



Foto: Lennart Kekkonen

STRATEGISK PLAN för ÄLVSBYNS KOMMUN Norrbottens Pärla 2020-2022

Kommunfullmäktiges beslut 25 november 2019 § 121, 308/19-003

Dokumenttyp Plan	Dokumentnamn Strategisk plan	Fastställd/upprättad 2019-11-25 § 121	Beslutsinstans KF	Giltighetstid T o m 2022-12-31
Dokumentansvarig kommunchef	Version 11.0	Senast reviderad 2018-11-26 KF § 109	Dokumentinformation Dnr 308/19-003	Detta dokument gäller för Politik, anställda, med- borgare

Innehållsförteckning

Inledning	3
Omvärldsanalys	4
Samhällsekonomi och kommunerna	4
Lokala förutsättningar	4
Kommungemensam styrning	5
Vision	5
Styrdokument	5
Långsiktiga kommunprogram/planer	6
Verksamhetsutveckling	7
Organisationskiss	9
Styrkortet	10-11
Ekonomisk översikt	12-14
Driftbudget	15
Resultatbudget, investeringsbudget	16
Finansbudget, balansbudget	17

Inledning

Strategisk Plan 2020–22 är den första som skrivs fullt ut i systemet Stratsys. Det innebär att den inte är fullständig vad gäller innehåll och layout. De delar som inte finns med håller på att omarbetas och uppdateras, de kommer att finnas med i nästa version.

Den strategiska planeringen för Älvsbyn kommun omfattar en rullande fyraårsperiod. Kommunfullmäktige antar i november den strategiska planen som omfattar mål och resurser samt planeringsförutsättningar till kommunstyrelsen och dess verksamhetsområden. Den strategiska planen innehåller de nedanstående delar som tillsammans utgör fullmäktiges styrning av kommunstyrelsen och de kommunala bolagen

- Omvärldsanalys
- Lokala förutsättningar
- Vision för Älvsbyns kommun
- Organisation
- Kommungemensamma strategier och mål i perspektiven

Medborgare/Kund

Tillväxt/Utveckling

Medarbetare

Ekonomi

- Verksamhetsutveckling
- Ekonomiska mål, ekonomisk ram per verksamhet för drift respektive investeringar, utdebitering, resultat-, finansierings- och balansbudget för tre år

Med utgångspunkt från den strategiska planen fastställer kommunstyrelsen internbudget. Budgetberedningen lägger förslag till mål för de 22 verksamhetsområdena. Kommunfullmäktige fastställer målen med målindikatorer för att mäta målpåfyllelsen.

På basis av ovanstående upprättar kommunchefen ett verksamhetsdirektiv som utgör styrning till de olika verksamhetsområdena, ute i verksamheten upprättas verksamhetsplaner.

Uppföljning sker enligt den av kommunstyrelsen årliga fastställda uppföljningsplanen.

Den strategiska planen och verksamhetsplanerna följs upp löpande under året i delårsrapporter samt vid årets slut i årsredovisningen.

Omvärldsanalys

Omvärldsanalys

Omarbetas till Strategisk plan 2021–23

Samhällsekonomin och kommunerna

Omarbetas till Strategisk Plan 2021–23

Lokala förutsättningar

Omarbetas till Strategisk Plan 2021–23

Kommungemensam styrning

Vision

Framtidsrika ÄLVSBYN- Norrbottens Pärla

Älvsbyn erbjuder den välfärd som vi medborgare vill ha, balans mellan arbete, rekreation, kultur och samhällsservice.

Engagerade medborgare deltar i och tar ansvar för skapandet av vår gemensamma välfärd.

Vi tar till vara på varandras olikheter och erfarenheter så att samhället och alla människor kan utvecklas.

Vi är trygga i oss själva och i våra relationer till omvärlden. vi värnar vår självständighet för att kunna välja de vägar och samarbetsformer som är bäst för hela Älvsbyn.

Företagsamma människor och konkurrenskraftiga företag i gemenskap leder Älvsbyn vidare i en hållbar utveckling.

Vi behöver en mångfald av olika kompetenser och möjligheter till lärande för att stå väl rustade för att möta utmaningar beträffande energi, miljö och hushållande med resurser. Älvsbyn kännetecknas av att göra rätt saker och göra saker rätt.

Tillsammans lever vi gott i framtidsrika Älvsbyn

Styrdokument

Fullmäktige har antagit ett antal planer, innehållande långsiktig inriktning för kommunen som geografiskt område eller som organisation. Planerna kan även avse en viss sektor eller funktion i samhället. Dessa styrdokument utgör tillsammans med visionen den långsiktiga styrningen. Det som är styrande för den kommande planeringsperioden ingår däremot i denna strategiska plan.

Långsiktiga kommunprogram/planer

Översiktsplan

Översiktsplanen ska innehålla kommunens mark och vattenanvändning samt bebyggelseutvecklingen. Planen antogs under 2011.

Lokala miljömål för Älvsbyns kommun

De lokala miljömålen, som omfattar kommunen som geografiskt område, ska syfta till att skapa en långsiktig hållbar utveckling och god livsmiljö för människor, djur och växter i Älvsbyns kommun. De lokala målen ska anknyta till de regionala och nationella miljömålen och har ännu inte fastställts.

Handlingsprogram för funktionshindrade i Älvsbyns kommun

Målsättningen med programmet är att förbättra livsvillkoren för människor med funktionshinder genom att Älvsbyns kommun blir ett tillgängligt för alla. Människor med funktionshinder ska tillförsäkras delaktighet och jämlikhet i enlighet med FN:s standard-regler.

Reglementen och annan styrning

Förutom kommunprogram finns reglementen och riktlinjer för verksamheten i syfte att tydliggöra ansvarsfördelning samt uppnå ett effektivt och ändamålsenligt användande av kommunens resurser. Det gäller till exempel inköspolicy, riktlinjer för personalplanering och finansreglemente

Kommungemensamt styrkort

Fullmäktige reviderar det kommungemensamma styrkortet. Styrkortet gäller under fyraårsperiod med start ett år in på mandatperioden. Detta med undantag av kolumnen med rubriken "Prioriterade mål" som är föremål för årlig revidering.

Verksamhetsutveckling

Målet med verksamhetsutveckling är att öka organisationens resurseffektivitet och genom det skapa ett politiskt handlingsutrymme för framtiden. Det krävs ett nytt sätt att tänka för att lösa de problem vi skapat med det gamla sättet att tänka. I arbetet med verksamhetsutveckling är det inte alltid så att omstruktureringar är det som ger bästa resultat och varaktiga förändringar. Ständiga omstruktureringar riskerar att trötta ut personalen istället för att effektivisera och förbättra. Många gånger fås bättre resultat om man går till grundorsakerna till ineffektivitet och svagheter. Dessa orsaker hittar vi ofta i våra arbetssätt, rutiner och processer.

Verksamhetsutveckling handlar om det organisationsinterna perspektivet. Här är det den inre effektiviteten som ska ökas. Det innebär ett kontinuerligt arbete med att hela tiden utveckla och effektivisera verksamheten och anpassa den efter rådande förhållande, behov och krav. Verksamhetsutveckling är ett brett område som handlar om att hitta effektiva processer, utvecklande arbetssätt och bra systemstöd. Verksamhetsutveckling innebär utveckling av en befintlig verksamhet och i vissa fall utveckling av en ny verksamhet. Detta får ofta effekter även på organisationens utformning.

Det finns många olika verktyg att använda sig av när man vil arbeta systematiskt med verksamhetsutveckling. Ett sådant verktyg är ständiga förbättringar. Grunden för verksamhetsutveckling med hjälp av ständiga förbättringar kan sägas vara att "allt går att göra bättre". Den bärande tanken är att det alltid finns något sätt att åstadkomma högre kvalitet till lägre kostnad. Ständiga förbättringar är något som bör sitta i ryggmärgen hos alla medarbetare.

En väl fungerande verksamhetsutveckling kräver en organisationsstruktur som har ett brukarorienterat förhållningssätt och handlar om att hela tiden ha klart för sig vem jag finns till för. Ett arbete med ständiga förbättringar måste präglas av att alla i organisationen deltar. Att alla ser och förstår att det är vårt gemensamma ansvar att aktivt arbeta för att identifiera svagheter och brister i verksamheten och vara med och bidra till att dessa åtgärdas. För att kunna identifiera svagheter och brister måste det finnas ett klimat där det är tillåtet att ifrågasätta existerande rutiner och arbetssätt, och ge förslag på förbättringar.

Verksamhetsföreträdare föresätts ta in influenser utifrån i syfte att utveckla den egna verksamheten.

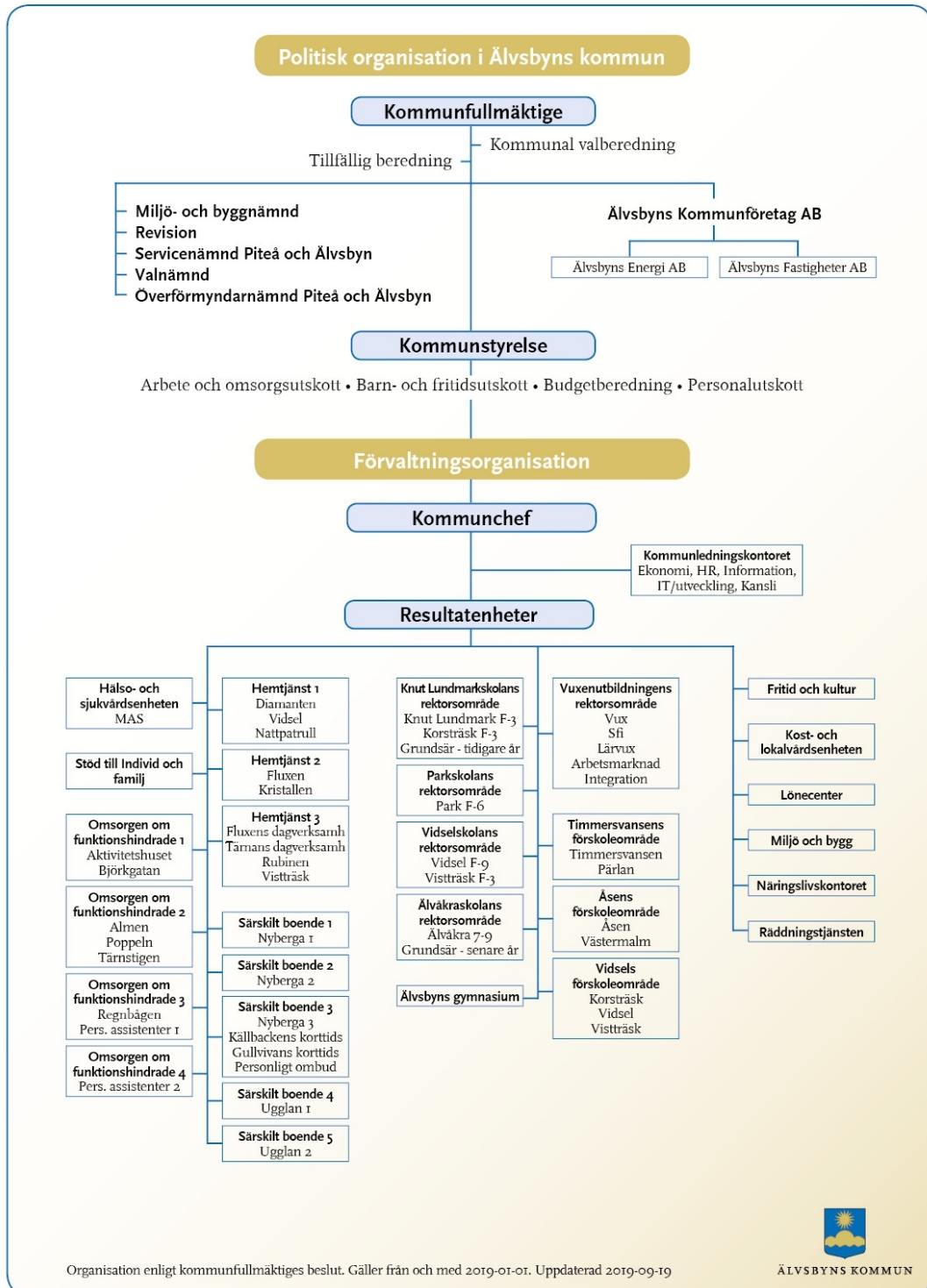
Under 2019 har följande utvecklingsarbeten genomförts eller påbörjats:

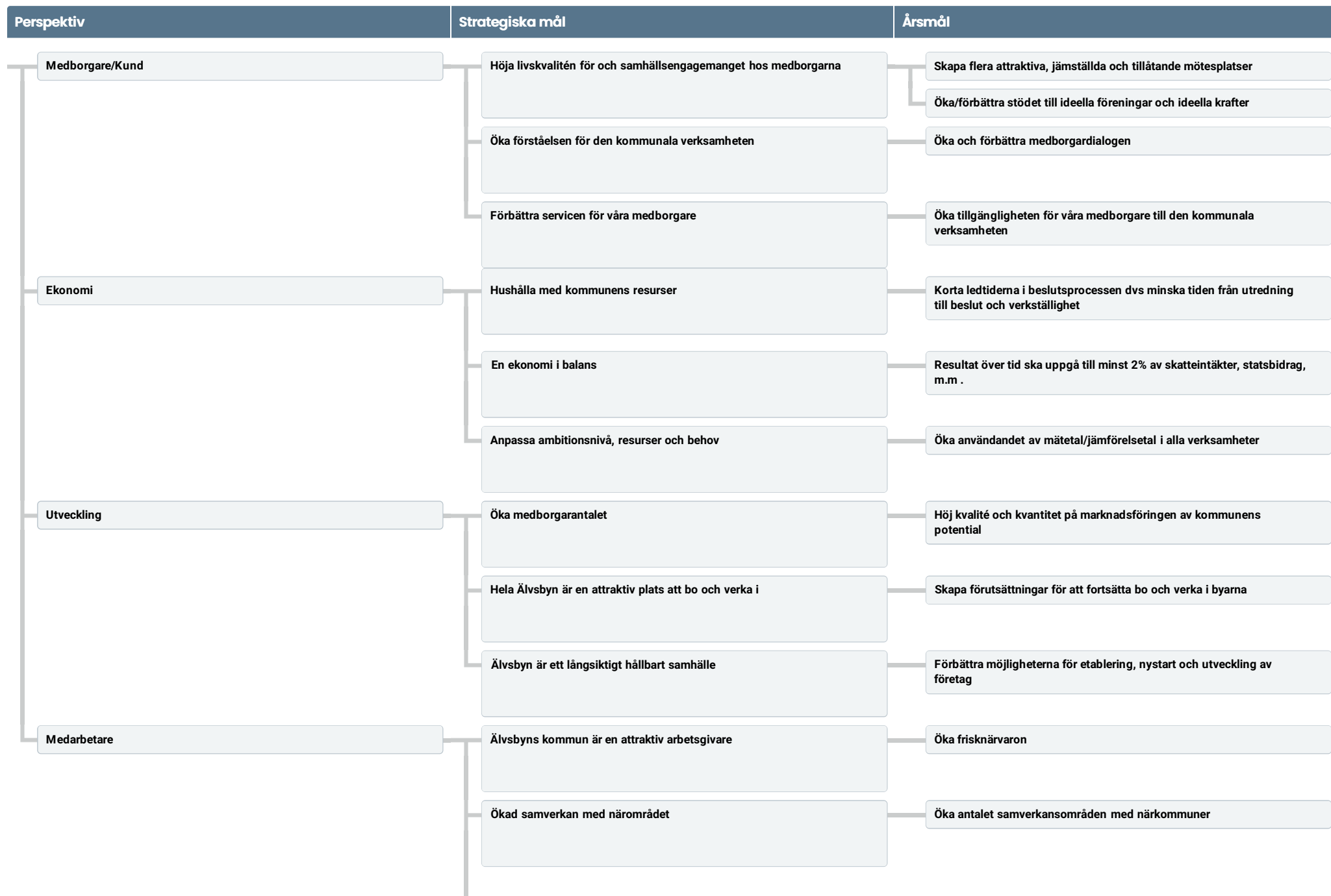
- Genomlysning och anpassning av Gymnasiet
- Genomlysning och anpassning av Kostfunktionen
- Genomlysning av Äldreomsorgen
- Deltagit i Benchmarkingsprojekt Lönecenter
- Gemensamförstudie Gemensam IT-plattform i Norrbotten
- Mellankommunal samverkan Piteå- Gemensam Räddningstjänst

Under 2020 planeras följande utvecklingsarbete:

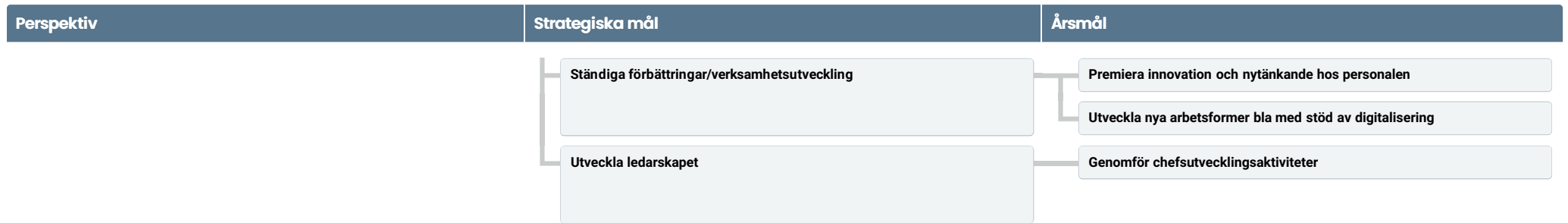
- Driftsätta gemensam IT-plattform i Norrbotten
- Utred ny budgetmodell
- Inför nyckeltal i alla verksamheter
- Fortsatt och fördjupad genomlysning Äldreomsorgen
- Utöka mellankommunalsamverkan inom ramen för Norrbottens e-nämnd

Organisationskiss





Styrkort 2020



Ekonomisk översikt

Resultatutveckling

I kommunallagen stadgas om en balanserad budget. Det vill säga att balans ska finnas mellan kostnader och intäkter. Förutom detta ska kommunen leva upp till att ha en god ekonomisk hushållning. Kommunens budget för 2020 är i balans. För år 2021 och 2022 är kostnaderna större än intäkterna.

	Budget 2020, mkr	Plan 2021, mkr	Plan 2022, mkr
Årsresultat	1,1	-11,2	-19,2

Utdebitering

Den strategiska planen för 2020 är beräknad på en oförändrad utdebitering (kommunalskatt) för Älvsbyns kommun jämfört med år 2019. Skattesatsen uppgår för 2020 uppgår därmed till 22,45 öre per skattekrona.

Skatteintäkter och utjämning

Bedömningen av kommunens skatte- och statsbidragsintäkter bygger på Sveriges kommuner och landstings prognos från september 2019.

	Budget 2020, mkr	Plan 2021, mkr	Plan 2022, mkr
Skatteintäkter	376,1	388,2	403,1
Generella statsbidrag/utjämning	182,8	177,5	175,5
Summa	558,9	565,7	578,6

Skatteintäktsprognosen bygger på en minskad befolkning med 12 personer årligen under planperioden. Befolkningen utgår från kommunens befolkning 2018-11-01 på 8157 invånare.

Prognosen för skatteintäkter, statsbidrag och utjämningsbidrag kommer under planperioden att innebära en ökning som är inte fas med den budgeterade kostnads- och lönekostnadsökningen.

Nettokostnadernas andel av skatteintäkter, generella statsbidrag och utjämning

Nettokostnadernas andel av skatteintäkter och utjämning visar hur stor andel av dessa intäkter som går åt till den löpande verksamheten. En hög andel gör kommunen känslig för förändringar av skatteintäkter, generella statsbidrag och utjämningsbidrag och en andel på över 100 % innebär dessutom att verksamheternas nettokostnader (inkl avskrivningar) är högre än kommunens skatteintäkter, generella statsbidrag och utjämning.

	Budget 2020, %	Plan 2021, %	Plan 2022, %
Nettokostnadernas andel av skatteintäkter, generella statsbidrag och utjämning	99,7	101,5	102,9

Årets resultat i % av skatteintäkter, generella statsbidrag och utjämning

Den långsiktiga målsättningen är att årets resultat i % av skatteintäkter och statsbidrag ska uppgå till minst 2 %.

	Budget 2020, %	Plan 2021, %	Plan 2022, %
Årets resultat i % av skatteintäkter, generella statsbidrag och utjämning	0,2	-2,0	-3,3

Ekonomiska driframar till verksamhetsområdena

Fullmäktige fastställde de ekonomiska driframarna till verksamhetsområdena under juni 2018. I den strategiska planen erhåller respektive verksamhetsområde en budgetram för åren 2019 till 2021.

Mkr	Budget 2020, mkr	Plan 2021, mkr	Plan 2022, mkr
Verksamhetsramar	531,6	530,3	530,3

Internräntan har beräknats till 1,5 %.

Centralt budgeterade verksamhetskostnader

I likhet med tidigare år har löneökningar budgeterats som ett centralt anslag.

Mkr	Löneökning 2020	Löneökning 2021	Löneökning 2022
Budget	10,2	24,4	38,7

Anslaget kommer att fördelas ut till verksamhetsområdena i takt med att effekten av löneavtalen blir kända.

Vidare finns även kompensation för kostnadsökningar som ett centralt anslag för åren 2021 och 2022. Inköp av arbetsdatorer har även det budgeterats som en central kostnad i planen för åren 2020 och 2022.

Pensionskostnader och pensionsåtagandet

Kommunens pensionsåtagande redovisas enligt den så kallade blandmodellen vilken innebär att det utöver skuldsättningen i balansräkningen finns ett stort åtagande för pensioner som redovisas som ansvarsförbindelse. Dessa belastar kommunens resultat löpande när utbetalningar sker.

	Budget 2019, mkr	Plan 2020, mkr	Plan 2021, mkr
Pensionskostnader	15,7	16,1	17,1

Investeringar

Investeringarna bedöms under hela planperioden helt kunna finansieras med egna medel.

Kommunen leasar samtliga fordon som verksamheten är i behov av förutom specialfordon. Inventarier med en livslängd på högst 3 år och ett inköpspris understigande ett basbelopp klassificeras som driftskostnad.

	Budget 2020, mkr	Plan 2021, mkr	Plan 2022, mkr
Investeringar	14,7	11,4	11,6

Planen innehåller en specifikation av investeringsbudgeten.

Finansiering

Skuldförvaltning

Kommunen har 2019 inga långfristiga lån kopplat till sin egen verksamhet. Kommunens lån bedöms vid utgången av 2020 uppgå till 14,0 mkr. Dessa lån är kopplade till en underliggande fordran på Älvsbyns Energi AB. I planen ligger en upplåning på 100 mkr kopplat till renoivering av badhuset samt nybyggnation av sporthall.

Vid upplåning, vilket även avser omsättning av lån, ska former väljas som medger en låg riskkostnad och lägsta möjliga finansieringskostnad. Finansnettot har beräknats till -0,8 mkr för 2020.

Kapitalförvaltning

De medel kommunen avsatt för att möta kommande pensionsutbetalningar är inte tillräckliga för att möta utbetalningarna under kommande år. Den likviditetsmässiga påfrestningen kommer därför att bli påtaglig. Kommunens mål är att placera 3 mkr årligen. I kommunens plan återfinns en placering på 3 mkr årligen under planperioden. Medlen ska förvaltas så att långsiktig god avkastning, tillfredställande riskspridning samt betryggande säkerhet uppnås.

Likviditetsförvaltning

Kommunens likviditet ska alltid vara så stor att en hög betalningsberedskap kan upprätthållas. De likvida medlen ska vid varje tidpunkt under året vara positiva. Inom givna riskramar ska avkastningen på likviditetsförvaltning maximeras.

Driftbudget, tkr	2020	2021	2022
Politik	3 485	3 485	3 485
Revision	859	859	859
Överförmyndare	1 156	1 156	1 156
Kommunövergripande	29 753	29 753	29 753
Löner och pensioner	0	0	0
Kost och lokalvård	16 835	16 835	16 835
Näringsliv	5 412	5 412	5 412
Miljö och bygg	4 452	4 452	4 452
Räddningstjänst	8 773	8 773	8 773
Fritid och kultur	12 267	12 267	12 267
Förskola	34 801	34 801	34 801
Grundskola	88 803	88 803	88 803
Gymnasieskola	45 985	45 985	45 985
Komvux och Integration	7 795	7 795	7 795
Stöd till Individ och Familj	27 362	27 362	27 362
Särskilt boende	67 730	67 730	67 730
Hemtjänst	42 438	42 438	42 438
Hälso- och sjukvård	21 980	21 980	21 980
Omsorg om funktionshindrade	31 340	31 340	31 340
Personlig assistans	16 718	15 418	15 418
Fastigheter, parker och fritidsanl	50 220	50 220	50 220
Gator	13 473	13 473	13 473
Verksamhetens ramar	531 639	530 339	530 339
Verksamhets gemensamma kostnader			
Kompensation för kostnadsökningar	0	5 276	10 689
Kompensation för löneökningar	10 222	24 422	38 672
Medel till Ks förfogande	1 026	1 026	1 026
Utbytesdatorer	2 155	2 155	2 155
Finansiering	11 983	11 200	12 495
Verksamhetens nettokostnader	557 025	574 418	595 376

Resultatbudget, tkr	2020	2021	2022
Verksamhetens nettokostnader	533 562	-554 489	-568 869
Avskrivningar	-23 463	-23 427	-27 599
Verksamhetens nettokostnader	557 025	574 418	595 376
Skatteintäkter	376 105	388 185	403 324
Generella statsbidrag och utjämnung	182 802	177 543	175 496
Verksamhetens resultat	1 882	-8 690	-16 556
Finansiella intäkter	709	612	520
Finansiella kostnader	-1 497	-3 124	-3 166
Årets resultat	1 094	-11 202	-19 202

Investeringsbudget, tkr	2020	2021	2022
Serverrum/nodrum/nätverks	500	0	0
Fiberutbyggnad	500	0	0
Arbetsmiljö, flöden och rengöring kök	350	0	0
Arbetsmiljö förskolans kök	100	0	0
Verksamhessystem milj och bygg	600	0	0
Staket, Korsträsk förskola	92	0	0
Pedagogisk lärmiljö, förskolan	150	0	0
Digitalisering grundskolan	700	0	0
Elinstallationer, Älvåkra skolan	200	0	0
Toaletter, Älvsåkra skolan	150	0	0
Fjärrundervisning, vuxenutbildningen	357	0	0
Gator, Björkgatan	2600	0	0
Byte av sporthallsgolv	600	0	0
Frigymnastikgolv	203	0	0
Värmebox komb kyla	500	0	0
Städmaskiner	200	0	0
Flyttning upprustning återvinningsstationer	295	0	0
Inventarier, gemensamhetsutrymmen/p-rum, Ugglå	100	0	0
Lönngatan etapp 2 samt Lövgatan	1500	0	0
Fastigheter	5 000	0	0
Investeringsram	0	11 374	11 576
Summa investeringar	14 697	11 374	11 576

Finansbudget, tkr	2020	2021	2022
DEN LÖPANDE VERKSAMHETEN			
Årets resultat	1 094	-11 202	-19 202
Justering för avskrivningar	23 463	23 427	27 599
Justering för förändrad avsättning	4 349	2 345	3 343
Ökning/minskning kortfristiga fordringar	0	0	0
Ökning/minskning kortfristiga fordringar	0	0	0
Kassaflöde från den löpande verksamheten	28 906	14 570	11 740
INVESTERINGSVERKSAMHETEN			
Förvärv av materiella anläggningstillgångar	89 697	86 374	11 576
Kassaflöde från investeringar	89 697	86 374	11 576
FINANSIERINGSVERKSAMHETEN			
Amortering av skuld	-1 275	-1 275	-11 275
Minskning av långfristiga fordringar	1 275	1 275	1 275
Upptagna lån	0	100 000	0
Kassaflöde från finansverksamheten	0	100 000	-10 000
ÅRETS KASSAFLÖDE	-60 791	28 196	-9 836
Likvida medel vid årets början	78 513	17 722	45 918
Likvida medel vid årets slut	17 722	45 918	36 083
Förändring av likvida medel	-60 791	28 196	-9 836

Balansbudget, tkr	2020	2021	2022
TILLGÅNGAR			
Materiella anläggningstillgångar	341 679	404 626	388 603
Finansiella anläggningstillgångar	28 995	27 720	26 445
Kortfristiga fordringar	39 788	39 788	39 788
Likvida medel	17 722	45 918	36 083
Summa tillgångar	428 184	518 052	490 919
SKULDER OCH EGET KAPITAL			
Eget kapital	250 893	239 691	220 490
Avsättningar för pensioner	27 128	29 473	32 816
Långfristiga skulder	14 025	112 750	101 475
Kortfristiga skulder	136 138	136 138	136 138
Summa skulder och eget kapital	428 184	518 052	490 919