

# Verksamhetsplan och budget 2022-2024

---

Socialdemokraterna och Vänsterpartiet

Arbetsmaterial



## Innehållsförteckning

Kommunstyrelsens ordförande.....	4
Så styrs Timrå kommun.....	6
Vision 2025.....	6
Kommunövergripande mål.....	6
Agenda 2030 och de globala målen.....	6
Nämndernas planering.....	6
Förvaltningarnas genomförande.....	7
Uppföljning av verksamhet.....	7
Principer för styrning.....	9
Vision 2025 Timrå kommun en stark kommun i en växande region.....	10
Kommunövergripande mål och prioriteringar 2022-2024.....	13
Omvärld och förutsättningar.....	14
Slutsatser från omvärldsanalys inför 2021.....	14
Ekonomisk översikt och analys.....	19
God ekonomisk hushållning.....	20
Trygghet, delaktighet och livslångt lärande.....	22
En bra start i livet.....	22
<i>Jämställda</i> livsvillkor.....	22
Likvärdig utbildning.....	23
Inflytande och delaktighet.....	23
Åldras med värdighet.....	23
Uppdrag.....	23
Nyckeltal för inriktningsmålen.....	26
Tillväxt, sysselsättning och arbete.....	28
Nya och växande företag.....	28
Entreprenörskap, företagsamhet och besöksnäring.....	28
Hållbart samhällsbyggande.....	29
Uppdrag.....	29
Nyckeltal för inriktningsmålen.....	31
Livskvalitet och attraktiva livsmiljöer.....	33
Miljö.....	33
Betydelsen av kultur och fritid.....	34
Uppdrag.....	34



Nyckeltal för inriktningsmålen.....	35
Engagerade och ansvarstagande chefer och medarbetare.....	37
Nycklar för framgång.....	37
Uppdrag.....	37
Nyckeltal.....	38
Budgetförutsättningar för Timrå kommun.....	40
Känslighetsanalys.....	40
Resultatbudget.....	40
Fördelning av budget.....	41
Investeringsbudget.....	43
Balans- och kassaflödesbudget (läggs in i slutliga förslag).....	44
Timrå kommuns organisation.....	47
Organisation.....	47
Timrå kommuns verksamhetsidé.....	48
Uppföljning av privata utförare.....	48

Arbetsmaterial



## Kommunstyrelsens ordförande

Vi står som alltid inför stora utmaningar. I detta nu handlar det om att fortsätta att hantera och klara av covid-19 pandemin. Men i takt med att allt fler blir vaccinerade börjar vi se ljuset i tunneln, och inom en inte allt för avlägsen framtid återgår vi till ett mer normalt liv.

Under år 2022 har vi dock att hantera de negativa effekterna av krisen. Det handlar bland annat om minskade skatteintäkter, förväntat högre kostnader för försörjningsstöd, ökad arbetslöshet och allt fler som riskerar att hamna i utanförskap. Samtidigt ska vi komma ihåg att Timrå kommun står relativt väl rustad. År 2020 gjorde kommunen ett bra ekonomiskt resultat, och år 2021 förväntas vi göra detsamma. Och trots den situation som varit sedan mars 2020 håller vi fortsatt god kvalitet i vår välfärd. Det senare är såklart resultatet av alla medarbetares strävan att göra sitt bästa för våra innevånare.

Inför kommande år lägger vi särskilt fokus på det vi kallar "Boendekommunen Timrå". Det ska bli än mer attraktivt att bo och leva här. I Timrå ska det erbjudas goda möjligheter att leva i bra bostäder i trygga, ordnade och attraktiva boende- och livsmiljöer. Vår ambition är en växande kommun, och ska det ske krävs det att vi håller i arbetet med att förbättra och höja kvaliteten på vår skolverksamhet. Alla barn ska ges möjlighet att klara skolan. Att den kommunala servicen, inte minst vår äldreomsorg, håller en hög nivå. Att vi prioriterar arbetet för ett ökat byggande av flerfamiljsbostäder och villor i våra attraktiva boendelägen. Därtill ska vi bli ännu bättre på att möta de företag och individer som väljer att etablera sig i vår kommun. Och vi ska fortsätta arbetet med att skapa goda möjligheter till ett rikt och tillgängligt fritidsliv för alla.

Viktigt för kommunens attraktivitet är att det finns god mobiltäckning i hela kommunen och att arbetet med att bygga ut bredbandet fortsätter. Mot den bakgrunden avsätter vi 5 mnkr/ år under tre år med syftet att öka möjligheten att bygga ut bredbandet på vår landsbygd. Jämte det avsätter vi 5 mnkr/ år i två år för att möjliggöra strategiska investeringar som minskar kommunens energianvändning och ger hållbara kostnadsminskningar.

För att kommunen ska nå sina mål behövs det medarbetare som är engagerade och villiga att göra sitt bästa för våra medborgare och företag. I vår styrmodell pekas medarbetarinflytande och delaktighet ut som viktiga faktorer för att vi ska nå våra mål. Därför är det nödvändigt att vi under 2022 påbörjar arbetet med att decentralisera ansvar och befogenheter, för att på så vis skapas utrymme för medarbetarna att aktivt kunna påverka den egna arbetssituationen och verksamhetens resultat.



För oss är arbete för att motverka våld och förtryck i nära relationer en självklar del i vårt politiska arbete.

Det är också en självklar del i begreppet trygga och attraktiva boende- och livsmiljöer för alla. Därför kommer vi under kommande åren arbeta mer fokuserat med dessa frågor.

Timrå är en fantastisk kommun att leva och verka i. Här finns en massa möjligheter samt många och stora värden. Här kan du leva ett gott liv. Vi kommer fortsätta arbetet med att utveckla Timrå till en kommun vilkens värdegrund - solidaritet, demokrati, jämlikhet, jämställdhet, rättvisa, trygghet och frihet - manifesteras i alla våra verksamheters praktik. Och vi kallar den för Framtidskommunen Timrå!

Stefan Dalin  
Kommunstyrelsens ordförande

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**

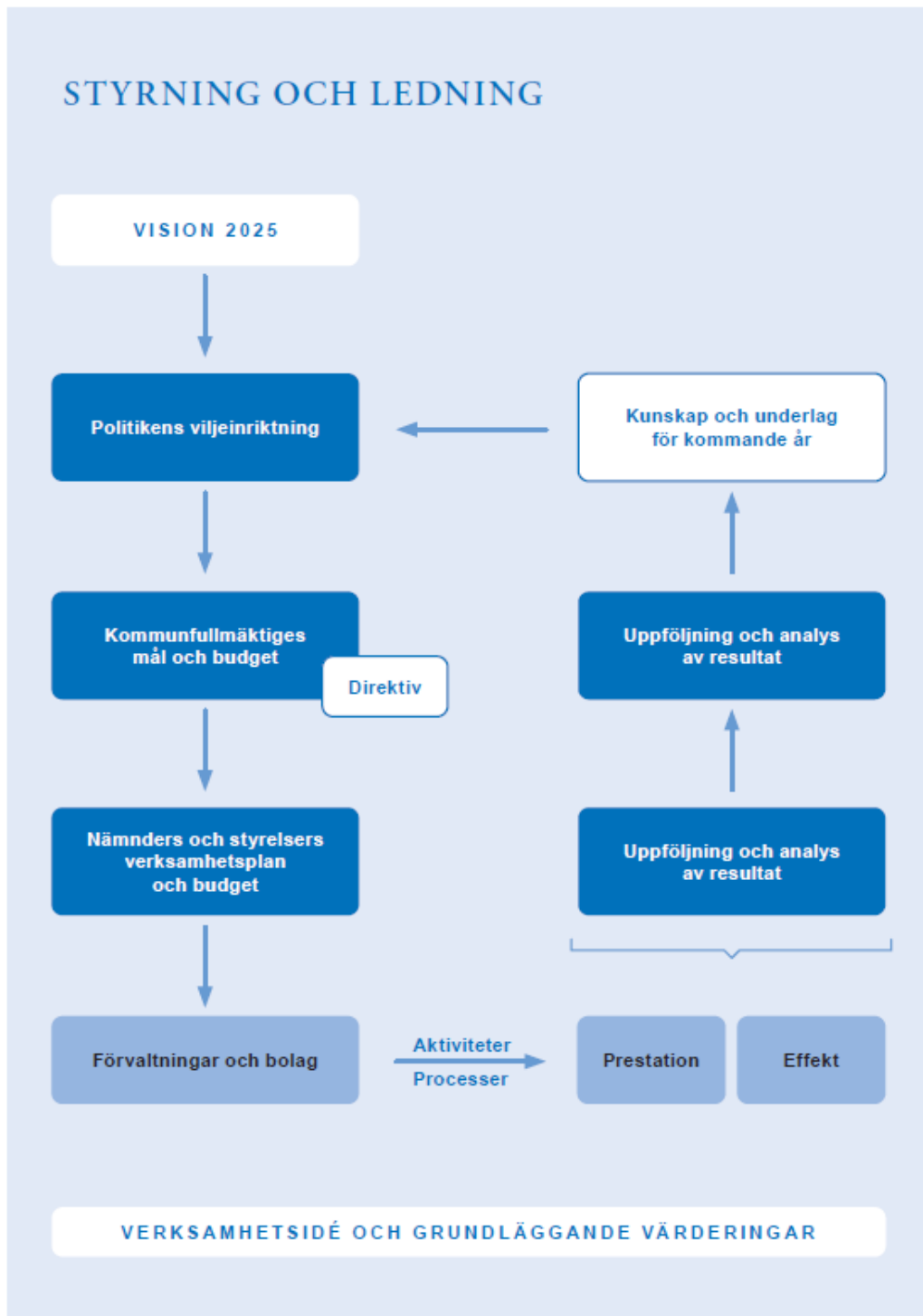
När kommunfullmäktige har beslutat om Timrå kommuns verksamhetsplan och budget jobbar nämnderna vidare med att anpassa innehållet till sina ansvarsområden. Resultatet från arbetet bildar respektive nämnds verksamhetsplan och budget, som är ett sätt för nämndernas politiker att styra sin verksamhet. Här 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**

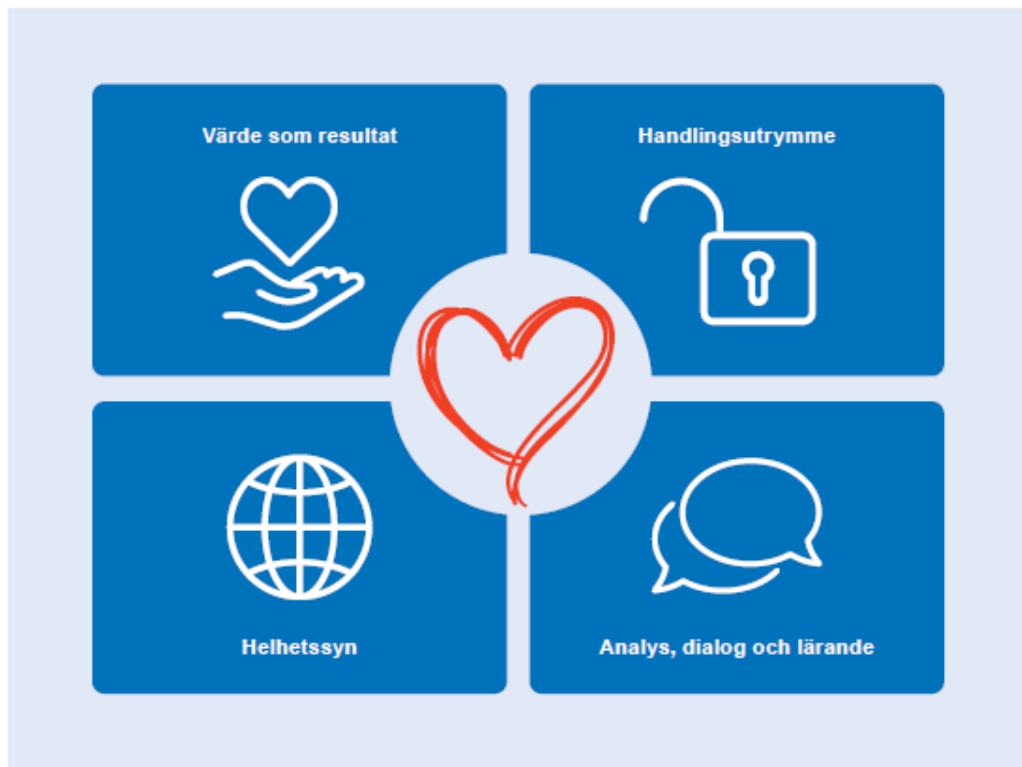
Efter kommunstyrelsens och nämndernas beslut om sina verksamhetsplaner och budgetar övergår ansvaret till förvaltningarna att planera och utföra verksamhet i linje med mål och ansvarsområden. Här ingår även detaljplanering av hur resurserna ska fördelas och hur uppföljning ska ske.

## **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 för Ett Timrå*

Helhetsperspektivet, samverkan – samarbete – koncernnytta, med kommunens bästa för ögonen är fokus för fullmäktiges styrning och när nämnderna och bolagen planerar, genomför och följer upp sin 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 och förutsättningar, 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 mår 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 cykeltvägar 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

RE KLAR BEER



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

Växande kunskaper och färdigheter 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 äldres 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 äldras 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 uttryck för den frustration som den ökade polariseringen medför där det så kallade etablissemanget ifrågasätts.

---

<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



## Närvärld

En annan tydlig trend är ett minskat lokalt handlingsutrymme. 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, och mot den bakgrunden blir det viktigt att dess påverkan på brukare och anställda utvärderas.

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 ungdomspolitiken, 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. Ökad digitalisering är ett viktigt medel i arbetet med att hålla nere kostnadsutvecklingen, öka kostnadseffektiviteten samt förbättra kvaliteten.

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 företagsservice 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 Sundsvall Timrå Airport. Det är viktigt att den 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.

---

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



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 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.

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 service och till naturen. De är stolta över Timrå. Ofta rekommenderar de andra att besöka kommunen. Timråborna upplever god livskvalitet, bra service och att i Timrå man kan levahållbart.

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.

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. AB Timråbos fortsatta nyproduktion är av vikt, kommunen behöver fler privata aktörer som bygger och planprogram för ett bostadsområde mellan Böle och Fagervik med 100-150 bostäder har påbörjats (Ubo 4 i ÖP 2035). Därtill har kommunen avsatt 20 miljoner kronor för att möjliggöra byggande av flerfamiljshus på området i anslutning till Vivsta gamla skola (Vivstahöjden). Arbetet med att iordningställa det igångsätts snarast möjligt, senast i samband med att simhallen stänger.

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. Samtidigt är vi i behov av fler mötesplatser för barn i åldrarna 9-12 år, förutom de som finns i Tallnäs, Söråker och Ljustorp. I åstadkommandet av dessa spelar föreningslivet en central roll. En utmaning under 2022 är att klara av att fullfölja ambitionen om att erbjuda gratis sommarlovsaktiviteter även utan statsbidrag. Förhoppning är att kommunen tillsammans med föreningslivet ska hitta ett sätt att göra det möjligt.



## 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 regeringen 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.

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


### 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 samt sexuellt våld mot barn öka.<sup>4</sup> I Timrå kommun är allt våld och förtryck i nära relationer oacceptabelt. Insatser sker i

<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>)



samverkan mellan 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. På så vis får de förutsättningar att skapa sig ett gott och ett självständigt liv. Därför ska vårt arbete med välskött skola och förbättrade resultat fortsätta. Genom välskötthet, analys av resultaten samt med rätt insatser ger vi alla barn likvärdiga förutsättningar att nå målen. Via skolans digitalisering får 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 kunskap om vilka åtgärder som måste genomföras för att i så stor utsträckning som möjligt ge alla elever likvärdiga förutsättningar att nå kunskapsmålen.



- 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 samt åldras med värdighet och stolthet

- Att länsgemensamt och lokalt utveckla en god och nära vård för våra äldre, med fokus på brukartnytta 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 det kraftigt ökade vårdbehovet som den demografiska utmaningen innebär. Vi möter detta med nya arbetsmetoder och en god och nära



vård. Det kommer inte att minska kostnaderna eftersom volymerna ökar. Därför är det särskilt viktigt att utveckla nya och kostnadseffektiva sätt att hälsofrämjande och förebyggande skapa brukarnytta. 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 en företagservice som är bland den bästa i Sverige och ytterligare förbättra näringslivsklimatet fortsätter för att fler företag ska välja att 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 starkt 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. Syftet med det är att få fler personer i stadigvarande egenförsörjning och 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 arbetstillfällen. 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 inom gymnasieutbildningen
- Samarbeta och främja bra prao- och praktikplatser för elever hos Timrås företag
- Främja och förmedla 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 ska 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.*

## Boendekommunen Timrå

Det ska vara attraktivt att bo och leva i Timrå. Här ska det erbjudas goda möjligheter att leva i bra bostäder i trygga, ordnade och attraktiva boendeområden. Vår ambition är att kommunen ska växa befolkningsmässigt, och för att det ska ske krävs det att vi håller i arbetet med att förbättra och höja kvaliteten på vår skolverksamhet, att den kommunala servicen håller en hög nivå och att vi fortsätter att skapa goda möjligheter till ett rikt och tillgängligt fritidsliv för alla. För att uppnå trygga och attraktiva boende- och livsmiljöer krävs det också ett arbete som motverkar våld och förtryck i nära relationer. Utgångspunkten ska vara en nollvision för detta.

Vi arbetar också med att öka möjligheten att bygga åretruntboende på attraktiva boendelägen längs vår kust. Vi prioriterar ett ökat byggande av flerfamiljsbostäder i våra attraktiva tätorters och tätortsnära lägen samt att skapa förutsättningar för ett första boende för unga människor. Viktigt för kommunens attraktivitet är god mobiltäckning, bra uppkoppling samt fortsatt utbyggnad av bredbandet i hela kommunen.

Timrå är en plats där det finns goda möjligheter att bo bra och leva gott. Här kan man växa och utvecklas genom hela livet. Men vi konstatera att vi inte varit tillräckligt bra på att berätta om, lyfta fram och marknadsföra kommunens styrkor, fördelar, resultat och möjligheter. Därför vill vi fortsätta att prioritera en tydlig marknadsföring av platsen Timrå.

## 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.

## **Betydelsen av kultur, fritid och aktiva medborgare**

I Timrå ska det finnas goda möjligheter 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. För att lyckas med detta måste vi i högre grad än tidigare samverka och samarbeta med den ideella sektorn. Här ser vi det *Ideella offentliga partnerskapet* (IOP) som ett viktigt medel.

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 gäller också 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.

### **Boendekommunen Timrå**

- Påbörja ett strategiskt och strukturerat arbete för att minska våld och förtryck i nära relationer
- En tydlig marknadsföring av platsen Timrå
- Arbeta för en fortsatt utbyggnad av bredband i kommunen

### **Miljömässigt hållbart Timrå för nuvarande och framtida generationer**

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



- 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
- Arbeta strategiskt och medvetet för att minska energiförbrukningen i kommunens fastigheter

### 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 skapas ekonomiska möjligheter till investeringar för att sänka energiförbrukningen i kommunens lokaler. Ett centralt syfte med det är att minska kommunens energikostnader. Därtill 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. En ökad samverkan med den ideella sektorn och civilsamhället innebär att fler medborgare engagerar sig i frågor och verksamheter angelägna för Timråborna

## Nyckeltal för inriktningsmålen

Nyckeltal med beskrivning <sup>7</sup>	2016	2017	2018	2019	2020	Trend
Befolkning i kollektivtrafiknära läge, 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		↗
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	↗

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



Nyckeltal med beskrivning <sup>7</sup>	2016	2017	2018	2019	2020	Trend
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			↗

Arbetsmaterial



## 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 goda 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 procent 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 uppräknings. 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 ett resultat strax under 1 procent motsvarande 10,6 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 procent 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	-1 318,2	-1 353,1	-1 348,5	-1 372,6
Avskrivningar	-42,3	-50,0	-58,0	-60,0
Verksamhetens nettokostnad	-1 163,1	-1 203,1	-1 206,5	-1 232,6
Skatteintäkter	936,9	975,0	1 010,5	1 041,5
Generella statsbidrag/utjämning)	233,9	241,7	224,1	220,8
<b>Verksamhetens resultat</b>	<b>7,7</b>	<b>13,6</b>	<b>28,1</b>	<b>29,7</b>
Finansiella intäkter	2,5	2,5	2,5	2,5
Finansiella kostnader	-5,5	-5,5	-6,0	-7,0
Resultat efter finansiella poster	4,7	10,6	24,6	25,2
<b>ÅRETS RESULTAT</b>	<b>4,7</b>	<b>10,6</b>	<b>24,6</b>	<b>25,2</b>

## Fördelning av budget

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 via en välskött skolverksamhet har fortsatt hög prioritet. .

. sSocialnämnden förväntas att inom den tilldelade ramen fortsätta arbetet med att utveckla ledningen och styrningen, utveckla en nära vård, främja det goda åldrandet samt arbeta med frågan om heltider för alla som vill ha det..

Jämte detta kräver bolagssfären ytterligare medel på grund av minskade intäkter och trafik på flygplatsen och ökade kostnader inom kollektivtrafiken.

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. Under året aktiveras investeringen i ett nytt badhus med driftorganisation innebär en ökad driftkostnad för 2022 på 7,4 mnkr

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.

Budget per nämnd 2022 (mnkr)	Nettokostnad
Kommunstyrelse	-63 675



KS bolag/kommunalförbund	-49 280
Kommunens oförutsedda	-500
Barn- och utbildningsnämnd	-495 192
Kultur- och tekniknämnd	-92 637
Miljö- och byggnadsnämnd	-8 328
Revision	-1 000
Socialnämnd	-465 294
Finansförvaltning	1 186 456
<b>Resultat</b>	<b>10 550</b>

## 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 investeringssatsningar så att kostnaden för detta täcks i verksamhetens driftsbudget och bidrar till en budget i balans.

För 2022, 2023 och 2024 avsätts 5 mnkr /per år för medfinansiering i det så kallade "Bredbandslyftet", vilket syftar till att förbättra tillgången till bredband på landsbygden. För 2022 och 2023 avsätts 5 mnkr/per år till strategiska investeringar för att minska kommunens energianvändning. Dessa investeringsmedel kan endast användas om investeringen ger en tydlig och hållbara kostnadsminskning för kommunen.

### Investeringar 2022-2024 tkr

Nämnd		2022	2023	2024
Kultur & teknik	Skola/förskola anpassning	1 000	1 000	1 000



Nämnd		2022	2023	2024
Kultur & teknik	Pott för eftersatt underhåll	30 000	30 000	30 000
Kultur & teknik	Strategiska energibesparingar	5 000	5 000	0
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
Kommunstyrelsen	Bredbandslyftet	5 000	5 000	5 000
<b>Total</b>		<b>52 200</b>	<b>62 700</b>	<b>48 200</b>

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

### Strategiska investeringar 2022-2024 tkr<sup>9</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
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?
UBO4 etapp 1	0	10 000	?	10 000	Projekttotal?
Vivsta Höjden	*	*	*		Sanering finns avsatta pengar för
<b>Total</b>	<b>125 000</b>	<b>89 000</b>	<b>45 000</b>	<b>259 000</b>	
<b>Totalsumma inv</b>	<b>177 200</b>	<b>151 700</b>	<b>93 200</b>	<b>400 100</b>	



## Balans- och kassaflödesbudget

BALANSBUDGET/PLAN 2022 - 2024 (mnkr)	Budget 2021	Budget 2022	Plan 2023	Plan 2024
<b>TILLGÅNGAR</b>				
<b>Anläggningstillgångar</b>				
Mark, byggnader o tekniska anläggningar (inkl pågående)	845,0	862,0	955,7	988,9
Maskiner och inventarier	60,0	60,0	60,0	60,0
Finansiella anläggningstillgångar	40,0	52,3	51,9	52,3
<b>Summa anläggningstillgångar</b>	<b>945,0</b>	<b>974,3</b>	<b>1 067,6</b>	<b>1 101,2</b>
Bidrag till infrastruktur	4,6	4,4	4,2	4,0
<b>Omsättningstillgångar</b>				
Förråd/Expl fastigheter	6,0	6,0	6,0	6,0
Kortfristiga fordringar	90,0	90,0	90,0	90,0
Likvida medel	50,0	50,0	50,0	50,0
<b>Summa omsättningstillgångar</b>	<b>146,0</b>	<b>146,0</b>	<b>146,0</b>	<b>146,0</b>
<b>SUMMA TILLGÅNGAR</b>	<b>1 095,6</b>	<b>1 124,7</b>	<b>1 217,8</b>	<b>1 251,2</b>
<b>EGET KAPITAL, AVSÄTTNINGAR OCH SKULDER</b>				
Eget kapital	201,5	227,7	252,3	277,5
<i>varav framtidsfond</i>	<i>0</i>	<i>18,8</i>	<i>18,8</i>	<i>18,8</i>
<i>därav årets resultat</i>	<i>5,3</i>	<i>10,6</i>	<i>24,6</i>	<i>25,2</i>
<b>Avsättningar</b>				
Avsättningar för pensioner m.m.	101,2	112,0	116,0	120,0
Övriga avsättningar	22,9	52,0	52,0	50,0
<b>Summa avsättningar</b>	<b>124,1</b>	<b>164,0</b>	<b>168,0</b>	<b>170,0</b>
<b>Skulder</b>				
Långfristiga skulder	550,0	483,0	547,5	553,7
Kortfristiga skulder	220,0	250,0	250,0	250,0
<b>Summa skulder</b>	<b>770,0</b>	<b>733,0</b>	<b>797,5</b>	<b>803,7</b>
<b>SUMMA EGET KAPITAL, AVSÄTTNINGAR OCH SKULDER OCH EGET KAPITAL</b>	<b>1 095,6</b>	<b>1 124,7</b>	<b>1 217,8</b>	<b>1 251,2</b>
<b>SOLIDITET</b> (andel eget kapital av totala tillgångar)	<b>18%</b>	<b>20%</b>	<b>21%</b>	<b>22%</b>



<b>KASSAFLÖDESBUDGET/PLAN 2022 - 2024</b>	<b>Budget 2021</b>	<b>Budget 2022</b>	<b>Plan 2023</b>	<b>Plan 2024</b>
<b>LÖPANDE VERKSAMHET</b>				
Årets resultat	5,3	10,6	24,6	25,2
Justering för ej likviditetspåverkande poster	50,0	55,0	63,0	65,0
Minskning av avsättning pga utbetalningar				
Ökning(-)minskning(+) kortfr fordringar	0	0,0	0,0	0,0
Ökning(-)minskning(+)förråd/expl fast	0	0,0	0,0	0,0
Ökning(+)minskning(-) kortfristiga skulder	0	30,0	0,0	0,0
<b>1. Kassaflöde från löpande verksamhet</b>	<b>55,3</b>	<b>95,6</b>	<b>87,6</b>	<b>90,2</b>
<b>INVESTERINGAR</b>				
Investeringar materiella anläggningstillgångar	-184,9	-177,2	-151,7	-93,2
Försäljning materiella anläggningstillgångar				
In/utbetalning övriga investeringar				
<b>2. Kassaflöde från investeringsverksamhet</b>	<b>-184,9</b>	<b>-177,8</b>	<b>-151,7</b>	<b>-93,2</b>
<b>FINANSIERING</b>				
<b>Upplåning</b>				
Nyupptagna lån	159,5	111,6	94,1	33,0
Amortering långfristiga skulder	-30,0	-30,0	-30,0	-30,0
<b>Utlåning</b>				
Övr ökning långfr skuld				
Utlåning/ökning långfristiga fordringar				
Minskning av långfristiga fordringar				
<b>3. Kassaflöde från finansieringsverksamhet</b>	<b>129,5</b>	<b>65,5</b>	<b>60,7</b>	<b>-29,8</b>
<b>Årets kassaflöde</b>	<b>0,0</b>	<b>0,0</b>	<b>0,0</b>	<b>0,0</b>
Likvida medel vid årets början	92,0	50,0	50,0	50,0
Likvida medel vid årets slut	92,0	50,0	50,0	50,0



## 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.