



# KOMMUNPLAN

med årsbudget 2022 och  
investeringsplan 2022-2026

Antagen av kommunfullmäktige § 116/2021



Bräcke  
kommun

En nytänkande och hållbar kommun att leva, verka och utvecklas i.



# Politisk budgetskrivelse inför 2022 till Kommunplan 2022-2024

**Den här texten är den tredje budgetskrivelsen som vi tre partier i den politiska majoriteten skriver tillsammans. Vår breda och ovanliga partikonstellation har inneburit utmaningar för vårt samarbete. Ändå delar vi en gemensam målbild för Bräcke kommun.**

Årets budgetskrivelse är till sin form mer koncentrerad än tidigare år i syfte att tydliggöra riktningen och förutsättningarna under 2022. När man går tillbaka och läser de budgetskrivelser vi författat inför 2020 och 2021 slås man främst av två saker. Dels att ekonomi varit det stora återkommande temat, och dels att mycket kan hända på ett år.

Pandemin har varit "en svart svan" – en osannolik händelse som fått allvarliga konsekvenser, och gjort att all planering påverkats. Pandemin är långt ifrån över, men i skrivande stund är läget lugnt i vår kommun. Situationen kan se annorlunda ut när vi kommit en bit in i 2022, men vi vet, och känner oss trygga med att vår kommun har en god beredskap och stark handlingskraft när läget så kräver. Pandemin har mitt i allt som varit svårt och tungt också visat på samverkan och kreativitet, både i den kommunala organisationen och i samhället i övrigt. Det ska vi bygga vidare på.

Vi går snart in i valåret 2022, vilket i sig alltid känns ovisst. Valår brukar präglas av olika utspel och av en viss turbulens, och så blir det säkert den här gången också. För oss i Socialdemokraterna, Moderaterna och Vänsterpartiet är det viktigt att valrörelsen blir så schysst som möjligt och präglas av respekt och god ton. Det som känns extra speciellt den här gången för Bräckes del är att oavsett politisk färg, så kommer huvuduppgiften under nästa mandatperiod att vara att komma till rätta med kommunens ekonomi. Vi måste sänka våra kostnader till nivåer som är likvärdiga med jämförbara kommuner, och vi måste återställa ett underskott.

Vi ser att det finns stora behov av effektiviseringar i Bräcke kommun. Det gör det i hela kommunsektorn, även om det kanske inte talas så mycket om det just nu, eftersom sektorn som helhet nu gör väldigt bra resultat. En orsak är att vi ser effekten av de tillfälliga statliga Coronastöden som "dopat" kommunerna. Den av regeringen tillsatta Valfärdskommissionen kommer likväl till slutsatsen att gapet mellan behovet av välfärd och tillgängliga resurser för välfärd ökar de kommande åren samt att effektiviseringar krävs för en väl fungerande välfärd.

Effektiviseringar innebär inte i första hand att "skära med osthyvel" eller "ta bort tårtbitar", Att effektivisera handlar främst om att göra saker på nya sätt, och därigenom minska eller bibehålla kostnaderna, samtidigt som kvaliteten bibehålls eller ökar. Vi måste helt enkelt se till att alltid få ut mesta möjliga av de resurser vi har.

Under 2021 har vård- och omsorgsavdelningen arbetat hårt för att lämna förslag som innebär både kostnadsminskningar och kvalitetsutveckling. Avdelningen har mycket kvar att göra för att minska kostnaderna, men alla andra avdelningar behöver göra samma



Bräcke  
kommun



Datum: 2021-12-08

resa som vård och omsorg nu påbörjat. Särskilt nödvändigt är att grundskolan effektiviseras. Vård, skola och omsorg utgör ca 80 procent av kommunens budget, vilket innebär att det är inom de områdena som de stora åtgärderna krävs. För att grundskolan ska få samma övergripande koll på kostnaderna som man nu har inom vård och omsorg, räknar vi med att inom kort kunna tillsätta en controller inom skol- och barnomsorgsavdelningen.

Det är viktigt att alla verksamheter hela tiden har ett effektiviseringstänk. Vi påstår inte att det aldrig funnits ett sådant tänk tidigare, men vi vill trycka extra på detta i budgeten för 2022. Alla verksamheter under kommunstyrelsen får därför minskade ramar.

Förutom vård, skola och omsorg är våra fastigheter ett område som måste prioriteras upp. Vi har pekat på detta i tidigare budgetskrivelser, men här måste takten öka. Det är helt nödvändigt att arbeta aktivt med att sänka vakansgraden i vårt lägenhetsbestånd, och att arbeta strategiskt och kontinuerligt med att sälja av fastigheter som kommunen inte behöver äga, samt arbeta med lokalplanering och underhållsplaner.

För att åstadkomma nödvändiga effektiviseringar krävs att vi alla hjälps åt, både i politiken och i förvaltningen. Vi behöver ägna tid åt fortsatta analyser och diskussioner, där de utredningar politiken beslutat om, som ännu inte presenterats, fortsatt ska prioriteras. Men framför allt måste vi agera. Läget är exceptionellt allvarligt. Under 2022 kommer vi med stor sannolikhet att behöva börja låna pengar till driften av verksamheten.

Under 2021 har vi fått ett mycket bra underlag i form av SKR:s bas- och djupanalys av vår ekonomi, med många konkreta förslag på åtgärder. Det är helt nödvändigt att på bred front öka takten för att anpassa vår kostym efter verkligheten. Under 2022 kommer vi att övergå till en ny budgetmodell. Vår nuvarande budgetmodell har havererat sedan ett antal år tillbaka och avspeglar inte våra faktiska resurser. Genom att göra budget i enlighet med SKR:s "Prislappsmodell" kommer det att bli tydligt exakt vilka resurser vi har för olika verksamheter. Den nyligen tillsatta kommundellegationen innebär förhoppningsvis att vi under de kommande åren kan få statligt stöd för att kunna genomföra större nödvändiga omstruktureringar.

Styrning, ledarskap, medarbetarskap och kultur är helt avgörande delar för att åstadkomma effektivisering. Vi är övertygade om att en tydlig målstruktur är oerhört viktigt för att en organisation ska bli effektivare och på riktigt knytas ihop i en koncern. Under 2021 har politiken och förvaltningen arbetat gemensamt med att ta fram en helt ny målstruktur med tio övergripande och jämbördiga politiska mål för kommunen med tillhörande indikatorer i form av resultatuppdrag och aktiviteter. Vi tror att den nya målstrukturen, och en kommunplan med en delvis ny inriktning är viktiga steg på vägen mot en mer effektiv organisation, där det blir tydligt för alla politiker och medarbetare vart vi är på väg, och hur vi ska nå dit – och att vi är **en** sammanhållen organisation.

Vi tror inte att den nya målstrukturen i och med detta är "färdig". Vi kommer att behöva arbeta aktivt med strukturen även framåt och skruva i de olika delarna för att den ska bli så verkningsfull som möjligt. En ny målstruktur i sig gör inte heller att ett koncerntänk och en "vi-känsla" automatiskt uppstår, precis som en ny budgetmodell inte automatiskt medför att kostnader sänks. Det krävs att vi arbetar aktivt med att förändra våra arbetsätt och vår kultur. Men vi tror att det är bra att kunna samlas runt större gemensamma processer.



# Bräcke kommun



Datum: 2021-12-08

Det är också fortsatt viktigt att tänka utveckling, och inte spara på fel saker som resulterar i en suboptimering av helheten. Digitalisering är ett sådant område, där vi förmodligen måste satsa mera för att ha möjlighet att ställa om och arbeta på annorlunda sätt. Att oförtrutet arbeta med näringslivsutveckling inom ramen för ett blomstrande näringslivsklimat, att verka för ökad inflyttning, arbeta med miljö- och klimatåtgärder och för att vår infrastruktur ska möjliggöra att bo i hela kommunen – är exempel på andra nödvändiga områden.

I Svenskt Näringslivs ranking över företagsklimatet i landets kommuner klättrade Bräcke i år ganska rejält jämfört med året innan. I undersökningen ingår många olika parametrar som sedan viktas och jämförs mot andra kommuner. Resultatet ska som alltid värderas med stor försiktighet, men vår kommun förbättrade sig inom nästan alla kategorier i år. Allra mest inom kategorin "Service och bemötande från kommunen", där vi till och med ligger litet över rikssnittet.

Bräcke kommun har många duktiga entreprenörer, det vet vi sedan tidigare. År 2020 blev Bräcke Årets Tillväxtkommun i länet och i år blev vi nominerad till utmärkelsen Årets Nyföretagarkommun tillsammans med sju andra kommuner i landet. Vi har inom kommunen under de senaste åren förbättrat våra interna rutiner kring hur vi möter och samverkar med företagare. Vi har kommit en bit på väg, men vi behöver vässa oss ytterligare. Under 2022 räknar vi bland annat med att kunna tillsätta en ny tjänst som samhällsutvecklare med fokus på näringslivs- och landsbygdsutveckling.

I samband med att vi antagit nya politiska mål har vi också antagit en ny vision för kommunen, som i sin tur anknyter till visionen i den regionala utvecklingsstrategin. Våra tio nya politiska mål är uppdelade i två perspektiv, medborgarperspektivet och perspektivet Bräcke kommun som organisation. De två perspektiven är nödvändiga att ha med sig för att vi ska kunna styra i riktning mot vår nya vision, **Bräcke kommun - En nytänkande och hållbar kommun att leva, verka och utvecklas i.**

Jörgen Persson (S)

Kommunalråd, kommunstyrelsens ordförande

Johan Loock (M)

Kommunalråd, 1:e vice ordförande kommunstyrelsen



Bräcke  
kommun



Cathrine Blomqvist (S)

Kommunalråd, 2:e vice ordförande kommunstyrelsen

Anders Lundqvist (V)

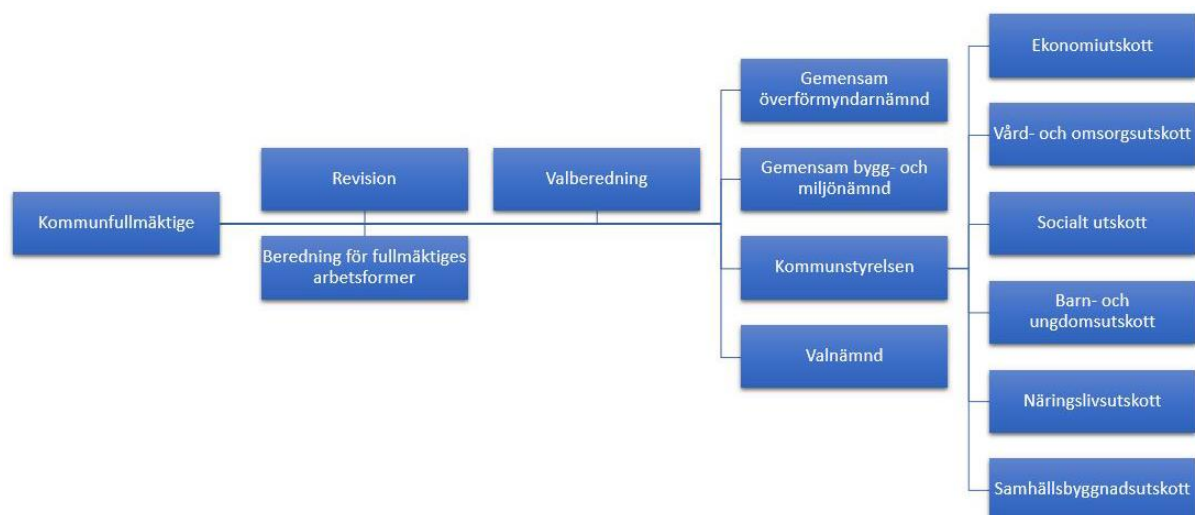
Gruppledare, kommunfullmäktige

# INNEHÅLLSFÖRTECKNING

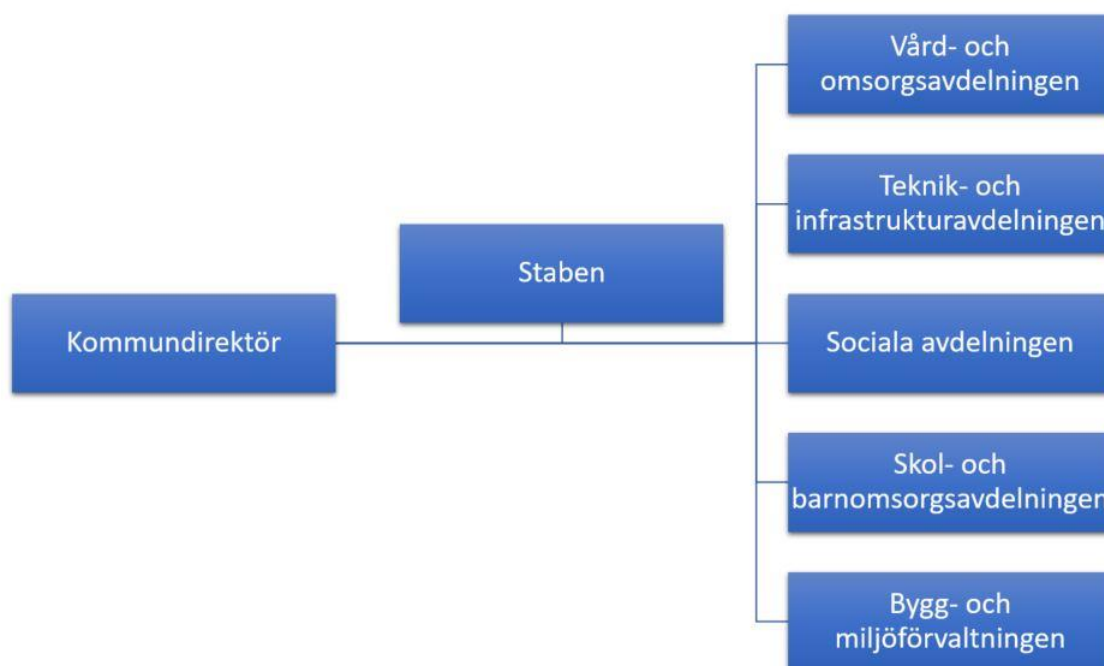
<b>INNEHÅLLSFÖRTECKNING</b> .....	<b>2</b>
<b>BRÄCKE KOMMUNS ORGANISATION</b> .....	<b>3</b>
<b>BUDGETFÖRUTSÄTTNINGAR 2022 – 2024</b> .....	<b>4</b>
<b>PERSONAL</b> .....	<b>26</b>
<b>DRIFTBUDGET</b> .....	<b>29</b>
<b>NOTER</b> .....	<b>30</b>
<b>RESULTATBUDGET</b> .....	<b>31</b>
<b>BALANSBUDGET</b> .....	<b>32</b>
<b>KASSAFLÖDESBUDGET</b> .....	<b>33</b>
<b>INVESTERINGSPLAN</b> .....	<b>34</b>
<b>KOMMUNFULLMÄKTIGE</b> .....	<b>39</b>
<b>REVISION</b> .....	<b>40</b>
<b>KOMMUNSTYRELSEN</b> .....	<b>41</b>
POLITISK ORGANISATION .....	41
GEMENSAMMA ANSLAG .....	43
VÅRD- OCH OMSORGSAVDELNING .....	44
TEKNIK- OCH INFRASTRUKTURAVDELNING .....	46
STAB .....	49
SKOL- OCH BARNOMSORGSAVDELNING .....	53
SOCIAL AVDELNING .....	56
<b>BRÄCKE OCH ÅNGE BYGG- OCH MILJÖNÄMND</b> .....	<b>61</b>
POLITISK ORGANISATION .....	61
BRÄCKE OCH ÅNGE BYGG- OCH MILJÖFÖRVALTNING .....	62
<b>VALNÄMND</b> .....	<b>63</b>
<b>GEMENSAM ÖVERFÖRMYNDARNÄMND I BRÄCKE OCH BERG</b> .....	<b>64</b>
<b>FAKTA OM BRÄCKE KOMMUN</b> .....	<b>66</b>

# BRÄCKE KOMMUNS ORGANISATION

## Politisk organisation



## Förvaltningsorganisation



# BUDGETFÖRUTSÄTTNINGAR

## 2022 – 2024

### Kommunfullmäktiges beslut (kf § 4/2021)

1. Kommunstyrelsen får i uppdrag att utarbeta förslag på kommunplan 2022 - 2024 och investeringsplan 2022 - 2026 med följande riktlinjer:
  - Kommunplanen ska innehålla förslag till driftbudget för perioden 2022 - 2024 och förslag till investeringsplan för perioden 2022 - 2026.
  - Budget i balans år 2022, 2023 och 2024.
  - Skatten ska vara oförändrad fränsett eventuella skatteväxlingar.
  - Avsättning till utveckling-/strukturmedel, förvaldade av kommunstyrelsen, med minst 1 000 tkr.
  - Personalkostnadsökningarna bedöms i de fall avtal saknas uppgå till 2,4 procent för 2022; 2,4 procent för 2023 och 2,5 procent för 2024.
  - Övriga kostnadsökningar bedöms i de fall de är osäkra att uppgå till 1,4 procent för 2022, 1,8 procent för 2023 och 2,0 procent för 2024.
  - Befolkningsprognosen för kommunplan 2022 - 2024 innebär att antalet invånare minskar med 75 personer inför 2022 och med 50 personer per år under 2023 - 2024.
  - Investeringar som sänker driftkostnader ska prioriteras.
2. Kommunens resultat, för 2022, ska uppgå till minst noll miljoner kronor. Vid uppföljning ska poster som hanteras utanför balanskravet exkluderas.
3. Kommunkoncernens resultat för 2022 ska uppgå till minst noll miljoner kronor.
4. Förslag på preliminär kommunplan omfattande nettoramar till nämnder och avdelningar, resultat-, balans-, och finansieringsbudget samt femårig investeringsplan utarbetas och föredras för kommunfullmäktige i juni. Slutlig kommunplan fastställs i december.
5. En ny struktur för resultat- och målstyrning ska inarbetas i den slutliga kommunplanen.
6. Kommunstyrelsen får i övrigt ge de direktiv som anses nödvändiga.

### Budgetprocessen

Kommunens budgetprocess för 2022 är uppdelad i två tydliga delar.

En preliminär kommunplan beslutas av kommunfullmäktige i juni. Den preliminära kommunplanen bygger på den skatteunderlagsprognos som Sveriges kommuner och landsting (SKL) presenterar i april och omfattar budgetförutsättningar, kommunövergripande mål, budgetramar och investeringsplan.

Under hösten genomförs eventuella justeringar. Den slutliga kommunplanen som fastställs av kommunfullmäktige i december bygger på den skatteunderlagsprognos som Sveriges kommuner och landsting (SKL) presenterar i oktober. Den slutliga kommunplanen är kompletterad med en ekonomisk översikt avseende omvärld och kommun, årsbudget i detalj, reviderade planer samt verksamhetsberättelser för nämnder och avdelningar/förvaltningar.



Kommunstyrelsen beslutade i maj 2021 (ks § 71/2021) att kommunen ska delta i ett projekt för införande av en ny budgetmodell – prislappsmodellen. Den nya budgetmodellen ska tas fram och inarbetas inför budget 2023.

#### **Kommunfullmäktiges beslut (§ 46/2021)**

1. Förslag till preliminär kommunplan 2022 – 2024 med ramfördelning för 2022 antas.
2. Förslag till investeringsplan 2022 – 2025 antas.
3. Resultat, balans- och finansieringsbudget för 2022 antas.
4. Kommunstyrelsen får i uppdrag att utföra de investeringar som är beslutade inom ramen för investeringsbudget 2022.
5. Beslut om användning av medel för utveckling/struktur delegeras till kommunstyrelsen.
6. Partistödet ska vara oförändrat för 2022, 374 tkr.
7. Kommunstyrelsen får i uppdrag att ge förslag på ytterligare ramjusteringar. Förslagen ska redovisas i december 2021 (slutlig kommunplan).

#### **Kommunstyrelsens förslag till kommunfullmäktige (ks § 142/2021)**

Kommunalskatten för år 2022 ska, exklusive skatteväxling, vara oförändrad jämfört med 2021 och uppgå till 23,39 kronor.

## **God ekonomisk hushållning**

Enligt kommunallagen (11 kap. 1 §) ska kommunen ha en god ekonomisk hushållning i sin verksamhet och i sådan verksamhet som bedrivs i bolag, stiftelser och föreningar. Utifrån Lagen om kommunal bokföring och redovisning (LKBR) 11 kap. 8, 9 och 12 §§ kan det tolkas som att kommunkoncernen ska ha en god ekonomisk hushållning i sin verksamhet. Generellt innebär det att den kommunala koncernens verksamheter ska bedrivas kostnadseffektivt och med en rimlig självfinansiering av investeringar samt att varje generation i stort bär de kostnader för den service som de konsumerar. Enligt Rådet för kommunal redovisning (RKR) R15 ska förvaltningsberättelsen inkludera en avstämning av de mål och riktlinjer med betydelse för god ekonomisk hushållning som formulerats för den kommunala koncernen och kommunen.

Koncernen Bräcke kommun har **ett** finansiellt mål som är av betydelse för att uppfylla kriterierna för god ekonomisk hushållning.

1. **Koncernens resultat för 2022 ska uppgå till minst noll miljoner kronor.**

## **Resultat- och målstyrning, vision och politiska mål**

I oktober 2021 antog kommunfullmäktige styrdokumentet Resultat- och målstyrning, vision och politiska mål (kf § 68/2021). Beslutet innebär att det från och med den 1 januari 2022 finns en ny vision som lyder: **Bräcke kommun - En nytänkande och hållbar kommun att leva, verka och utvecklas i** samt att det beslutats om tio politiska mål med koppling till god ekonomisk hushållning.

För vart och ett av de tio politiska målen, har kommunstyrelsen beslutat om ett antal resultatuppdrag, kortsiktiga mål (ks § 143/2021). Tjänstemannaorganisationen har under hösten arbetat med att ta fram aktiviteter. Både resultatuppdrag och aktiviteter är styrande mot de politiska målen. En uppföljning av aktiviteterna ska ske och i årsredovisningen görs en samlad bedömning av de politiska målen utifrån uppföljning av resultatuppdrag och beskrivning av genomförda aktiviteter.

De tio politiska målen är uppdelade i två olika perspektiv, Bräcke kommuns medborgare och Bräcke kommun som organisation.

### Perspektivet Bräcke kommuns medborgare

#### Mål 1 - Vår infrastruktur ska möjliggöra arbete och boende i hela kommunen.

I Bräcke kommun bor drygt hälften av befolkningen på landsbygden. I vår kommun ska vi ha ett vägnät av god standard och goda möjligheter att resa kollektivt med buss och tåg. Väl fungerande kommunikationer och ett effektivt vägnät är en förutsättning för att möjliggöra arbetspendling. Vi ska använda vår goda fibertäckning för att kunna nyttja digitaliseringens alla fördelar. Vi ska arbeta för att olika slags tjänster fungerar för att kunna bo och verka i hela vår kommun.

Resultatuppdrag	Hur mäta
Kommuninvånarnas bedömning av kommunikationer i kommunen ska förbättras.	Kolada (källa SCB:s medborgarundersökning) Nöjd region-index <b>Kommunikationer</b> (2019: 41).
Kommuninvånarnas bedömning av kommunen som en plats att bo och leva på ska förbättras.	Kolada (källa SCB:s medborgarundersökning) Nöjd region-index <b>Helhet</b> (2019: 46).

#### Aktiviteter

- Näringslivs- och utvecklingsenhetens medarbetare deltar i samarbeten och samverkan på lokal, regional och nationell nivå kring frågor som rör infrastruktur.
- Kommunens medarbetare ska sträva efter att vara goda ambassadörer.

#### Mål 2 - Bräcke kommuns tätorter och landsbygd ska vara tillgängliga, trygga och attraktiva.

Våra tätorter och byar ska vara attraktiva för våra medborgare och för besökare. Man ska känna sig trygg och kunna ta sig fram på ett säkert sätt, såväl med olika färdmedel som till fots. Offentliga byggnader, allmänna vägar och grönområden ska vara välskötta. Värdefulla natur- och kulturmiljöer ska vårdas och utvecklas. Civilsamhället spelar en viktig roll för att såväl tätorter som landsbygd hålls levande. Vi alla ska vara goda ambassadörer för vår bygd.

Resultatuppdrag	Hur mäta
Kommuninvånarnas upplevelse av hur tryggt det är i kommunen ska förbättras.	Kolada (källa SCB:s medborgarundersökning) Nöjd region-index <b>Trygghet</b> . (2019: 67)
Kommuninvånarnas bedömning av kommunens gatu- och väghållning ska förbättras.	Kolada (källa SCB:s medborgarundersökning) Nöjd medborgar-index <b>Gator och vägar</b> . (2019: 43)
Kommuninvånarnas bedömning av hur kommunen sköter gång- och cykelvägar ska förbättras.	Kolada (källa SCB:s medborgarundersökning) Nöjd medborgar-index <b>Gång- och cykelvägar</b> . (2019: 39)

### Aktiviteter

- Kommunens medarbetare ska sträva efter att vara goda ambassadörer.
- Stabens medarbetare ska aktivt tillse att åtgärder som beslutas i BRÅ/folkhälsoråd, genom informationsinsatser, når ut till kommunens invånare.
- Information om var och när åtgärder genomförs i det kommunala vägnätet ska anslås på kommunens informationskanaler.
- En översiktlig femårs-plan över vilka gator och vägar som ska åtgärdas ska upprättas och kommuniceras.

### Mål 3 - Utvecklingen i Bräcke kommun ska vara miljömässigt hållbar.

Bräcke kommun ska bidra till att utsläppen av växthusgaser minskar och säkerställa att vi har en beredskap för att möta klimatförändringar. Vårt dricksvatten ska ha en god kvalitet och vår avfallshantering ska vara hållbar. Vi ska bidra i omställningen till en fossilfri fordonsflotta. Kommunens verksamheter ska föregå med gott exempel och sträva efter att minska klimatpåverkan.

Resultatuppdrag	Hur mäta
Andelen personbilar och lätta lastbilar i kommunorganisationen som uppfyller miljöbilskrav enligt förordning, ska öka.	Kolada (källa: Miljöfordon Sverige) (2020: 6,9 %)
Kommuninvånarnas bedömning av kommunens vatten och avlopp ska minst behållas.	Kolada (källa SCB:s medborgarundersökning) Nöjd medborgar-index – <b>Vatten och avlopp.</b> (2019: 77)

### Aktiviteter

- Kommunens medarbetare ska i första hand genomföra möten på distans i syfte att minska antalet resor.
- Kommunens bilar ska, där det är möjligt, vara klassificerade som miljöbilar.
- Ett långsiktigt arbete med att kvalitetssäkra leveransen av vatten ska fortgå, där godkända analyser är en viktig faktor.
- Arbeta för ett kontinuerligt underhåll av kommunens ledningsnät, vattenverk och avloppsreningsverk.

### Mål 4 - Bräcke kommun ska ha ett blomstrande näringslivsklimat.

I kommunen finns många entreprenörer och en stark småföretagaranda som bidrar till vår gemensamma välfärd. Alla företagare ska känna att de är viktiga för vår kommun. Bräcke kommun ska främja och utveckla förutsättningarna för företagande. Vi ska ge en god service när man som företagare möter kommunen. Vi som kommun ska möta och samtala med företagare samt skapa arenor för gemensamt utbyte.

Resultatuppdrag	Hur mäta
Företagarnas bedömning av dialogen mellan företag och kommunens beslutsfattare ska förbättras.	Källa: Svenskt Näringsliv Företagsklimat "Dialog mellan företag och kommunens beslutsfattare" (Betyg 2021: 2,69, skala 1 - 6)
Företagarnas bedömning av politikernas attityder till företagande ska förbättras.	Källa: Svenskt Näringsliv Företagsklimat, enkätfråga "Politikernas attityder till företagande" (Betyg 2021: 2,86, skala 1 – 6)
Företagarnas bedömning av tjänstemännens attityder till företagande ska förbättras.	Källa: Svenskt Näringsliv Företagsklimat, enkätfråga "Tjänstemännens attityder till företagande" (Betyg 2021: 2,97 skala 1 – 6)

### Aktiviteter

- Tjänstepersoner ska, tillsammans med politiker, aktivt sträva efter att aktiviteterna i programmet ett blomstrande näringslivsklimat genomförs.

### Mål 5 - Utbildning av hög kvalitet ska vara en självklarhet.

I skolan läggs grunden till möjligheten för varje individ att själv kunna påverka sitt liv. Det ska inte spela någon roll var du kommer ifrån, utan vart du är på väg. Utbildning är nyckeln till integration. I Bräcke kommun ska alla barn i förskolan och grundskolan ges rätt förutsättningar att nå kunskapsmålen. Undervisningen ska vila på vetenskaplig grund och beprövad erfarenhet. För att skolan ska kunna vara en lärande miljö är det viktigt att alla känner sig trygga och bekräftade och att arbetsmiljön för alla är god.

Resultatuppdrag	Hur mäta
Andelen elever i årskurs 9 som är behöriga till nationellt program ska minst bibehållas.	Kolada (källa: Skolverket Siris) (2020: 86,6 %)
Andelen elever i årskurs 9 som når kunskapskraven i alla ämnen ska minst bibehållas.	Kolada (källa: Skolverket Siris) (2020: 68,7 %)
Andelen barn och elever som känner trygga i skolan ska minst bibehållas.	Intern uppföljning via elevenkät, i juni. (Grundskola 2020: 92 %) (Förskola 2019: 95 %)
Andelen legitimerade lärare i kommunens grundskolor ska öka.	Kolada (källa: Skolverket) (2020: 57,7 %)
Andelen lärare med pedagogisk högskoleexamen åk 1 - 9 ska öka.	Kolada (källa: Skolverket) (2020: 79,5 %)
Andelen legitimerade förskollärare i kommunens förskolor ska öka och på sikt uppgå till minst 67 %.	Kolada (källa: Skolverket) (2020: 29 %)
Andelen årsarbetare i fritidshem med pedagogisk högskoleexamen ska öka.	Kolada (Källa: SCB och Skolverket) (2020: 46,8 %)

## Aktiviteter

- Utveckla undervisningen utifrån elevernas behov, bland annat med hjälp av olika IT-verktyg.
- En till en datorer till samtliga elever på högstadiet och tillgång till datorer från skolstart.
- Medverkan i NTA, (skolutveckling inom naturvetenskap och teknik för alla).
- Implementera SKUA (språk- och kunskapsutvecklande arbetssätt).
- Utveckla det kollegiala lärandet.
- Fortsatt satsning på läsfrämjande, riktat till barn i lägre åldrar, sker i samverkan mellan bibliotek och förskola men även inom grundskolan.
- Tidiga resursinsatser i förskolan.
- Satsning på fortsatt bra elevhälsa och elevhälsoteam samt lyfta det förebyggande och hälsofrämjande arbetet mer.
- Utveckla det systematiska kvalitetsarbetet på alla nivåer.
- Utvecklingssamtal minst en gång/år i förskolan och förskoleklassen, samt en gång/termin i grundskolan med fokus på kunskapsmålen.
- Skapa trygghet i skola och förskola genom förebyggande arbete genom kartläggningar med barn och elever.
- Årlig revidering och implementering av likabehandlingsplaner samt ordningsregler för att förebygga kränkande behandling.
- Uppföljningar via elevhälsoteamen och elevhälsomöten.
- Förskolans specialpedagog följer upp arbetet tillsammans med respektive rektor och pedagoger.
- Barnråd i förskolan utifrån barnens ålder och mognad.
- Delaktighet genom klassråd, elevråd, matråd, fokusgrupper och elevskyddsombud.
- Arbeta med kompetensförsörjning, både vad gäller rekrytering och fortbildning.
- Ta fram en kompetensförsörjningsplan, utifrån gällande avtal, i samverkan med de fackliga organisationerna.
- Annonsera efter förskollärare till samtliga vakanta tjänster i förskolan.
- Stimulera till vidareutbildning av befintlig personal inom förskolan och fritidshem.
- Utveckla och formalisera samverkan mellan skolbibliotek och pedagogisk personal.
- Utveckla och formalisera samverkan mellan EHT, skolbibliotek och kulturskola.

## Mål 6 - Barn och vuxna i behov av vård och stöd ska erbjudas kvalitativa och effektiva insatser.

När den egna kraften inte räcker till ska samhället vara starkt. Bräcke kommun ska tillhandahålla vård- och stödinsatser som är evidensbaserade och kostnadseffektiva. Förebyggande insatser ska utvecklas. Vården i Bräcke kommun ska präglas av ett personcentrerat och salutogent förhållningssätt. Vi ska vara öppna för digitaliseringens möjligheter. Det är viktigt att vård- och stödtagare känner ett stort förtroende för verksamheterna och är nöjda med de insatser som ges.

Resultatuppdrag	Hur mäta
Andelen brukare som är mycket eller ganska nöjda med sitt särskilda boende, ska öka – helhetssyn.	Kolada (källa: Socialstyrelsen, öppna jämförelser) (2020: 78 %).
Andelen brukare som är mycket eller ganska nöjda med hemtjänsten ska uppgå till minst 90 % - helhetssyn.	Kolada (källa: Socialstyrelsen, öppna jämförelser) (2020: 99 %)

### Aktiviteter

- Arbeta med genomförandeplaner och kontaktmannaskap i det digitala systemet LifeCare.
- Arbeta med värdegrundsfrågor inom vård och omsorg.
- Skapa forum för kontakt med anhöriga.
- Alla ansökta placeringar ska ha erbjudits och deltagit i öppenvårdsinsatser.
- Öka andelen insatser inom öppenvården.
- Utveckla digitala tjänster i syfte att öka trygghet och tillgänglighet inom socialtjänsten.

## Mål 7 - Medborgare i alla åldrar ska ha tillgång till fritidsaktiviteter och ett livslångt lärande.

Möjligheter till en rik fritid och ett livslångt lärande, däribland kultur- och idrottsaktiviteter, är en betydelsefull pusselbit för att människor i alla åldrar ska kunna leva ett gott liv. Bräcke kommun ska stödja föreningslivet, studieförbunden och andra aktörer för att möjliggöra detta. Våra egna verksamheter, lokaler och anläggningar som bibliotek, kulturskola, fritidsgårdar och idrottsanläggningar ska hålla hög kvalitet och vara tillgängliga.

Resultatuppdrag	Hur mäta
Kommuninvånarnas bedömning av hur möjligheten är till fritidsaktiviteter i kommunen ska minst bibehållas.	Kolada (källa SCB:s medborgarundersökning) Nöjd region-index – <b>Fritidsaktiviteter</b> . (2019: 46)
Kommuninvånarnas bedömning av kommunens bibliotek ska minst bibehållas.	Kolada (källa SCB:s medborgarundersökning) Nöjd medborgar-index – <b>Bibliotek</b> (2019: 7,4) (10-gradig skala).

## Aktiviteter

- Vård- och omsorgsavdelningen ska bidra till att skapa aktiviteter för kommunens äldre.
- Fortsatt satsning på olika former av verksamhetsutveckling inom biblioteksverksamheten, där kommunens egna medel förstärks med statligt stöd.

## Perspektivet Bräcke kommun som organisation

### Mål 8 - Bräcke kommun ska ge god service och stå för ett gott bemötande.

Medborgare som vänder sig till, eller kommer i kontakt med Bräcke kommun ska bemötas på ett professionellt och serviceinriktat sätt. Ärendehandläggning ska kännetecknas av rättssäkerhet och effektivitet. Vi ska vara tillgängliga, transparenta och flexibla. Ett gott värdskap ska genomsyra alla verksamheter. Vi ska informera om vår verksamhet och aktuella händelser på ett korrekt, snabbt och förtroendeingivande sätt.

Resultatuppdrag	Hur mäta
Kommuninvånarnas förtroende för det politiska styret ska förbättras.	Kolada (källa SCB:s medborgarundersökning) Nöjd inflytande-index – <b>Förtroende</b> , (2019: 32).
Kommuninvånarnas bedömning av bemötande och tillgänglighet i kommunen ska förbättras.	Kolada (källa SCB:s medborgarundersökning) Nöjd medborgar-index – <b>Bemötande, tillgänglighet</b> (2019: 49).
Kommuninvånarnas bedömning av hur nöj de är med kommunens informationsgivning ska förbättras.	Kolada (källa SCB:s medborgarundersökning) Nöjd inflytande-index – <b>Information</b> (2019: 47).

## Aktiviteter

- Kommunens avdelningar ska kontinuerligt arbeta med att uppdatera information på hemsidan.
- Kommunens avdelningar ska synliggöra arbetet med synpunkter och klagomål.
- Kanslienheten ska aktivt stödja verksamheterna så att välformulerade beslutsunderlag tas fram.
- Kanslienheten ska vidareutveckla kommunens hemsida.
- Kanslienheten ska erbjuda stöd och utbildning till medarbetare som lägger ut information på hemsida och sociala medier.
- Kanslienheten ska utarbeta en servicepolicy i syfte att tydliggöra organisationens rutiner för bemötande och tillgänglighet.

## Mål 9 - Kommunens ekonomi ska vara välskött och stabil.

Bräcke kommun ska ha en god ekonomisk hushållning. Kommunens intäkter ska överstiga kostnaderna för att nå en budget i balans. Alla verksamheter ska bedrivas kostnadseffektivt och regelbundet följas upp.

Resultatuppdrag	Hur mäta
Kommunens årsresultat ska förbättras och på sikt uppfylla ett resultatmål om minst två procent.	Intern uppföljning (källa: Årsredovisning).
Kommunens verksamheter ska ha en budget i balans.	Intern uppföljning (källa: Årsredovisning).
Kommunens nettokostnadsavvikelse inom verksamheterna äldreomsorg, förskola, grundskola, fritidshem och IFO ska förbättras och på sikt vara lika eller bättre jämfört med liknande kommuner.	Kolada (källa: SKR) <ul style="list-style-type: none"><li>• Äldreomsorg (2020: 17,3 %).</li><li>• Förskola (2020: -8,7 %).</li><li>• Grundskola (2020: 22,3 %).</li><li>• Fritidshem (2020: 20,5 %).</li><li>• IFO (2020: 46,8 %).</li></ul> (siffrorna inom parentes avser jämförelse med rikssnittet, där positiva siffror innebär att kommunen har högre kostnader än statistiskt förväntat.
Bostadsverksamhetens resultat ska förbättras och på sikt generera ett årligt nettoöverskott på minst fem procent.	Intern uppföljning (källa: Årsredovisning).
Kostnadstäckningsgraden för tillsynspersonal inom bygg och miljö ska uppgå till minst 50 %.	Intern uppföljning (källa: verksamhetssystem).

### Aktiviteter

- Ekonomifunktionen ska stödja verksamheterna med omvärldsbevakning och internutbildningar.
- Ekonomisk uppföljning på arbetsplatsträffar och enhetsmöten.
- Avdelningarna ska systematiskt arbeta med ekonomiska uppföljningar och analyser av sin verksamhet.
- Kommunens avdelningar ska aktivt söka effektiviseringar som leder till lägre kostnader.
- Arbeta mer med förebyggande åtgärder för att undvika dyra placeringar inom IFO.
- Följa parametern tid innanför dörr i hemtjänsten.
- Anpassa antalet platser i SÄBO till det reella behovet.
- Arbeta för ökad inflyttning till kommunens bostadsbestånd.
- Arbeta för försäljning eller rivning av fastigheter som i dag inte är kostnadseffektiva.
- Årlig revidering av taxor inom bygg och miljö.
- Prioritering av taxefinansierad tillsyn inom bygg och miljö.



## Mål 10 - Bräcke kommun ska vara en attraktiv arbetsgivare.

Organisationen Bräcke kommun är kommunens största arbetsgivare. Kompetensförsörjning är en nyckelfråga för att kunna upprätthålla vår gemensamma välfärd. Bräcke kommun ska vara ett föredöme vad gäller ledarskap och medarbetarskap. Personalen ska uppleva att kommunen som arbetsplats präglas av delaktighet, mångfald och respekt. Arbetsmiljön ska kontinuerligt förbättras och kompetensutveckling ska uppmuntras.

Resultatuppdrag	Hur mäta
Sjukfrånvaron ska inte överstiga 6,5 %.	Intern uppföljning (källa: verksamhetssystem) (2020: 8,0 %).
Medarbetarengagemang (HME). Totalindex ska förbättras.	Kolada (källa: intern uppföljning enkät) (2020: 76).
Andelen heltidsarbetande med månadslön ska öka.	Kolada (källa: SKR novemberstatistik) (2020: 68 %).

### Aktiviteter

- Kommunen ska erbjuda praktikplatser från relevanta utbildningar.
- Arbeta med heltidsresan och hållbara scheman inom vård och omsorg.
- Kommunens avdelningar ska aktivt arbeta med att införa det nya arbetssättet gällande det systematiska arbetsmiljöarbetet.
- Kommunens avdelningar och enheter ska löpande diskutera social och organisatorisk arbetsmiljö på APT eller motsvarande.
- Kommunen ska ha ett flexibelt förhållningssätt till distansarbete med beaktande av verksamhetens behov.
- Vård- och omsorgsavdelningen ska, två gånger per år, ha träffar med enhetsrepresentanter för att förankra förändringar.
- Kommunens avdelningar ska återkoppla resultaten i de årliga HME-enkäterna på APT eller motsvarande.

## Nettokostnadsavvikelser

SKR sammanställer årligen kommuners nettokostnadsavvikelser. Sammanställningen omfattar totalt sju stycken nyckeltal (så kallad kärnverksamhet) som kommunerna har ansvar för. Nettokostnadsavvikelser definieras som avvikelse i kronor per invånare mellan nettokostnad och referenskostnad. Nettokostnad är bruttokostnad minus bruttointäkt inom respektive verksamhet.

Referenskostnaden är den förväntade kostnaden för Bräcke kommun inom respektive verksamhet, baserat på de olika delfunktionerna i kostnadsutjämningsystemet i riket. Positiva värden indikerar högre kostnadsläge än statistiskt förväntat och negativa värden ett lägre kostnadsläge än statistiskt förväntat.

Redovisningen av nettokostnadsavvikelser sker i juni avseende föregående år baserat på inrapporterat räkenskapsammandrag. Tabellen nedan visar nettokostnadsavvikelser i kronor per invånare.

	2016	2017	2018	2019	2020
Äldreomsorg	4 055 kr	3 694 kr	3 228 kr	3 136 kr	3 215 kr
LSS och SFB*	86 kr	44 kr	- 231 kr	- 140 kr	386 kr
Individ- och familjeomsorg	1 078 kr	1 126 kr	1 120 kr	1 103 kr	2 147 kr
Grundskola F-9	783 kr	725 kr	1 440 kr	2 104 kr	2 757 kr
Förskola	405 kr	190 kr	- 241 kr	- 588 kr	- 579 kr
Fritidshem	523 kr	424 kr	122 kr	187 kr	250 kr
Gymnasieskola	-2 193 kr	422 kr	277 kr	- 400 kr	- 629 kr

\* LSS (Lagen om stöd och service till vissa funktionshindrade), SFB (assistansersättning enligt socialförsäkringsbalken)

## Ekonomisk översikt

### Samhällsekonomin

#### Konjunkturläget

Sveriges kommuner och regioner (SKR) konstaterar, i sin oktoberrapport, att pandemin inte är över och att det är svårt att överblicka dess långsiktiga konsekvenser. Vändningen i ekonomin har gått snabbt, mycket tack vare stimulanserna i Sverige och vår omvärld. Stimulanserna består av låga styrräntor och en expansiv finanspolitik. Trots detta befinner sig Sverige fortfarande i en lågkonjunktur, vilket enklast kan beskrivas med att sysselsättningen fortfarande är två procent lägre jämfört med kvartalet före pandemin. Bedömningen är att en normalkonjunktur nås först i mitten av 2023.

BNP-tillväxten förväntas bli 4,4 procent för 2021, 3,6 procent för 2022, 1,5 procent för 2023 och 1,4 procent för 2024 enligt SKR:s prognos.

#### Pris- och löneökningar

SKR konstaterar att avtalsrörelsen med prolongerade avtal för 2020, på grund av pandemin och tvära kast i sysselsättningen försvårar analyser och prognoser för de kommande åren. SKR:s antagande är att löneökningarna fortsätter att ligga på drygt två procent under planperioden. Det kan dock bli en viss uppgång i den genomsnittliga löneökningstakten, både genom avtal och löneglidning.

Den underliggande inflationen, beräknad med KPIF, var under 2020 mycket låg. Det leder automatiskt till en högre inflation under de kommande åren. SKR:s bedömning är att inflationstakten ligger kring två procent de kommande åren. En ytterligare ökning av global efterfrågan på till exempel energi, råvaror och transporter kan innebära en risk för en ännu högre inflationstakt jämfört med prognosen.

## Bedömda nyckeltal för den svenska ekonomin

Procentuell förändring, respektive procent

	2020	2021	2022	2023	2024
Timlöner (KL)*	2,1	2,9	2,5	2,5	2,6
Inflation (KPI)	0,5	1,9	2,1	1,9	2,3
Underliggande inflation (KPIF)	0,5	2,2	2,1	1,8	2,0
Reporänta	0,0	0,0	0,0	0,25	0,5
Arbetslöshet	8,8	9,0	8,5	8,1	7,8

\*Konjunkturlönestatistiken

Källa: SKR (Sveriges kommuner och regioner)

## Kommunernas ekonomi

SKR bedömer att skatteunderlagstillväxten under 2021 och 2022 växer med drygt fyra procent per år. Det är främst lönesumman som driver uppgången, vilket förklaras av de olika krisåtgärderna som regeringen har satt in med anledning av pandemin. De följande åren sjunker skatteunderlagstillväxten och i genomsnitt uppgår den årliga tillväxten till 3,5 procent per år för åren 2023 - 2025. Det är lägre än den trendmässiga tillväxten de senaste tio åren.

### Utveckling av skatteunderlaget och kostnadsökningar

Årlig procentuell förändring

	2020	2021	2022	2023	2024
Skatteunderlag	2,1	4,3	4,2	3,7	3,3
Real förändring	1,4	1,9	1,9	0,9	1,2
PKV*	1,7	2,4	2,1	2,5	2,3

\*PKV = Prisindex för kommunal verksamhet (Den prisförändring som SKL bedömer för sektorn kopplat till kalkylerna i skatteunderlagsprognoserna)

Källa: SKR (Sveriges Kommuner och Regioner)

Regeringen bedömer i budgetpropositionen 2022 att den nominella skatteunderlagstillväxten uppgår till 4,3; 3,8; 2,8 respektive 2,8 procent för åren 2021 till 2024.

## Sociala avgifter

I de sammantagna sociala avgifterna (PO-pålägget) ingår lagstadgade arbetsgivaravgifter samt kollektivavtalade avtalsförsäkringar och pensioner.

I budgetpropositionen föreslår regeringen att de lagstadgade arbetsgivaravgifterna sammantaget ska vara oförändrade 31,42 procent för 2022. Det rekommenderade PO-påslaget för avtalsförsäkringar förväntas vara oförändrade medan den kollektivavtalade pensionen justeras ned med 0,4 procent. Det totala PO-pålägget blir då 39,75 procent.

För anställda som är fyllda 65 år vid årets ingång förväntas arbetsgivaravgifterna uppgå till 15,81 procent.

Regeringen föreslår i budgetpropositionen en tillfällig nedsättning av arbetsgivaravgifter för unga, mellan 19 - 23 år, för perioden första januari 2021 till den 31 mars 2023. Förslaget innebär att det totala PO-pålägget ska uppgå till 25,45 procent för ersättningar som uppgår till

högst 25 000 kronor per månad. För ungdomar mellan 15 - 18 år är det totala PO-pålägget 15,93 procent.

## Kommunens ekonomiska förutsättningar

### Demografi

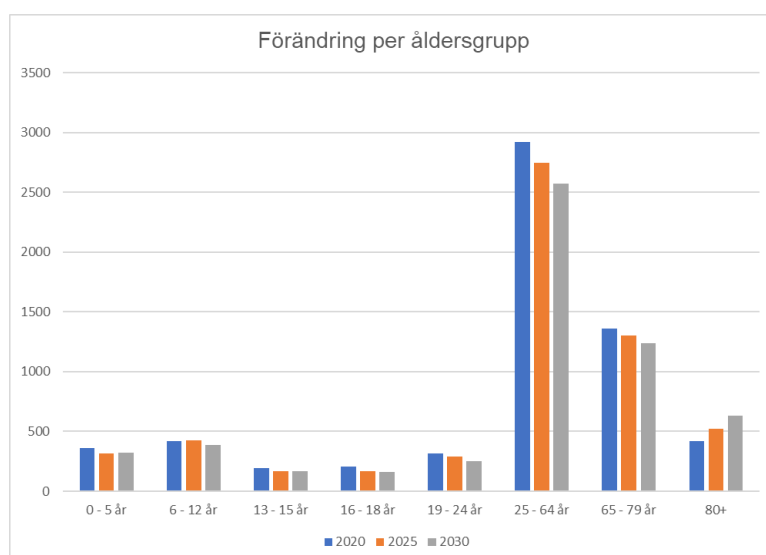
Bräcke är en kommun med ett vikande befolkningsunderlag. Sedan år 2000 har befolkningen i genomsnitt minskat med 70 personer per år. Vid årsskiftet 2020/2021 var kommunens folkmängd 6 181.

I likhet med riket blir också Bräckes befolkning allt äldre. De närmsta åren beräknas andelen äldre öka medan andelen personer i arbetsför ålder minskar. Det innebär att färre personer ska försörja allt fler. Man brukar benämna det som försörjningskvoten vilket definieras som summan av antal personer 20 - 64 år dividerat med antal personer 0 - 19 år och antal personer 65 år. I Sverige var försörjningskvoton 2020, 0,77 medan den i Bräcke och länet var 0,95 respektive 0,85. Att Bräcke har en hög medelålder, 47,1 år, att jämföra med riket där medelåldern är 41,4 år, slår igenom här.

Tabellen nedan visar demografisk försörjningskvot per 100 invånare, år 2020.

Kommun/region/riket	Antal 0 - 19 år och 65+	Antal 20-64 år	Försörjningskvot
Bräcke	3 010	3 171	94,9
Jämtlands län	60 320	70 835	85,2
Sverige	4 578 162	5 918 349	77,4

Tabellen nedan visar prognostiserad förändring i antalet personer, folkbokförda i kommunen, per åldersgrupp för åren 2020, 2025 och 2030.



Förändringar i demografin medför också andra utmaningar för kommunen som behov av anpassningar till exempel inom äldreomsorgen samt inom förskola och grundskola.

Andelen utrikesfödda motsvarar 11,5 procent av den totala befolkningen i kommunen. I riket uppgår andelen utrikesfödda till 19,7 procent. Under de två senaste åren har det skett ett trenderbrott jämfört med tidigare år. Såväl antalet som andelen utlandsfödda minskar, vilket

förklaras av förändrade migrationsregler i Sverige. Tidigare år har kommunen haft ett stadigt inflöde av nyanlända men från 2018 har inflödet i praktiken upphört.

Ekonomiutskottet beslutade vid sitt möte i oktober att befolkningstalet per den 1 november sätts till 6 182 personer, en minskning med 25 personer jämfört med den 1 november 2020 men samtidigt en förbättring med 50 personer jämfört med planeringstalet i den preliminära kommunplanen. I flerårsplanen 2023 - 2024 är befolkningstalet satt till minus 40 personer per år. I slutet av oktober 2021 visar den preliminära befolkningsstatistiken att antalet invånare minskat med 26 personer sedan den första november 2020. De offentliga siffrorna släpper SCB i mitten av december. Befolkningstalet per den 1 november ligger till grund för skatte- och statsbidragsintäkter det kommande året.

## **Arbetsmarknad och sysselsättning**

Enligt Arbetsförmedlingens statistik för Jämtland, per den 30 september 2020, var andelen inskrivna, arbetslösa eller arbetssökande i program, 5,8 procent av befolkningen mellan 16 och 64 år, motsvarande siffra för september 2020 var 7,3 procent. I riket uppgick andelen inskrivna till 7,5 procent (30/9 2020: 9 procent). Andelen inskrivna (18 - 24 år) uppgick till 9,7 procent (30/9 2020: 12,2 procent). Motsvarande siffror för ungdomar i riket var 9,8 procent (30/9 2020: 12,7 procent).

Under perioden januari - september 2021 har 329 personer i länet varslats om uppsägning. Under motsvarande period 2020 berördes 879 personer.

I Bräcke kommun uppgick andelen inskrivna (arbetslösa och arbetssökande i program) per den 30 september 2021 till 6,9 procent (193 personer), vilket är en minskning med 1,2 procentenheter jämfört med samma tid föregående år. Antalet inskrivna (18 - 24 år) var 34 personer (30/9 2020: 44 personer). Det motsvarar 13,1 procent av befolkningen i åldern 18 till 24 år (2020: 15,2 %). Andelen inskrivna utrikesfödda uppgick till 20,7 procent (30/9 2020: 25,3 %), vilket motsvarar 75 personer (30/9 2020: 99 personer).

Arbetsmarknadsprognoserna för riket är mer positiva, även om arbetslösheten fortsatt är på en hög nivå. Effekterna av pandemin bedöms som långvariga, framför allt på grund av ökningen av långtidsarbetslösheten. Situationen bedöms också bli fortsatt svår för inskrivna arbetslösa med svag konkurrensförmåga.

Den förändrade demografin med framför allt äldre i befolkningen innebär att det kommer vara ett stort behov av personal inom offentlig verksamhet och främst inom vård och omsorg. Samtidigt kommer den fortsatta digitaliseringen, förutom ett stort behov av arbetskraft inom IT, också innebära högre krav på arbetskraftens kompetenser.

Kampen om arbetskraften är och blir en allt större utmaning. För att klara kompetensförsörjningen inom kommunen behövs olika strategier för att attrahera, utveckla och behålla medarbetare med rätt kompetens. Det handlar både om att vara en attraktiv arbetsgivare och att hitta lösningar för ett hållbart arbetsliv.

## **Skatteintäkter**

Hur stora skatteintäkterna blir för kommunen beror på skatteunderlagets utveckling i riket, kommunens befolkningsunderlag, skattesats och det kommunalekonomiska utjämningsystemet. Hur skatteunderlaget i riket utvecklas är av avgörande betydelse för kommunernas ekonomiska möjligheter. Skatteunderlagets utveckling påverkas av lön, beskattade förmåner och bidrag, pensioner, enskild näringsverksamhet samt ett antal avdrag. Dessutom påverkas utvecklingen av nya skatteregler.

Om regeringen beslutar om nya eller ändrade regler som påverkar de kommunala skatteintäkterna i positiv eller negativ riktning, ska en ekonomisk reglering göras mellan staten och kommunsektorn enligt den så kallade finansieringsprincipen. Förändringarna regleras genom att den kommunalekonomiska utjämningen ökas eller minskas i motsvarande utsträckning.

I kommunens skatteintäcksberäkning används SKR:s prognos över skatteunderlagsutvecklingen. Skatteutbetalningen till kommunerna grundas emellertid på den av Regeringen årligen fastställda uppräkningsfaktorn för skatteunderlaget.

Skillnaderna i skatteunderlagsökning mellan fastställd uppräkningsfaktor, prognos och faktiskt utfall enligt slutlig taxering regleras senare genom slutavräkningar, med en likvidmässig eftersläpning på två år.

Kommunens budgeterade skatteintäkter för 2022 - 2024, utgår från SKR:s prognos i oktober. I skatteintäcksberäkningen ingår skatteintäkterna från kommunens eget skatteunderlag inklusive eventuella slutavräkningar.

Kommunstyrelsen har i oktober beslutat att föreslå att den kommunala skattesatsen för 2022 ska vara oförändrad, exklusive skatteväxling. Det innebär att den kommunala skattesatsen för 2022 uppgår till 23,39 kronor (ks § 142/2021).

*Prognostiserade skatteintäkter 2021 samt budgeterade skatteintäkter 2022 – 2024*

(mkr)	2021	2022	2023	2024
Skatteintäkter eget underlag	280,4	295,3	307,5	317,7
Preliminär slutavräkning	7,6	1,2		
<b>Summa</b>	<b>288,0</b>	<b>296,5</b>	<b>307,5</b>	<b>317,7</b>

## Statsbidrag och utjämning

Det kommunala utjämningssystemet syftar till att ge kommuner och regioner likvärdiga ekonomiska förutsättningar för att tillhandahålla sina invånare service, trots olika förutsättningar i fråga om skattekraft och kostnadsläge.

Inför 2022 har regeringen i höstbudgeten aviserat att kommuner med få invånare eller som har särskilda utmaningar ska få ett årligt stöd som ska användas för ändamål som kommunen anser bäst gynnar sina invånare. För kommunen innebär det att de generella statsbidragen uppräknas med drygt 2,9 miljoner kronor, för 2022 - 2024.

Kommunens budgeterade statsbidrag och utjämning för 2022 - 2024, utgår från SKR:s prognos i oktober som grundar sig på regeringens budgetproposition för 2022.

*Prognostiserade generella statsbidrag 2021 samt budgeterade generella statsbidrag och utjämning 2022 – 2024.*

(mkr)	2021	2022	2023	2024
Statsbidrag*	189,7	191,1	186,1	184,7
Övrigt statsbidrag**	0,6	7,0	6,4	6,4
<b>Summa</b>	<b>190,3</b>	<b>198,1</b>	<b>192,5</b>	<b>191,1</b>

\* Inklusive kommunal fastighetsavgift

\*\* Stöd till befolkningsmässigt mindre kommuner, skolmiljarden samt god och nära vård för äldre.

## Kommunens budgetförutsättningar

Budgetförutsättningarna inför 2022 är för **femte året i rad** mycket utmanande med en mycket stor obalans mellan intäkter och kostnader. I den preliminära kommunplanen beslutades att det budgeterade resultatet för 2022 skulle uppgå till minst noll miljoner kronor. Budgeten i den preliminära kommunplanen innehöll då en brist på 29,4 miljoner kronor. I den slutliga kommunplanen är det budgeterade resultatet balanserat, men då ingår ett odefinierat sparbetning på 18,5 miljoner kronor. Det innebär återigen att kommunen budgeterar ett resultat för 2022 som är lägre än det genomsnittliga resultat som är fastställt i *Riktlinjer för god ekonomisk hushållning* (kf § 16/2015). Kommunens ekonomiska resultat ska, enligt riktlinjerna, i genomsnitt uppgå till minst en procent av skatter och statsbidrag under perioden 2015 - 2024.

Kommunens skatte- och statsbidragsintäkter kommer enligt den senaste prognosen från SKR att öka med 14,5 miljoner kronor mellan preliminär och slutlig kommunplan. Det förklaras av slutavräkningar, en högre befolkningssiffra, två nya statsbidrag samt att statsbidraget god och nära vård har flyttats från vård- och omsorgsavdelningen till finansiering enligt gällande redovisningsregler.

De större ekonomiska förändringar och anpassningar som har gjorts i slutlig budget 2022 jämfört med i den preliminära kommunplanen 2022 – 2024 är:

### Generella och övergripande förändringar:

- Mellan åren 2021 och 2022 sker det en organisatorisk förändring. Bemanningfunktionen flyttas från staben till vård- och omsorgsavdelningen per den första januari 2022.
- Kommunstyrelsens politiska organisation, staben, teknik- och infrastrukturavdelningen samt sociala avdelningen har samtliga fått en ramminskning med en procent i budgeten för 2022.

### Verksamhetsspecifika förändringar (exklusive löne- och prisuppräknings):

- Vård- och omsorgsavdelningens budget är uppjusterad med 6,0 miljoner kronor. Det permanenta statsbidraget (god och nära vård) på 3,5 miljoner kronor har flyttats till finansiering och bemanningen är flyttad till avdelningen (3,5 mkr). Det budgeterade omsorgsbehovet inom hemtjänst bedöms vara 0,5 miljoner högre jämfört med 2021. Förbrukningsmaterial (pandemi-åtgärder) samt nytt avtal för nattarbetande personal medför kostnadsökningar med 1,5 miljoner kronor. I budgeten har en nedjustering av ramen gjorts på 3,1 miljoner på uppdrag av kommunstyrelsens ekonomiutskott. Ramjusteringen avser säbo-utredning och äldrestrategi som ska avhandlas i kommunfullmäktige i december 2021.
- Budgeten för teknik- och infrastrukturavdelningen har justerats upp med knappt 0,3 miljoner kronor, vilket motsvarar justeringen på internhyror.
- Stabens budget har justerats ned med 6,0 miljoner kronor. Justeringen beror på att ett riktat statsbidrag är återlagt/förlängt (1,8 mkr), att bemanningen är flyttad till vård- och omsorgsavdelningen (3,5 mkr) samt att kostnaderna för datakommunikation bedöms bli lägre.
- Inom skol- och barnomsorgsavdelningen har budgeten justerats upp med 2,9 miljoner kronor. Justeringen förklaras av högre kostnader för skolskjutsar (1,0 mkr), fler barn i förskola (0,5 mkr), en borttagen intern intäkt (1,1 mkr), samt förstärkningar inom skoladministration och för stöd till barn med särskilda behov (2,2 mkr). Hyran för konferenslokalen i Bräcke Folkets hus är flyttad till staben (0,6 mkr). I den slutliga budgeten har en nedjustering av avdelningens ram gjorts med 1,5 miljoner kronor efter beslut i kommunstyrelsens ekonomiutskott. Uppdraget innebär att grundskolan ska

sänka sina personalkostnader med minst fyra miljoner (helår) kronor för läsåret 2022/2023.

- Sociala avdelningens budget har justerats ned med knappt 1,7 miljoner kronor. Huvudorsaken är att en intern kostnadspost till skol- och barnomsorgsavdelningen har tagits bort.
- I verksamheten gemensamma anslag har budgeten justerats upp med 2,1 miljoner kronor, vilket i huvudsak beror på högre kostnader för gymnasieverksamheten (fler elever/dyrare programval) men lägre pensionskostnader. Då är bristen inte medräknad.
- De finansiella posterna har försämrats med 0,2 miljoner kronor. Ränteintäkterna är något lägre och räntekostnaderna något högre. De högre räntekostnaderna beror framförallt på det nya livslängdsantagandet som ökar räntekostnaderna på pensionsskulden.

## Balanskravet

Det lagstadgade balanskravet är en miniminivå som innebär att intäkterna ska överstiga kostnaderna. Förvaltningsberättelsen ska innehålla en balanskravsutredning som definierar "Årets resultat efter balanskravsjusteringar" samt "Årets balanskravsresultat". Negativa balanskravsresultat ska regleras så snart som möjligt och senast inom tre år.

Kommunfullmäktige får dock besluta att inte reglera ett negativt resultat om det finns synnerliga skäl. Exempel på sådana synnerliga skäl kan vara större omstruktureringkostnader av engångskaraktär i syfte att uppnå god ekonomisk hushållning.

Kommunfullmäktige kan, under förutsättning att vissa krav är uppfyllda, besluta om att reservera delar av ett positivt resultat i en resultatutjämningsreserv (RUR). Reserven, som kan användas för att utjämna intäkter över en konjunkturcykel, ska redovisas i balanskravsutredningen.

Beslut om att reservera medel till, respektive disponera medel från RUR ska i första hand fattas i samband med besluten om budgeten. I samband med behandling av delårsbokslut och bokslutsprognoser kan kommunen behöva fatta beslut om en omprövning av reservering respektive disponering.

Nedan redovisas kommunens ackumulerade balanskravsresultat. I de budgeterade resultaten för åren 2022 – 2024 finns en budgetbrist som uppgår till 18,4 miljoner kronor för år 2022, 18,5 miljoner kronor för år 2023 och 20,4 miljoner kronor för år 2024. Om kommunen inte lyckas hantera budgetbristen, kommer det ackumulerade balanskravsresultatet att försämrats ytterligare.

(mkr)	Prognos	Budget	Plan	Plan
	2021	2022	2023	2024
<b>IB ackumulerade ej återställda negativa resultat</b>	- 11,4	- 36,2	- 36,2	- 36,2
Prognos för årets balanskravsresultat enligt balanskravsutredning	- 24,8	-	-	-
+ Synnerliga skäl att inte återställa	-	-	-	-
+ Synnerliga skäl för att återställa över längre tid	-	-	-	-
<b>UB ackumulerade negativa resultat att återställa inom tre år</b>	- 24,8	-	-	-
UB synnerliga skäl som ska återställas över längre tid	-	-	-	-
<b>UB ackumulerade ej återställda negativa resultat</b>	- 36,2	- 36,2	- 36,2	- 36,2
- Varav från år 2020, återställs senast år 2023	- 11,4	- 11,4	- 11,4	- 11,4
- Varav från år 2021 återställs senast år 2024	- 24,8	- 24,8	- 24,8	- 24,8



## Pensionsåtaganden

Pensionsskulden är den sammanlagda skulden för pensioner som arbetsgivaren har till sina anställda. Enligt kommunal redovisningslag ska pensionsskulden redovisas enligt blandmodellen:

- Intjänad pensionsrätt före 1998, redovisas som en ansvarsförbindelse utanför balansräkningen. Den värdeuppräknings som sker av ansvarsförbindelsen påverkar inte resultaträkningen. Däremot redovisas utbetalningar av pensioner intjänade före 1998 som en kostnad i resultaträkningen.
- Förmånsbestämd ålderspension (intjänad pensionsrätt efter 1998), redovisas som en avsättning i balansräkningen. Förmånsbestämd ålderspension tjänas in av anställda med en inkomst över 7,5 inkomstbasbelopp, på den lön som ligger över 7,5 inkomstbasbelopp. Värdeuppräknings och förändring av skulden kostnadsförs i resultaträkningen.
- Avgiftsbestämd ålderspension redovisas som en kortfristig skuld i kommunens balansräkning per den 31 december och betalas sen ut i mars, året därpå till de förvaltare som den anställde valt. Det belopp som kommunen betalar ut motsvarar 4,5 procent av den anställdes årslönesumma.

För anställda som är födda 1986 eller senare gäller pensionsavtalet AKAP-KL. En viktig skillnad i det avtalet är att ålderspensionen är helt avgiftsbestämd, även för den del av inkomsten som överstiger 7,5 inkomstbasbelopp. Det innebär att pensionsavgiften för anställda födda 1986 eller senare, i sin helhet, redovisas som en kortfristig skuld i balansräkningen vid årets slut. Det redan existerande pensionsavtalet KAP-KL gäller från och med 1 januari 2014 enbart för arbetstagare född 1985 och tidigare.

För förtroendevalda gäller bestämmelser om omställningsstöd och pension för förtroendevalda, OPF-KL. Pensionsbestämmelserna omfattar alla förtroendevalda oavsett omfattning och bygger på livsinkomstprincipen. Bestämmelserna innebär bland annat att kommunen ska avsätta 4,5 procent plus löneskatt (24,26 %) av arvoden till avgiftsbestämd ålderspension.

Nedan visas en sammanställning över den beräknade pensionsskulden inklusive särskild löneskatt för arbetstagare, per bokslutsdatum (källa: KPA 2021-08-07).

(mkr)	Prognos 2021	Budget 2022	Plan 2023	Plan 2024
Intjänad pension < 1998 (ansvarsförbindelsen)	182,6	175,7	169,7	163,5
Förmånsbestämd pension (avsättning i balansräkningen)	40,6	38,0	39,2	41,6
Avgiftsbestämd ålderspension (kortfristig skuld i balans- räkningen)	14,1	14,4	14,6	14,8
<b>Total pensionsskuld</b>	<b>237,3</b>	<b>228,1</b>	<b>223,5</b>	<b>219,9</b>

Kommunens pensionsförpliktelser redovisas inklusive löneskatt och värderas enligt regelverket "riktlinjer för beräkning av pensionsskuld" RIPS 21. Enligt RIPS definieras pensionsskulden som nuvärdet av framtida utfästa pensionsutbetalningar. Eftersom utbetalningar sker långt fram i tiden ska skulden nuvärdesberäknas. En ändring av diskonteringsräntan har stor betydelse för pensionsskuldens storlek eftersom en nuvärdesberäknad skuld blir högre ju lägre räntan är och vice versa. Efter förslag från RIPS-kommittén har SKR:s vd Sveriges (Kommuner och Regioner) fattat beslut om att diskonteringsräntorna för nuvärdesberäkning av pensionsskulden ska vara oförändrad inför 2022, det vill säga 1 procent. Beslut har också fattats om nya parametrar för livslängdsantagande, som innebär att skattning av livslängd ska utgå från kommuner och

regioners eget bestånd av anställda och tidigare anställda med pensionsrätt. En konsekvens av beslutet är att livslängden nu bedöms vara högre än i tidigare antaganden, vilket innebär att den beräknade pensionsskulden ökar med cirka 4 procent i kommunerna.

Nedan visas en sammanställning över kommunens beräknade pensionskostnader inklusive särskild löneskatt (källa KPA 2021-08-07).

(mkr)	Prognos 2021	2022	2023	2024
Premie KAP-KL	1,1	1,1	1,0	1,1
Avg.bestämd ålderspension KAP-KL	12,5	12,7	12,6	12,6
Avg.bestämd ålderspension AKAP-KL	3,1	3,3	3,8	4,4
Skuldförändr exkl särskilda beslut	2,7	-0,1	0,1	1,2
Skuldförändring särskilda beslut	0,1	-0,1	0,0	0,0
Finansiell kostnad	0,6	0,9	1,1	1,2
Utbetalningar ansvarsförbindelse	11,9	11,3	10,9	10,9
Utbetalningar exkl särskilda beslut	1,9	1,9	1,9	1,9
Utbetalningar särskilda beslut	0,1	0,1	0,0	0,0
<b>Totala pensionskostnader:</b>	<b>34,0</b>	<b>31,1</b>	<b>31,4</b>	<b>33,3</b>

Den avgiftsbestämda ålderspensionen och skuldförändringen ingår i kommunens budgeterade PO-pålägg. Den finansiella kostnaden för pensionsskulden budgeteras under finansiella poster och pensionsutbetalningar till tidigare kommunanställda budgeteras under posten gemensamma anslag.

En möjlighet i pensionsavtalet är att ta ut den intjänade pensionsrätten som återfinns i ansvarsförbindelsen, temporärt före 65 års ålder i stället för livsvarigt från 65 år. Effekten av det blir att pensionskostnaderna tidigareläggs.

Någon reservering av likvida medel till de framtida pensionsutbetalningarna har inte gjorts.

## Investeringar och kapitalkostnader

Total investeringsplan för perioden uppgår i den slutliga kommunplanen till 89,6 miljoner kronor. I prognosen per den 31 augusti 2021 bedömdes att 12,6 miljoner kronor kommer begäras ombudgeterade till 2022, på grund av förseningar och investeringsstopp. Om det blir verklighet kommer investeringsbudgeten för 2022 uppgå till 33,7 miljoner kronor och den totala investeringsvolymen till 102,2 miljoner kronor. Beslut om och genomförande av investeringar innebär att driftkostnadskonsekvenser uppstår under en lång tid.

Kommunens likviditet påverkas vid investeringar genom utbetalningar vid anskaffandet och därefter genom kapitalkostnader (avskrivningar och internränta). Avskrivningar används i redovisningen för att fördela utgiften för en tillgång över tillgångens nyttjandeperiod. Motivet är att ge en rättvisande bild av kommunens förbrukning för respektive redovisningsperiod. Ökade avskrivningskostnader innebär konkret att det blir mindre över till avdelningarnas verksamheter. För 2022 är avskrivningar budgeterade med 20 miljoner kronor. Internränta beräknas på det oavskrivna bokförda värdet på anläggningstillgångarna. Internränta debiteras verksamheterna och krediteras finansieringen och är därmed budgetneutral. Kommunen följer SKR:s rekommendationer om internränta. För 2022 är internräntan 1 procent, en sänkning med 0,25 procent jämfört med 2021. För 2022 har kommunen budgeterat internräntor med 2,7 miljoner kronor.

## Låneskuld och räntor

Låneskulden bedöms vid ingången till 2022 uppgå till 176,2 miljoner kronor. Enligt plan kommer fyra miljoner kronor att amorteras under 2022.

Under 2022 kommer fyra lån att förfalla till betalning. Det är tre lån med fast ränta om totalt 25,4 miljoner kronor och ett lån till rörlig ränta om 20 miljoner.

För de tre lån, med fast ränta, som förfaller till betalning under 2022 är planen att omsätta de lånen via forward start. Bedömningen är att räntan antas bli lägre vid en forward start än om kommunen väntar med omsättningen tills dess att lånen förfaller.

Under förutsättning att inga nya lån upptas och ett antagandet om en refinansieringsränta på 1,5 procent, bedöms kostnaden för räntor på låneskulden minska under kommunplaneperioden med totalt 0,3 miljoner kronor.

(mkr)	2021	2022	2023	2024
Räntekostnader på låneskulden	2,6	2,2	2,2	2,3

## Borgensåtaganden

Ett borgensåtagande innebär en kreditrisk för kommunen eftersom kommunen åtar sig att fullfölja betalningsförpliktelser för gäldenärens räkning om denne inte i utsatt tid kan reglera sin skuld.

Inför 2022 har kommunen preliminärt följande borgensåtaganden:

Kategori	Borgensbelopp (mkr)
Koncernföretag	5,6
Folkets hus föreningar	0,8
Fiberföreningar	6,6
Övriga föreningar	2,4
<b>Summa borgensåtaganden:</b>	<b>15,4</b>

Några fiberföreningar har fått förlängningar men under 2022 ska samtliga vara klara med sina utbyggnader, vilket då innebär att de stöd som beviljats kommer utbetalas och att kommunens borgensåtagande för fiberföreningarna upphör.

## Likviditet

Kommunens kortfristiga betalningsberedskap bestäms av den likviditet kommunen har. Enkelt uttryckt ska kommunen vid varje tidpunkt ha likvida medel att betala sina kortfristiga skulder. Kommunen har en checkkredit på 10 miljoner kronor för att under kortare tid hantera större ansamlingar av utbetalningar.

Inriktningen är att ha en så god likviditet;

- att investeringar kan genomföras utan att kommunen behöver uppta nya lån.
- att klara de pensionsutbetalningar som kommer de närmaste åren med beaktande av att pensionsskulden i ansvarsförbindelsen inte är finansierad.
- att minska låneskulderna för att på så sätt få lägre räntekostnader och därmed också minska riskerna i förändring av ränteläget.

Utifrån den budgetbrist som föreligger, är osäkerheten stor om kommunen kommer ha tillräckligt med likviditet för att med egna medel finansiera planerade investeringar 2022.

Nedan visas budgeterad utveckling av likvida medel, under förutsättning att resultatmålet om minst noll miljoner kronor nås:

	Prognos 2021	2022	2023	2024
Likvida medel (mkr)	28,4	7,9	7,3	13,0
Kassalikviditet (%)	63,1	45,5	45,0	49,9

## Känslighetsanalys

Kommunens intäkter och kostnader påverkas av olika faktorer. Bland annat innebär en befolkningsförändring med 100 invånare att kommunen får cirka 7 miljoner kronor i ökade eller minskade skatte- och statsbidragsintäkter och att varje procents löneökning innebär ökade kostnader för kommunen med cirka 3,7 miljoner kronor. Sammanställningen nedan visar några av de faktorerna som påverkar kommunens ekonomi.

Händelser		mkr
Förändring av kommunalskatten med 1 krona	+/-	12,6
Befolkningsförändring, 100 invånare	+/-	7,0
Förändring av löner med 1 % inkl PO-pålägg	+/-	3,7
Kostnadsförändring med 1 %	+/-	2,9
Avgiftsförändring med 1 %	+/-	0,3
Ränteförändring med 1 % på den del av låneskulden som förfaller inom ett år.	+/-	0,3

## Sammanfattande kommentarer ur ett riskperspektiv

Det budgeterade noll-resultatet (minst ett resultat i balans) i budgeten för 2022 bedöms inte möjligt att nå. I det budgeterade resultatet finns en odefinierad brist med 18,5 miljoner kronor, baserat på nu kända förutsättningar.

Det har vidtagits en del åtgärder för att komma tillrätta med underskottet/bristen.

Kommunstyrelsens beställning av analyser från SKR, som genomfördes under våren 2021, har tydliggjort vikten av att jämföra sig med andra kommuner. SKR har också tryckt väldigt hårt på att det är intäkterna som måste vara styrande och att det finansiella målet måste vara tillräckligt stort för att ekonomin ska fungera långsiktigt. Analyserna bekräftade och förstärkte den bild som beskrevs i kommunplanen från ifjol:

- Grundskolan, äldreomsorgen samt individ- och familjeomsorgen kostar väsentligt mer än vad kostnadsutjämnningen genererar i intäkter.
- Affärsverksamheten, och då avses egentligen bostadsverksamheten, kräver årligen medel från skattekollektivet.

Om prognosen för 2021 och budgeten för 2022 skulle motsvara de slutliga utfallet uppgår det ackumulerade underskottet i slutet av 2022 till drygt 63 miljoner kronor. Det kommer inte att bli så men det är viktigt att se helhetsperspektivet.

Kommunens förmåga att finansiera den löpande verksamheten (drift och investeringar) påverkas starkt av de svaga ekonomiska resultaten. Allt annat lika, att planerade investeringar genomförs fullt ut och att resultatet för 2022 blir ett 0-resultat eller sämre, innebär sannolikt att behovet av nyupplåning inträffar tidigt kvartal tre 2022.

Det politiska beslutet gällande brytpunkt för antalet hemtjänststimmar bör redan nu få effekt. Det pågår även arbeten gällande placeringar inom IFO och biståndsbedömning gällande äldreomsorg som också kommer att få effekt.

Tyvärr är det inte tillräckligt, vilket innebär att en nära dialog mellan politik och tjänstemannaorganisation är nödvändig för att relevanta och korrekta beslutsunderlag ska kunna utarbetas inför politiska beslut.

I detta sammanhang kan en ny budgetprocess utgöra ett bra stöd. Den nya budgetmodell (prislappsmodellen) som är tänkt att användas inför budget 2023 kommer när den är på plats ge politiken betydligt bättre förutsättningar att göra prioriteringar utifrån de faktiska förutsättningar som kommunen har. Ambitionen är att ta fram ett beslutsunderlag gällande en ny budgetprocess, under våren 2022, inför 2023.

Nuvarande planeringsförutsättningar och en bedömd befolkningsminskning med 40 personer per år innebär att den ackumulerade bristen inför 2023 och 2024, uppgår till 18,5 respektive 20,4 miljoner kronor för att nå de resultat som ligger i flerårsplanen.

# PERSONAL

## Grundvärderingar

Allt personalarbete ska utgå från kommunens grundvärderingar. Dessa bygger på delaktighet, jämställdhet, ledarskap, medarbetarskap, mångfald, välbefinnande och hälsa. Grundvärderingarna ska säkerställas genom ständigt fokus på koncernnyttan, en öppen organisation och samverkan mellan medarbetare, chefer och fackliga företrädare.

## Ledarskap

Vård- och omsorgsavdelningen kommer ta stöd i chefsdagarna för att fortsätta diskussionerna i samband med sina ledningsgruppsträffar. Satsning görs på ett mer hållbart ledarskap med anledning av den pågående pandemin med dess efterverkningar i personalgrupperna. Vård och omsorg satsar även på förändringsledning utifrån den förändring vi står inför med anledning av det svåra ekonomiska läget.

Sociala avdelningen har i sin ledningsgrupp gemensamma diskussioner kring ledarskap. Dessa sker månadsvis.

Staben stödjer övriga verksamheter genom att erbjuda alla nya chefer internutbildning i kommunövergripande processer i kommunens verksamhet.

## Medarbetarskap.

Införandet av Lifecare kommer fortsätta under denna period. Utifrån den förändring kommunen står inför har vård och omsorg infört förankringsträffar med de fackliga två gånger per år för att skapa förutsättningar för att förankra kommande förändringar i verksamheten. Avdelningen kommer återuppta utbildningsinsatserna för medarbetare inom vård och omsorg.

Inom bygg- och miljöförvaltningen kommer det vara ett särskilt fokus på de nyrekryterade medarbetarna i syfte att bygga upp kompetens och täcka identifierade kunskapsluckor. Det kommer främst fokuseras till miljöbalken och livsmedelslagstiftningen.

Sociala avdelningen, IFO fortsätter att satsa på extern handledning för alla handläggare. Inom LSS erbjuds personliga assistenter kontinuerligt webbaserade utbildningar via demenscentrum. Inom avdelningen finns många specialkompetenser där utbildning krävs till enskild individ.

Staben fortsätter att satsa på kompetenshöjande åtgärder som rör de kommunövergripande funktionerna. I första hand eftersträvas webbaserade utbildningar med stöd av SKR och nätverk samt utbildningar från leverantörer av kommunövergripande verksamhetssystem. Under 2022 planeras en processkartläggning och systemoptimering av kommunens lönesystem.

## Delaktighet och inflytande

Närhetsprincipen som Bräcke kommun har gällande delaktighet och inflytande sker från arbetsgruppens arbetsplatsträff vidare till lokal samverkansgrupp och central samverkansgrupp. Det är grundläggande för en fungerande samverkan att alla arbetsplatser regelbundet genomför arbetsplatsträffar.

## Kompetens- och personalförsörjning

Under 2020 påbörjade kommunen arbetet med aktiva åtgärder för att attrahera, rekrytera, utveckla och behålla personal och det arbetet fortsätter genom projektet "Attraktiv region" och

"Äldreomsorgslyftet". Arbetet är kopplat till den kompetensförsörjningsstrategi som togs fram 2019.

Svårrekryterade yrken är lärare, förskollärare, sjuksköterskor, fysioterapeuter, arbetsterapeuter och socionomer. Generellt är tjänster där kravet är eftergymnasial utbildning, till exempel kvalificerade handläggare eller chefsbefattningar, svårrekryterade.

Inom vård- och omsorgsavdelningen kommer det att arbetas med kompetensförsörjning i projektform, Heltidsresan. Syftet är att sy ihop det pågående förändringsarbetet med behov av förnyade arbetssätt, schema och bemanningsgraf som är viktiga komponenter för att göra vårdarbetet så attraktivt som möjligt. Det gäller både för rekrytering av ny personal men framförallt för att behålla den personal som finns genom denna möjlighet till delaktighet och utveckling. Äldreomsorgslyftet är ytterligare en satsning som syftar till en kompetensförsörjning genom en ökning av antalet utbildade medarbetare inom äldreomsorgen.

För bygg- och miljöförvaltningen har det under de senaste åren varit en relativt stor omsättning av personal, där mer erfarna medarbetare har ersatts av nyutbildade. Med anledning av det har förvaltningen ett kompetensglapp att ta hand om.

Sociala avdelningen IFO, fortsätter med extern handledning för handläggarna, mentorskap och att verka för en god arbetsmiljö samt värdegrundsfrågor. Avdelningen har ett avtal med Mittuniversitet gällande praktikanter från socionomutbildningen. Upplägget är att den första praktikperioden görs inom Öppenvården på avdelningen och den andra praktiken görs på myndighetsdelen. Rekrytering av nya socionomer har skett tack vare detta avtal.

Nedanstående pensionsprognos är framtagen utifrån vilka som kvarstår i anställning och uppnår den normala pensionsåldern 65 år.

(mkr)	2022	2023	2024
Vård- och omsorgsavdelningen	10	13	12
Skol- och barnomsorgsavdelningen	7	8	5
Teknik- och infrastrukturavdelningen	-	1	-
Staben	-	-	1
Sociala avdelningen	-	1	3
Bygg och Miljöförvaltningen	2	-	-
<b>Totalt</b>	<b>19</b>	<b>23</b>	<b>20</b>

## Arbetsmiljö.

Det systematiska arbetsmiljöarbetet fortgår för att vidareutveckla kompetensen och kunskapen avseende organisatorisk och social arbetsmiljö, i enlighet med Arbetsmiljöverkets föreskrift från 2016 (AFS 2015:4). Internutbildningar erbjuds kontinuerligt för att höja kunskapsnivån i system som är kopplade till systematiskt arbetsmiljöarbete samt system för hantering av tillbud/skador och riskobservationer inom organisationen.

Förändring av handlägningsrutiner utifrån covid-19 har inneburit en ökning gällande frånvaron i hela organisationen. Trots den ökade frånvaron har den totala sjukfrånvaron utifrån rådande omständigheter varit stabil. Kommunen behöver fortsättningsvis arbeta fram nya rutiner och revidera rehabiliteringsriktlinjerna för att möta Försäkringskassans kommande rutiner. Införlivandet av Arbetsmiljöverkets nya föreskrift (AFS 2020:5) gällande arbetsanpassning ingår i detta arbete.

Kommunen fortsätter med rutinen att skydds rond genomförs i hela organisationen på våren och kompletteras med enkäten HME (hållbart medarbetar-engagemang) under hösten. Resultat från HME återkopplas till chef för vidare arbete på arbetsplatsträff. Ett antal nya rutiner kommer att

införas för att få överblick i organisationens organisatoriska och sociala arbetsmiljö. Den genomförda översynen av kommunens systematiska arbetsmiljöarbete, kommer efter politiska beslut i november/december 2021, implementeras i hela organisationen. Implementeringen bedöms vara fullt genomförd i början i samband med årsredovisningen för 2022, då samtliga planerade moment är genomförda.

Eftersom kommunen beslutat att, vid årsskiftet, avveckla den förmånsportal som har funnits i fyra år har en revidering av friskvårdspolicy gjorts med förslag att börja gälla från den första januari 2022. Revideringen innebär en återgång till de regler som gällde före 2017, med friskvårdscheck och friskvårdstimme.

Under 2019-2020 planerades en intern utbildning i systematiskt arbetsmiljöarbete för skyddsombud och chefer. Utbildningen omfattade en webbaserad arbetsmiljöutbildning som finns tillgänglig på Sunt arbetsliv. På grund av pandemin har utbildningsperioden varit förlängd att gälla även 2021, men tiden har inte räckt till för att genomföra utbildningen i hela organisationen. Samverkan kommer att genomföras med de fackliga organisationerna för att ha en samsyn om upplägg när pandemin är över. Grundplanen som parterna har varit överens om är att vartannat år genomförs arbetsmiljöutbildning internt och vartannat år externt.

Under de kommande åren kommer en del av arbetsmiljöarbetet vara inriktat mot att dra erfarenheter från den pandemi som organisationen har hanterat/hanterar. Motivet är att pandemin har påverkat arbetsmiljöarbetet i form av nya arbetssätt med en stor digitalisering. De nya arbetssätten behöver formaliseras och befästas. Ett exempel som har direkt koppling till arbetsmiljön är de rutiner för distansarbete som tas fram i samverkan med fackliga organisationerna.

### **Diskriminering och likabehandling**

Under 2021 fortsätter arbetet att tydliggöra diskriminerings- och likabehandlingsfrågor i det systematiska arbetsmiljöarbetet och göra planen för "Diskriminering och likabehandling" känd i kommunens verksamheter.

De områden kommunen arbetar vidare med, både förebyggande och främjande med aktiva åtgärder, är diskriminering, trakasserier, sexuella trakasserier samt repressalier genom att:

- undersöka om det finns risker för diskriminering eller repressalier eller andra hinder för enskildas lika rättigheter och möjligheter i verksamheten,
- analysera orsaker till upptäckta risker och hinder,
- vidta förebyggande och främjande åtgärder som skäligen kan krävas samt
- följa upp och utvärdera arbetet.

### **Lönepolitik**

Kommunens lönepolitik består i huvudsak av tre delar – lönesättning, årlig löneöversyn och lönekartläggning med tillhörande omvärldsbevakning.

Inför löneöversynen 2022 är det vårdförbundets centrala avtal som ska omförhandlas. Övriga centrala avtal för kollektivavtalsbärande fackliga organisationer är giltiga.

Kommunen har, de senaste åren, använt en prestationsbaserad fördelningsmodell för att förbättra lönespridningen, så att kommunens lönebild följer omvärldens utveckling. Den har i huvudsak fungerat bra men det kan finnas anledning att överväga om fördelningsmodellen behöver kompletteras med andra verktyg för att lönepolitiken ska bidra till en bättre kontinuitet för att behålla medarbetare.



# DRIFTBUDGET

Driftbudgeten omfattar intäkter och kostnader för den löpande verksamheten i kommunen. Sammanställning av kommunens budget 2022 - 2024, netto (jämförelse med bokslut 2019 och prognos för 2020).

NÄMND (tkr)	Not	Bokslut 2020	Prognos 2021	Budget 2022	Plan 2023	Plan 2024
<b>Kommunfullmäktige pol. org.</b>		<b>501</b>	<b>717</b>	<b>689</b>	<b>698</b>	<b>708</b>
<b>Revision</b>		<b>750</b>	<b>755</b>	<b>775</b>	<b>792</b>	<b>810</b>
<b>Valnämnd</b>		-	<b>6</b>	<b>194</b>	-	<b>194</b>
<b>Överförmyndarnämnd</b>						
Politisk organisation		29	39	72	73	74
Verksamhet		694	820	818	829	840
<b>Summa överförmyndarnämnd</b>		<b>723</b>	<b>859</b>	<b>890</b>	<b>902</b>	<b>914</b>
<b>Kommunstyrelse</b>						
Politisk organisation		<b>2666</b>	<b>2875</b>	<b>3051</b>	<b>3095</b>	<b>3144</b>
Tillväxtavdelning		7 989	-	-	-	-
Vård- och omsorgsavd		133 888	133 499	142 374	142 793	145 169
Teknik/Infrastruktur		23 330	31 289	32 653	34 186	35 285
Stab		33 337	38 333	34 052	34 939	35 801
Skol- och barnomsorgsavd		139 374	154 699	159 111	159 771	163 088
Social avdelning		73 311	73 781	77 156	78 578	80 103
<b>Summa kommunstyrelsen</b>		<b>413 895</b>	<b>434 476</b>	<b>448 397</b>	<b>453 362</b>	<b>462 590</b>
<b>Gemensamma anslag, förvaltade av ks</b>						
Utveckling/struktur		400	200	1 000	1 000	1 000
Ej fördelade medel/brist		-	-	- 18 450	- 18 541	- 20 437
Delade resurser	1	43 945	46 010	47 242	48 170	49 152
Pensioner, löneskatt		16 394	14 500	14 000	13 500	13 500
<b>Summa gemensamma anslag</b>		<b>60 739</b>	<b>60 710</b>	<b>43 792</b>	<b>44 129</b>	<b>43 215</b>
<b>Bygg- och miljönämnd</b>						
Politisk organisation		142	161	161	164	167
Bygg- och miljöavdelning		2 603	3 666	3 309	3 357	3 396
<b>Summa bygg- och miljönämnd</b>		<b>2 745</b>	<b>3 827</b>	<b>3 470</b>	<b>3 521</b>	<b>3 563</b>
<b>Summa nämndernas verksamhet:</b>		<b>479 353</b>	<b>501 350</b>	<b>498 207</b>	<b>503 404</b>	<b>511 994</b>
<b>Centrala poster</b>						
Kommunens totala avskrivningar			20 204			
		24 603		19 975	22 019	22 370
Justering verksamheternas avskrivn	-	22 354	- 20 204	- 19 975	- 22 019	- 22 370
Justering interna poster	-	4 499	- 3 797	- 3 071	- 3 071	- 3 071
Realisationsvinst/realisationsförl			20			
ust	-	324		-	-	-
Övriga centrala poster	2	4 370	598	- 3 493	- 3 493	- 3 493
<b>Summa centrala poster</b>		<b>1 796</b>	<b>- 3 179</b>	<b>- 6 564</b>	<b>- 6 564</b>	<b>- 6 564</b>
<b>NETTOKOSTNAD:</b>		<b>481 149</b>	<b>498 171</b>	<b>491 643</b>	<b>496 840</b>	<b>505 430</b>
Skatteintäkter		- 279 412	- 286 284	- 296 510	- 307 532	- 317 715
Fastighetsavgift		- 12 054	- 12 730	- 12 744	- 12 744	- 12 744
Generella bidrag		- 180 912	- 177 638	- 185 409	- 179 814	- 178 367
<b>S:a skatter och statsbidrag</b>	3	<b>- 472 378</b>	<b>- 476 652</b>	<b>- 494 663</b>	<b>- 500 090</b>	<b>- 508 826</b>
<b>Finansiella poster</b>	4	<b>2 104</b>	<b>3 227</b>	<b>3 020</b>	<b>3 250</b>	<b>3 396</b>
<b>RESULTAT:</b>		<b>10 875</b>	<b>24 746</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>

# NOTER

(tkr)	Bokslut 2020	Prognos 2021	Budget 2022	Plan 2023	Plan 2024
<b>Not 1 Delade resurser</b>					
Jämtlands Gymnasieförbund	28 673	29 757	30 490	31 175	31 906
Jämtlands Räddningstjänstförbund	9 793	10 316	10 468	10 704	10 944
Länstrafiken, ungdomskort	2 807	2 805	2 900	2 900	2 900
Länstrafiken, färdtjänst	737	1 000	1 250	1 250	1 250
Gemensam nämnd för upphandling	259	310	308	312	320
Gemensam nämnd drift och service	50	51	55	55	55
Samordningsförbundet Jämtland	131	129	121	124	127
Region JH och SKR	645	642	650	650	650
Bostadsanpassningsbidrag	850	1 000	1 000	1 000	1 000
<b>Summa delade resurser:</b>	<b>43 945</b>	<b>46 010</b>	<b>47 242</b>	<b>48 170</b>	<b>49 152</b>
<b>Not 2 Övriga centrala poster</b>					
Ersättning höga sjuklönekostnader	- 140	- 250	-	-	-
Justering PO-pålägg	- 4 499	- 1 540	- 3 500	- 3 500	- 3 500
Återvunna kundförluster, övr intäkter	- 202	- 204	- 60	- 60	- 60
Aktieägartillskott MidSweden 365	3 000	2 300	-	-	-
Inkassokostnader o övr kostnader	3 092	292	67	67	67
Avslag Migrationsverket	3 119	-	-	-	-
<b>Summa övriga centrala poster:</b>	<b>4 370</b>	<b>598</b>	<b>- 3 493</b>	<b>- 3 493</b>	<b>- 3 493</b>
<b>Not 3 Skatte- och statsbidragsintäkter</b>					
Skatteintäkter	- 285 487	- 280 353	- 295 342	- 307 532	- 317 715
Slutavräkning	<u>6 075</u>	<u>- 5 931</u>	<u>- 1 168</u>	<u>-</u>	<u>-</u>
	- 279 412	- 286 284	- 296 510	- 307 532	- 317 715
Fastighetsavgift	- 12 054	- 12 730	- 12 744	- 12 744	- 12 744
Inkomstutjämningsbidrag	- 94 639	- 94 564	- 98 801	- 98 788	- 97 949
Kostnadsutjämningsbidrag	- 50 470	- 46 670	- 50 841	- 50 512	- 50 183
Regleringsbidrag/-avgift	- 6 469	- 18 454	- 15 555	- 10 980	- 10 786
Strukturbidrag	- 8 328	- 8 181	- 8 148	- 8 095	- 8 042
LSS-utjämning	- 6 593	- 9 127	- 4 987	- 4 955	- 4 923
Övriga generella statsbidrag	<u>- 14 413</u>	<u>- 642</u>	<u>- 7 077</u>	<u>- 6 484</u>	<u>- 6 484</u>
	- 180 912	- 177 638	- 185 409	- 179 814	- 178 367
<b>S:a skatter och statsbidrag</b>	<b>-472 378</b>	<b>-476 652</b>	<b>-494 663</b>	<b>-500 090</b>	<b>-508 826</b>
<b>Not 4 Finansiella intäkter och kostnader</b>					
Ränteintäkter och utdelningar	- 2 005	- 255	- 255	- 255	- 255
Räntekostnader och bankavgifter	4 109	3 482	3 275	3 505	3 651
<b>S:a finansiella poster</b>	<b>2 104</b>	<b>3 227</b>	<b>3 020</b>	<b>3 250</b>	<b>3 396</b>

# RESULTATBUDGET

Resultatbudgeten visar kommunens beräknade intäkter och kostnader under 2022 - 2024 och ger kommunens budgeterade resultat. (jämförelse med bokslut 2020 och prognos för 2021).

(mkr)	Bokslut 2020	Prognos 2021	Budget 2022	Plan 2023	Plan 2024
Verksamhetens intäkter	135,7	133,8	118,0	119,9	122,1
Verksamhetens kostnader	- 592,1	- 611,7	- 589,6	- 594,7	- 605,1
Av- och nedskrivningar	- 24,6	- 20,2	- 20,0	- 22,0	- 22,4
<b>Verksamhetens nettokostnader</b>	<b>- 481,0</b>	<b>- 498,1</b>	<b>- 491,6</b>	<b>- 496,8</b>	<b>- 505,4</b>
Skatteintäkter	279,4	286,3	296,5	307,5	317,7
Generella statsbidrag	193,0	190,3	198,1	192,5	191,1
<b>Verksamhetens resultat</b>	<b>- 8,6</b>	<b>- 21,5</b>	<b>3,0</b>	<b>3,2</b>	<b>3,4</b>
Finansiella intäkter	2,0	0,3	0,3	0,3	0,3
Finansiella kostnader	- 4,3	- 3,5	- 3,3	- 3,5	- 3,7
<b>Resultat efter finansiella poster</b>	<b>- 10,9</b>	<b>- 24,7</b>	<b>- 0,0</b>	<b>- 0,0</b>	<b>- 0,0</b>
Extraordinära intäkter	-	-	-	-	-
Extraordinära kostnader	-	-	-	-	-
<b>Periodens/årets resultat (förändring av eget kapital)</b>	<b>- 10,9</b>	<b>- 24,7</b>	<b>- 0,0</b>	<b>- 0,0</b>	<b>- 0,0</b>

# BALANSBUDGET

Balansbudgeten visar kommunens beräknade tillgångar, skulder och eget kapital vid årets slut för åren 2022 - 2024. (jämförelse med bokslut 2020 och prognos för 2021).

(mkr)	Bokslut 2020	Prognos 2021	Budget 2022	Plan 2023	Plan 2024
<b>TILLGÅNGAR</b>					
<b>Anläggningstillgångar</b>					
Mark, byggnader och tekniska anläggning	280,2	275,0	283,8	281,2	275,8
Maskiner och inventarier	27,7	29,3	34,2	35,5	34,5
Finansiella tillgångar	34,4	33,5	32,0	31,1	30,2
	<u>342,3</u>	<u>337,8</u>	<u>350,0</u>	<u>347,8</u>	<u>340,5</u>
<b>Omsättningstillgångar</b>					
Kortfristiga fordringar	44,9	44,9	44,9	44,9	44,9
Likvida medel	49,1	28,4	7,9	7,3	13,0
	<u>94,0</u>	<u>73,3</u>	<u>52,8</u>	<u>52,2</u>	<u>57,9</u>
<b>SUMMA TILLGÅNGAR</b>	<b>436,3</b>	<b>411,1</b>	<b>402,8</b>	<b>400,0</b>	<b>398,4</b>
<b>EGET KAPITAL, AVSÄTTNINGAR OCH SKULDER</b>					
<b>Eget kapital</b>					
Eget kapital ingående balans	80,1	69,2	44,5	44,5	44,5
Periodens resultat	- 10,9	- 24,7	-	-	-
	<u>69,2</u>	<u>44,5</u>	<u>44,5</u>	<u>44,5</u>	<u>44,5</u>
<b>Avsättningar</b>					
Avsättning för pensioner	36,8	41,8	42,5	43,7	46,1
Övriga avsättningar	16,8	16,7	11,7	11,7	11,7
	<u>53,6</u>	<u>58,5</u>	<u>54,2</u>	<u>55,4</u>	<u>57,8</u>
<b>Skulder</b>					
Långfristiga skulder	197,4	192,0	188,0	184,0	180,0
Kortfristiga skulder	116,1	116,1	116,1	116,1	116,1
	<u>313,5</u>	<u>308,1</u>	<u>304,1</u>	<u>300,1</u>	<u>296,1</u>
<b>SUMMA EGET KAPITAL, AVSÄTTNINGAR OCH SKULDER</b>	<b>436,3</b>	<b>411,1</b>	<b>402,8</b>	<b>400,0</b>	<b>398,4</b>
<b>Ansvarsförbindelser och ställda panter (mkr)</b>					
Pensionsförpliktelser inkl löneskatt	188,1	185,3	178,4	172,4	166,2
Borgensförbindelser	12,8	15,8	15,3	8,7	8,7

# KASSAFLÖDESBUDGET

Kassaflödesbudgeten visar hur kommunen får in pengar och hur de kommer att användas under åren 2022 - 2024. Skillnaden visar förändringen av likvida medel (jämförelse med bokslut 2020 och prognos för 2021).

(mkr)	Bokslut 2020	Prognos 2021	Budget 2022	Plan 2023	Plan 2024
<b>DEN LÖPANDE VERKSAMHETEN</b>					
Årets resultat	- 10,9	- 24,7	-	-	-
Justeringsposter enligt specifikation	27,6	25,1	15,7	23,2	24,8
<i>Medel från verksamheten före förändring av rörelsekapital</i>	16,7	0,4	15,7	23,2	24,8
+/- Minsk/ökning förlagslån mm	1,7	-	-	-	-
+/- Minsk/ökning förråd mm	-	-	-	-	-
+/- Minsk/ökning övr kortfristiga fordringar	- 3,9	-	-	-	-
+/- Ökning/minskn övr kortfristiga skulder	10,3	-	-	-	-
<b>Kassaflöde från den löpande verksamheten</b>	<b>24,8</b>	<b>0,4</b>	<b>15,7</b>	<b>23,2</b>	<b>24,8</b>
<b>INVESTERINGSVERKSAMHETEN</b>					
Investeringar i fastigheter och inventarier	- 20,1	- 15,5	- 33,7	- 20,7	- 16,0
Finanssiell leasing	- 7,4	- 1,9	-	-	-
Invest.bidrag fastigheter och inventarier	-	-	-	-	-
Försäljning av fastigheter och inventarier	0,7	0,8	-	-	-
Köp av fastigheter och inventarier	- 0,4	-	-	-	-
Investering i aktier och andelar	- 1,7	-	-	-	-
Övrig förändring	-	-	-	-	-
<b>Kassaflöde från investeringsverksamheten</b>	<b>- 28,9</b>	<b>- 16,6</b>	<b>- 33,7</b>	<b>- 20,7</b>	<b>- 16,0</b>
<b>FINANSIERINGSVERKSAMHETEN</b>					
<b>Utlåning</b>	-	-	-	-	-
<b>Upplåning</b>	-	-	-	-	-
Nyupptagna långfristiga lån	-	-	-	-	-
Amortering långfristiga lån	- 4,8	- 4,6	- 4,0	- 4,0	- 4,0
Nyupptagen långfristig leasingskuld	5,8	-	-	-	-
Amortering långfristig leasingskuld	- 2,9	- 0,8	-	-	-
Ökning/minskning långfristiga fordringar	0,9	0,9	1,5	0,9	0,9
<b>Kassaflöde från finansieringsverksamheten</b>	<b>- 1,0</b>	<b>- 4,5</b>	<b>- 2,5</b>	<b>- 3,1</b>	<b>- 3,1</b>
<b>Årets kassaflöde</b>	<b>- 5,1</b>	<b>- 20,7</b>	<b>- 20,5</b>	<b>- 0,6</b>	<b>5,7</b>
<b>Likvida medel vid årets början</b>	<b>54,2</b>	<b>49,1</b>	<b>28,4</b>	<b>7,9</b>	<b>7,3</b>
<b>Likvida medel vid årets slut</b>	<b>49,1</b>	<b>28,4</b>	<b>7,9</b>	<b>7,3</b>	<b>13,0</b>
<b>Specifikation till justeringsposter</b>					
Justering för avskrivningar	24,6	20,2	20,0	22,0	22,4
Justering för förändring pensionsavsättn inkl löne	3,6	5,0	0,7	1,2	2,4
Just för förändring avsättning deponi	- 0,2	- 0,1	- 5,0	-	-
Justering för övriga ej likviditetspåverkande poster som ingår i årets resultat	- 0,4	-	-	-	-
<b>Justeringsposter</b>	<b>27,6</b>	<b>25,1</b>	<b>15,7</b>	<b>23,2</b>	<b>24,8</b>

# INVESTERINGSPLAN

En investeringsplan upprättades i den preliminära kommunplanen där investeringsbudgeten för 2022 uppgick till 20,2 miljoner kronor exklusive planerade ombudgeteringar från 2021.

I den slutliga kommunplanen har vissa revideringar i investeringsplanen gjorts och investeringar för 2026 har lagts till.

Investeringsbudgeten för 2022 uppgår i den slutliga kommunplanen till 21,1 miljoner kronor exklusive planerade ombudgeteringar från 2021. Enligt den prognos som gjordes per den 31 augusti kommer preliminärt 12,6 miljoner kronor att begäras ombudgeterade från 2021 till 2022.

Den totala volymen i investeringsplanen för 2022 - 2026 uppgår till 89,6 miljoner kronor.

För kommunen är det viktigt att nödvändiga och utvecklande investeringar genomförs vid den tidpunkt och i den takt som bedöms mest fördelaktig.

## **Investeringar, kommunledning**

I investeringsplanen är det årligen avsatt 0,5 miljoner kronor för att kunna hantera oplanerade uppkomna investeringsbehov av lägre belopp.

## **Investeringar, vård- och omsorgsavdelning**

I avdelningens investeringsplan inryms årligen investeringar i vårdutrustning och inventarier med 0,4 miljoner kronor.

## **Investeringar, teknik- och infrastrukturavdelning**

Långsiktiga och större investeringar i kommunen genomförs av teknik- och infrastrukturavdelningen. Totalt omfattar 2022 års investeringsbudget 17,1 miljoner kronor.

Under kommunplaneperioden kommer det vara ett fortsatt stort fokus på ombyggnationer av bostäder och lokaler samt åtgärder på fastighetstak, investeringar i gator och vägar, energi-effektiviseringar, stambyten i bostäder samt åtgärder i VA-anläggningar.

En större förändring jämfört med den preliminära planen är att investeringsbudgeten utökats med tre miljoner kronor för anslutningsavgifter till fjärrvärmens i Gällö.

## **Investeringar, stab**

Stabens investeringsbudget för 2022 uppgår till 2,6 miljoner kronor och inrymmer bland annat medel för kommunens utbyte av personaldatorer och servrar. Jämfört med den preliminära kommunplanen har bland annat en utökning skett för anskaffning av nätverksutrustning.

## **Investeringar, skol- och barnomsorgsavdelning**

I avdelningens investeringsplan inryms årligen investeringar i inventarier med 0,15 miljoner kronor. Den årliga budgeten för elevdatorer och surfplattor uppgår till 0,35 miljoner kronor.

## **Investeringar, sociala avdelningen**

Sociala avdelningen har en investeringsbudget på 0,1 miljoner kronor avsedd för inköp av inventarier.

## Investeringsplan per projekt

Projekt (tkr)	Prognos om- budgeteras från 2021	Budget 2022	Plan 2023	Plan 2024	Plan 2025	Plan 2026
<b>KOMMUNSTYRELSEN</b>						
<u>Kommunledning</u>						
Uppkomna behov	-	500	500	500	500	500
	-	500	500	500	500	500
<u>Vård- och omsorgsavdelning</u>						
Inventarier	400	400	400	400	400	400
Trådlöst nät äldreboende	1 200	-	-	-	-	-
	1 600	400	400	400	400	400
<u>Teknik- och infrastrukturavdelningen</u>						
Reningsanläggningar	1 000	-	500	500	500	500
Brandlarm SBF-godkända	-	500	500	-	-	-
Yttre miljö	-	500	500	500	500	500
Anp kommunala lokaler	197	1 000	1 000	1 000	1 000	1 000
Ombyg Gällö brandstation	1 142	-	-	-	-	-
Laddstolpar kom. park.	571	300	-	-	-	-
Ishall åtg. grundplatta	-	-	3 000	-	-	-
Gator och vägar	-	3 000	3 000	3 000	3 000	3 000
Energieffektiviseringar	347	1 000	1 000	1 000	1 000	1 000
Gator och vägar fastigh.	-	600	600	600	600	600
Tak fastigheter	1 254	500	1 000	1 000	1 000	1 000
Fönster/dörrar fastigheter	-	1 000	1 000	1 000	1 000	1 000
Gatubelysning	-	250	250	250	250	250
Ombyggn bostäder/lokaler	-	2 000	1 500	1 500	1 500	1 500
Stambyten bostäder	1 803	-	1 000	1 000	1 000	1 000
VA-anläggningar	750	-	750	750	750	750
UV-ljus VA	71	-	-	-	-	-
Matafallsinsamling	1 350	3 000	-	-	-	-
Dusch-/omklädning Gä sk	350	-	-	-	-	-
Kök Särskilda boenden	350	-	350	350	-	-
Anslutningsavg fjärrvärme	-	3 000	-	-	-	-
Fritidsanläggningar	-	300	150	150	150	150
Brandskyddsarbete	-	100	100	150	150	150
	9 185	17 050	16 200	12 750	12 400	12 400

## Investeringsplan per projekt, forts

Projekt (tkr)	Prognos om- budgeteras från 2021	Budget 2022	Plan 2023	Plan 2024	Plan 2025	Plan 2026
<u>Staben</u>						
Personaldatorer	-	650	1 400	650	650	650
Nätverksutrustning	600	1 260	550	350	250	250
Serverar	150	250	300	400	800	800
IT enligt IT-plan	-	300	300	300	300	300
Surfplattor revisionen	40	-	-	-	-	-
Nytt SAN, disklagring	-	100	100	-	-	-
	790	2 560	2 650	1 700	2 000	2 000
<u>Skol- och barnomsorgsavdelning</u>						
Inventarier	177	150	150	150	150	150
Elevdatorer/surfplattor	350	350	350	350	350	350
Fast nät Gällö skola	500	-	-	-	-	-
Biblioteket, hyllor o möbler	-	-	350	-	-	-
	1 027	500	850	500	500	500
<u>Social avdelning</u>						
Inventarier	-	100	100	100	100	100
	-	100	100	100	100	100
<b>S:a nettoinvesteringar:</b>	<b>12 602</b>	<b>21 110</b>	<b>20 700</b>	<b>15 950</b>	<b>15 900</b>	<b>15 900</b>



# KOMMUNALA FÖRETAG OCH FÖRBUND

## Koncernföretag

Koncernföretag definieras som en juridisk person över vars verksamhet, mål och strategier kommunen har ett varaktigt betydande inflytande. Kommunen kan utöva ett sådant inflytande själv eller tillsammans med ett eller flera kommunala koncernföretag. Om inflytandet inte är betydande, anses den juridiska personen ändå vara ett kommunalt koncernföretag, om den har särskild betydelse för kommunens verksamhet eller ekonomi. I koncernen Bräcke kommun ingår MidSweden 365 AB, Jämtlands Gymnasieförbund och Jämtlands Räddningstjänstförbund.

### MidSweden 365 AB

Ordförande: Karin Gydemo Granlöf

Bolaget bildades under 2016. Under 2017 övertogs anläggningen från kommunen till en köpeskilling på 20 miljoner kronor. Efter den nyemission som genomfördes i juni 2018 uppgår kommunens ägande i bolaget till knappt 90 procent. Övriga delägareägare är privata företag.

Bolaget ska utveckla och förvalta en fritidsanläggning för skidåkning inomhus samt bedriva därmed jämförlig verksamhet.

### Jämtlands Gymnasieförbund

Ordförande: Pär Löfstrand (L)

Det huvudsakliga uppdraget för Jämtlands gymnasieförbund är att ansvara för medlemskommunernas skyldighet att erbjuda kommunernas ungdomar gymnasieutbildning i enlighet med lagar och förordningar.

Förbundet ägs av Bräcke, Krokomb, Ragunda, Åre och Östersunds kommuner. Förutom gymnasieskola och gymnasiesärskola ingår även vuxenutbildning, uppdragsutbildning, svenska för invandrare (SFI) samt kvalificerad vuxenutbildning i förbundets verksamhet.

### Jämtlands Räddningstjänstförbund

Ordförande: Stephen Jerand (KD)

Jämtlands Räddningstjänstförbund består av ägarkommunerna Östersund, Krokomb, Strömsund, Berg, Ragunda, Härjedalen och Bräcke.

Förbundet arbetar för att skydda människors liv, hälsa och egendom samt miljön mot olyckor. Förutom att släcka bränder och göra räddningsinsatser, arbetar förbundet förebyggande med tillsyn, information, rådgivning och utbildning.

## Uppdragsföretag

Uppdragsföretag definieras som juridiska personer där kommunen äger en mindre del (samägda) eller där verksamheten bedrivs på entreprenad av större omfattning. Exempel på verksamhet som bedrivs genom uppdragsföretag är färdtjänst.

Kommunala entreprenader definieras som företag som helt ägs av andra juridiska personer än kommunen och till vilken kommunen överlämnat vårdnaden av en kommunal angelägenhet. Det ska finnas ett avtal mellan kommunen och entreprenören om att denna ska bedriva kommunal verksamhet av större omfattning. Kommunen har ett huvudansvar för att tjänsterna erbjuds kommunmedborgarna och verksamheten skulle annars utförts i egen regi. Tillsyn och skötsel av tomtmark samt vinterväghållning är exempel på verksamhet i kommunen som bedrivs genom entreprenad.

# KOMMUNFULLMÄKTIGE

Ordförande: Yngve Hamberg (s)  
1:e vice ordförande: Barbro Norberg (s)  
2:e vice ordförande: Hans Svärd (c)

Kommunfullmäktige är kommunens högsta beslutande församling och beslutar i ärenden av principiell beskaffenhet eller annars av större vikt för kommunen, bland annat mål och riktlinjer för verksamheten, budget, skatt och andra viktiga ekonomiska frågor, årsredovisning och ansvarsfrihet samt nämndernas organisation och verksamhetsformer.

Mandatfördelningen i kommunfullmäktige är följande för mandatperioden 2018-10-15 - 2022-10-14:

Centerpartiet	12
Socialdemokraterna	11
Moderaterna	3
Sverigedemokraterna	3
Jämtlands väl	1
Vänsterpartiet	1
<b>Antal ledamöter</b>	<b>31</b>

## Budget, tkr

	Bokslut 2020	Prognos 2021	Budget 2022	Plan 2023	Plan 2024
Kostnader	501	717	689	698	708
Intäkter	-	-	-	-	-
<b>Nettokostnad</b>	<b>501</b>	<b>717</b>	<b>689</b>	<b>698</b>	<b>708</b>

## Verksamhetsförändringar 2022

Val till kommunfullmäktige sker 11 september 2022. Ny mandatperiod för kommunfullmäktige börjar i oktober 2022. En översyn av den politiska organisationen pågår och det kan innebära förändringar av antalet platser i kommunfullmäktige.

## Åren 2023 – 2024

Under åren planeras en fortsatt digitalisering av mötesprocessen till exempel med lättillgängliga beslutsunderlag. Syftet är att öka transparensen och underlätta beslutsfattandet.

## Kvalitet

Bräcke kommunfullmäktige strävar efter högsta möjliga kvalitet i sitt arbete. För att uppnå det krävs stor noggrannhet och rätt beslutsunderlag. Det är eftersträvansvärt att kommuninvånarna har inflytande och insyn i beslutsprocessen samt att kommunen använder ett enkelt och begripligt språk för att inte utestänga någon. Kvalitetssäkringen är en pågående process. Formerna för medborgardialog kan utvecklas, särskilt mot bakgrund av den digitala utvecklingen i samhället.

## Verksamhetsmått

	2020	2021-08-31	2022	2023	2024
Antal sammanträden	7	2	5	5	5
Antal protokollförda ärenden	171	64	150	150	150

# REVISION

Göran Näslund, ordförande	(c)
Mats Eriksson, vice ordförande	(s)
Torbjörn Näslund	(m)
Marit Eklund	(m)
Steinar Pettersson	(jvb)

Den kommunala revisionen styrs av kommunallagen samt av kommunfullmäktiges revisionsreglemente. Revisorerna ska enligt kommunallagen årligen granska all verksamhet i den omfattning som följer av god revisionsledning. De förtroendevalda revisorerna utses av kommunfullmäktige men är i sin verksamhet partipolitiskt obundna. Varje revisor är självständig i sitt arbete som revisor. Revisorerna biträds i sin granskning av sakkunniga yrkesrevisorer.

## Budget, tkr

	Bokslut 2020	Prognos 2021	Budget 2022	Plan 2023	Plan 2024
Kostnader	750	755	775	792	810
Intäkter	-	-	-	-	-
<b>Nettokostnad</b>	<b>750</b>	<b>755</b>	<b>775</b>	<b>792</b>	<b>810</b>

## Verksamhetsförändringar 2022

Inga förändringar av verksamheten är planerad.

## Åren 2023 – 2024

Inför varje år genomför revisorerna en riskanalys och utifrån denna väljs vilka områden som ska granskas.

## Kvalitet

Det lagstadgade kravet på att följa god revisionsledning innebär ett krav från lagstiftaren på enhetlighet och kvalitet. Att arbeta enligt god revisionsledning är således en grundförutsättning för god kvalitet och kvalitetssäkring av revisionsarbetet. En viktig del i revisorernas kvalitetsarbete är bland annat att samtliga revisionsrapporter alltid är föremål för faktaavstämningar.

# KOMMUNSTYRELSEN

Ordförande: Jörgen Persson (s)  
1:e vice ordförande: Johan Looock (m)  
2:e vice ordförande: Cathrine Blomqvist (s)  
Oppositionsråd: Ingrid Kjelsson (c)  
Kommundirektör: Bengt Flykt

Mandatfördelningen i kommunstyrelsen är följande för mandatperioden 2019-01-01 - 2022-12-31:

Centerpartiet	5
Socialdemokraterna	3
Moderaterna	2
Vänsterpartiet	1
<b>Antal ledamöter</b>	<b>11</b>

## Politisk organisation

Kommunstyrelsen är kommunens ledande politiska förvaltningsorgan och har ansvar för hela kommunens utveckling och ekonomiska ställning. Kommunstyrelsen leder och samordnar planeringen och uppföljningen av kommunens ekonomi och verksamheter.

Inom kommunstyrelsen finns sex utskott, vars ledamöter och ersättare utses av kommunstyrelsen; socialutskott, näringslivsutskott, ekonomiutskott, samhällsbyggnadsutskott, skolutskott samt vård- och omsorgsutskott. Antalet ledamöter i utskotten är tre, förutom ekonomiutskottet som har fem ledamöter och möjlighet att adjungera fler deltagare.

Det finns även två permanenta råd; Folkhälsorådet/Brottsförebyggande rådet samt Pensionärs- och tillgänglighetsrådet. Råden är organ för överläggningar, samråd och ömsesidig information mellan styrelsen och företrädare för andra organisationer.

## Budget, tkr

	Bokslut 2020	Prognos 2021	Budget 2022	Plan 2023	Plan 2024
Kostnader	2 666	2 875	3 051	3 095	3 144
Intäkter	-	-	-	-	-
<b>Nettokostnad</b>	<b>2 666</b>	<b>2 875</b>	<b>3 051</b>	<b>3 095</b>	<b>3 144</b>

## Budget, tkr, netto per verksamhet

	Bokslut 2020	Prognos 2021	Budget 2022	Plan 2023	Plan 2024
Stöd till politiska partier	364	364	374	374	374
Kommunstyrelse	2 274	2 444	2 596	2 639	2 687
Byutvecklingsgrupper	5	-	-	-	-
Övrigt	23	67	81	82	83
<b>Totalt</b>	<b>2 666</b>	<b>2 875</b>	<b>3 051</b>	<b>3 095</b>	<b>3 144</b>

## Verksamhetsförändringar 2022

Kommunstyrelsen kommer kontinuerligt att behöva arbeta med att anpassa sina verksamheter till förändrade förutsättningar och tillgängliga resurser.

Det finns ett antal utredningsuppdrag som inte är slutförda, beroende på resultatet av dessa kan det innebära förändringar för verksamheterna under 2022.

## Åren 2023 – 2024

Ny mandatperiod för kommunstyrelsen påbörjas den 1 januari 2023.

En översyn av den politiska organisationen pågår vilket kan innebära förändringar för den politiska organisationen till 2023.

## Kvalitet

Kommunstyrelsen strävar efter att uppnå högsta möjliga kvalitet i sitt arbete.

## Verksamhetsmätt

	2020	2021-08-31	2022	2023	2024
Antal sammanträden	8	4	7	6	6
Antal registrerade ärenden	649	363	630	630	630
Antal protokollförda ärenden	226	106	180	180	180

## Gemensamma anslag

Gemensamma anslag förvaltas av kommunstyrelsen. De verksamheter som ingår är medel för pensioner, medel för utveckling och struktur samt medel för delade resurser som omfattar kostnader för räddningstjänst, gymnasieutbildning, färdtjänst, ungdomskort, gemensam nämnd för upphandling, gemensam nämnd för samverkan inom drift och service samt avgifter till Samordningsförbundet Jämtland, Region Jämtland Härjedalen och till Sveriges kommuner och landsting. Dessutom ingår budget för bostadsanpassning. Delade resurser administreras av staben enligt avtal och beslut.

### Budget, tkr

	Bokslut 2020	Prognos 2021	Budget 2022	Plan 2023	Plan 2024
Kostnader	61 201	60 710	43 792	44 129	43 215
Intäkter	- 462	-	-	-	-
<b>Nettokostnad</b>	<b>60 739</b>	<b>60 710</b>	<b>43 792</b>	<b>44 129</b>	<b>43 215</b>

### Budget, tkr, netto per verksamhet

	Bokslut 2020	Prognos 2021	Budget 2022	Plan 2023	Plan 2024
Pensioner och löneskatt	16 394	14 500	14 000	13 500	13 500
Utveckling och struktur	400	200	1 000	1 000	1 000
Räddningstjänst	9 793	10 316	10 468	10 704	10 944
Gymnasieutbildning	28 673	29 757	30 490	31 175	31 906
Färdtjänst	737	1 000	1 250	1 250	1 250
Samordningsförbundet Jämtland	131	129	121	124	127
Ungdomskort Länstrafiken	2 807	2 805	2 900	2 900	2 900
Gemensam nämnd för upphandli	259	310	308	312	320
Regionen och SKR	645	642	650	650	650
Gemensam nämnd drift & servic	50	51	55	55	55
Bostadsanpassningsbidrag	850	1 000	1 000	1 000	1 000
Budgetbrist	-	-	- 18 450	- 18 541	- 20 437
<b>Totalt</b>	<b>60 739</b>	<b>60 710</b>	<b>43 792</b>	<b>44 129</b>	<b>43 215</b>

# Vård- och omsorgsavdelning

Chef: Helena Stridh

I vård- och omsorgsavdelningen ingår SOL/LSS-verksamhet med åtta enheter: HSL-verksamhet, medicinskt ansvarig sjuksköterska (MAS), medicinskt ansvarig rehabiliterare (MAR), verksamhetsutvecklare/avgiftshandläggare, controller samt projektledare för projekt heltidsresan.

## Budget, tkr

	Bokslut 2020	Prognos 2021	Budget 2022	Plan 2023	Plan 2024
Kostnader	162 627	157 718	157 773	158 468	161 157
Intäkter	- 28 739	- 24 219	- 15 399	- 15 675	- 15 988
<b>Nettokostnad</b>	<b>133 888</b>	<b>133 499</b>	<b>142 374</b>	<b>142 793</b>	<b>145 169</b>

## Budget, tkr, netto per verksamhet

	Bokslut 2020	Prognos 2021	Budget 2022	Plan 2023	Plan 2024
Admin, gemensamma kostn mrr	14 281	13 605	19 553	17 275	17 715
Äldreboende	45 403	47 186	46 334	47 635	48 079
Social hemtjänst	54 194	51 240	53 345	54 312	55 345
Anhörigvård	47	16	17	18	18
Fotvård	- 1	67	-	-	-
Arbeterapi	4 671	4 829	5 247	5 343	5 447
Hemsjukvård	15 293	16 556	17 878	18 210	18 565
<b>Totalt</b>	<b>133 888</b>	<b>133 499</b>	<b>142 374</b>	<b>142 793</b>	<b>145 169</b>

## Verksamhetsförändringar 2022

Lifecare ersätter Procapita som verksamhetssystem. Införandet av Lifecares nya moduler påbörjades under 2021 och implementeringen av dessa fortsätter under 2022 i flera olika steg.

Yttre omständigheter, som pandemi och ekonomi i obalans, påverkar allt oftare avdelningens årsplanering. Avdelningen kommer därför att bryta ner arbetet i kortare intervaller och införa kvartalsvis planering för att skapa tydlighet och samla kraft kring arbetet.

Att nå en ekonomi i nivå med liknande kommuner kommer att vara i fokus under de närmaste åren där första steget är att minska antalet särskilda boende platser och steg två är att göra en analys av och effektivisera hemtjänsten.

Avdelningen har idag flera uppdrag som kommer innebära förändringar i verksamheten. Två exempel är minskningen av 15 – 20 SÄBO-platser och införande av en äldrestrategi. Uppdragen innebär att verksamheten behöver organisera sig för att på ett bättre sätt stödja förändringsprocesser. Till exempel kommer representanter från alla enheter (enhetschef och fackliga representanter) att kallas till träffar två gånger per år, för förankring och information om kommande förändringar.

Bemanningsfunktionen kommer från och med den 1 januari 2022 att flyttas från staben till vård- och omsorg. I dagsläget servar bemanningsfunktionen vård- och omsorg till stor del.

Bemanningsfunktionen kommer fortsätta att utföra de arbetsuppgifter som de utför idag och de



kommer fysiskt att vara kvar på den plats de sitter idag för att säkerställa ett nära samarbete med lönefunktionen.

Projektet Heltidsresan, som påbörjades 2021, fortlöper till och med den 31 december 2022. Arbetets innehåll varierar baserat på enhetens behov och förutsättningar, men rör i huvudsak områden som schemaläggning, arbetsmiljö och kompetensutveckling. Alla aktiviteter inom projektet genomförs i dialog och samverkan med berörda enhetschefer.

## Åren 2023 – 2024

LifeCares olika moduler kommer innebära ett något förändrat arbetssätt med exempelvis genomförandeplaner som upprättas direkt i systemet, vilka i sin tur grundas på de utredningar handläggarna gör enligt IBIC, individens behov i centrum. Genomförandeplanerna ska tydliggöra de mål den enskilde har med den beviljade insatsen och uppföljningar ska göras kontinuerligt och även beskriva den enskildes delaktighet för att skapa ett personcentrerat arbetssätt.

Kompetensutveckling kommer att vara en stor del av arbetet framåt, för att möta de behov som finns inom vård och omsorgs alla verksamheter.

Arbetet med att få en ekonomi i nivå med liknande kommuner kommer fortsätta under åren, bland annat med de förslag som SKR kom fram till i sin analys.

## Kvalitet

Kvalitetsutveckling i form av rutiner kring krisarbete, pandemihantering, stresshantering och förankringsarbete hos medarbetarna har varit i fokus de senaste åren i form av gjorda erfarenheter.

Under 2022 ska avdelningen komma tillbaka till det utvecklingsarbete i mer förebyggande syfte som pågick 2019, innan pandemin.

Systematiskt kvalitetsarbete med uppföljningar av vård- och omsorgsavdelningens aktiviteter, som ingår som en del i kommunens politiska mål och resultatuppdrag blir viktiga att arbeta vidare med, liksom avdelningens kvalitetsgranskning över olika områden samt det fortsatta arbetet med avvikelshantering och utveckling av teamarbetet.

## Verksamhetsmått

	2020	2021-08-31	2022	2023	2024
<b>Äldreomsorg</b>					
Antal personer i ordinärt boende med hemtjänst	232	226	225	225	225
Antal platser i särskilda boendeformer SoL*	103	103	88	88	88
-varav platser i gruppboende för dementa	10	10	-	-	-
-varav platser för permanent boende	83	83	78	78	78
-varav platser för korttidsboende	10	10	10	10	10
<b>HSL</b>					
Antal personer i ordinärt boende med hemsjukvård	74	77	75	75	75

\* Under förutsättning att kommunfullmäktige beslutar att avveckla 15 platser.

# Teknik- och infrastrukturavdelning

Chef: Göran Bengtsson

Teknik- och infrastrukturavdelningen är till stor del en serviceverksamhet mot allmänheten och övriga avdelningar, i form av tillhandahållande av vatten och avlopp (VA), renhållning, gator och vägar, bostäder och lokaler med mera.

Avdelningen består av fyra enheter: fastighetsenhet, VA-enhet, renhållningsenhet och planerings- och administrativ enhet där även infrastrukturfrågor hanteras. Enheterna upprättar förslag till investeringsbudget inom avdelningens verksamhetsområden.

## Fastighetsenhet

Enheten ansvarar för drift och skötsel av kommunägda fastigheter, skolor, förskolor, förvaltningshuset, omsorgslokaler, kontors- och affärslokaler, industrihus och bostäder. Enheten handlägger lokalstrategier och hanterar även vakanta lokaler. Inom enheten förvaltas kommunens cirka 84 000 m<sup>2</sup> lokaler, 475 lägenheter och de 33 lägenheter som ägs av SBO (Statens bostadsomvandling, belägna på Vinkelgatan 10 och Östra Kungsvägen 6 i Bräcke) samt vissa fritidsanläggningar som till exempel ishallen och ridhallen.

## VA-enhet

Enheten ansvarar för samt upprättar förslag till taxor och lokala bestämmelser för vatten och avlopp. Verksamheten särredovisas enligt lag. Inom VA-verksamheten ingår produktion och distribution av vatten inklusive drift och skötsel av VA-nät, vatten- och reningsverk samt pumpstationer.

## Renhållningsenhet

Enheten ansvarar för samt upprättar förslag till taxor och lokala bestämmelser för renhållning och slamtömning. Den sköter administrativ service till både kommunens VA- och renhållningskunder. Inom renhållningsverksamheten drivs och förvaltas tre återvinningscentraler i egen regi men enheten köper tjänster för sophämtning och slamtömning.

## Planerings- och administrativ enhet

Enheten är ett stöd till avdelningens andra enheter. Inom enheten finns verksamhetsområdena mark samt administration. Enheten sköter också övergripande avdelningsfrågor, översiktsplanering och administrerar fastighetsärenden som inte rör skogsfastigheter. Enheten hanterar övergripande frågor kring avdelningens ekonomi, det kommunala skogsbeståndet, upphandlingar, avtal och arrenden.

Enheten ansvarar för drift och skötsel av gator och vägar, parker, vägbelysning, bidrag till enskilda vägar samt vissa fritidsanläggningar till exempel elljusspår och fotbollsplaner. Enheten köper tjänster för vinterväghållning och yttre skötsel.

## Budget, tkr

	Bokslut 2020	Prognos 2021	Budget 2022	Plan 2023	Plan 2024
Kostnader	108 686	116 213	118 368	121 067	123 301
Intäkter	- 85 356	- 84 924	- 85 715	- 86 881	- 88 016
<b>Nettokostnad</b>	<b>23 330</b>	<b>31 289</b>	<b>32 653</b>	<b>34 186</b>	<b>35 285</b>

## Budget, tkr, netto per verksamhet

	Bokslut 2020	Prognos 2021	Budget 2022	Plan 2023	Plan 2024
Administration, gemensamma kostnader	2 442	2 508	2 154	2 184	2 224
Mark, fastigheter och kartor	947	1 055	1 051	1 068	1 077
Skog	- 227	- 289	- 252	- 257	- 263
Gator och vägar	5 247	5 168	5 213	5 354	5 498
Vägbelysning	1 305	1 521	1 430	1 464	1 500
Parkverksamhet	1 775	2 112	1 872	1 905	1 942
Fritidsverksamhet	3 534	5 016	5 157	5 230	5 434
Lokaler mm	3 393	8 060	7 284	8 022	8 437
Bostäder mm	5 001	6 188	8 744	9 216	9 436
Fjärrvärme	- 87	- 50	-	-	-
Vatten och avlopp	-	-	-	-	-
Avfallshantering	-	-	-	-	-
<b>Totalt</b>	<b>23 330</b>	<b>31 289</b>	<b>32 653</b>	<b>34 186</b>	<b>35 285</b>

## Verksamhetsförändringar 2022

Under 2021 pågår en översyn av organisationen på avdelningen. Politiken har initierat ett förslag att renhållningsverksamheten ska ingå i företaget Vatten och miljöresurs i Berg Härjedalen AB, vilket ägs av av Härjedalen och Bergs kommuner. Avdelningen inväntar en tidplan för en eventuell verksamhetsövergång. Avdelningen har sedan i juni 2021 saknat en renhållningschef och fram till en eventuell övergång kommer kommunens VA-chef att tillfälligt ha ansvaret för verksamheten.

I och med överlåtelsen av fjärrvärmeverksamheten i Gällö till Adven, kommer kommunen kunna avsäga sig skötseln, vilket innebär att kommunens beredskap kan ändras från två grupper till en samt att det inte längre behövs extern personal i Kälarne. Ytterligare fördelar med att slå samman beredskapsgrupperna är att antalet veckor med beredskap halveras. En risk och konsekvensanalys har genomförts där ett antal brister, frågeställningar och farhågor identifierats. Fackliga förhandlingar pågår och ett nytt avtal ska tas fram.

## Åren 2023 – 2024

Ett stort arbete som ska genomföras är införandet av ett nytt styr- och reglersystem för kommunens V/A anläggningar.

Om en verksamhetsövergång till Vatten och miljöresurs i Berg Härjedalen AB blir verklighet, bör införandet av matavfallsinhämtning, utredning av återvinningscentraler, ansvar för sluttäckning av gamla deponier i Kälarne och Bräcke, hanteras av bolaget.

Fastighetsbeståndet ska anpassas och vakansgraden ska minskas bland annat genom att öka uthyrningen, sälja eller riva fastigheter. Kostnader för tomma fastigheter kan minskas genom att kallställa dessa.

## Verksamhetsmått

	2020	2021-08-31	2022	2023	2024
<b>Fastighetsenhet</b>					
Interna hyreslokaler	36 514 m <sup>2</sup>	36 514 m <sup>2</sup>	36 514 m <sup>2</sup>	36 514 m <sup>2</sup>	36 514 m <sup>2</sup>
Kontors- och affärslokaler	11 466 m <sup>2</sup>	11 466 m <sup>2</sup>	11 466 m <sup>2</sup>	11 466 m <sup>2</sup>	11 466 m <sup>2</sup>
Industrilokaler	4 932 m <sup>2</sup>	4 932 m <sup>2</sup>	4 932 m <sup>2</sup>	4 932 m <sup>2</sup>	4 932 m <sup>2</sup>
Furuhagen	5 635 m <sup>2</sup>	5 635 m <sup>2</sup>	4 932 m <sup>2</sup>	5 635 m <sup>2</sup>	5 635 m <sup>2</sup>
Lägenheter	475 st	492 st	492 st	492 st	492 st
<b>VA- och renhållningsenhet</b>					
Mängd producerat dricksvatten	500 000 m <sup>3</sup>	500 000 m <sup>3</sup>	500 000 m <sup>3</sup>	500 000 m <sup>3</sup>	500 000 m <sup>3</sup>

## Stab

Kommundirektör: Bengt Flykt  
Stabschef: Camilla Samuelsson  
Personal- och ekonomichef: Henrik Kvist

Kommundirektören är enligt kommunallagen 7 kap. 1 § ansvarig chef för den förvaltning som finns under styrelsen (kommunledningsförvaltningen), vilket i Bräcke kommun motsvaras av staben.

Staben har fyra enheter: Personal- och ekonomienhet, kanslienhet, IT-enhet samt näringslivs- och utvecklingsenhet. Avdelningen har stödjande och styrande administrativa uppgifter inom avdelningsgemensamma områden.

## Budget, tkr

	Bokslut 2020	Prognos 2021	Budget 2022	Plan 2023	Plan 2024
Kostnader	38 306	41 870	38 053	38 975	39 877
Intäkter	- 4 969	- 3 537	- 4 001	- 4 036	- 4 076
<b>Nettokostnad</b>	<b>33 337</b>	<b>38 333</b>	<b>34 052</b>	<b>34 939</b>	<b>35 801</b>

## Budget, tkr, netto per verksamhet

	Bokslut 2020	Prognos 2021	Budget 2022	Plan 2023	Plan 2024
Admin o gemensamma kostn	31 949	35 535	29 624	30 390	31 125
Facklig verksamhet	1 125	1 112	1 619	1 649	1 680
Beredskapsplanering	25	36	49	51	51
Näringslivsenhet	238	1 650	2 760	2 849	2 945
<b>Totalt</b>	<b>33 337</b>	<b>38 333</b>	<b>34 052</b>	<b>34 939</b>	<b>35 801</b>

## Verksamhetsförändringar 2022

Från och med 2022 kommer staben att beställa SCB:s medborgarenkät varje år. Syftet är att inhämta medborgarnas synpunkter med anledning av den nya resultat- och målstyrningen som införs i kommunplan 2022.

Med anledning av aviserade personalförändringar har kommundirektören på delegation beslutat att omorganisera bemanningsfunktionen från staben till vård- och omsorgsavdelningen. Omorganisationen sker formellt från den första januari 2022.

Inför 2022 ska all dokumentation vara på plats så att det systematiska arbetsmiljöarbetet i organisationen blir mer tydligt. Det sker även förändringar gällande friskvård och förmåner. Den förmånsportal som kommunen har upphandlat avvecklas vid årsskiftet. Det innebär en återgång till tidigare bestämmelser gällande friskvården i organisationen. Under november - december 2021 förväntas rutiner för distansarbete vara samverkade med de fackliga organisationerna. Det innebär att det finns en ledstång för samtliga chefer för att hantera de nya möjligheter som har uppkommit med anledning av pandemin.

Eftersom det är valår 2022 kommer en stor del av arbetet för kanslienheten att utgöras av uppgifter som har med valet att göra. Det påverkar prioriteringen av andra arbetsuppgifter och utrymmet att under året arbeta med utveckling. Två utvecklingsområden bedöms ändå inrymmas under året. För 2022 har pengar avsatts för att införa en modul till diariesystemet som kan användas för att effektivisera sammanträdesprocessen. Möjligheten att börja förbereda för e-arkiv kommer att vara ett annat område att arbeta med 2022. Inför det undersöks möjligheten att göra det tillsammans med andra kommuner i länet. Pengar kan komma att behöva avsättas för e-arkivprocessen om kommunen väljer att påbörja övergången mot e-arkiv.

Från 1 januari 2022 kommer handläggare inom överförmyndarverksamheten även att handlägga ärenden för Härjedalens kommun. Det innebär att 2022 handlägger Bräcke kommun överförmyndarverksamhet för den gemensamma överförmyndarnämnden i Bräcke och Berg, för Ragunda kommun och för Härjedalens kommun.

I slutet av 2021 väntas en förändring i säkerhetsskyddslagen att träda i kraft, vilket i så fall framåt ställer högre krav på säkerhetsskyddschefens roll och ansvar samt att ingå säkerhetsskyddsavtal i fler situationer än tidigare.

Näringslivs- och utvecklingsenheten kommer att förstärkas med en samhällsutvecklare.

Kommunikatören tillhör kanslienheten sen andra halvåret 2020. En av fördelarna med det, är att kommunikatören kommit närmare politiska beslut och kommunala processer, som är viktiga delar i kommunikationsarbetet. Även valåret 2022 kommer påverka kommunikatörens arbetsuppgifter.

Under 2022 kommer ordinarie kommunikatör vara ledig halva året och ersättas av en vikarie.

IT-enheten kommer att rekrytera ny medarbetare bland annat på grund av pensionsavgång.

Office365-migrering kommer att genomföras under första halvåret 2022. Skolans personal och elever använder redan Office365.

Bräcke kommun har idag egentligen tre olika domäner inom IT-infrastrukturen, en huvuddomän, Bracke.se samt två underdomäner, Komnet för den administrativa personalen samt Platon för skolans elever. Arbete kommer att påbörjats för att slå samman dessa till en domän, Bracke.se.

Uppgradering av IT-infrastrukturen för kommunens verksamheter kommer kontinuerligt fortsätta för att ge snabbare och säkrare datakommunikation samt förbereda för den ökade digitaliseringen.

En ny virtualiseringsmiljö har startats upp och den gamla Citrix-miljön byts till Hyper-V miljö.

Det interna nätverket kommer att uppgraderas till så kallad Dynamisk Segmentering vilket innebär att oavsett vilken utrustning som ansluts till ett nätverksuttag så kommer det att styras till rätt nät.

## **Åren 2023 – 2024**

År 2023 inleds en ny mandatperiod för nämnderna. Inför den pågår en översyn av den politiska organisationen, vilket kan komma att påverka kanslienhetens arbete. En ny mandatperiod för nämnderna kan innebära att viss arbetstid kan behöva avsättas till utbildningsinsatser för de nyvalda ledamöterna och ersättarna.

Från 2023 kommer kommunen troligen inte längre att handlägga inom överförmyndarverksamheten för Ragunda kommun, då Ragunda kommun har för avsikt att från mandatperioden som börjar 2023 bilda en gemensam överförmyndarnämnd med Östersund, Krokoms och Åre.

Arbetet med återuppbyggnaden av det civila försvaret förväntas öka och med det följer högre krav på arbetet med säkerhetsskydd. Anvisningarna för det civila försvaret finns i försvarsbeslutsperioden 2021 - 2025.

År 2023 kommer nästa välfärdsredovisning, uppföljning av folkhälsan, att tas fram.

En ny lag föreslås av regeringen att träda i kraft den 1 januari 2023 gällande kommunalt ansvar för brottsförebyggande arbete. Det innebär att kommunen och polisen behöver säkerställa att det finns en organisation som kan arbeta med samverkansöverenskommelse och medborgarlöften. Roller, samordning, mandat och resurser måste fastställas.

Frågor och lagstiftning kring integritet på webben får mer och mer påverkan på informationsarbetet i kommuner och det väntas öka kommande år. Integritetsfrågan får bland annat påverkan på vilka system som kan användas och på vilka sätt. Förhoppningsvis kommer det juridiska läget klarna framöver, vilket skulle underlätta hanteringen av tredjepartstjänster som sociala medier med mera. Frågor kring tillgänglighetslagen, som började gälla 2020, väntas också öka kommande år, inte minst i takt med att granskningarna av myndigheters webbplatser blir fler.

Inför 2023 ska en ny budgetprocess vara implementerad. Den största förändringen är att budgetramarna för respektive avdelning ska fastställas av kommunfullmäktige i juni året före. Organisationen deltar för närvarande i ett projekt som syftar till att få den nya modellen på plats. Projektet pågår fram till april 2022.

Arbetet utifrån programmet kring blomstrande näringslivsklimat fortgår. I programmet ligger 16 åtgärdsplaner som identifierats för att skapa förutsättningar för att bedriva verksamhet i Bräcke kommun. Årligen tas aktivitetsplaner fram med sju steg på vägen som visar mer konkret de delar som företagen och kommunen gemensamt ska jobba med under året.

InfoPoints, en enklare turistinformation med ett basutbud av broschyrer och personlig service finns på ett flertal ställen i kommunen vilket ger en bra spridning, geografisk vad gäller turistinformation.

## **Kvalitet**

I kommunens nya målstyrningsarbete kommer mätmetoden i många fall vara statistik hämtad ur SCB:s medborgarundersökning. Det innebär att kommunen, till skillnad från förut, årligen kommer köpa in undersökningen. Den årliga statistiken kan ge en god grund för förbättring av samtliga kommunens verksamheter. Det förutsätter att undersökningen marknadsförs så att svarsfrekvensen går upp och att tid avsätts för att förvalta statistiken.

Den nya budgetprocessen som införs från 2023 förväntas engagera politiken i betydligt större utsträckning jämfört med idag. Eftersom utgångspunkten är intäkter har modellen potential att visa vilka politiska beslut som krävs för att få en ekonomi i balans med ett budgeterat överskott.

Den nya virtualiseringsmiljön, Hyper-V, kommer att innebära en snabbare och säkrare kommunikation mellan system och användare.

Dynamisk Segmentering i vårt nätverk kommer att förenkla användandet av egen datautrustning vid behov, samt underlätta för besökare att ansluta till vårt gästnätverk.

## Verksamhetsmått

	2020	2021-08-31	2022	2023	2024
Antal inkomna leverantörsfakturer	18 047	11 391	19 000	19 000	19 000
varav andel elektroniska	79,1 %	82,0 %	85,0 %	85,0 %	85,0 %
Antal skickade fakturer	43 099	28 985	42 000	42 000	42 000
Antal utbetalda löner	11 559	7 747	11 500	11 500	11 500
Antal diarieförda ärenden	649	363	630	630	630
Antal datoranvändare	1 303	1 327	1330	1330	1330



# Skol- och barnomsorgsavdelning

Chef: Anna Jensén Salomonsson

Skol- och barnomsorgsavdelningen största uppdrag är omsorg och utbildning för alla barn i åldern 1 – 16 år. Det finns fyra kommunala förskolor och tre grundskolor. Inom avdelningen finns tre produktionskök (inklusive skolkök och matsalar) samt matproduktion till andra verksamheter. Kulturenheten ingår sedan 2020 med kulturskola, bibliotek, kommunhusets reception samt handläggning av föreningsbidrag.

Pandemin kommer även under 2022 att påverka avdelningen, och flera utvecklingsområden är fortsatt eftersatta. Samtidigt finns en "återhämtningsskuld" hos personalen som förhoppningsvis kommer att minska under 2022. Det som pandemin för med sig som en positiv effekt är att IT-kompetensen kring fjärr- och distansundervisning har ökat. Det kan ge samverkans effekter över skolområden på sikt, kanske även över kommungränserna och bidrar till nya idéer och tankar kring hur undervisning och även kompetensutveckling kan bedrivas.

## Förskolor

I kommunen finns fyra förskolor i kommunal regi på orterna Bräcke, Gällö, Kälarne och Pilgrimstad, samt två förskolor som drivs i enskild regi: Busbua i Rissna och Lek & Bus i Västane. De kommunala förskolorna har cirka 250 barn inskrivna, och de privata cirka 30 barn inskrivna. Satsningar kring kompetensutveckling för att få behöriga förskollärare behöver göras på sikt och det har också tagits upp i RUN (Regionalt utvecklingsnätverk).

## Grundskolor samt fritidshem

Kommunens 622 grundskoleelever är fördelade på tre F - 9-skolor. Bräcke har 251 elever, Gällö 266 elever och Kälarne 105 elever. På fritidshemmen, där alla barn upp till 12 år erbjuds plats, är cirka 171 barn inskrivna i kommunal regi och 19 barn i privat regi. Drygt 20 elever skrivna i kommunen går i annan kommun, främst i Östersunds kommun inklusive friskolor där.

## Skolkök och matproduktion

Varje skoldag produceras över 500 måltider till grundskolorna i Gällö och Kälarne, 180 portioner till förskolorna i Gällöområdet samt Ånäset och 175 portioner till vård och omsorg.

## Elevhälsa

Elevhälsan består av skolsköterskor (2 tjänster), skolläkare (0,1 tjänst), skolkurator (1 tjänst), psykolog (0,8 tjänst), logoped (1 tjänst), socialpedagog (1 tjänst), studie- och yrkesvägledare (1 tjänst) samt specialpedagog (0,4 tjänst). Elevhälsan föreslås att under 2022 göra en organisationsförändring som syftar till att en verksamhetschef för enheten anställs. Elevhälsoteamet leds på skolnivå av rektor.

## Skol- och folkbibliotek, kulturskola och föreningsliv

De tre integrerade biblioteken i Bräcke, Gällö och Kälarne ligger i skolans lokaler och utgör både folk- och skolbibliotek. Den statliga bidragsformen, Stärkta bibliotek, används även fortsättningsvis för att stärka vardagsrelationerna inom skola, förskola samt vård och omsorg, med en särskild satsning på utåtriktad verksamhet kopplat till att kommunen firar 100 år av biblioteksverksamhet från 2021 och framåt.

Kulturskolan bedriver sin verksamhet inom ramen för skoldagen och har cirka 200 elever i årskurs 4 - 9. Inom ramen för de statliga utvecklingsmedlen genomförs aktiviteter bland annat riktade till elever i årskurs 3 på alla skolor, vilket visat sig ge goda resultat för vardagsverksamheten.

Att stötta det ideella föreningslivet och samverka med studieförbunden är två viktiga pusselbitar för arbetet med kultur och fritid i kommunen. Ansvaret delas med den politiska nivån och teknik- och infrastruktursavdelningen.

## Budget, tkr

	Bokslut 2020	Prognos 2021	Budget 2022	Plan 2023	Plan 2024
Kostnader	172 310	185 772	186 113	186 935	190 436
Intäkter	- 32 936	- 31 073	- 27 002	- 27 164	- 27 348
<b>Nettokostnad</b>	<b>139 374</b>	<b>154 699</b>	<b>159 111</b>	<b>159 771</b>	<b>163 088</b>

## Budget, tkr, netto per verksamhet

	Bokslut 2020	Prognos 2021	Budget 2022	Plan 2023	Plan 2024
Admin, gemensamma kostn mrr	5 102	6 124	5 122	2 926	3 253
Administration barnomsorg	335	487	709	742	778
Administration grundskola	6 590	8 478	5 562	5 753	5 958
Fritidsgårdsverksamhet	175	736	1 093	1 110	1 129
Kultur & bibliotek	3 212	9 769	9 894	10 060	10 276
Förskolor	34 430	34 362	36 258	36 849	37 478
Förskoleklass	3 241	4 106	4 913	4 987	5 073
Fritidshem	7 892	8 608	8 672	8 804	8 952
Skolmåltider	5 512	5 276	5 906	5 953	6 006
Elevhälsa	7 262	12 969	16 224	16 531	16 855
Skolskjutsar	3 503	4 582	4 338	4 416	4 505
Lokaler	15 915	14 947	14 003	14 218	14 377
Undervisning	38 568	36 211	38 109	38 964	39 825
Obligatorisk särskola	2 158	2 559	2 830	2 883	2 939
Vuxenutbildning	3 179	3 154	3 147	3 202	3 264
Svenska för invandrare	2 300	2 331	2 331	2 373	2 420
<b>Totalt</b>	<b>139 374</b>	<b>154 699</b>	<b>159 111</b>	<b>159 771</b>	<b>163 088</b>

## Verksamhetsförändringar 2022

Under 2022 kommer avdelningen påbörja en förändringsresa som handlar om minskade ekonomiska ramar till grundskolan och tydligare resursfördelning till respektive skola. Därtill ska det systematiska kvalitetsarbetet utvecklas, vilket gäller hela styrkedjan från elev, lärare, skolledare, elevhälsa, skolchef till huvudman (politikerna).

Att effektivisera och samtidigt utveckla kvalitet, bibehålla och förbättra arbetsmiljön och därtill säkerställa att kommunen har en likvärdig skola är en svår balansgång. Avdelningen kommer behöva ta fram beslutsunderlag, statistik och göra riskbedömningar inom flera områden och parallellt med det, kompetensutveckla och hitta nya sätt att strukturera klasser och grupper. För att det ska vara en hållbar och långsiktig förändring så är delaktighet hos personalen en framgångsfaktor – där många bra idéer och lösningar kommer att finnas. Förändringsresan

kommer behöva vara över en längre tid och kommer inte vara slutförd under verksamhetsåret 2022.

I juli 2022 införs nya kursplaner för grundskolan vilket också kräver fokus. En plan för strategisk kompetensförsörjning ska tas fram i samverkan med de fackliga organisationerna (lärarfacken) enligt HÖK21 (huvudöverenskommelse). Det råder fortsatt brist på förskolelärare samt fritidslärare.

Ånäsets förskola ryms i dagsläget inte i den lokal som är avsedd för verksamheten och under våren 2022 kommer det vara fortsatt behov av att använda den närliggande lokalen, Villan. En utredning kring Ånäsets förskola pågår.

Det finns även ett politiskt uppdrag att se över fritidshemmet i Pilgrimstad, om det går att organisera på ett annat sätt än vad som görs idag. Det kommer också att utredas under 2022.

## **Åren 2023 – 2024**

Ekonomi kommer att stå i fokus även under denna period och kommunen ska också jobba med budget på ett nytt sätt, enligt SKR:s prislappsmodell. Vad det innebär för skolverksamheten är oklart i dagsläget men den förbättringsresa som påbörjas under 2022 kommer att behöva vara över längre tid.

Strukturella förändringar på sikt i skolverksamheten behöver utredas för att lösa uppdragen med de resurser som tilldelas och för att uppfylla lagkraven. Det är politiska beslut men underlagen måste tas fram i samverkan med avdelningen. Elevunderlagen ser ut att ligga konstant några år framåt och för närvarande är det en ökning av barn i förskolan.

## **Kvalitet**

Under 2022 kommer det systematiska kvalitetsarbetet att lyftas som nämnts tidigare. Till viss del kommer det också ske i samverkan med andra kommuner. Elevhälsan kommer fortsätta arbeta med kvalitetsledningssystemet som finns på Communis och i Teams. Det finns behov av ett tydligt styrnings- och ledningssystem och det kommer också att undersökas framåt.

# Social avdelning

Chef: Peppe Liljefjäll

I avdelningen ingår IFO-enheten, Arbetsmarknadsenheten och två LSS-enheter: Gruppbofästäder och daglig verksamhet samt Personlig assistans och Öppenvård.

## IFO-enhet

Socialtjänstens mål är att på demokratins och solidaritetens grund främja människors ekonomiska och sociala trygghet, jämlikhet i levnadsvillkor och aktivt deltagande i samhällslivet.

Inom IFO (individ- och familjeomsorgen) återfinns myndighetsutövning för bland annat Ekonomiskt bistånd enligt socialtjänstlagen, Vård enligt lagen om vård av unga, Vård enligt Lagen om vård av missbrukare, Föräldrabalken, Alkohollagen, Lag om stöd och service till vissa funktionshindrade samt Omsorg om äldre och funktionsförhindrad.

Socialtjänstens individ- och familjeomsorg (IFO) bygger på ett evidensbaserat arbete med kvalificerad kompetens. Enhetens målgrupp är barn, ungdomar, familjer och vuxna som behöver verksamhetens stöd och hjälp.

## Arbetsmarknadsenhet

En av arbetsmarknadsenhetens (AME) viktigaste uppgifter är att lyfta individer med behov av försörjningsstöd till att bli självförsörjande. Arbetet görs på uppdrag av och i nära samarbete med socialtjänsten och Arbetsförmedlingen. Handledarnas uppgift är att utifrån behov ge varje individ rätt stöd. Vissa personer behöver regelrätt matchning mot arbetsgivare och stöttning i den processen medan andra först och främst behöver bli trygg i att finnas i ett socialt sammanhang innan nästa steg tas. Andra behov kan vara att lära sig hur det svenska samhället är uppbyggt eller att bli bättre på att tala och läsa svenska språket.

AME ansvarar även för mottagande av vuxna nyanlända. Uppdraget innefattar mottagande, bosättning, samhällsorientering samt samordning av integrationsinsatser. Via enhetens Råd och stöd kan den nyanlände få hjälp med att till exempel få brev översatt, hitta rätt myndighet, boka tider eller fylla i blanketter. Syftet är att underlätta för den nyanlände att snabbt kunna etablera sig och bli en del av det nya samhället.

Inom enheten genomförs ofta arbetsmarknads- och integrationsprojekt i samverkan med övriga kommuner i länet och med regionen som projektägare.

## LSS-enheter

Målet för verksamheterna är att arbeta efter LSS värdegrund, det vill säga främja jämlikhet i levnadsvillkor och full delaktighet i samhällslivet. Det innebär att den enskilde får möjlighet att själv styra sin vardag och leva som andra.

### LSS-enhet - gruppbofästäder och daglig verksamhet

I kommunen finns tre gruppbofästäder och en daglig verksamhet. Till varje gruppbofästad hör också ett antal stödlägenheter där boendets personal eller personal från dagligverksamheten står för stödet. Den dagliga verksamheten består av dagcenter, utegrupp och företagsgrupp.

### LSS-enhet - personlig assistans och öppenvård

Beslut om personlig assistans verkställs i kommunen genom personliga assistentgrupper i kommunal regi, assistentgrupper i privat regi eller assistentgrupper som utgörs av anhöriga.

Inom enheten finns även förebyggande, behandlande och stödjande arbete som utförs av Öppenvården. Det finns idag Öppenvården unga, Öppenvården vuxna, Boende- och Anhörigstöd samt Familjecentralen. Målet med Öppenvården är att barn och unga ska stå i centrum och i möjligaste mån växa upp hos sina föräldrar under trygga och goda förhållanden. Målet är också att minska missbruk och psykisk ohälsa hos både barn och vuxna. Det främjande och förebyggande arbetet har högsta prioritet.

## Budget, tkr

	Bokslut 2020	Prognos 2021	Budget 2022	Plan 2023	Plan 2024
Kostnader	92 604	89 599	87 886	89 501	91 245
Intäkter	- 19 293	- 15 818	- 10 730	- 10 923	- 11 142
<b>Nettokostnad</b>	<b>73 311</b>	<b>73 781</b>	<b>77 156</b>	<b>78 578</b>	<b>80 103</b>

## Budget, tkr, netto per verksamhet

	Bokslut 2020	Prognos 2021	Budget 2022	Plan 2023	Plan 2024
Admin, gemensamma kostn mrr	14 236	15 885	14 264	14 540	14 834
Alkoholtillstånd	- 13	6	2	2	2
Institutionsvård, vuxna	1 352	2 945	2 000	2 036	2 077
Institutionsvård, barn och ungdom	12 659	8 460	8 460	8 612	8 785
Familjehemsvård	2 980	3 430	2 850	2 903	2 960
LSS	1 386	955	1 352	1 377	1 404
Stödfamiljer och kontaktpersoner	1 075	950	950	968	987
Förebyggande och öppna insatser	2 893	2 692	3 734	3 800	3 871
Ekonomiskt bistånd	8 997	8 000	8 000	8 144	8 307
Arbetsmarknadsåtgärder	1 855	2 206	4 193	4 270	4 349
Socialpsykiatri	423	225	1 040	1 059	1 080
Flyktingmottagande vux	- 33	550	929	947	965
Ensamkommande flyktingbarn	- 1 503	- 403	490	500	504
Gruppboendestäder LSS	12 312	12 981	13 429	13 673	13 930
Boendestöd och anhörigvård	1 327	1 686	1 766	1 799	1 834
Personlig assistent	9 579	9 778	9 837	10 020	10 214
Dagverksamhet	3 786	3 435	3 860	3 928	4 000
<b>Totalt</b>	<b>73 311</b>	<b>73 781</b>	<b>77 156</b>	<b>78 578</b>	<b>80 103</b>

## Verksamhetsförändringar 2022

### IFO-enhet

Enheten ska fortsätta att utveckla och stärka samarbetet med interna aktörer som AME och Öppenvården med ledning av ÖSA (Öppenvård-Socialtjänst-Arbeitsmarknadsenhet) chefer och arbetsledare på IFO, Öppenvården och AME.

På barn och familj ska fortsättningen av implementering av Signs of safety (en metod för att arbeta med utsatta barn med fokus på trygghet och säkerhet) ske. Samverkan enligt SSPF (samverkan skola, socialtjänst, polis och fritid) ska återupptas. Den prioriterade satsningen på placerade barn och biologiska föräldrar kommer fortsätta i samverkan med öppenvården.

Ekonomiskt bistånd/vuxen arbetar också för starkt samarbete med AME och Öppenvård där prioritering kommer vara att få ut klienter i egen försörjning. En prioriterad grupp är unga vuxna.

Biståndshandläggarna kommer att få kontinuerlig utbildning i dokumentation och handläggning, i och med att systemet LifeCare, har införts. Arbetet med stora hemtjänstbeslut kommer fortgå tillsammans med vård och omsorg.

Ekonomiskt bistånd/vuxen kommer gå in i systemet LifeCare i början på 2022.

## **Arbetsmarknadsenhet**

Arbetsförmedlingens förändringsarbete fortsätter och matchningstjänsten Kundval Rusta och Matcha (KROM) är nu infört. Det innebär att arbetssökande med stöd av fristående aktörer på kort tid ska komma i arbete eller studier. I vilken omfattning Rusta och matcha kommer att påverka kommunernas arbete är ännu inte helt klart.

Arbetsförmedlingen avslutar vid årsskiftet projektet Matchningskoordinator. Projektet har inneburit att Arbetsförmedlingen finansierat en tjänst som matchningskoordinator vid AME som i nära samarbete med handläggare vid Arbetsförmedlingen arbetat med extratjänster och introduktionsjobb.

Samarbetet med socialtjänsten kommer fortsatt att prioriteras utifrån målet att kunna erbjuda individer rätt insats i rätt tid. I arbetet är även öppenvården en viktig samarbetspart. Via verksamhetsstödet Lifecare som införs i februari 2022 får AME och IFO möjlighet att kvalitetssäkra och effektivisera den administrativa delen i samarbetet.

AME står inför en neddragning av två tjänster. Anledningen är ett minskat mottagande av nyanlända vilket i sin tur innebär färre integrationsinsatser.

## **LSS-enheterna**

De lagändringar inom LSS som föreslogs träda i kraft i januari 2022, har nu ändrats till att en ny utredning ska tillsättas med slutdatum i mars 2023. Därmed blir förändringarna inom LSS 2022 på individnivå och inte strukturnivå eller metodnivå.

### **LSS-enhet - gruppboheter och daglig verksamhet**

Antalet personer inom daglig verksamhet förväntas minska då fler uppnår pensionsålder.

### **LSS-enhet - personlig assistans och öppenvård**

Öppenvården kommer under 2022 samlokaliseras, vilket ökar samverkansmöjligheter samt skapar förutsättningar för ett mer flexibelt arbetssätt inom teamet. Dokumentationssystemet Lifecare kommer införas under 2022.

## **Åren 2023 – 2024**

Sociala avdelningen står inför förändringar framledes, dels i och med stora förändringar i socialtjänstlagen som beräknas träda i kraft 1 januari 2023 men även utifrån de strukturella förändringarna som sker i samhället.

Några förändringar som föreslås i utredningen:

- Varje kommun ansvarar för att komma fram till hur man ska nå målen i varje kommun. Lagen ska därför än tydligare bli en ramlag.
- Den nya lagen ska inte bli kostnadsdrivande. Kommunerna behöver fördela om resurser för att möta de nya kraven och en bättre hushållning.
- Socialtjänsten ska bygga på vetenskap och beprövad kunskap.
- Systematisk uppföljning blir ännu viktigare för att utvärdera vad som fungerar och inte fungerar i kommunen.

- Ny lag om nationellt socialtjänstdataregister, att genom personnummer kunna se om individen är inskriven någonstans inom socialtjänsten en gång eller flera gånger.
- Insatser utan behovsprövning. Allt ska inte behöva gå till utredning. De utredningar som socialtjänsten ska göra ska det finnas goda skäl för, exempelvis ekonomiskt bistånd, familjehem, placeringar, kontaktfamilj/kontaktperson, SÄBO, korttidsboende och mer omfattande hemtjänst. Öppenvårdsinsatser, larm och hemtjänst och liknande insatser ska medborgaren kunna ansöka om direkt hos utföraren. Utföraren kan vara både kommunal eller privat. Varje kommun bestämmer själv hur de vill ha det.

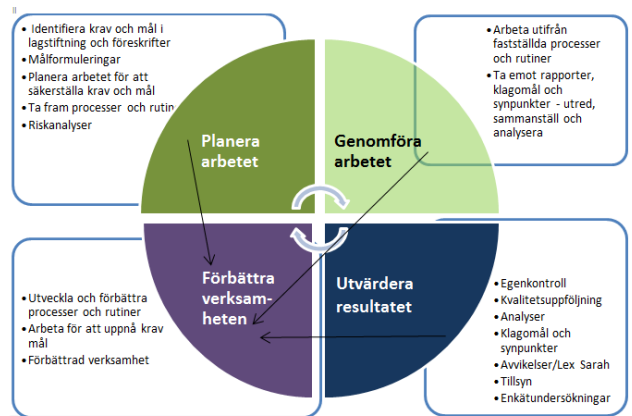
Inom LSS kommer det att vara väldigt avgörande om den nya lagstiftningen kommer träda i kraft och hur stor del av den LSS-utredning som då antas.

För AME kommer fokus ligga på att utveckla samarbetet med Arbetsförmedlingen och IFO för att få fler individer som har behov av försörjningsstöd att nå egen försörjning.

## Kvalitet

Avdelningens kvalitetsarbete bedrivs enligt "kvalitetshjulet", se nedan. Avdelningen genomgår stora förändringar på alla enheter vilket gör kvalitetsarbetet extra viktigt. Framgångsfaktorn kommer vara att kontinuerligt arbeta utifrån kvalitetshjulet.

För att det ska ge resultat måste all personal vara involverad på ett eller annat sätt till exempel via större sammankomster i form av workshops på arbetslagsnivå, enhetsnivå samt kanske även gränsöverskridande mellan enheterna men också genom att återkoppla det dagliga operativa arbetet till chefer och verksamhetsutvecklare.



Kvalitetsledningssystemet, "Ledningssystem för systematiskt förbättringsarbete – Sociala avdelningen" finns att ladda ner digitalt på kommunens intranät och är tillgängligt för all personal. Ledningssystemet är uppbyggt utifrån ovanstående "kvalitetshjul" med faserna:

- **Planera arbetet** (identifiera krav och mål, säkerställa krav och mål, ta fram processer och rutiner, riskanalyser).
- **Genomföra arbetet** (arbeta utifrån fastställda processer och rutiner, ta emot rapporter, klagomål och synpunkter).
- **Utvärdera resultatet** (egenkontroll, kvalitetsuppföljning, analys).
- **Förbättra verksamheten** (utveckla och förbättra processer och rutiner, förbättrad verksamhet).

Avdelningens processer har identifierats, skriftliga rutiner och riktlinjer har utarbetats eller är under revidering och dessa läggs kontinuerligt in i kvalitetsledningssystemet. Berörd personal är involverad i framtagandet och i revideringen av riktlinjer och rutiner. Avdelningens interna dokument "Egenkontrollplan – Mål och mätvärden för kvalitet" kvalitetssäkrar viktiga moment i

verksamheten och innehåller kvalitetskriterium, indikatorer, mål/mått, hur, ansvarig samt uppföljning och förbättring, vilket blir till stor hjälp i det systematiska förbättringsarbetet.

## Verksamhetsmätt

### IFO-enhet

	2020	2021-08-31	2022	2023	2024
<b>Ekonomiskt bistånd:</b>					
Antal hushåll	206	76	200	200	200
Antal beslut	1 333	807	1200	1200	1200
<b>Barnavårdsärenden:</b>					
Antal förhandsbedömningar	298	133	250	250	250
Antal barnavårdsutredningar	159	108	160	160	160
<b>Familjecentralen:</b>					
Antal besök i Bräcke	373	0	850	850	850

### Arbetsmarknadsenhet

	2020	2021-08-31	2022	2023	2024
Antal personer som får stöd av AME	159	107	130	130	130
Antal personer som innehar anställningsstöd via AME	11	7	10	10	10

### LSS-enhet - gruppboende och daglig verksamhet samt LSS-enhet - personlig assistans och öppenvård

	2020	2021-08-31	2022	2023	2024
Antal gruppboende	3	3	3	3	3
Antal boende i stödlägenheter	9	9	9	9	9
Antal personer med personlig assistans	12	14	14	14	14



# BRÄCKE OCH ÅNGE BYGG- OCH MILJÖNÄMND

## Politisk organisation

Ordförande: Farhat Ali (s)

Vice ordförande: Per-Anders Andersson (s)

Den gemensamma nämnden bildades den 1 januari 2018 tillsammans med Ånge kommun. Nämnden ansvarar för frågor inom plan- och bygglagens område, miljöbalkens område, livsmedelslagstiftningens område, ärenden om bostadsanpassning med mera.

En mycket stor del av nämndens arbete är styrt av lagar och förordningar där myndighetsutövningen spelar en central roll. Nämnden består av fem ledamöter från Bräcke och Ånge kommuner.

Mandatfördelningen i bygg- och miljönämnden under mandatperioden är följande:	
Socialdemokraterna	3
Centerpartiet	1
Sverigedemokraterna	1
Antal ledamöter	5

## Budget, tkr

	Bokslut 2020	Prognos 2021	Budget 2022	Plan 2023	Plan 2024
Kostnader	308	351	402	409	417
Intäkter	- 166	- 190	- 241	- 245	- 250
<b>Nettokostnad</b>	<b>142</b>	<b>161</b>	<b>161</b>	<b>164</b>	<b>167</b>

## Verksamhetsmått

	2020	2021-09-30	2022	2023	2024
Antal sammanträden	7	6	8	8	8
Antal registrerade ärenden, miljö- och hälsoskydd	819	786	1000	1000	1000
Antal registrerade ärenden, plan- och bygg	466	324	500	500	500

# Bräcke och Ånge bygg- och miljöförvaltning

Ansvarig nämnd: Bräcke och Ånge bygg- och miljönämnd

Chef: Tomas Jonsson

Inom förvaltningen handläggs kommunernas myndighetsuppgifter inom plan- och bygglagens område, miljöbalkens område, livsmedelslagstiftningens område och ärenden om bostadsanpassning. Förvaltningen är geografisk delad där hälften av personalen är lokaliserad i Bräcke och hälften i Ånge.

## Budget, tkr

	Bokslut 2020	Prognos 2021	Budget 2022	Plan 2023	Plan 2024
Kostnader	10 434	11 360	12 187	12 394	12 615
Intäkter	- 7 831	- 7 694	- 8 878	- 9 038	- 9 219
<b>Nettokostnad</b>	<b>2 603</b>	<b>3 666</b>	<b>3 309</b>	<b>3 356</b>	<b>3 396</b>

## Budget, tkr, netto per verksamhet

	Bokslut 2020	Prognos 2021	Budget 2022	Plan 2023	Plan 2024
Verksamhetsadministration	- 1 655	- 2 082	- 2 985	- 3 037	- 3 100
Miljö- och hälsoskydd	2 895	3 845	4 083	4 153	4 224
Planering och bygglov	1 023	1 593	1 718	1 739	1 760
Gator och vägar	3	-	-	-	-
Bostadsanpassning	337	310	493	502	512
<b>Totalt</b>	<b>2 603</b>	<b>3 666</b>	<b>3 309</b>	<b>3 357</b>	<b>3 396</b>

## Verksamhetsförändringar 2022

Under 2022 kommer ett eventuellt utökat samarbete att förberedas. Parallellt kommer ytterligare utveckling av IT-systemen att ske.

I början av året kommer förvaltningschefen att avsluta sin tjänst och en ny att tillträda.

## Åren 2023 - 2024

Under förutsättning att det utökade samarbetet blir verklighet kommer åren att fokuseras på förvaltningsskapande åtgärder, kompetensuppbyggnad och systemutveckling.

## Verksamhetsmått

	2020	2021-09-30	2022	2023	2024
Antal byggärenden	349	313	350	350	350
Antal tillsynsärenden inom bygg	14	8	15	20	20
Antal bostadsanpassningsärenden	108	71	100	100	100
Antal miljö- och hälsoskyddsärenden	430	420	500	500	500
Antal livsmedelsärenden	208	227	250	250	250

# VALNÄMND

Ordförande: Arne Jonsson (s)

Vice ordförande: Elsie-Marie Tåqvist (c)

Valnämnden är inom kommunen ansvarig för genomförandet av allmänna val, såsom till riksdag, region- och kommunfullmäktige, samt till Europaparlamentet. Valnämnden ansvarar också för folkomröstningar.

Mandatfördelningen i valnämnden är enligt följande:

Socialdemokraterna	2
Centerpartiet	2
Moderaterna	1
<b>Antal ledamöter</b>	<b>5</b>

Ordinarie val till riksdagen, region- och kommunfullmäktige hålls andra söndagen i september vart fjärde år. Val till Europaparlamentet hålls vart femte år. Valnämndens ärenden handläggs av staben.

## Budget, tkr

	Bokslut 2020	Prognos 2021	Budget 2022	Plan 2023	Plan 2024
Kostnader	-	6	344	-	344
Intäkter	-	-	150	-	150
<b>Nettokostnad</b>	<b>-</b>	<b>6</b>	<b>194</b>	<b>-</b>	<b>194</b>

## Verksamhetsförändringar 2022

Nästa gång det är val till riksdagen, regionfullmäktige och kommunfullmäktige är den 11 september 2022.

## Åren 2023 – 2024

Nästa gång det är val till Europaparlamentet är 2024.

## Verksamhetsmått

	2010	2014	2018	2019	2021	2022
Antal sammanträden	5	5	4	3	1	4
Antal röstberättigade	5 519	5 097	5 178	4 908	5 033*	
Valdeltagande i kommunvalet	79,0 %	83,9 %	81,5 %			
Valdeltagande i Europaparlamentvalet		41,76 %		43,5 %		

\* Valmyndighetens statistik över antalet röstberättigade per den 1 mars 2021.

# GEMENSAM ÖVERFÖRMYNDAR- NÄMND I BRÄCKE OCH BERG

Ordförande: Knut Richardsson (m)

Vice ordförande: Ellinor Lagerström Paulsson (s)

Överförmyndarnämnden utövar tillsyn över förmyndares, gode mäns och förvaltares verksamhet. Nämnden kontrollerar bland annat hur de sköter ekonomisk förvaltning.

Överförmyndarnämndens verksamhet är myndighetsutövning och handläggs i huvudsak enligt föräldrabalkens bestämmelser. Länsstyrelsen utövar i sin tur tillsyn över överförmyndarens verksamhet.

Bräcke kommun är värdkommun för den gemensamma nämnden. Den personal som arbetar med överförmyndarfrågor finns inom staben.

## Mandatfördelningen är följande:

Moderaterna	2
Centerpartiet	2
Socialdemokraterna	1
<b>Antal ledamöter</b>	<b>5</b>

## Budget, politisk organisation, tkr

	Bokslut 2020	Prognos 2021	Budget 2022	Plan 2023	Plan 2024
Kostnader	29	39	72	73	74
Intäkter	-	-	-	-	-
<b>Nettokostnad</b>	<b>29</b>	<b>39</b>	<b>72</b>	<b>73</b>	<b>74</b>

## Budget verksamhet, tkr

	Bokslut 2020	Prognos 2021	Budget 2022	Plan 2023	Plan 2024
Kostnader	1 197	1 321	1 325	1 345	1 367
Intäkter	- 503	- 501	- 507	- 516	- 527
<b>Nettokostnad</b>	<b>694</b>	<b>820</b>	<b>818</b>	<b>829</b>	<b>840</b>

## Budget, tkr, netto per verksamhet

	Bokslut 2020	Prognos 2021	Budget 2022	Plan 2023	Plan 2024
Överförmyndare	446	462	450	454	458
Förvaltare och godemän	248	358	368	375	382
<b>Totalt</b>	<b>694</b>	<b>820</b>	<b>818</b>	<b>829</b>	<b>840</b>

## Verksamhetsförändringar 2022

Verksamhetssystemet Wärna Go kommer att utökas med modulen e-Wärna Go. Det kommer att ge möjlighet att erbjuda e-tjänster till ställföreträdare.

Planering kommer att påbörjas inför att från och med mandatperioden som börjar 2023 vara tre kommuner i den gemensamma nämnden, Bräcke, Berg och Härjedalen. Handläggning för Härjedalens kommun sköter Bräcke kommun från och med 2022.

## Åren 2023 - 2024

Gemensam nämnd för tre kommuner från och med 2023, Bräcke, Berg och Härjedalen.

Den ställföreträdarutredning som har gjorts, SOU 2021:36, kan komma att innebära förändringar för verksamheten och innebära högre kostnader för kommunerna. Det kan, om det genomförs, komma att gälla från 2023.

Verksamhetsutvecklingen kan komma att påverkas av samhällsutvecklingen och ny praxis inom området.

## Kvalitet

Insatser för att utveckla ett mer digitaliserat arbetssätt kommer att fortsätta, både när det gäller handläggningsrutiner och mötesprocessen inför sammanträden.

Handläggare och representanter för nämnden kommer att fortsätta delta i nätverk i länet för att samarbeta och ha utbyte med andra kommuner i överförmyndarfrågor.

## Verksamhetsmått

	2020	2021-09-30	2022	2023	2024
Antal förvaltarskap	22	25	26	27	28
Antal godmanskap	138	137	139	141	143
Antal förmyndarskap	58	52	50	50	50
Antal sammanträden	4	4	6	6	6

*I siffrorna ingår både Bräcke kommun och Bergs kommun.*

# FAKTA OM BRÄCKE KOMMUN

## Antal invånare

År	Antal
2021-06-30	6 203
2020-12-31	6 181
2019-12-31	6 298
2018-12-31	6 376
2017-12-31	6 501
2016-12-31	6 492
2015-12-31	6 455
2014-12-31	6 463
2013-12-31	6 559
2012-12-31	6 655
2011-12-31	6 750
2010-12-31	6 885
2009-12-31	6 865
2008-12-31	7 009
2007-12-31	7 109
2006-12-31	7 202
2005-12-31	7 192
2004-12-31	7 282
2003-12-31	7 359
2002-12-31	7 406
2001-12-31	7 400

## Åldersfördelning 2020-12-31

Ålder (år)	Antal	Andel
0 - 5	362	5,9%
6 - 15	607	9,8%
16 - 18	203	3,3%
19 - 24	313	5,1%
25 - 44	1 103	17,8%
45 - 64	1 815	29,4%
65 - 79	1 357	22,0%
80+	421	6,8%
	6 181	100,0%

## Antal invånare per församling

Församling	2020-12-31	2019-12-31	2018-12-31	2017-12-31	2016-12-31
Bräcke/Nyhem	2 127	2 185	2 207	2 271	2 265
Hällesjö/Håsjö	1 217	1 243	1 270	1 306	1 288
Sundsjö/Revsund/Bodsjö	2 837	2 870	2 896	2 921	2 939
Summa kommunen:	6 181	6 298	6 376	6 501	6 492

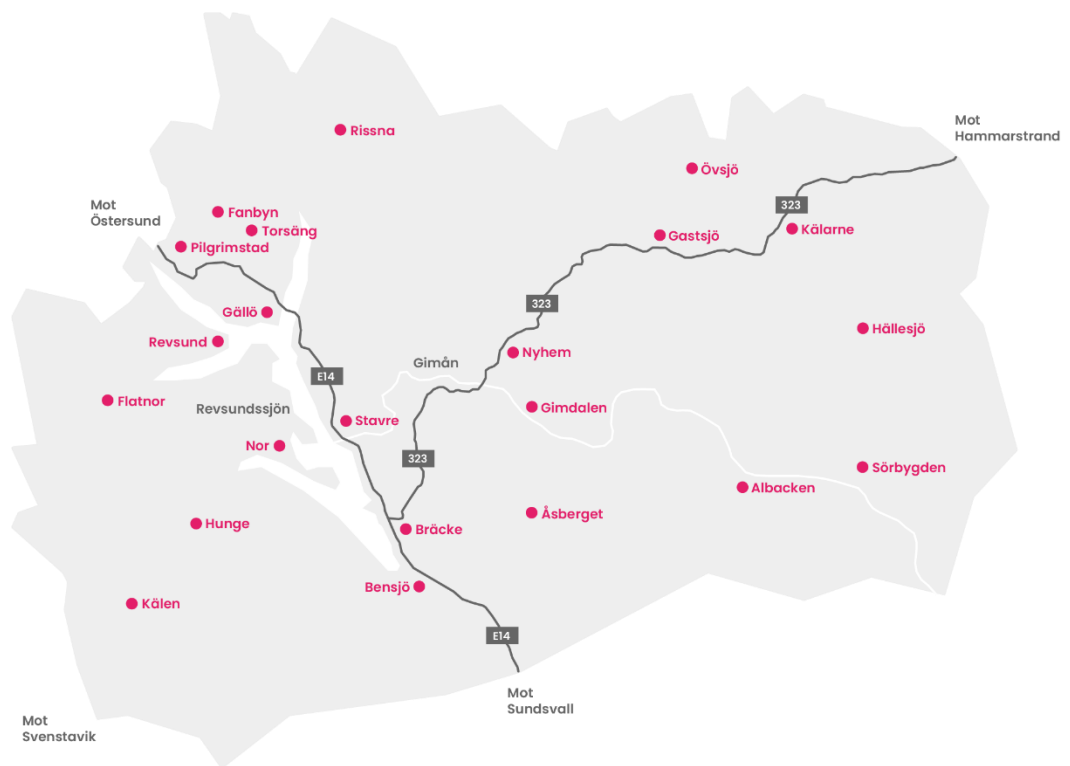
## Kommunala skatte- och avgiftssatser 2021

Församling	Kommunal- skatt	Region- skatt	Avgift svenska kyrkan	Begravnings- avgift	Summa skatt inkl kyrkoavgift
Bräcke/Nyhem	23,39	11,70	1,625	0,253	36,97
Hällesjö/Håsjö	23,39	11,70	1,350	0,253	36,69
Revsund/Sundsjö/Bodsjö	23,39	11,70	1,625	0,253	36,97
Genomsnitt:	23,39	11,70	1,53	0,25	36,88





# Bräcke kommun



Box 190, 843 21 BRÄCKE

Tel 0693-161 00 (växel)

Hemsida: [www.bracke.se](http://www.bracke.se)

E-post: [bracke@bracke.se](mailto:bracke@bracke.se)