



Budget och mål 2026

Ekonomisk plan 2027-2028

Reviderad version november 2025

1. Vår Framtids politiska utskott har ordet

Budget 2026 är ett vägval för Ånge kommun. Den är både ett svar på nuläget utmaningar och ett löfte om framtida riktning. Vi står mitt i ett skifte – från år av befolkningsminskning och försiktighet till nya möjligheter genom industrietableringar, stärkt framtidstro och ambitioner om tillväxt. Samtidigt är våra ekonomiska ramar fortsatt snäva, och våra behov större än vad resurserna tillåter.

Detta är inte en krisbudget, men heller ingen färdig lösning. Det är en visionär och verklighetsförankrad budget, framtagen under begränsade förutsättningar. Vi saknar fortfarande viktiga delar i beslutsunderlaget – exempelvis vad som ingår i den tekniska ramen, hur resurserna fördelas inom välfärden, och vilka konsekvenser olika prioriteringar får. Därför är detta i första hand en budget som pekar ut en riktning.

Vi väljer att ta ansvar – både för ekonomisk återhämtning och för framtida utveckling. Det innebär att vi återställer struktur, underhåll och förtroende, samtidigt som vi planerar för bostadsbyggande, bättre service, en tryggare skola och ett starkare civilsamhälle.

Tillväxt kräver mer än arbetstillfällen. Den kräver ett helt samhälle som människor vill vara en del av – där liv, vardag och framtid hör ihop. Därför planerar vi för nya bostäder, hållbar skolstruktur, ökad digitalisering och stärkt gemenskap. Vi gör detta med ett tydligt mål: att bygga ett Ånge där fler vill leva, bo och arbeta.

Vår ambition är att använda varje skattekrona smartare. Genom ökad effektivisering, digitala lösningar och strukturella reformer skapar vi utrymme för det som verkligen gör skillnad. Samtidigt krävs tydligare prioriteringar, bättre uppföljning och ökad transparens i hur kommunens resurser används.

Vi har fortfarande en lång väg kvar till full ekonomisk balans – men vi ser också en väg framåt. Budget 2026 är ett första steg mot ett Ånge som håller ihop, växer på egna villkor och rustar för framtiden. Vi väljer ansvar, framtidstro och mod att ställa om – tillsammans.

En budget är inte bara siffror – det är politik i siffror.

/ Vår Framtids politiska utskott



4 Mål 2026

Genom att fokusera på dessa mål kan Ånge kommun skapa en attraktiv och hållbar miljö för nuvarande och framtida invånare, vilket bidrar till en ökad befolkning och en blomstrande kommun. För att ett mål som har flera mätpunkter ska anses uppnått krävs att alla är uppfyllda.

4.1. Ett tryggt, jämlikt och tillgängligt Ånge för alla

Vi ska bygga en kommun där alla – oavsett ålder, bakgrund eller funktionsförmåga – har tillgång till trygghet, god välfärd och meningsfulla sammanhang. Det gäller i skolan, äldreomsorgen, arbetslivet och fritiden. Tidiga insatser, socialt stöd och tillgängliga miljöer är grunden för att ingen ska lämnas efter.

Indikatorer:

- Andel elever som når kunskapskraven i låg-, mellan- och högstadiet
- Könsfördelning i ledande befattningar inom kommunen inkl politiska ledande roller
- Andel kommunala lokaler som uppfyller tillgänglighetskrav

4.2. En stark välfärd som håller i längden

Vi ska utveckla utbildning, vård och omsorg med fokus på kvalitet, långsiktighet och människors faktiska behov. Det kräver satsningar på personal, ledarskap, kontinuitet och samverkan – men också tydliga prioriteringar, effektivt resursutnyttjande och en organisation som ger stöd på rätt nivå.

Indikatorer:

- Brukarbedömning i äldreomsorg och hemtjänst, mått i Kolada: Brukarbedömning hemtjänst äldreomsorg - bemötande, förtroende och trygghet, medelvärde
- Andel medarbetare som anger att de har förutsättningar att utföra sitt uppdrag (via medarbetarenkät)
- Andel beslutade investeringar inom skola, vård och omsorg som genomförs inom budget och tidsram

4.3. En kommun som växer genom inflytande, kultur och gemenskap

Vi vill bygga ett levande och inkluderande Ånge genom att stärka civilsamhället, föreningslivet, kulturlivet och ungas möjligheter till inflytande. När vi skapar utrymme för idéer, engagemang och möten – i hela kommunen – lägger vi grunden för lokal utveckling, framtidstro och gemenskap. Det gör Ånge till en plats där fler vill bo, delta och bidra.

Indikatorer:

- Andel ungdomar som deltar i organiserad fritid (föreningsdata eller enkät).
- Nöjdhet med kulturskolan och fritidsgårdar (enkät)
- Andel invånare som upplever att de kan påverka kommunens beslut (via medborgarundersökningar eller egna enkäter)



- Andel bidrag som riktas till aktiviteter snarare än fasta kostnader – mått på aktivitet och öppenhet i föreningslivet

4.4. Hållbar tillväxt och ansvarstagande samhällsplanering

Vi ska växa smart, klimatsmart och lokalt förankrat. Det innebär att vi planerar för nya bostäder, trygg infrastruktur, energieffektivitet och skydd av naturresurser – men också att vi prioriterar investeringar som sparar pengar och stärker samhällsnyttan på sikt.

Indikatorer:

- Andel av vägnätet i godtagbart skick enligt senaste besiktning
- VA-avgift i relation till riksgenomsnittet (prisvärdhet)
- Genomförandegrad av investeringsbudget inom samhällsbyggnadsområdet
- Andel unga (20–35 år) som bor kvar eller väljer att återvända eller etablera sig i kommunen.

4.5. En modern och effektiv organisation med fokus på nytta

Vi ska vara en professionell arbetsgivare och en effektiv kommunal organisation – snabb, samordnad och inriktad på att hitta lösningar. Det kräver minskad byråkrati, digitalisering, kloka stödresurser och en inre kultur som bygger på tillit, lärande och tydligt ansvar – från ledning till vardag.

Indikatorer:

- Antal interna processer som digitaliserats per år
- Andel medarbetare som uppger att de har förutsättningar att göra ett bra jobb (medarbetarenkät)
- Invånarnöjdhet i kontakt med kommunen (t.ex. svarstider, tillgänglighet, bemötande)
- Antal invånare som använder kommunens digitala tjänster regelbundet
- Andel kommunala ärenden som hanteras digitalt eller automatiserat, inklusive e-tjänster och interna processer.

4.6. En öppen demokrati som håller vad den lovar

Vi ska utveckla demokratin med transparens, dialog och tydlig politisk styrning. Genom AI-textade sändningar, medborgardialoger, uppföljningsbar budget och starkare roll för det politiska ledarskapet visar vi att demokratin i Ånge är levande, tillgänglig och resultatinriktad.

Indikatorer:

- Andel fullmäktigemöten som textas och publiceras inom 48 timmar.
- Antal motioner/förslag som fått beslut inom 12 månader.
- Andel beslut med tydlig diarieföring, handlingar och underlag publicerade digitalt
- Andel invånare som uppger förtroende för kommunens politiska ledning
- Antal ärenden där beslut föregås av konsekvensanalys eller invånarperspektiv



7 Ekonomiska förutsättningar

7.1.1 Långfristiga skulder och självfinansieringsmål

Totalt hade kommunen vid årsskiftet en långfristig skuld på 375,3 mkr vilket är en ökning med 38,5 mkr jämfört med 2023. ÅFA har långfristiga skulder på 445,1 mkr vilket är en ökning med 6,4 mkr sedan 2023. Ånge Energi har 48,6 mkr i långfristiga skulder vilket är en minskning med 6,2 mkr sedan 2023. Kommunens andel av i Ångefallen Kraft AB:s långfristiga skulder är 36,5 mkr, vilket är oförändrat sedan 2023 (källa: årsrapport 2024)

Den långfristiga skulden har till augusti (delårsrapporten) ökat till 704,9 mkr. På det är redan för kommunens del beviljat lån för nästa år med 105 mkr samt den 27:e oktober lån på ytterligare 30 miljoner kronor för att säkra driften.

Ytterligare lån för bolagen som kommer att tillkomma, och skulderna eskalerar - samtidigt som inga åtgärder vidtas när resultaten äts upp.

För att kunna genomföra de nödvändiga investeringarna – inte bara för att upprätthålla, utan även för att utveckla en växande och attraktiv kommun – måste investeringar göras med ekonomisk försiktighet för att undvika överbelåning. Målsättningen är att uppnå en självfinansieringsgrad på 100 % under varje treårsperiod. Det innebär att samtliga investeringar i snitt ska finansieras med egna medel snarare än lån.

För att under perioden 2023-2025 uppnå målet behövs ett resultat på 37 miljoner, -men prognosen nu är låga 4,9 miljoner kronor (eller ett minusresultat om man räknar bort jämförelsestörande poster). Att sätta ett mål för perioden 2024-2026 om 100 % självfinansieringsgrad, samtidigt som vi behöver investera 100 miljoner, skulle vi i år behöva ett rejält högre resultat nästa år. Det framstår som orealistiskt att sätta ett mål om 100 % självfinansieringsgrad över tre år, när inget i budgeten tyder på att det är möjligt att uppnå. Målet bör istället vara att långsiktigt stärka självfinansieringsgraden – med sikte på 100 % över tid – snarare än att ställa krav som redan på förhand framstår som ouppnåeliga. En sådan inriktning skapar trovärdighet och stödjer en ansvarsfull ekonomisk planering.

För att ens närma oss målet krävs strategisk planering då kommunens resurser är begränsade. Investeringar ska därför utgå från samhällsnytta och långsiktighet. Möjligheter till statliga bidrag och EU-stöd bör alltid utredas i syfte att minska lånebehovet. I vissa fall kan det vara klokt att samordna investeringar med angränsande kommuner för att dela på kostnader.

7.1.2 Prognos och behov för 2026

Ånge kommun står inför stora ekonomiska utmaningar. Prognosen för 2025 visar ett överskott på bara 5,4 miljoner kronor – långt från de +37 miljoner som krävs för att uppnå målet om 100 % självfinansiering under perioden 2023–2025, vilket också påverkar utgångsläget och möjligheterna att investera 2026 och 2027. Att det ändå blir ett plus beror på att vi gjort en försäljning. Räknar vi bort jämförelsestörande poster så landar vi på ett minus för 2025, vilket behöver återställas inom en treårsperiod, alternativt att RUR utnyttjas.



Majoritetens förslag till investeringar är samtidig sedan juni ökad med 32 mkr för kommande tioårsperiod.

I juni såg det ut som att investeringsbudgeten riskerade att spräckas redan under 2025, då prognosen pekar på 87,6 miljoner kronor i investeringar mot budgeterade 82,8 miljoner kronor. I delårsrapporten visas istället en prognos på 69,5 miljoner.

Utöver detta påverkas ekonomin av en åldrande befolkning och ökade kostnader för sjukfrånvaro och personalomsättning.

Inför 2026 krävs en tydligare och mer strukturerad ekonomisk inriktning för Ånge kommun. Vi behöver investera klokt. Ekonomistyrningen behöver förbättras, med starkare uppföljning, bättre samordning och helhetsperspektiv i fokus. Om investeringar eller verksamhet drar över budget behöver det komma till politiken för beslut.

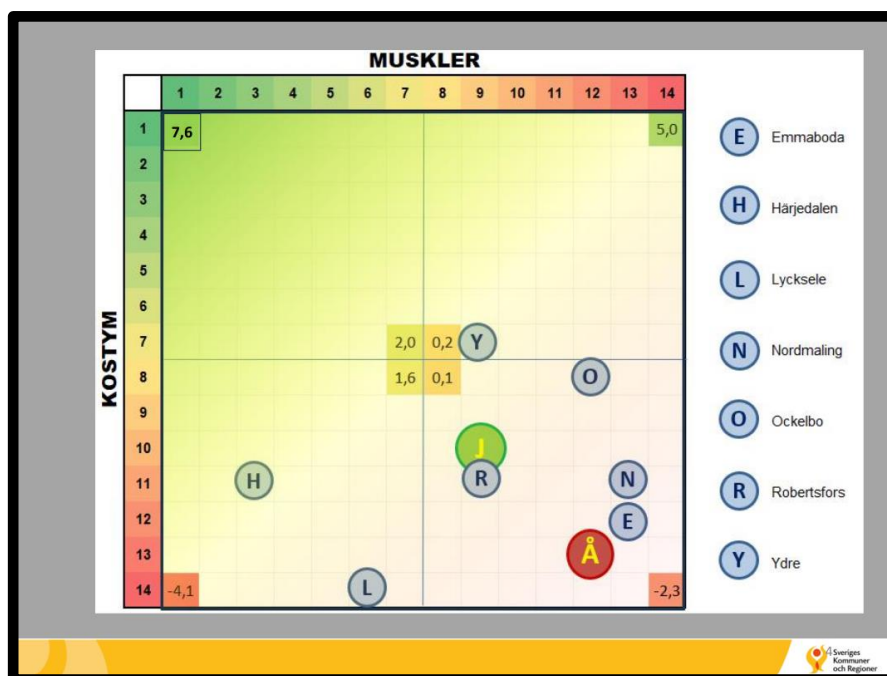
Samtidigt måste kommunen göra tydliga prioriteringar utifrån en realistisk ambitionsnivå – där det finns mod att välja bort, inte bara lägga till. För att skapa förtroende och ge politiken rätt förutsättningar krävs också ökad öppenhet kring kommunens skuldsättning och framtida åtaganden. Det är avgörande för att kunna fatta hållbara beslut i en tid av ekonomisk press och växande behov.

Kort sagt: kommunen behöver säkra att varje krona gör verklig nytta – både för dagens invånare och kommande generationer.

Ånge har för stor kostym och för lite muskler

Bilden nedan visar hur Ånge ligger jämfört med andra kommuner. Målet är att ligga så långt upp i det vänstra hörnet som möjligt. Att ligga nere till höger är negativt. Att fortsätta utöka budgetramarna för verksamheterna och samtidigt som prognostiserade resultatet för 2025 är låga 5,1 miljoner, endast 0,6% (enligt ekonomirapporten för augusti 2025) och samtidigt ha en investeringsplan som är långt över det mål om självfinansieringsgrad man satt och dessutom överskrida investeringsbudgeten placerar oss allt längre ner i det röda hörnet. Bilden visar tydligt att det inte är ansvarsfullt att fortsätta som vi gjort.





7.1.3. Ekonomiska läget medger inte skattesänkning

Den budget som majoriteten antog har visat sig sakna den tillräcklig framförhållning och ekonomiska beredskap som vi påtalade när den fastställdes. Även om verksamheterna i stort sett håller sina ramar har intäkterna utvecklats svagare än beräknat. Trots att detta varit känt under en längre tid har majoriteten inte gett några tydliga styrsignaler eller uppdrag om åtgärder.

Förvaltningen kan inte agera på eget initiativ i en sådan situation – ansvaret ligger på den politiska ledningen. Avsaknaden av beslut om anpassningar eller prioriteringar har förvärrat det ekonomiska läget, och kommunen står nu inför ett betydligt lägre resultat än planerat. Samtidigt kvarstår en hög investeringsnivå och en låg självfinansieringsgrad.

Det har även beviljats lån på cirka 160 miljoner sedan vårt förslag om skattesänkning, samtidigt som ansvarstagande för helheten av ekonomin saknats.

Detta innebär att det saknas utrymme för reformer eller skattesänkningar. Att i det här läget sänka skatten vore oansvarigt och skulle ytterligare försvaga kommunens ekonomi.

Vårt fokus är att återställa balans och skapa långsiktigt hållbara förutsättningar. Det innebär att vi lägger planerna på skattesänkning åt sidan tills kommunens ekonomi åter är stabil, intäkterna utvecklas enligt plan och resultatmålen uppnås.

Att ta ansvar när förutsättningarna förändras är inte att backa – det är att visa ledarskap.

7.4.1 Ekonomisk framåtblick



SKRs ekonomiska analys visar tydligt att vi har en betydande nettokostnadsavvikelse, särskilt inom den sociala sektorn, och att vi dessutom ligger högt över nyckeltal i jämförelse med liknande kommuner. Det innebär en stor belastning på vår ekonomi, och det är avgörande att vi tar tag i detta för att på ett ansvarsfullt sätt kunna använda våra resurser.

En effektiv väg att möta ekonomiska utmaningar är att minska administrationen genom digitalisering och automatisering. Det gör att arbetsflöden förenklas, personal avlastas och resurser frigörs till kärnverksamheter som skola och omsorg.

Enligt Svenskt Näringsliv finns en effektiviseringspotential på 91 miljarder kronor årligen i kommunsektorn – utan att kvaliteten försämras. DIGG uppskattar att upp till 20 % effektivisering kan nås i verksamheter som vård, skola och omsorg. Det handlar om att göra smartare – inte mer – med de resurser vi har.

Att minska sjukfrånvaron är avgörande för både ekonomin och personalens hälsa. Höga sjuktal leder till stora kostnader och sämre arbetsmiljö. Genom att satsa på hälsofrämjande arbetsplatser, förebyggande insatser och stöd till medarbetare i riskzon kan kommunen sänka kostnader, stärka arbetsmiljön och skapa en mer hållbar och långsiktigt livskraftig organisation.

Under lång tid har Ånge kommun planerat för en tillbakagång – färre invånare och en åldrande befolkning. Men omvärldsförändringar och nya etableringar har förändrat läget. Nu sker ett tydligt skifte: från avveckling till utveckling.

Etableringar vid Site Alby Östra, kriminalvårdens återkomst i Viskan, vätgassatsningar i Ljungaverk och ett växande lokalt näringsliv skapar ett växande behov av arbetskraft och öppnar för inflyttning. Kommunens nya översiktsplan siktar på 2 000 nya invånare till 2040 – vilket kräver samhällsbygge, bostäder och god service. Men för att lyckas långsiktigt krävs fler ben att stå på. Ånge får inte åter hamna i beroendeställning till enskilda större aktörer. Utvecklingen måste vila på bredare grund.

Samtidigt visar ekonomiska analyser att kommunen har högre kostnader än förväntat i flera välfärdsområden – särskilt inom skola och äldreomsorg. För att undvika att framtida generationer får bära kostnaden för dagens ineffektivitet, behöver vi agera nu. Genom digitalisering och en slimmad administration kan resurser frigöras till det som verkligen gör skillnad. Det utan att vi behöver utöka den redan för stora kostymen.

Därför föreslår vi en skattesänkning med 25 öre från 2026. Det stärker hushållens ekonomi, gynnar lokalt näringsliv och kan bidra till att behålla och attrahera arbetskraft. Men en skattesänkning förutsätter också ett ansvarstagande: verksamheterna måste effektiviseras och organiseringen förbättras. Det är ett steg mot långsiktig ekonomisk hållbarhet.

Ånge står inför ett avgörande skede – och rätt beslut nu kan säkra både framtidens välfärd och framtidstron.

7.4.2. Prislappsmodellen – vi behöver hela bilden för att kunna prioritera



Ånge kommun har för första gången använt prislappsmodellen inför budget 2026 – ett positivt steg mot ökad tydlighet mellan resurser och verksamhet. Men för att modellen ska fungera i praktiken krävs förbättringar. Idag saknas både helhetsbild och insyn i vad prislapparna faktiskt innehåller.

Prislappsmodellen har potential men för att vara ett verkligt verktyg i budgetprocessen behöver modellen bli komplett, transparent och jämförbar över hela kommunen. Men ett verktyg fungerar bara om det används rätt – och med alla delar på plats. Vi förväntar oss nu att modellen breddas och fördjupas så att den stärker, inte begränsar, det politiska ansvaret. Politiken ska kunna prioritera på riktigt – inte bara reagera på det som redan har valts ut.

Vi har fortfarande inte fått prislappar på verksamheterna, mer än övergripande och sammanslaget utan att vi vet vad som egentligen ingår eller vad de olika delarna innebär ekonomiskt. Till skillnad mot majoriteten har vi utgått från ramarna och sedan lagt till och tagit bort enligt de uppgifter vi fått om befintliga prioriteringar.

De underlag vi fått visar dock olika siffror beroende på var vi tittar, vilket gör det omöjligt att säkert säga vad prioriteringar innebär eller vad som ingår eller ej i de tekniska ramarna.

7.6.1 Finansiella mål

7.6.1.1 Resultat

Resultatmålet för 2026 är ett resultat på 25,4 miljoner kronor i kommunen, vilket motsvarar 3,21%. Även kommande år bör resultatmålet ligga i denna nivå, detta för att bygga upp en ekonomi som möjliggör framtida utmaningar och investeringar.

ÅFA har ett budgeterat resultat på 4,9 miljoner kronor och Ånge Energi 1,5 miljoner kronor.

Den generella rekommendationen för resultatnivå ligger på 2 %, men i sin budgetanalys för Ånge kommun, som presenterades 2024, betonade SKR att vi bör sikta på minst 3 %. De framhöll också vikten av att både minska vår kostym och stärka våra muskler. Vi har tagit deras rekommendationer på allvar. I vår budget når vi ett resultat på 3,21 %, samtidigt som vi genomför satsningar på viktiga områden och möjliggör en skattesänkning – tack vare tydliga krav på effektivisering inom organisationen.

Mål för 2026:

Ett resultat i kommunen på 25,4 miljoner kronor, och 31,8 miljoner kronor för koncernen.

7.6.1.2 Soliditet – långsiktig ekonomisk styrka

Soliditet är ett centralt nyckeltal som visar kommunens ekonomiska uthållighet och förmåga att klara framtida investeringar och åtaganden. En stark soliditet innebär att kommunen har en stabil finansiell grund och minskar beroendet av extern upplåning.

Mål för 2026:

Soliditeten i både kommunen och kommunkoncernen ska förbättras jämfört med föregående



år och långsiktigt uppgå till minst genomsnittet för landets kommuner. Genom ansvarstagande ekonomisk styrning, begränsad skulduppbyggnad och prioritering av värdeskapande investeringar ska soliditeten successivt förstärkas under planperioden.

7.6.1.3 Självfinansieringsgrad – hållbara investeringar utan ökad skuldsättning

Självfinansieringsgraden visar i vilken utsträckning kommunen kan finansiera investeringar i den skattefinansierade verksamheten med egna medel, utan att behöva låna. En självfinansieringsgrad på 100 % innebär att årets investeringar täcks fullt ut av årets resultat och avskrivningar.

Detta nyckeltal är avgörande för att bedöma kommunens långsiktiga ekonomiska hållbarhet. Hög självfinansieringsgrad minskar behovet av extern upplåning, stärker soliditeten och bevarar det finansiella handlingsutrymmet.

Mål för 2026: Självfinansieringsgraden ska successivt stärkas, med sikte på att nå 100 % över tid.

7.6.2 Mål för god ekonomisk hushållning

Sjukfrånvaron i kommunens verksamheter är hög. Den höga sjukfrånvaron har negativa effekter både på hälsan och såväl den privata som den kommunala ekonomin. För att finna orsaker och förslag till åtgärder behöver vi genomföra en extern utredning om kommunens arbetsmiljö. Det är lätt att bli hemmablind och det som kan vara en fördel med att kommunfullmäktige - som är det högst beslutande organet - initierar en sådan utredning, är att även politiken ingår i den. För att en kommun ska kunna växa och utvecklas i rätt riktning är det viktigt att politiken följer upp och ger verksamheterna rätt förutsättningar.

Mål för 2026: Kostnadseffektivisering och minskad sjukfrånvaro till 7,5%

Kostnadseffektivisering: Identifiera och genomföra effektiviseringar i verksamheterna för att årligen minska kostnadsutvecklingen utan att försämma kvaliteten i de kommunala tjänsterna.

Sjukfrånvaro: Identifiera orsakerna bakom de höga sjukskrivningstalen för att minska kostnaderna och förbättra hälsan samt minska övertidskostnaderna

9. Ramfördelning

9.1 Vår Framtids ramfördelning



Ånge	2026			2027			2028		
	TEKNISK RAM 2026	PRIO	BUDGET 2026	TEKNISK RAM 2027	PRIO	PLAN 2027	TEKNISK RAM 2028	PRIO	PLAN 2028
<i>NÄMNDER/SEKTIONER/AVDELNINGAR</i>									
Revisionen	1 127	0	1 127	1 157	0	1 157	1 188	0	1 188
Gemensamma nämnder och förbu	34 650	0	34 650	35 336	0	35 336	36 058	0	36 058
Ks oförutsedda	0	1 000	1 000	0	1 000	1 000	0	1 000	1 000
Pensioner 2024	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Äldre 65 plus	193 367	16 500	209 867	204 122	14 000	218 122	215 633	13 500	229 133
Affärsverksamhet	2 734	0	2 734	2 430	0	2 430	2 519	0	2 519
Barn och unga	271 303	39 500	310 803	275 520	39 500	315 020	283 359	39 000	322 359
Kommunledning	8 723	-1 000	7 723	8 951	-1 000	7 951	9 190	-1 000	8 190
Stödresurser	52 895	0	52 895	55 413	0	55 413	57 307	0	57 307
Tillväxt	53 144	18 000	71 144	54 066	18 000	72 066	55 532	15 000	70 532
Vuxna	77 997	0	77 997	80 012	0	80 012	82 122	0	82 122
Lönepott prioriteringar	-114	3 000	2 886	-113	3 000	2 887	-113	3 000	2 887
SUMMA NETTOKOSTNADER OVAN	695 828	77 000	772 828	716 893	74 500	791 393	742 795	70 500	813 295
FINANSFÖRVALTNING	-798 196	0	-798 196	-824 363	0	-824 363	-851 929	0	-851 929
BERÄKNAT RESULTAT	-102 368	77 000	-25 368	-107 470	74 500	-32 970	-109 134	70 500	-38 634

9.2 Våra prioriteringar 2026-2028

Vi har fortfarande inte fått några prislappar. Vi har fått de tekniska ramarna som bygger på prislappar, men vi har inte fått några prislappar. Arbetet har utgått från de tekniska ramarna, som därefter har justerats utifrån våra prioriterade områden.

Denna del skulle kompletteras med belopp under november när mer underlag fanns tillgängligt. Då vi ännu inte har fått det nödvändiga prislappar för de olika verksamheterna, baseras budgeten på de tekniska ramar som hittills har lämnats samt de kostnadsuppgifter vi har fått in, även om dessa varierar mellan verksamheterna och vissa siffror inte förefaller stämma. Vi har dock utgått från de underlag som vi blivit tilldelade.

9.2.1 Tillväxt

Kommunalt föreningskansli – stödstruktur för ett starkare civilsamhälle

Det ideella föreningslivet är en viktig kraft i Ånge kommun, men många föreningar kämpar med administrativa bördor som riskerar att bromsa engagemanget. För att underlätta föreslås ett kommunalt föreningskansli som ger praktiskt stöd med bokföring, protokoll och styrelsearbete – särskilt för små eller nystartade föreningar. Kansliet ska även vara navet för föreningsbidrag, med målet att skapa en tydligare, mer rättvis och samordnad modell. Syftet är att frigöra kraft till det som föreningarna gör bäst: att skapa aktivitet, gemenskap och delaktighet i hela kommunen.

Genom ett föreningskansli skapas en mer jämlik, transparent och effektiv stödstruktur som stärker föreningslivet och frigör mer energi till det som är viktigast – själva verksamheten.



Bidrag som ger mer aktivitet för fler

Vi vill att kommunens föreningsbidrag i högre grad ska gå till verksamhet som skapar liv och rörelse, snarare än till passiva grundkostnader. Stöd bör i första hand ges till föreningar som ordnar aktiviteter, evenemang och bjuder in fler till gemenskap och delaktighet. Samtidigt behövs tydligare krav på insyn och faktisk verksamhet för att få del av bidragen.

Målet är inte att minska kostnaderna – tvärtom. Vi vill använda kommunens resurser smartare, så att fler får mer, och att föreningslivet blir en ännu starkare kraft i hela kommunen.

Vi vill bygga ett tryggt, tillgängligt och hållbart Ånge

Vi vill att Ånge kommun planerar långsiktigt för ett samhälle som är tryggt, tillgängligt och klimatsmart – robust nog för både vardag och kris. Det innebär att säkerställa boende, infrastruktur och service i hela kommunen. Bostadsbyggandet bör i första hand prioriteras i de områden där tillväxten redan är igång.

För att hela kommunen ska vara attraktiv att bo och arbeta i krävs förbättrad kollektivtrafik även på kvällar och helger, tillgängliga hållplatser, testresenärer och en tydlig investeringsplan för vägar och trafik. Särskilt viktigt är trafiksäkerheten vid skolor och äldreboenden, samt att kommunen successivt tar ansvar för allmännyttiga vägar i tätorter med hög trafikbelastning och som leder till samhällsservice.

Bredbandsutbyggnad är avgörande för distansarbete och näringslivets utveckling, och vi förespråkar både strategiska satsningar och punktinsatser över hela kommunen. Samtidigt behöver badplatser, samlingslokaler och andra mötesplatser stärkas, och kommunens lokaler göras tillgängliga för alla, oavsett funktionsförmåga. Det handlar om att fler ska kunna delta i kultur, fritid och samhällsliv – och att personer med varaktig funktionsnedsättning har tillgång till bra boende och stödformer.

Vi vill också att vägunderhåll och trafiksäkerhet prioriteras i hela kommunen, med särskilt fokus på byar, skolor och äldreboenden. En långsiktig investeringsplan för vägar är nödvändig för att skapa trygghet och tillgänglighet för både invånare och näringsliv.

Kultur för alla – överallt

Kulturen skapar gemenskap, stolthet och livskraft i hela kommunen. Vi vill stärka både föreningsdriven och spontan kultur, och göra det enklare för unga att skapa, uttrycka sig och mötas. Genom stöd till e-sport, LAN, lokalhistoria, byalagsinitiativ och kulturveckor vill vi nå fler – i hela kommunen. Skolor, kyrkor och andra lokaler ska kunna användas för kultur, och vi ska ta vara på den kreativitet som redan finns.

Kultur ska inte bara vara tillgänglig – den ska vara inbjudande.

Tillgänglighet i praktiken



Alla invånare – oavsett funktionsförmåga – ska ha möjlighet att delta i samhällsliv, kultur, fritid och demokrati. Därför vill vi genomföra en tillgänglighetsplan för kommunens lokaler och verksamheter, satsa på tydligare kommunikation, och utveckla boenden och stödformer för personer med varaktig funktionsnedsättning.

Natur, vatten och framtidens landskap

Vi vill att Ånge ska stå starkt i klimatomställningen – på våra egna villkor. Därför vill vi se en paus för nya vindkraftsbeslut tills lokala förutsättningar är ordentligt utredda. Naturens värden måste alltid vägas in.

Naturen är en viktig resurs för rekreation, turism och lokal identitet, och välskötta vattenmiljöer bidrar både till livskvalitet och framtidstro. Det handlar både om hållbar förvaltning och framtidstro – i hela kommunen.

Upphandling av driften – mer verksamhet för pengarna

Medborgarhusen i kommunen drivs idag av Folkets Hus-föreningar, vilket är en etablerad modell för lokalt engagemang och kulturverksamhet. Samtidigt ser vi möjligheter att utveckla dessa mötesplatser ytterligare – med ökad tillgänglighet, samverkan och ett breddat innehåll för fler invånare.

Vi vill därför att framtida drift av medborgarhusen upphandlas. Den aktör som kan erbjuda mest verksamhet, samverkan och öppenhet – till en långsiktigt hållbar kostnad för kommunen – ska ges förtroendet. Målet är att skapa levande, inkluderande platser där föreningsliv, invånarinitiativ och offentlig service kan samverka i gemensamma lokaler. Medborgarhusen är viktiga – men kommunen ska inte betala mycket för lite.

Samma princip bör även tillämpas för andra anläggningar med stor betydelse för det lokala livet – exempelvis ishallen, idrottsplatsen och eventuellt Getberget. Vi föreslår att kommunen tecknar långsiktiga driftavtal med externa aktörer, där ansvar, tillgänglighet och utvecklingsplaner tydliggörs. Aktörerna ska även kunna söka externa medel, till exempel statliga eller regionala bidrag, för att stärka verksamheten och minska kommunens ekonomiska åtaganden.

Genom tydliga samarbetsformer och långsiktiga avtal skapas bättre förutsättningar för både kvalitet och hållbar ekonomi – samtidigt som vi öppnar upp för nya idéer och ett rikare föreningsliv.

Långsiktiga driftsavtal med extern medfinansiering för idrottsanläggningar

För att möta behovet av investeringar i idrottsanläggningar som konstgräsplaner och ishallar – utan att belasta kommunens ekonomi fullt ut – vill vi se över möjligheten till en ny modell för drift och ansvarsfördelning. Vi anser att det är värt att utreda om långsiktiga driftsavtal mellan kommunen och föreningar skulle kunna ge mer hållbara förutsättningar för både utveckling och medfinansiering.

En sådan modell skulle kunna innebära att föreningar, genom fleråriga avtal, får större ansvar för skötsel och utveckling – i utbyte mot tydligare planeringsmöjligheter och chans att



söka externa medel från till exempel Riksidrottsförbundet, Arvsfonden eller olika stiftelser. Det kommunala stödet skulle då i större utsträckning kunna riktas mot samverkan och öppna verksamheter, snarare än till stora engångskostnader.

Vi vill också undersöka hur kommunen bäst följer upp att sådana anläggningar används brett – av skolan, föreningslivet och allmänheten – och att resurser används på ett ansvarsfullt sätt. Genom att utreda denna modell hoppas vi hitta former som stimulerar engagemang, stärker den lokala idrottsrörelsen och gör att vi får mer effekt per investerad skattekrona.

Marknadsföring av kulturarvet och kulturlivet i Ånge

Ånge har ett rikt kulturarv med unika miljöer, berättelser och lokala initiativ – från Hembygdsgården i Borgsjö och Stenkyrkan vid Munkbysjön, Spadereset vid Torps kyrka, till konst i landsbygd och levande bytraditioner. Kulturen är tätt sammanflätad med natur, fiskevård och sägner, och rymmer stor potential för turism, lokal utveckling och identitet.

Vi vill att kommunen satsar resurser på att lyfta fram kulturen som en tillgång för attraktivitet och inflyttning. Det handlar om att synliggöra både ideellt och offentligt kulturliv, förenkla tillgången för invånare och besökare, och främja kulturmiljöer, lokala arrangemang samt besöksmål där natur och kultur möts. Kulturskolan ska fungera som motor för framtidens kultur i hela kommunen.

Kulturen ska vara en självklar del av hur vi berättar om Ånge – genom välkomstmateriel, digital marknadsföring, turistinformation och i kommunens strategiska utvecklingsarbete.

Satsning på attraktiv turism och bättre service

För att stärka Ånges attraktionskraft som besöksmål behöver både infrastrukturen för turism och servicen till våra gäster förbättras. De husbilsparkeringar som beslutats om sedan länge måste nu färdigställas och tas i bruk – ett enkelt men viktigt steg för att möta det ökade intresset för friluftsturism och underlätta besök och övernattnig i våra samhällen.

Centrummiljöerna ska göras mer inbjudande genom riktade insatser för renhållning, grönytor och förbättrad trivsel. Ett gott första intryck är avgörande för att besökare ska vilja stanna. Samtidigt krävs tydlig och tillgänglig skyltning till service, butiker och besöksmål – så att det blir enkelt för gäster att hitta rätt och känna sig välkomna.

Turistinformationen behöver stärkas både organisatoriskt och innehållsmässigt, med aktuell, inspirerande och lättillgänglig information om aktiviteter, upplevelser, mat och boende. Den ska vara bemannad när efterfrågan är som störst, särskilt under sommarhalvåret. Frågan om vi ska ha ett Naturum eller om vi ska göra om det till egen verksamhet med ökat fokus på turism ska utredas.

Genom att skapa levande, synliga centrumkärnor, förbättra servicen och utveckla turismarbetet i samverkan med näringslivet, kan vi få fler att stanna längre, använda det lokala utbudet – och vilja komma tillbaka. Tydlig skyltning är en central del i detta arbete.



Ett bättre näringslivsarbete – med fokus på de som redan bygger Ånge

Näringslivet i Ånge är inte bara något som ska lockas hit – det finns redan här. I dag ligger mycket av kommunens fokus på nyetableringar, medan befintliga företagare ofta upplever sig förbisedda. Det vill vi ändra på.

Vi vill se ett näringslivsarbete som bygger på relationer, respekt och långsiktighet. Det handlar om att lyssna på de företag som redan finns, förstå deras behov, minska byråkratin och ge rätt stöd i vardagen. Det är här jobben finns, investeringarna görs och kompetensen bor.

Nyetableringar är viktiga, men de företag som redan finns här förtjänar vår främsta lojalitet. De har investerat i Ånge, skapat arbetstillfällen och bidragit till kommunens utveckling under lång tid. Vi ska inte bara välkomna nya – vi ska ta hand om dem som redan valt oss.

Övriga satsningar för ett starkare Ånge

Ånge kommun ska vara en plats där människor vill bo, arbeta, driva företag och leva – oavsett om man är nyinflyttad eller bott här länge. För att stärka utvecklingen krävs både strategiska satsningar och vardagsnära lösningar som gör livet enklare för invånare och företagare.

Vi vill välkomna fler att flytta hit – återvändare, nyanställda, entreprenörer eller familjer som söker ett lugnare liv. Därför föreslår vi ett välkomstpaket och inflyttningsfika med personligt välkomnande, lokal information och stöd till snabb etablering.

Utöver satsningar på kultur, föreningsliv, tillväxt och välfärd vill vi bevara viktiga mötesplatser som badhus, idrottsarenor och ungdomsgårdar. Vi vill också fortsätta energieffektivisera kommunens byggnader samt stärka arbetet med vattenvård, avfall och biologisk mångfald.

Tillsammans bygger dessa insatser en robust och framtidsinriktad kommun där medborgarna känner trygghet, delaktighet och förtroende i en föränderlig tid.

9.2.2 Barn och Unga

Förskola

En bra förskola kräver trygga relationer, små barngrupper och stabil bemanning för att varje barn ska bli sett och utvecklas i sin egen takt. Utbildad och engagerad personal med goda arbetsvillkor är avgörande, liksom en stimulerande pedagogisk verksamhet med tydliga mål. Förskolan ska vara tillgänglig för alla barn och kunna erbjuda anpassat stöd vid behov. Även fysiska miljöer och material måste stödja lek, lärande och trygghet. Det är helheten – trygghet, kvalitet, tillgänglighet och rätt resurser – som skapar en god förskola.

I Fränsta byggs just nu en ny förskola som ska stå klar till våren. Det innebär förbättrade förutsättningar för barn och personal, samtidigt som den tidigare överkostnaden kan fasas ut när verksamheten samlas under ett tak.



Trygga och funktionella skolmiljöer

Skolmiljön ska ge alla barn och elever goda förutsättningar att trivas, utvecklas och lära. Vi vill därför se över skolbyggnaderna i den östra delen av kommunen, med särskilt fokus på renoveringsbehov i förhållande till dagens krav, för att få en tydlig bild av helhetsbehovet på kort och lång sikt. Det gäller både den fysiska arbetsmiljön för elever och personal, och att skolans lokaler är ändamålsenliga och trygga.

Även omklädningsrum och duschutrymmen behöver tas med i översikten, med särskild hänsyn till integritet, tillgänglighet och trygghet. För att skolmiljön ska fungera för alla måste skolan fortsätta utvecklas – fysiskt, socialt och pedagogiskt – med tillgänglighet i bred mening som vägledande princip.

Vi vill också införa tydliga riktlinjer för barngrupper, med definierade högsta- och lägstanivåer på elevantal. Om dessa inte uppnås inom sex månader bör frågan automatiskt lyftas till politisk nivå. Det skapar både tydlighet, handlingsberedskap och ett skarpare ansvarstagande för barnens arbetsmiljö.

Vi föreslår att den anpassade grundskolan organiseras inom en gemensam enhet. Det skapar tydligare ansvar, underlättar ledarskap och ger bättre förutsättningar för likvärdighet, pedagogisk utveckling och resurseffektivitet.

Tidiga insatser

Vi vill stärka det förebyggande och stödjande arbetet i skolan. Tidiga insatser inom elevhälsan ska vara en självklar del i skolans vardag. Arbetet med specialpedagoger och logopedstöd i både förskola och grundskola ska utvecklas, och resursskolans viktiga roll i stödet till elever med särskilda behov ska värnas. Det nationellt uppmärksammade arbetet mot hemmasittande och problematisk frånvaro är något som kommunen ska fortsätta prioriteras.

Samtidigt behöver vi minska belastningen på lärarna. En genomlysning av administrationen i skolan ska genomföras, så att personalen får mer tid till undervisning och relationer.

Tidiga insatser är avgörande. Därför vill vi utveckla socialtjänstens arbete med att finnas närvarande i förskolan, på BVC och i andra miljöer där barn och familjer tidigt kan få hjälp och stöd – innan problemen växer sig stora.

För att stärka det förebyggande arbetet och skapa bättre möjligheter för barn och unga vill vi att erfarenheterna från Ångemodellen Unga implementeras brett i verksamheten. Den har visat goda resultat i att fånga upp unga i riskzonen, och metoden bör därför integreras i hela kommunens arbete med barn och ungdomar.

Resursskolan i Ånge fyller en avgörande funktion för att ge elever med särskilda behov det stöd och den trygghet som krävs för att lyckas i skolan. Genom små grupper, anpassad pedagogik och specialiserad personal skapas en miljö där varje elev kan utvecklas i sin egen takt. Det är en viktig del av kommunens arbete för en inkluderande och likvärdig utbildning.



Trygghet, inflytande och jämlika villkor

I skolan ska trygghet och respekt råda. Vi står för en tydlig nolltolerans mot kränkningar och mobbning – med åtgärder riktade inte bara mot symptomen utan också mot orsakerna, inklusive förövarens agerande. Ungas delaktighet i samhällsutvecklingen behöver stärkas.

Gymnasieskolan är en viktig del av kommunens utbildningsstruktur, och vi vill fortsätta utveckla dess roll i både kompetensförsörjning och ungas framtidsmöjligheter. Samverkan mellan skola, fritid och föreningsliv är en nyckel för att skapa helhet och meningsfullhet i unga människors vardag.

Fritid, kultur och digital utveckling

Vi vill att alla unga ska ha tillgång till en meningsfull fritid. Det gäller både organiserad verksamhet och möjligheten att hitta egna uttryck. Ungdomsgårdar ska utvecklas, och stöd ska finnas för nya initiativ som e-sport, LAN, digitala mötesformer, läxhjälp, livskunskaper eller annat. Vi tror inte att vi är rätt personer att tala om för ungdomarna vad de vill ha, utan att utvecklingen ska ske utifrån ungdomarnas egna önskemål och initiativ.

Kulturskolan är en värdefull verksamhet som ska effektiviseras så att fler kan ta del av den.

Utöver detta vill vi digitalisera kultur- och fritidsverksamheten för att göra den mer tillgänglig – både för deltagare och arrangörer. Fritidssatsningar utanför ungdomsgårdarna ska också stärkas, och badhus samt simundervisning ska bevaras och utvecklas som en del av kommunens ansvar för trygghet, hälsa och simkunnighet.

Fältassistenter som bygger relation och förebygger problem

Fältassistenter är en viktig resurs i arbetet med att skapa trygghet och bygga relationer med unga – särskilt de som rör sig utanför organiserade sammanhang. Deras närvaro på fritidsgårdar, i skolmiljöer, på sociala medier och ute i samhället gör att de tidigt kan fånga upp signaler om psykisk ohälsa, utsatthet eller risk för avhopp från skolan.

Vi vill utveckla fältverksamheten i Ånge till en tydlig del av kommunens trygghets- och ungdomsarbete. Det handlar om att skapa kontinuitet, tillit och tillgänglighet. Fältassistenter ska finnas där unga finns – både i tätorter och byar – och arbeta i nära samverkan med skola, socialtjänst, fritidsverksamhet och föreningsliv.

Vi ser också att fältassistenter kan spela en roll i att stärka ungas delaktighet, stödja ungdomsråd, samverka kring evenemang och fungera som en länk mellan unga och vuxenvärlden. Med rätt uppdrag, resurser och förankring kan fältassistenter bidra till att förhindra utanförskap och bygga upp ungas tillit till kommunen.

9.2.3 Vuxna

Trygghet, stöd och förebyggande socialt arbete



Alla invånare har rätt till ett liv fritt från våld, missbruk och utsatthet. Vi vill att kommunen stärker det förebyggande arbetet mot våld i enlighet med den nya socialtjänstlagen, med ett särskilt fokus på att förhindra våld i nära relationer. Arbetet ska vara långsiktigt, kunskapsbaserat och präglas av samverkan med andra aktörer.

Samtidigt måste stödet till personer med missbruk vara tillgängligt och verkningsfullt. Kommunen har ett lagstadgat ansvar för behandling och rehabilitering, men vi vill säkerställa att det också finns tillräckliga resurser för individuellt anpassat stöd, långsiktig uppföljning och samverkan med vården.

För att möta kraven i den nya socialtjänstlagen behöver Ånge kommun utveckla socialtjänsten mot att bli mer förebyggande, lättillgänglig och samordnad. Det innebär ett tydligare fokus på tidiga insatser, långsiktigt relationsbyggande och ett förstärkt arbete med barn och unga. Kommunens verksamheter ska samverka kring individens behov, erbjuda stöd i ett tidigt skede och arbeta mer aktivt för att minska trösklarna till hjälp – i linje med lagens nya inriktning.

En inkluderande arbetsmarknad och integration som fungerar

Ånge ska vara en kommun där alla – oavsett bakgrund – ges möjlighet att etablera sig på arbetsmarknaden. För nyanlända är språk, arbete och möten med samhället avgörande. SFI och vuxenutbildning bör därför samordnas med arbetsförberedande insatser, gärna genom Lärocentrum och i samverkan med arbetsgivare, föreningar och näringsliv.

Samtidigt behöver kommunen utveckla och bibehålla sina arbetsmarknadsinsatser även för andra grupper, som långtidsarbetslösa eller unga utan gymnasieexamen, för att fler ska kunna komma i arbete. All kommunal information ska också vara språkligt tillgänglig – särskilt i kontakter med socialtjänst, skola och vård.

Samverkan och helhet i det sociala uppdraget

Det sociala arbetet ska bygga på samverkan mellan förvaltningar, föreningsliv och näringsliv. Ingen aktör löser komplexa utmaningar ensam – men tillsammans kan vi skapa strukturer som håller. Vi vill att kommunen arbetar aktivt med att bjuda in civilsamhället, utbildningsaktörer och arbetsgivare i arbetet för social hållbarhet.

Vi behöver också se över insatser inom LSS och säkerställa att stödet till personer med funktionsnedsättning håller hög kvalitet, utformas individuellt och stärker delaktigheten i samhället.

Funktionsrätt och tillgänglighet

För att säkerställa en inkluderande kommun krävs mer än enskilda insatser – det krävs ett genomtänkt och samordnat arbete. Funktionsrätt och tillgänglighet ska genomsyra hela kommunens verksamhet, från fysisk miljö till bemötande, information och delaktighet. Det



handlar om att systematiskt planera för tillgänglighet i lokaler och verksamheter, att skapa jämlika möjligheter till kultur, fritid och samhällsgemenskap, och att utveckla boendeformer och stöd utifrån individens behov. Genom att arbeta tvärsektoriellt och i dialog med berörda stärker vi både rättigheter och livskvalitet – och bygger en kommun där alla får plats.

Färdtjänst

Färdtjänsten är ett prioriterat område eftersom den utgör en grundläggande förutsättning för att personer med funktionsnedsättning eller andra särskilda behov ska kunna leva ett självständigt och aktivt liv. Den möjliggör tillgång till arbete, utbildning, fritidsaktiviteter och social gemenskap – sådant som för många andra är självklart. En fungerande färdtjänst är därför avgörande för jämlikhet, delaktighet och ett samhälle där alla invånare har möjlighet att röra sig fritt och känna sig inkluderade. Det är inte bara en fråga om transport – utan om livskvalitet, tillit till välfärden och rätten att vara en del av samhället.

Livslångt lärande i hela kommunen

Komvux, SFI, lärcentrum och förskolan är centrala för kommunens arbete med kompetensförsörjning, integration och livslångt lärande. Genom flexibla utbildningsvägar skapas möjligheter till arbete, karriärväxling och stärkt arbetsmarknadsposition. Komvux ska samordnas med näringsliv och utbildningsaktörer för att leda till jobb. SFI ska kombineras med yrkesinriktning och praktik för snabbare etablering, och lärcentrum ska erbjuda tillgängligt stöd för studier i hela kommunen.

För att ytterligare stärka möjligheten att studera och bo kvar i kommunen vill vi fördjupa samarbetet med universitet och yrkeshögskolor. Genom decentraliserade utbildningar och distanslösningar kopplade till lärcentrum kan fler ta del av högre utbildning utan att behöva flytta. Det bidrar till lokal kompetensförsörjning, ökad attraktivitet och ger fler invånare möjlighet att utvecklas och etablera sig på arbetsmarknaden – utan att lämna sin hemort.

9.2.4 Äldre 65+

Trygghet, kontinuitet och värdiga boendemiljöer

Äldreomsorgen i Ånge ska präglas av trygghet, kontinuitet och ett tydligt fokus på varje individs behov. Vi vill att äldre i kommunen – oavsett bostadsort, hälsotillstånd eller bakgrund – ska kunna känna sig trygga i att de får god vård, närvarande personal och meningsfulla sammanhang.

En nyckel till detta är kontinuitet. Att äldre får möta samma personal, lära känna sina vårdgivare och bygga relationer är inte bara en fråga om trivsel – det är avgörande för både kvalitet och patientsäkerhet. Vi vill prioritera arbetssätt och bemanningslösningar som möjliggör detta, och arbeta för att minska andelen timanställningar och onödiga personbyten.



Boendemiljöerna måste också hålla hög standard. Därför vill vi satsa på modernisering och ombyggnation av våra särskilda boenden, inklusive Parkbacken där behov av både tillbyggnad och renovering är väl kända. Miljöerna ska vara trygga, tillgängliga, stimulerande och anpassade till olika behov – både kognitiva, fysiska och sociala.

Förebyggande arbete och nära vård

Vi vill stärka det förebyggande arbetet i äldreomsorgen, med särskilt fokus på att minska fallolyckor. Vi vill också säkerställa att det finns tillgång till sand vintertid i hela kommunen, särskilt vid gångvägar och bostäder där äldre vistas. Det är en enkel men viktig insats för ökad trygghet och livskvalitet.

Samtidigt behöver omställningen till en mer nära och sammanhållen vård bli verklighet. Det innebär att fler ska kunna få stöd och insatser i hemmet – inte först när problemen är akuta. För att lyckas krävs ett stärkt samarbete med Region Västernorrland och andra kommuner, tydligare ansvarsfördelning och lokalt anpassade lösningar som sätter individens behov i centrum.

Mat, kompetens och långsiktig kvalitet

Maten är en viktig del av äldres hälsa och livskvalitet. Vi vill säkerställa att kommunen har en nutritionsansvarig dietist som garanterar god, näringsrik och individanpassad kost, särskilt för de mest sköra.

Samtidigt ser vi med oro på att det förs diskussioner om att begränsa valfriheten i matdistributionen, där äldre endast skulle kunna välja mat alla dagar eller ingen alls. Vi vill i stället värna möjligheten att välja – för att kunna laga själv ibland, äta med anhöriga och undvika matsvinn. Flexibilitet och självbestämmande bör vara vägledande i kommunens måltidsservice.

Utöver detta behöver vi satsa på kompetensutveckling, ledarskap och arbetsmiljö inom äldreomsorgen. Vi måste lyckas rekrytera, behålla och vidareutbilda personal – och erbjuda ett professionellt sammanhang där omsorgsyrken ses som långsiktiga karriärvägar.

Värdig äldreomsorg kräver resurser, men också tydliga prioriteringar. Vi vill lägga kraften där den gör störst skillnad: i mötet mellan människa och människa.

Ett tryggt och värdigt liv för alla över 65

I Ånge kommun ska alla över 65 – oavsett om de har stödbehov eller lever självständigt – kunna känna trygghet, delaktighet och livskvalitet. Äldrepolitiken ska omfatta hela gruppen, inte bara dem med beviljade insatser. Det innebär satsningar på hälsa, gemenskap och förebyggande åtgärder, som god vinterväghållning och tillgång till sand.

Social samvaro är avgörande för välbefinnandet. Ofrivillig ensamhet ska motverkas genom att kommunen stödjer mötesplatser, föreningsliv och aktiviteter som bygger broar mellan



generationer. Digital delaktighet är också viktig. Äldre ska erbjudas stöd och utbildning – och alltid ha alternativ till digitala tjänster, som personlig kontakt eller telefon.

Behoven varierar, men rätten till trygghet, tillgänglighet och gemenskap gäller alla. Ånge ska vara en kommun där åldrandet känns tryggt, meningsfullt och värdigt.

Att kunna erbjuda närvaro vid livets slutskede är en viktig del av en värdig och medmänsklig vård. Vi vill därför fortsatt möjliggöra både god palliativ vård och vak, som stärker tryggheten för den enskilde och närstående i livets mest utsatta stunder.

9.2.5 Affärsverksamhet

Vatten, avlopp och renhållning – höga avgifter kräver ansvar och översyn

Tillgång till rent vatten, fungerande avlopp och en välskött avfallshantering är grundläggande för ett fungerande samhälle. Det är verksamheter som oftast går obemärkta när de fungerar, men som snabbt märks när de inte gör det. I Ånge ansvarar kommunen för dessa områden genom VA- och renhållningstaxor, där kostnaderna täcks av invånarnas avgifter. Dessa avgifter ligger idag på en av de högre nivåerna i landet, vilket påverkar både hushåll och företag – särskilt i en tid då många redan pressas av ökade levnadskostnader.

Kommunen har ett tydligt ansvar att se över dessa verksamheter ur ett kostnadsperspektiv, utan att kompromissa med kvalitet, miljökrav eller långsiktig hållbarhet. Därför vill vi initiera en genomlysning av VA- och renhållningsverksamheten. Det handlar om att utvärdera effektiviteten i organisationen, se om arbetssätt, upphandlingar eller samverkan kan förbättras, identifiera vad som driver upp kostnader och hur dessa kan minskas, granska om avgiftsmodellerna är rättvisa och hållbara, och bedöma om investeringsplanerna är välprioriterade och hur de påverkar avgifterna framöver.

Vi vill även att kommunen undersöker hur tekniska lösningar och digitalisering kan bidra, till exempel genom smart mätning, optimerad ruttplanering inom renhållning eller användarnära digitala tjänster. Parallellt behöver kommunikationen med invånare och företag stärkas. Det ska vara enkelt att förstå varför avgiften är som den är, vad den finansierar och hur man själv kan påverka sina kostnader genom bättre sortering, vattenanvändning eller återbruk.

Vatten, avlopp och avfall är mer än bara tekniska system – de är en del av vår gemensamma samhällsekonomi och livsmiljö. Därför måste de också hanteras med.

9.2.6 Kommunledning

En mer balanserad och inkluderande politisk organisation

Vi vill skapa en politisk struktur som är både mer effektiv och mer rättvis. Därför föreslår vi att dagens utskott slås samman för att ge en tydligare och mer sammanhållen styrning.



Utbildningsutskottet bör slås ihop med socialutskottet, och koncern- och finansutskottet med samhällsbyggnadsutskottet. De nya utskotten ska ha ett brett ansvar som även inkluderar personal- och näringslivsfrågor – områden som idag ofta faller mellan stolarna. Vi vill också minska antalet politiker i kommunstyrelsen och fullmäktige till 29 ledamöter från och med 2027, för att skapa en mer fokuserad och handlingskraftig ledning.

Samtidigt ser vi att den nya arbetsmodellen med utskott har lett till en snedfördelning av det politiska arbetet. I praktiken är det nu ett fåtal ledamöter som bär ett stort ansvar för ärendehantering och dialog med förvaltningen, medan andra förtroendevalda får allt mindre möjlighet till insyn och påverkan. Det är inte hållbart – varken demokratiskt eller organisatoriskt.

Vi vill bredda det politiska arbetet och fördela ansvaret mer jämlikt. Det innebär att fler förtroendevalda ska ges reella uppdrag, inflytande och verktyg för att kunna bidra. Utskotten behöver samtidigt bättre stöd, så att arbetsbördan blir rimlig. Vi ser också behov av stärkt återkoppling mellan utskott, nämnder, fullmäktige och partigrupper, så att hela den demokratiska organisationen hålls samman.

Det systematiska kvalitetsarbetet ska ha en självklar roll i alla delar av den politiska styrningen – som grund för analys, uppföljning och utveckling. För att helheten ska fungera behöver även styrdokument, roller och delegationsordningar ses över. En sammanhållen struktur kräver tydliga ansvarsförhållanden, transparens och gemensam riktning.

Politiken måste bygga på delaktighet, ansvar och samarbete – inte på att några få får bära hela bördan. Vi vill ha en politisk organisation där engagemang tas tillvara, kvalitetsarbetet utgör en stabil grund, och alla som fått väljarnas förtroende ges möjlighet att vara med och forma Ånges framtid.

Politik som kan ta initiativ – inte bara förvalta

Politiken ska kunna vara framåtlutad – inte bara reagera. Vi föreslår därför en särskild budgetpost i kommunstyrelsen för oförutsedda initiativ, motioner och politisk utveckling.

Demokrati, insyn och delaktighet

Demokratin måste utvecklas – inte bara försvaras. Vi vill ha regelbundna medborgardialoger och riktade insatser för att höja valdeltagandet. Demokratin mellan valen ska stärkas. Alla invånare ska kunna följa politiken på sina villkor – därför vill vi att kommunfullmäktiges möten webbsänds, AI-textas och görs tillgängliga i efterhand.

Diarieföring, spårbarhet i beslutskedjan och transparens i styrning och uppföljning behöver stärkas.

Ekonomi, styrning och sund förvaltning

Kommunens ekonomi ska präglas av långsiktighet, öppenhet och hushållning. Verksamheten behöver effektivisera och det som ger verklig nytta prioriteras.

Vi vill införa en skuldbarometer som tydligt visar kommunens långsiktiga ekonomiska åtaganden, investeringar och räntekänslighet – både för förtroendevalda och invånare.



För att motverka välfärdsbrott, oegentligheter och korruption – även inom kommunens egna verksamheter – vill vi inom befintlig stab inrätta en permanent samordningsfunktion med mandat att arbeta verksamhetsöverskridande. Funktionen ska ha ett särskilt uppdrag att granska interna risker, exempelvis otillbörlig påverkan, jäv och vänskapskorruption i samband med rekryteringar, inköp och resursfördelning.

Vi vill införa krav på bakgrundskontroller vid strategiska upphandlingar och tillsättningar och stärka interna kontrollrutiner. En ökad medvetenhet om hur korruption kan uppstå i vardagliga situationer är avgörande för att förebygga missbruk av makt och resurser.

Genom att arbeta strukturerat med både förebyggande och uppföljande åtgärder, skapar vi en kultur där integritet, ansvarstagande och öppenhet genomsyrar hela kommunens verksamhet.

Medlemskap i externa organisationer – utvärdera nytta och riktning

Ånge kommun är medlem i flera externa organisationer och nätverk, såsom BizMaker, High Coast Invest och Ostkustbanan. Dessa samarbeten kan vara värdefulla – men de innebär också kostnader och förväntan på engagemang. Vi anser att det är dags att göra en samlad översyn av nyttan med dessa medlemskap, utifrån hur de faktiskt bidrar till kommunens utveckling, näringsliv, kompetensförsörjning eller infrastruktur.

Vi vill att förvaltningen tar fram en rekommendation om eventuella utträden, omförhandlingar eller förändrad ambitionsnivå. Målet är inte att dra sig ur samverkan för sakens skull – utan att säkerställa att vi lägger både pengar och tid där vi får mest effekt för våra invånare och företag.

Resurser till regionalt och nationellt samarbete ska användas klokt, med tydliga mål och regelbunden uppföljning.

9.2.7 Stödresurser /gemensamma resurser

En modern arbetsgivare med ledarskap i fokus

Ånge kommun ska vara en attraktiv arbetsgivare där människor trivs, utvecklas och vill stanna kvar. Det kräver ett genomtänkt och långsiktigt arbete med arbetsmiljö, ledarskap och kompetensförsörjning.

Vi vill se ett nytt arbetsmiljöprogram med tydliga mål – fysiska, organisatoriska och psykosociala – och ett systematiskt arbete för att minska sjukfrånvaron och vikariekostnaderna. Arbetsplatserna ska vara utformade med fokus på säkerhet, trygghet och sekretess.

Kommunens chefer ska få rätt stöd och mandat. Vi vill ta fram en utvecklingsplan för chefer och ledare och satsa på kontinuerlig ledarskapsutveckling. Det behövs också en bred



strategi för att attrahera, rekrytera och behålla kompetens – från sommarvikarier till nyckelpersoner.

Trygga, hälsosamma och säkra arbetsplatser

Kommunens arbetsplatser ska vara utformade med omtanke om både människors hälsa och verksamheternas behov. Det handlar om mer än ergonomi och ytor – det handlar om trygghet, sekretess och arbetsro. Lokalerna ska bidra till att skydda känslig information, särskilt i verksamheter där invånares integritet hanteras dagligen, såsom socialtjänst, elevhälsa och äldreomsorg.

Vi vill att kommunen tar fram tydliga riktlinjer för fysisk och organisatorisk arbetsmiljö, där frågor som ljudmiljö, skyddade samtalsytor, personalutrymmen och säkerhetsaspekter beaktas. Arbetsmiljöarbetet ska också kopplas till ett bredare folkhälsoperspektiv, där det psykiska välmåendet hos medarbetare ses som en strategisk fråga.

Genom att skapa trygga och professionella arbetsmiljöer bygger vi också en mer hållbar organisation – där människor vill stanna, utvecklas och ta ansvar.

För att undvika tystnadskultur krävs en öppen och tillitsfull arbetsmiljö där medarbetare vågar uttrycka åsikter och lyfta problem utan rädsla. Ledarskapet spelar en avgörande roll – chefer måste vara tillgängliga, lyhörda och uppmuntra dialog. Det ska vara tydligt att synpunkter och kritik tas på allvar och leder till förbättring. Trygghet i vardagen är grunden för att bygga en kultur där alla känner sig delaktiga och trygga att bidra

Stödresurser som gör kommunen bättre – inte bara fungerar

Stödresurser som HR, ekonomi, kommunikation, IT och övrig central administration utgör det organisatoriska kitt som håller kommunen samman. När dessa funktioner fungerar som bäst, märks de knappt – men deras kvalitet, tillgänglighet och samarbetsförmåga avgör hur väl kommunen som helhet lyckas med sitt uppdrag.

För att stärka kommunens framtidsförmåga måste vi frigöra tid och resurser i kärnverksamheten. Det innebär att stödresurserna ska vara mer än förvaltande – de ska vara proaktiva, användarorienterade och lösningsinriktade. Vi vill se en kultur där HR stöttar chefer i att utveckla hållbara arbetsplatser, där ekonomifunktionen ger verktyg för styrning och analys, där kommunikationen bygger tillit och transparens, och där IT bidrar till effektivitet snarare än motstånd.

Vi ser behov av att effektivisera, samordna och digitalisera interna processer, minska dubbelarbete och förenkla interna rutiner. Samtidigt behövs investeringar i kompetensutveckling, särskilt inom juridik, upphandling, systemstöd och ledarskap, så att kommunens administration kan möta både dagens krav och morgondagens förändringstakt.

Stödverksamheterna måste också ges ett tydligare uppdrag och rätt verktyg. Det handlar om mandat, resurser och förväntningar – men också om att bygga en organisation där de centrala stödfunktionerna arbetar nära verksamheterna, med förståelse för vardagens



utmaningar och med ett gemensamt mål: att skapa en enklare, smartare och mer samverkande kommun.

Slutligen vill vi rusta kommunen bättre för kriser: med beredskap för el och vatten, reservkraft till äldreboenden, lager av skyddsutrustning, och psykosocialt stöd vid svåra händelser. Här är samverkan med Länsstyrelsen och MSB avgörande. Vi behöver ta fram en hållbarhetsstrategi med mål för klimat, energi och transporter, samt åtgärder för klimatanpassning och riskhantering – t.ex. vid översvämning, torka och extremväder.

Resurser där de gör mest nytta – behov av översyn av personalstrukturen

Trots att Ånge kommun har minskat i befolkning med 2 % har antalet anställda ökat med 5 %. Det väcker frågor om var personalökningen skett, varför, och om resurserna fördelas på ett sätt som gynnar kärnverksamheten.

Vi ser därför ett tydligt behov av att genomföra en översyn av kommunens personalstruktur. Det handlar om att analysera var nyanställningar skett, vilka effekter det haft, och om de stödfunktioner som vuxit verkligen stärker välfärden eller riskerar att ta resurser från den.

I en tid av begränsade medel behöver varje anställning vara tydligt motiverad. För att bygga en hållbar och förtroendeingivande organisation måste resurserna i första hand nå dem som möter invånarna – inte centrala funktioner som växer utan tydlig koppling till behov. Målet är att hela kommunen ska dra åt samma håll och prioritera där det gör mest nytta.

14. Investeringar med ansvar – mindre lista, större effekt

Från investeringslista till verklig prioritering

Vi kan inte ha en investeringslista som är längre än vad vi har kapacitet att genomföra. Det är varken trovärdigt mot medborgarna eller hållbart för organisationen. I stället behöver vi en tydlig, gemensam bild av hur dagens låneskuld ser ut – tillsammans med vilka investeringar som är beslutade, vilka som är nödvändiga, och hur de ska prioriteras utifrån faktisk nytta och långsiktig effekt.

Investeringar som sparar – inte bara kostar

Alla investeringar kostar, men vissa sparar mer än de kostar. Därför måste vi lyfta fram sådant som energieffektivisering, förbättrad drift i äldreboenden och andra åtgärder som minskar framtida utgifter eller risker. Vi har inte råd att avstå från investeringar som skyddar mot ökade driftkostnader eller säkerhetsbrister. Sådana åtgärder är i praktiken en försäkring mot framtida skulder.

Vi måste fatta färre men bättre investeringsbeslut. Kommunicera tydligare varför vissa saker görs – och varför annat får vänta. Och sluta lova mer än vi har kapacitet att leverera. Det handlar om tillit, ansvar och långsiktig ekonomisk hållbarhet. Det handlar om tillit, ansvar och långsiktig styrning.



Investeringar 2026

Byte till LED-belysning på IP är en självklar investering – dagens system saknar reservdelar och LED ger både bättre ljus och sänkta elkostnader. Även belysningen vid stora paddocken vid ridhuset behöver förbättras för att möjliggöra ridlektioner kvällstid. På Getberget återstår halva backen att få ny belysning, och snökanonen behöver bytas ut då nuvarande utrustning är otillförlitlig.

Inom kulturområdet krävs renovering av skyddskonstruktionen (sargen) vid Eldnäset, som utgör en viktig del av det lokala friluftslivet.

Inför 2026 planeras ett brett investeringsprogram i Ånge kommun, där flera olika verksamhetsområden får resurstillskott för att stärka kvalitet, säkerhet och tillgänglighet. På den gemensamma nivån handlar det om satsningar på IT-infrastruktur med förbättrat skalskydd för alla verksamheter, samt förstärkt beredskap inför de nya lagkrav som träder i kraft 2027.

Samhällsbyggnadsavdelningen fortsätter sina investeringar i bredbandsutbyggnad, inklusive anslutningskostnader utöver arrende. Bobergsgymnasiets matsal får ny storköksutrustning under året. Inom vatten och avlopp planeras flera viktiga åtgärder: reinvesteringar i ledningsnät, renoveringar av pumpstationer, nya borrhål för vattenförsörjning och uppgradering av återströmningsskydd. Vattenkiosken i Fränsta/Ånge ska förbättra säkerheten vid hämtning och möjliggöra debitering av uttagen volym. Andra investeringar gäller vattenledning till Sillre, reningsverk i Hjältan och byte av UV-ljus vid Klaraborg. Det blir även uppgraderingar av gatubelysning, nya gång- och cykelvägar samt fortsatt exploatering i Ångebyn, etapp två. Tidigare VA- och gatuinvesteringar i Site Alby samlas i ett samlat projekt.

Sociala avdelningen gör både tekniska och verksamhetsnära investeringar. Det inkluderar trygghetskameror och bredband till äldre lokaler samt renoveringar av daglig verksamhet i Fränsta, dagvård i Ånge och lägenheter vid Torpet. Inventarier som vitvaror, möbler, disk- och dekontaminatorer, sängar, taklyftar och vågar uppdateras på särskilda boenden. Även säkerhetskrav åtgärdas genom investeringar i brandlarm och skalskydd. Beredskapen stärks med inköp av vattentankar och elverk.

Utbildningsavdelningen satsar på modern kommunikations- och konferensutrustning samt förbättringar av inom- och utomhusmiljöer på skolor. Bobergsgymnasiet får en uppgraderad restaurangmiljö, Fränstaskolan utvecklas tillsammans med en satsning på anpassad grundskola, och kulturskolan omfattas också av investeringarna.

Tillsammans syftar dessa investeringar till att långsiktigt stärka både välfärd och samhällsstruktur i Ånge kommun.

Våra avvikande prioriteringar

Det område där vi skiljer oss åt mot det förslag som presenterats är i huvudsak inom stab. Vi vill prioritera utvecklingen av fritidsgårdarna samt satsa på turism och kultur i stället för att bygga en ny skatepark.

Konstgräset från 2010 är i behov av byte, och även hockeysargen måste ersättas. För att hantera dessa investeringar långsiktigt vill vi se över möjligheten att skriva nyttjanderättsavtal med föreningarna (på 5–10 år), där de själva ansvarar för drift och kan söka externa bidrag. Kommunens bidrag kan då motsvara den nivå vi ger till övriga



föreningar, vilket gör satsningen mer rättvis och hållbar över tid. På så sätt kan kommunen minska sina kostnader samtidigt som föreningarna får ökat inflytande över sina anläggningar.

Stab	2026	2027	2028	2026-2036
Fritidsanläggningar	0	2,9	0,2	4,5
Konstgräs	0,8			0,8
Belysning IP	0,3			0,3
Snökanon Getberget	0,4			0,4
Belysning Getberget	0,4			0,4
Sarg och plexi ishallen		1		1
Kultur	0,3	0,3		0,9
Turism	1	0,4	0,1	1,8
Fritidsgårdar	1,5	0,5		2
				0
Summa	4,7	5,1	0,3	12,1

Under de senaste åren har vi investerat mer än vad vår ekonomi egentligen tillåter. Samtidigt är det nödvändigt att fortsätta satsa – för att utvecklas, bli fler invånare och skapa en kommun med framtidstro. Det är vår högsta prioritet.

Minst lika viktigt är dock att vi får en tydlig och samlad bild av det ekonomiska läget. Vi behöver veta hur stora lånebehov vi står inför för att kunna genomföra de satsningar och investeringar som krävs framöver. En sådan redovisning måste tas fram och presenteras i god tid före att budgeten återkommer för beslut i november. Det är avgörande för att kunna fatta välgrundade och långsiktigt hållbara beslut.

Prioritering:

De investeringsförslag som tagits fram ger en viktig bild av nuläget, men saknar ett helhetsperspektiv på hur investeringstakten påverkar kommunens långsiktiga ekonomi och framtida handlingsutrymme.

Det är avgörande att tydliggöra sambandet mellan investeringar, låneutveckling och självfinansieringsgrad. Den nuvarande investeringsnivån innebär för stora åtaganden som kommunen i dagsläget inte har ekonomiskt utrymme för. Nuvarande investeringstakt kan därför inte upprätthållas om den inte är långsiktigt finansierad inom kommunens ekonomiska ramar.

Vi prioriterar en ansvarsfull och långsiktigt hållbar ekonomi. Investeringstakten måste anpassas till kommunens faktiska finansieringsförmåga och långsiktiga hållbarhet. Vi har tidigare yrkat på återremiss för att få en tydligare helhetsbild av kommunens investeringar, låneutveckling och ekonomiska förutsättningar. Den redovisning som nu presenterats ger fortfarande inte tillräcklig klarhet i vad som är nödvändiga investeringar och vad som är önskemål.

Därför kan vi inte ställa oss bakom majoritetens förslag. Våra beslut måste bygga på helhet, långsiktighet och ekonomisk balans.

