



Foto: Peter Lundberg

# STRATEGISK PLAN för ÄLVSBYNS KOMMUN Norrbottens Pärla 2021-2023

Kommunfullmäktiges beslut 30 november 2020 § 106, 377/20-003

Dokumenttyp Plan	Dokumentnamn Strategisk plan	Fastställt/upprättad 2020-11-30 § 106	Beslutsinstans KF	Giltighetstid T o m 2023-12-31
Dokumentansvarig kommunchef	Version 12.0	Senast reviderad 2019-11-25 § 121	Dokumentinformation Dnr 377/20-003	Detta dokument gäller för Politik, anställda, med- borgare

## Innehållsförteckning

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

## Inledning

Strategisk Plan 2021–23 är den andra versionen 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 måluppfyllelsen.

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 2022–24

### **Samhällsekonomin och kommunerna**

Omarbetas till Strategisk Plan 2022–24

### **Lokala förutsättningar**

Omarbetas till Strategisk Plan 2022–24

## 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 kammungemensamma 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 förutsätts ta in influenser utifrån i syfte att utveckla den egna verksamheten.

**Under 2020 har följande utvecklingsarbeten genomförts eller påbörjats:**

- Genomlysning av Äldreomsorgen
- Genomlysning och anpassning Stöd till individ och familj
- Översyn familjehem
- Kostnadseffektiv samverkan mellan Hälso- och sjukvård, äldreomsorg samt LSS resp omsorgsverksamheten
- Ny skolstruktur
- Förstudie avtalssamverkan inom socialtjänsten
- Upphandling Gemensam IT-plattform i Norrbotten
- Mellankommunal samverkan Piteå- Gemensam Räddningstjänst

**Under 2021 planeras följande utvecklingsarbete:**

- Driftsätta gemensam IT-plattform i Norrbotten
- Utred ny budgetmodell (prislappsmodellen)
- Inför nyckeltal i alla verksamheter
- Fortsatt utveckling av Äldreomsorgen
- Genomlysning och anpassning av Kostfunktionen
- Servicenämnden avvecklas och samverkansavtal Lönecenter upprättas
- Avtalssamverkan med Piteå avseende budget- och skuldrådgivning
- Utöka mellankommunalsamverkan inom ramen för Norrbottens e-nämnd



## Organisationskiss

### Politisk organisation i Älvsbyns kommun

#### Kommunfullmäktige

Tillfällig beredning - Kommunal valberedning

- Miljö- och byggnämnd
- Revision
- Räddningsnämnd Piteå och Älvsbyn
- Servicenämnd Piteå och Älvsbyn
- Valnämnd
- Överförmyndarnämnd Piteå och Älvsbyn

#### Älvsbyns Kommunföretag AB

Älvsbyns Energi AB    Älvsbyns Fastigheter AB

#### Kommunstyrelse

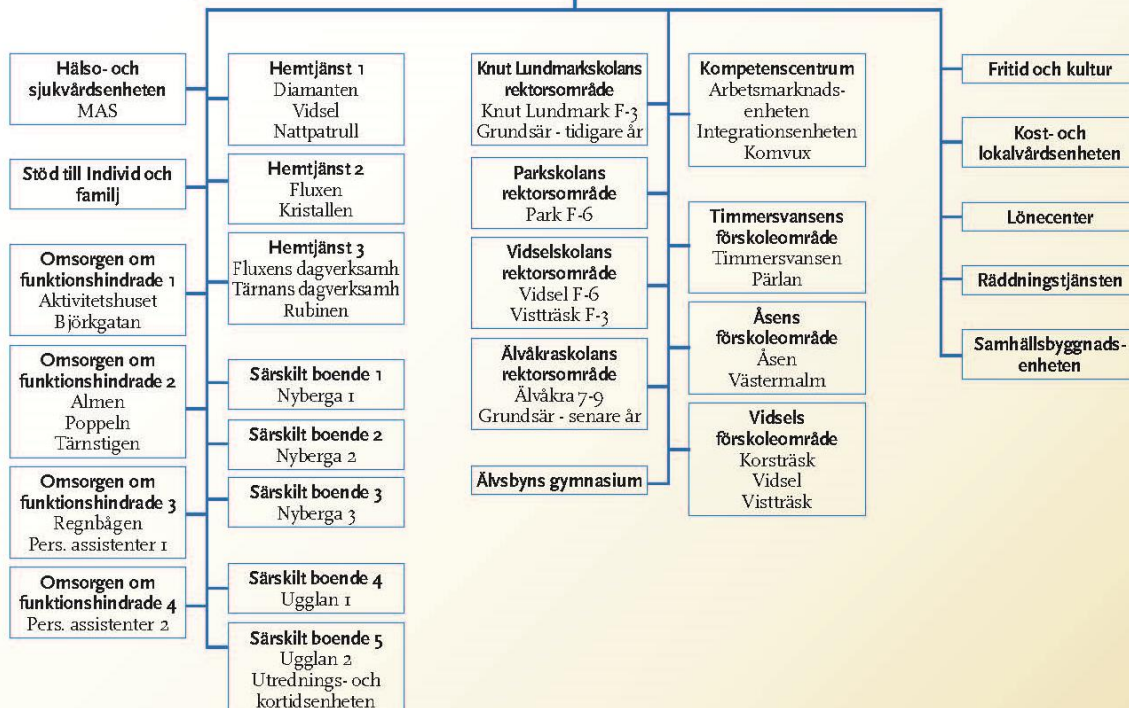
Barn- och fritidsutskottet • Budgetberedningen • Personalutskottet • Socialutskottet

### Förvaltningsorganisation

#### Kommunchef

Kommunledningskontoret  
Ekonomi, HR, Information,  
IT/utveckling, Kansli

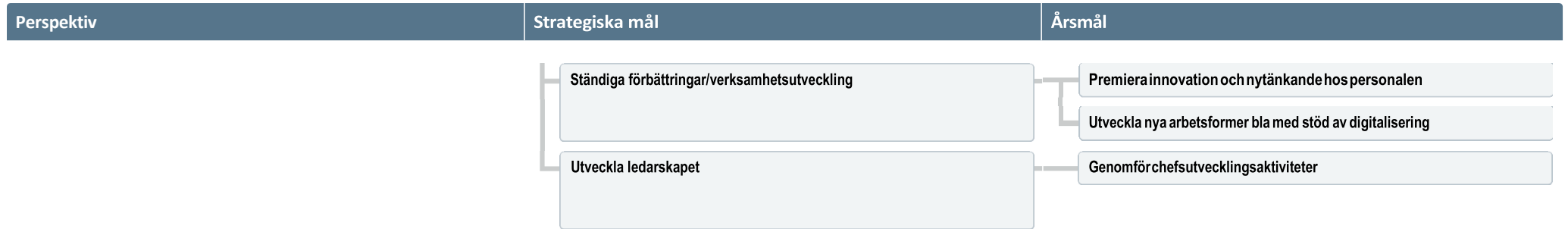
#### Resultatenheter



## Styrkort 2021



# Styrkort 2021



## 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 2021 är i balans. För år 2022 och 2023 är kostnaderna större än intäkterna.

	Budget 2021,kr	Plan 2022, mkr	Plan 2023, mkr
Årsresultat	10,3	-4,3	-17,7

### Utdebitering

Den strategiska planen för 2021 är beräknad på en oförändrad utdebitering (kommunalskatt) för Älvsbyns kommun jämfört med år 2020. Skattesatsen uppgår för 2021 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 2020.

	Budget 2021, mkr	Plan 2022, mkr	Plan 2023, mkr
Skatteintäkter	374,4	387,6	402,8
Generella statsbidrag/utjämning	194,8	184,3	172,5
Summa	569,2	571,9	575,3

Skatteintäktsprognoisen bygger på en minskad befolkning med 90 personer årligen under planperioden. Befolkningen utgår från kommunens befolkning 2019-11-01 på 8078 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 2021, %	Plan 2022, %	Plan 2023, %
Nettokostnadernas andel av skatteintäkter, generella statsbidrag och utjämning	9,9	100,3	102,6

### 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 2021, %	Plan 2022, %	Plan 2023, %
Årets resultat i % av skatteintäkter, generella statsbidrag och utjämning	1,8	-0,75	-3,1

### Ekonomiska driftramar till verksamhetsområdena

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

Mkr	Budget 2021, mkr	Plan 2022, mkr	Plan 2023, mkr
Verksamhetsramar	522,7	519,3	519,3

Internräntan har beräknats till 1,25 %.

### Centralt budgeterade verksamhetskostnader

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

Mkr	Löneökning 2021	Löneökning 2022	Löneökning 2023
Budget	21,6	34,0	46,5

Anslaget kommer att fördelas ut till verksamhetsområdena i takt med att effekten av löneavtalen blir kända. När budgeten antogs var inte det fullständiga utfallet av 2021 års lönerevision kända

Vidare finns även kompensation för kostnadsökningar som ett centralt anslag för åren 2022 och 2023. Inköp av arbetsdatorer har även det budgeterats som en central kostnad i planen för åren 2021 och 2023.

### Pensionskostnader och pensionsåtagandet

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

	Budget 2021, mkr	Plan 2022, mkr	Plan 2023, mkr
Pensionskostnader	14,7	12,7	12,5

### 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 2021, mkr	Plan 2022, mkr	Plan 2023, mkr
Investeringar	10,2	0	0

### Finansiering

#### Skuldförvaltning

Kommunen har 2020 inga långfristiga lån kopplat till sin egen verksamhet. Kommunens lån bedöms vid utgången av 2021 uppgå till 96,8, mkr. I planen ligger en upplåning på 85 mkr kopplat till renovering av badhuset samt nybyggnation av sporthall. 11,8 mkr av låneskulden är kopplat till en underliggande fordran på Älvsbyns Energi AB.

Vid upplåning, vilket även avser omsättning av lån, ska former väljas som medger en låg riskkostnad och lägsta möjliga finansieringskostnad. Finansnettot har beräknats till -1,5 mkr för 2021.

## **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.

<b>Driftbudget, tkr</b>	<b>2021</b>	<b>2022</b>	<b>2023</b>
Politik	3 985	3 985	3 985
Revision	939	939	939
Överförmyndare	1 156	1 156	1 156
Kommunövergripande	29 253	29 253	29 253
Löner och pensioner	0	0	0
Kost och lokalvård	16 435	16 435	16 435
Näringsliv	5 162	5 162	5 162
Miljö och bygg	4 202	4 202	4 202
Räddningstjänst	9 203	9 203	9 203
Fritid och kultur	11 267	11 267	11 267
Förskola	33 801	33 801	33 801
Grundskola	86 703	86 703	86 703
Gymnasieskola	44 985	44 985	44 985
Komvux och Integration	7 395	7 395	7 395
Stöd till Individ och Familj	32 362	32 362	32 362
Särskilt boende	61 567	58 245	58 245
Hemtjänst	41 938	41 938	41 938
Hälso- och sjukvård	22 543	22 543	22 543
Omsorg om funktionshindrade	31 540	31 540	31 540
Personlig assistans	15 718	15 718	15 718
Fastigheter, parker och fritidsanl	49 043	49 043	49 043
Gator	13 473	13 473	13 473
<b>Verksamhetens ramar</b>	<b>522 670</b>	<b>519 348</b>	<b>519 348</b>
<b>Verksamhets gemensamma kostnader</b>			
Kompensation för kostnadsökningar	0	5 275	10 898
Kompensation för löneökningar	21 599	33 969	46 495
Medel till Ks förfogande	1 026	1 026	1 026
Utbytesdatorer	2 155	2 155	2 155
Finansiering	9 873	7 193	5 639
<b>Verksamhetens nettokostnader</b>	<b>557 323</b>	<b>568 966</b>	<b>585 561</b>

<b>Resultatbudget, tkr</b>	<b>2021</b>	<b>2022</b>	<b>2023</b>
Verksamhetens nettokostnader	-534 908	-547 725	-552 719
Avskrivningar	-22 417	-25 987	-37 588
<b>Verksamhetens nettokostnader</b>	<b>-557 325</b>	<b>-573 712</b>	<b>-590 307</b>
Skatteintäkter	374 363	387 585	402 766
Generella statsbidrag och utjämning	194 839	184 346	172 454
<b>Verksamhetens resultat</b>	<b>11 877</b>	<b>-1 781</b>	<b>-15 087</b>
Finansiella intäkter	709	612	200
Finansiella kostnader	-2 270	-3 136	-2 795
<b>Årets resultat/resultat efter finansiella poster</b>	<b>10 316</b>	<b>-4 305</b>	<b>-17 682</b>

<b>Finansbudget, tkr</b>	<b>2021</b>	<b>2022</b>	<b>2023</b>
<b>DEN LÖPANDE VERKSAMHETEN</b>			
Årets resultat	10 316	-4 305	-17 682
Justering för avskrivningar	22 417	25 987	37 588
Justering för förändrad avsättning	629	3 704	6 782
Ökning/minskning kortfristiga fordringar	0	0	0
Ökning/minskning kortfristiga skulder	0	0	0
<b>Kassaflöde från den löpande verksamheten</b>	<b>33 362</b>	<b>25 386</b>	<b>26 688</b>
<b>INVESTERINGSVERKSAMHETEN</b>			
	113 982	81 618	0
<b>Kassaflöde från investeringar</b>	<b>113 982</b>	<b>81 618</b>	<b>0</b>
<b>FINANSIERINGSVERKSAMHETEN</b>			
Amortering av skuld	-1 275	-1 275	-21 275
Minskning av långfristiga fordringar	1 275	1 275	1 275
Upptagna lån	85 000	85 000	0
<b>Kassaflöde från finansverksamheten</b>	<b>85 000</b>	<b>85 000</b>	<b>-20 000</b>
<b>ÅRETS KASSAFLÖDE</b>	<b>4 380</b>	<b>28 768</b>	<b>6 688</b>
Likvida medel vid årets början	136 304	140 684	169 452
Likvida medel vid årets slut	140 684	169 452	176 140
<b>Förändring av likvida medel</b>	<b>4 380</b>	<b>28 768</b>	<b>6 688</b>



<b>Investeringsbudget, tkr</b>	<b>2021</b>	<b>2022</b>	<b>2023</b>
Investeringar	10 208	0	0
<b>Summa investeringar</b>	<b>10 208</b>	<b>0</b>	<b>0</b>

<b>Balansbudget, tkr</b>	<b>2021</b>	<b>2022</b>	<b>2023</b>
<b>TILLGÅNGAR</b>			
Materiella anläggningstillgångar	316 377	372 008	334 420
Finansiella anläggningstillgångar	26 164	24 889	23 614
Kortfristiga fordingar	39 788	39 788	39 788
Likvida medel	140 684	169 452	176 140
<b>Summa tillgångar</b>	<b>523 013</b>	<b>606 137</b>	<b>573 962</b>
<b>SKULDER OCH EGET KAPITAL</b>			
Eget kapital	263 931	259 626	241 944
Avsättningar för pensioner	26 150	29 854	36 636
Långfristiga skulder	96 794	180 519	159 244
Kortfristiga skulder	136 138	136 138	136 138
<b>Summa skulder och eget kapital</b>	<b>523 013</b>	<b>606 137</b>	<b>573 962</b>