



Verksamhetsplan 2021

Dokumenttyp Verksamhetsplan	Diarienummer 2020-000-540	Datum för beslut 2020-11-30
För revidering ansvarar Kommunchef	Uppföljning och tidplan Kommunchef	Dokumentet gäller Samtliga
Dokumentet gäller till och med		



Innehållsförteckning

1 Kommunstyrelse	4
1.1 Inledning	4
1.2 Övergripande mål för året	5
1.3 Kommunövergripande utvecklingsområden	7
1.4 Resultaträkning	9
1.5 Investeringsredovisning	11
2 Allmänna utskottet/Gemensam Service.....	12
2.1 Mål för sektorerna	12
2.1.1 Verksamhetens plan för målluppfyllelse	12
2.2 Allmän planering.....	13
2.3 Ekonomisk planering	16
2.3.1 Ekonomiska förutsättningar.....	16
2.3.2 Tilldelade skattemedel	16
3 Allmänna utskottet/Sektor samhällsbyggnad	17
3.1 Mål för sektorerna	17
3.1.1 Verksamhetens plan för målluppfyllelse	17
3.2 Allmän planering.....	19
3.3 Ekonomisk planering	20
3.3.1 Ekonomiska förutsättningar.....	20
3.3.2 Tilldelade skattemedel	20
4 BoU utskottet/Sektor Utbildning.....	21
4.1 Mål för sektorerna	21
4.1.1 Verksamhetens plan för målluppfyllelse	21
4.2 Allmän planering.....	22
4.3 Ekonomisk planering	24
4.3.1 Ekonomiska förutsättningar.....	24
4.3.2 Tilldelade skattemedel	24
5 Sociala utskottet/Sektor Omsorg.....	25
5.1 Mål för sektorerna	25
5.1.1 Verksamhetens plan för målluppfyllelse	26
5.2 Allmän planering.....	27
5.3 Ekonomisk planering	28
5.3.1 Ekonomiska förutsättningar.....	28
5.3.2 Tilldelade skattemedel	29





1 Kommunstyrelse

1.1 Inledning

Kommunstyrelsens verksamhetsplan avseende 2021 anger inriktningen för planerad verksamhet utifrån beslutad budget samt övergripande målsättning.

Budget 2021 beslutades i juni 2020 och anger resultatnivå samt medelsanvisning till respektive verksamhetsområde. Den beslutade resultatnivån för 2021 uppgår till 2 procent av skatteintäkter och generella statsbidrag.

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

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

En omfattande påverkansfaktor gällande verksamhetsplan 2021 är den pandemi som i dagsläget påverkar världen. Kommunens uppdrag och målsättning påverkas till stor del av pandemin och det stora fokusområdet 2021 är fortsatt beredskap för att klara det kommunala uppdraget trots pandemipåverkan. Covid-19 innebär ett nytt kommunalt uppdrag vilket även ska ses som det mest prioriterade, nämligen att minska smittspridningen och att säkerställa efterlevnadsuppdraget.

- 2019 var implementering av Agenda 2030 ett prioriterat område men med anledning rådande pandemi så kommer arbetet inte kunna prioriteras men återupptas när pandemin är över.
- Ett fortsatt prioriterat område är den kommunala ekonomin med fokus på stärkta resultat och effektiv verksamhet utifrån politiska beslut.
- Nordmalings kommun måste även fortsättningsvis säkerställa arbetet för att vara en attraktiv arbetsgivare för trygga den framtida kompetensförsörjningen.
- Vision 2031 är beslutad av kommunfullmäktige och kommer under året att implementeras i organisationen. Ett arbete med att forma nya fullmäktigemål inför 2022 kommer även att prioriteras under året.
- Digitaliseringen innebär att Nordmalings kommun måste fortsätta följa med i utvecklingen för att säkerställa effektiv verksamhet med moderna verktyg, metoder och processer.
- Ett starkt näringslivsklimat tillsammans med tillväxt är viktiga faktorer för att Nordmalings kommun ska kunna utvecklas och säkerställa en fortsatt god kommunal service. Vidare är det av betydelse att Nordmalings kommuns invånarantal ökar för att stärka den framtida kommunala ekonomin och kompetensförsörjningen för såväl näringsliv som Nordmalings kommun.



1.2 Övergripande mål för året

Perspektiv	Kommunfullmäktiges mål	Resultatmätt
Medborgarnytta	I de kommunjämförelser som görs ska värdena förbättras jämfört med föregående år.	Kommunrankning
	Samtliga verksamheter ska årligen i någon form mäta brukar- eller kundupplevelsen av kommunens tjänster och vidta åtgärder för att förbättra resultaten.	Kundnöjdhet
Ekonomi i balans	Kommunen och Nordmalings Hus ska i ett samlat perspektiv ha en sådan ekonomisk stabilitet att de ger förutsättningar för en framtida expansion och utveckling av kommunen.	Soliditet
	God ekonomistyrning med resultat motsvarande minst 2 procent av tilldelade skattemedel.	Årliga resultat Tkr
	Samtliga verksamheters kostnader ska harmonisera med jämförbara kommuner med liknande struktur.	Kostnad/invånare
Effektiv verksamhet och utveckling	Skapa förutsättningar för nyföretagande, bättre lokalt företagsklimat och företagservice, marknadsutvidgning samt marknadsföring och profilering av Nordmaling.	Företagsklimat enl. Svenskt Näringsliv, ranking
	Utveckling av verksamhets- och kvalitetsprocesser.	Verksamhetsplan
	Nordmaling växer med 75 personer per år.	Antal nya invånare
Attraktiv arbetsgivare	Attraktiva och hälsofrämjande arbetsplatser.	Personalindex
	Ledarskap som skapar förutsättningar för goda resultat.	Personalindex
	Engagerade medarbetare med rätt kompetens.	Personalindex

Medborgarnytta

Medborgarnytta är ett fokusområde som prioriteras tydligare i samtliga aspekter gällande de kommunala verksamheterna. Perspektivet medborgarnytta kommer under 2021 mätas och värderas utifrån de planerade värdeskapande aktiviteterna och processerna inom respektive sektor. Med medborgarnytta avses både interna och externa intressenter.

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

Ekonomi i balans

En ekonomi i balans präglas av en god ekonomisk hushållning. Utifrån de av fullmäktige fastställda finansiella målen samt sektorernas samlade kostnadsbild sker värdering och bedömning under 2021. Verksamhetens nettokostnadsavvikelse är jämförbara mått för att jämföra kommunens kostnader med likartade kommuner.

Utifrån resultat av revisionsgranskning har ett antal områden identifierats där kommunens ekonomistyrningsprocess måste utvecklas och förtydligas.



Framgångsfaktorer för en hållbar ekonomisk utveckling är en tydlig ekonomistyrningsprocess där samtliga funktioner i kommunen är delaktiga och påverkar. Stort fokus under 2021 kommer vara att ekonomiskt ansvariga ska skapas ytterligare delaktighet och förståelse.

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

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

Effektiv verksamhet och utveckling

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

Ett prioriterat utvecklingsområde som blivit aktualiserat i och med pandemin är fortsatt digitalisering och utveckling av alternativa arbetssätt. En utveckling av digitala arbetssätt och processer ska ses som en förutsättning för att kunna frigöra tid och resurser i återkommande processer för att kunna skapa utrymme för utvecklingsarbete. Under året kommer ett utvecklat arbete att bedrivas för att revidera samtliga kommunala styrdokument. Arbetet kommer säkerställa prioriteringar och ansvarsområden inför fortsatt utvecklingsarbete.

Ytterligare fokusområden inom perspektivet är arbetet med att utveckla och förbättra kommunens näringslivsklimat. Kommunens ranking faller under 2020 varför arbetet med näringslivsutveckling måste intensifieras. Utvecklingen är viktig för framtiden där samspelet mellan kommun och näringsliv är centralt ur ett sysselsättningsperspektiv där kommunens uppdrag kopplat till utbildning är att förbereda framtidens arbetskraft för ett yrkesliv.

Ett välmående näringsliv skapar förutsättningar för sysselsättning som kan sänka arbetslöshetstal vilket bidrar till goda förutsättningar för kommunal utveckling. Kommunen kommer under året förbereda en revidering av översiktsplanen i syfte att stärka möjligheterna till attraktivt boende och företagsetableringar. Ovanstående aktiviteter syftar till att stärka kommunens attraktionskraft och bidra till ökad inflyttning.

Kommunens nya vision kommer under året att visualiseras och kommuniceras för att förtydliga kommunens profilering. Visionen kommer att mynna ut i nya fullmäktigemål som ska vara gällande från och med 2022. Nya fullmäktigemål ska ange en tydlig prioritering gällande verksamhet men även framtidens resurstilldelning.

Attraktiv arbetsgivare

Perspektivet och målen kommer under året att värderas utifrån de enskilda faktorerna som respektive sektor belyser men även ur ett mer övergripande perspektiv utifrån resultat av planerad medarbetarenkät.

För att Nordmalings kommun ska kunna konkurrera om arbetskraft måste kommunen utarbeta en tydlig strategi för att säkerställa att Nordmalings kommun fortsätter vara en attraktiv arbetsgivare. De fullmäktigemål som ska uppnås är attraktiva och hälsofrämjande arbetsplatser, engagerade medarbetare med rätt kompetens samt ledarskap som skapar förutsättningar för goda resultat.

Övergripande utvecklingsfrågor som kommer bedrivas är bland annat att policydokument och riktlinjer gällande HR-området ska utvecklas. Implementering av målarbetet ska ske genom internutbildning av kommunens chefer samt medarbetare. En stor process under året är anpassningen till heltid som norm där kommunens utmaning blir att genomföra processen så att den blir hållbar både ur ett verksamhetsperspektiv och individperspektiv, samt att de ekonomiska konsekvenserna beaktas och ger möjlighet för en enskilde till utökad sysselsättningsgrad.



1.3 Kommunövergripande utvecklingsområden

Agenda 2030

Agenda 2030 och de globala målen ett prioriterat område men med anledning rådande pandemi så kommer arbetet inte kunna prioriteras men återupptas när pandemin är över. Arbeta med en hållbar utveckling är viktig och kopplat till rådande situation är en minskad smittspridning centralt ur ett hållbarhetsperspektiv. Konceptet med Agenda 2030 har en internationell status flera centrala delar berör kommunen direkt i kärnverksamheterna.

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

Den kommunala ekonomin

Ett fortsatt prioriterat område är den kommunala ekonomin med fokus på stärkta resultat och effektiv verksamhet utifrån politiska beslut. Kommunens resultatnivåer har de senaste åren inte varit acceptabla och ett omfattande omställningsarbete pågår. En central del i god ekonomisk hushållning är en fungerande ekonomistyrningsprocess med fokus på kostnadsutveckling i hela organisationen.

Ett arbete kommer inledas för att undersöka förutsättningar till internationell projektfinansiering för att skapa mervärde i befintliga processer. Ett konkret exempel avseende detta är att utreda möjligheterna till att bli medlem i EGTS (Europeiska grupperingar för territoriellt samarbete) , tidigare Kvarkenrådet.

Attraktiv arbetsgivare och heltid som norm

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

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

En ytterligare del i ett attraktionsarbete är implementeringen av heltid som norm. Heltid som norm innebär en stor utmaning men kan samtidigt vara en möjlighet för Nordmalings kommun i och med införandet. Grundtanken med införandet måste dock fokusera på den enskildes möjlighet till utökad tjänstgöring samtidigt som organisationens behov av personalförsörjning tillgodoses. Det innebär att det kommer ställas högre krav på flexibla lösningar på arbetsplatser för att tillgodose behoven utan att det ske bli en kostnadsdrivande effekt.

Vision 2031

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

Vision 2031 är beslutad av kommunfullmäktige och kommer under året att implementeras i organisationen. Ett arbete med att forma nya fullmäktigemål inför 2022.kommer även att prioriteras under året. Nya fullmäktigemål ska skapa bättre förutsättningar för ett utvecklat målstyrningsarbete i hela organisationen. Tydlig målstyrning ger bättre prioriteringsförutsättningar i konflikt mellan mål och medel.



Digitalisering

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

Näringslivsklimat

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

Ett prioriterat fullmäktigemål är en hög placering i näringslivsranking där de senaste årens placeringar legat över målbild. För 2020 faller placeringen till plats 68 vilket innebär att prioriterade aktiviteter ska säkerställa att Nordmalings kommuns företagsklimat stärks. Det arbetet i verksamheterna innebär att analysera och kvalitetssäkra de ingående delarna som påverkats negativt under året. Indikationer visar att kommunens allmänna inställning till företagande, kommunens bemötande och tillgänglighet gentemot företagande samt företagens möjlighet att på ett lätt sätta delta i kommunala upphandlingar är delar som Nordmalings kommun behöver fokusera på.

En viktig del i arbetet är kommunens dialog med näringsliv för att kunna vara en möjliggörare för fortsatt näringslivsutveckling.

Region Västerbotten och Umeåregionen

Samarbetet i Umeåregionen och med Region Västerbotten är en viktig del för Nordmalings kommun där samarbetet ger kommunen ytterligare kunskap, möjlighet till samordning i övergripande frågeställningar samt möjlighet till framtida effektivisering och utveckling i kommunala processer. Arbetet i Umeåregionen innebär även tydlighet i prioriteringsprocesser.

Business Arena och framtida tillväxt

Nordmalings kommun ska medverka och verka i plattformen Business Arena. Plattformen är viktig för fortsatt utvecklingsarbete gällande dels näringslivsutveckling men även ur ett tillväxtperspektiv för befolkningstillväxt

Varumärkesstärkande aktiviteter

Nordmalings kommun ska arbeta mer aktivt med en varumärkesstärkande kommunikationsplan där ambitionen är kommunikation med riktat innehåll till specifika målgrupper. Det är en viktig del i arbetet att stärka Nordmalings kommuns varumärke och attraktionskraft.



1.4 Resultaträkning

Resultaträkning kommunen

Löpande prisnivå, MSEK	Budget 2021	Prognos 2020	Budget 2020
Verksamhetens intäkter	129,1	95,5	94,4
Verksamhetens kostnader	-600,6	-577,6	-556,5
Avskrivningar	-20,9	-21,0	-23,2
Verksamhetens nettokostnad	-492,4	-503,1	-485,3
Skatteintäkter	331,5	330,6	335,7
Generella statsbidrag och utjämning	172,4	172,0	156,8
Verksamhetens resultat	11,5	0,5	7,2
Finansiella intäkter	0,1	0,4	0,1
Finansiella kostnader	2,0	-1,3	2,0
Resultat efter finansiella kostnader	9,6	-1,4	5,3
ÅRETS RESULTAT	9,6	-1,4	5,3

Intäkter och kostnader

Den beslutade budgeten för 2021 anger att verksamheten ska bedrivas utifrån att en resultatnivå på två procent ska uppnås.

Resultatbudgeten har beräknats utifrån nettokostnadsnivå 2019 vilket innebär att verksamhetens kostnader och intäkter i budget 2021 ligger betydligt högre än prognosen för 2020. Avgående intäkter och kostnader under året beror främst på osäkerhet gällande statliga ersättningar från Migrationsverket och Arbetsförmedlingen. Vid upprättande av verksamheternas detaljbudgetar kommer ned reella intäktsnivån att antas.

Efter beslut om budget 2021 har även beslut gällande kommunens VA- samt avfallsverksamhet tagits vilket kommer att påverka nivån på kostnader och intäkter. Effekten av denna hantering påverkar dock inte nivån på den totala verksamhetens nettokostnad och resultatnivå.

En osäkerhet som måste beaktas under verksamhetsåret är utvecklingen gällande kommunens skatteintäkter. Ett osäkert läge gällande nivån kan tvinga kommunen till omprioriteringar under året.



Ramfördelning per programnivå

Löpande prisnivå, MSEK	Budget 2021	Prognos 2020	Budget 2020
Gemensam verksamhet	26,7	26,2	27,2
Politisk verksamhet	5,1	5,0	5,2
Infrastruktur och skydd	28,2	28,4	28,4
Kultur och fritid	17,7	17,4	18,0
Pedagogisk verksamhet	193,3	191,1	185,1
Vård- och omsorg samt IFO	204,6	215,1	205,6
Särskilt riktade insatser	4,6	7,4	4,9
Affärsverksamhet	7,5	10,1	7,1
Gemensamma kostnader/intäkter	4,7	2,4	3,8
Verksamhetens nettokostnad	492,5	503,1	485,3
Skattemedel	-504,0	-502,5	-492,6
Finansnetto	1,9	0,8	2,0
Resultat	-9,6	1,4	-5,3

Tilldelade skattemedel

Resursfördelning har i kommunfullmäktiges budget skett på programnivå enligt SKR:s verksamhetsindelning. Budgetanslag på programnivå innebär en redan från fullmäktige tydliggjord medelsanvisning för verksamheterna. Inga riktade satsningar har genomförts i budget 2021. Personalomkostnadspålägget följer SKL:s rekommendation och uppgår till 40,15 procent 2021. Med den finansieringen bedöms samtliga pensionskostnader vara fullt finansierade under verksamhetsåret. Internräntan lämnas oförändrad till 1,75 %.

Budgeterat finansnetto ligger kvar på samma nivå som 2020.

Fullmäktige har beslutat tilldela skattemedel så att ett budgeterat resultat på 2,0 procent av skatteintäkter och generella statsbidrag beräknas uppnås.

Skattemedelstillelningen baseras till stor del på nettokostnadsläge 2019 vilket innebär att stor hänsyn tagits till aktuellt kostnads- och volymläge. I ramprioriteringen har justering skett utifrån antagna effektiviseringsuppdrag, förändrat volymuppdrag samt verkställande av politiska beslut.



1.5 Investeringsredovisning

<i>Löpande prisnivå, MSEK</i>	Budget 2021	Plan 2022	Plan 2023
Inventarier gemensam service	1,5	0,5	0,5
Inventarier barn- och utbildning	0,5	0,5	0,5
Inventarier social sektor	0,5	0,5	0,5
Stadieindelning utemiljö	2,0	0,0	0,0
Fastigheter planerat underhåll	2,0	2,0	6,0
Ny förskola	20,0	30,0	0
Infrastruktur och skydd - gator	0,5	0,5	0,5
Skattefinansierade investeringar	27,0	34,0	8,0
Taxefinansierade investeringar			
Summa	27,0	34,0	8,0

Den av fullmäktige beslutade investeringsnivån motsvarar en nivå som Nordmalings kommun klarar med eget kassaflöde givet att budgeterad resultatnivå uppnås under planeringsperioden.

Framförallt inom fastighetssidan indikeras betydligt större behov än det anslag som beslutats vilket kan innebära att planerat underhåll skjuts på framtiden alternativt hanteras genom tilläggsäskanden av investeringsmedel.

Det stora fleråriga projektet som prioriteras i budget är byggandet av ny förskola med planerad byggstart första halvåret 2021.



2 Allmänna utskottet/Gemensam Service

2.1 Mål för sektorerna

Perspektiv	KS/Utskottsmål	Resultatmål
Medborgarnytta	I de kommunjämförelser som görs ska värdena förbättras jämfört med föregående år.	Företagsklimat, enl Svenskt Näringsliv, ranking
	Samtliga verksamheter ska i någon form mäta brukar- eller kundupplevelsen av kommunens tjänster samt förbättra resultaten.	Intern kundundersökning via enkät
Ekonomi i balans	Kommunstyrelsen ska klara verksamheten inom tilldelad ram.	Budgetavvikelse
	Samtliga verksamheters kostnader ska harmonisera med jämförbara kommuner med liknande struktur.	Utförd aktivitet
	Den totala inköpskostnaden ska sänkas genom maximalt nyttjande av kommunens ramavtal.	Avtalstrohet
Effektiv verksamhet och utveckling	Bostadsbyggandet ska öka med ca 15-25 bostäder/ lägenheter per år.	Antal lägenheter
	Den externa finansieringen av utvecklingsarbete mm ska ske genom maximalt nyttjande av EU-program och andra finansieringskällor	Skattefinansierad andel i projekt mäts i procent av skattemedel
	Skapa förutsättningar för nyföretagande, bättre lokalt företagsklimat/företagsservice, marknadsutvidgning samt marknadsföring och profilering av Nordmaling /inom tre år bland de 100 bästa kommunerna i Sverige i näringslivsranking av företagsklimat)	Företagsklimat, enl Svenskt Näringsliv, ranking
	Nordmaling växer med 75 personer per år.	Invånarantal
Attraktiv arbetsgivare	Attraktiva och hälsofrämjande arbetsplatser.	Personalindex
	Engagerade medarbetare med rätt kompetens.	Personalindex
	Ledarskap som skapar förutsättningar för goda resultat.	Personalindex

2.1.1 Verksamhetens plan för måluppfyllelse

Medborgarnytta

Digitaliseringen möjliggör nya digitala sätt att kommunicera och dela information . Den fortsatta utvecklingen av kommunens digitalisering bidrar till anpassningar och ökad tillgänglighet för medborgaren. Anpassning av införda e-tjänster för medborgare ska syfta till att effektivisera och förenkla användande av e-tjänsten.

Verksamhetsplanering och beslutsunderlag till politiken kommer att ha ett särskilt fokus på hur ett barnperspektiv och ett jämställdhetsperspektiv är beaktat inom kommunens olika processer och insatser.

Medel från Kulturrådet och Filminstitutet ger fortsatt möjlighet för barn att utöva kultur. Det ger förutsättningar att erbjuda filmskola, introducera bildkonst och utveckla musikskolans verksamhet.

Medborgarnyttan kommer att mätas under året via den kommunövergripande medborgarenkäten.



Ekonomi i balans

Gemensam service har kostnader som väl harmoniserar med jämförbara kommuner inom de flesta områdena. Bedömningen är att verksamheten ska bedrivas och inrymmas i beslutad budgetram.

Ett fortsatt utvecklingsområde som ska beaktas under året är en mer effektiv inköpsstruktur där minskade antal beställare är målbilden. Över tid bör även antalet aktiva leverantörer till kommunen kunna minska.

Effektiv verksamhet och utveckling

Digitaliseringen förändrar arbetssätt vilket ger avtryck i vår vardag på våra arbeten. Personal inom offentlig sektor behöver den digitala kompetens som krävs för att utveckla professionellt arbetssätt och ökad kunskap de både i ny teknik de digitala möjligheterna.

I syftet att effektivisera och anpassa olika e-tjänster ska ett urval av e-tjänster genomgå en processkartläggning och tjänstedesign.

Byte av webplattform och intranät i samarbete med närliggande kommuner. Förväntas ge förbättringar och funktionalitet för kommunens intressenter och medarbetare.

En viktig utvecklingsfråga är fortsatt stärkt företagsklimat och befolkningstillväxt. Ett välmående företagsklimat i kombination med befolkningstillväxt ska ses som en motor för den kommunala ekonomin där kommunen ska vara en viktig part i företagets möjlighet att utvecklas samtidigt som kommunen kan bidra till byggandet av attraktivt boende.

Ytterligare möjligheter i kommunens projekt- och utvecklingsarbete är internationellt arbete/medfinansiering som ska beaktas under verksamhetsåret. I utvecklingsfrågor där externa parter kan medfinansiera ska kommunen sträva efter maximal nytta.

Attraktiv arbetsgivare

Framtagande av en kompetensutvecklingsplan i syftet att kartlägga kommande rekryteringsbehov och identifiera svårrekryterade grupper.

Ett kvalificerat stöd till chefer som leder förändringsprocesser i syftet genomföra förändringar rättssäkert och etiskt korrekt.

Sektorn fungerar som stöd i ett kommunövergripande perspektiv där HR-funktionen initierar och stödjer sektorerna utvecklingsarbete.

2.2 Allmän planering

Verksamhetens ansvarsområde

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

Omvärldsanalys – verksamhetsutveckling

Samhällsutvecklingen visar på en ökad förväntning av digitala tjänster. Viktigt att beakta ny teknik i syftet att utveckla välfärden. Se användning av digitaliseringen som något som ska främja en hållbar utveckling.

Videotekniken utvecklas och kommer att användas i större utsträckning för information och till utbildningar.

Händelseutvecklingen för Covid-19 är viktig att beakta, följa och genomföra åtgärder. Genom olika åtgärder och insatser kan smittspridningen minskas.



Framtagande av ny näringslivsstrategi och handlingsplan med större fokus på strategisk positionering och prioritering med avseende på etableringar och investeringar. Ett arbete sker för att förbättra resultaten i Svensk Näringslivs mätningar. En allmän dialog, myndighetsutövning och företagskontakter ska prägla det näringslivsinriktade arbetet.

En ökad koordinering av fritid med andra sektorer i kommunen ger bättre förutsättningar och gemensam grund för utveckling, som tillsammans med kultur är viktig för kommunens utveckling och attraktivitet. Det är även av stor betydelse för utvecklingen av kommunens förutsättningar inom besöksnäringen.

Framtagande av kommunövergripande politiska mål med utgångspunkt i kommunens vision 2031.

Arbetsmarknadsenhet och Integrationsenhet bildar en gemensam enhet med gemensam ledning. Syftet är att genom utökad samverkan bidra till utveckling som ger kvalitet- och verksamhetsförbättringar för både medborgare och personal.

Kansli

Förbättrat stöd till tjänstepersoner genom att utveckla fler mallar för ärendehanteringsprocessen. Syftet är att skapa ett bättre stöd för tjänstepersoner och att det samtidigt fungerar kvalitetssäkrande för de underlag som beslutas av politiken.

Under 2021 års första del slutförs DIGAD-projektet som syftar till att kompetensutveckla administrativ personal och första linjens chefer i digitalisering. DIGAD innehåller också ett ledarskappsspår som erbjuds chefer. Nordmalings kommun ska delta i ett regionalt digitaliseringsnätverk. Arbetet påbörjas för framtagande av en ny dokumenthanteringsplan.

Personal- och löneenhet

I syftet att ha ett etiskt förhållningssätt i arbetsgivarfrågor ska policydokument och riktlinjer revideras och utarbetas nya. Implementeras genom internutbildning av chefer och där det är relevant, skapa webbutbildning riktat till samtliga anställda. I enlighet med kollektivavtalen kommer även arbete med hållbar arbetstidsförläggning och arbetsmiljö att fortgå under året.

Fortsatt arbete med medarbetarpolicyn och revidering av ledarskappolicyn. Undersöka möjlighet att bedriva gemensam ledarutbildning för nyanställda chefer i Umeåregionens kranskommuner. Ett fortsatt verksamhetsstöd i införande av Heltid som norm.

IT-enhet

I takt med att vi blir alltmer uppkopplade via Internet med kommunicerbar teknik blir trygghet och tillgänglighet allt viktigare för oss alla. Viktigt att det finns säkra system som värnar den personliga integriteten och hittas sårbarheter så vill vi att dessa åtgärdas eftersom systemen hanterar våra uppgifter.

En prioritering blir av uppgradering för viktiga system samt uppdatering av organisationens datorer. Planering för byte av backupsystem, ny brandvägg samt integrationer mellan system.

Arbetsmarknadsenheten

Stödja och ge insatser till personer mellan 16-64 år som har svårt att etablera sig på arbetsmarknaden med målsättningen att de ska bli självförsörjande. Arbetar för att personer med låg eller ingen utbildningsbakgrund går vidare till studier för långsiktig egen försörjning.

En prioritering är arbete med ett tjugotal extratjänster där målgruppen är framför allt är föräldrar med hemmavarande barn, oavsett nationalitet. Aktiviteten syftar till att målgruppen ska öka sina chanser till integrering och etablering både i samhället och på arbetsmarknaden.

Fortsatt samverkan mellan arbetsmarknadsenheten, IFO, Arbetsförmedling, Försäkringskassa och Hälsocentralen. Syftet med samverkan är att personer som står långt ifrån arbetsmarknaden får rätt insatser, individuellt stöd och rätt ersättningsform. Målsättning är att minska behovet av försörjningsstöd.

Kommunen förväntas ha ett mottagande av 17-28 flyktingar och andra skyddsbehövande. Målsättning är att de boendemöjligheter som kommunen och privata hyresvärdar tillsammans har att tillgå ska vara



tillräckligt för behovet av bostäder. Integrationssenhetens arbete har särskilt fokus på etableringsprocessen för personer som kommit till Nordmaling, där behovet av föräldrastöd är stort.

Kultur och fritid

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

Kulturen innefattar musikskola och allmän kultur, exklusive biblioteket. Målet med verksamheten är att tillgängliggöra ett varierat kulturutbud. Ett utvecklingsprojekt där medel söks från Kulturrådet och Filminstitutet ska ge förutsättningar att pröva och erbjuda ett större kulturutbud.

Fritidsverksamheten omfattas av föreningar, studieförbund, fritidsgården och anläggningar. Målsättning är skapa förutsättningar ökat engagemang och samarbete med interna och externa intressenter. Sveriges Fritidskommun utses varje år av Naturvårdsverket där Nordmaling hade 2020 plats 118 (179). En ökning med 33% i jämförelse med tidigare mätning, ett först steg i målsättning att nå topp-100 skiktet.

Näringsliv

Coronapandemin ser fortsatt ut att påverka näringslivets vardag. En långvarig smittspridning med ökade restriktioner och begränsningar med export- och importsvårigheter innebär en avgörande påverkan på tillväxt. Kan i några fall ge stor påverkan på lönsamhet med risk för varsel och ökande konkurser som följd. Under 2021 skall även den nya godsterminalen med anslutning till Botniabanan i Rundvik tas i drift.

Kommungemensamma näringslivsprojekt ”NIS 6,0” går in på sitt andra år. Utvecklingen under 2020 visar på goda förutsättningar för 2021. Uppslutning och engagemanget från näringslivet är fortsatt gott för projektets aktiviteter.

Ett samverkansprojekt med Vännäs och Umeå kommun startar under året i syftet att stärka samverkan, affärsnytta och försäljning för småskalig och lokal livsmedelsproduktion och förädling.



2.3 Ekonomisk planering

2.3.1 Ekonomiska förutsättningar

Gemensam service bedöms i verksamhetsplan 2021 ha en finansiering som motsvarar kostnadsläget inom de olika verksamhetsområdena som inryms under sektorn.

Förutsättningarna för arbetsmarknad- och integrationsenheten påverkas främst utifrån statliga direktiv. När det gäller mottagande av nyanlända prognostiseras lägre antal jämfört med 2021 vilket innebär att verksamheten måste anpassas ytterligare för att möta minskade behov.

Arbetsmarknadsenheten har under 2020 anpassat verksamheten till en utfasning av de så kallade extratjänsterna men från och med hösten så har möjligheten till statlig finansiering möjliggjorts igen vilket innebär att verksamheten planerar för ett 30- tal extratjänster under 2021.

Kultur- och fritidsområdet arbetar med främst fasta resursfördelningsuppdrag vilka ligger oförändrade i plan 2021 jämfört med 2020. En osäkerhet kring vilken extern efterfrågan som finns kring kommunalt stöd finns idag beroende på pandemin och dess effekt på ideella föreningars verksamheter.

Biblioteksverksamheten kommer fortsatt under 2021 ha full finansiering avseende funktionen bibliotekskommunikatör.

Med anledning av den rådande ekonomiska situationen kommer en strikt återhållsamhet att tillämpas för att stärka resultatnivån.

2.3.2 Tilldelade skattemedel

Inga politiska direktiv påverkar tilldelningen av skattemedel under 2021 för gemensam service. Sektorn får skattemedel motsvarande nettokostnadsnivån 2019 vilket bedöms vara en nivå som ska vara tillräcklig för 2021 års verksamhet.



3 Allmänna utskottet/Sektor samhällsbyggnad

3.1 Mål för sektorerna

Perspektiv	KS/Utskottsmål	Resultatmätt
Medborgarnytta	I de kommunjämförelser som görs ska värdena förbättras jämfört med föregående år.	Företagsklimat, enl Svenskt näringsliv, ranking
	Samtliga verksamheter ska årligen i någon form mäta brukar- eller kundupplevelsen av kommunens tjänster och vidta åtgärder för att förbättra resultaten.	Kundenkät
Ekonomi i balans	Kommunstyrelsen/sektor samhällsbyggnad ska klara verksamheten inom tilldelad ram.	Budgetavvikelse
Effektiv verksamhet och utveckling	Minska transporternas miljöpåverkan	Koldioxidutsläpp
		Körsträcka
		Andel miljöbilar
	Sektor samhällsbyggnads arbete ska medverka till en långsiktigt hållbar utveckling.	Uppföljning av klimatmål
	En effektiv och korrekt administrering och effektuppföljning av spridning av ca 1300 ton kalk inom kalkningsprojekt Nordmaling.	Antal tagna vattenprover och tillsynsbesök av kalkdoserare
	Samtliga livsmedelsverksamheter i riskklass 1-6 ska besökas enligt den årliga tillsynsplanen	Antal utförda planerade tillsynsbesök
Samtliga bygglovsansökningar som inkommer under året ska handläggas inom 10 veckor	Antal inkomna och kompletta bygglovsansökningar	
Attraktiv arbetsgivare	Attraktiva och hälsofrämjande arbetsplatser.	Personalindex
	Engagerade medarbetare med rätt kompetens.	Personalindex
	Ledarskap som skapar förutsättningar för goda resultat.	Personalindex

3.1.1 Verksamhetens plan för måluppfyllelse

Medborgarnytta

Målområdet medborgarnytta syftar till att skapa största möjliga nytta för kommunens intressenter. Under året ska verksamheten fortsätta utveckla funktionsbrevlådor med styrning av kommunikationskanaler för att sektor samhällsbyggnad ska öka tillgängligheten till sina intressenter.

I myndighetskontakten med näringsidkare ska handläggaren understödja med förtydliganden och bidra till ökad förståelse för lagar och krav som åligger näringsidkaren. Lokalt företagande utgör en hörnsten i den kommunala ekonomin och föranleder ett lösningsfokuserat arbetssätt samt framförhållning i dialogen, för att möjliggöra samverkan kring utbyte av varor och tjänster.

För att säkerställa näringslivets utveckling kommer verksamheten att aktivt arbeta för att öka servicegraden till näringslivet i Nordmalings kommun.

Utbyggnad av bredband enligt plan vilket skapar ett mycket väl utbyggt bredbandsnät i stora delar av kommunen. En tydlig prioritering kring fortsatt utbyggnad ska implementeras under året med full kostnadstäckning som anger prioriterade områden samt investeringstakt. Kommunen ska tydliggöra planerat underhållsarbete med avseende på behov och planerat utförande i det kommunala vägnätet.



Ekonomi i balans

Prognosen för sektorn är en ekonomi i balans 2020. För 2021 finns en rad utmaningar att förhålla sig till. Den stora utmaningen är i dagsläget fastighetsbeståndet som kräver stora underhållsåtgärder.

Sektorn har realiserat de resultatstärkande åtgärder som beslutade i KF juni 2019 vilket innebär att verksamhetens nettokostnad ligger på en nivå som motsvarar tilldelad budget.

Vidare kommer verksamheten inventera och prioritera energibesparingsåtgärder i det kommunala fastighetsbeståndet, nedbrutet till plan för 2021-2026 med tillhörande investeringsbehov. Framtagande av åtgärdsplan med tillhörande investeringsbehov kommer ange prioriteringsordningen framtida budgetprioriteringar.

Under året ska sektor samhällsbyggnads organisation genomlysas med fokus på aktivt daglig styrning och prioritering av behov och åtgärder.

Sektorn ska utveckla ekonomistyrningen med aktivt månatligt beslutsfattande utifrån aktuellt ekonomiskt resultat. Som en följd av detta kommer verksamheten upprätta en struktur för prioritering av åtgärder och verksamhetsanpassningar i förhållande till tillgängliga medel.

Effektiv verksamhet och utveckling

Sektorn kommer bidra till ökad kompetensutveckling för att förstå och tillgodose utmaningar i samhällsbyggnadsprocessen samt möjliggöra effektiviseringar av arbetsprocesser. Med anledning av ett utökat samarbete med Vakin sker omorganisation inom sektorn för att säkerställa fortsatt god kommunal service. Vidare kommer ett utvecklingsarbete att äga rum under 2021 avseende revidering av översiktsplanen, kvalitetssäkring av geografiska informationssystem, kvalitetssäkring av tillsynsarbete, kvalitetssäkring av planarbete och utveckling och samarbete med närliggande kommuner.

Revidering av översiktsplanen syftar till att möjliggöra implementeringen av Vision 2031 samt att öka kommunens attraktionskraft och tillväxtpotentialer.

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

Under 2021 fortsätter enligt plan en effektiv och korrekt administrering och effektuppföljning av spridning av ca 1300 ton kalk inom kalkningsprojekt Nordmaling. Samtliga livsmedelsverksamheter i riskklass 1-6 ska besökas enligt den årliga tillsynsplanen. Samtliga bygglovsansökningar som inkommer under året ska handläggas inom 10 veckor. Månadsvis uppföljning av handläggningstid avseende bygglovsansökan kommer ske.

För att minska sektorns miljöpåverkan kommer verksamheten följa och analysera samhällsbyggnadssektorns transporter och transportbehov, med fokus på alternativa transportlösningar. Vidare medverkar kommunen i Fossilfria transporter i norr och upprättar handlingsplan för klimatmål år 2030. Vidare kommer val av fordon som minskar klimatpåverkan bli mer prioriterade i framtiden och miljöbilskrav bör antas vid ny upphandling. Digitala verktyg öppnar möjligheter till minskat transportbehov och sektorn ska bättre utnyttja kollektiva färdmedel vid tjänsteresor.

Attraktiv arbetsgivare

Aktiviteter för att uppnå attraktiva och hälsofrämjande arbetsplatser är ett arbete som präglas av att främja och förebygga samt utveckla och stärka friskfaktorer och identifiera och åtgärda risker till ohälsa.

Ledarskap som skapar förutsättningar för goda resultat innebär ett klimat som är öppet och tillåtande samt präglas av ett ledarskap med högt i tak och god kommunikation.

Engagerade medarbetare med rätt kompetens innebär för sektorn att en fortlöpande dialog och ett samarbetsbaserat arbetssätt ska bibehållas. Årlig uppföljning av individuella handlingsplaner är en aktivitet som fångar upp medarbetarnas intressen.

Teknikutvecklingen ställer krav på ökad kompetensutveckling vilket är en förutsättning för att kunna



samverka med andra organisationer. Samarbetet med Vakin kommer att ställa krav på en intern omställning gällande arbetsuppgifter och arbetsprocesser för att säkerställa den kommunala servicen. Den kommande organisationsöversynen beaktar förhållanden mellan god service och arbetsbelastning vid enskilda funktioner.

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

3.2 Allmän planering

Verksamhetens ansvarsområde

Sektor Samhällsbyggnad är under kommunstyrelsen ansvarig för fysisk planering, mark och exploatering, miljöfrågor, räddningstjänst, bredband samt drift och förvaltning av kommunens fastigheter, gator och vägar och fritidsanläggningar. Sektorn svarar också för myndighetsutövning inom miljö och hälsoskydd, byggnadsväsendet och brandtillsyn. Vidare ansvarar sektorn för frågor som rör kommunens kollektivtrafik.

Ett nytt uppdrag som måste beaktas och säkerställas är rådande pandemi Covid-19 och uppdraget att minska smittspridning samtidigt som verksamheten ska bedrivas ändamålsenligt. Det kommer ställa krav på lyhördhet för anpassningar och framtida omprioriteringar.

Från och med 2021 kommer VA- och avfallsverksamheten att bedrivas i bolagiserad form genom bolaget Nordva AB vilket är ett helägt dotterbolag till Nordmalings kommun. Nordva är ett anläggningsbolag som äger kommunens anläggningar och har ett utvecklat samarbete med Vakin AB som ansvarar för drift- och underhållsarbete.

Omvärldsanalys – verksamhetsutveckling

Nordmalings kommun har goda kommunikationer till närliggande städer. För att dra nytta av goda kommunikationsmöjligheter behöver fler bostäder i attraktivt läge byggas. Planberedskapen för flerbostadsbebyggelse är begränsad och det finns behov av att öka planberedskapen, framförallt i närhet till goda kommunikationer och med tillgång till havsnära miljö. Nyproduktionen av flerbostäder har historiskt varit låg med undantag för 2017-18, när det kommunala bostadsbolaget uppförde ett flerbostadshus med 30 hyreslägenheter.

Planberedskapen för småhusbebyggelse är däremot god och hösten 2020 finns det ett hundratal småhustomter till försäljning i kommunen. Nybyggnation av småhus begränsas av försäljningspriset för det befintliga beståndet av småhus. I takt med ökade försäljningspriser i närliggande städer såväl som i Nordmalings kommun har allmänheten under 2020 visat ett ökat intresse de småhustomter som kommunen erbjuder.

Nordmalings kommuns bostadsförsörjningsprogram kommer att revideras för att möjliggöra Vision 2031. Det nya programmet identifierar delmål såsom att utreda och bygga trygghetsboende, uppdaterad översiktsplan, förbättrat informationsmaterial över detaljplanerade tomter samt inventering av obebyggd mark i attraktivt läge för bostadsbebyggelse.

I kommunens befintliga fastighetsbestånd har kommunen, i förhållande till storleken på verksamheten, ett förhållandevis stort fastighetsbestånd och sektor Samhällsbyggnad har svårt att nå kostnadstäckning för driften.

Samarbetet kring lokalförsörjning och nyttjande av kommunens lokaler fortsätter med fokus på effektivt lokalutnyttjande. Målbild 2021 är ett utökat strategiskt fokus. Parallellt pågår arbete med energieffektivisering för att motverka ökade el- och fjärrvärmekostnader vilket har en tydlig koppling mot hållbar utveckling.

Digitaliseringen innebär en omvandling av samhället med nya möjligheter för tillväxt och hållbarhet. Offentlig sektor har en stor utmaning i att utveckla och omvandla sina arbetsmetoder och de digitala tjänster kommunen erbjuder. Ändamålsenliga e-tjänster och möjligheter till att kunna ta del av samhällsbyggnadsprocessens genom att göra beståndsdelarna digitalt tillgängliga är förväntningar och



krav som samhällsbyggnadsprocessen står inför.

Den digitala kompetensen behöver således öka i takt med digitaliseringen och de krav och förväntningar som ställs på samhällsbyggnadsprocessen. Rationalisering och automatiserade av delprocesser som frigör tid för medarbetare att fokusera på mer kvalitativa arbetsuppgifter som skapar högre mervärde är också viktiga beståndsdelar i digitaliseringsprocessen.

3.3 Ekonomisk planering

3.3.1 Ekonomiska förutsättningar

Samhällsbyggnadssektorn verksamheter sträcker sig över ett brett område där en stor del av verksamheten är efterfrågestyrd utifrån en intern efterfrågan från kärnverksamheten. De senaste åren har sektorns ekonomiska utrymme begränsats på grund av kraftiga ökning av fastighetsrelaterade kostnader.

Förutsättningarna har även påverkats av ett ökat fastighetsbestånd vilket ställer högre krav på sektorn gällande intäktsfinansieringsgrad. Under 2021 kommer arbetet att fortsätta för att i framtiden ha tydligare prissättningsmodeller och gränsdragningslistor i förhållandet mellan fastighetsägare och hyresgäst.

Ett stort underhållsbehov inom fastighetsbeståndet kombinerat med ökade energipriser ställer hårda krav på sektorns prioriteringar avseende fastighetsunderhåll samt investeringsbehov. Under stora delar av 2020 har energipriserna varit låga vilket stärkt ekonomin. En fortsatt låg nivå skapar bättre förutsättningar under 2021.

Vidare har sektorn stora underhållsbehov gällande kommunens övriga anläggningar såsom gator och vägar samt fritidsanläggningar.

Ett fortsatt effektiviseringsarbete är en förutsättning för att ekonomin ska vara i balans. En långtgående prognos indikerar fallande kapitalkostnader under ett antal år framöver vilket bör beaktas och kan möjliggöra utökat underhållsarbete.

Den enda taxefinansierade verksamheten som ligger i plan 2021 är bredbandsverksamheten vilken kommer att genomlysas för att säkerställa en ekonomiskt hållbar bredbandsverksamhet.

3.3.2 Tilldelade skattemedel

Tilldelade skattemedel 2021 baseras på nettokostnadsnivån 2019 justerad för effektivisering och beslutade besparingsåtgärder. I övrigt har inga riktade direktiv resurssatts i verksamhetsplanen 2021.



4 BoU utskottet/Sektor Utbildning

4.1 Mål för sektorerna

Perspektiv	KS/Utskottsmål	Resultatmätt
Medborgarnytta	Verksamheten ska årligen i någon form mäta brukar- eller kundupplevelsen av kommunens tjänster samt förbättra resultaten.	Föräldraenkät Förskola
		Föräldraenkät Grundskola
	Alla elever känner sig trygga i skolan.	Elevenkät
	I SKL:s "Öppna jämförelser" ska det sammanlagda värdet gällande resultatindikatorer förbättras jämfört med föregående år.	Sammanvägt resultat i grundskolan, lägeskommun, ranking (låga värden visar goda resultat)
Ekonomi i balans	Verksamhetens kostnader ska harmonisera med jämförbara kommuner med liknande struktur.	Nettokostnadsavvikelse för förskola
		Nettokostnadsavvikelse för skolbarnomsorg
		Nettokostnadsavvikelse grundskola
	Verksamheten ska ha en ekonomi i balans	Budgetavvikelse
Effektiv verksamhet och utveckling	Elever i Nordmaling skall i jämförelse med andra kommuner ha ett högt meritvärde	Elever i åk. 9, meritvärde kommunala skolor, genomsnitt (17 ämnen)
	Alla unga ska lämna grundskolan med minst godkända betyg.	Elever i åk. 9 som uppnått kunskapskraven i alla ämnen, lägeskommun, andel (%)
	Alla elever skall vara behöriga till nationellt program på gymnasieskolan	Betygsstatistik
	Satsning på ekologiska livsmedel inom måltidsorganisationen för ökad hållbarhet.	Ekologiska livsmedel
Attraktiv arbetsgivare	Attraktiva och hälsofrämjande arbetsplatser.	Personalindex
	Engagerade medarbetare med rätt kompetens.	Personalindex
	Ledarskap som skapar förutsättningar för goda resultat.	Personalindex

4.1.1 Verksamhetens plan för måluppfyllelse

Medborgarnytta

Målsättningen att höja skolresultaten och därmed i kommunjämförelser förbättra våra värden är grundläggande i våra verksamheter. Skolutvecklingen skall bedrivas på vetenskaplig grund av rektorer tillsammans med all personal.

Föräldraenkäternas resultat skall presenteras för Utskott och Kommunstyrelse. Resultaten av föräldraenkäterna och elevenkäter skall analyseras samt beaktas inom enheternas systematiska kvalitetsarbete.

Fortsatt fokus på barn/elevs trygghet i förskolan/skolan och studiero i klassrum. Likabehandlingsplaner upprättade enligt identifierade utvecklingsområden förankras bland all personal och utveckling av Trygghetsteam skall ske vid varje enhet.

Ekonomi i balans

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



Sektor barn- och utbildnings aktiviteter inom ekonomiska åtgärder ligger till grund för arbetet mot en budget i balans 2020. Kontinuerliga analyser sker vid månads- samt tertialrapporteringar där effekten av åtgärderna skall bedömas.

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

Effektiv verksamhet och utveckling

Det systematiska kvalitetsarbetet (SKA) skall vara väl förankrat inom vår verksamhet med två övergripande målområden:

- Elevhälsoarbetet börjar i klassrummet
- Likabehandlingsarbete

Verksamhetsutvecklingen skall ske med breda insatser med kompetensutveckling och tydlig förankring i alla verksamheter samt ledas av rektor och följas upp i SKA.

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

Attraktiv arbetsgivare

Kvalitetssäkra det systematiska arbetsmiljöarbetet med bland annat medarbetarsamtal och samverkan på arbetsplatsen samt upprättande av individuella utvecklingsplaner. Fördjupat arbete med OSA (Organisatorisk och Social Arbetsmiljö) utifrån medarbetarenkäten 2020.

Kartläggning och utbildningsinsatser för förskolepersonal kring ergonomi med upprättande av handlingsplaner.

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

Säkerställa introduktionsutbildning till nyanställda.

Chefer skall erbjudas ledarutbildningar vid nyanställning och ges förutsättningar att genomföra Rektorsutbildning. Kartläggning av behov och upprättandet av handlingsplan för ett förstärkt administrativt chefsstöd.

4.2 Allmän planering

Verksamhetens ansvarsområde

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

Volymförändringarna under planeringsperioden är små inom förskola och grundskola. Vi ser ingen ytterligare volymökning av förskola totalt inom kommunen med reservation för stora inflyttningar. Nuvarande organisation är rätt dimensionerad för den tid som är överblickbar (2021-2025). Investeringsmedel till den nya förskolan är beslutade och byggstart beräknas till maj 2021 och inflyttning årsskiftet 2022/2023.

Utifrån översynen av grundskolans organisation och förändrade stadier genomfört aug 2020 kommer fortsatt arbete ske för att främja likvärdigheten för eleverna i alla våra skolor. Utredning av förutsättningarna för Gräsmyrs skola, med en mer utpräglad B-form, är nödvändig



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

Flytten av vuxenutbildningen till Rundvik sker utifrån tidplan för byggstart. Nyttjandet av Rundviks skola och flytt kräver planering och nödvändig omställning av lokalerna. Något minskade volymer inom SFI men förväntad ökning av grundläggande vuxenutbildning och yrkesutbildningar.

Omvärldsanalys – verksamhetsutveckling

Utifrån nuvarande Pandemi och prognoser så kommer vi påverkas troligen under hela 2021. Detta är en stor utmaning och kan medföra påverkan på vår kvalitet med ökad risk för minskad måluppfyllelse. Vi måste ha en hög beredskap och planera för scenarier med ökad smittspridning och arbeta för god uthållighet i rådande riktlinjer från myndigheterna.

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

Vi har fortsatt stor fokus på att alla elever i grundskolan skall ges förutsättningar att nå målen. Kommunen skall enligt skollagen ge alla elever förutsättningar att nå minst betyget E i alla ämnen. Oroande så ser vi fortsatt stora behov bland barn i förskola och skola vilket troligtvis medför insatser i form anpassningar och assistans utifrån ambitionen att alla skall nå målen. Här kommer vi behöva se över organisation och metoder kopplat till resurser och lokaler. Behovet av kontinuitet i en trygg organisation är stora. Ett första steg med en stadiindelad grundskola i tätorten är verkställd och vi kommer att fortsätta arbetet för en väl sammanhållen och likvärdig verksamhet. Samverkansformen inom Hälsa lärande och trygghet tillsammans med IFO och Hälsocentralen har börjat hitta sin form och är en fortsatt byggsten i vårt framtida arbete.

Resultaten i grundskolan uppvisar dock en uppåtgående trend över tid. Den fortbildningskultur och struktur som använts kommer vi att fortsätta använda och utveckla. Vi ser positiva effekter utifrån det systematiska kvalitetsarbetet och det utvecklingsarbete som bedrivits inom detta område de senaste åren, Målsättningen är att all personal skall vara delaktiga i våra övergripande långsiktiga mål.

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

En höjning av utbildningsnivån, alternativt en komplettering av tidigare kompetenser, är för många en nödvändighet för att kunna få ett jobb. Att fler vuxna bygger på sin kompetens är särskilt viktigt för de som idag står utanför arbetsmarknaden och som utgör en stor potential för kommunens utveckling. Vi förväntar oss en ökad efterfrågan till kompletterande vuxenutbildningar alternativt utbildningar som leder till ny karriär utifrån arbetsmarknadsläget. Vi behöver även utveckla funktioner för handledning i distansstudier för ökad genomströmning och höjd måluppfyllelse. Vidare behöver vi fortsätta utveckla former för att möjliggöra yrkespraktik för de elever vid SFI som står långt från arbetsmarknaden.

Under 2021 kommer flytt av Lärcentrum till Rundviks skola ske utifrån byggstart av den nya förskolan. Noggrann planering är nödvändig för att främja det påbörjade fördjupade samarbetet mellan vuxenutbildningen, arbetsmarknadsenheten och övriga aktörer som Arbetsförmedlingen. Ett starkt Lärcentrum tillsammans med arbetet med våra grundskoleelever utifrån Läroplanen och uppdraget kring *Skolan och Omvärlden* är ett viktigt bidrag till att långsiktigt stärka Nordmalings kommuns näringslivsklimat.

Heltid som norm kommer för 2021 beröra barn och utbildning. Kan vi hitta verktyg för det mer



komplexa planeringsarbetet som det innebär så minskar det troligen vårt bemanningsbehov inom berörda områden.

Digitaliseringen blir allt mer påtaglig även inom administration vid hantering av ärenden och för att effektivisera arbetsflöden. Vi har för läsåret 2020/2021 uppdaterat vårt verksamhetssystem som ger oss många möjligheter till att förbättra dialogen med vårdnadshavare runt barn och elevers skolgång. Vi har även under Pandemin sett behovet av att utveckla distans och fjärrlösningar på både möten och undervisning.

4.3 Ekonomisk planering

4.3.1 Ekonomiska förutsättningar

Intäktssidan består idag och kommande period till största del av riktade stadsbidrag från Skolverket. Intäkterna har minskat succesivt de senaste 4 åren vilket påverkat våra resultat då omställning ej kunnat ske i samma takt. Detta kräver fortsättningsvis hög noggrannhet i planering och uppföljning av dessa medel för att möjliggöra snabba omställningar vid förändringar i tilldelningen.

Inom ett antal verksamhetsområden harmoniserar kostnaderna inte med jämförbara kommuner vilket kommer kräva ytterligare analys för att klargöra avvikelserna.

Grundskolan är ett av områdena där Nordmalings kommun har högre kostnader än förväntat men där verksamheten sett en effektivisering med helårseffekt 2020 i och med att kommunen har en skolenhet färre att finansiera samt de genomförda ekonomiska åtgärderna. Verksamheten bedömer att budgeterade ramar är tillräckliga förutsatt en fortsatt aktiv planering av organisationen med god framförhållning för att under 2021 nå en budget i balans.

Köp av huvudverksamhet grundskola, gymnasieskola bedöms under 2021 minska något. Under de närmsta åren bedöms kostnaderna avta motsvarande 3-4 Mkr vilket är en förutsättning utifrån finansiering av en ny förskoleenhet från 2023.

Den kommunala vuxenutbildningen bedöms under 2021 ha en fortsatt jämn nivå gällande antal elever.

4.3.2 Tilldelade skattemedel

Den pedagogiska verksamheten har för 2021 blivit kompenserade för en justerad nettokostnadsnivå som motsvarar 2019 års kostnader. Det innebär att verksamhetens ekonomiska förutsättningar i allt väsentligt motsvarar aktuellt kostnadsläge.

En utmaning att beakta under året är nivån på verksamhetens intäkter där en viss osäkerhet finns kring hur främst statsbidragens nivå utvecklas. En minskad intäktssida påverkar verksamhetens nettokostnader och kan tvinga sektorn till ytterligare anpassningar för en budget i balans.

Budgeterad ram avseende pedagogisk verksamhet uppgår till 193,3 Mkr samtidigt som prognosen över verksamhetens nettokostnader 2020 uppgår till 191,1 Mkr. I ramfördelningen 2021 har minskade volymer avseende köp av huvudverksamhets beaktats.



5 Sociala utskottet/Sektor Omsorg

5.1 Mål för sektorerna

Perspektiv	KS/Utskottsmål	Resultatmål
Medborgarnytta	I de kommunjämförelser som görs ska värdena förbättras jämfört med föregående år. Samtliga verksamheter ska årligen i någon form mäta brukar- eller kundupplevelsen av kommunens tjänster och vidta åtgärder för att förbättra resultaten.	Kvalitetsaspekter LSS grupp- och serviceboende , andel (%) av maxpoäng
		Brukarbedömning hemtjänst äldreomsorg - bemötande (mycket nöjda), andel (%)
		Brukarbedömning hemtjänst äldreomsorg - bemötande, andel (%)
		Brukarbedömning hemtjänst äldreomsorg - bemötande, förtroende och trygghet, andel (%)
		Brukarbedömning särskilt boende äldreomsorg - bemötande (mycket nöjda), andel (%)
		Brukarbedömning särskilt boende äldreomsorg - bemötande, andel (%)
		Brukarbedömning särskilt boende äldreomsorg - bemötande, förtroende och trygghet, andel (%)
	Informationen om social service och socialt stöd skall vara korrekt och lätt tillgänglig och kontakt med socialtjänstens personal skall vara lätt att få.	Information på kommunens webbplats på lättläst svenska för LSS, (Ja=1, Nej=0)
Ekonomi i balans	Samtliga verksamheters kostnader ska harmonisera med jämförbara kommuner med liknande struktur.	Nettokostnadsavvikelse äldreomsorg
		Nettokostnadsavvikelse IFO
		Nettokostnadsavvikelse LSS
	Verksamheterna ska klara sin verksamhet inom tilldelad ram.	Kostnad korttidsvård äldreomsorg , kr/inv 65+ (-2013)
		Kostnad ordinärt boende insatser för funktionsneds enl. SoL och HSL, kr/inv 0-64 år
		Kostnad ordinärt boende äldreomsorg kr/brukare (-2013)
		Kostnad ordinärt boende äldreomsorg , kr/inv 65+ (-2013)
		Kostnad särskilt boende äldreomsorg kr/brukare (-2013)
		Kostnad utbetalt ekonomiskt bistånd, kr/inv
		Kostnad för utbetalt ekonomiskt bistånd, kr/hushåll
Effektiv verksamhet och utveckling	Vuxna personer med behov av stöd stärks i sin förmåga att kunna leva ett självständigt liv.	Boendeplatser enl. LSS § 9.9 där den boende har möjlighet att planera matsedel, handla livsmedel mm, andel (%)
		Brukarbedömning hemtjänst äldreomsorg - inflytande och tillräckligt med tid, andel (%)
		Brukarbedömning särskilt boende äldreomsorg - inflytande och tillräckligt med tid, andel (%)
	Förebyggande insatser genomförs i syfte att minimera psykisk och fysisk	Individuellt anpassade insatser med meningsfull sysselsättning till



Perspektiv	KS/Utskottsmål	Resultatmätt
	ohälsa, oavsett ålder, kön, etnicitet och funktionsförmåga.	personer med psykisk funktionsnedsättning, (Ja=1, Nej=0)
Attraktiv arbetsgivare	Attraktiva och hälsofrämjande arbetsplatser.	Personalindex
	Engagerade medarbetare med rätt kompetens.	Personalindex
	Ledarskap som skapar förutsättningar för goda resultat.	Personalindex

5.1.1 Verksamhetens plan för måluppfyllelse

Medborgarnytta

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

Inom IFO utfördes ej någon enkät under 2019. Tidigare undersökningar 2018 har visat på nöjda klienter vad gäller bemötande men missnöje vad gäller tillgänglighet. Jämfört med kranskommuner som använde samma frågeställningar var de enkätsvaren jämförbara. För kommande år ska resultaten inom sektorn följas upp och ses gentemot andra jämförbara kommuner.

Ekonomi i balans

Den ekonomiska hushållningen ska vara god och därmed blir det betydelsefullt att säkra att nettokostnaden för de respektive verksamhetsdelarna i sektorn ligger i nivå med jämförbara kommuners motsvarande kostnader. Flera åtgärder har och kommer att vidtas för att nämnden ska närma sig snittkostnaden utifrån ett kostnad-per-brukare-perspektiv. Den största förändringen är avvecklingen av platser inom särskilt boende för äldre. Antalet platser behöver ligga i paritet med efterfrågan men att ha lediga platser driver kostnader. Avvecklingen av Tobiasgården frigör medel både för hyran men ger också en lägre personalkostnad.

Effektiv verksamhet och utveckling

Sektorns arbete med heltid som norm i kombination med hälsosamma scheman och optimerad bemanning fortsätter och kommer få positiva effekter på effektiviteten. Vikariebehovet kommer att minska. För att undvika att konsekvensen av att fler medarbetare arbetar heltid blir ökade kostnader för personal, är det viktigt att även detta perspektiv införlivas i den optimerade bemanningen som innebär att medarbetarna kommer att kunna arbeta på olika arbetsställen i första hand inom sektorn men också inom kommunen totalt sett. Arbetet med digitalisering inom framförallt äldreomsorgen fortsätter. På lång sikt innebär det bibehållen kvalitet till lägre kostnad men på kort sikt är detta inte lika tydligt.

Förutom arbetet med att utveckla ledningssystemet för systematiskt kvalitetsarbetet pågår en mängd processer i sektorn på regelbunden basis som på ett systematiskt sätt bidrar till kvalitetsarbetet i verksamheterna. Bland dessa kan nämnas kvalitets- och patientsäkerhetsberättelsen, internkontroll, det systematiska arbetsmiljöarbetet (SAM) och inom ramen för det även det systematiska brandskyddsarbetet (SBA).

Attraktiv arbetsgivare

Gott ledarskap och gott medarbetarskap är viktiga aspekter av det hållbara arbetslivet. Utöver det är satsning på hälsofrämjande insatser med friskvårdstimme eller delfinansierat gymkort och möjlighet till delaktighet i största möjliga utsträckning viktiga parametrar.

För att vara en attraktiv arbetsgivare behöver arbetsmiljön på enheterna i sektorn vara god. Arbetet att



utveckla den bygger på arbetsplatsträffarna men också medarbetarenkätens svar som tillsammans med dialog från arbetsplatsträffarna bygger handlingsplaner för att skapa en god och hälsofrämjande arbetsmiljö.

För att underlätta att fler uppnår undersköterskekompetens pågår äldreomsorgslyftet. Antalet deltagare som förväntas kunna ingå i lyftet bygger på det egna intresset hos medarbetaren och att arbetsgivaren stöttar upp så att utbildningen kan genomföras.

5.2 Allmän planering

Verksamhetens ansvarsområde

Kommunstyrelsen ansvarar genom sektor omsorg för medborgarnas sociala trygghet genom livets alla faser; barndom, ungdom, vuxenliv och ålderdom enligt speciallagstiftning som SoL, LSS, LVU, LVM HSL, Lag om färdtjänst och Lag om bostadsanpassningsbidrag. Dessutom används lagstiftning inom Föräldra- och Ärvdabalken. Inom sektor omsorg ingår verksamhetsområdena äldreomsorg, LSS-verksamhet, hälso- och sjukvård samt individ- och familjeomsorg.

Arbetet med att få ned nettokostnadsavvikelsena i jämförelse med andra kommuner och riket inom äldreomsorgen kommer att vara ett prioriterat område under verksamhetsåret. Avvecklingen av platser på Tobiasgården i kombination med heltid som norm och samplanering av personella resurser kommer att bidra på ett positivt sätt ekonomiskt. Målsättningen med striktare schabloner för insatserna inom hemtjänsten och ett stramare upphandlingsunderlag avseende LOV:en (Lagen om valfrihetssystem) kommer också att få ned nettokostnadsavvikelsena i jämförelse med andra kommuner och riket under året.

Verksamhetsplanen kommer att vara verktyget på arbetsgruppers arbetsplatsträffar och stötta verksamheterna mot de gemensamma målen. Verksamhetsplanen ska vara en del i att leda mot uppsatta mål och hantera besparingsutmaningar och de konsekvenser som det för med sig. Uppföljningen av målen kommer att ske i anslutning till tertiärrapporterna och årsbokslutet men också vara ett levande dokument under året.

Höga placeringskostnader inom barn och unga samt högre nettokostnader på grund av migrationsverkets lägre ersättningar är frågor som behöver adresseras under året. Det arbete verksamheten kan göra själv i form av utveckling, fördela personella resurser och arbeta med strategier behöver prioriteras och förstärkas.

Sektorns arbete med att se över befintliga resurser generellt och använda dess på det mest optimala sättet pågår kontinuerligt. Översyn av chefsresursen och medarbetarresursen utifrån målsättningarna kommer vara i fokus under året.

Omvärldsanalys – verksamhetsutveckling

Inom området kompetensutveckling arbetar sektorn med äldreomsorgslyftet. Det syftar till att stärka kompetensen inom kommunalt finansierad vård och omsorg genom att ge ny och befintlig personal möjlighet att genomgå utbildning till vårdbiträde eller undersköterska på betald arbetstid. Staten kommer att finansiera kostnaden för den tid den anställde är frånvarande på grund av studier till vårdbiträde eller undersköterska under 2020 och 2021. De anställdas villkor för anställningen följer av lag och kollektivavtal. Socialstyrelsen utgår från att riksdagen fattar beslut om 2021 års medel i december 2020, så att nya medel kan rekvireras i början av 2021. Sektorn planerar därför för att ett antal medarbetare kunna genomföra satsningen för 2021.

Heltid som norm. Under de kommande åren fram till 2023 kommer välfärden i Sverige att behöva runt 500 000 nya medarbetare till kommuner, landsting/regioner och privata utförare. Det beror på pensionsavgångar och en ökad efterfrågan på vård och omsorg utifrån att andelen yngre och äldre i befolkningen ökar. Därför är det viktigt att använda det arbetsutbud som medarbetarna har möjlighet att ge arbetsgivarna genom resan heltid som norm. Nordmaling kommer att under hela 2021 arbeta med att få till en fördelning av arbetskraftsutbudet på de arbetsställen där personalresursen behövs. Det kommer att innebära ett något förändrat arbetssätt jämfört med tidigare. Schemaplaneringen kommer att behöva



uppdateras och ett flexiblere sätt att fördela resurserna behöver komma på plats. Om fler går upp i arbetstid gynnar det omsorgstagarna eftersom färre vikarier kommer behövas och inte så många timmar kommer att behöva beordras in av redan heltidsarbetande personal. Kontinuiteten kommer att bli bättre.

Kopplingen till agenda 2030 och sektorn berör flera punkter. Det är till exempel att bekämpa fattigdomen genom ökad samverkan mellan försörjningsstödet och arbetsmarknadsenheten. Jämställdhet är ett mål i sig liksom en förutsättning för hållbar och fredlig utveckling med målsättning att bekämpa våld mot kvinnor. Även målet med hållbara städer där bra boenden för funktionsvarierade och äldre ingår i sektorns arbete.

Umeåregionen och samordningsförbundet, vikten av samarbete. Kommunerna arbetar tillsammans för att ge invånarna bästa möjliga service. Genom samarbete och samverkan över kommungränserna verkar kommunerna för utveckling av effektivt utförd välfärdsservice av hög kvalitet som säkrar välfärdsutbudet och det kommunala uppdraget i hela Umeåregionen. Syftet med att kommunerna samarbetar är att gemensamt kunna möta utmaningar som grundar sig i till exempel förändringar i lagstiftning, förändrade villkor och ökade krav i allmänhet. Kommunerna försöker nyttja den gemensamma kompetens som finns för att genom erfarenhetsutbyte kunna utveckla och effektivisera socialtjänsten. Ett exempel är överenskommelsen om att vidareutveckla omställningen till en god och nära vård och att skapa en god, nära och samordnad vård och omsorg som främjar jämlik hälsa. För att möta ett växande behov av samordnad rehabilitering finns samordningsförbundet där Nordmaling ingår. Målgruppen för denna satsning är i första hand personer mellan 18–64 år som bor i Umeå och kranskommunerna och som av olika anledningar står utanför arbetsmarknaden och är i behov av samordnade rehabiliteringsinsatser. Särskilt prioriterade är unga i åldern 18–29 år. Målet är att dessa individer ska förbättra eller helt återfå sin förmåga till förvärvsarbete och försörjning. Genom att de olika huvudmännen lägger pengar i en gemensam kassa är tanken att man på ett bättre sätt ska kunna möta dessa individers behov av rehabilitering och samtidigt få en effektivare resursanvändning.

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

I anslutning till införandet av ett nytt intranät kommer alla rutiner och styrdokument som sektorn använder att revideras. En utveckling av verksamhetens befintliga rutiner men också de som saknas krävs för att medarbetarna i sektorn ska känna sig trygga i att utföra sitt arbete.

Fokus under verksamhetsåret kommer att vara att fortsätta att arbeta för att motverka spridningen av Covid-19.

Arbetet med digitalisering inom omsorgen kommer att fortsätta. Det finns starka skäl som talar för att givande av medicin i sektorn behöver få ett bättre digitalt stöd. Digital signering är ett exempel. Det skulle motverka och förebygga många avvikelser.

5.3 Ekonomisk planering

5.3.1 Ekonomiska förutsättningar

KPMG har gjort en genomlysning av äldreomsorgen i Nordmalings kommun. Nettokostnadsavvikelsen inom äldreomsorgen över tid visar att nettokostnader jämfört med riket och jämförbara kommuner ligger betydligt högre. Oavsett om det avser 65+ eller 80+ så ligger Nordmaling högre i nettokostnader vid jämförelse med liknade kommuner och riket. Så har det även sett ut över tid. För 65+ är nivån 17 %



högre och vid 80+ är det 13 % högre nettokostnadsavvikelse i jämförelse.

Andelen äldre över 80 år kommer att öka på några års sikt. Ett rimligt antagande är att behovet av äldreomsorg ökar med stigande ålder. På sikt behöver antalet platser som är riktade mot äldreomsorgen utökas med start om något eller några år. Antalet beslut om insats inom äldreomsorgen som rapporterats som ej verkställd inom tre månader finns inte för närvarande. Det betyder att det finns och har funnits lediga platser i verksamheten. Tomma platser i verksamheten bidrar till ökade nettokostnader.

Det går att kostnadseffektivisera och det arbetet är påbörjat. Det innebär bland annat en sänkning av tjänstgöringsgraden per omsorgstagare i snitt behöver ske. I 2021 års budget läggs resurser ut som gör att kostnaderna inom äldreomsorgen ska hamna på snittet för liknande kommuner. Anpassningen har redan påbörjats under 2020. Förutom att sänka tjänstgöringsgraderna behöver medarbetarna på basnivå kunna arbeta mer flexibelt. Det kommer att ske genom samplanering inom hela äldreomsorgen genom bland annat att Nordmalings kommun går in i heltid som norm. Avvecklingen av Tobiasgården medverkar också till kostnadssänkningen.

Förutom det sektorn kan påverka visar antalet boende dygn inom korttidsboendet inom äldreomsorgen att antalet dygn ineliggande är fler än jämförbara kommuner och riket. 2,3 i snitt jämfört med 1,4 för jämförbara kommuner och 1,3 för riket. Det påverkar samtidigt personalkostnaderna blir högre (större bemanning för fler dygn i snitt) även om kostnaderna per dygn är lägre än jämförbara kommuner och riket. Korttidsboendets större antal dygn i snitt indikerar också effekten att antalet betaldygn från sjukhusen ger en lägre kostnad.

En annan parameter är antalet dygn tillbringade i snitt i särskilt boende. Där ligger Nordmaling mellan riket och jämförbara kommuner i snitt med 2,2 år.

Inom hemtjänster så finns en lägre medelålder i snitt för att få insatsen. Det indikerar att insatserna kommer tidigare än i riket. Det innebär inte att det ges fler hemtjänsttimmar i Nordmaling än i liknande kommuner eller riket, tvärtom ges det färre timmar. Hemtjänsten kommer alltså i snitt in tidigare i Nordmalings kommun men ger övertid färre timmar i jämförelse med liknande kommuner och riket. Det indikerar att insatserna inte blir så omfattande då de beslutas tidigare i livsåldern. Tiden i omsorg och omsättningen av omsorgstagare påverkar också vilken personalresurs som behövs.

Korttidsboendets större antal dygn i snitt ger också effekten att antalet betaldygn från sjukhusen ger en låg kostnad. Möjligheten att snabbt ta hem omsorgstagare gör att de kostnader som andra kommuner lägger på betaldagar lägger Nordmalings kommun i egen regi.

Förutsättningarna att få en jämförbar kostnadsbild på området där extern leverantör av hemtjänst verkar behöver harmonisera med kommunens egen självkostnad och det behöver följas upp.

Enheten barn- och unga inom verksamheten för Individ- och familjeomsorgen(IFO) behöver ses över när det gäller personella resurser. Arbetsbelastningen är hög och placeringskostnaderna är stora. Med rätt bemanningsstruktur kan både arbetsbelastningen jämnas ut och placeringskostnaderna minska.

Verksamheten inom LSS behöver reformera både strukturen på boendemixen men också de fysiska förutsättningarna för att utveckla verksamheten så att verksamheten ligger i linje med nettokostnadsavvikelsen för jämförbara kommuner. Arbetet med att planera boendeplatser för de närmaste 1-5 åren behöver ta fart.

5.3.2 Tilldelade skattemedel

Sektorns skattemedelstilldelning baseras på nettokostnadsnivå 2019 justerat med antaganden om effektivisering samt verkställande av politiskt fattande beslut. Bedömning utifrån prognos över 2020 års nettokostnad är att en fortsatt effektiviseringsprocess behöver fortgå under hela 2021. Inga särskilda direktiv till sektorn har kompenserats för i medelsanvisningen i budget 2021.

