



Budget och mål 2025

Ekonomisk plan 2026-2027

Ett ändringsyrkande förvaltningens förslag till budget 2025

1. Vår Framtids politiska utskott har ordet

Vi ser positivt på den långsiktiga utvecklingen i kommunen med nya industrietableringar i sikte, men kortsiktigt har vi stora prövningar. Då vi är en kommun som under många år minskat i antal invånare innebär en tillväxt även stora utmaningar vilket kräver att vi måste tänka annorlunda.

Medborgarna är en av de viktigaste grundpelarna för en levande kommun i framtiden. Om vi inte har kommuninvånare i arbetsför ålder så har vi inget skatteunderlag och därmed inga möjligheter att bedriva varken vård, skola eller omsorg. Det behövs fler kommuninvånare för att kunna behålla och utveckla infrastrukturen samt att ha ett rikt kulturliv. Det räcker inte för en landsbygdskommun att ha arbetstillfällen, man måste även ha mer att erbjuda i form av livskvalitet och boende. När vi i nuläget väntar på industrietableringar måste vi samtidigt aktivt arbeta för inflyttning till Ånge kommun.

Politiken har under många år haft som mål att befolkningsmängden ska öka, utan önskat resultat. Inget kommer att hända av sig själv och vi behöver ha strategier för att successivt nå ett sådant mål. Om vi inte under budgetperioden (fram till 2027) kan åstadkomma en befolkningsökning, kommer vi att behöva göra större strukturella förändringar som påverkar kommuninvånarna och orterna.

Att attrahera människor att flytta till landsbygden är en komplex fråga som involverar en rad faktorer. Vi har emot oss att vi har ett av landets högsta skattetryck samtidigt som vi har hög skuldsättning per invånare. Sedan många år har underhållsskulden växt för både vägar, bostäder och anläggningar, något som vi nu måste arbeta ikapp. Kommunorganisationen måste bli mycket effektivare.

I våras presenterade SKR sin ekonomiska analys av läget i kommunen. Vi visste redan att vi hade ekonomiska utmaningar efter pandemi och stigande inflation, men blev nu varse om att den ekonomiska situationen var betydligt allvarigare än vi tidigare trott. Vår kommun har både "för stor kostym och för små muskler", något vi framledes behöver ta ansvar för i hur och på vad vi investerar.

Sjuktalet har under många år varit skyhöga, vilket kostar både folkhälsa och pengar. Att komma tillrätta med det är en viktig faktor för kommunens framtida utveckling.

Genom att våga titta på det som inte fullt ut fungerar och analysera orsaker till vad som ligger bakom kan vi vidta rätt åtgärder. Samtidigt ska vi vårda och vidareutveckla allt det vi har som är välfungerande. På så vis ser vi att Ånge kommun har en ljusnande framtid!

/ Vår Framtids politiska utskott

2. Inledning

Framtidens Ånge – Tillsammans mot våra mål

Varje år fastställer kommunfullmäktige en budget som omfattar de nästkommande tre årens verksamhet och ekonomiska ramar. Denna budget är en central del av Ånge kommuns arbete för att kvalitetssäkra och utveckla vår verksamhet i linje med kommunens vision och mål.

Det är kommunfullmäktige som sätter ramarna för vårt gemensamma arbete. Budgeten för 2025 och den ekonomiska planen för 2026-2027 har fastställts med följande beslut:

- 2024-06-10, § 62
- 2024-11-25, § xx

Vår styrmodell och ansvarsfördelning

Kommunfullmäktige, med de demokratiskt folkvalda politikerna, är det högsta beslutande och styrande organet. De fastställer kommunövergripande visioner, planer, mål och uppdrag för hela den kommunala koncernen.

Kommunfullmäktiges beslut bryts ner i konkreta mål och uppdrag för varje år, vilket sedan följs upp av kommunstyrelsen. Kommunstyrelsen har det övergripande ansvaret för att verkställa, följa upp och utvärdera dessa mål, samt leda och samordna arbetet inom hela den kommunala koncernen.

Från vision till verklighet

Genom att arbeta systematiskt och målmedvetet kan vi säkerställa att Ånge kommun utvecklas i den riktning vi alla strävar efter. Vi följer upp våra mål och budget tre gånger per år, vilket ger oss möjlighet att kontinuerligt justera och förbättra våra insatser. På så sätt kan vi skapa en hållbar och framgångsrik framtid för alla våra invånare.



Bild som beskriver kommunfullmäktiges uppdrag.

3. Ånge kommuns vision och fokusområden: Vägen mot en hållbar framtid

Kommunens vision

Den 29 september 2022 antog kommunfullmäktige en vision för Ånge kommun, baserad på ett flerårigt och omfattande visionsarbete. Visionen är resultatet av över 4000 förslag och idéer från workshops, omvärldsbevakningar, kommunens barns tankar och idéer, företagarnas visioner och engagemang, samt arbetet av våra folkvalda. Efter en omröstning bland medborgarna fastställdes visionen som grundar sig på fem fokusområden. Visionen i sig räcker inte, utan vi ser att det även behövs konkreta strategier och åtgärder.

3.1 Fokusområde: Hållbar vardag

Strategi och åtgärder: För att uppnå en levande landsbygd med hållbar infrastruktur behöver kommunen en förbättrad kollektivtrafik, bredbandsutbyggnad och stöd till lokala företag. Initiativ som främjar decentralisering och digitalisering behöver prioriteras för att skapa fler jobb och ett brett serviceutbud, vilket gör det enklare att bo var man vill i kommunen.

3.2 Fokusområde: Hållbar hälsa

Strategi och åtgärder: Kommunen behöver skapa fler mötesplatser och aktiviteter genom att bygga och underhålla idrottsanläggningar, kulturcenter och offentliga platser. Program för att främja fysisk aktivitet och hälsa behöver utvecklas för alla åldersgrupper, och kulturutbudet breddas för att stimulera livslust och kreativitet.

3.3 Fokusområde: Hållbar gemenskap

Strategi och åtgärder: För att främja trygghet, inkludering och delaktighet behöver kommunen arbeta med sociala initiativ och integrationsprogram. Evenemang och aktiviteter som främjar by-känslan och värdskap kommer att stödjas. Kommunen måste arbeta aktivt för att vara välkomnande för nya människor, företag och idéer.

3.4 Fokusområde: Hållbar kompetens

Strategi och åtgärder: Genom att satsa på utbildning och näringslivsutveckling kommer kommunen att driva samhällsutvecklingen framåt. Partnerskap med utbildningsinstitutioner och företag behöver främjas för att stärka kompetensutvecklingen. Program som uppmuntrar innovation och entreprenörskap kan implementeras för att skapa framtidstro och viljestyrka.

3.5 Fokusområde: Hållbar natur

Strategi och åtgärder: Kommunen behöver arbeta för att nyttja naturresurserna på ett hållbart sätt och ett aktivt arbete för att främja hållbarhet kommer att genomföras för att öka medvetenheten och ansvarstagande bland medborgarna.

4.1 Verksamhetsmål 2025

I vårt budgetförslag utgår vi från det beslut som fattades av fullmäktige 2024-06-10 rörande verksamhetsmål, trots att vi inte ställde oss bakom dem då och fortfarande inte gör. Dessa fullmäktigemål är redan nedbrutna av kommunstyrelsen och kommunicerade till organisationen, varför en förändring av dem vore orealistisk att göra i detta läge.

De av kommunfullmäktige fastställda målen:

Barn och Unga Ånge ska vara en av Sveriges barn och ungdomsvänligaste kommuner, med grundskoleresultat som ligger på hög nivå i riket.

Vuxna Ånge kommun ska arbeta aktivt för att vara en attraktiv och jämställd arbetsgivare, samt skapa hälsofrämjande arbetsplatser.

Ånge ska erbjuda goda förutsättningar för ett livslångt lärande.

Äldre +65 Ånge ska erbjuda trygga, attraktiva livsmiljöer och hög kvalitet.

Tillväxt Ånge ska år 2040 ha 11 000 innevånare.

Ånge kommun ska vara en klimatneutral kommun 2030

Som delmål i arbetet för att Ånge kommun ska kunna utvecklas och attrahera fler invånare var de mål vi istället hade önskat ha för 2025 följande:

1. Förbättra Infrastruktur och Tillgång till Tjänster.

- Säkerställ högkvalitativ internetuppkoppling för att möjliggöra distansarbete och attrahera företag (mäts genom ökad tillgänglighet bredband).

2. Stödja Lokala Företag och Skapa Jobb.

- Främja entreprenörskap och stödja det befintliga näringslivet samt attrahera nya företag för att skapa fler arbetstillfällen (mäts genom ökad ranking i Svenskt näringslivs årliga enkätundersökning samt fler dygnsarbetstillfällen i kommunen).

3. Förbättra Boende- och Levnadsvillkor.

- Bygg och renovera bostäder för att skapa attraktiva och prisvärda boendialternativ (mäts genom ökat flyttnetto samt bibehållen eller lägre vakansgrad på kommunala bostäder).

- Attraktivare miljö för barnfamiljer (mäts genom att fler barnfamiljer flyttar in i kommunen).

4. **Främja Hållbar Hälsa och Gemenskap.**

- Folkhälsan ska förbättras (mäts genom Koladas statistikpost "Hälsa, kommunindex". Måttet skall visa en årlig förbättring, mätt som linjär regression över tillgängliga år).
- Barn och ungas välfärd ska öka (mäts genom Koladas statistikpost "unga vuxna med ekonomiskt bistånd". Måttet skall visa en årlig minskning, mätt som linjär regression över de senaste fem åren. Tryggheten ska öka enligt skolhälsovårdens statistik).

5. **Främja Utbildning, Innovation och Hållbarhet.**

- Utbildningsnivån i kommunen ska öka genom bland annat ett utökat samarbete med universitet, högskolor och yrkeshögskolor (mäts genom utbildningsnivå enligt SCB, som ska öka).

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 två mätpunkter ska anses uppnått krävs att båda är uppfyllda och att målet i sig själv är uppfyllt.

7.4 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 pragmatisk lösning på detta är att minska administrationen genom digitalisering och automatisering. Genom att digitalisera processer kan vi effektivisera arbetsflöden, minska pappersarbetet och frigöra tid för personal att fokusera på kärnverksamheter. Automatisering av administrativa uppgifter kan också avlasta personal, minska behovet av nya tjänster och på sikt leda till lägre löpande kostnader. Detta frigör resurser som vi istället kan använda för att stärka viktiga områden, som skola och omsorg, där behovet är påtagligt.

Att minska kommunens höga sjuktal är avgörande för både ekonomin och personalens välbefinnande. Höga sjukfrånvarotal innebär stora kostnader i form av

vikariekostnader och produktionsbortfall samt påverkar medarbetarnas hälsa negativt. Genom att satsa på hälsofrämjande arbetsplatser, förebygga ohälsa och stötta medarbetare i riskzoner, kan vi sänka sjukfrånvaron, förbättra arbetsmiljön och skapa en mer hållbar organisation. Detta ger både ekonomiska besparingar och en stärkt arbetsmiljö, vilket gynnar kommunens långsiktiga utveckling.

Vi ser även att kommunen aktivt behöver arbeta för att få fler ben att stå på. Att enbart lita på att större företag, som RES och Kriminalvården ska vara lösningen på vår negativa befolkningstrend räcker inte. Kommunen behöver fler ben att stå på, annars sätter vi oss i samma sits som vi varit i tidigare, där vi varit beroende av och förlitat oss på staten. Även om större etableringar ger ringar på vattnet och automatiskt ger även annan utveckling så räcker inte det, det behövs ett mer aktivt arbete genom att bygga brett.

Det är också en fråga om rättvisa mellan generationer. Att som idag ha en ineffektiv och kostsam organisation innebär att vi belastar framtidens skattebetalare med höga kostnader för något som vi faktiskt kan hantera och minska nu. Genom att komma till rätta med överkostnader och optimera administrationen kan vi skapa en mer hållbar ekonomisk struktur, samtidigt som vi frigör resurser för nödvändiga och värdeskapande verksamheter och investeringar.

I vårt budgetförslag föreslår vi en skattesänkning med 50 öre från 2026, vilket ökar kommuninvånarnas köpkraft och kan gynna lokalt näringsliv och skapa arbetstillfällen samtidigt som det kan leda till att kommunen får behålla arbetskraft, vilket stärker arbetsmarknaden och kompetensförsörjningen. Lägre kommunalskatt kan göra kommunen mer attraktiv för inflyttning, vilket stärker skattebasen och ökar befolkningen.

En sänkt skatt kräver att kommunen effektiviserar sina verksamheter genom digitalisering och kostnadsoptimering, vilket kan stärka långsiktig ekonomisk hållbarhet.

Sammanfattningsvis behöver vi genomföra dessa åtgärder för att minska kommunens ekonomiska sårbarhet och säkerställa en stabil ekonomi som kan möta framtida behov på ett hållbart sätt.

7.5 Finanspolicy och långfristiga skulder

Den långfristiga skulden vid utgången av 2022 till 100,5 miljoner kronor, en ökning med 28,3 miljoner kronor jämfört med 2021.

Ånge Fastighets och Industri AB (ÅFA) hade vid samma tidpunkt långfristiga skulder på 409,4 miljoner kronor, en ökning med 67 miljoner kronor sedan 2021. Ånge Energi hade 46,7 miljoner kronor i långfristiga skulder, en minskning med 4,2 miljoner kronor sedan 2021.

Totalt uppgick kommunkoncernens långfristiga skulder till cirka 556,6 miljoner kronor vid utgången av 2022. Med en befolkning på 9 109 invånare samma år innebär detta en skuld på ungefär 61 100 kronor per invånare. För att kunna göra de nödvändiga investeringarna framöver, inte bara för att bibehålla, utan för att utveckla och skapa en växande och attraktiv kommun utan att överbelåna oss behöver vi investera klokt.

Får att uppnå målet om att under varje treårsperiod ha en självfinansieringsgrad på 100% måste finansieringsstrategierna vara väl genomtänkta eftersom våra resurser är begränsade. Samhällsnytta och långsiktighet måste vara de tyngst vägande aspekterna när avvägningarna görs. Möjlighet till statliga bidrag och EU-stöd för att minska behovet av upplåning bör utforskas, och i vissa fall bör överväganden göras kring möjligheter att samordna investeringar med angränsande kommuner för att dela kostnader.

7.6.1 Resultatmål

Resultatmålet för 2025 är ett resultat på 28 mkr i kommunkoncernen. Även kommande år bör resultatmålet ligga som minst i denna nivå, detta för att bygga upp en ekonomi som möjliggör framtida utmaningar och investeringar.

7.6.2 Verksamhetsmål med betydelse för god ekonomisk hushållning

Sjukfrånvaron i kommunens verksamheter är hög. Inom den sociala avdelningen var antalet sjukdagar i snitt 38,17 dagar, det vill säga nästa två månaders arbetstid. Inom utbildningsavdelningen var snittet 22,83 dagar, det vill säga drygt en månad. Siffrorna avser 2023, som är det senaste året vi kan jämföra med. 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.

2023 var kostnaden för sjuklöner över 15 mkr vilket kan jämföras med 2018 då kostnaden var knappt 9 mkr. Långsiktigt bör sjuktalen högst ligga i nivå med medelvärdet bland alla kommuner i landet.

Som verksamhetsmål med betydelse för god ekonomisk hushållning för 2025 föreslår vi att målet om minskad sjukfrånvaro kompletteras med följande:

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

9. Ramfördelning

	2025	2026	2027	Notering
Skatteintäkter	523,1	529,2	544,8	[1]
Finansiering	803,3	813,9	833,9	
Revision	-1,1	-1,1	-1,1	
Kommunledning	-7,5	-7,5	-9,0	[2]
Barn och unga	-308,0	-307,0	-306,0	[3]
Vuxna	-73,7	-73,7	-73,7	
Äldre +65	-203,0	-202,0	-201,0	[4]
Stödresurser	-50,5	-50,5	-50,5	
Affärsverksamhet	-4,0	-3,0	-1,0	[5]
Tillväxt	-62,0	-60,0	-58,0	[6]
Gem nämnder/förbund	-34,0	-35,4	-36,8	
KS oförutsedda	-1,0	-1,0	-1,0	
Löneöversyn	-16,0	-30,0	-50,0	
Finansiell kostnad (pensioner)	0,0	0,0	0,0	
Pensioner	-18,0	-19,0	-20,0	
Summa	24,5	23,7	25,8	[7]

Vår Framtid föreslår en ramfördelning enligt ovanstående tabell. De poster vi föreslår förändringar i är försedda med noter vilka förklaras i texten nedan.

[1] Ett av de viktigaste målen för kommunen är att vi ska bli flera. För att det skall ske måste det dels finnas arbetstillfällen, dels måste det vara attraktivt att bo och leva här. En parameter för attraktiviteten är skattesatsen, där Ånge kommun för 2025 ligger som femtonde högsta i landet. Vi har genom statliga reformer fått en ny intäkt i form av vindkraftspengar som inte fanns med i underlaget för den preliminära budgeten i juni. För 2025 är det för sent att ändra skatten, varför vi avser använda vindkraftspengarna för dels Tillväxt, dels för att öka resultatet för 2025.

I planen för 2026 - 2027 vill vi nyttja dem för att sänka skattesatsen till 22,80 %. I övrigt har vi använt de finansieringsposter som presenterats i majoritetens förslag.

[2] Utskotten som de fungerar idag fyller ingen större funktion och kan tas bort. Ett nytt beredande utskott behöver dock inrättas men här ser vi att det går att göra en besparing på 1 mkr ytterligare mot majoritetens förslag. Vi ser dock att det i

samband med nästa mandatperiod skulle behöva inrättas en nämnd som hanterar frågor som vård, omsorg och utbildning. På så vis skulle antalet ledamöter i KS kunna minskas samtidigt som ansvarsfördelningen jämnas ut mellan ledamöterna. Det är därför från 2027 återigen en högre budget för en ny, mer demokratisk organisation.

[3] Från årsrapporten 2023 kan man utläsa att kommunen inom utbildningsavdelningen haft 22,8 sjukdagar per anställd i snitt. Man kan också ur SKRs analys utläsa att såväl förskola, grundskola och gymnasium har ganska stora nettokostnadsavvikelser. Vi lägger därför ett visst sparbetning på utbildningsavdelningen via posten Barn och unga. Utifrån våra geografiska förutsättningar finns dock behov av något fler skolenheter än snittet i riket. Vi vill bibehålla dagens verksamhet men vill under planperioden stegvis se att det görs mer kostnadseffektivt. Om kommunen fortsätter dräneras på befolkning bland barn och unga samt människor i arbetsför ålder, samt att vi inte kommer tillrätta med nettokostnadsavvikelserna kommer vi dock inom en snar framtid att tvingas att se över om vi har råd att ha en musik- eller kulturskola kvar. Vi måste också eventuellt se över antalet grundskoleenheter. Inför 2025 vill vi dock inte göra några förändringar i dessa avseenden utan istället skapa förutsättningar att bibehålla alla enheter.

[4] Äldreomsorgen står för den absolut största nettokostnadsavvikelsen i hela kommunens verksamhet, räknat i absoluta tal. Det är våra särskilda boenden som sticker ut. Hemtjänsten är både ekonomiskt effektiv och får goda kvalitetsnyckeltal. Det finns redan i beslutet från KF 2024-06-10 en neddragning på tio miljoner som det finns en plan för hur den skall genomföras, men vi ser via de höga sjuktagen inom sociala avdelningen att det borde gå att göra mer. Vi lägger därför ett litet ytterligare sparbetning i linje med målet om minskad sjukfrånvaro.

[5] Affärsverksamheten skall ha som målsättning att vara självfinansierande. Vi ser utrymme för att det kan göras i steg, då vi redan haft taxeökningar i relativt snabbt tempo.

[6] Vi lägger ytterligare medel i posten tillväxt. Dessa medel ska användas till att marknadsföra kommunen, skapa attraktion genom att stärka det lokala näringslivet och att arbeta för ett ökat småföretagande. Vi använder del av vindkraftspengarna till detta under 2025 i enlighet med not [1] ovan.

[7] Vi behöver öka överskottet och stärka kassan inför framtida investeringar utan att behöva förlita oss på ännu högre belåningar. Under 2025 ger vindkraftspengarna möjlighet att göra det (se not [1]). Framgent åstadkoms det via effektiviseringar i verksamheten.

14. Investeringar

Utifrån att tidigare varje år fått förklarat för oss att planerade investeringar inte kunnat genomföras på grund av att ambitionsnivåerna varit för höga, men främst kopplat till att målet för 2025 är en genomsnittlig finansieringsgrad på 100% över en treårsperiod ser vi inte att detta är en rimlig investeringsbudget. Vi vill därför ge förvaltningen i uppdrag att prioritera investeringarna, och lyfta investeringsbudgeten för revidering under våren 2025.

14.1. Investeringar fastigheter i kommunkoncernen

Ett nybyggt äldreboende ger kommunen möjlighet att designa lokalerna efter moderna krav på tillgänglighet, arbetsmiljö och energieffektivitet, med flexibilitet för framtida behov. Nya byggnader är ofta mer kostnadseffektiva att underhålla och driftkostnaderna kan sänkas genom energieffektiv teknik, vilket skapar långsiktiga besparingar. Arbetsmiljön kan också förbättras för personalen, vilket minskar risk för skador och underlättar det dagliga arbetet. Det kan även skapa bättre förutsättningar för att optimera bemanningen.

En renovering kan innebära att de boende behöver flyttas temporärt eller stå ut med byggstök och oväsen under längre perioder, vilket kan vara påfrestande för äldre personer. Ett nybygge undviker denna problematik eftersom de boende kan flytta direkt till den nya byggnaden när den är klar. Dessutom kan ett nytt äldreboende placeras mer optimalt nära viktiga resurser som sjukvård och kollektivtrafik. Sammantaget får kommunen en fastighet med längre livslängd och bättre förutsättningar för både boende och personal.

Vi vill på grund av ovanstående ha med ett nytt äldreboende i planerna framåt, mest realistiskt tidigast 2027. Planering för ett sådant bygge bör inledas under 2025.