totalt kommun, antal	8 514	8 620	8 589	8 697		↗
Invånare totalt, antal	17 992	18 030	18 060	17 979	17 963	↘
Invånare 17-24 år som varken arbetar eller studerar, andel (%)	11.3	9.4	10,2			→
Lämnat etableringsuppdraget och börjat arbeta eller studera (status efter 90 dagar), andel (%) <i>Etableringsuppdraget omfattar nyanlända flyktingar i arbetsför ålder (20-64 år) samt nyanlända i åldern 18-19 år utan föräldrar i Sverige. Uppdraget omfattar aktiviteter under högst 24 månader där Svenska för invandrare (SFI), samhällsorientering och arbetsförberedande aktiviteter utgör olika delar. Arbetsförmedlingen är ansvariga för etableringsuppdraget.</i>	38	35	67	47		→
Nyregistrerade företag, antal/1 000 invånare	4.4	4.1	3.3	4.4	4,8	↗
Ungdomar som är etablerade på arbetsmarknaden 2 år efter fullföljd gymnasieutbildning, hemkommun, andel (%)	38.3	40.2	44,6			↗

<sup>6</sup> Beskrivning av nyckeltalen finns i bilaga.





## Livskvalitet och attraktiva livsmiljöer

### *Inriktningsmål:*

- *Goda förutsättningar för ett ekologiskt hållbart liv.*
- *En trygg och attraktiv plats för alla.*

## Miljö

För ett ekologiskt hållbart liv fortsätter vår strävan efter ett samhälle fritt från gifter och fossila bränslen med förmåga till effektiv resursanvändning. Vi vill bidra till att fossila bränslen successivt ersätts av förnybara alternativ för fastigheter, resor och transporter, samt att vi i större utsträckning ökar användningen av den distansfria teknikens möjligheter för att främja tillgänglighet, miljö och hälsa. Den fortsatta tillgången till bra uppkoppling och utbyggnad av bredband i hela kommunen är därför av betydelse.

## Betydelsen av kultur och fritid

I Timrå ska det finnas möjlighet till en aktiv och meningsfull fritid, med tillgång till kultur-, idrotts- och fritidsverksamheter. Här prioriteras särskilt insatser som skapar bra närmiljöer med trygga och ordnade mötesplatser för barn och unga, särskilt för yngre åldrar och tidiga tonår.

Ett utbud av kultur och meningsfulla fritidsaktiviteter för alla ungdomar, särskilt för idag underrepresenterade grupper, är viktigt för att motverka negativa effekter av socioekonomiska skillnader, men också för att främja folkhälsa och fysisk aktivitet samt förebygga uppkomst av kriminella värderingar och beteenden i unga åldrar.

Det finns en relativt god infrastruktur för utövande av kultur och fritid i Timrå. Med utgångspunkt i det som har prioriterats inom området finns inget utrymme för tillkommande anläggningar.



## Uppdrag

För att särskilt bidra till inriktningsmålen prioriteras uppdraget Samhällsbyggande för ett växande Timrå även i anslutning till denna målbild. Förutom det formeras ett nytt uppdrag för att strukturerat arbeta med ett miljömässigt hållbart Timrå.

### Miljömässigt hållbart Timrå för nuvarande och framtida generationer

Timrå kommun har avslutat arbetet med en separat miljöplan 2020. Nu integreras insatserna för ett miljömässigt hållbart Timrå i kommunens verksamhetsplan och budget för att styra samtliga nämnders prioriteringar och resursanvändning. Syftet är att starta upp arbetet med att skapa förutsättningar för ett miljömässigt hållbart Timrå. Genom en hållbar utveckling tillgodoser vi dagens behov utan att äventyra kommande generationers möjligheter att tillgodose sina behov.

- Ett strukturerat och strategiskt tillsammansarbete etableras med de resurser, möjligheter och utmaningar kommunen har.
- En sammanställning av nämndernas bidrag för att arbeta proaktivt med ett miljömässigt hållbart Timrå samordnas och verkställs under planperioden

### Medverkande nämnder

Samtliga nämnder och kommunstyrelsen samt berörda bolag och förbund.

### Kostnadseffektivitet

Det finns inte förutsättningar att särskilt och extra resurssätta arbetet med hållbarhet i verksamheten. Däremot förväntas nämnder och bolag inom den verksamhet som ska bedrivas aktivt verka för en socialt, ekonomiskt och ekologiskt hållbar utveckling.

### Effekter








Timrå framstår som en kommun som integrerar arbetet med hållbarhet i all sin verksamhet och gör en positiv förflyttning vad gäller förutsättningar för ett ekologiskt hållbart liv för kommunens nuvarande och framtida invånare.

## Nyckeltal för inriktningsmålen

Nyckeltal med beskrivning <sup>7</sup>	2016	2017	2018	2019	2020	Trend
Befolkning i kollektivtrafikhärläge, andel (%) <i>Andel befolkning i det geografiska området som har en trafikerad hållplats inom 500 meter från sin folkbokföringsadress.</i>	63.6	63.6	66,1			↗
Bostäder totalt, antal/1000 inv.	475	479	480	488		↗

<sup>7</sup> Beskrivning av nyckeltalen finns i bilaga.



Nyckeltal med beskrivning <sup>7</sup>	2016	2017	2018	2019	2020	Trend
Deltagartillfällen i idrottsföreningar, antal/inv. 13-16 år <i>Deltagartillfällen är summan av antalet närvarande deltagare i av RF godkända sammankomster för vilken föreningen sökt LOK-stöd (Statligt lokalt aktivitetsstöd).</i>	49	50	48	46		↘
Ekologiska livsmedel i kommunens verksamhet, andel (%) 		25	25	24		→
Hushållsavfall som samlats in för materialåtervinning, inkl biologisk behandling, andel (%) 	31	33	29	24		↘
Invånare 16-84 år som avstår från att gå ut ensam, andel (%) 	18		26		24	↗
Nöjd Medborgar-Index - Helheten						Från 2021
Skyddad natur totalt, andel (%) <i>Med skyddad natur avses område inom nationalpark, naturreserv, naturvårdsområden och biotopskyddsområde</i> 	1,3	1,3	1,3	1,3		→
Slutanvändning av förnybara bränsletyper inom det geografiska området, MWh/inv. 	148	154				↗
Tillgång till bredband om minst 100 Mbit/s, andel (%) 	59,5	67,3	76,5	79,7	84,0	↗
Utsläpp till luft av växthusgaser totalt, ton CO2-ekv/inv. 	5,73	6,15	7,86			↗



## Engagerade och ansvarstagande chefer och medarbetare

*För att nå kommunens vision och mål och skapa största möjliga värde för medborgare, företag och besökare har vi de mest värdefulla tillgångarna i våra chefer och medarbetare. Vi är en attraktiv arbetsplats som driver samhällets utveckling framåt.*

### Nycklar för framgång

För att Timrå kommun även i fortsättningen ska kunna erbjuda tjänster med god kvalitet och skapa en bättre välfärd som möter nya behov med begränsade ekonomiska resurser är medarbetarna vår tillgång. Viktiga nycklar för att lyckas är förmågan att ta tillvara medarbetarnas engagemang och glädje över att få arbeta med våra medborgare, samt värna om den goda utvecklingen vi har för ett hållbart arbetsliv. Vi behöver också arbeta vidare med att vara den attraktiva arbetsgivaren som med bra arbetsvillkor och utvecklingsmöjligheter behåller och lockar den kompetens som kommunens uppdrag behöver.

En särskild utmaning för planperioden är att det hållbara medarbetarengagemanget (HME) och sjukfrånvaron har ökat under pandemiåret 2020, dock har inte HME sjunkit under Sverigesnittet för kommuner från 2019. Engagemanget i Timrå är fortsatt högt.

Fokus för våra gemensamma insatser är införandet av ny styrning enligt fullmäktiges beslut om ny styrmodell. Genom att stärka samsyn, ledarskap och medarbetarskap lägger vi plattformen för verksamhetens utveckling i syfte att möta externa behov och förväntningar samt interna krav på effektivitet.

### Uppdrag

#### Skapa utrymme för ny styrning: inflytande och delaktighet

Syftet med uppdraget är att driva ett aktivt arbete med införande av kommunens nya styrmodell för att långsiktigt utveckla organisationen, förbättra arbetssätt och nå resultatuppfyllelse i enlighet med fullmäktiges inriktning. Ny styrning kan i utökad utsträckning innebära att vi formerar och levererar våra välfärdstjänster tillsammans med de som vi är till för. Det kan även innebära att nämnder väljer att utföra delar av sin verksamhet i samarbete med andra kommuner och Regionen



eller med ideella föreningar och företag. Grunden för arbetssätt och förhållningssätt är inflytande och delaktighet för medarbetare i organisationen likväl som för kommunens målgrupper medborgare, företag och besökare.

I uppdraget ingår att samtliga nämnder ska:

- Utveckla sin verksamhetsidé som stödjer den kommunövergripande idén.
- Utveckla styrningens principer, se sid 8 i detta dokument, inom det egna verksamhetsområdet.
- Omsätta styrmodellens strategier i handling för att närma sig de kommunövergripande målen, höja kvalitet och vara kostnadseffektiv.

För Kommunstyrelsen inbegriper uppdraget ett arbete med att samordna insatser för ledningsfilosofi och ett utvecklat ledarskap och medarbetarskap som stödjer den nya styrmodellen.

### *Medverkande nämnder*

Nämnder och Kommunstyrelsen.

### *Kostnadseffektivitet*

Den nya styrmodellens principer bygger på en ständig anpassning utifrån behovet hos dem som vi är till för och skapa värde för dem. Det gör vi med hjälp av helhetssyn på uppdraget och med handlingsutrymme för de som arbetar i verksamheten att i dialog med medborgare, företag och besökare forma våra tjänster. Genom analys, dialog och lärande ska vi formera rätt insatser, inte producera mer välfärd utan en bättre välfärd. När verksamheterna har arbetat igenom verksamhetsidé, arbetar mer processorienterat och levererar tjänsterna tillsammans med de som vi är till för kommer kostnaderna för verksamheten successivt att kunna minskas – rätt insats sätts in för rätt peng.

### *Effekter*

En organisation som levererar bättre välfärd som gör skillnad för medborgare, företagare och besökare, och som sker med tillgängliga ekonomiska och personella resurser.

Tydlig bild över vilken välfärd som ska levereras och som ligger till grund för prioriteringar.

## Nyckeltal

Nyckeltal med beskrivning <sup>8</sup>	2016	2017	2018	2019	2020	Trend
Anställda 55+, kommun, andel (%)	26	26	26	26	26	➔

<sup>8</sup> Beskrivning av nyckeltalen finns i bilaga.



Nyckeltal med beskrivning <sup>8</sup>	2016	2017	2018	2019	2020	Trend
Anställda med eftergymnasial utbildning, kommun, andel (%)	43	45	45	47		↗
Anställda utrikes födda, kommun, balanstal	0.9	0.9	1,0	1,0		→
Avgångna tillsvidareanställda under året, kommunalt anställda, andel (%)	9	12	9	9	7	↘
Medarbetarengagemang (HME) totalt kommunen - Ledarskapsindex	84	83	76	84	79	↘
Medarbetarengagemang (HME) totalt kommunen - Motivationsindex	84	83	76	83	78	↘
Medarbetarengagemang (HME) totalt kommunen - Styrningsindex	83	83	77	84	78	↘
Medarbetarengagemang (HME) totalt kommunen - Totalindex	84	83	76	84	79	↘
Sjukfrånvaro kommunalt anställda totalt, (%)	7.3	7.2	5.8	5.5	7,2	↗
Tillsvidareanställda månadsavlönade, kommunalt anställda, andel (%)	74	73	74	78	80	↗

Arbetsmaterial



## Budgetförutsättningar för Timrå kommun

Kommunens budgetförutsättningar för åren 2022-2024 baseras dels på SKR:s information i cirkulär, och dels på uppgifter från kommunens egen analys av utfall av 2020.

Det finns stora förväntningar på att riksdagen kommer att skjuta till nya pengar till kommunerna för att stödja konjunkturen, men även att skatteintäkternas ökningstakt kommer att avta samtidigt som kostnaden ökar rejält inom vissa kommunala välfärdsområden som exempelvis försörjningsstöd.

Vissa antaganden om löneutveckling, prisförändringar med mera kommer från bedömningar som gäller för kommunsektorn som helhet. Vidare har antagits att kommunens befintliga åtaganden i allt väsentligt ska fortgå även under kommande år där vissa nettokostnadskonsekvenser kommer under år 2 och 3 under perioden.

Viktiga antaganden för budgetförutsättningar 2022:

- Skattesats som beslutades inför 2020, 23,59 kr, ligger till grund för förslaget.
- Befolkningsantagande som används är 18 000 invånare under respektive år 2022-2024.
- Sociala avgifter har beräknats till 40,2% av lönesumman.

## Känslighetsanalys

En känslighetsanalys är upprättad som ett sätt att beskriva omvärldens påverkan på Timrå kommuns ekonomi. Vissa faktorer ligger inom kommunens kontroll och andra ligger utanför, direkt eller indirekt. Uppgifterna baseras på 2020 års prisnivå.

Följande effekt får nedanstående förslag på förändringar:

Känslighetsanalys	MNKR
Skatteförändring med 50 öre	20
Löneökning med 2,5 procent	20
Prisförändring med 1 procent	4
Befolkningsökning med 1 % (180 personer)	11

## Resultatbudget

Resultatbudgeten anger beräknade intäkter och kostnader som kommunen bedöms ha utifrån nuvarande nivå och med kända förändringar samt uppräknningar. Årets resultat anger den positiva avvikelse som kommunen ska ha för att uppnå kravet på god ekonomisk hushållning. Det finns stor osäkerhet i prognosen för 2022 beroende på lågkonjunkturen och dess påverkan på skatteintäkter och direkta



påverkan på kommunens kostnader och intäkter. Utifrån den analys som Annika Wallenskog SKR har gjort så borde Timrå kommun ha ett resultat på minst 2,5 procent för att klara de stora investeringsåtaganden som finns planerade kommande år. Bedömningen är att Timrå kommun långsiktigt måste ha ett resultat på 2 procent, motsvarande 24 mnkr. Det ekonomiska läget medger inte ett resultat på 2 procent vid planering och genomförande, enligt nu kända förutsättningar. För 2022 nöjer vi oss med 1 procent motsvarande 12,1 mnkr med hänvisning till det ekonomiska läget. Om ytterligare medel tillkommer i regeringens vårbudget eller i höstbudgeten bör dessa läggas på resultatet så att kommunen når det långsiktigt uppsatta målet för god ekonomisk hushållning på 2 % och vi klarar av att amortera på lån för prioriterade strategiska investeringar

## Resultatbudget

Resultatbudget 2022 (mnkr)	2021	2022	2023	2024
Verksamhetens intäkter	197,4	200,0	200,0	200,0
Verksamhetens kostnader	-1 317,6	-1 351,6	-1362,3	-1384,8
Avskrivningar	-42,3	-50,0	-58,0	-60,0
Verksamhetens nettokostnad	-1 162,5	-1 201,6	-1 220,3	-1244,8
Skatteintäkter	936,9	975,0	1 009,0	1041,0
Generella statsbidrag/utjämning)	233,9	241,7	227,2	221,0
<b>Verksamhetens resultat</b>	<b>8,3</b>	<b>15,1</b>	<b>15,9</b>	<b>17,2</b>
Finansiella intäkter	2,5	2,5	2,5	2,5
Finansiella kostnader	-5,5	-5,5	-6,0	-7,0
<b>Resultat efter finansiella poster</b>	<b>5,3</b>	<b>12,1</b>	<b>12,4</b>	<b>12,7</b>
<b>ÅRETS RESULTAT</b>	<b>5,3</b>	<b>12,1</b>	<b>12,4</b>	<b>12,7</b>

## Fördelning av budget

Antagande för plan 2022 är att intäkts- och kostnadsökningen är 2 % och löneökningen planeras bli 2,2 procent. Uppräkning har skett utifrån bedömt behov och exempelvis har externa lokalhyror och andra fasta kostnader räknats upp med *snitt* 0,9 %. Avskrivningarna beräknas linjärt från planerad budget 2021 och justeras utifrån investeringsbudget och utfall för verksamhetsplan och budget 2021 och kända aktiveringar av stora projekt.

För att bedöma behov har inriktning och analys från verksamheten använts och bedömda volymer samt förändringar i prissättning har beaktats. Det har varierat mellan nämnderna och utgått från demografi, prissättning av inköpta tjänster samt





den inriktning på verksamheten som politiken har prioriterat i inriktning och uppdrag.

Tabellen nedan visar vilket behov nämnderna har för att klara av verksamhet 2022 och det samlade behovet är då 52,7 mnkr. Det utrymme som finns att fördela uppgår till 34,0 mnkr och då saknas 18,7 mnkr om man vill behålla ett resultat på 12,1 mnkr, som är miniminivån för god ekonomisk hushållning.

Posten "Kommunstyrelsens oförutsedda" är medel som inte har fördelats och som kan användas till extra tilldelning för projekt, förstudier eller tillkommande behov inom hela den kommunala verksamheten och organisationen.

### Behov av resurstillskott, nämnd

Styrelse/nämnd	Budget 2021	Behov 2022	Ny budgetram 2022
Kommunstyrelsen	-62 475	-1 700	-64 175
Bolag	-43 780	-6 100	-49 880
Kommunens oförutsedda	-500	0	-500
Barn- och utbildningsnämnd	-485 192	-14 700	-499 892
Kultur- och tekniknämnd	-86 237	-7 400	-93 637
Miljö- och byggnadsnämnd	-8 128	-300	-8 428
Revision	-1 050	0	-1 050
Socialnämnd	-450 294	-22 500	-472 794
Finansförvaltning	1 142 445		1 202 456
<b>SUMMA</b>	<b>4 789</b>	<b>-52 700</b>	<b>12 100</b>

För att få budgeten att gå ihop har framtidsfondens 18,8 mnkr tagits i anspråk.

Utrymmet för fördelning 2022 har gjorts med utgångspunkt i inriktningsmål, fokusområden, uppdrag till nämnder och den effekt som önskas. Politiskt prioriterade uppdrag i gemensam beredning har varit vägledande, angelägenhetsgraden har påverkat fördelningen av medel. Det finns inga frigjorda medel för extra och nya satsningar. Det hänger samman med att andelen arbetade timmar inte ökar i önskvärd takt, skatteintäkternas ökning avtar och att antalet i ej förvärvsarbetande ålder ökar kraftigt. Inte minst är andelen äldre och i behov av stöd mycket kostnadsdrivande. Det innebär att prioriterade inriktningar och uppdrag resurssätts inom nämndernas ramar och inte med särskilda och nya satsningar.

I gemensam beredning har *barnen först* beaktats särskilt. Det innebär att kommunens arbete med ett livslångt lärande fortsatt är högt prioriterat, med utfallet att en kostnadstäckning för fortsatt arbete med stärkt resultat via en välskött skolverksamhet tillgodoses. Det innebär även tillkommande behov på 6,5



mnkr under 2021 för viss volymökning inom gymnasieskolan men framförallt prisökning gällande interkommunala kostnader inom gymnasieskolan och gymnasiesärskolan i Sundsvalls kommun som uppstod sen höst 2020. Även inom grundskolan har den interkommunala kostnaden ökat, detta på grund av vår stora IT-satsning.

Nämndens volymförändringar 2022 och framåt med vissa volymminskningar inom andra verksamhetsområden har beaktats och kommer att hanteras under 2021 genom kostnadsanpassning till förändring i volymer. I förslaget till ram för 2022 finns en personalkostnadsuppräknings med endast 2,4 mnkr (på grund av anpassning till volymer), ökade kostnader och intäkter för interkommunala ersättningar och bidrag till fristående skolenheter 4,8 mnkr (netto kostnader och intäkter), övriga poster 1 mnkr och ersättning för volymförändring mellan 2020 och 2021 med 6,5 mnkr.

Socialnämnden är den nämnd som tillskjuts medel specifikt för 2022 och framåt förutom den redan utförda uppräknings av löner och fasta kostnader. Det motiveras av fokusområdet *åldras med värdighet* och uppdraget *det goda åldrandet* – för fortsatt utveckling och strävan mot kostnadseffektivitet behövs kostnadstäckning för upprätthållande av kvalitet. Den demografiska utmaningen innebär en kraftig ökning av äldre medborgare och därmed ett ökat behov av äldreomsorg. Mellan augusti 2020 och januari 2021 har behovet av hemtjänst ökat med nästan 800 timmar planerad tid<sup>9</sup>. Ökat antal hemtjänststimmar med tillkommande kostnader för organisation, utrustning och lokaler uppgår till en kostnad på motsvarande drygt 7 mnkr. I Timrå är det fler som ansöker om och beviljas boende inom LSS. Den kartläggning och utredning som socialförvaltningen gjort visar på att behovet kommer öka även kommande år. Det ökade behovet av platser på LSS-boende bedöms kosta 4,5 mnkr mer 2022 och framåt. Till detta tillkommer nytt avtal för nattarbetstid med kommunal som innebär en merkostnad på 1,4 mnkr. Utrymme att fördela medel för merkostnad av en heltidsresa – med en snabb övergång till heltider för alla som vill – har inte beaktats i förslaget. Med fördelningen kan socialnämnden fortsätta arbetet med att utveckla ledningen och styrningen, utveckla en nära vård, utöka antalet platser i särskilt boende och främja det goda åldrandet med samtida utveckling av kostnadseffektiviteten.

Förutom en betydande tillkommande kostnadsökning på grund av volymer på drygt 11,5 mnkr för volymökningar inom socialförvaltningen, kräver bolagssfären ytterligare 6,1 mnkr för minskade intäkter och trafik på flygplatsen och ökade kostnader inom kollektivtrafiken. Barn- och utbildningsnämndens volym- och prisförändringar mellan 2020 och 2021 är beaktat med 6,5 mnkr, samtidigt som

---

<sup>9</sup> I den planerade tiden ingår endast tid hos brukare, allt övrigt såsom restid, planeringstid, kontakt med sjukvård, arbetsplatsträffar och liknande ligger utanför.



aktiveringen av investeringen i ett nytt badhus med driftorganisation innebär en ökad driftkostnad på 7,4 mnkr. Sammantaget har det försämrat kommunens ekonomiska situation och det är ytterligare 19 mnkr som behöver finansieras 2022.

För övriga nämnder innebär förslaget bara uppräknig med fasta kostnader för verksamhet och lön.

Regeringen kommer troligen att inrätta en omstruktureringsfond för kommuner med hög skattesats och som de senaste 4 åren haft minst 2 år med minusresultat. Detta är något som Timrå kommun ser positivt på samt att det kommer att underlätta omställningsprojekt för planperioden. Ytterligare omställningsprogram i kommunen är nödvändigt och behöver planeras för igångsättning hösten 2021 och pågå under 2022. Omställning är även nödvändigt för att med oförändrad skattesats kunna täcka kostnader för färdigställt badhus, förskolor och ett framtida äldrecentrum.

För Kultur- och tekniknämnden finns det behov av planering och produktion av verksamhetslokaler, bostäder och industrimark och där avsätts konkreta investeringsmedel inkluderat medel för förstudier och utredningar. Uppdraget samhällsbyggnad med genomförande av lokalresursplanen ligger till grund för en investeringsbudget som syftar till att både åtgärda en för låg investeringsnivå under föregående år och behovet av ändamålsenliga och kostnadseffektiva lokaler för kommunens verksamheter. I förslag till budgetramar för 2022-24 har redan uppnådda kostnadsminskningar – omflyttningen mellan utbildningscentrum, värdshus och gymnasium – lagts in. Verksamhetsmässigt har det lett till ett avslutande av Centrumhuset plan 4 (BoU), centrumhuset plan 5 (Dagligverksamhet SOC), familjeresurscenter Nygatan flytt till Studiecentrum Tallnäs. Minskning av lokalytan med 1306 Kvm med en sammantagen förväntad lägre lokalkostnad på 1,4 mnkr. Verkställd kostnadsminskning har arbetats in, tagits bort, från barn- och utbildningsnämndens samt socialnämndens budgetramar. Omlokalisering av kommunens verksamheter från Plåtslagarvägen 3 möjliggör även en försäljning av industritomter till ett växande näringsliv med framtida positiv intäkt för kommunen. Sammantaget medför detta en minskning av lokalytor med ca 2000 kvm. Med anledning av redan beslutade tunga investeringar som simhall och förskola har nya tillkommande satsningar på lokaler och infrastruktur för en aktiv kultur och fritid däremot begränsats.

Uppdraget Samhällsbyggande för ett växande Timrå påverkar även budgetförslaget. Om inte resultatnivån kan höjas till 2 procent behöver investeringar prioriteras ner, skjutas framåt i tiden och till kommande planperiod.



## Investeringsbudget

Investeringsbudget för 2022 utgår ifrån redan beslutade investeringar från perioden 2018-2020 eftersom flera investeringar sträcker sig flera år framåt i tiden. Alla investeringar över cirka 62 mnkr kommer innebära att kommunen måste låna pengar som kommer påverka resultatet kommande år i form av räntekostnad samt avskrivningar. Kommuninvest har ett tak på lån som motsvarar 109 000 kr/invånare, vilket innebär att Timrå kommun som mest kan låna ca 1,9 miljarder kronor. I dagsläget har Timrå kommun med bolag en låneskuld på 930 mnkr samt en pensionsskuld på 480 mnkr totalt 1 410 mnkr. ~~vilket innebär att vi är nära lånetaket.~~ Då har inte hänsyn tagits till övriga koncernens pensionsskuld. Det finns ett stort behov av investeringar kommande år.

Större strategiska investeringar innebär ökade avskrivningskostnader samt räntekostnader och även ökade driftkostnader, vilket måste beaktas vid stora investeringsansattningar så att kostnaden för detta täcks i verksamhetens driftsbudget och bidrar till en budget i balans.

### Investeringar 2022-2024 tkr

Nämnd		2022	2023	2024
Kultur & teknik	Skola/förskola anpassning	1 000	1 000	1 000
Kultur & teknik	Pott för eftersatt underhåll	30 000	30 000	30 000
Social	Investeringspott*	4 000	5 000	5 000
Barn & utbildning	Investeringspott	2 200	6 200**	2 200
Kommunstyrelsen	Strategiska markinköp	1 000	1 000	1 000
Kommunstyrelsen	IT m.m.	3 500	9 000	3 500
Kommunstyrelsen	Allmänna investeringar	500	500	500
	Totalt:	42 200	52 700	42 200

\*\*4 000 Tkr ingår för inventarier till nya Förskolan i Söråker

### Strategiska investeringar 2022-2024 tkr<sup>10</sup>

Strategiska investeringar	2022	2023	2024	Total	Förklaring
Simhall	35 000	0	0	35 000	Projekttotal 250 000
Förskola 1 Söråker	60 000	15 000	0	75 000	Projekttotal 90 000
Brandstation*	30 000	44 000	0	74 000	Projekttotal 91 000

<sup>10</sup> Vivsta Höjden kräver separata beslut utredning pågår. Grunden till föreslagna strategiska investeringar är kommunens lokalresursplan, översiktsplan och "nya" behov utifrån omvärlds och invärldsanalys.



Strategiska investeringar	2022	2023	2024	Total	Förklaring
Blåljusutbildning	0	14 000	0	14 000	Projekttotal 14 000
Förskola 2	0	5 000	45 000	50 000	Projekttotalt 90 000
Söråkersskola årkurs 6	0	250	?	250	Projekttotal?
LSS boende	0	500	?		Projekttotal?
Utbyggnad gymnasieskola	0	250	?	250	Projekttotal?
Matsal Mariedal och ev evenemangsal	2 000	?	?		Projekttotal?
UBO4 etapp 1	0	10 000	?	10 000	Projekttotal?
Vivsta Höjden	*	*	*		Sanering finns avsatta pengar för
Total	127 000	89 000	45 000		
<b>Totalsumma inv</b>	<b>170 200</b>	<b>141 700</b>	<b>88 200</b>	<b>400 100</b>	

**Balans- och kassaflödesbudget (läggs in i slutliga förslag)**



## Timrå kommuns organisation

### Organisation

Timrå kommun är, precis som alla 290 kommuner i landet, en politiskt styrd organisation. Kommunfullmäktige med sina 41 ledamöter är vald av medborgarna



och det högsta beslutande organet. Kommunens revisorer väljs av fullmäktige för det lagstyrda uppdraget att granska nämndernas verksamheter.

Kommunstyrelsen är kommunens politiska förvaltningsorgan, med ansvar för att leda och samordna planeringen och uppföljningen av kommunens ekonomi och verksamheter.

De politiskt tillsatta nämnderna är specialiserade inom olika områden, med ansvar för att verksamhet bedrivs enligt fullmäktiges mål och riktlinjer samt de föreskrifter som gäller för verksamheten. Nämnderna ansvarar för den löpande verksamheten inom kommunen, förbereder ärenden och ser till att fattade beslut genomförs.

Under varje nämnd finns en förvaltning med anställda tjänstepersoner. De tar fram underlag för beslut, verkställer beslut som nämnden fattar och bedriver övrig verksamhet som ligger inom nämndens ansvarsområde.

Utöver den gemensamma förvaltningen bedrivs en rad verksamheter i kommunala bolag och förbund, som Timrå äger helt eller delvis.

## **Timrå kommuns verksamhetsidé**

*Tillsammans gör vi det enklare att leva, växa och mötas*

Vår verksamhetsidé vägleder oss i arbetet och förmedlar syftet med varför vi finns till och vilka värden som ska skapas för dem vi finns till för; medborgare, företag och besökare. Värde skapar vi tillsammans med dem, tillsammans i vår egen organisation och tillsammans med andra lokala, regionala och nationella parter.

## **Uppföljning av privata utförare**

Förutom den politiska organisationen med förvaltningar samt kommunala bolag och förbund utförs även delar av Timrå kommuns verksamhet av privata utförare. När verksamhet lämnas över till en privat utförare kvarstår kommunens ansvar för att följa upp verksamheten. Ju mer beroende medborgare är av en verksamhet, desto större är kravet på uppföljning och kontroll. Det är en viktig princip för att garantera demokratisk kontroll, god kvalitet och efterlevnad i den kommunala verksamheten.

För att leva upp till kommunallagens krav har Timrå kommun antagit ett program för att skapa ett strukturerat arbete, uppföljning och insyn av verksamhet som överlämnas till sådana utförare. Nämnderna har ansvar för att se till att verksamheten i egen regi bedrivs enligt mål och riktlinjer som fullmäktige har satt upp. Detsamma gäller för verksamhet som lämnas över till privat utförare.