

**Budget, Mål och  
prioriteringar 2022 samt  
plan för 2023-2024  
Ånge**

## Innehållsförteckning

<b>1 Kommunfullmäktiges beslut .....</b>	<b>4</b>
<b>2 Vision för Ånge .....</b>	<b>5</b>
2.1 Ny vision tas fram .....	5
2.2 Vägen att nå visionen - styrmodell under utveckling .....	5
<b>3 Omvärld och förutsättningar .....</b>	<b>6</b>
3.1 Agenda 2030 .....	6
3.2 Barnkonventionen .....	6
3.3 Regional utvecklingsstrategi för länet .....	6
<b>4 God ekonomisk hushållning .....</b>	<b>7</b>
4.1 Finansiella mål .....	7
4.2 Verksamhetsmål med betydelse för god ekonomisk hushållning .....	7
<b>5 Medarbetare .....</b>	<b>8</b>
<b>6 Ekonomi .....</b>	<b>10</b>
6.1 Finansiering .....	10
6.2 Ramfördelning .....	10
<b>7 Styrelse och nämnder, budgetkommentarer .....</b>	<b>11</b>
<b>8 Gemensamma nämnder och förbund .....</b>	<b>12</b>
<b>9 Revisionen .....</b>	<b>13</b>
<b>10 Resultatbudget .....</b>	<b>14</b>
<b>11 Balansbudget .....</b>	<b>15</b>
<b>12 Kassaflödesbudget .....</b>	<b>16</b>
<b>13 Investeringsbudget 2022-2026 .....</b>	<b>17</b>

## 1 Kommunfullmäktiges beslut

## 2 Vision för Ånge

### 2.1 Ny vision tas fram

En vision är ett framtida önskat tillstånd. En vision hjälper oss att veta vart vi ska. Den ska utmana och inspirera oss i det dagliga arbetet.

Ett arbete med att ta fram en ny vision för Ånge kommun började under hösten 2019 och tidplanen är reviderad till att den ska kunna fastställas i juni 2021. Det innebär att 2022 års budgetprocess påverkas. Förslag till ekonomisk ramfördelning görs enligt tidsplan, men målsättningar kopplade till den nya visionen kommer att utformas under hösten 2021.

Den nya visionen kommer - när den är fastställd - bli ett viktigt styrdokument för allt arbete i kommunen. Visionen ska sätta ett övergripande, långsiktigt mål som är inspirerande och modigt. Från den visionen sätts sedan fokusområden med mål som blir mätbara - ju bättre vi lyckas med dessa, desto närmare kommer vi visionen.

En stark vision är ett första steg i en stor förändring. Kommunen vill satsa på samhälleliga och demokratiska vinster och en samstämmighet. Det kan man uppnå genom visionsarbete, ett starkt varumärke och strategiska och prioriterade målområden.

### 2.2 Vägen att nå visionen - styrmodell under utveckling

Koncernens styrmodell består av de viktiga byggstenarna vår vision, gemensamma strategiska mål, vår värdegrund samt ramverket i form av lagar och styrande dokument.

Utifrån denna grundstruktur pågår ett ständigt arbete för att utveckla och förtydliga koncernens gemensamma styrning och processer för planering och uppföljning av verksamhet. Vägen mot den nya visionen ska ledas genom en helhetssyn, ett hållbarhetsperspektiv och tillitsperspektiv. Kommunledningsförvaltningen arbetar med förslag till utveckling av styrmodellen i samråd med kommunens förvaltningar och bolag.

## 3 Omvärld och förutsättningar

### 3.1 Agenda 2030

Agenda 2030 och de globala målen är ett samlat grepp för att skapa ekonomisk, social och ekologisk hållbarhet och utveckling världen över.

Syftet är att lösa klimatkrisen och att förverkliga de mänskliga rättigheterna genom att utrota extrem fattigdom, minska orättvisor och ojämlikhet och främja fred och rättvisa – på global och lokal nivå.

Agenda 2030 består av 17 globala mål med 169 delmål som ska ses som odelbara. Inget mål kan uppnås på bekostnad av ett annat. Det innebär att de tre dimensionerna av hållbarhet – ekonomisk, social och ekologisk – är jämlika.

Kommunerna är viktiga aktörer både lokalt och globalt i genomförandet av agendan och för att dess mål ska uppnås. Agendan innefattar en stor del av vårt uppdrag och kan därför användas som ett verktyg i Ånge kommuns arbete mot en hållbar värld.

### 3.2 Barnkonventionen

Barnkonventionen ratificerades i Sverige 1990 och har sedan dess varit förpliktigad att följas. Detta stärktes dock ytterligare när den lagstiftades 1 januari 2020.

Ånge kommun har under arbetet med ny vision gjort en specifik insats kring barns perspektiv och gjort barnens röst starkare. Utifrån en ny vision finns nu möjligheter att allt arbete i kommunen ger en naturlig förstärkning av barns rättigheter.

### 3.3 Regional utvecklingsstrategi för länet

Den regionala utvecklingsstrategin (RUS) är ett övergripande strategidokument för Västernorrlands framtida utveckling med syfte att lotsa initiativkraften hos lokala, regionala och nationella aktörer inom det regionala utvecklings- och tillväxtfrämjande arbetet fram till år 2030.

Den regionala utvecklingsstrategin för Västernorrland 2020–2030 är den övergripande strategiska inriktningen för länets gemensamma utvecklingsarbete. RUS:en innehåller vision, mål och långsiktiga prioriteringar för åren 2020-2030 och länkar också ihop andra regionala strategier i ett större sammanhang.

Länets gemensamma vision är ”Ett Västernorrland – handlingskraft, livskraft och naturkraft. Tillsammans för människors och företags växtkraft, i en hälsosam livsmiljö för framtida generationer.”

Ånge kommun, tillsammans med länet övriga kommuner och flertalet andra aktörer, har varit med och bidragit till framtagandet och har också ställt sig bakom prioriteringarna. Kommunen spelar en viktig roll i dess genomförande.

## **4 God ekonomisk hushållning**

### **4.1 Finansiella mål**

Enligt kommunallagen ska fullmäktige i budgeten ange finansiella mål och verksamhetsmål som har betydelse för god ekonomisk hushållning.

### **4.2 Verksamhetsmål med betydelse för god ekonomisk hushållning**

Enligt kommunallagen ska fullmäktige i budgeten ange finansiella mål och verksamhetsmål som har betydelse för god ekonomisk hushållning.

## 5 Medarbetare

För att skapa förutsättningar för kommunens och företagens tillgång till kompetens genomför Ånge kommun ett strategiskt arbete med kompetensförsörjning. Tre områden sätts i fokus för arbetet; rekrytering, samarbeten samt utveckling av organisation & medarbetare.

### *Välfärden och kommunen som organisation står inför en stor kompetensutmaning*

Rekryteringsbehovet kan minska om välfärden kan ändra traditionella arbetsätt och vara beredd på omfattande förändringar, enligt SKLs rekryteringsrapport 2018. Det krävs förändrade arbetsätt för att till exempel välfärdstjänsterna även framöver ska hålla en god eller förbättrad kvalitet. En möjlighet är att utveckla nya sätt att arbeta med digital teknik, andra strategier kan vara att fler medarbetare går upp i arbetstid samt stannar kvar längre i arbetslivet.

Att arbeta utifrån strategin kan både göra det enklare att hantera rekryteringsbehovet och öka kommunens attraktionskraft som arbetsgivare. För Ånge kommun som arbetsgivare innebär det till exempel att välja att ge tillsvidareanställningar där det är möjligt i stället för visstidsanställningar. Det är ofta ett attraktivare alternativ att bli erbjuden en tillsvidaretjänst, och kommunen säkrar att medborgare inte väljer att flytta för att få en säkrare inkomst.

### *Teknik som är distansoberoende*

Distanstekniken har fått en snabb skjuts framåt i utvecklingen i och corona-krisen. Kommunen som organisation var väl förberedd i det läget och har kunnat använda distansteknik i stor utsträckning och tar del av fördelar och utveckling för framtiden. Dels ökar tillgången till och kvaliteten på webbaserade utbildningar, föreläsningar och konferenser. Dels sker alltmer nätverksarbete i distansmöten. För kommunen som organisation innebär det att effektiviteten ökar, restiden minskar och nyttorna med samverkan och erfarenhetsutbyte tas tillvara. Att erbjuda en flexibel arbetsplats med möjlighet att arbeta på distans (från hemmet eller distansarbetsplats) och under resor kan vara en viktig del för att kunna rekrytera nyckelkompetens.

### *Attraktiv arbetsgivare – varumärket Ånge kommun*

Vi står inför en demografisk utmaning med färre personer i arbetsför ålder. Konkurrensen om arbetskraften är kännbar i hela kommunsverige.

Att bygga och förmedla sitt arbetsgivarvarumärke handlar i första hand om att se till att befintlig personal är nöjda och står för det budskap som Ånge kommun som arbetsgivare vill förmedla. Därigenom förstärks en positiv känsla för verksamheten bland chefer och medarbetare.

Lönepolitik är ett strategiskt och långsiktigt lönearbete som arbetsgivaren bedriver med syfte att styra mot önskvärda verksamhetsresultat. Marknadskrafterna påverkar lönekostnaden vid nyrekrytering i två alternativa riktningar, en ökad kostnad för de yrkesgrupper det råder brist på eller omvänt en minskad kostnad för de yrkesgrupper det är överskott på. För att behålla medarbetare och framstå som en attraktiv arbetsgivare för framtida medarbetare är en marknadsmässig lön en viktig beståndsdel, parallellt med utvecklingsmöjligheter och arbetsmiljö samt andra faktorer.

Totalt sett har Ånge idag konkurrenskraftiga löner i de flesta yrkesgrupperna, även om löneläget är lägre än i Sundsvallsområdet. Om man jämför med övriga länet är det främst

bland chefer som lönerna släpar efter jämfört med exempelvis Sundsvall.

Utmaningarna för Ånge kommun som arbetsgivare de kommande åren är att visa sin attraktionskraft som arbetsgivare med andra saker än lön. Men måste ändå kunna följa den påverkan som marknaden har på löneläget framförallt inom de mest eftersökta yrkena, lärare, sjuksköterska, socialsekreterare och andra akademiskt utbildade specialister. Vissa av dessa yrkeskategorier hjälper inte högre löner, då det råder stor brist på kompetensen i hela Sverige, och de utannonserade tjänsterna inte har några sökanden.



## 6 Ekonomi

### 6.1 Finansiering

Kommunens verksamhet finansieras av skatteintäkter, utjämningsbidrag, statsbidrag och avgifter.

Budget 2022 och ekonomisk plan för 2023-2024 utgår från följande förutsättningar:

- Enligt framtagna befolkningsprognos beräknas befolkningsförändringarna till: 2021 - 74 2022 -70 och 2023 -62
- Oförändrad skatt, 23,33 kr
- Svenska kommunförbundets, SKR, cirkulär 21:20 har använts för beräkning av skatteintäkter och utjämningsbidrag 2022-2024.
- Avkastningskrav ställs på de kommunala bolagen ÅFA och Ånge Energi.
- De finansiella kostnaderna bedöms öka då nyupplåning kommer att göras.

### 6.2 Ramfördelning

## **7 Styrelse och nämnder, budgetkommentarer**

## **8 Gemensamma nämnder och förbund**

## 9 Revisionen

## 10 Resultatbudget

## 11 Balansbudget

## 12 Kassaflödesbudget

## 13 Investeringsbudget 2022-2026