



Älvdalens kommun

Älvdaelien tjjelte

Kommunplan 2022 - 2024

Älvdalen
2022

Innehållsförteckning

1 Förvaltningsplan	3
1.1 Översikt över verksamhetens utveckling	3
1.2 Den kommunala koncernen.....	12
1.3 Styrning och uppföljning av den kommunala verksamheten	15
1.4 God ekonomisk hushållning och ekonomisk ställning.....	17
1.5 Balanskravsresultat	24
2 Ekonomi	25
2.1 Ekonomiska ramar	25
2.2 Driftredovisning.....	26
2.3 Förstärkningar/sparförslag	26
2.4 Resultatbudget.....	27
2.5 Investeringsbudget	28
2.6 Balansbudget.....	29
2.7 Kassaflödesbudget	31
3 Vård- och omsorgsförvaltningen	32
3.1 Förvaltningens ansvarsområde.....	32
3.2 Förvaltningsplan.....	32
3.3 Ekonomi	36
4 Barn- och utbildningsförvaltningen	38
4.1 Förvaltningens ansvarsområde.....	38
4.2 Förvaltningsplan.....	39
4.3 Ekonomi	46
5 Service och utvecklingsförvaltningen	48
5.1 Förvaltningens ansvarsområde.....	48
5.2 Förvaltningsplan.....	48
5.3 Ekonomi	53

1 Förvaltningsplan

I avsnittet presenteras bland annat vilka viktiga planeringsförutsättningar som beaktas inför kommande år, hur kommunen är organiserad, hur kommunen styrs, vilka åtaganden ("mål") kommunen har för sina verksamheter, den ekonomiska utvecklingen i stora drag i kommunen, med mera.

1.1 Översikt över verksamhetens utveckling

I detta delavsnitt presenteras verksamhetens utveckling utifrån ekonomiska nyckeltal samt viktiga händelser som påverkar utvecklingen, bland annat Covid-19, digitalisering, med mera.

1.1.1 Fem år i sammandrag

Nyckeltal	2020	2021*	2022	2023	2024
Invånare	7 034	7 024	7 014	7 004	6 994
Skattesats, kommun (%)	22,79	22,79	22,79	22,79	22,79
Skatteintäkter, generella statsbidrag och utjämning (mkr)	494,5	510,2	533,2	540,4	550,5
Verksamhetens nettokostnad, koncern (mkr)	-468,5				
Verksamhetens nettokostnad, kommun (mkr)	-483,4	-501,2	-522,4	-530,7	-540,4
Årets resultat, koncern (mkr)	20,0				
Årets resultat, kommun (mkr)	12,7	10,0	12,0	10,7	10,9
Bruttoinvesteringar, koncern (mkr)	106				
Bruttoinvesteringar, kommun (mkr)	24,7	28,4	17,5	19,3	19,1
Låneskuld, koncern (mkr)	800				
Soliditet inkl pensionsskuld, koncern (%)	7,3				
Soliditet inkl pensionsskuld, kommun (%)	16,0	18,0	21,2	24,0	26,6

I tabellen presenteras några nyckeltal avseende framför allt avseende ekonomi för perioden 2020-2024.

Exempelvis beräknas befolkningen minska succesivt, även om befolkningsutvecklingen i Älvdalens kommun varit relativt gynnsam på senare år. Minskningen beror framför allt på att fler dör än föds i kommunen. Detta innebär en lägre ökningstakt av skatteintäkterna för kommunen och ökade utmaningar med att hitta kompetens inom bland annat vård, omsorg och skola, speciellt då antalet äldre ökar.

Jämfört med budget 2021 föreslås verksamheterna få ett tillskott på omkring 20 mkr (4,0 %), detta leder till ett lägre resultat under hela perioden 2022-2024 jämfört med 2021, men trots detta nås de finansiella målen.

Investeringsnivåerna i kommunen sjunker enligt plan vartefter bredbandsutbyggnationen närmar sig sitt slut och soliditeten stärks succesivt tack vare överskott och amortering/utbetalning av pensionsskulden.

1.1.2 Planeringsförutsättningar

I detta underavsnitt presenteras några av de förutsättningar som behöver beaktas i kommande års planering, det avser bland annat effekter av Covid-19, digitalisering, lokaler, med mera.

1.1.2.1 Covid-19

Utbildningsunderskott

Pandemin har påverkat alla enheter inom BUF och påverkar fortfarande. Distansundervisning har genomförts i omgångar för de äldre eleverna både i Idre och Älvdalen. Inom utbildningsvärlden talas det om ett utbildningsunderskott vilket vi i nuläget inte ser några direkta effekter av i Älvdalen. Detta kommer dock att behöva följas upp noggrant över tid för att vid behov sätta in åtgärder på både grupp- och individnivå. Även om eleverna har digitala hjälpmedel så är den fysiska närvaron i klassrummet inte att underskatta. Inom förskolan har frånvaron varit hög hos både personal och barn i perioder under Covid-19.

Vårterminen 2021 har på ungdomsgymnasiet bestått av både närundervisning och fjärrundervisning beroende på smittläget samt fjärrundervisning som en förebyggande åtgärd för att minska trängseln i lokalerna. Vuxenutbildningen lyder under en annan förordning än ungdomsgymnasiet och har haft större möjligheter till flexibel undervisning. Vuxenutbildningen avslutade vårterminen med fjärrundervisning. Verksamheten har genom den oerhört goda flexibiliteten som finns hos våra pedagoger lyckats genomföra undervisningen under hela vårterminen och gett elever sin garanterade undervisningstid. När det gäller elevernas studieresultat, och då främst på de högskoleförberedande programmen, har andelen som får en gymnasieexamen sjunkit med 5 procent, vilket är en direkt effekt av pandemin. Att eleverna inte fått vara i skolan har påverkat deras studieresultat. På yrkesprogrammen tar 83 procent examen vilket är i paritet med förra året. Många elever beskriver det som mycket svårt att hålla motivationen uppe när man själv förväntas ställa om till undervisning i hemmet

Kunskapsstappet är något gymnasieförvaltningen får planera för och jobba med några år framöver. Höstterminen startade med en lovskola där fokus låg på matematik då vi sett att detta ämne varit svårt för många elever att klara utifrån fjärrundervisningen. Under hösten 2021 kommer verksamheten behöva sätta in extra stöd i ämnen för att eleverna ska klara kurserna bättre exempelvis genom att starta en kurs tidigare där eleverna ges möjlighet att förbereda sig och repetera. Gymnasiet planerar att genomföra lovskola, stödugor och extra ämnesstöd för att ytterligare kunna stödja elever som har behov utifrån pandemins påverkan.

Ökad arbetslöshet

Under pandemin har arbetslösheten, och framför allt långtidsarbetslösheten, ökat kraftigt. Enligt bland annat Arbetsförmedlingens bedömningar kommer vissa jobb inte att komma tillbaka. Det är därför viktigt med fortsatt utbildning av de som står långt ifrån arbetsmarknaden. Parallellt med en ökad arbetslöshet finns stora utmaningar med kompetensförsörjningen, båda dessa utmaningar behövas mötas med utbildning, bland annat inom Komvux.

Förändrade arbetssätt

Samtliga kommunens förvaltningar har genomfört en enkät kring hur de ser på utvecklingen efter Covid-19. Bland annat gällande distansarbete, digitala möten, distansundervisning, med mera. Arbetet med detta fortsätter under hösten 2021, exempelvis kring riktlinjer, frågan om arbetsmiljöansvar, sociala behov, med mera. Redan nu kan vi se att vår omvärld förändras när det gäller exempelvis var vi kan och vill arbeta. För Älvdalen är det viktigt att hänga med i denna utveckling för att vara en attraktiv arbetsgivare, men även möta kunder, brukare med flera på det sätt de önskar.

Förändringar inom äldreomsorgen

Under lång tid har åldern på de som behöver både hemtjänst och särskilt boende stigit. Men det har också inneburit att när en person väl får stöd av hemtjänsten eller flyttar in på särskilt boende så har behoven varit större. Under 2020-2021 har antalet boende på särskilt boende hållits tillbaka, men förr eller senare kommer individerna att behöva vård och omsorg igen.

Inom hemtjänsten har volymerna i Älvdalens kommun ökat under slutet av 2020. Det är framför allt vårdtyngd och inte antalet brukare som ökar. Detta kan indikera att en del äldre valt bort särskilt boende för att i stället få hemtjänst.

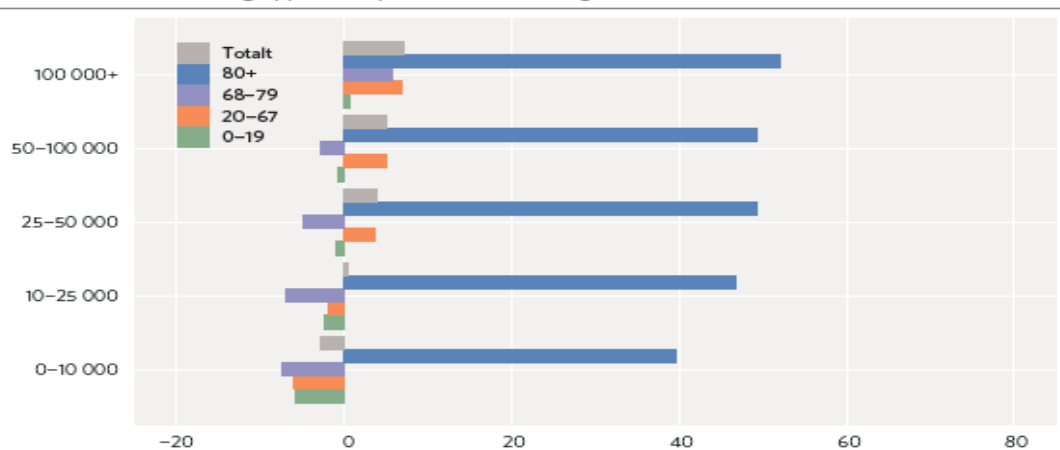
Pandemin och den statliga "Utredningen om en äldreomsorgslag och stärkt medicinsk kompetens i kommuner" har visat behovet av att stärka tillgången till medicinsk kompetens inom äldreomsorgen. Detta kommer innebära ökade kompetenskrav, ökade resurser och ökade kostnader, men även ökad kvalitet inom verksamheten.

1.1.2.2 Befolkningsutveckling

För en kommun är befolknings- och den demografiska utvecklingen helt avgörande för ekonomin. Både kostnader och skatteutvecklingen beror till stor del på dessa två faktorer.

Demografiska behov – Sverige

Diagram 7 • Befolkningsprognos per kommuner i olika storlek fram till 2030
Antal invånare i kommungrupper samt procentuell förändring



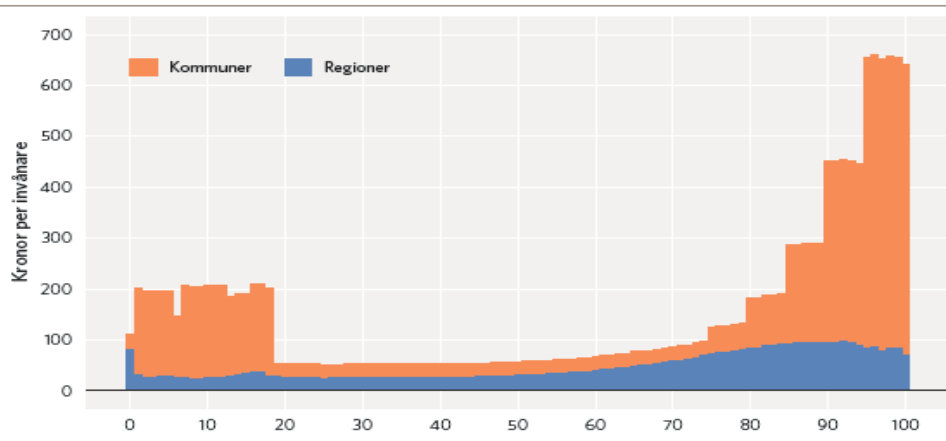
Källa: Statistiska centralbyrån.

Enligt SCB:s senaste befolkningsprognos kommer befolkning att öka med cirka 475 000 invånare till 2030, varav 267 000 st består av 80+ och 236 000 av personer i åldern 20-66 år, medan antalet barn minskar med cirka 20 000 stycken.

De demografiska behoven är redan idag stora, men olika inom Sverige. Dalarna har den högsta försörjningskvoten 0,81 i Sverige, medan Stockholm 0,62 har den lägsta. Denna skillnad kommer att öka i framtiden där Dalarnas 2030 ökat till 0,86 (näst högst i riket) medan Stockholms minskar till 0,61.

Detta kommer att öka kostnaderna inom hela riket, men också ställa stora krav på kompetensförsörjning och att få ut arbetslösa på arbetsmarknaden.

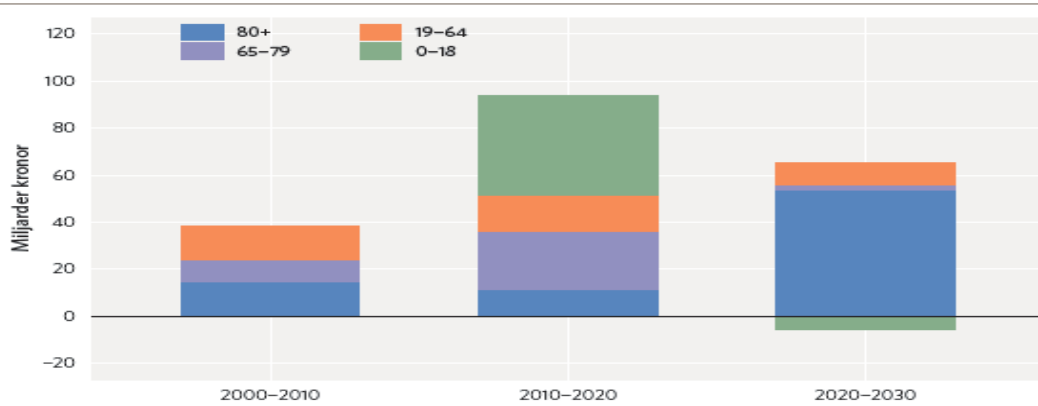
Diagram 5 • Kostnad per år och invånare relativt ålder, i 2020 års prisnivå
Kronor per invånare



Källa: Statistiska centralbyrån och Sveriges Kommuner och Regioner.

Ålder är den viktigaste faktorn som styr behovet av offentliga kostnader. Barn och äldre, speciellt de över 80 år kostar mest, gruppen ”äldre äldre” kommer öka kraftigt kommande år och därmed kostnaderna för vård och äldreomsorg. Men som följd av en nedskruvad prognos för antalet barn inom riket kommer de demografiska kostnaderna under 2020-talet understiga kostnaderna för 2010-talet. Bilden nedan visar dock utifrån nuvarande standard, det demokratiska trycket kan dock innebära ökade krav inom äldreomsorgen. Men färre barn beror på färre personer i arbetsförålder, vilket påverkar skatteutvecklingen och kompetensförsörjningen negativt.

Diagram 6 • Kostnader för demografiska förändringar per tioårsperiod, i 2020 års prisnivå
Miljarder kronor



Källa: Sveriges Kommuner och Regioner.

Demografiska behov - Älvdalens kommun

Antalet barn inom **förskoleålder** beräknas vara ungefär på dagens nivå, dvs cirka 350 barn under lång tid framöver. Vilket skapar stabila planeringsförutsättningar för verksamhet och ekonomi.

Antalet elever i **grundskoleålder** beräknas sjunka från 752 elever 2020 till 726 år 2022 och därefter sjunka ytterligare till cirka 700 år 2027 när ytterligare minskning sker. Det innebär att kommunen under kommande planperiod behöver vidta åtgärder för att öka antalet grundskolebarn eller ställa om verksamheten då antalet elever sjunker med nästan 10 % (72 st) på mindre än 10 år.

En grundskoleelev i Älvdalens kommun kostar cirka 120 tkr/år. En minskning med 50 elever skulle alltså teoretiskt betyda en besparing på 6 mkr. Men cirka 27 tkr/elev är lokalkostnader som är svåra att minska, speciellt i en gles kommun. Även delningstalen (dvs antalet elever per klass eller lärare) är en försvårande variabel i en liten och gleskommun. Att ställa om kostnadsnivån kräver därför stora beslut och aktiva åtgärder,

Under år 2020 ökade antalet i **gymnasieålder** samt antalet som går på gymnasiet. Under planperioden kommer antalet att vara relativt stabilt för att sedan sjunka i decennieskiftet och stabilisera sig på en lägre nivå under 2030-talet. Kommunen har ingen egen gymnasieskola och betalar därför per elev, men skulle antalet elever sjunka även på Mora gymnasium så krävs att den gemensamma nämndens verksamhet dimensioneras efter antalet elever.

Eftersom antalet barn i Älvdalen beräknas minska mer än i riket i procent, så kommer kommunen att tappa intäkter i kostnadsutjämnningen för den delen som berör barn.

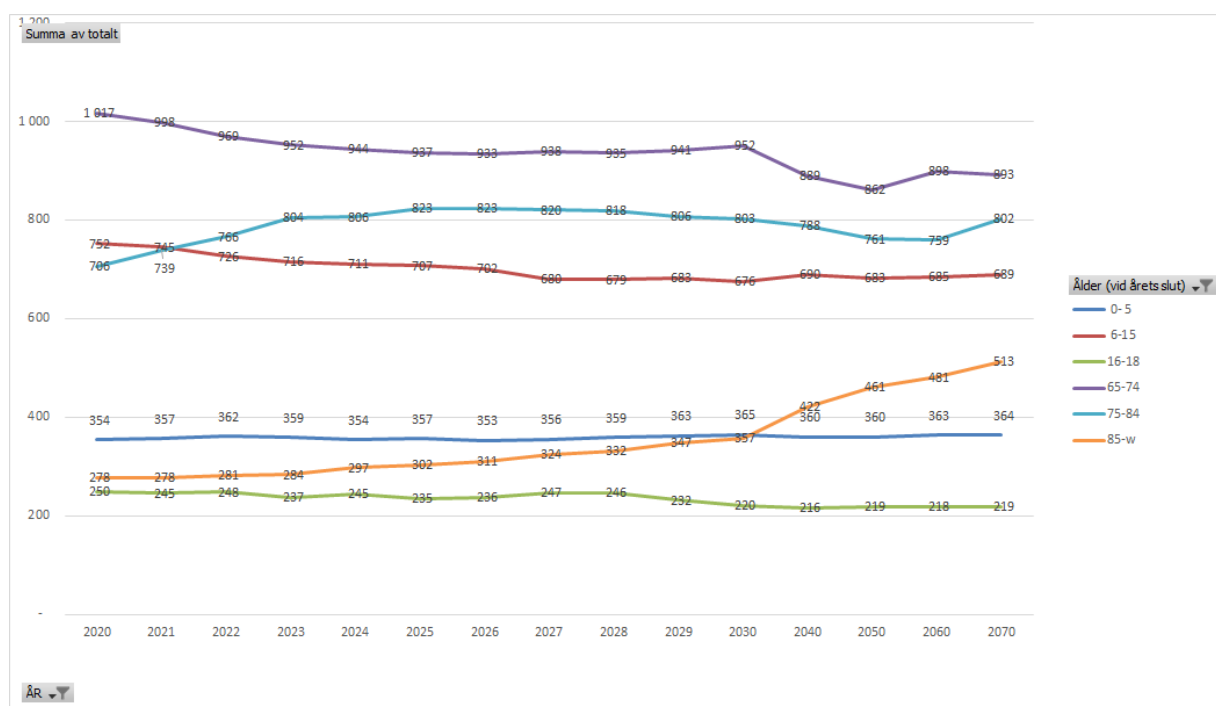
Yngre äldre (åldern 75-84) beräknas öka med 13 % (98 st) fram till 2023 jämfört med 2020. För att sedan från 2025 stabiliseras på en nivå omkring 820 personer jämfört med 706 personer år 2020. De yngre äldres behov kan oftare tillgodoses med hemtjänst.

En hemtjänstbrukare i Älvdalens kommun kostar cirka 330 000 kr/år. Totalt spenderade kommunen 45 mkr på hemtjänst år 2020. En ökning med 13 % skulle redan till 2023 öka kostnaden med 6 mkr.

Äldre äldre (åldern 85+) ökar med 23 personer (8%) fram till 2025 jämfört med 2020 för att sedan öka med ytterligare 55 personer till 2030. Det innebär en ökning med 30 % fram till 2030. Detta är en lägre ökning än hos riket, utjämningsystemet kompenserar för olikheter i demografin, men eftersom antalet äldre kommer öka mer i riket än i Älvdalen så kommer Älvdalen att tappa skatteintäkter utifrån utjämnningen för äldreomsorg, trots en ökning med 30 % i denna åldersgrupp.

Därefter sker sedan ytterligare stora ökningarna under 30- och 40-talet. Med åldern stiger omsorgsbehovet och därmed sannolikheten att bo på särskilt boende.

En boende på särskilt boende i Älvdalens kommun kostar 1,1 mkr/år (jämför med riket 950 tkr/år). Kommunen spenderade totalt 77 mkr på särskilt boende 2020. Ökar antalet boende på särskilt boende i samma takt som antalet äldre så skulle det redan till 2025 öka kostnaderna med 6 mkr.



	Befolkningsframskrivning från 2021	Befolkningsprognos från 2021	Skillnad
Folkmängd 2020	7033	7033	0
Födslar	930	1 095	165
Döda	-1 859	-1 896	-37
Inrikes inflytt	4 418	4 867	449
Inrikes utflytt	-4 551	-4 951	-400
Invandring	737	995	258
utvandring	-275	-265	10
Folkmängd 2040	6 433	6 878	445

SCB gör varje år befolkningsframskrivningar för hela Sverige. Utöver det beställer kommunen en befolkningsprognos. Skillnaden är framför allt att i den sistnämnda kan kommunen själva välja förutsättningar kring exempelvis bostadsbyggande, med mera. Dessa är faktorer som SCB inte har vetskap kring då SCB:s modell bygger på historiska antaganden. Det skiljer relativt mycket mellan framskrivningen och prognosen vilket visar hur viktigt det är att kommunen aktivt arbetar för att inte befolkningen skall minska. Prognosen kräver att födelsenettet, inrikes flyttnettet samt invandringsnetto utvecklas positivare än historiskt, det vill säga enligt framskrivningen. En minskad befolkning minskar skatteintäkterna, vilket kräver sänkta kostnader och/eller höjd skattesats. 2021 innebär en invånare i en skatteintäkt i snitt 70 000 kr för Älvdalens kommun. Skillnaden på 445 invånare innebär cirka 30 mkr i sänkta skatteintäkter.

1.1.2.3 Nettokostnadsavvikelse

Nettokostnadsavvikelse (mkr)	Utfall 2017	Utfall 2018	Utfall 2019	Utfall 2020
Fritidshem, inkl. öppen fritidsverksamhet	-1	-1	-1	4
Förskola, inkl. öppen förskola	2	1	-2	2
Grundskola F-9	11	6	5	10
Gymnasieskola	2	4	2	-2
Individ- och familjeomsorg	-1	-2	-2	1
Äldreomsorg	4	16	14	8
LSS	-1	-1	-2	-3
Summa	16	23	14	20

Tabellen ovan visar hur kostnaderna för olika verksamheter förhåller sig jämfört med referenskostnaden. Denna referenskostnad baseras på bland annat hur många individer som finns i respektive åldersgrupp, geografi, med mera. En positiv avvikelse visar att verksamheten är dyrare än sin referenskostnad. Det i sig kan dock också indikera att kommunen valt en högre ambitionsnivå och därmed har en dyrare verksamhet.

Utifrån ovan kan också koppling göras till budget och budgetavvikelser. Exempelvis har Individ- och familjeomsorg haft stora underskott mot budget -6,7 mkr (-45 %) 2020 och -4,0 mkr 2019, trots en negativ nettokostnadsavvikelse. Detta låg till grund för att enheten fick en höjd budgetram från och med 2021 med 4,5 mkr.

Gymnasieskolan hade ett budgetunderskott på -2,8 mkr 2020, detta trots en budgetökning med 5 mkr (14,3 %) jämfört med 2019. Verksamheten var dock billigare än sin referenskostnad Under 2021 ökades därför ramen med ytterligare 3 mkr för att kompensera för ökade kostnader på grund av bland annat fler elever.

Grundskolan och äldreomsorgen är sedan flera år dyrare än sin referenskostnad och bör därför i största möjliga mån anpassa verksamheten till nuvarande budgetramar.

I båda fallen beror det dock till viss del på höga lokalkostnader som verksamheterna har svårt att påverka.

För övrig verksamhet finns ingen nettokostnadsavvikelse, då det inte finns någon referenskostnad, det vill säga vad det *borde* kosta enligt det kommunala kostnadsutjämningsystemet. Generellt kan dock sägas att många verksamheter i kommunen är dyrare än jämförbara kommuner, exempelvis kultur, fritid och räddningstjänst.

1.1.2.4 Digitalisering

Ökad digitalisering innebär att nya färdigheter och kunskaper efterfrågas samtidigt som annan kunskap blir föråldrad. Den digitala mognaden inom kommunen visar en positiv utveckling vilket stärker omställningsförmågan. Pandemin och rekommendationerna att arbeta hemma har gjort att datamognaden tagit ett stort kliv framåt. För att kommunen nu ska kunna ta tillvara på digitaliseringens möjligheter fullt ut måste vissa förutsättningar finnas på plats. Det handlar bland annat om ledarskap, juridik en gemensam infrastruktur, digitala funktioner och IT-säkerhet. En styr- och samverkansmodell som används för förvaltning och verksamhetsutveckling av IT-stöd byggs upp inom MOA kommunerna. Med hjälp av denna modell ökar takten i kommunens digitaliseringsarbete.

Våra medborgare förväntar sig att kommunens digitala service ska hålla samma nivå som andra digitala tjänster. Kontaktcenter arbetar nu i en nya e-tjänsteplattform och kommer bli involverade i fler e-tjänster riktade mot medborgarna framöver.

Administration är den arbetsprocess som är viktigast att digitalisera.

Många administrativa arbetsuppgifter är rutinmässiga och följer regler och avtal och är därför möjliga att digitalisera och på sikt automatisera. Digital signering är under uppbyggnad. Denna tjänst behövs i flertalet av de nya verksamhetsprogram som är eller kommer att bli upphandlade under kommande år. E-arkivet behöver vidareutvecklas för att kunna ta emot digitalt signerade anställningsavtal. Kommunen kommer alltså att behöva digitala personakter.

Staten har beslutat att 2022 ska alla elever i grundskolan ha en dator eller I-pad. Detta benämns *en till en*. Riktlinjen inom förskolan är *en till fem*. I Älvdalens kommun genomförs nu fortbildningsinsatser för personalen inom detta område. Vi har sett till att det finns personal som kan hjälpa till med digitaliseringen varav tre är förstelärare med särskilt fokus på detta område. Dessa tre ska utveckla digitala arbetssätt samt även tillgodose behov hos barn som behöver stöd.

I samband med pandemin har vi haft stor nytta av våra digitala verktyg, främst då vi haft distansstudier för våra högstadiel elever i både Idre och Älvdalen. Denna arbetsmodell kommer vi utvärdera och fortsätta att utveckla även efter pandemin.

Det är viktigt med utbildning och fortbildning för personal och föräldrar då stor del av vårt arbete idag sker digitalt. Utbildning till föräldrar krävs så de kan ta del av information från skolor och förskolor.

Det är en trend i samhället att fler och fler äldre väljer att bo kvar i sitt ordinarie boende, även om man i perioder är beroende av omfattande insatser. Även de som drabbats av demenssjukdom väljer att bo kvar hemma, ofta med stöd från anhöriga, vilket ökar behovet av hemtjänst och anhörigstöd (se "Äldreomsorgsplan 2019-2030"). Hemtjänst är den absolut viktigaste kommunala insatsen för att äldre ska kunna bo kvar i det enskilda boendet.

Utvecklingen av välfärdsteknologin kommer att ha stor betydelse inom äldreomsorgen och öka de äldres möjligheter att leva ett aktivt liv i egna hemmet. Det är nödvändigt att öka användandet av välfärdsteknik inom våra verksamheter för att möta det ökade behovet samt ge trygghet och ökad kvalitet. Det är också viktigt att informera allmänheten om den teknik som finns att tillgå på marknaden. Digitalisering är dock resurskrävande med inköp av välfärdsteknik, höjning av kompetensen hos personal och förändrade arbetssätt.

1.1.2.5 Kompetensförsörjning

En välfungerande kompetensförsörjning är avgörande för kommunens framtid. Vi behöver säkerställa att vi har medarbetare som kan leverera god service till invånarna i kommunen. Den övergripande målsättningen bör därför vara att säkra kompetensförsörjning på såväl kort som lång sikt genom arbete med arbetsmiljö, löner och rekrytering. Vi behöver skapa en känsla av sammanhang och ge ett löfte om möjligheter till utveckling så att medarbetare väljer att stanna i vår organisation.

Inom offentlig sektor finns flera verksamheter med hög sjukfrånvaro. Det gäller speciellt inom kvinnodominerande yrkesgrupper såsom vård, skola och omsorg. Älvdalens kommun är inget undantag. Det är därför viktigt att arbeta med arbetsmiljöfrågor samt erbjuda friskvård i olika friskvårdssatsningar som exempelvis Pulsslaget.

Löneutvecklingen för vår personal måste följa utvecklingen i Sverige i övrigt. Detta utgör en viktig del i vår rekryteringsstrategi. Lärarlönelyftet och karriärtjänster är båda finansierade via Skolverket. Dessa statsmedel kan dock komma att ändras under de närmaste åren. Förskollärare behöver prioriteras utifrån ansvar och kompetens och där kommer vi att ge en procentenhet/år mer i löneökning de närmaste fyra åren. Genom att förskoleklassen nu är obligatorisk innebär det ett annat uppdrag för förskolläraren. Vi ser att det är viktigt att prioritera förskolläraren i förskoleklass men även förskolläraren i förskolan. De gör ett viktigt arbete med våra yngsta barn. Löner till lärare med lång erfarenhet och anställning inom kommunen, som inte följt löneutvecklingen över tid, är ett synligt fenomen i Sverige och i vår kommun.

Många gånger hamnar nyanställda lärare mycket högre lönemässigt jämfört med kollegor som kanske arbetat 15 år i kommunen. För att inte rektorerna ska halka efter i jämförelse med lärarna är det viktigt att även se över dessa löner utifrån det stora ansvarsområde som rektorerna har.

Inom Service- och utvecklingsförvaltningen uppnår många medarbetare pensionsåldern de närmaste åren. Frågan är vilka av dessa som ska återanställas eller hitta nya effektivare sätt att arbeta. Vi har också svårt att rekrytera vikarier till bemanningen. Flera av våra vikarier är över 60 år och för att rekrytera ersättare för dessa behöver kommunen bli en mer attraktiv arbetsgivare.

I och med att vårduppgifter förskjuts från sjukhusen till hemmen ökar kompetenskraven för medarbetarna inom den kommunala vården. Ansvarsfördelning mellan verksamhetschef HSL, medicinskt ansvarig sjuksköterska och medicinskt ansvarig för rehabilitering behöver tydliggöras och implementeras.

Det ställs också ökade krav på samverkan med andra aktörer. När multisjuka äldre vårdas i hemmet i allt högre utsträckning ökar kraven på att samverka över huvudmannagränserna. Detta är tydligt idag och kommer att bli än mer tydligt framöver. Vård- och omsorgsförvaltningen har behov av stöttning från specialistsjukvård och av ett nära samarbete med primärvården.

1.1.2.6 Hållbarhet

Kommunen behöver ta sig an de miljö- och klimatutmaningar vi står inför. Agenda 2030 handlar om att samarbeta på hemmaplan och internationellt för att påverka lokalt och globalt. Kommuner och regioner kan till exempel i sina upphandlingar ställa krav för en bättre miljö, ett hållbart klimat och schyssta arbetsvillkor. Det kan gälla inköp av livsmedel och arbetskläder samt krav på transporter, måltider, energi, kretslopp, giftfri miljö och hållbar samhällsplanering.

Våren 2021 antog kommunen en ny kostpolicy. Policyn omfattar tydligare alla verksamheter i kommunen som arbetar med mat och livsmedel. Nya livsmedelsavtal kommer att gälla från slutet av 2021 och det kommer att bli viktigt att komma till rätta med matsvinnet som ett led i att hushålla med ekonomiska resurser.

Kommunen har upptrappade underhållsbehov när det gäller infrastrukturanläggningar bland

annat när det gäller vägar och dagvattenanläggningar. Det finns ett stort intresse för expansion i fjällvärlden vilket innebär hållbarhetsutmaningar kring bland annat sophantering.

Kommunen ska erbjuda en hållbar arbetsplats. Ingen ska behöva bli sjuk eller skadas på sitt jobb. Resursbrist, högt tempo och stress leder till allt fler sjukskrivningar. Att vara frisk och må bra är att orka mer såväl i som utanför arbetet. Vi ska arbeta systematiskt med arbetsmiljön. Arbetsmiljön omfattar alla förhållande på vår arbetsplats: sociala, organisatoriska och fysiska förhållanden.

Inom Barn- och utbildningsförvaltningen fokuserar hållbarhetsarbetet på bland annat social hållbarhet. Inom förskolan söks statsbidrag för kvalitetssäkrande åtgärder, maxtaxa, bättre språkutveckling med mera. Inom grundskolan har man samlat de flesta bidragen till det stora likvärdighetsbidraget. Förutom detta söker vi statsbidrag för läxhjälp, lärarlönelyftet och karriärtjänster vilket innebär att 10 förstelärare som arbetar för ökad kvalitet i grundskolan.

1.1.2.7 Lokaler

Äldreomsorgen

"Äldreomsorgsplan 2019-2030" påvisar behov av bostäder för äldre som också nu framgår i Bostadsförsörjningsplanen. En ny utredning om lokalisering av särskilda boendeplatser i Särna och Idre behöver göras då planerad renovering och ombyggnation av Särna äldreboende inte kommer att genomföras som planerat.

En långsiktig lösning eftersöks för hemtjänstens verksamhet i Älvdalen, som idag omfattar närmare 60 medarbetare. För att kunna upprätthålla basala hygienrutiner är idag halva personalgruppen kvar i befintliga lokaler, andra halvan i daglig verksamhets gamla lokaler i Tallbacken.

Förskoleutredning – framtidens förskola i Älvdalen

Kommande år står förskolans lokaler inför utmaningar. Tallkotten och Porfyrgården behöver renoveras och Gula villan är inte någon optimal lokal för att bedriva förskoleverksamhet då den ursprungligen är en vanlig villa. Det finns funderingar på att bygga en ny förskola i kyrkbyn, men än så länge är idéen enbart på planeringsstadiet. Förskolan är en stor och viktig del i den lokalförsörjningsstrategi som finns. Vi har skapat en utredningsgrupp som bland annat diskuterat följande områden: befintliga hyreskostnader i de lokaler vi hyr idag, behovet idag och i framtiden, lokalisering av förskolorna, med mera.

Biblioteket i Älvdalen

Kommunen har sedan inflyttning in i den nya skolan diskuterat hur skolan ska kunna nyttja det nya biblioteket för alla elever oavsett dag och tid. Skolinspektionen har tidigare konstaterat att vårt skolbibliotek inte uppfyllde de krav som ställs på ett skolbibliotek gällande tillgänglighet, därför utökas öppettiderna från och med hösten 2021. Det har även diskuterats hur vi ska nyttja den yta som idag är till för allmänheten och för läsning av dagstidningar. Det finns oro bland föräldrar och ungdomar för att dela lokaler med allmänheten inom skolans område.

Strandskolan Idre

Det finns idag stora behov av att utveckla och underhålla Strandskolan i Idre. För detta behövs en utökad budget för investeringar och en underhållsplan. Hemkunskapssalen kommer att renoveras men behov finns även i idrottshallen. Från hösten kommer det finnas en ny multiarena som gynnar både skolan och övriga.

1.2 Den kommunala koncernen

Den kommunala verksamheten bedrivs under kommunfullmäktige där samtliga tre förvaltningar är underställda kommunstyrelsen och har sina respektive utskott. Under 2019 genomfördes en organisationsförändring. Förändringen innebar att Samhällsutveckling och Internservice bilade en gemensam förvaltning, Service- och utvecklingsförvaltningen. Ett flertal enheter bytte också förvaltning. Under 2020 har inga förändringar i organisationsstrukturen skett.

Brandkåren bedrivs sedan 2019 i Kommunalförbundet Brandkåren Norra Dalarna tillsammans med Mora, Orsa, Vansbro och Leksand. Älvdalens andel i förbundet är 25 %.



Allmänna, Barn och utbildnings- samt Vård- och omsorgsutskotten är de tre utskotten och bereder eller beslutar på delegation från Kommunstyrelsen för respektive förvaltning. Allmänna utskottet bereder kommunövergripande frågor såsom kommunplanen.

Kommunen ingår i flera gemensamma nämnder, kommunalförbund, med mera. Syftet är generellt att samla kunskap i en gemensam organisation trygga kompetensförsörjningen och skapa ekonomisk effektivitet.

Mandatfördelning i kommunfullmäktige:

Centerpartiet, 11	Kommunlistan, 3
Socialdemokraterna, 11	Vänsterpartiet, 1
Sverigedemokraterna, 5	Liberalerna, 1
Moderaterna, 3	

Den politiska ledningen består av Centerpartiet, Socialdemokraterna och Liberalerna.

Nämnder

Kommunen har sju olika nämnder med ansvar för ekonomi. Några av dessa är gemensamma med Mora och Orsa kommun. Den största gemensamma nämnden är gymnasienämnden som ansvarar för gymnasieutbildning, särgymnasieskolan, vuxenutbildning, med mera.

Kommunalförbundet

Räddningstjänsten Norra Dalarna ansvarar för räddningstjänst. I förbundet ingår Mora, Orsa, Vansbro och Leksands kommun sedan bildandet 2019.

Bolag

Älvdalens kommun äger Norra Dalarnas Fastighets- och Infrastruktur AB till 100 %. Det är ett moderbolag som i sin tur äger Norra Dalarnas Fastighets AB och Norra Dalarnas Lokaler AB till 100 %. Fastighetsbolaget hyr ut lägenheter, äldreboenden och andra fastigheter i hela kommunen. Lokalbolaget äger verksamhetslokaler som framför allt kommunen hyr. Lokalbolaget har inga anställda utan hyr personal från fastighetsbolaget. Styrning av bolagen sker via moderbolaget, kommunstyrelsen och kommunfullmäktige.

Älvdalens Vatten och avfall AB

Älvdalens Vatten och Avfall AB (ÄVAAB) är ett helägt bolag och ansvarar för:

- det kommunala dricksvattnet håller hög kvalitet
- avleda och rena avloppsvattnet
- avfallshanteringen sköts.

Bolaget har ingen egen personal. Alla tjänster avseende drift och underhåll av vatten- och avfallsanläggningarna samt planering, administration och ledning köps av Nodava AB.

Nodava AB

Norra Dalarnas Avfall och Vatten AB är ett gemensamt driftbolag för Mora, Orsa och Älvdalens kommuner. Bolaget ägs till lika delar gemensamt av respektive kommuns ägarbolag, där ÄVA AB är Älvdalens ägarbolag.

Bolaget ansvarar för:

- vatten- och avloppsanläggningarna
- avfallsanläggningarna
- Personal till ägarbolagen.

Älvdalens utbildningscentrum AB

Älvdalens utbildningscentrum är en fristående gymnasieskola som har gymnasieutbildning för elever från hela Sverige. Kommunen äger 25 procent av Älvdalens utbildningscentrum, resterande ägs av Region Dalarna och Älvdalens besparingsskog.

Stiftelser

Kommunen är medstiftare till Stiftelsen Idre Fjäll och har bland annat rätt att utse representanter till styrelsen. Kommunen ingår också i flera andra stiftelser såsom: Aerni Sydsamiskt Center och Stiftelsen Vasaloppsleden.

Övrigt

Kommunen är medlem i Kommuninvest Ekonomisk förening. Föreningen har 291 medlemmar i form av kommuner och regioner. Syftet är att sänka kommunernas och regionernas lånekostnader genom att medlemmarna gått i borgen för varandras lån.

Organisation	verksamhet	Ordförande	Ansvarig chef
Kommunfullmäktige	Kommunfullmäktige kan liknas vid kommunens riksdag och fattar beslut i alla stora och övergripande frågor som rör Älvdalens kommun och kommunens invånare. Några av fullmäktiges viktigaste uppgifter är att sätta mål för kommunens verksamheter och besluta om budget, taxor och avgifter. Det är kommunfullmäktiges ansvar att bestämma vilka ledamöter och ersättare som ska sitta i kommunstyrelsen, nämnder och styrelser.	Stig Olsson (S)	Stefan Linde
Kommunstyrelsen	Kommunstyrelsen är kommunens ledande politiska organ och består av elva ledamöter. De har ett övergripande ansvar för kommunens verksamhet.	Kjell Tenn (C)	Stefan Linde

	Kommunstyrelsen kan liknas vid kommunens regering, med ansvar för hela kommunens verksamhet och ekonomi. Kommunstyrelsens elva ledamöter och 22 ersättare utses av kommunfullmäktige. Kommunstyrelsens viktigaste uppgifter är att: 1. Utse vilka ledamöter och ersättare som ska sitta i kommunstyrelsens utskott, 2. Leda, samordna och följa upp kommunens verksamheter, utskott, nämnder, och kommunala bolag, 3. Lämna förslag till budget och leda budgetarbetet, 4. Bereda kommunfullmäktiges ärenden, 5. Genomföra kommunfullmäktiges beslut och 6. Bevaka frågor som kan påverka kommunens verksamhet och ekonomi.		
Barn- och utbildningsutskottet	Bereder ärenden till kommunstyrelsen och beslutar i frågor enligt kommunstyrelsens delegationsordning. Detta för frågor kopplat till Barn- och utbildningsförvaltningen.	Maria Eriksson (C)	Anna-Karin Olsson
Vård- och omsorgsutskottet	Bereder ärenden till kommunstyrelsen och beslutar i frågor enligt kommunstyrelsens delegationsordning. Detta för frågor kopplat till Vård- och omsorgsförvaltningen.	Anette Eriksson (S)	Elisabeth Fransson
Allmänna utskottet	Bereder ärenden till kommunstyrelsen och beslutar i frågor enligt kommunstyrelsens delegationsordning. Detta för frågor som inte är kopplade till de andra utskotten eller nämnderna samt övergripande frågor som exempelvis kommunplanen.	Kjell Tenn (C)	Mariana Resar Bogg och Stefan Linde
Gymnasienämnd	Gymnasienämnden ska bland annat utföra kommunens uppgifter inom gymnasieutbildning, gymnasiesärutbildning, vuxenutbildning och svenska för invandrare (SFI) samt följa frågor av betydelse för nämndens utveckling, verksamhetens effektivitet och ekonomiska intressen.	Maria Eriksson (C)	Lena Rowa (Mora kommun)
IT-nämnd	Den gemensamma nämnden ska besluta kring gemensamma informationssystem och it-resurser, strategisk utveckling, projekt, systemförvaltning, drift och IT-säkerhet.	Peter Egardt (S)	Matthias Grahn (Mora kommun)
Lönenämnd	Nämnden ansvarar för lönehantering för Älvdalen, Orsa och Mora kommun samt deras bolag.	Mikael Thalín (C), Orsa	Lena Ullström
Social myndighetsnämnd	Den gemensamma nämnden ska besluta inom områdena familjerätt, rådgivning faderskap, adoptioner, utredning, beslut enligt LSS samt utredning och beslut avseende bistånd enligt Socialtjänstlagen.	Anette Eriksson (S)	Elisabeth Langren, Mora, Elisabeth Fransson
Myndighetsnämnden	Nämnden beslutar i ärenden som utgör myndighetsutövning gentemot enskild, företag och gentemot kommunens verksamheter. Nämnden ansvarar också för arbetsuppgifter och beslut i avfalls- och renhållningsfrågor samt administration och tillsyn rörande kalkning i kommunen på uppdrag av länsstyrelsen.	Mattias Högborg (S)	Runi Wold
Valnämnden	Nämnden ansvarar för att genomföra allmänna val till: riksdagen, regionfullmäktige, kommunfullmäktige, EU-parlamentet samt folkomröstningar som riksdagen eller kommunfullmäktige beslutat om.	Marie Rustad (S)	Stefan Linde
Överförmyndarnämnden	Hos alla kommuner ska det finnas en överförmyndare eller en överförmyndarnämnd. I Överförmyndare i samverkan i övre Dalarna finns valda överförmyndare.	Kerstin Knuts (S)	Annelie Björkman (Mora kommun)
Norra Dalarnas Fastighets- och Infrastruktur AB	Moderbolag för Norra Dalarna bolagen	Kjell tenn (C)	Stefan Linde
Norra Dalarnas Fastighets AB	Äger och förvaltar fastigheter, kommunala verksamhetslokaler och hyresrätter.	Daniel Nyström (C)	Thomas Kjellson
Norra Dalarnas Lokaler AB	Äger verksamhetslokaler, framför allt för kommunalverksamhet.	Leif Ekström (S)	Thomas Kjellson
Älvdalens Vatten och Avfall AB	Äger det kommunala vattennätet och ansvarar för avfallshantering. Äger också 1/3 av Nodava, där Mora och Orsa kommun äger resterande till lika delar.	Jan Spånberg (C)	Marilou Hamilton-Levin
Nodava AB	VA bolag för Älvdalen, Orsa och Mora kommun.	Joakim Holback (C) Mora	Marilou Hamilton-Levin
Älvdalens utbildningscentrum AB	Bedriver gymnasieutbildning och ägs till 25 % av Älvdalens kommun.		
Kommunalförbundet Brandkåren Norra Dalarna	Ansvarar för räddningstjänst för Älvdalen, Mora, Orsa, Vansbro och Leksand	Anna Hed (C)	Henric Helander

1.3 Styrning och uppföljning av den kommunala verksamheten

I detta delavsnitt redogörs för styrning av den kommunala koncernen, ansvarsfördelning mellan kommunfullmäktige, kommunstyrelse, utskott, nämnder, bolag, mm.

Vidare beskrivs ansvarsfördelning mellan politiker och tjänstepersoner.

1.3.1 Ansvarsstruktur

I Älvdalens kommun ska den kommunala koncernen vara den övergripande styrorganisationen. Detta innebär ytterst kommunfullmäktige, kommunstyrelsen, kommunala bolag, utskott och gemensamma nämnder. Organisationsöversikten framgår av avsnittet Kommunkoncernens organisation.

Kommunfullmäktige

Fastställer övergripande visioner, mål, planer och uppdrag. Detta görs med budget, kommunplan, översiktsplan, ägardirektiv samt tillsättande av ledamöter i kommunstyrelsen och bolagsstyrelser.

Fullmäktige godkänner också delårsrapporten, årsredovisningen och beviljar kommunstyrelsen och nämnder ansvarsfrihet. Vidare beslutar kommunfullmäktige om budgetramar för kommunstyrelsen och kommunens investeringsram. Några beslut om kommunala bolags budgetar och verksamhetsplaner tas inte av Kommunfullmäktige.

Kommunstyrelsen

Utser ledamöter till utskott och leder och följer upp kommunens verksamheter och bolag. Lämnar förslag till kommunplan samt ansvarar för verksamhet, ekonomi och internkontroll. Vidare beslutar kommunstyrelsen om riktlinjer för hur förvaltningarna skall arbeta.

Utskott, nämnder och bolagsstyrelser

Älvdalens kommun har genom kommunstyrelsen tre utskott som bereder ärende till kommunstyrelsen och beslutar i frågor enligt kommunstyrelsens delegationsordning. Utskottens, nämndernas och bolagsstyrelsernas uppgift är att utveckla respektive verksamhet, följa lagar och riktlinjer samt verkställa kommunfullmäktiges beslut.

Stiftelser

Kommunen är också stiftare till flera olika stiftelser. Den största är Stiftelse Idre fjäll där kommunen är medstiftare tillsammans med friluftsförbundet. Inflytande sker genom styrelseplatser där kommunen har en majoritet. Dock sker styrning framförallt utifrån stiftelselagstiftning och den roll styrelsen har i stiftelsen.

1.3.2 Mål, budget och uppföljning av koncernen

Kommunens styrning sker utifrån Visionen:

”Med urkraft hämtad ur natur och kultur skapar vi en växande, varm och välkomnande kommun”.

För att uppnå visionen har kommunen formulerat fyra externa och tre interna målområden. Kommunen skall vara välkomnande, varm, grön och växande samt ha en effektiv förvaltning, välmående personal och hålla hög kvalitet. Till samtliga åtaganden finns mål kring exempelvis invånarnöjdhet och för att nå dessa mål tas aktiviteter fram för att öka målpuppfyllelsen.

Kommunfullmäktige beslutar om övergripande åtaganden och målområden, medan respektive utskott formulerar åtaganden till respektive förvaltning och därigenom till enheterna. De fyra externa och tre interna målområdena ligger sedan till grund för huruvida kommunen har bedrivit

verksamheten enligt riktlinjer för god ekonomisk hushållning och kommunfullmäktige ansvarar för att ange om målen är uppfyllda.

Utöver verksamhetsmål har kommunen två finansiella mål och kommunkoncernen ytterligare ett.

Kommunfullmäktige beslutar i kommunplanen vilka verksamhetsmål som skall gälla för kommande år. Samtliga mål följs upp löpande, men framför allt i årsredovisningen och delårsrapporten som upprättas per augusti månad.

Kommunfullmäktige beslutar om årsredovisningen och ansvarsfrihet för kommunstyrelsens och nämndernas ledamöter samt för bolagsstyrelsen.

1.3.3 Uppsiktsplikt och internkontroll

Uppsiktsplikt

Kommunstyrelsen har enligt kapitel 6 i kommunallagen uppsiktsplikt över kommunalverksamhet inklusive helägda kommunala bolag. Uppsikten innebär att ta fram förslag till budget, flerårsplanering kring verksamhet och ekonomi samt ägardirektiv till bolagen. Tjänstepersoner ansvarar i sin tur för att ta fram förslag till respektive utskott som i sin tur skickar förslag till kommunstyrelsen.

Kommunstyrelsens uppsiktsplikt innebär bland annat att de ansvarar för analyser och beslut kring avvikelser mot beslutade planer, exempelvis prognostiserade ekonomiska underskott inom förvaltningarna.

Under året har en löpande ekonomisk rapportering skett till kommunstyrelsen, förvaltningarnas och kommunstyrelsens totala underskott har varierat under året, men slutade till slut på -1,0 mkr. Några väsentliga åtgärder har inte vidtagits under året då osäkerheten på skattesidan varit stor samt att åtgärder inom Vård- och omsorgsförvaltningen inte bedömts kunna genomföras under året på grund av Covid-19 och den belastning det hade inneburit på organisationen.

Internkontroll

Kommunstyrelsen har den övergripande uppsiktsplikten för internkontrollen inom kommunen. På tjänstepersonssidan har Ekonomienheten det ansvaret och samlar in uppgifter från förvaltningarna utifrån den internkontrollplan kommunstyrelsen årligen fastställer.

Internkontrollplanen följs upp vid delårsbokslutet per augusti samt vid årets slut i en separat rapport.

1.3.4 Centrala styrdokument

Älvdalens kommunkoncern har ett flertal styrdokument som styr såväl den politiska viljan, ambitioner, riktlinjer för utförande, med mera. Det viktigaste styrdokumentet är kommunplanen som upprättas årligen för kommande tre år och beslutas av kommunfullmäktige i juni. Vid behov revideras den för beslut i oktober-november. I kommunplanen anges verksamhets- och ekonomiska mål samt budget för hela kommunen. Bolagens budgetar ingår i nuläget inte utan beslutas av respektive bolagsstyrelse. Därmed finns inte heller någon koncernbudget.

Utöver en driftbudget beslutas också investeringsramar av kommunfullmäktige och de enskilda investeringarna av kommunstyrelsen, kassaflödesbudget finns i dagsläget inte för kommunen.

I juni 2020 beslutade kommunfullmäktige om en reviderad finanspolicy, som framöver gäller hela koncernen. I den anges bland annat riktlinjer för ränte- och kapitalbindning, hantering av leasing samt uppföljningsansvar mellan tjänstepersoner och politiker.

Nedan följer en lista på några av kommunens viktigaste styrande dokument.

Övergripande

Delegationsordning (2020)
Kommunplan, inkl. investeringsplan (årliga beslut)
Ägardirektiv (KF 2014)

Personal

Alkohol-, drog-, och tobakspolicy
Arbetsmiljöpolicy
Chefs- och medarbetarpolicy
Lönepolicy
Personalförsörjningspolicy
policy om mutor och bestickning
policy om rehabilitering
Riktlinjer för rekrytering

Ekonomi

Attestreglemente (KF 2018)
Finanspolicy (KF 2020)
Riktlinjer för ekonomistyrning (KF 2018)
Riktlinjer för god ekonomisk hushållning och hantering av resultatutjämningsreserv (KF 2021).
Riktlinjer för inköp- och upphandling (KF 2019)

IT

Policy för informationssäkerhet och dataskydd
Policy för IT-säkerhet

Teknisk verksamhet

Riktlinjer för handläggning av enskilda avlopp (KS 2018)
Riktlinjer kommunala vägar
Mål och riktlinjer för bostadsförsörjningsprogram
Översiktsplaner
Lokalförsörjningsplan (2016)

Kultur och fritid

Riktlinjer föreningsstöd
Riktlinjer för sponsring (KS 2017)

Barn och utbildning

Vård och omsorg

Riktlinjer gällande tillämpning och handläggning för försörjningsstöd och ekonomiskt bistånd för livsföring i övrigt (KS 2019)
Äldreomsorgsplan

1.4 God ekonomisk hushållning och ekonomisk ställning

I detta delavsnitt redogörs för Älvdalen kommuns mål för god ekonomisk hushållning och den ekonomiska ställningen. Bedömningen utgår ifrån ett koncernperspektiv för att skapa möjlighet till jämförelse mellan kommuner, oavsett hur kommuner väljer att organisera sig. Bedömningen baseras på utveckling bakåt i tiden, innevarande år och kommande års förutsättningar.

Det är ytterst kommunfullmäktige som beslutar om vad som är god ekonomisk hushållning för kommunen och därför är de mål som kommunfullmäktige beslutat om de viktigaste måtten på om kommunkoncernen har en god ekonomisk hushållning. För att ha en god ekonomi är det inte tillräckligt att ha låga kostnader, högt driftresultat, lite investeringar och låg skuldsättning, utan även hur verksamheten bedrivs, skicket på anläggningar och där tillhörande underhållsskuld spelar in. Därför utgår bedömningen inte enbart utifrån finansiell måluppfyllelse, utan också den verksamhetsmässiga måluppfyllelsen för de mål kommunfullmäktige beslutat om.

Den ekonomiska ställningen baseras därmed på förväntad måluppfyllelse under planperioden, men även utifrån utvecklingen av ekonomiska nyckeltal inom kommunkoncernen.

1.4.1 God ekonomisk hushållning

I detta underavsnitt presenteras verksamhetsmässiga- och finansiella mål för god ekonomisk hushållning.

Kommunfullmäktige beslutar om dessa mål (åtaganden) och vilka ambitioner verksamheterna ska ha. Utifrån detta fördelas resurser för att nå uppsatta mål. De finansiella målen sätter ramar för kommunens kostnadsnivå.

1.4.1.1 Verksamhetsplan med åtaganden

Utifrån kommunens långsiktiga strategiska mål beslutar kommunfullmäktige om gällande åtaganden samt mål (nivåer) för dessa.

1.4.1.1.1 Den välkomnande kommunen

Strategiska mål
Alla medborgare i Älvdalens kommun trivs och känner stolthet över vår kommun. Vi formar en kommun för både våra medborgares och besökandes bästa. Det innebär tillgång till god kommunal service som ständigt utvecklas och anpassas efter medborgarnas och besökandes behov i våra tre kommundelar. Vi både värnar och vill utveckla vårt unika kulturliv med våra språk och olikheter. I Älvdalens kommun välkomnar vi alla nya medborgare.

Åtagande	Mål 2022	Mål 2023	Mål 2024
Medborgare ska vara nöjda med kommunens verksamheter. Redovisas i andel som svarar "mycket bra" eller "ganska bra".		minst 60%	
Medborgare ska vara nöjda med bemötande från kommunens tjänstepersoner. Andel som svarar "mycket nöjda" eller "ganska nöjda".		minst 75%	
Medborgare ska vara nöjda med bemötande från kommunens politiker. Andel som svarar "mycket nöjda" eller "ganska nöjda".		minst 75%	

1.4.1.1.2 Den varma kommunen

Strategiska mål
Vi ska vara en omtänksam kommun där alla människor känner sig trygga och välkomna. Våra medborgare är vår viktigaste resurs. Vi ska vara en bra kommun att leva i för människor i alla livets skeden. Vi skapar en positiv samtalston och ett öppet samverkans klimat genom en aktiv medborgardialog. Vi ska stå för tolerans och jämställdhet. Vi ska vara en kommun som präglas av mångfald. Vi ska vara en kommun med lika rättigheter, möjligheter och skyldigheter för alla medborgare.

Åtagande	Mål 2022	Mål 2023	Mål 2024
Medborgare ska känna sig trygga i kommunen (Nöjd-Region-Index, skala 1-100)		minst 80%	
Medborgarna ska känna möjlighet till insyn och inflytande. Andel som anser att det stämmer "till stor del" eller "helt och hållet".		minst 50%	

Åtagande	Mål 2022	Mål 2023	Mål 2024
Antal medborgardialoger/år.	minst 2st	minst 2st	minst 2st
I samband att barnkonventionen blev svensk lag ska den säkerställas på alla nivåer inom kommunens verksamheter och ett barnrättsbaserat synsätt ska genomsyra alla verksamheter. Artikel 2, 3, 6 och 12. All personal ska erhålla utbildning om barnkonventionen.	100%	100%	100%
I samband att barnkonventionen blev svensk lag ska den säkerställas på alla nivåer inom kommunens verksamheter och ett barnrättsbaserat synsätt ska genomsyra alla verksamheter. Artikel 2, 3, 6 och 12. Barnkonventionen ska beaktas i alla tjänsteutlåtanden.	100%	100%	100%

1.4.1.1.3 Den gröna kommunen

Strategiska mål
Älvdalens kommun arbetar hela tiden för ett långsiktigt hållbart samhälle såväl ekologiskt, socialt som ekonomiskt. Vi ser möjligheter att utveckla och på ett hållbart sätt kunna bruka våra unika naturområden. Kommunen är aktiv för att främja övergång till energikällor som inte bidrar till växthuseffekten samt använda mer ekologiska/närproducerade livsmedel.

Åtagande	Mål 2022	Mål 2023	Mål 2024
Andel hybrid- och elbilar i drift i koncernen (%).	minst 15%	minst 18%	minst 21%
Antal laddningspunkter totalt för el för koncernens bilbestånd (st).	minst 18st	minst 22st	minst 26st
Andel ekologiska eller närproducerade livsmedel i koncernens verksamheter (%).	minst 50%	minst 50%	minst 50%
Fossilfri uppvärmning av samtliga koncernfastigheter (% av kvadratmeter).	minst 90%	minst 95%	minst 95%
Antal nya kvadratmeter solceller per år i koncernen.	minst 100m ²	minst 100m ²	minst 100m ²

1.4.1.1.4 Den växande kommunen

Strategiska mål
Älvdalens kommun ska vara en attraktiv besöks-, företags- och bostadskommun. Vi bidrar till att fler jobb skapas och att fler vill besöka, bo och leva i Älvdalens kommun. Vi ska skapa förutsättningar för goda kommunikationer, för såväl resande, gods som datatrafik. Vi vill i dialog med näringslivet skapa goda förutsättningar för näringslivets utveckling i vår kommun. Vi ska ha aktuella planer för etablering av företag och bostäder.

Åtagande	Mål 2022	Mål 2023	Mål 2024
Medborgare ska se kommunen som en bra plats att bo och leva på. Andel som svarar att det är "ganska bra" eller "mycket bra".		minst 70%	
Antal nya seniorboenden i kommunen.	minst 10st		
Detaljplanelagd byggbar mark för industrier och bostäder i attraktiva lägen	ja	ja	ja
Tillgång till bredband om minst 100 Mbit/s, andel av hushåll (%)	minst 95%	minst 95%	minst 95%
Ett bra näringslivsklimat enligt Svenskt Näringsliv (Betygsskala 1-6)	Över riksnitt	Över riksnitt	Över riksnitt
Fördjupad översiktsplan Älvdalen påbörjas			ja
Fördjupad översiktsplan Säma påbörjas	ja		

1.4.1.1.5 Effektiv förvaltning

Strategiska mål
Älvdalens kommuns verksamhet kännetecknas av ett såväl koncernövergripande som förvaltningsövergripande arbetssätt samt ett näringslivsfrämjande synsätt. Koncernen ska varje år ha ett ekonomiskt överskott. Vidare ska förvaltningarna eftersträva att rationalisera och effektivisera sin verksamhet och hålla sig inom tilldelad budgetram.

Åtagande	Mål 2022	Mål 2023	Mål 2024
Kostnad för av kommunens subventionerade lokaler skall minska jämfört med föregående år.	minskar	minskar	minskar
Kostnader för resor ska inte öka jämfört med 2019.	max 1,1mkr	max 1,1mkr	max 1,1mkr

1.4.1.1.6 Personal

Strategiska mål
Alla som arbetar i Älvdalens koncern gör det på uppdrag av våra medborgare. Medarbetarna ska ha förutsättningar för att ge medborgarna högsta tänkbara service. Älvdalens kommun är en bra arbetsgivare som skapar trygga arbetsplatser med god arbetsmiljö.

Åtagande	Mål 2022	Mål 2023	Mål 2024
Sjukfrånvaron som andel av den tillgängliga ordinarie arbetstiden.	max 5,4%	max 5,3%	max 5,3%
Nöjd medarbetarindex utifrån medarbetarenkät	minst 57%		minst 57%
Öka upplevelsen av transparens hos vår personal	minst 60%		minst 60%
Minska upplevelsen av stress på våra arbetsplatser	max 55%		max 55%


1.4.1.1.7 Kvalitet

Strategiska mål
Älvdalens kommun ska alltid hålla en hög kvalitet i sina verksamheter. Kvaliteten i verksamheten utvärderas kontinuerligt via olika typer av nyckeltal och undersökningar.



Åtagande	Mål 2022	Mål 2023	Mål 2024
Våra valda kvalitetsmått utvecklas positivt jämfört med föregående år.	ja	ja	ja

1.4.1.2 Finansiella mål

Finansiella mål, Koncernen

Beskrivning	Utfall	Måluppfyllnad %
Under planeringsperioden (2022-2024) ska det genomsnittliga resultat, i förhållande till skatteintäkter samt generella statsbidrag och utjämnning, uppgå till lägst 2 %.	2,1 %	104 % 

Finansiella mål, Kommunen

Beskrivning	Utfall	Måluppfyllnad %
Under planeringsperioden (2022-2024) ska det genomsnittliga resultat, i förhållande till skatteintäkter samt generella statsbidrag och utjämnning, uppgå till lägst 2 %	2,1 %	104 % 
Kommunens investeringar ska i sin helhet finansieras med egna medel. Egna medel definieras avskrivningar + årets resultat.	146 %	146 % 

Någon koncernbudget finns inte. Bolagen antas totalt sett ha ett nollresultat. Resultaten uppgår till 2,3, 2,0 respektive 2,0 procent av skatteintäkterna under åren 2022-2024

1.4.2 Ekonomisk ställning

I underavsnittet redogörs för kommunens ekonomiska ställning utifrån ekonomiska nyckeltal. Avsnittet avslutas med en sammanfattning utifrån de ekonomiska nyckeltalen samt utifrån kommunens mål för god ekonomisk hushållning.

1.4.2.1 Resultat- och skatteutveckling

Totala skatteintäkter (mkr)	Utfall 2020	Budget 2021 ¹	Prognos 2021	Budget 2022	Plan 2023	Plan 2024
Skatteintäkter, totalt	494,5	510,2	522,2	533,2	540,4	550,5
Ökning jmf fg år (mkr)	15,6	15,7	27,7	11,0	7,2	10,1
Ökning jmf fg år (%)	3,3	3,2	5,6	2,1	1,4	1,9
Årets resultat	12,7	10,0	17,8	12,0	10,7	10,9

Ovan visas skatteintäkter, deras förändring samt årets resultat. Förändringen anges jämfört med föregående år. Exempelvis förväntas skatteintäkterna öka med 27,7 mkr 2021 utifrån prognos, medan det vid budgetering beräknades en ökning med 15,7 mkr. 2022 jämförs sedan med prognos 2021.

Under åren 2020-2021 har skatteintäkterna ökat mer än normalt. Det beror framför allt på ökade statsbidrag med anledning av Covid-19. Utöver de statsbidrag som inkluderas ovan finns också riktade statsbidrag till äldreomsorgen framöver. Dessa ingår i respektive förvaltnings budget. Den långsammare ökningstakten av skatteintäkterna påverkar kommunens resultat negativt, vilket leder till en sämre ekonomisk ställning och större behov av marginaler.

Utöver detta har också kostnaderna ökat i snabb takt under 2020-2021, bland annat inom äldreomsorgen, individ- och familjeomsorgen, gymnasieskolan och för lokaler. De flesta ökningarna beror på ökade volymer inom verksamheten.

1.4.2.2 Eget kapital

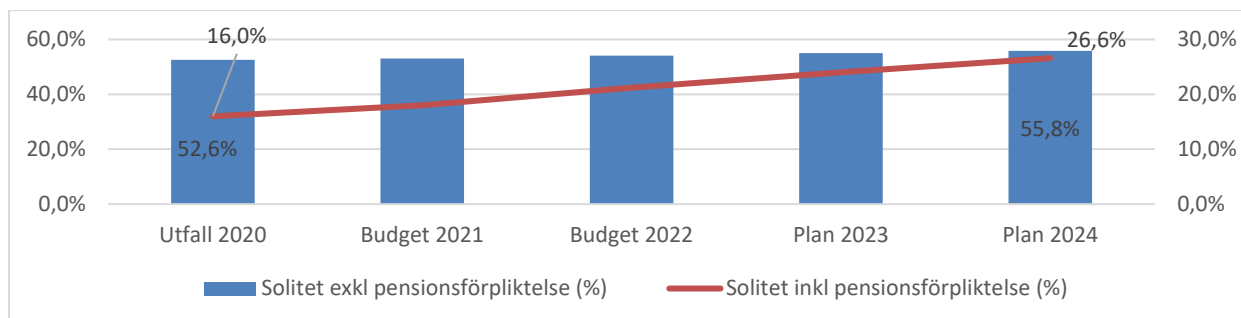
Kommunens egna kapital ökar succesivt tack vare överskott, räknas även ansvarsförbindelsen in så ökar det egna kapitalet något snabbare då ansvarsförbindelsen minskar tack vare löpande utbetalningar. Detta stärker kommunens ekonomiska ställning och ökar möjligheterna att hantera sämre ekonomiska tider. I det egna kapitalet finns också cirka 15,1 mkr i en så kallad resultatutjämningsreserv som kan användas för att undvika ett negativt (balanskravs)resultat.

Beräkningen är utifrån budget 2021. Prognosen är enligt delårsbokslutet per augusti 17,8 mkr, det vill säga 7,8 mkr högre än budget, vilket då skulle ge en ökning av det egna kapitalet med ytterligare 7,8 mkr.

Eget kapital (mkr)	Utfall 2020	Budget 2021	Budget 2022	Plan 2023	Plan 2024
Primärkommunen, inkl. ansvarsförbindelse	68,2	79,6	96,6	111,9	127,4
Primärkommunen, exkl. ansvarsförbindelse	224,1	234,1	246,1	256,8	267,7
Koncernen, inkl. ansvarsförbindelse	88				

¹ Budget 2021 utgår ifrån att den ändras i december 2021

1.4.2.3 Soliditet



Soliditeten stärks succesivt tack vare att det egna kapitalet ökar, utan att skulderna ökar i samma takt. Kommunens skuld består framför allt av pensionsskuld. Delar av den skulden minskar medan andra delar ökar. För att denna trend ska fortsätta krävs att de finansiella målen nås även på längre sikt, vilket kräver positiva resultatet omkring 2 % av skatteintäkterna och att investeringarna uppgår till högst 20 mkr/år. En ökad soliditet innebär att kommunens ekonomiska ställning förbättras.

1.4.2.4 Pensionsskuld

Kommunens totala pensionsskuld uppgår till över 200 mkr. Någon motsvarande finansiell placering finns inte för dessa skulder. Vid utbetalning påverkar de resultatet och/eller likviditeten negativt.

En stor del av skulden (ansvarsförbindelsen) är uppbyggd innan 1998, den betalas ut med ca 7,5 mkr per år plus löneskatt ca 1,8 mkr, totalt 9,4 mkr. Men eftersom skulden indexeras så minskar inte den i samma takt som utbetalningarna sker.

Avsättningen till pensioner ökar och beror på att fler och fler inom offentlig sektorn tjänar över tak (7,5 prisbasbelopp). Denna avsättning kommer påverka kommunens likviditet negativt när denna skall utbetalas under kommande 0-60 år.

Under 2021 gjordes en översyn av livslängdsantagandena för hur länge människor lever i Sverige. Vi antas nu leva längre än enligt tidigare antaganden, vilket ökat kommunens pensionsskuld med nästan 8 mkr och den årliga kostnaden med 1 mkr. Detta visar på vilka risker pensionsförpliktelsena innebär.

Total pensionsskuld (mkr)	2020	2021	2022	2023	2024
Ansvarsförbindelse	125,5	124,4	120,4	116,7	112,9
Avsatt till pensioner	30,9	34,6	36,6	38,2	40,6
Upplupna kostnader	9,8	10,2	10,4	10,7	11,0
Löneskatt	40,3	41,0	40,6	40,2	39,9
Summa skuld	206,5	210,1	208,0	205,8	204,5

1.4.2.5 Investeringar

Älvdalens kommun har bolagiserat lokaler, fastigheter samt vatten- och avfallshantering, detta innebär att de största investeringarna görs av kommunala bolag.

Under senaste 10 åren har kommunen byggt ut bredband för över 125 mkr, innan det är klart kommer utgiften vara omkring 140 mkr. Detta finansieras med bidrag, anslutningsavgifter samt månatliga avgifter, men även skatteintäkter.

Fram till 2024 kommer bredbandet fortsatt vara en av de större investeringarna, men även

väginvesteringar är en betydande del. För att fortsätta möjliggöra etablering för företag och bygga bostäder investeras årligen 3 mkr i exploatering. Utöver det rustar kommunen upp lokalen där Älvdalens utbildningscentrum bedriver gymnasieskola. Denna investering uppgår till 2,5 mkr/år och omkring 10 mkr totalt.

De totala investeringarna uppgår till mellan 17,5 och 19,3 mkr under kommande år, därmed överträffas målet om 100 % självfinansiering av investeringarna. Vilket är nödvändigt för att förbättra kommunens ekonomiska ställning och stärka kassan samt på sikt möjliggöra amortering av pensionsskulden.

1.4.2.6 Låneskuld

Älvdalens kommun har ingen låneskuld, utöver pensionsskulden, men kommunkoncernen har en låneskuld på totalt 711 mkr, exklusive pensionsskuld per augusti 2021. Speciellt inom Älvdalen Vatten och Avfall AB investeras stora belopp under kommande 10 år, vilket kommer att öka låneskulden från 287 mkr 2020 till över 800 mkr vid början av 2030-talet. De senaste 5 åren har låneskulden ökat med över 50 % och uppgår i augusti 2021 till 287 mkr.

Norra Dalarnas Lokaler AB har en amorteringsplan efter att Älvdalsskolan har färdigställts. 90 mkr skall amorteras fram till 2034 men kommande investeringar kan påverka möjligheterna till detta. I augusti 2021 uppgår skulden till 304 mkr.

För Norra Dalarnas Fastighets AB uppgår skulden till 112,5 mkr I augusti 2021.

1.4.2.7 Likviditet

Älvdalens likviditet har under flera år varit ansträngd. Under 2020 blev saldot positivt tack vare ett relativt stort överskott. För att fortsätta stärka kassan krävs goda resultat kombinerat med återhållsamma investeringsnivåer på mellan 15-20 mkr. Bolagen har generellt en god likviditet och tillgång till kapital justeras framför allt utifrån ny-belåning och amortering.

En allt för liten kassa innebär en risk för kommunen då leverantörsbetalningar och löneutbetalningar kan äventyras. Därför har kommunen en kredit på 50 mkr och är medlemmar i Kommuninvest ekonomisk förening som innebär en god tillgång till kapitalmarknaden.

1.4.2.8 Slutsatser ekonomisk ställning

Kommunkoncernens skuldsättning har ökat kraftigt på senare år som följd av nya älvdalsskolan, bredbandsutbyggnation och VA-investeringar. Framöver kommer den ökade skuldsättningen framför allt ske inom VA-verksamheten.

Resultateten har under 2019-2020 varit relativt goda, denna trend håller i sig 2021, men därefter sjunker resultaten. Under budgetperioden kommer det finansiella målet avseende driftresultatet inte att nås utan, idag okända, åtgärder. Kommunkoncernens ekonomiska utmaningar kommande år avser den ökade skuldsättningen, men även den demografiska utmaningen med allt fler äldre, speciellt gruppen 80+. Den demografiska utvecklingen kommer att kräva nya arbetssätt, ökade skatteintäkter, med mera, för att bibehålla en god ekonomisk hushållning inom kommunen. Den ekonomiska ställningen påverkas alltså negativt av ökad skuldsättning, medan driftresultatet är förhållandevis bra och de skattefinansierade investeringar är på en nivå som möjliggör amortering för koncernen.

1.4.3 Ägardirektiv

Kommunens finansiella styrning av sina bolag sker genom ägardirektiv. Där anges bland annat nivån på respektive bolags soliditet.

Norra Dalarnas Lokaler AB når inte det beslutade soliditetskravet. Det beror på en ökad skuldsättning med anledning av Nya älvdalsskolan, men på senare år har bolaget haft välbehövliga överskott som ökat soliditeten allt annat lika.

Älvdalen Vatten och Avfall AB når målet, men målet har sänkts i flera omgångar och soliditeten fortsätter att sjunka. Svårigheten i att vidhålla en positiv soliditet beror bland annat på att VA bolag har mycket begränsade möjligheter att gå med överskott. Samtidigt har verksamheten mycket omfattande investeringsbehov, som till stor del finansieras med lån. Detta kommer att fortsätta påverka soliditeten negativt. Det är därför av vikt att varje år undvika underskott och löpande höja taxan för att inte minska det egna kapitalet ytterligare.

Någon formell koncernbudget görs inte, därför saknas uppgifter om kommande år.

Ägardirektiv avseende soliditet (%)	Mål	Utfall 2020	Budget 2021	Budget 2022	Plan 2022	Plan 2023
Norra Dalarnas Lokaler AB	10	4,1				
Norra Dalarnas Fastighets AB	30	36,3				
Norra Dalarnas Infrastruktur AB (koncern)	10	17,2				
Älvdalen Vatten och Avfall AB	3,5	5,4				

1.5 Balanskravsresultat

Kommuner skall enligt kommunlagen kapitel 11 paragraf 12 inte ha ett negativt balanskravsresultat. Om det finns skall det regleras inom 3 år. För att undvika negativt balanskravsresultat kan kommuner använda en resultatutjämningsreserv.

Älvdalens kommun har vid utgången av 2020 avsatt 15,1 mkr i en resultatutjämningsreserv, sannolikt sker ytterligare avsättning 2021. Några ytterligare avsättningar budgeteras inte, då det i lagens förarbeten anges att det skall finnas ett tak för denna reserv. Kommunfullmäktige kommer i november 2021 att besluta om nya riktlinjer för god ekonomisk hushållning, inklusive ett tak för resultatutjämningsreserven.

Resultatutjämningsreserven är en del av det egna kapitalet, och skall därför inte vara för hög då ett sänkt eget kapital påverkar soliditeten och därmed kommunens ekonomiska ställning negativt. Speciellt gäller detta en kommun som Älvdalen som redan har en relativt låg soliditet.

Balanskravsutredning

Mkr	Utfall 2020	Budget 2021	Prognos 2021	Budget 2022	Plan 2023	Plan 2024
Årets resultat enligt resultaträkningen	12,6	10,0	17,8	12,0	10,7	10,9
Avgår: samtliga relationsvinster	0	0	0	0	0	0
Avgår: medel till resultatutjämningsreserven	-7,7	0	0	0	0	0
Årets balanskravsresultat	4,9	10,0	17,8	12,0	10,7	10,9

2 Ekonomi

I det här avsnittet presenteras en mer detaljerad bild över kommunens ekonomi med bland annat en resultaträkning, balansräkning och kassaflödesbudget. Här finns också de ekonomiska ramar som gäller för kommunen i stort och för respektive förvaltning och en investeringsbudget.

2.1 Ekonomiska ramar

I avsnittet framgår av kommunfullmäktige beslutade ekonomiska ramar för åren 2022-2024. Beslutet avser både investeringsnivåer och driftsekonomin (resultaträkningen). I detta ingår vilken kostnadsnivå förvaltningar, nämnder och kommunalförbund förväntas hålla under kommande år. I ramen för kommunstyrelsen ingår också nivån på löneökningarna kommande år.

2.1.1 Driftram

Nedan fördelas de ekonomiska ramarna efter var beslut fattas. Kommunfullmäktige beslutar om sin ram, kommunstyrelsens ram samt ramen (inkl skattesats) för Finansförvaltningen. Kommunstyrelsens beslutar sedan om respektive förvaltnings ram utifrån den totala ramen som kommunstyrelsen har till sitt förfogande. Inom förvaltningarna beslutar sedan respektive förvaltning mellan de olika enheterna.

Verksamhetsramar	Utfall 2020	Budget 2021	Budget 2022	Plan 2023	Plan 2024
Kommunfullmäktiges verksamheter	2,8	2,8	2,9	2,9	2,9
Kommunstyrelsens verksamheter	458,1	471,6	494,3	502,7	511,2
Finansförvaltningen, inkl avskrivningar	-473,3	-484,4	-509,2	-516,3	-525,0
+ Överskott/-Underskott	12,4	10,0	12,0	10,7	10,9

2.1.2 Investeringsram

Kommunens finansiella mål anger att investeringarna skall vara självfinansierade till 100 %. Detta innebär att investeringarna inte skall överstiga summan av årets resultat plus avskrivningar.

Avskrivningskostnaderna ökade från 11,7 mkr 2019 till 15,4 mkr 2020 och väntas öka ytterligare 2021. Den enskilt största orsaken är utbyggnationen av stadsnät/bredband. Den ökade avskrivningskostnaden innebär allt annat lika ökat investeringsutrymme, men det är viktigt för kommunens ekonomi att investeringarna inte ökar, utan att utrymme används till att förbättra kommunens likviditet. Därför behöver självfinansieringsgraden vara över 100 % i många år framöver.

Utöver investeringar i vägar, stadsnät, inventarier, mm så ägnar sig kommunen åt exploateringsverksamhet för att ta fram mark för olika ändamål. Dessa investeringar sker i stor utsträckning i sådant som kommunen avser att sälja vidare och därmed skapas inga kostnader. Därför särredovisas exploatering som en egen post.

Tillförda medel	Budget 2022	Plan 2023	Plan 2024
Resultat	12,0	10,7	10,9
Avskrivningar	16,0	16,0	16,0
Summa tillförda medel av kommunfullmäktige	28,0	26,7	26,9
Investeringsram	14,5	16,3	16,1
Exploateringsram	3,0	3,0	3,0
+amortering, -=ökad skuldsättning	10,5	7,4	7,8

2.2 Driftredovisning

I detta delavsnitt framgår den totala kostnadsnivån för kommunstyrelsen inklusive förvaltningar, Gymnasiesamverkan och Älvdalen kommuns del av Brandkåren Norra Dalarna.

Kommunstyrelsen beslutar om respektive förvaltnings budgetram inom den ramen som kommunfullmäktige beslutat om. Kommunfullmäktige beslutar också om budgetramarna för Gymnasiesamverkan och Brandkåren Norra Dalarna.

Förvaltning, exkl kapitalkostnader (mkr)	Utfall 2020	Budget 2021	Prognostiserat utfall 2021	Budget 2022	Plan 2023	Plan 2024
Kommunstyrelsen	68,1	65,6	65,1	77,5	85,0	92,5
Varav Gymnasiesamverkan	43,3	44,7	47,2	45,7	45,7	45,7
Varav Brandkåren Norra Dalarna	16,4	16,0	16,0	16,0	16,0	16,0
Varav kommunstyrelsen ofördelade	0	0,8	0,8	9,6	17,1	24,6
Varav kommunstyrelsen övrigt	8,4	4,4	1,4	6,1	6,1	6,1
Kommundirektörsförvaltningen	12,7	14,0	13,2	14,8	14,8	14,8
Vård- och omsorgsförvaltningen	177,9	186,0*	191,2	188,0	189,5	190,5
Barn- och utbildningsförvaltningen	130,9	135,5	138,3	138,5	138,0	138,0
Service- och utvecklingsförvaltningen	68,6	74,7	69,7	75,6	75,5	75,5
Summa	458,1	475,6	477,3	494,3	502,7	511,2

Den största kostnadsökningen är årliga löneökningar, dessa tillsammans med hyreskostnadsökningar budgeteras centralt hos kommunstyrelsen, men fördelas ut till respektive förvaltning och enhet utifrån faktiskt utfall.

Förklaringar till budgetförstärkningar finns i efterföljande delavsnitt.

2.3 Förstärkningar/sparförslag

Förändring, jämfört med budget 2021 (tkr)	Förvaltning	2022	2023	2024
Statsbidrag som upphör	Kommunstyrelsen	1 700	1 700	1 700
Äldreomsorg, fler äldre	Vård- och omsorg	2 000	3 500	4 500
statsbidraget "för att säkerställa en god vård och omsorg av äldre personer"	Vård- och omsorg			
Ipads inköp	Barn- och utbildning	1 300	1 300	1 300
Särskolan	Barn- och utbildning	1 250	1 250	1 250
Utbildningsunderskott, Covid-19	Barn- och utbildning	500	0	0
Fortsätta bedriva musikskola	Service- och utveckling	350	350	350
Idre simhall	Service- och utveckling	600	500	500
Utökning Löneservice 1,5 årsarbetare	Service- och utveckling			
Gymnasieskolan, fler elever	Gymnasienämnden	1 000	1 000	1 000
Kommunikatör	Kommundirektör	500	500	500
Personalstrateg, utökning till heltid	Kommundirektör	300	300	300
TOTALT		9 500	10 400	11 400

Ovan anges nettokostnadsökningar som inte bedöms rymmas inom befintlig budgetram. Jämförelsen sker mot budget 2021. Exempelvis så erhåller äldreomsorgen en budgetökning med 2 000 tkr from 2022 jämfört med 2021 och 3 500 tkr 2023 jämfört med budget 2021.

Utöver ovan kompenseras förvaltningarna för årliga löneökningar, hyreshöjningar samt kapitalkostnader (avskrivningar och internränta). Dessa tre kostnadsposter budgeteras centralt.

Kommunstyrelsen erhåller till och med 2021 ett externt bidrag på 1,7 mkr/år för olika näringslivssatsningar. Detta bidrag upphör från och med 2022.

Utifrån prognos per maj 2021 förväntas äldreomsorgen ha ett budgetunderskott på cirka 2 mkr 2021. Detta är trots det tillkomna permanenta statsbidraget på 4 mkr/år. Därför föreslås en höjning av äldreomsorgens budgetram med 2 mkr from 2022. Detta tillskott kommer att användas av antingen hemtjänsten eller särskilt boende beroende på hur utvecklingen är hos respektive verksamhet. Speciellt Covid-19 effekterna inom äldreomsorgen är idag svåra att förutse. Åren därpå erhåller förvaltningen ytterligare höjningar av sin budgetram med anledning av fler äldre.

Från och med 2021 erhåller kommunerna 4 mkr i generella statsbidrag för äldreomsorg, Älvdalens kommun erhåller 4 mkr av dessa. Bidraget skall redovisas på Finansförvaltningen, men när kommunplanen tas fram ingår den i Vård- och omsorgsförvaltningen. Ett beslut kommer att tas i Kommunfullmäktige i december 2021 där VOF erhåller en ramökning motsvarande detta bidrag. Denna kommunplan utgår ifrån att beslutet blir att VOF erhåller en ramökning och Finansen en motsvarande minskning.

Inom grundskolan gäller en Ipad/elev. Från och med 2021 redovisas dessa inköp som en driftkostnad, vilket kommer att öka förvaltningens kostnader. Särskolan har sedan 2020 fler elever och denna utveckling fortsätter 2021, därför krävs ökad budgetram för att inte behöva disponera ekonomiska resurser från andra verksamheter. Med anledning av Covid-19 har vissa elever haft distansundervisning och sjukfrånvaron har stundtals varit hög, därför erhåller grundskolan under 2022 ett tillfälligt tillskott på 500 tkr.

Kommunen erbjuder idag musikskola, men detta är till viss del finansierat av statsbidrag. Från och med 2022 upphör detta statsbidrag, vilket innebär att fortsatt verksamhet förutsätter ökad kommunal finansiering.

Återöppnande av Idre simhall kostar ca 600 tkr/år netto. Detta innebär också att simhallens intäkter behöver tiodubblas jämfört med tidigare nivå.

Löneservice utökas med 1,5 årsarbetare, finansiering sker inom den gemensamma nämnden, Älvdalens del hanteras inom Service-och utvecklingsförvaltningens budget.

Sammantaget innebär dessa ca 10 mkr samt ytterligare ca 10 mkr för ökade löne-, hyres- och kapitalkostnader att förvaltningarnas budgetram ökar med cirka 20 mkr (4,0 %) till 2022. Detta är möjligt då skattetillväxten under 2021 och 2022 är betydligt högre än vanligt. Jämfört med budget 2021 kommer skatteintäkterna öka med 23,0 mkr (4,5 %) till 2022, men endast 7,2 mkr (1,4 %) till 2023 jämfört med 2022.

2.4 Resultatbudget

Verksamhetens nettokostnad ökar med 21,2 mkr (4,2 %) 2022 jämfört med budget 2021 och 16,6 mkr jämfört med prognos 2021. Skatteintäkterna (inkl generella statsbidrag och utjämning) 2022 ökar med 11,0 mkr (2,1 %) jämfört med prognos 2021 och 23,0 (4,5 %) jämfört med budget 2021.

Under 2022 och 2023 ökar skatteintäkterna med under 2 % och 2023 med endast 7,2 mkr (1,4 %), vilket ungefär motsvarar kostnaderna för de årliga löneökningarna. Därför kommer resultatet att sjunka kommande år som följd av den snabba kostnadsökningen under åren 2021-2022.

Resultaträkning (mkr)	Utfall 2020	Budget 2021*	Prognos 2021	Budget 2022	Plan 2023	Plan 2024
Verksamhetens intäkter	109,4	93,3	104,3	100,0	100,0	100,0
Verksamhetens kostnader	- 577,5	-579,7	-593,3	-606,4	-614,7	-624,4
Avskrivningar	- 15,4	- 14,8	-16,8	-16,0	-16,0	-16,0
Verksamhetens nettokostnad	- 483,4	- 501,2	-505,8	-522,4	-530,7	-540,4
Skatteintäkter	311,8	315,1	323,2	327,6	338,1	345,3
Generella statsbidrag och utjämning	182,7	195,1	199,0	205,6	202,3	205,2
Verksamhetens resultat	11,0	9,0	16,4	10,8	9,7	10,1
Finansiella intäkter	2,8	2,2	2,2	2,3	2,3	2,3
Finansiella kostnader	- 1,2	- 1,2	-0,8	-1,1	-1,3	-1,5
Resultat efter finansiella poster	12,7	10,0	17,8	12,0	10,7	10,9
Extraordinära poster	0	0	0	0	0	0
Årets resultat	12,7	10,0	17,8	12,0	10,7	10,9
<i>Årets resultat som andel av skatteintäkter, generella statsbidrag och utjämning (%)</i>	2,6	2,0	3,4	2,3	2,0	2,0

2.5 Investeringsbudget

Nedan presenteras kommunens preliminära investeringsbudget för åren 2022-2024. Kommunfullmäktige beslutar om ramen för investeringar, medan kommunstyrelsen beslutar om vilka investeringar som skall prioriteras inom denna ram.

Tack vare att kommunen klarat av att öka avskrivningskostnaderna med nästan 5 mkr, utan att sänka resultatet, så ökar det teoretiska investeringsutrymmet sett till det finansiella målet om 100 % självfinansieringsgrad.

Detta då ramen utgår ifrån summan av avskrivningar plus årets resultat. Älvdalens kommun har ett behov av att förstärka sin ekonomiska ställning och öka sin kassa, därför beslutas om en lägre investeringsram som uppgår till 17,5, 19,3 respektive 19,0 mkr för åren 2022-2024 vilket ger en självfinansieringsgrad på 146 % under perioden.

Den enskilt största investeringen är utbyggnation av bredband/stadsnät. Vid utgången av 2021 kommer kommunen att ha nettoinvesterat över 132 mkr och fram till 2024 investeras ytterligare 8,5 mkr. Detta för att nå målet om att 95 % av alla hushåll har tillgång till bredband med en hastighet om minst 100 megabit/sekund.

En underhållsplan har tagits fram för Älvdalens utbildningscentrum som kommunen äger. Behovet uppgår till över 10 mkr och därför investeras årligen 2,5 mkr tills underhållsskulden är borta.

Under kommande 3 år investeras 12 mkr i vägar, inklusive gång- och cykelvägar.

Kommunen investerar 9 mkr 2022-2024 i exploatering för att förvärva och färdigställa mark utifrån framtagna översiktsplan och bostadsförsörjningsprogram. Detta skapar förutsättningar för bostadsbyggande och företagande.

Investering (tkr)	Förvaltning	Budget 2022	Plan 2023	Plan 2024
Lekutrustning, utemiljö	BUF	360	270	200
Klassrumsinredning/inventarier	BUF	280	300	400
Idrott och hälsa	BUF	50	50	50
Möbler	VOF	100	100	100
Nytt verksamhetssystem (driftsättning, konsulter)	VOF			1 000
Duschrobot	VOF	250	250	250
Välfärdsteknik	VOF	500		
Medicinrobot	VOF	100		
Statsbidrag välfärdsteknik	VOF	- 250		
Kostenheten inventarier	SUF	200	200	200
Förvaltningen ospecificerat	SUF	300	300	300
Digitalisering, Programvara, e-tjänster	SUF	500	500	500
Pistmaskin Älvdalen	SUF	-	1 300	-
Byte armatur övervakning Porfyr o Hagström	SUF	100	-	-
Nya möbler och hyllor Särna bibliotek	SUF		800	
Naturbruk enl underhållsplan	SUF	2 500	2 500	2 500
Stadsnät, bredband	SUF	4 000	2 500	2 000
Gatunamnskyltar	SUF	50	50	50
Nyanläggning av gator och GC	SUF	1 000	1 000	1 000
Återinvestering gator och vägar inkl beläggning	SUF	3 000	3 000	3 000
Samförläggning el- gatubelysning	SUF	500	500	500
Centrumutvecklingsåtgärder - Allmänna ytor Idre centrum, strandpromenad, långbrygga, skatepark, etc. Exklusive cykelvägar	SUF		500	
Ny fotbollsplan Simhallen Älvdalen inkl löpbana	SUF			1 000
Idrottsanläggningar Älvdalen	SUF			3 000
Ny infart Märback	SUF		2 150	
Elljusspår Älvdalen, 550 tkr. Inom investeringsram.	SUF			
Nya Porfyrverket	SUF	700		
Totalstation GIS	SUF	250		
Summa anläggningsinvesteringar		14 490	16 270	16 050
Exploatering				
Förvärva mark för bostäder och industri i Idre	SUF	2 000	2 000	2 000
Förvärva mark för bostäder och industri i Älvdalen	SUF	1 000		
Lösa in allmän platsmark ospec i kommunen	SUF		1 000	1 000
Summa investeringar		17 490	19 270	19 050

2.6 Balansbudget

Nedan presenteras en balansbudget utifrån resultat- och investeringsbudget. Budgeten visar hur tillgångar, skulder och eget kapital förändras under kommande år.

Under perioden 2022-2024 förväntas anläggningstillgångarna minska något då kommunen skriver av mer än vi investerar. Detta är nödvändigt för att öka likviditeten. De materiella anläggningstillgångarna skall skrivas av, vilket innebär att dessa cirka 200 mkr kommer att bli kostnader under kommande 1-50 år.

Vid utgången av 2020 uppgick koncernens kassa till 45,2 mkr, men endast 2,9 mkr av dessa var kommunens pengar. Resten var bolagens. Vid utgången av 2024 skall kommunens egna kassa ha ökat till 33 mkr utifrån föreslagen budget. På så sätt minskar behovet av kortsiktig användning av krediteten och den ekonomiska ställningen stärks. Det egna kapitalet beräknas öka med cirka 43,6 mkr till 2024 jämfört med utgången av 2020.

Avsättning för pensionsförpliktelser ökar löpande då kommunen inte försäkrar bort denna kostnad eller inte heller har någon motsvarande finansiell tillgång. Framtida utbetalningar kommer därför påverka likviditeten negativt.

Vid utgången av 2024 kommer avsättningen uppgå till 50,5 mkr, vilket är en ökning med över 30 % jämfört med 2020.

Ansvarsförbindelsen (pensionsskuld) minskar löpande genom utbetalningar, men kan öka om livslängden ökar, vilket bland annat skett vid översyn av beräkningsgrunder 2021. Förutom att påverka resultat och likviditeten negativt årligen, innebär skulden också en risk då den alltså kan öka. Borgensbeloppen kommer att öka succesivt i och med den ökade skuldsättningen inom VA-verksamheten.

Balansräkningsbudget (mkr)	Utfall 2020	Budget 2021	Budget 2022	Plan 2023	Plan 2024
TILLGÅNGAR					
Materiella anläggningstillgångar	198,6	208,8	206,3	205,5	204,6
Finansiella anläggningstillgångar	108,0	108,0	108,0	108,0	108,0
Summa anläggningstillgångar	306,7	316,8	314,3	313,6	312,6
Förråd mm	0,6	4,1	7,1	10,1	13,1
Kortfristiga fordringar	72,9	77,8	77,8	77,8	77,8
Övrigt	0,8	0,8	0,8	0,8	0,8
Kassa och bank	45,2	42,2	55,2	64,7	75,5
Summa omsättningstillgångar	119,5	124,9	141,0	153,4	167,3
SUMMA TILLGÅNGAR	426,2	441,7	455,3	467,0	479,9
EGET KAPITAL, AVSÄTTNINGAR OCH SKULDER					
Årets resultat	12,7	10,0	12,0	10,7	10,9
Resultatutjämningsreserv	15,1	15,1	15,1	15,1	15,1
Övrigt eget kapital	196,4	209,0	219,0	228,9	236,5
Summa eget kapital	224,1	234,1	246,1	256,8	267,7
Avsättningar för pensioner och liknande förpliktelser	38,4	43,0	45,5	47,5	50,5
Summa avsättningar	38,4	43,0	45,5	47,5	50,5
Långfristiga skulder	14,6	15,6	14,6	13,6	12,6
Kortfristiga skulder	149,0	149,0	149,0	149,0	149,0
Summa skulder	163,6	164,6	163,6	162,6	161,6
SUMMA EGET KAPITAL, AVSÄTTNINGAR OCH SKULDER	426,1	441,7	455,3	467,0	479,9
Panter och därmed jämförliga säkerheter (bla borgen)	712,6	712,6	712,6	712,6	712,6
Pensionsförpliktelser som inte upptagits bland skulderna eller avsättningarna	155,9	154,5	149,6	145,0	140,3
SUMMA ANSVARSFÖRBINDELSER	868,6	867,1	862,2	857,6	852,9
Borgensbeslut om högsta belopp					
Norra Dalarnas Lokaler AB	332	332	332	332	332
Norra Dalarnas fastighets AB	143	143	143	143	143
Älvdalen Vatten och Avfall AB	500	500	500	500	500
Brandkåren Norra Dalarna	10	10	10	10	10
Summa	985	985	985	985	985

2.7 Kassaflödesbudget

Nedan presenteras kassaflödesbudgeten. Den visar betalningsflöden utifrån resultat, avskrivningar, investeringar och lån samt utifrån förordningar kring skulder och fordringar.

Tack vare relativt goda resultat och inte alltför höga investeringsnivåer kommer likviditeten att öka med 33 mkr mellan utgången av 2021 och 2024. Likviditeten förbättras årligen med ca 3 mkr då kommunen enbart gör en avsättning för vissa pensionskostnader. Denna avsättningen påverkar inte likviditeten men på sikt skall utbetalningarna göras. Som synes i balansräkningen kommer avsättningen 2024 uppgå till 50,5 mkr. Detta kommer att belasta likviditeten på sikt och kräva högre resultat, lägre investeringar och/eller lånefinansiering.

Älvdalens kommunkoncern har ett så kallat koncernkonto, dvs ett gemensamt konto för koncernen. Kommunens likvida medel uppgick i slutet av 2020 till cirka 3 mkr. Resterande 42,2 mkr är de kommunala bolagens likvida medel och redovisas då också som en skuld för kommunen. Samtliga förändringar nedan avser dock kommunens egna balansräkning, då kommunens egna likvida medel vid utgången av 2024 uppgår till cirka 33 mkr.

KASSAFLÖDESBUDGET (mkr)	Utfall 2020	Budget 2021	Budget 2022	Plan 2023	Plan 2024
DEN LÖPANDE VERKSAMHETEN					
Årets resultat	12,6	10,0	12,0	10,7	10,9
Justering för ej likviditetspåverkande poster	18,3		18,5	18,0	19,0
Övrigt	-	-	-	-	-
Medel från verksamheten före förändring av rörelsekapital	30,9	30,4	30,5	28,7	29,9
Ökning(-)/minskning (+) av kortfristiga fordringar	10,1	- 4,9	-	-	-
Ökning(-)/minskning (+) av förråd och varulaget	- 0,5	- 3,5	- 3,0	- 3,0	- 3,0
Ökning(+)/minskning (-) av kortfristiga skulder	1,4	-	-	-	-
Kassaflöde från den löpande verksamheten	41,9	21,9	27,5	25,7	26,9
INVESTERINGSVERKSAMHETEN					
Investeringar i anläggningstillgångar	- 24,2	- 26,9	- 14,5	- 16,3	- 16,1
Erhållna investeringsbidrag	4,4	2,0	-	-	-
Försäljningar	3,2	-	-	-	-
Kassaflöde från investeringsverksamheten	- 16,6	- 24,9	- 14,5	- 16,3	- 16,1
FINANSIERINGSVERKSAMHETEN					
Nyupptagna lån	-	-	-	-	-
Amortering av lån	-	-	-	-	-
Kassaflöde från finansieringsverksamheten	-	-	-	-	-
Årets kassaflöde	25,3	- 3,0	13,0	9,5	10,8
Likvida medel vid årets början	19,8	45,2	42,2	55,2	64,7
Likvida medel vid årets slut	45,2	42,2	55,2	64,7	75,5

3 Vård- och omsorgsförvaltningen

3.1 Förvaltningens ansvarsområde

Vård- och omsorgsförvaltningen har 270 tillsvidareanställda medarbetare och ansvarar för äldreomsorg, omsorg om personer med funktionsnedsättning, individ- och familjeomsorg (IFO) samt arbete och integration.

Äldreomsorgen bedriver verksamhet för personer med omfattande behov av vård- och omsorg enligt Socialtjänstlagen (SoL). Det finns 97 platser för särskilt boende, åtta platser för korttids-/växelvård, 40 platser för trygghetsboende samt 240 personer som har någon form av hemtjänst. VI har också dagverksamhet för personer med demenssjukdom och öppen trivselverksamhet. Förvaltningen har ansvar för hemsjukvård i ordinärt boende, ca 60 personer, samt hälso- och sjukvårdsansvar inom särskilt boende, gruppboende och daglig verksamhet. Inom förvaltningens ansvar finns aktiviteter för äldre samt anhörigstöd.

Inom LSS (Lagen om stöd och service till vissa funktionshindrade) och socialpsykiatri bedrivs gruppboende och boendestöd, korttidsboende för barn och ungdomar samt daglig verksamhet för personer med funktionsnedsättning.

Enheten för Arbete och integration bedriver det kommunala aktivitetsansvaret och verksamhet för personer som behöver arbetsträning eller annat stöd för att komma ut i arbetslivet. Inom enheten bedrivs mottagande av asylsökande, kvotflyktingar och ensamkommande barn. Skuldrådgivning ingår också i enhetens arbete.

Individ- och familjeomsorgen, vuxenenheten, arbetar med ekonomiskt bistånd, missbruk och öppenvård. Barn- och ungdomsenheten arbetar med stöd och insatser till barn, unga och familjer samt ensamkommande barn och ungdomar.

Den gemensamma myndighetsnämnden ansvarar för Norra Dalarnas Myndighetsservice med Mora och Orsa, inom SoL, LSS och familjerätt där även familjerådgivning / familjefrid finns. Centrum mot våld är ett samarbete med Mora, Orsa och Malung-Sälens kommuner.

3.2 Förvaltningsplan

3.2.1 Översikt över verksamhetens utveckling

3.2.1.1 Planeringsförutsättningar

Pandemin i världen

Det är svårt att prognostisera effekterna av pågående covid-19-pandemi.

Arbetsmarknad

Stor osäkerhet finns kring förändringar i regeringens budget och regleringsbrev till Arbetsförmedlingen som då fortsätter att påverka förutsättningar för de personer som i dag står långt utanför arbetsmarknaden med ökad risk för att de blir beroende av försörjningsstöd.

God och nära vård – En primärvårdsreform SOU 2018:39 som påverkar kommunen.

"God och nära vård" innebär att uppgifter förskjuts från den slutna vården till primärvården och kommunen/hemsjukvård. Fler vårdas i hemmet och behovet av cancervård, strokevård och demensvård i hemmet växer. Även efter sjukhusvistelser med kortare inläggningstider ställs det ökade krav på en mer omfattande eftervård i hemmet. Detta leder till förändringar både inom hemtjänst och hemsjukvård där karaktären på insatserna har ändrats.

Barn och unga påverkar IFO och LSS

Vi behöver utveckla arbete med rekrytering och utredning av familjehem och jourhem samt stärka förutsättningarna för placerade barn.

Välfärdsteknologi och digitalisering

Det är en trend i samhället att fler och fler äldre väljer att bo kvar i sitt ordinarie boende, även om man i perioder är beroende av omfattande insatser. Utvecklingen av välfärdsteknologi kommer att ha stor betydelse inom äldreomsorgen och möjliggöra den äldres möjlighet att leva ett aktivt liv i egna hemmet. Hemtjänst är den absolut viktigaste kommunala insatsen för att äldre ska kunna bo kvar i det enskilda boendet. Även allt fler äldre, men även yngre, som drabbats av demenssjukdom väljer att bo kvar hemma, ofta med stöd från anhöriga. Behovet av hemtjänst och anhörigstöd ökar (se "Äldreomsorgsplan 2019-2030"). Det är nödvändigt att öka användandet av välfärdsteknik inom våra verksamheter för att möta det ökade behovet samt ge trygghet och ökad kvalitet. Att informera allmänheten om den teknik som finns att tillgå på marknaden är också viktigt för att öka tryggheten i hemmen. Digitalisering är resurskrävande med inköp av välfärdsteknik, höjning av kompetensen hos personal och förändrade arbetssätt.

Ökade krav på kompetens

I och med att vårduppgifter förskjuts från sjukhusen till hemmen ökar kompetenskraven för medarbetarna. Ansvarsfördelning mellan verksamhetschef HSL, medicinskt ansvarig sjuksköterska och medicinskt ansvarig för rehabilitering behöver tydliggöras och implementeras.

Ökade krav på samverkan

Samverkan med andra aktörer ökar. När multisjuka äldre vårdas i hemmet i allt högre utsträckning ökar också kraven på att samverka över huvudmannagränserna. Detta är tydligt redan idag och det kommer att bli än mer tydligt framöver. Förvaltningen har behov av stöttning från specialistsjukvård och av ett nära samarbete med primärvården.

Behov av förbyggande insatser i samarbete med Primärvården

I Älvdalens kommun finns inga generella förebyggande insatser som riktar sig till "friska" äldre för att minska risken för att i framtiden tillhöra gruppen "mest sjuka äldre." Vissa insatser görs av föreningar och företag/civilsamhället och ett allt större fokus behöver läggas på egenvård. Stort behov finns också av att förebygga barns/ungas framtida svårigheter och problem. Samarbetet med skolan behöver utvecklas utifrån nationella och regionala överenskommelser.

Lagändringar inom LSS

Översyn av insatser enligt LSS och assistansersättningen behöver göras då risk för ökade insatser och kostnader föreligger. Större barnkullar ökar också behovet av LSS insatser.

Hälsotal

Sjuktalen bland personalen är en stor utmaning i förvaltningen och samtliga chefer jobbar aktivt med förbättringsarbete genom tidiga rehabiliteringsinsatser och förbyggande insatser. Det handlar också om rekrytering då vi behöver få fler att vilja välja arbete inom vård och omsorg, att personalen vill stanna och att man orkar arbeta fram till pensionen.

Lokalförsörjningsstrategin

Bostadsförsörjningsplan för särskilda boende och trygghetsboenden

"Äldreomsorgsplan 2019-2030" påvisar behov av bostäder för äldre som också nu framgår i Bostadsförsörjningsplanen. En ny utredning om lokalisering av särskilda boendeplatser i Särna och Idre behöver göras då planerad renovering och ombyggnation av Särna äldreboende inte kommer att genomföras som planerat. För ytterligare identifierade behov och förbättringsområden, se bilaga "Äldreomsorgsplan 2019-2030".

Behov av större lokaler

En långsiktig lösning eftersöks för hemtjänstens verksamhet i Älvdalen, som idag omfattar närmare 60 medarbetare. För att kunna upprätthålla basala hygienrutiner är idag halva personalgruppen kvar i befintliga lokaler. Andra halvan håller till i daglig verksamhets gamla lokaler i Tallbacken. Carport till samtliga bilar är ur arbetsmiljösynpunkt ett måste. Hälso- och sjukvården samt rehabiliteringen har behov av samordnade lokaler och carport för enhetens bilar. Carport behövs också för bilar i Särna.

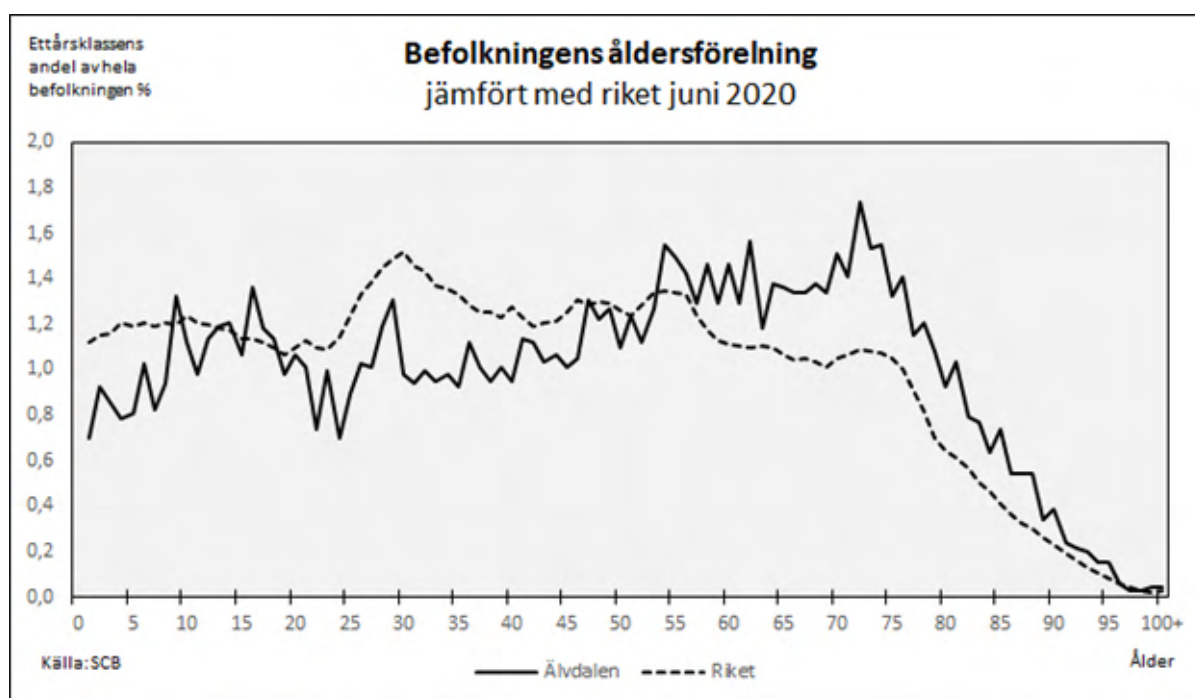
Ventilation

Med anledning av återkommande besvärande höga inomhustemperaturer sommartid i samtliga lägenheter och gemensamma utrymmen som ingår i Vård- och omsorgsförvaltningens verksamheter behöver en översyn göras samt tas fram förslag på åtgärder.

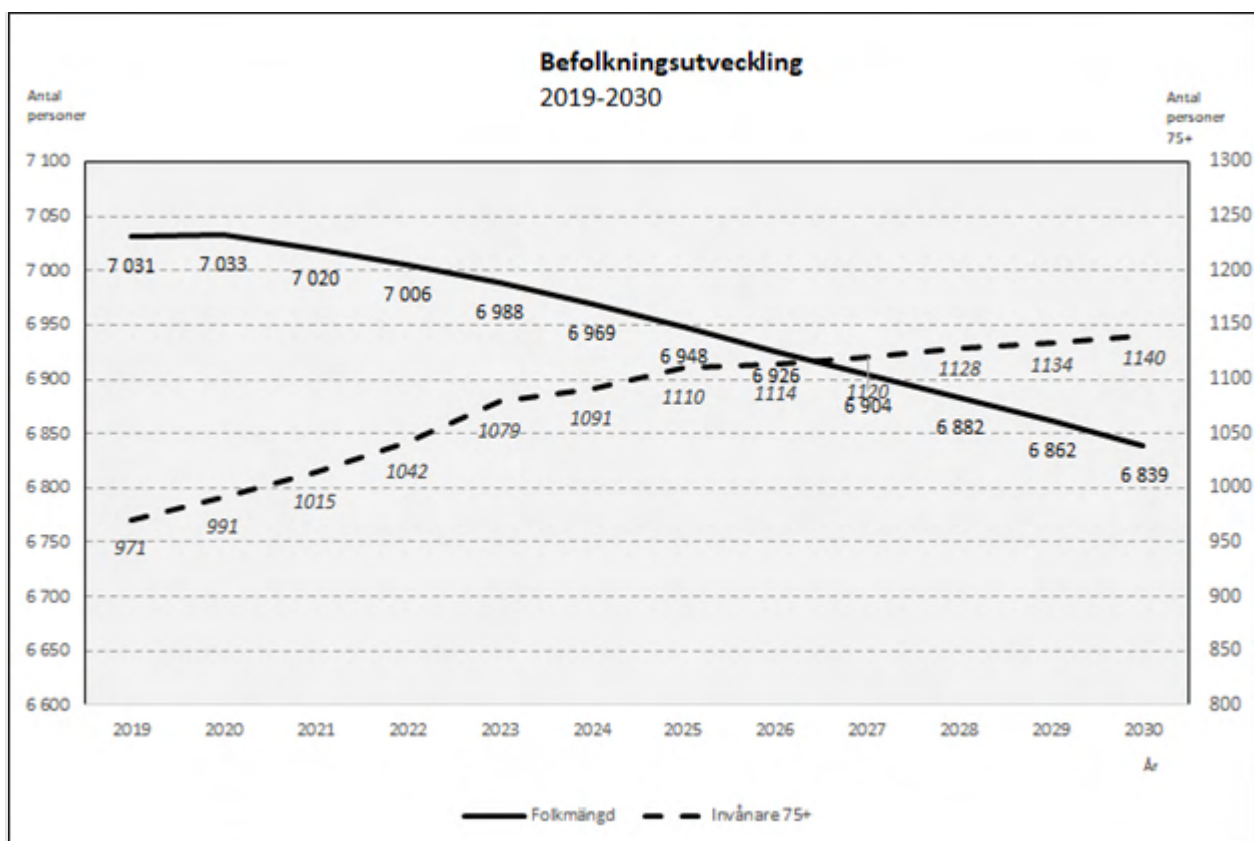
3.2.1.1.1 Befolkningsutveckling

Kommunen står inför en befolkning som blir allt äldre och antalet personer som kommer att vara i behov av vård och omsorg kommer att öka. Att åldras behöver i sig inte betyda funktionsnedsättning. En 75-åring har i dag bättre funktionsförmåga än för 30 år sedan men kommunen måste ändå rusta för att en större andel av befolkningen är mycket gamla personer.

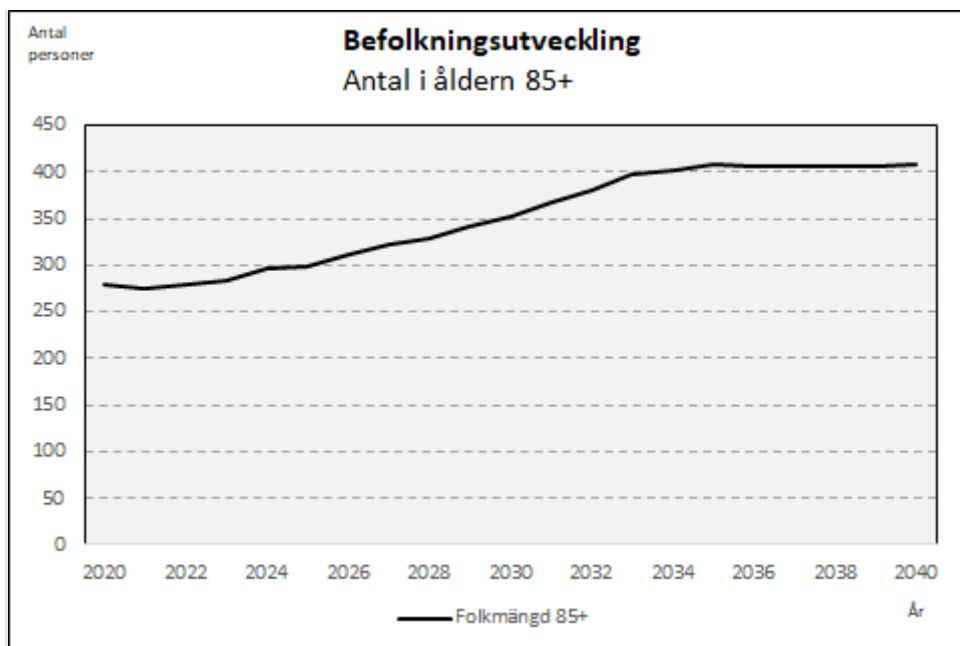
Diagrammet visar att kommunen 2020 hade en större andel i åldersgruppen 65 år till 90 år än genomsnittet i riket.



Befolknings- & bebyggelseutveckling



Diagrammet nedan visar en prognos över antalet invånare i åldern 85+ i Älvdalens Kommun för perioden 2020 till 2040. Denna grupp förväntas inom kommande 15 år öka från 280 till 407, vilket motsvarar en ökning på 45 %. Detta kommer leda till ett större behov av äldreomsorg i kommunen. Gruppen 80+ växer med 50 % de kommande åtta åren inom riket. Det motsvarar en ökning med 250 000 individer. Både utmaningarna och lösningarna gäller på riksnivå.



3.2.1.1.2 Nettokostnadsavvikelse

Nettokostnadsavvikelse (mkr)	Utfall 2017	Utfall 2018	Utfall 2019	Utfall 2020
Individ- och familjeomsorg	-1	-2	-2	1
Äldreomsorg	4	16	14	8
LSS	-1	-1	-2	-3
Summa	2	13	10	6

Tabellen ovan visar hur de faktiska kostnaderna för respektive verksamhetsområde förhåller sig till standardkostnaden. Standardkostnaden för IFO beräknas utifrån andelen yngre i befolkning, socioekonomi, arbetslöshet, bebyggelsestruktur, med mera. Utifrån detta anges hur mycket verksamheten "borde" kosta.

IFO kostade 2019 2 mkr mindre än sin standardkostnad. Detta kan bero på att en kommun har tur, det vill säga behovet av placeringar och ekonomiskt bistånd är mindre än beräknat av slumpmässiga skäl. Det kan dock också bero på ett bra förbyggande arbete, aktiva insatser för att få ut människor i arbete, med mera. Så trots att IFO haft stora budgetunderskott har verksamheten varit effektiv. Utifrån detta togs beslut att till 2021 höja budgeten med 4,5 mkr.

Äldreomsorgens standardkostnad beräknas utifrån andelen äldre, gleshet, med mera. Utifrån detta så är äldreomsorgen i Älvdalen 14 mkr dyrare än sin standardkostnad. Orsakerna är bland annat i vissa fall oändamålsenliga lokaler som är för stora, har mycket biytor, med mera. Även schemalägningsfrågor påverkar dock i stor utsträckning. Äldreomsorgen hade under 2020 ett överskott mot budget tack vare Covid-19 bidrag och en utökad budgetram med cirka 3 mkr. 2021 har förvaltningen fått ett statsbidrag på 4 mkr, men ser trots detta ut att gå mot ett underskott inom hemtjänsten. Orsakerna är behovet av fler hemtjänststimmar.

Samtidigt är det viktigt att hitta effektiva arbetssätt, lokaler, med mera för att undvika allt för höga kostnader. Detta blir speciellt viktigt när antalet äldre ökar och därmed vårdbehovet. Att öka kostnaderna i takt med demografin är utifrån nuvarande ekonomiska läge omöjligt för både Älvdalen och andra kommuner.

3.3 Ekonomi

3.3.1 Ekonomisk ram

Förslag	2021	2022	2023	2024
Ram exkl kapitalkostnader	186,0	188,0	189,5	190,5

3.3.2 Verksamhet utifrån ekonomisk ram

Äldreomsorg

Förvaltningen står inför en demografisk utmaning där antalet äldre kontinuerligt ökar, vilket leder till ett ökat behov av äldreomsorg de kommande åren. Denna utveckling har främst under 2020 märkts av hos hemtjänsten där antalet beslutade insatstimmar ökat med ca 8 000 jämfört med 2019.

I äldreomsorgsplanen framgår att befolkningen inom åldrarna 75+ förväntas öka med drygt 7% fram till 2024, och totalt med 12% till 2030, vilket kommer ställa stora krav på äldreomsorgen. Allt annat lika skulle 12% ökat äldreomsorgsbehov resultera i en kostnadsökning på drygt 12 mkr. Förvaltningen behöver arbeta proaktivt med välfärdsteknik och digitalisering för att

klara av denna utmaning. Investeringar mot just välfärdsteknik kan till viss grad avlasta äldreomsorgen och på så sätt frigöra mer resurser inom verksamheterna, men ett behov av utökad bemanning finns fortsatt inom hemtjänsten (se Äldreomsorgsplanen).

Inom särskilt boende fortgår arbete med effektivisering av schemaplaneringen utifrån rätten till heltid. Det finns stora behov utifrån vårptyngd att inom Tallbackens äldreboende växla upp årsarbetargraden per brukare till 0,75 mot tidigare 0,63, vilket totalt resulterar i 3,84 extra årsarbetare till en kostnad på ca 2,3 mkr. Utifrån kommande budgetram finns vissa förutsättningar för att närma sig sen sådan bemanningsnivå.

Hälso- och sjukvård

Kommunens ansvar för hälso- och sjukvård utgår från Hälso- och sjukvårdslagen (2017:30). Inom kommunen utförs hälso- och sjukvård av kommunens legitimerade personal: sjuksköterskor och arbetsterapeuter samt av övrig personal efter instruktion eller delegering från sjuksköterska, arbetsterapeut eller fysioterapeut. I och med att allt mer specialiserade hälso- och sjukvårdsinsatser förs över från sluten vården till kommunal vård måste organisationen fortsätta bemannas med en verksamhetschef/enhetschef, det vill säga 1,0 årsarbetare med en kostnad på 0,8 mkr.

Individ- och familjeomsorg

Placeringskostnader inom IFO har ökat kraftigt senaste åren och har under perioden 2019-2020 legat ungefär dubbelt så högt som tidigare. Även kostnaden för försörjningsstöd befinner sig i en uppåtgående trend.

4 Barn- och utbildningsförvaltningen

4.1 Förvaltningens ansvarsområde

Förvaltningens ansvarsområde är grundskola, förskola, fritidshem och grundsärskola. Förvaltningen har verksamhet i Idre, Särna, Rot och Älvdalen och driver fritidsverksamhet för högstadiets elever utanför skoltid på alla tre tätorterna. Inom grundskolan förskoleklass till åk 9 finns i dagsläget totalt 764 elever (januari 2021). Inom förskolan (samt hos dagbarnvårdare) har Älvdalens kommun 264 barn (januari 2021).

Älvdalens kommun har ingen egen kommunal gymnasieskola, utan samverkar med Moras och Orsas kommuner. De gymnasieskolor som ligger närmast för elever från vår kommun är Älvdalens Utbildningscentrum och Mora gymnasium.

Hösten 2020 startade vi en gren till gymnasiesärskolan i Mora på Buskoviuskolan i Särna. Det gäller utbildning inom det individuella programmet. I dagsläget är det en elev som följer programmet, men det kan komma att utökas till 2 elever inom ramen för den här kommunplanens tidsperiod.

Förvaltningen har också fortsatt uppdraget att bedriva föräldrautbildningar. Detta uppdrag delar vi med individ- och familjeomsorgen. Pandemin har gjort att utbildningen startat senare samt att vi fick pausa den under hösten och våren. Vi planerar att utbilda personal i ABC (föräldrautbildning för de yngre barnen) och Connect (föräldrautbildning för barn på mellan- och högstadiet).

Samarbete har påbörjats med individ- och familjeomsorgen och deras familjebehandlare när det gäller att nå framför allt ungdomar på högstadiet där båda förvaltningarna är inkopplade. Förvaltningen jobbar även med regionen om att utveckla ungdomsmottagningar. Idag har vi tillgång till barnmorska i Särna och Älvdalen samt kurativ mottagning i Älvdalen. Det finns även stöd till ungdomar genom digital bokning och rådgivning i en app som region Dalarna tagit fram. Dessa digitala tjänster kommer att utvecklas mycket de närmaste åren.



4.2 Förvaltningsplan

4.2.1 Översikt över verksamhetens utveckling

4.2.1.1 Planeringsförutsättningar

Omvärldsanalys är av stor vikt för barn- och utbildningsförvaltningen. Den rymmer många områden som kommer att beröras nedan. I samverkans forum har förvaltningen tillsammans med fackliga förtroendevalda ständigt en dagordningspunkt som heter just *Omvärldsbevakning*.

Under en längre tid har de politiska partierna i Sverige haft fokus på skolan och hur vi ska få till en likvärdig utbildning för alla barn. I Älvdalen jobbar vi hårt med att de skolenheter vi har ska vara likvärdiga och jämlika. Detta är inte ett enkelt arbete att genomföra utan kräver många möten mellan personal och ansvariga på många olika nivåer. Även Skolverket har fokus på likvärdighet. Vi har sökt och fått bidrag för att förbättra likvärdigheten mellan våra skolor.

Vidare är vi utvalda av Skolverket att delta i *Samverkan För Bästa Skola* som kommer att fortgå fram till 2024. De utbildningsinsatser med mera som kommer skolan till del kommer att ge ringar på vattnet för hela förvaltningen.

I vår styr och stödkedja är det viktigt att alla vet sin roll och hur och var beslut tas. Det är viktigt att både politiker och tjänstemän inom vår förvaltning kan styr- och stödkedjan samt vet hur delegationsordningen fungerar.

Digitalisering / IT

Digitaliseringen är omfattande både när det gäller kunskapssidan och ekonomi. Staten har beslutat att 2022 ska alla elever i grundskolan ha en dator/I-pad. Detta benämns *en till en*. Inom förskolan har man sagt att tillgången till dator/I-pad ska vara en till fem. Dessa satsningar avspeglas i budgeten för hela förvaltningen. Det genomförs fortbildningsinsatser för personalen inom detta område. Vi har sett till att det finns personal som kan hjälpa till med digitaliseringen varav tre är förstelärare med särskilt fokus på detta område. Dessa tre ska utveckla digitala arbetssätt samt även tillgodose behov hos barn som behöver stöd.

I samband med pandemin har vi haft stor nytta av våra digitala verktyg, främst då vi haft distansstudier för våra högstadiееlever i både Idre och Älvdalen. Denna arbetsmodell kommer vi utvärdera och fortsätta att utveckla även efter pandemin.

Det är viktigt med utbildning och fortbildning för personal och föräldrar då stor del av vårt arbete idag sker digitalt. Utbildning till föräldrar krävs så de kan ta del av information från skolor och förskolor.

Nya kursplaner / reviderad läroplan förskolan

Från och med den 1 juli 2022 gäller nya kursplaner för grundskolan. Det pågår och kommer att pågå ett omfattande arbete att implementera dessa. Ändringen gäller både grundskolan och grundsärskolan. Från den 1 juli 2019 gäller även reviderad läroplan för förskolan när det gäller förskolans värdegrund och uppdrag samt delen *Mål och riktlinjer*.

Lagar och andra förordningar som ger inverkan på verksamheterna inom förvaltningen under 2022-2024

Den statliga utredningen SOU 2021:11 *Bättre möjligheter för elever att nå kunskapskraven* kommer att innebära att förändringar måste göras inom elevhälsans budget kommande år. Denna utredning har pågått i drygt 4 år och kommer med största sannolikhet att utgöra ett lagförslag som kommer att gå igenom.

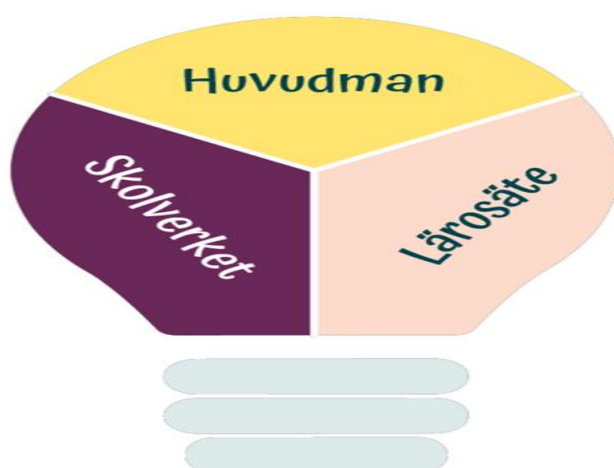
Utredningen om elevers möjligheter att nå kunskapskraven redovisar i slutbetänkandet uppdraget att kartlägga och analysera skolornas stöd- och elevhälsoarbete, föreslå en acceptabel lägstanivå för tillgång till elevhälsans professioner samt analysera vilka insatser som kan vidtas för att stärka särskolan. Här ingår också en skrivning om tillgång till skolläkare på samtliga enheter.

Skolverket

Genom Skolverket söker vi de bidrag som vi kan söka som leder till att kvaliteten förbättras i våra verksamheter. Inom förskolan söker vi för kvalitetssäkrande åtgärder, maxtaxa, bättre språkutveckling med mera. Inom grundskolan har vi samlat de flesta bidragen till det stora likvärdighetsbidraget. Förutom detta söker vi för läxhjälp, lärarlönelyftet samt karriärtjänster som innebär att vi kan ha 10 förstelärare som arbetar för ökad kvalitet i grundskolan. Åren 2022-2024 bör vi dock ha med oss att bidragen lärarlönelyftet samt karriärtjänster kan komma att utgå och att kommunen själv måste finansiera dessa.

Vi har påbörjat *Samverkan För Bästa Skola* tillsammans med Skolverket. Det är främst Älvdalsskolan och Buskoviussskolan som är deltagare i projektet, men de insatser som kommer att genomföras är något som hela BUF får ta del av. Arbetet involverar även huvudmannen och utskottets ledamöter är delaktiga i arbetet. Det är ännu för tidigt att säga vilka insatser som kan bli aktuella, men det kan bli i form av utbildningsinsatser från till exempel högskolan Dalarna.

Samarbete



Hälsotal - Pandemin - Utbildningsunderskott - kulturanalys

Pandemin har påverkat alla enheter inom BUF och påverkar fortfarande. Vi har genomfört distansundervisning i omgångar för de äldre eleverna både i Idre och Älvdalen. Man talar inom utbildningsvärlden om ett utbildningsunderskott vilket vi i nuläget inte ser några direkta effekter av i Älvdalen men som behöver följas upp noggrant över tid för att kunna sätta in åtgärder på både grupp- och individnivå. Även om eleverna har digitala hjälpmedel så är den fysiska närvaron i klassrummet inte att underskatta.

Inom förskolan har man under det här året sett att frånvaron varit hög hos både personal och barn i perioder.

Förvaltningen har under längre tid följt upp frånvaron inom alla delar i förvaltningen. Det gör att vi har statistik samlad som kan vara till gagn längre fram. Vidare har vi genomfört undersökningar under resans gång där svaren kan vara till nytta vid vårt fortsatta arbete med utbildningsunderskottet.

Tillsammans med företagshälsan har förvaltningarna genomfört olika enkäter och genomfört ett omfattande arbete. Dessa enkäter har mynnat ut i kulturanalyser där målet varit att upptäcka de områden inom verksamheterna som skaver och som gör att samverkan inte fungerar optimalt. Detta projekt fortgår på en del enheter och nivåer i grundskolan och förskolan.

Fokusområden

Förutom att alla våra verksamheter ska följa de respektive läroplanerna så har vi tagit fram fokusområden vi arbetar med lite extra under läsåret. Fokusområdena gäller förskola, fritidshem, grundsärskola samt grundskola. De fokusområden som vi valt för 2021/2022 är fortsatt *Normer och värden* samt *Kunskaper*. Verksamheterna utformar sedan fokusområdena så att de passar just deras verksamhet. På ledningsmötena sker regelbunden avstämning, kortare utvärdering och en längre utvärdering sker vid läsårets slut. Dessa fokusområden har funnits med under tidigare år och tas fram i samarbete med huvudmannen.

Förstelärare

Våra förstelärare är också involverade i arbetet med fokusområdena och har tagit fram tydliga planer för det fortsatta arbetet med våra fokusområden. Inom förskolan arbetar man med områdena i sina arbetsplaner. Inom förstelärarens uppdrag framkommer tydligt vilket deras uppdrag är inom förvaltningen.

Förstelärarens uppdrag

- **Anpassa förstelärarens uppdrag utifrån skolans behov**
- **Skapa förtroende för förstelärare genom rekryteringen**
- **Kommunicera hur försteläraren ska arbeta för skolutveckling**
- **Rektor och förstelärare behöver samarbeta**
- **Låt försteläraren leda det kollegiala lärandet**

Ökar möjligheten till likvärdighet

- Stärka lärares förmåga att använda varandra som resurser i undervisningen.
- Stödja lärare att förankra undervisningen i forskning och beprövad erfarenhet.
- Främja en mer likvärdig undervisning.
- Skapa förutsättningar för lärare att gemensamt utveckla sin egen praktik.
- Lärare tillsammans driver sin egen professionsutveckling.

Fritidsgårdar

Det har tagits ett politiskt beslut att det ska finnas fritidsgårdar för de äldre eleverna i Älvdalen, Särna och Idre. Utvärderingar har visat att besöksfrekvensen är så pass hög på vissa ställen att man blivit tvungen att öka bemanningen för att personalen ska kunna arbeta på ett säkert sätt på kvällarna. Denna utökade bemanning och kostnad kommer att följa med under 2022-2024.

Grundsärskolan och integrerade elever samt elever i annan kommun

Vi kan se att antalet elever i behov av att följa grundsärskolans läroplan ökar. På Buskoviusskolan bedriver vi träningssärskola samt gymnasiesärskola med inriktning på individuella programmet (en förlängning av träningssärskolan). Antalet elever som går på grundsärskolan i Mora ökar också. För en del elever fungerar det bättre att fortsätta vara integrerade i vanlig klass, men för en del fungerar det inte. Vi har därför beslutat att från höstterminen 2021 starta upp en resursgrupp i anslutning till Älvdalsskolan. Även i Idre har man sedan vårterminen 2021 en mindre resursgrupp. Dessa resursgrupper är kommer fortsatt drivas och byggas ut med målet att det kan bli en resursskola i framtiden. I en resursskola kan vi på ett bättre sätt tillgodose de behov som inte bara integrerade särskoleelever har utan också elever med olika typer av neuropsykiatriska funktionsnedsättningar.

Lokalförsörjningsstrategin

För barn- och utbildningsförvaltningen pågår ständig översyn av antalet lokaler kopplat till antal barn och antal personal. Förvaltningen följer den lokalförsörjningsstrategi som Kommunfullmäktige tagit beslut om och vi ser stora förändringar under kommande år.

Resursgrupper

Under höstterminen 2021 startar vi resursgrupper i Älvdalen. Framöver ser vi ett ökande behov kopplat till elever med behov av särskilt stöd samt elever inskrivna enligt grundsärskolans läroplan. Kommande år behöver vi därför ta höjd för lokaler framför allt i Älvdalen men kanske även i Rot och Idre för att bättre kunna stödja elever i behov av särskilt stöd.

Förskoleutredning – framtidens förskola i Älvdalen

Kommande år står förskolans lokaler inför utmaningar. Tallkotten och Porfyrgården behöver renoveras och Gula villan är inte någon optimal lokal för att bedriva förskoleverksamhet då den ursprungligen är en vanlig villa. Det finns funderingar på att bygga en ny förskola i kyrkbyn, men än så länge är idén enbart på planeringsstadiet.

Förskolan är en stor och viktig del i den lokalförsörjningsstrategi som finns och där vi skapat en utredningsgrupp med Gunnar Barke som utredare. Följande områden har diskuterats inom utredningsgruppen där Gunnar Barke samt rektorer, förskolan och fastighetsbolaget ingår.

- Befintliga hyreskostnader i de lokaler vi hyr idag.
- Fördelar och nackdelar med ombyggnad kontra nybyggnation.
- Behovet idag och i framtiden?
- Arbetsmiljöåtgärd
- Lokalisering av förskolorna
- Tidsperspektiv
- Studiebesök i andra kommuner.

Inom förskolorna i Älvdalen (kyrkbyn) finns som sagt stora behov av åtgärder. Utredning kommer att redovisa förslag på åtgärder under de närmaste åren.

Biblioteket i Älvdalen

Kommunen har sedan inflyttning in i den nya skolan diskuterat hur skolan ska kunna nyttja det nya biblioteket för alla elever oavsett dag och tid. Skolinspektionen har tidigare konstaterat att vårt skolbibliotek inte uppfyllde de krav som ställs på ett skolbibliotek gällande tillgänglighet, därför utökas öppettiderna från och med hösten 2021. Det har även diskuterats hur vi ska nyttja den yta som idag är till för allmänheten och för läsning av dagstidningar. Det finns oro bland föräldrar och ungdomar för att dela lokaler med allmänheten inom skolans område.

Strandskolan Idre

Det finns idag stora behov av att utveckla och underhålla Strandskolan i Idre. För detta behövs en utökad budget för investeringar och en underhållsplan. Hemkunskapssalen kommer att renoveras men behov finns även i idrottshallen. Från hösten kommer det finnas en ny multiarena som gynnar både skolan och övriga.

Löneutveckling

Löneutvecklingen när det gäller vår personal måste följa utvecklingen i Sverige i övrigt. Detta utgör också en viktig del i vår rekryteringsstrategi. Lärarlönelyftet och karriärtjänster är båda finansierade via Skolverket. Ännu så länge har man från regeringens sida inte ändrat på just dessa statsmedel men det kan komma att ändras under de närmaste åren.

Löner till förskollärare och det utökade uppdraget för förskollärare behöver prioriteras utifrån ansvar och kompetens. Vi kommer att ge 1% mer i löneökning för detta de närmaste fyra åren. Genom att förskoleklassen nu är obligatorisk innebär det ett annat uppdrag för förskolläraren. Vi ser att det är viktigt att prioritera förskolläraren i förskoleklass men även förskolläraren i förskolan. De gör ett viktigt arbete med våra yngsta barn.

Löner till lärare med lång erfarenhet och anställning inom kommunen som inte följt löneutvecklingen över tid är ett fenomen som är synligt inte bara i vår kommun. Många gånger hamnar nyanställda lärare mycket högre lönemässigt jämfört med kollegor som kanske arbetat 15 år i kommunen. För att inte rektorerna ska halka efter i jämförelse med lärarna är det viktigt att se över dessa löner utifrån det stora ansvarsområde som rektorerna har.

Resursgrupper

Barns och ungdomars mående är ett annat prioriterat område inte bara för elevhälsans personal utan även för de nätverk och samarbetsytor som vi har inom förvaltningen. Här gäller att samverka kommun och landsting samt den tvärprofessionella samverkan fungerar. Även detta område landar i ekonomi både när det gäller samverkan, personal och inte minst kostnad för insatser. De resursgrupper som vi har startat och tänker starta är resurskrävande. De har hög personaltäthet och kräver egna lokaler. Samtidigt utgör resursgruppen en besparing för de elever som har stora behov.

Drogpolicy

Inom BUF har vi tagit fram en drogpolicy då vi utifrån enkäter och annat kan se att detta är ett område vi behöver sätta ännu mer fokus på framöver.

Klagomålshantering / Draftit

En av anledningarna till att vi valt just *Normer och värden* som fokusområde är att vi ser inom många områden i alla våra verksamheter att vi behöver stärka detta arbete. Det behöver bli tydligare och mer riktat. Det kan gälla jämställdhetsfrågor, psykisk ohälsa, studiero, trygghet med mera. Vi behöver också samverka på ett tydligt sätt som verkligen leder till förändring.

Till vår hjälp har vi utarbetat en klagomålshantering där föräldrar har möjlighet att göra sin röst hörd via kommunens hemsida. Det underlättar och kostnadseffektiviserar vår interna hantering av klagomål samt gör besparingar framför allt när det gäller den omfattande hantering som klagomål från Skolinspektionen innebär. En annan hjälp för både oss och huvudmannen är programmet Draftit där vi enkelt kan ta del av de ärenden som gäller kränkningar och diskriminering i skolan.

Skolskjutsar

För att effektivisera hanteringen både vad gäller tid och resurser sköts numera skolskjutsansökan direkt via nätet. Det ger en enklare och snabbare hantering av skolskjutsärenden. En ny organisation för detta har beslutats på Regional nivå där alla kommuner framöver, under olika år framöver, på både chefs- och handläggarnivå, kommer att behöva ta ansvar för helheten i Regionen.

Samisk förvaltningskommun

Älvdalens kommun är den sydligaste samiska förvaltningskommunen vilket naturligtvis ger avtryck även inom skolan. Vi ger undervisning i sydsamiska, vilket tillhör ett av våra nationella minoritetsspråk och där vi som förvaltning har stort ansvar. Vi har även haft sameslöjd och med jämna mellanrum har vi träffar med representanter från Sametinget. Många av våra kontakter sker genom vår representant för de samiska frågorna i kommunen.

Inför läsåret 2021/2022 har rektor lyckats rekrytera en behörig lärare i samiska. För att förvaltningskommunen ska vara hållbar så behöver våra politiker ta strategiska beslut för uppdraget som förvaltningskommun.

Rörelse i skolan / samverkan med SISU Dalarna

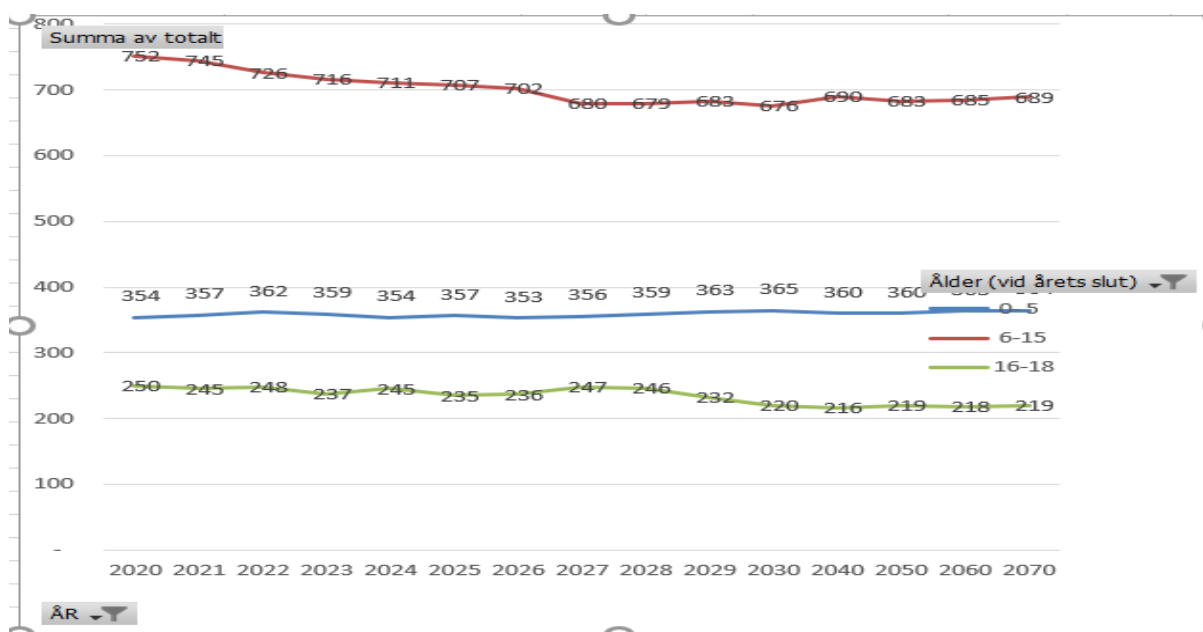
Några av förvaltningens enheter kommer under den närmaste tiden samverka med SISU Dalarna för att utveckla rastaktiviteter som i syfte att våra barn och elever i förlängningen även ska börja röra sig på fritiden och inom föreningslivet. Projektet är ett länsövergripande projekt och leds av SISU.

Älvdalskan

I Älvdalen följer vi kommunens handlingsplan för Älvdalskan. Det fungerar bättre inom förskolan än inom skolan. Det finns mycket inom skolans huvuduppdrag som konkurrerar om den tid som eleverna är i skolan. Framöver behöver arbetet med älvdalskan utvecklas genom nya interaktiva arbetssätt exempelvis genom lärare som pratar älvdalska. När och hur implementeringen av detta ska ske är en fråga att diskutera med både lärare och elever.

4.2.1.1.1 Befolkningsutveckling

Befolkningsutveckling Läsår 2021/2022				
Grundskolan	Idre	Särna	Rot	Älvdalen
F-klass	8	9	16	27
Åk 1	8	8	23	34
Åk 2	7	10	17	26
Åk 3	12	8	15	32
Åk 4	9	9	27	46
Åk 5	12	9	24	38
Åk 6	20	0	19	31
Åk 7	21	0	0	61
Åk 8	19	0	0	62
Åk 9	17	0	0	67
Per skola	133	53	141	424
Totalt				751



Under perioden syns en tydlig minskning av elevantalet. Redan från läsåret 2021/2022 minskar antalet barn i F-Klass till åk 4 medan antalet barn i förskoleålder är relativt konstant över lång tid framöver. Minskningen kräver att vi planerar och genomför verksamheten på ett annat sätt. Vi kan bli bättre på att samarbeta inom skolan och förskolan för att klara av de utmaningar vi står inför. Trots minskande elevantal måste vi inom skolan uppfylla lagens krav gällande behörighet vilket innebär att små enheter kräver mer resurser än större. När elev och barnantalet sjunker är det inte på en skola/förskola utan några på varje enhet vilket exempelvis kan innebära att de 20 färre eleverna är fördelade på fyra skolor. Det ger en elev mindre i fem olika klasser. Inom förvaltningen behöver vi bevaka och följa denna utveckling, genomföra minskningar och förändringar när det är möjligt eller hitta nya arbetsätt. I Idre har 14 nya elever har tillkommit läsåret 2021/2022 vilket är positivt för både skolan och kommunen.

Antal elever som sökt gymnasieutbildningar HT-21	Orter för sökande
51	Mora
10	Älvdalen
16	Övriga

4.2.1.1.2 Nettokostnadsavvikelse

Nettokostnadsavvikelse (mkr)	Utfall 2017	Utfall 2018	Utfall 2019	Utfall 2020
Fritidshem, inkl. öppen fritidsverksamhet	-1	-1	-1	4
Förskola, inkl. öppen förskola	2	1	-2	2
Grundskola F-9	11	6	5	10
Summa	12	6	2	16

Under 2020 ökade kostnaden per elev och verksamheterna ovan kostar 16 mkr mer än sin referenskostnad utifrån antal elever, geografi, med mera. En betydande del av avvikelserna beror på höga lokalkostnader, som i sin tur beror på få elever i förhållande till lokalens storlek och i Älvdalsskolans fall att lokalen är ny och därmed relativt sett något dyrare.

4.3 Ekonomi

Områden som bör utvecklas inom förvaltningen och som inte finns inom ekonomisk ram i våra verksamheter:

- förskollärare för samiska i förskolan
- speciallärare på alla enheter
- utveckling av grundsärskolan/integrerade elever/elever i annan kommun
- resursgrupper/resursskola
- utökning personal på fritidsgårdar
- läraraspiranter
- tre lärare på två klasser för att minimera antalet elevassistenter och i stället satsa på utbildade lärare i organisationen. Detta underlättar även arbetet för speciallärare och specialpedagoger.

4.3.1 Ekonomisk ram

Förslag	2021	2022	2023	2024
Ram exkl kapitalkostnader	135,5	138,5	138,0	138,0

4.3.2 Verksamhet utifrån ekonomisk ram

Förvaltningen i stort - Inom administration och assistentverksamheten ser vi att vi måste göra fortsatta justeringar för att uppnå ett önskat budgetläge. Verksamheten måste genomlysas hårt för att vi skall kunna bli rationella där insatser och utfall är optimala.

Grundskolan - Vi ser att våra barn och lärare jobbar efter de riktlinjer och ramar som vi i Älvdalens kommun ger dem. Utvärderingar visar att vi nationellt och regionalt driver verksamheten på en relativt hög nivå i jämförelse med liknande kommuner med samma förutsättningar. Våra utmaningar just nu är att arbeta med framtidens undervisning där digitalisering och IT ska utvecklas enligt plan. Vi behöver ta hand om de elever som har olika typer av funktionsnedsättningar eller andra typer av svårigheter på ett bättre sätt genom att etablera bland annat resursgrupper eller eventuell resursskola.

Våra förstelärares uppdrag är mycket viktigt för att utveckla lärandet i vår kommun samt för det kollegiala lärandet i verksamheten. Arbetslagsledarnas roll i förvaltningen är mycket viktig både idag och i framtiden. Deras arbete är att vara länken mellan chefer/rektorer och personal på de olika enheterna.

Vi behöver se över vår framtida organisation kring IKT-utvecklare och/eller IKT-pedagoger. Detta är ett utvecklingsområde tillsammans med våra tre förstelärare inom IKT.

Under 2022 erhåller förvaltningen ett tillfälligt tillskott på 0,5 mkr för att hantera de konsekvenser Covid-19 haft på utbildningen.

Systematiskt kvalitetsarbete (SKA)



Elevhälsan har just nu stora utmaningar i vår kommun med många barn som behöver hjälp och stöd. Anledning till det ökade behovet är många här måste vi prioritera vilka åtgärder vi vidtar för att hjälpa och stödja våra barn direkt och indirekt (se tidigare kommentar om barns psykiska hälsa). Speciallärare, specialpedagog och kurator är områden som kommer att finnas i fokus framöver både regionalt och nationellt.

Fritidshemmen arbetar med fokusområdet *normer och värden*. Det är ett prioriterat område inom förvaltningen att arbeta för att det ska finnas utbildad personal på alla enheter. Det bör bli ett framtida fokusområde då även fritidshemmen har områden i läroplanen att följa.

Förskolan har nu en verksamhet som följer den modell vi har inom vår verksamhet vilket vi känner oss tillfreds med. Kostnaderna ligger jämnt fördelade på de olika verksamheterna. På ledningssidan arbetar vi kommunövergripande, vilket i förlängningen ökar likvärdigheten i kommunen. En utmaning framöver är utformning av förskolans lokaler i de södra kommundelarna. Hur det ska se ut och vilka lokaler ska finnas kvar?

Särskolan har utmaningar i att kunna stödja alla våra elever. Här behöver vi arbeta med de elever som läser enligt grundsärskolans läroplan, men som är integrerade i skolan. Både arbetsätt och budget behöver ses över för att nå maximal effekt inom denna verksamhet. Vi kan även se att kostnaderna ökar för det ökande antal elever som går på grundsärskola på annan ort. Grundsärskolan är definitivt ett utvecklingsområde och bevakningsområde under denna kommunplan.

Sammanfattningsvis ser vi att nettokostnadsavvikelsena ökar inom våra verksamheter av flera orsaker: färre elever/barn, ökade fastighetskostnader i och med ny skola, krav på samma behörighet oavsett storlek på enhet, mycket resurser utöver pedagoger samt fler barn i behov av särskilt stöd och särskola. En mer omfattande genomlysning behöver genomföras för att se vart kostnadsavvikelse ligger. Detta kommer genomföras under slutet av år 2021.

5 Service och utvecklingsförvaltningen

5.1 Förvaltningens ansvarsområde

Service- och utvecklingsförvaltningen arbetar på uppdrag av tre olika politiska organ: Kommunstyrelsen via allmänna utskottet, myndighetsnämnden samt servicenämnden. Förvaltningen består av Kostenheten, Norra Dalarnas Löneservice, Administration och Bemanningenheten, Samhällsenheten och Kultur- och fritidsenheten.

Kostenheten består av tre tillagningskök och tre mottagningskök fördelade på tre kommundelar, Älvdalen, Särna och Idre. Köken producerar mat till skola, förskola och äldreomsorg.

Norra Dalarnas Löneservice är en samverkan mellan Mora kommun, Orsa kommun och Älvdalens kommun. Löneservice sköter även löneadministrationen åt samverkande kommuners bolag. Uppdraget är att ge service och stöd till chefer inom det löneadministrativa området. Enheten går under Servicenämnden men tillhör Service- och utvecklingsförvaltningen.

Administration och Bemanningenheten består av administration, bemanning och Kontaktcenter. Kontaktcenter är "En väg in" för medborgarna och ska underlätta för medborgarna att ta kontakt, avlasta specialister från rutinärenden, ge effektivare handläggning och ge kortare väntetider för medborgaren. Administration arbetar med den centrala ärendeberedningen till utskott, kommunstyrelsen och kommunfullmäktige, juridisk rådgivning, kommunarkiv, diarieföring, genomförande av allmänna val med mera. Bemanningens uppdrag är att bemanna kommunens verksamheter med vikarier.

Samhällsenheten består av elva verksamhetsområden som alla interagerar inom infrastrukturella frågor och samhällsutveckling, alkoholhandläggning, bostadsanpassning, bygglovshantering, fiberutbyggnad, livsmedelstillsyn, mark och exploatering, kommunens fastigheter, kommunens skogar, miljö och hälsa, näringslivsfrågor, planarbete, trafikplanering gator och vägar samt trafikplanering buss- och transport.

Kultur- och Fritidsenheten består av musikskola, bibliotek, museiverksamhet, barn- och ungdomskultur, allmän kultur, bad-, idrotts- och fritidsanläggningar, folkhälsofrågor, stöd till föreningsliv med mera. Verksamhet bedrivs i hela kommunen. Porfyr och Hagströmmuseet samt Lomkällan skogs- och försvarsmuseum drivs av entreprenörer.

5.2 Förvaltningsplan

5.2.1 Översikt över verksamhetens utveckling

5.2.1.1 Planeringsförutsättningar

För att fortsatt bedriva förvaltningens verksamhet enligt de mål och åtaganden som är uppsatta för Service- och utvecklingsförvaltningens verksamheter behöver följande utvecklas.

Digitalisering

Ökad digitalisering innebär att nya färdigheter och kunskaper efterfrågas samtidigt som annan kunskap blir föråldrad. Den digitala mognaden inom kommunen visar en positiv utveckling vilket stärker omställningsförmågan. Pandemin och rekommendationerna att arbeta hemma gjorde att datamognaden tog ett stort kliv framåt. För att kommunen nu ska kunna ta till vara på digitaliseringens möjligheter fullt ut måste vissa förutsättningar finnas på plats. Det handlar bland annat om ledarskap, juridik, en gemensam infrastruktur, digitala funktioner och IT-säkerhet. Våra medborgare förväntar sig att kommunens digitala service ska hålla samma nivå som andra digitala tjänster.

En styr- och samverkansmodell som används för förvaltning och verksamhetsutveckling av IT - stöd byggs upp inom MOA kommunerna. Med hjälp av denna modell ökar takten i kommunens digitaliseringsarbete.

Alla enheter inom förvaltningen arbetar för någon form av utveckling inom sitt område. Kultur- och fritidsenheten behöver få till lösningar av både bokning av lokaler och ansökningar av föreningsstöd. Under 2022 förväntas detta arbete vara klart.

Kontaktcenter arbetar nu i en nya e-tjänsteplattform och kommer bli involverade i fler e-tjänster riktade mot medborgarna framöver. E-arkivet behöver vidareutvecklas för att kunna ta emot digitalt signerade anställningsavtal, vilket betyder att vi kommer att behöva digitala personakter.

Digital signering är under uppbyggnad. Denna tjänst behövs i flertalet av de nya verksamhetsprogram som är eller kommer att bli upphandlade under kommande år.

Biblioteket har kommit långt i arbetet med att bygga upp ett Digidelcenter och räknas med i det nationella Digidelnätverket. Det är önskvärt att Digidelcentret permanentas som en del av kommunens verksamhet och inte är beroende av projektmedel. Efterfrågan på Digidelcenters tjänster är stor och biblioteket ser många möjligheter att genom samarbete med olika aktörer utveckla kommunens digitala arbete.

Administration är den arbetsprocess som är viktigast att digitalisera. Många administrativa arbetsuppgifter är rutinmässiga och följer regler och avtal och är därför möjliga att digitalisera.

God service

Idag kan var och en lätt ta reda på information. En trend i samhället är behovet av att få service utförd på mitt sätt vilket gör att kraven på tjänster förändras. Att leverera en god service till våra medborgare kompliceras genom att medborgarna har olika uppfattning om vad "god service" är. Kommuner är inte som vilket annat företag eller organisation som helst. Kommunen finansierar sin verksamhet genom skatter och avgifter och har inom flera områden/verksamheter monopol på tjänster. En missnöjd medborgare kan inte välja bort kommunens tjänster avseende till exempel myndighetsutövning till förmån för ett företag som levererar bättre service. Därför är servicekravet och förväntningarna höga på kommunen.

Samverkan

En fördjupad samverkan är viktig för att vara en mer konkurrenskraftig och attraktiv kommun för näringsliv och invånare. Samhällsförändringar gör att kommunerna har stora utmaningar framför sig som kommer att påverka våra förutsättningar när det gäller utbildning, äldreomsorg och förväntningar på digitalisering och annan teknisk utveckling.

Vi behöver se hur vi kan fördela utbudet i kommunen och på vilket sätt vi kan samverka mellan kommun, föreningsliv, studieorganisationer, religiösa samfund med flera. Viktiga frågor för förvaltningen att arbeta med blir att se hur vi kan stötta och hjälpa dessa aktörer att samverka med varandra.

Kompetensförsörjning

En välfungerande kompetensförsörjning är avgörande för kommunens framtid. Vi behöver säkerställa att vi har medarbetare som kan leverera god service till invånarna i kommunen. Den övergripande målsättningen bör därför vara att säkra kompetensförsörjning på såväl kort som lång sikt. Vi behöver skapa en känsla av sammanhang och ge ett löfte om att det finns möjlighet till utveckling som bidrar till att medarbetare stannar kvar i vår organisation.

Inom Service- och utvecklingsförvaltningen uppnår många medarbetare pensionsåldern de närmaste åren. Frågan är här vad som ska återanställas eller om vi kan effektivisera och hitta nya sätt att arbeta. Förvaltningen diskuterar hur vi ser på framtiden.

Vi har svårt att rekrytera vikarier till bemanningen. Flera av våra vikarier är över 60 år och för att rekrytera ersättare för dessa behöver kommunen bli en mer attraktiv arbetsgivare.

Hållbarhet - Miljö och klimatanpassad utveckling

Kommunen behöver ta sig an de miljö- och klimatutmaningar vi står inför. Agenda 2030 handlar om att samarbeta på hemmaplan och internationellt för att påverka lokalt och globalt. Kommuner och regioner kan till exempel ställa krav i sina upphandlingar för bättre miljö, klimat och schyssta arbetsvillkor. Det kan gälla inköp av livsmedel, arbetskläder och krav på transporter, måltider, energi, kretslopp och giftfri miljö samt hållbar samhällsplanering.

Våren 2021 antog kommunen en ny kostpolicy som på ett tydligare sätt omfattar alla verksamheter i kommunen som på något sätt arbetar med mat och livsmedel. Nya livsmedelsavtal kommer att gälla från slutet av 2021. Att komma till rätta med matsvinnet är ett viktigt miljöarbete och ett led i att hushålla med ekonomiska resurser. Projektet är länsövergripande.

Det finns upptrappade underhållsbehov av infrastrukturåtgärningar i kommunen, bland annat vägar och dagvattenanläggningar. Det är också stort intresse för expansion i fjällvärlden.

Webbaserade utbildningar har ökat markant under pandemin, vilket gjort att resandet för att delta på kurser och konferenser har avstannat. Inom det administrativa området blir digitala och automatiserade lösningar ett måste för att ligga i framkant, vilket i sin tur minskar användandet av papper och postgång.

Ingen ska behöva bli sjuk eller skadas på sitt jobb. Resursbrist, högt tempo, stress och press leder till allt fler sjukskrivningar. Att vara frisk och dessutom att må bra är att orka mer såväl i som utanför arbetet. Vi ska arbeta systematiskt med arbetsmiljön. Arbetsmiljön omfattar alla förhållande på vår arbetsplats, sociala, organisatoriska liksom fysiska förhållanden.

Lagkrav

För att kunna genomföra utskott- och nämndsammanträden med sekretessärenden har IT tagit fram en lösning med ”säkra rum”. Vi kommer börja använda oss av dessa för att på ett rättssäkert sätt kunna genomföra dessa möten på distans. Vi har haft problem med de säkra rummen så lösningen behöver ses över.

2022 är det val till riksdag, region och kommun. Detta innebär ett stort arbete med att samordna och se till så att valen genomförs på ett korrekt sätt.

Andra händelser och beslut som påverkar

Kostenheten

Fastighetsbolaget omförhandlar 2021 ett hyresavtal för en fastighet i Särna, detta kan komma att påverka Kostenhetens verksamhet.

Kostenheten ser över möjligheterna att digitalisera den interna egenkontrollen. Målet är en ökad följsamhet i de olika köken och en bättre överblick av hur verksamheternas egenkontroll fungerar.

Kultur och fritid

I Älvdalen finns ett rikt föreningsliv som lägger ner mycket tid och kraft för att anordna aktiviteter och verksamhet för alla invånare i kommunen. Vi måste se över och utveckla vårt sätt att stötta föreningslivet. Det finns ett behov av en översyn av kommunens riktlinjer för föreningsstöd.

Under 2022 ska nytt avtal med entreprenör för Porfyr- och Hagströmmuseet vara klart. Det görs en utredning för att museet bättre ska säkerhets- och tillgänglighetsanpassa sin verksamhet så att

målgrupper som barn- och unga samt besökare med funktionsvariationer ska kunna tillgodogöra sig utbudet.

Kommunens fritidsanläggningar kan komma att ingå i det planarbete som Samhällsenheten utför de närmaste åren. Detta kan komma att påverka Kultur- och fritidsenheten utifrån behov av åtgärder. En omfattande åtgärd kan bli flytt av en befintlig anläggning. Under 2022 föreslås därför en utredning för att synliggöra vilka investeringsutgifter det handlar om.

Dans och dragspel som kommunen tidigare fått statsbidrag för att bedriva inom musikskolan kommer från 2022 att finansieras av kommunen med hjälp av en ökad budgetram med 300 tkr.

Löneservice

Behov finns av goda specialistkunskaper inom lön, ekonomi och personalområdet samt goda kunskaper att verka i systemrollen. Kunskaper i att utveckla systemflödet i verksamheten, planera och kvalitetssäkra system utifrån olika perspektiv behövs för att kunna möta framtidens teknikutveckling och krav på effektivisering.

Administration och bemanning

Kommunens nuvarande mötes- och diariesystem har stora brister. Delar av systemet kommer att sluta uppdateras under 2021. Därför kommer Älvdalen tillsammans med Mora och Orsa kommuner att påbörja arbetet med att upphandla och införa ett nytt system för diarie- och möteshantering.

Samhällsenheten

Samhällsenheten ska vara proaktiv i sitt arbete för att underlätta för medborgare och företag att få lättförståeliga beslut.

Bygglov

Det är en fortsatt ökning i antal bygglovsansökningar, först och främst på fritidshus i norra delen. Trenden är jämt stigande, mellan jan-mars 2020 och 2021 ser vi en 70 % ökning. Med samma ökningstakt 2021 - 2022 behöver Samhällsenheten anställa mer personal.

Antal byggärenden exkl OVK Jan-Mars							
2020		2021		Ökning 2020-2021		Ökning i procent	
Månad	Antal ärenden	Månad	Antal ärenden	Månad	Antal ärenden	Månad	Antal ärenden
Jan	23	Jan	48	Jan	25	Jan	109%
Feb	32	Feb	54	Feb	22	Feb	69%
Mars	34	Mars	49	Mars	15	Mars	44%
Total	89	Total	151	Total	62	Total	70%

OVK = *Obligatorisk ventilationskontroll.*

Detaljplanering

Det finns ett behov att uppdatera och förnya detaljplanelagda områden i centralorten, Älvdalen, då vi har detaljplaner som i vissa fall är över 50 år gamla. Just nu ligger fokus på detaljplanläggning för seniorboende, i kombination med etablering av verksamheter och förnyande av områden för yngre generationer. Parkområden, cykelvägar, med mera ses också över.

I norra delen av kommunen ligger fokus på centrumutveckling och fördjupad översiktsplan för Idreområdet.

Infrastruktur

- **Vägar och gator.** Under 2019 - 2020 blev kommunens samtliga vägar uppmätta och besiktade. Beläggningsplan, underhållsbehov, prioriteringslistor, kapitalvärde och restlevnadstider togs fram på samtliga vägsträckor. Planen visar hur vägkapitalets utveckling i tid förändras vid olika budgetalternativ. Arbetet med underhåll kommer även fortsätta de närmsta åren. En ökad belastning av bilar och tungtransport på RV 70 kommer kräva insatser från regionen och samverkan med Trafikverket.
- **Fiber.** Kommunen kommer fortsätta utbyggnation och säkerställa leverans av fiber till områden med fritidshus och i övrigt där möjligheter finns för företag och medborgare att ansluta.
- **Trafikplanering.** Vi behöver ha en dialog med Regionen kring utveckling av service och erbjudande för offentlig transport till turister. Både mellan Mora och Grövelsjön, men även mellan de olika destinationerna i norra delen av kommunen.

Miljö & Hälsoskydd samt livsmedelskontroll

Verksamhetsområdet är nu fullbemannat enligt redovisad behovsutredning och genomgången revision 2018. Fokus kommer fortfarande ligga på arbetsfördelning, möjligheter för digitalisering med syftet att förenkla och effektivisera administration av ärenden samt utveckling av rapporter för bättre underlag för planering. Stort fokus kommer även ligga på hållbarhet gällande rörlig turism samt information till medborgare och verksamhetsutövare gällande hållbarhet i samhället.

Näringslivsfrågor

Det finns ett uttalat behov från företagen i kommunen att det ska finnas en näringslivsfunktion som kan vara en länk mellan politik och företagens intressen. Samhällsenheten fortsätter arbeta för ett aktivt näringslivsklimat och möjligheter för inflyttning och etablering av verksamheter i Älvdalens kommun.

5.2.1.1.1 Befolkningsutveckling

Antal invånare i kommunen håller en jämn nivå kring 7000. Antal besökare har en stigande trend. Sett till ökningen i antalet beviljade planbesked kommer det inom 10 år finnas 20 000 - 30 000 bäddar i Grövelsjön, Idre Himmelfjäll, Idre Fjäll och Fjätersvålen.

Centrumutveckling och fördjupad översiktsplan i Idreområdet har hög prioritet för att säkerställa VA-försörjning till den ökande mängden fritidsboende samt etablering av bostäder. Arbetet med revidering av VA-plan antagen 2019 kommer påbörjas och resultera i en förnyad VA-plan under 2021 - 2022.

Kommunen har ett *Bostadsförsörjningsprogram 2020 - 2030* som är avsedd att täcka upp för behov av fasta bostäder till personal inom service och turism.

För förvaltningen i sin helhet gäller att förändringar i befolknings- & bebyggelseutveckling i de olika kommundelarna påverkar förvaltningens möjlighet att behålla befintlig bemanning. Även möjligheten att rekrytera påverkas. Samhällsenheten arbetar i samverkan med skola och företagen för att skapa förutsättningar för ungdomar att stanna i kommunen och hitta framtida yrkesområden.

Ett aktivt föreningsliv och en mångsidig folkbildningsverksamhet tillsammans med ett attraktivt kultur- och fritidsutbud ökar både individens och kommunens möjligheter att växa. Kultur i samverkan med andra verksamhetsområden är av ökad betydelse för tillväxt och för en attraktiv kommun. Kultur har ett särskilt fokus på näringslivsområdet för stimulans av kulturella och

kreativa näringar, innovationer, besöksnäring och fritidsperspektivet.

Tydliga och kommunikativa planer där det framgår vilket utbud kommunen erbjuder och planerar för kan hjälpa till att nå målet om en attraktiv kommun att bo kvar i eller flytta till.

5.3 Ekonomi

De områden som förvaltningen bland annat vill utveckla men där det saknas ekonomiska förutsättningar är:

- Bygga upp en kulturskola
- Inom ordinarie verksamhet bedriva Digidelcenter
- Systemutveckling och användarvänlighet när det gäller verksamhetsprogram
- Utveckla E-arkivet
- Få fart på digitaliseringen
- Utrymme och ekonomiska förutsättningar för att utveckla kostenheten när det gäller program, matlagningsteknik, effektivitet och kontakt med kunder.

5.3.1 Ekonomisk ram

Förslag	2021	2022	2023	2024
Ram exkl kapitalkostnader	74,7	75,6	75,5	75,5

5.3.2 Verksamhet utifrån ekonomisk ram

Förvaltningens verksamheter fortsätter att arbeta utifrån sina uppdrag med den ekonomiska ram man blivit tilldelad. I nuläge slutar verksamheterna inte göra saker men drar ner på den omfattning saker görs. Förvaltningen behöver prioritera digitaliseringen för att på så sätt frigöra resurser.

Förvaltningens intäkter för anslutning till stadsnätet kommer succesivt att minska från dagens 4,5 mkr, detta när en allt större andel hunnit ansluta sig. För kommunen är det på kort sikt positivt ekonomiskt att intäktsredovisningen ändrats från att fördelas ut över tid i takt med kostnaden för investeringen, men det kommer att påverka negativt när intäkterna minskar kraftigt kommande år medan kostnaderna kvarstår eller till och med ökar något. Detta är inte hanterat i budgeten i dagsläget, utan kommer kräva höjda avgifter och/eller ökad budgetram.

Kostenheten arbetar vidare med att minska matsvinnet för att på så sätt omfördela sina resurser och få möjligheten att öka inköpen av ekologiska och närproducerade varor.

Inom Kultur-och fritidsenheten behöver man se över vilka områden inom kulturen som ska vara prioriterade.

Löneservice är en resultatenhet som finansierar verksamheten genom sålda tjänster i form av producerade lönespecifikationer per kommun och genom månadsavgifter från de kommunala bolagen och kommunalförbundet. Arbetet med att införa program för automatisering från anställningsavtal till registrering i Löne-/HR-systemet fortsätter. Målet är att digital attest införs i samband med det. Fokus kommer även att läggas på kartläggning och automatisering av processer. Löneområdet har många regelstyrda processer. Repetitiva arbetsuppgifter försvinner och tiden kan läggas på mer kvalificerade uppgifter.