



Arjeplogs kommun

## **Verksamhetsplan och budget 2014-2016**

## Verksamhetsplanen 2014-2016

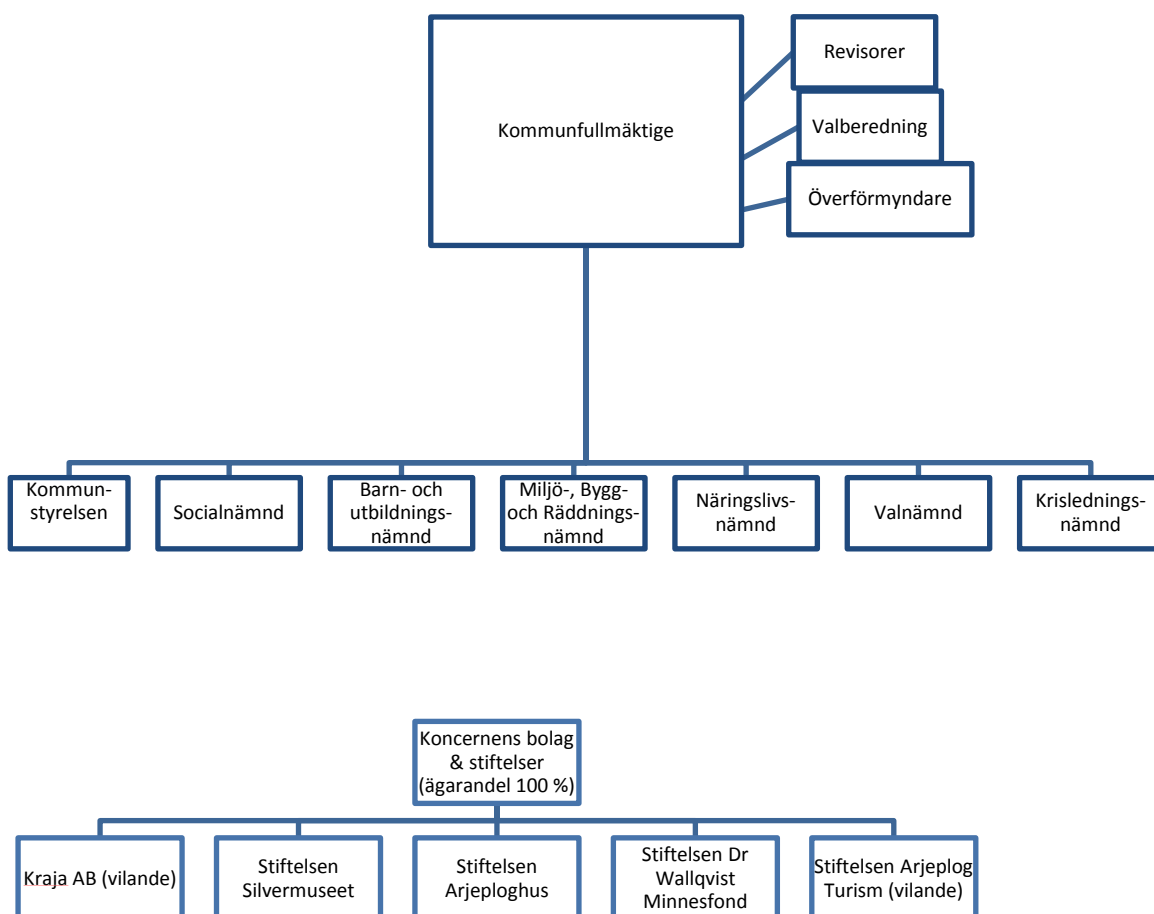
I följande plan redovisas övergripande strategier och mål för kommunens arbete för att förverkliga visionen. Verksamhetsplanen har en treårig rullande tidshorisont och är ett resultat av ett årligt planerings- och uppföljningsarbete.

Verksamhetsplanen har harmoniserats med den regionala utvecklingsstrategin för att tydliggöra hur Arjeplogs kommun tar ansvar för att genomföra utpekade utvecklingsinsatser. Det skapar goda förutsättningar för samarbete kring konkreta utvecklingsprojekt.

I planen presenteras strategier och mål för respektive nämnds planerade verksamhet för 2014. Fördjupad information kan hämtas ur de verksamhetsplaner som respektive nämnd arbetat fram parallellt med processen att forma den strategiska planen.

Planen innefattar även en budget för 2014 och plan för 2015-2016. I den framgår hur kommunens samlade medel används och finansieras samt den ekonomiska ställningen vid utgången av varje år. Här tydliggörs även kommunens övergripande långsiktiga ekonomiska mål som syftar till att tillgodose kommunallagens krav på god ekonomisk hushållning.

## Arjeplog kommun koncernorganisation



## Innehåll

Politiska tankar för Arjeplog de närmaste tre åren (2014-2016) och framför allt det kommande året (2014). .....	1
Kommunstyrelsens styrande förutsättningar .....	4
Vision .....	4
Horisontella kriterier .....	4
Mål och måluppföljelse .....	5
Kommunstyrelsen.....	10
Barn och utbildningsnämnden .....	16
Socialnämnden .....	19
Socialnämnden .....	19
Miljö-, bygg- och räddningsnämnd .....	25
Barn- och utbildningsnämnden .....	29
BUDGET 2014-2016 .....	34
Bilaga A: Mål för EU, Sverige, Norrbotten och Arjeplog.....	42
Genomgripande omstruktureringar, Arjeplogs kommun.....	45

## Politiska tankar för Arjeplog de närmaste tre åren (2014-2016) och framför allt det kommande året (2014).

Arjeplogs Kommun har en svår situation att hantera. Precis som hälften av Sveriges kommuner så minskar vi i befolkning. Att klara av att leverera välfärdstjänster med ett skatteunderlag på ca 3000 personer är en utmaning. När vi la budget för 2013 lämnade vi därför ett utrymme för kostnadsnedskärningar för både BUN och SOC som vi inte såg en direkt, detaljbeskriven, lösning på. Långsiktigt hållbara lösningar i form av strukturella förändringar måste till. Och för att vi inom politiken ska känna oss mer säkra på hur budgeten ska fördelas behöver vi bli duktigare på att använda nyckeltal som jämförelse samt att använda den kunskap som finns ackumulerad i skatteutjämningsystemet. Frågan till förvaltningarna ska vara: vad gör att verksamheten ska kosta mer i Arjeplog än i jämförbara kommuner allt mer än i de underlag för finansiering som finns för statsbidrag? Vi kan inte ha verksamheter som kostar mer än vi har täckning för, det säger sig självt – eftersom annan verksamhet då tvingas till alltför liten finansiering.

Men vi måste också ta flerårsbudgetarna på större allvar. Och för att inte lura oss själva bör vi arbeta in en befolkningsminskning i underlagen. Det kan tyckas defensivt, men det är betydligt enklare att administrera en budgetökning utifrån ett större befolkningstal än att förbereda verksamheterna i god tid på en minskning av inkomsterna.

Samtidigt så är det så att en ändring i numerären och kanske också i demografin ju faktiskt innebär en minskning i volym. Dvs 80 skolbarn kostar mindre än 100, och 80 personer boende i särskilt boende kostar mindre än 100. Vilket talar för en budgeteringsmodell uppbyggd med en numerär som en av faktorerna. Och att vi är fullt medvetna om att detta sätt att tänka ändå kräver någon form av "tröskelvärden", dvs en skolklass kan inte vara hur liten som helst och människor kan inte dela på sig och finnas på flera ställen samtidigt. Tyvärr ser vi inte detta tankesätt i skattutjämningsystemet.

För att kommunen ska kunna leverera det som är lagstadgat och som ligger inom vårt kompetensområde krävs att vi har en ordnad ekonomi. Vi ska ifrågasätta all vår verksamhet. Ibland visar det sig att vi faktiskt kan minska kostnader utan att kärnverksamheten skadas. Vi ska alltid ha kärnverksamheten för ögonen och min önskan är att alla granskar sina verksamheter med kritiska ögon. En kostnadsmedvetenhet mår alla bra av. Gör vi rätt saker? Finns det nya spännande metoder eller tillvägagångssätt för att bedriva verksamhet. Enkelt uttryckt: om min verksamhet KAN bedrivas för 2,5 miljoner kronor så är det det som är det rätta budgetanslaget – inte 3 miljoner.

Det krävs av oss att vi vågar ta obekväma beslut, även om vi får kritik. Och det är vi beredda att göra då det är detta som krävs för att vi ska kunna bo kvar i Arjeplog.

### **Tillväxt**

Att ändå försöka öka befolkningen är vårt viktigaste, övergripande uppdrag. Därför måste arbetet med tillväxten vara något som genomsyrar all verksamhet. Hur kan det arbete som jag gör vara en del av tillväxten? Om vi som jobbar inom Arjeplogs Kommun anstränger oss för att hela tiden leverera riktigt bra tjänster och om vi alla förstår att kommuninnevånarna har lämnat sina skattepengar i våra händer för att få ut så mycket verksamhet som möjligt ur dessa pengar – då har vi nått en bra bit.

Det är viktigt att ha en målbild när man arbetar med tillväxt. Jag har två: ” Tillväxt skapas där unga kvinnor vill bo” och de områden där vår tillväxt finns är Biltest, Sommarturism och kunskapsekonomin.

Arjeplog som en attraktiv ort att bo och leva i har flera dimensioner. Den fysiska miljön är en och antalet arbetstillfällen är en annan. Glömmer vi bort att lyfta fram den fysiska miljöns uttryck i vår kommun så riskerar vi att misslyckas – hur många arbetstillfällen som än skapas. Vi kan se oss omkring i världen där stora förändringsarbeten gjorts och där man förstått att kulturen, arkitekturen och uttrycket haft en stor betydelse. Framgångsexempel finns och vi kan lära oss av dem. För människor flyttar dit där miljön är attraktiv. Till arbetet kan man tänka sig att pendla.

Biltestens utveckling ska vi underlätta. Sommarturismens utveckling är en förutsättning för att vi ska kunna belägga våra hotellrum och skapa arbeten som räcker året runt. Utvecklingen av samhället går från Industri till Information till Tankecellsekonomi. Människor behövs i helt nya branscher, där arbetsuppgifterna består i att utnyttja sina förvärvade kunskaper till att skapa nya kunskaper och sprida dessa. Att detta på något sätt skulle innebära att Industri- eller Informationssamhället är över eller ointressant är inte korrekt. Det är viktigt att vi är med på tåget när nya ekonomier utvecklas och se på förutsättningarna för dessa och ta de chanser som vi kan. Människor som arbetar inom kunskapsföretag kan finnas var som helst i världen. Arbetskamraterna finns ofta i datorn, på facebook eller via mailen eller olika chatt-forum. Och vi vill att många av dessa människor ska bo och verka här. Vad behöver vi då göra? Att måla upp dessa bilder och förutsättningar är nyttigt när vi pratar om vad som kommer att vara kommunens roll.

### ***Våra anläggningar***

Med strukturella problem framför ögonen blir kunskapen om vad våra fastigheter faktiskt kostar en viktig kunskap och en viktig nyckel. När vi planerade inför en ny avdelning på förskolan kunde vi visa att en nybyggnation för 6 miljoner kronor motsvarar en årlig kostnad om 400 tkr. Med detta synsätt förstår vi att det inte är fastigheterna som sådana som vi ska koncentrera vår kraft till – utan den verksamhet som ska bedrivas. Vi måste ställa oss utanför verksamheterna och fundera kring hur vi ska arbeta mest rationellt. Om insikten sedan blir att vi måste bygga om och bygga nytt så ska vi göra det. Det är lönerna till personal som kostar mest pengar och det är kring dessa vi måste knyta våra största ansträngningar.

Genom åren har kommunen investerat i ett antal samhälls nödvändiga anläggningar. Vi har kontorsfastigheter, vattenreningsverk, sporthallar, fjärrvärmeverk, skolor osv. Vi behöver fortfarande gå igenom och utreda vilka underhållsbehov som finns och varför många av våra fastigheter slukar för mycket energi, helt enkelt skaffa oss ett bra grepp om vilka åtgärder som hastar mest och vilka som måste vänta.

### ***Samverkan***

Samverkan med andra kommuner är nödvändigt. Både av kostnadsskäl och av kompetensskäl. Det vi kan göra billigare tillsammans det ska vi göra och om en större volym verksamhet krävs för att vi ska kunna attrahera kompetens eller göra jobbet bättre så är detta också ett argument för samverkan med andra. Vi får inte vara protektionistiska eller ens tänka på att vägra sätta våra egna

arbetstillfällen i potten. Vi ska alltid fundera på om vi kan göra andra saker för de pengarna – verksamhet som är kommunens uppgift att utföra.

Demokratin har sin spelplats. De politiska partierna är en arena där vi möts och stöter och blöter aktuella ting. Men vi ska också ha respekt för att de av våra innevånare som inte arbetar politiskt kan ha bra och nyttiga kunskaper och synpunkter. Vi borde kunna lyfta fram några områden som är prioriterade för oss, t ex allmän näringslivsutveckling, samhällsbyggnad eller teknisk verksamhet, turismutveckling och utbildnings- och arbetsmarknadsfrågor, där vi bjuder in utvalda grupper av människor för regelbundna samtal. I syfte att vi ska göra bra saker och saker bra. De stora besluten ska alltid tas av politiken, det ska vi dock vara överens om.

### **Framtid**

Vi har några områden där det har stor betydelse för framtidsutsikterna vilka strategier vi väljer. På kort och lång sikt.

Ett område är utbildningsfrågorna. I den regionala utvecklingsstrategin (RUS) pekas kompetensfrågorna ut som en strategiskt viktig fråga. Norrbotten är ett län med lägre utbildningsgrad än övriga landet. Det är inte på det sättet vi skapar förutsättningar för tillväxt i vår kommun. Vi ska vara minst lika bra som, eller bättre än, riket i övrigt. Samtidigt är kunskapsfrågor viktiga även ur ett annat perspektiv. Arjeplog, med stark anknytning både till biltestverksamhet och med den ypperliga forskning som bedrivs vid Silvermuseets forskningsinstitut, borde kunna profilera sig som en forskarvänlig och kunskapsvänlig kommun. Men även inom vår egen verksamhet är det viktigt att fundera kring hur vi upprätthåller de kompetenser vi behöver. Vi står inför ett generationsskifte och vi kommer att ha behov av arbetskraft inom många områden. Kommunens roll bör vara att stimulera till utbildning som kan fylla våra behov av personal med rätt kompetens.

Ett annat område är bostadssituationen. Vi behöver ett attraktivt boende. Både för den seniora delen av befolkningen och för våra ungdomar. Allmännyttan kommer alltid att ha sin plats i kommunen, och vi måste lyfta fram några markområden lämpliga för bebyggelse, både i privat och i offentlig regi.

Ungdomars aktiviteter måste prioriteras. Det är inte tillfredsställande att unga människor anser att de inte har någonstans att mötas. Jag tror att det går att hitta bra lösningar tillsammans med det befintliga näringslivet. Men vi måste också rannsaka oss själva, fråga ungdomarna om råd och se om vi kan använda egna lokaler och våra begränsade personalresurser till att lösa frågan.

Kultur- och musiklivet får alltför liten plats i vår kommun. Det är ett fattigdomsbevis att vi inte har varken kultur- eller musikskola och det kan inte fortsätta på det sättet. Detta är en fråga som vi måste få en lösning på. Och där vi idag lever med lokaler som kostar oförsvarligt mycket att värma upp samtidigt som de inte nyttjas fullt ut bör målsättningen vara att öka nyttjandegraden tillsammans med föreningar och näringsliv. Åtminstone detta bör vi orka med på kort sikt.

Arjeplog i januari 2013

Britta Flinkfeldt Jansson, KSO

## Kommunstyrelsens styrande förutsättningar

För att Arjeplogs kommun ska kunna förverkliga hela sin enorma potential – och det med ett effektivt användande av skattemedel – krävs en väl fungerande styrning av kommunen.

Ett grundläggande syfte med styrning är en medveten samordning och inriktning av verksamhetens delar mot gemensamma mål. Kommunens styrprocess ska leda till att kommunens nämnder, bolag och stiftelser agerar – tillsammans! – för att förverkliga visionen. Det finns en samsyn att detta inte kan ske utan att gränserna mellan olika aktörer luckras upp genom ett samarbetspräglat arbetssätt och en "samsyn för helheten", ett så kallat koncerntänk.

Fullmäktige ansvarar på övergripande nivå, och styrelsen/nämnden på verksamhetsnivå, för att fatta beslut om riktlinjer, prioriteringar, mål och resursfördelning, samt för att följa upp och att utkräva ansvar för uppnådda resultat. Fullmäktige fattar beslut utifrån nämndernas förslag.

Det är viktigt att hela organisationen görs delaktig i styrprocessen. Genom delaktighet och en tydlig ansvarsfördelning ökar chansen att styrprocessen får positiva effekter på organisationens sätt att arbeta. Vår vision och våra mål är något vi uppnår tillsammans; varje medarbetare arbetar varje dag med sådant som för oss närmare våra mål och vår vision

## Möjligheternas Arjeplog

I Arjeplog finns möjligheterna till en livskvalitet i världsklass. Vi har lugnet och tystnaden. Vi har utrymmena och vi har människorna. Samtidigt har vi högteknologisk industri, internationella företag, hotell och restauranger. Vi lever i ett växelbruk mellan sommar och vinter där vintern präglas av snö och kyla och mycket arbete inom biltestindustrin och sommaren präglas av annan turism där bl. a fisket får allt bättre uppmärksamhet. Vi har Silvermuséet och dess forskningsinstitut som skapar uppmärksamhet och akademiska ringar på vattnet. Vi har möjligheter till ett gott liv. I möjligheternas Arjeplog.

## Vision

*Arjeplogs kommun ska bli känd för framtidstro, öppenhet, tillåtande kreativt klimat och mångfald, vilket leder till ständig tillväxt och utveckling. Arjeplogs kommun ska upplevas som en attraktiv bostadsort där medborgarna har tillgång till trygg och god livsmiljö, bra arbetsklimat, god omsorg samt bra boende.*

Visionen är beslutad i kommunfullmäktige och kan sammanfattas som:

*Arjeplogs kommun – världskänd för attraktiv livsmiljö och kreativ tillväxt.*

Arjeplog är en kommun med en väg men många möjligheter – och dessa ska vi bli bättre på att både se och utnyttja.

## Horisontella kriterier

Horisontella kriterier är övergripande principer som ska vara vägledande när mål formuleras och åtgärder för att nå målen vidtas.

För Arjeplogs kommun gäller att vi ska bygga vår kommun utifrån vad människor och miljö tål. Utveckling ska ske utan att äventyra framtida generationers möjligheter till ett gott liv, och med helhetssyn på god miljö, ekonomisk utveckling och social välfärd.

Samma resonemang förs i den regionala utvecklingsstrategin för Norrbotten. Här i Arjeplog formulerar vi det så här:

- ✚ Alla i Arjeplogs kommun – jämställdhet, integration och mångfald
- ✚ Klimat- och miljösmarta Arjeplogs kommun – miljö, klimat och energi
- ✚ Unga Arjeplogs kommun – barns, ungdomars och unga vuxnas livsvillkor och delaktighet
- ✚ Hela Arjeplogs kommun – samverkan tätort och landsbygd
- ✚ Arjeplog en säker och trygg kommun – folkhälsa

## Mål och måluppföljelse

Arjeplogs kommun har formulerat egna kommunmål med utgångspunkt i Arjeplogs unika situation, möjligheter och de prioriterade utvecklingsområden som identifierats för hela Norrbotten. Det ska hjälpa oss att närma oss vår vision.

Kommunfullmäktige beslutar om kommunmålen. Dessa är:

- Ökad livskvalitet
- Ökat företagande
- Ökad tillgänglighet
- Ökad kompetens och arbete
- Ökad samverkan
- Ökad kostnadseffektivitet

Till detta fogas hur respektive styrelse och nämnd bryter ner kommunmålen i nämndmål. Nämndmålen ska visa hur nämnden tar ansvar för att kommunmålen uppnås. De delges kommunfullmäktige efter att nämnderna slagit fast dem i sina enskilda budgetdokument

Ett mål är ett önskat resultat vid en specifik tidpunkt. För att målstyrning ska fungera är det av stor vikt att målen är klokt formulerade. Det är därför en god vana att granska alla mål i syfte att säkerställa att de är så kallade SMARTA mål:

Specifikt – ett mål ska vara otvetydigt och precist.

Mätbart – ett mål ska gå att mäta både över tiden och vid uppfyllelse.

Accepterat – ett mål ska vara förankrat i organisationen.

Realistiskt – ett mål ska vara möjligt att uppnå med de resurser som är tillgängliga.

Tidssatt – det ska framgå i målet vid vilken tidpunkt resultatet ska uppnås.

Ansvarsfördelat – någon ska vara ansvarig för att målet nås.



Om ett mål uppfyller ovanstående kriterier, är det sannolikt ett bra mål. Om ett mål brister i ett eller flera av kriterierna, är det sannolikt en god idé att ifrågasätta målet och antingen förkasta det eller precisera det.

Kommunmålen är till sin natur mer övergripande och därför mindre konkreta Nämndmål bör däremot vara så "SMARTA" som möjligt.

De övergripande mätbara lokala mål som har en direkt motsvarighet i mål för regionens, nationens och den europeiska unionens utvecklingsstrategier, kommer att fastläggas i den lokala utvecklingsstrategi som tas fram under 2013- 2014. I bilaga A redovisas hur de förslag till lokala mål som finns framtagna i dagsläget förhåller sig till de regionala målen.

## Ökad livskvalitet

Ett attraktivt samhälle där människor har ett gott liv och vill bo är en grundförutsättning för tillväxt. Människor skapar arbete och arbete skapar möjligheter för människor.

Kommunen ska vara ett föredöme i arbetet för ett hållbart samhälle och en förutsättning är bra möjligheter för delaktighet och inflytande. Vi vill att vår kommun ska ha en tillåtande miljö där människor ska känna sig fria i tanke och tyckande. Samtalsklimatet ska vara sådant att man upplever att det är högt till tak. Genom att människor känner sig trygga i sin olikhet känner man också att Arjeplog är en kommun där man trivs.

En viktig del är folkhälsan och kommunen arbetar därför aktivt för att främja hälsan hos medborgarna i kommunen. En god folkhälsa innebär en tillväxtfaktor. Trygga och goda uppväxtvillkor för barn och ungdomar är avgörande för folkhälsan på lång sikt. Kommunen ska arbeta för att uppnå miljö- och klimatmål genom åtgärder som energieffektivisering, efterfråga närproducerade produkter och tillgängliggöra våra rika natur- och kulturområden för rekreation och friluftsliv.

Kulturen är en tillväxtfaktor som vi behöver sätta i första rummet. Vi ska arbeta med att utveckla vårt kulturliv på ett sätt som gör att människor känner sig berikade när de besöker eller bor i Arjeplogs kommun. Att ha tillgång till eller att vara med och producera bra kultur skapar livskvalitet. Både kultur och bra fritidsaktiviteter kan också överbrygga klyftor mellan människor, skapa delaktighet och användas i jämlikhetsarbetet. Ledarskapet inom fritidssektorn ska vara prioriterat. Bra ledare är bärare av ett gott samhällsarbete och bra ledare är därmed en förutsättning för tillväxt.

Arjeplogs kommun ska hela tiden ha som mål att leverera service och tjänster med hög kvalitet till medborgare och näringsliv. Den omsorg och utbildning som kommunen erbjuder ska ses som en tillväxtfaktor. Idag jämförs vi med andra och den kommun som kan erbjuda den bästa omsorgen och den bästa utbildningen är vinnaren. Arjeplog är beroende av att tillhöra vinnarna.

Invandring är en viktig faktor i att skapa tillväxt. Arjeplogs kommun tar emot ensamkommande flyktingbarn – för att få dessa att vilja stanna i Arjeplog är det viktigt att vi arbetar med integrationen i fokus. Detta är även viktigt när det gäller andra grupper i vårt samhälle, exempelvis funktionshindrade och olika etniska grupper.

## Ökat företagande

Kommunen ska även bidra till utveckling och diversifiering av kommunens näringsliv. Att det skapas ett näringsliv med åretsruntsverksamhet är helt avgörande för Arjeplogs kommuns långsiktiga utveckling. Därför ska detta arbete ha en hög prioritet. I det sammanhanget viktiga tillväxtområden är bl.a. besöksnäringen, distansoberoende tjänster, handel och kulturella och kreativa näringar.

Näringslivets utveckling kommer att hänga mycket på att människor vill och vågar starta egna företag. De människor som får det stöd de behöver kommer att kunna försörja både sig själv och andra under en lång tid och varje arbetstillfälle är viktigt. Bland kvinnorna – som idag är underrepresenterade bland de egna företagarna finns en stor utvecklingspotential liksom bland unga. Att uppmuntra och stödja människor som vill starta egna företag är en viktig åtgärd. Utveckling av det samiska näringslivet är ett annat utvecklingsområde. Att snabbt ge den service som efterfrågas

av befintliga och blivande företagare är en viktig uppgift för kommunen liksom att det finns en uppdaterad beredskap när det gäller planer och lokaler.

Kommunen kan – inom ramen för gällande lagstiftning – försöka stimulera de egna eller de närliggande företagen att producera och leverera de tjänster som idag köps in för att skapa en bas för tillväxt. Det är viktigt att fortsätta utveckla dialogen mellan företag och kommun för att stärka känslan av service, liksom att utveckla nya relationer och fler gemensamma mötesplatser.

Arjeplogs kommun är i dag ett ledande internationellt centrum för vintertestning av fordon och fordonskomponenter. En stor del av kommunens entreprenörer, framförallt de inom Arjeplog, har uppdrag inom biltestverksamheten. Att underlätta och främja testindustrins tillväxt ska även fortsättningsvis vara en viktig uppgift för kommunen. Det skapar arbetstillfällen för många människor i kommunen

Besöksnäringens utveckling är viktig och vi behöver lägga vår kraft på att tillsammans med våra grannkommuner lyfta fram området med besöksmål väl värda att återkomma till. Detta ställer krav på infrastruktur såväl i form av vägar av god kvalitet, flyg med priser som är konkurrenskraftiga som bredbandsuppkopplingar som är prisvärda och av god kvalitet.

På landsbygden utgör ett aktivt skogsbruk och en fortsatt utveckling av ekoturism en viktig länk i det fungerande kretsloppssamhället.

## **Ökad tillgänglighet**

Ett fungerande trafik- och transportsystem i hela kommunen är av stor vikt för tillväxt och utveckling. Mobil och IT- infrastruktur måste utvecklas och post- godstransporter fungera. Arjeplogs kommun är till ytan landets fjärde största kommun och avstånden är långa till andra större orter. Det medför ett mycket stort behov av fungerande trafik – och transportförsörjning för att möta kommunmedborgarnas och näringslivets behov. Fungerande trafik mot Arvidsjaur, Piteå, Luleå och Boden är av största vikt liksom förbindelser längs riksvägen Silvervägen, Skellefteå – Bodö. Möjligheter till arbetspendling mellan tätorter och större byar är angelägna, liksom turlistor som möjliggör dagsbesök i kuststäderna.

För fortsatt utveckling och tillväxt i test- och besöksnäringarna är fungerande kollektivtrafik med rätt anpassade turlistor för anslutningar mycket viktiga. Anpassade anslutningar till flyg och tågtrafik behövs. Att upprätthålla en god turtäthet till och från flygplatsen i Arvidsjaur är exempelvis en utpekad åtgärd, men det kan även gälla andra anslutningar som till inlandsbanan.

## **Ökad kompetens och arbete**

Skatteintäkter kommer från medborgare som arbetar eller uppbär ersättning på andra sätt. Att öka antalet arbetstillfällen är därför prioriterat. Vi ska arbeta med förutsättningarna så att våra företag ska kunna anställa samt att nya verksamheter ska kunna etablera sig

I en spiral som pekar uppåt kan alla människor finna utveckling på arbetsmarknaden och trygghet i såväl anställning som eget företagande. Det är framförallt viktigt att skapa goda förutsättningar för våra ungdomar, så även funktionshindrade, så att de kan skaffa sig utbildningar inom de områden som intresserar dem och kan ge dem framtida sysselsättning i vår kommun. Därför ska kommunen

utveckla en offensiv och tillväxtorienterad arbetsmarknadsverksamhet med möjligheter till arbetsträning, socialt företagande, yrkesintroduktioner, praktik, lärlingssystem och kompletterande utbildningar. Människor som har hamnat utanför arbetsmarknaden måste få en chans att komma tillbaka. Kommunen ska arbeta aktivt för att skapa möjligheter att slussa ut människor till arbetslivet oavsett om detta sker genom den egna organisationen, genom ett socialt företagande där föreningslivet kan vara inblandat eller genom samarbete med andra aktörer. Att befinna sig utanför arbetslivet medför oro för framtiden och ekonomisk stress. Att möjliggöra för ungdomar och funktionshindrade att få arbete är en förutsättning för att Arjeplog ska vara en attraktiv plats att bo och verka i.

Norrbotten är ett län med lägre utbildningsgrad än övriga landet. Det är inte på det sättet vi skapar förutsättningar för tillväxt i vår kommun. Vi ska vara minst lika bra som, eller bättre än, riket i övrigt. Samtidigt är kunskapsfrågor viktiga även ur ett annat perspektiv. Arjeplog, med stark anknytning både till biltestverksamhet och med den ypperliga forskning som bedrivs vid Silvermuseets forskningsinstitut, borde kunna profilera sig som en forskarvänlig och kunskapsvänlig kommun. Men även inom vår egen verksamhet är det viktigt att fundera kring hur vi upprätthåller de kompetenser vi behöver. Vi står inför ett generationsskifte och vi kommer att ha behov av arbetskraft inom många områden. Kommunens roll bör vara att stimulera till utbildning som kan fylla våra behov av personal med rätt kompetens. I samverkan med andra inlandskommuner kan vi erbjuda utbildning för människor som vill utvecklas och bo här. Den generationsväxling som vi står inför kommer att generera nya arbetstillfällen. Vi kommer inte att klara denna utmaning utan inflyttning vilket kommer att ställa krav på oss att vara en attraktiv kommun där människor kan känna framtidstro och vilja bo.

Ett annat viktigt område som bidrar till ökad tillväxt är forskning. Inom både till biltestindustrin och på Silvermuseets forskningsinstitut bedrivs högkvalitativ forskning. I det här sammanhanget ska kommunen i samverkan med nämnda aktörer i högre grad profilera sig som en forskarvänlig och kunskapsvänlig kommun.

## **Ökad samverkan**

Samverkan med andra kommuner är nödvändigt. Både av kostnadsskäl och av kompetensskäl. Det vi kan göra billigare tillsammans det ska vi göra och om en större volym verksamhet krävs för att vi ska kunna attrahera kompetens eller göra jobbet bättre så är detta också ett argument för samverkan med andra. Vi får inte vara protektionistiska eller ens tänka på att vägra sätta våra egna arbetstillfällen i potten. Vi ska alltid fundera på om vi kan göra andra saker för de pengarna – verksamhet som är kommunens uppgift att utföra.

Att klara av att försörja vår kommun med kompetent arbetskraft ställer krav såväl på vår förmåga att stimulera till vidareutbildning som vår förmåga att faktiskt sätta samarbete med andra kommuner i fokus. Att dela på nyckeltjänster är ett bra sätt att öka innehållet av intressanta arbetsuppgifter med specialistkompetens. Formerna för hur framtida samarbeten mellan oss och våra grannkommuner ska se ut måste undersökas och utvecklas.

## Ökad kostnadseffektivitet

Kommunallagens krav på *ekonomi i balans* innebär att kommunens resultat ska vara positivt men också tillräckligt för att ha en god beredskap för att klara oförutsedda händelser. Kommunen måste budgetera för resultat som långsiktigt bygger upp ekonomin och minskar sårbarheten för oförutsedda händelser som påverkar ekonomin negativt. För att kommunen ska klara de fastställda budgetarna är det viktigt att respektive nämnd klarar av sitt uppdrag inom tilldelad budgetram. Detta ställer ökade krav på att de uppföljningar och prognoser som lämnas är rättvisande. Kommunen måste jobba med att ständigt förbättra uppföljningsarbetet för att kunna få fram snabba och säkra rapporter.

Jämförelser med andra kommuner och verksamheter skall göras. Jämförelser måste leda till åtgärder och utvärdering av dessa bör nämnderna noga följa upp. SKL's kvalitetsmått "Kommunens Kvalitet i Korthet (KKiK) är ett exempel på ett arbete där Arjeplogs Kommun kan arbeta fram bra uppföljningsmått.

Sedan slutet på 50-talet har trenden för befolkningsutveckling varit vikande. Kommunen har under åren tvingats till rationaliseringar och hårda prioriteringar. Att öka invånarantalet är ett bättre sätt att komma tillrätta med kommunens ekonomi. Statsbidragssystemet genomgår en ständig revidering och omprövning och att vara så beroende som vi idag är av att få betalt för de ungdomar som vi exporterar och de äldre som vi tar omhand är inte bra

## Kommunstyrelsen

### Uppgift och roll

Kommunstyrelsen är kommunens ledande politiska förvaltningsorgan. Den har ansvar för hela kommunens utveckling och ekonomiska ställning. Kommunstyrelsen leder och samordnar planeringen och uppföljningen av kommunens ekonomi och verksamheter. I sin ledningsfunktion är kommunstyrelsen ansvar för bland annat:

- utvecklingen av den kommunala demokratin och brukarinflytande
- personalpolitiken, inklusive arbetsmiljöfrågor och företagshälsovård
- den översiktliga planeringen av användningen av mark och vatten
- mark- och bostadspolitik och se till att en tillfredsställande markberedskap upprätthålls samt att bostadsförsörjningen och samhällsbyggandet främjas
- informationsverksamheten
- kultur- och fritidspolitik (till den del den inte omfattas av skolbarnomsorg), samt verka för en god fritids- och kulturverksamhet
- arbetet med att reformera regler/riktlinjer
- arbetet med att effektivisera administrationen
- utvecklingen av informationssystem, IT-system och kommunikation
- lokaler för kommunal verksamhet
- försäljning, förvärv, byte och expropriation av mark och fastigheter
- kommunens gemensamma upphandlingsverksamhet
- förvaltning av kommunens fastigheter och tomtmark, grönområden, gator, vägar, parker och planteringar, allmänna platser, badanläggningar och kommunens skog
- handläggning av frågor om renhållning, kollektivtrafik,

- folkhälsoarbetet
- Konsumentvägledning
- kommunens uppgifter med avseende på den eftergymnasiala utbildningen inom ramen för Lärcentrum.

Kommunstyrelsen skall med uppmärksamhet följa övriga nämnders, bolags och stiftelsers verksamheter och ta de initiativ som kan vara påkallade.

I kommunstyrelsens styrfunktion ingår att

- verka för en långsiktig social, ekonomisk och ekologisk hållbar utveckling i kommunen
- leda arbetet med och samordna utformningen av övergripande mål, riktlinjer och ramar för styrningen av hela den kommunala verksamheten, göra framställningar i ärenden som inte i lag är förbehållna annan nämnd
- övervaka att de av fullmäktige fastställda målen och planerna för verksamheten och ekonomin efterlevs och att kommunens löpande förvaltning handhas rationellt och ekonomiskt
- tillse att uppföljning sker till fullmäktige från samtliga nämnder om hur verksamheten utvecklas och hur den ekonomiska ställningen är under budgetåret
- ha fortlöpande uppsikt över verksamheten i de företag/organisationer som kommunen helt eller delvis äger eller annars har intresse i, främst vad gäller ändamål, ekonomi och efterlevnad av uppställda direktiv, men också i avseende på övriga förhållanden av betydelse för kommunen
- tillvarata kommunens intressen vid års- och föreningsstämmor och andra likartade sammanträden i de företag som kommunen helt eller delvis äger eller annars har intresse i
- ansvara för samordningsträffar med nämndpresidierna och förvaltningscheferna
- Kommunen skall ha hand om kommunens medelsförvaltning och därvid följa av fullmäktige meddelade föreskrifter.

Medelsförvaltningen omfattar placering och upplåning av medel. I uppgiften ingår också att bevaka att kommunens inkomster inflyter och att betalningar görs i tid samt vidta de åtgärder som behövs för indrivning av förfallna fordringar.

### **Verksamhet**

Kommunstyrelsen består av Kommunledningsförvaltningen och samhällsutvecklingsförvaltningen. Under kommunledningsförvaltningen sorterar enheten för nämndsservice, ekonomi- och lönekontor samt enheten för IT-stöd samt kultur, utveckling och Lärcentra. Under samhällsutvecklingsförvaltningen sorterar bland annat fastigheter, taxefinansierad verksamhet, gator och parker.

### **Näringslivsnämnden**

Kommunstyrelsens arbetsutskott fungerar som näringslivsnämnd och har till uppgift att:

- Ansvara för näringslivsfrågor och åtgärder för att allmänt främja näringslivet i kommunen
- Följa utvecklingen i de frågor som rör kommunens näringslivsutveckling och kontinuerligt förbättra kommunens samverkan med näringslivet i kommunen
- Genom ett nära samarbete med i kommunen verksamma föreningar och organisationer stimulera det arbete dessa bedriver

- Fördela resurser för utvecklingsprojekt finansierade av bygdemedel, offentliga medel eller EU medel
- Genomföra och följa upp kommunens tillväxtprogram
- I samarbete med kommunstyrelsen tillgodose att en god beredskap finns för lokaler och mark för näringslivets behov

### Budget för år 2014-2016

<b>Drift, tkr</b>	<b>Utfall 2012</b>	<b>Budget 2013</b>	<b>Budget 2014</b>	<b>Plan 2015</b>	<b>Plan 2016</b>
Politisk verksamhet	10 567	7 538	7 521	7 521	7 521
Kommunstyrelsen	33 739	31 688	34 148	34 574	35 169

Kommunmål	Målet handlar om	Nämndmål
Ökad livskvalitet	Livskvalitet, attraktiva boendemiljöer, jämställdhet, integration och mångfald, god folkhälsa, miljö, grundläggande samhällsservice.	Det ska finnas en kulturskola för grundskolan senast höstterminen 2014.
		Det ska finnas ny byggklar tomtmark i både strandnära lägen och höjdlägen, både i tätorten och i byarna, samt nya lägenheter för olika behov, senast 2016.
		Utemiljön ska gestaltas, användas och skötas på ett sätt som gör att boende och besökare nyttjar det mer 2016 än 2013.  Besöksmål och anläggningar för möten, kultur, idrott och friluftsliv ska nyttjas mer 2016 än 2013.
		Arjeplogs kommuns invånare ska för varje år vara alltmer nöjda med kommunens verksamhet och service. Resultatet ska vara jämnt gällande kvinnor och män, flickor och pojkar, tätort och landsbygd, samt för nationella minoriteter.
		Minska kommunens klimatpåverkan enligt målsättningar i klimat- och energistrategin.
		Folkhälsan uttryckt i SCB:s årliga undersökningar ska förbättras från 2013-2016.



Kommunmål	Målet handlar om	Nämndmål
Ökat företagande	<p>Tillväxtområden:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Kunskapsintensiva näringar</li> <li>• Upplevelsenärings</li> <li>• Test- och övningsverksamhet</li> <li>• Energi- och miljöteknik</li> <li>• Basindustri och förädling</li> </ul> <p>Innovativa miljöer, starka forskningsområden, differentiering av näringslivet, besöksnäringen, miljödriven näringslivsutveckling, barns och ungas kreativitet och entreprenörskap, kulturella och kreativa näringar.</p>	<p>Minst 20 nya företag ska skapas i kommunen varje år. Av dessa ska minst 4 drivas i byarna och minst 10 drivas av unga, kvinnor, nationella minoriteter och utrikes födda entreprenörer.</p>
		<p>Arjeplogs kommun ska åren 2013-2016 uppvisa en positiv trend i både SKL:s och Svenskt Näringslivs mätningar av företagsklimatet.</p>
Ökad tillgänglighet	<p>Utökad kollektivtrafik, IT-samhälle för alla, regionförstoring, hållbart transportsystem, effektiva transportkedjor.</p>	<p>Varje år ska andelen i kommunen med tillgång till bredband med kapacitet mot 100 Mbit/s öka.</p>
		<p>Varje år ska näringsliv och kommuninnevånare i hela kommunen vara alltmer nöjda med kollektivtrafiken och systemen för transport av gods, varor och post.</p>
Ökad kompetens och arbete	<p>Samverkan med näringslivet, det livslånga lärandet, karriärbyten, integration-, mångfald och delaktighet, Luleå tekniska universitet (LTU), kvalificerade utbildningar, arbetsmarknad, jämställdhet, ungas inträde på arbetsmarknaden, folkhälsa.</p>	<p>Varje år ska antalet som deltar i marknadsförda utbildningar öka. Fördelningen mellan de deltagandes kön och ursprung ska minst motsvara fördelningen i kommunen i övrigt.</p>
		<p>Varje år ska antalet examensarbeten genomförda i samverkan med kommunen och/eller näringslivet öka.</p>

Kommunmål	Målet handlar om	Nämndmål
		<p>Varje år ska gruppen med en svagare förankring i studier eller på arbetsmarknaden bli mindre.</p> <p>Kommunen ska upplevas som en attraktiv arbetsgivare som kan anställa och behålla medarbetare med rätt kompetens och erbjuda interna karriärvägar. (Detta ska mätas i antal ansökningar per utlyst plats, personalomsättning och med en medarbetarenkät. Resultatet ska vara bättre 2016 än 2013.)</p>
Ökad samverkan	Samverkan med offentliga aktörer och näringslivet, ökat internationellt samarbete, gränsregional samverkan, erfarenhets- och kompetensutbyte, internationella affärer, mångkulturellt samhälle.	Det formaliserade samarbetet med både svenska och norska kommuner, offentliga aktörer, företag och ideella organisationer ska öka till 2016.
Kostnads-effektivitet	Kostnadsmedvetenhet, budgetbalans, koncerttänk.	Minska och effektivisera energianvändningen i kommunkoncernens fastigheter enligt målen i klimat- och energistrategin.

## Barn och utbildningsnämnden

### Uppdrag

Barn- och utbildningsnämnden fullgör kommunens uppgifter inom det offentliga skolväsendet för barn och ungdom, vuxenstudier samt förskole- och fritidshemsverksamheten. Nämndens uppgifter omfattar förskolan, grundskolan, fritidshem, gymnasieskolan, komvux och svensk undervisning för invandrare (SFI).

### Verksamhet

Barn- och utbildningsnämnden har ansvaret för Arjeplog kommuns skolväsende från förskola och grundskola till gymnasium utifrån de nationella och kommunala uppdragen. Förskolan skall lägga grunden för ett livslångt lärande i sin verksamhet som är rolig, trygg och lärorik. Det ska vara en god pedagogisk verksamhet där omsorg, fostran och lärande bildar en helhet. Förskoleklassen är en frivillig skolform, kommunen är skyldig att erbjuda plats i förskoleklass från och med höstterminen det år då barnet fyller sex år till dess barnet ska börja fullgöra sin skolplikt. Utbildningen ska stimulera varje barns utveckling och lärande samt ligga till grund för fortsatt skolgång.

I grundskolan går alla barn som är skolpliktiga och det är barnen när de fyller sju år. Om föräldrarna önskar det kan barnen få börja skolan redan när de är sex år. Fritidshemmet är pedagogisk gruppverksamhet under den skolfria delen av dagen för skolbarn till och med tolv års ålder. Fritidshemmets uppgift är att genom pedagogisk verksamhet komplettera skolan, erbjuda barn en meningsfull fritid och stöd i utvecklingen.

Gymnasieskolan ska med den obligatoriska skolan som grund fördjupa och utveckla elevernas kunskaper som förberedelse för yrkesverksamhet och studier vid universitet och högskolor och som förberedelse för vuxenlivet som samhällsmedborgare och ansvariga för sina egna liv.

Arjeplog kommuns skolor är en lärmiljö där alla barn, studerande samt personal ges förutsättningar att lyckas. Nämnd och förvaltningsledning driver och stödjer utveckling av skolans lär- och arbetsmiljö.

Kommunen tillhandahåller ett elevboende för elever som läser vid gymnasieskolan. Det som skall känneteckna elevhemmen är ett tryggt och attraktivt boende.

Nämnden ska se till att uppföljning sker till kommunstyrelsen om hur verksamheten utvecklas och hur den ekonomiska ställningen är under året och årligen till fullmäktige lämna redogörelse över föregående års verksamhet.

### Budget för år 2014-2016

Drift, tkr	Utfall 2012	Budget 2013	Budget 2014	Plan 2015	Plan 2016
Driftsram	62 851	59 447	59 455	57 816	55 601

Kommunmål	Målet handlar om	Nämndmål
Ökad livskvalitet	Livskvalitet Attraktiva livs- och boendemiljöer Jämställdhet Integration och mångfald God folkhälsa Miljö Grundläggande samhällsservice	Marknadsföring av Arjeplogs kommun som bra skolkommun med goda studieresultat.  Utveckla dialogen/inflytandet med föräldrarna.  Anordna "Öppet hus" i förskolan och grundskolan.  Delta i utvecklingsprojekt som utvecklar verksamheten och som ger medial uppmärksamhet.  Arbeta så att personal och elever är "Stolta över sin skola".  Höja meritvärdet i skolan.  Barnkonventionen ska beaktas vid alla beslut.  Resultaten skall ligga i topp i kommunen.  Arbeta med ett hälsofrämjande perspektiv.  Genomför friskvårdsprojekt.  Arbeta för att skolmaten skall upplevas som god och näringsrik av alla elever.
Ökat företagande	Tillväxtområden : <ul style="list-style-type: none"> <li>• Kunskapsintensiva näringar</li> <li>• Upplevelsenäringar</li> <li>• Test- och övnings verksamhet</li> <li>• Energi – och miljöteknik</li> <li>• Basindustri- förädling</li> </ul> Innovativa miljöer Starka forskningsområden Differentiering av näringslivet Besöksnäringen Miljödriven näringslivsutveckling Barn och ungas kreativitet och entreprenörskap Kulturella och kreativa näringar	Delta i utvecklingsprojekt.  Utveckla dialog och samverkan med näringslivet.
Ökad tillgänglighet	Utökad kollektivtrafik IT-samhälle för alla   Regionsförstoring	

	Hållbart transportsystem Effektiva transportkedjor	
Ökad kompetens och arbete	<p>Samverkan med näringslivet  Det livslånga lärandet    Karriärbyten  Integration-, mångfald och delaktighet  Luleå tekniska universitet (LTU) – kvalificerade utbildningar  Arbetsmarknad – jämställdhet  Ungas inträde på arbetsmarknaden  Folkhälsa – en framgångsfaktor</p>	<p>Skapa utbildningar som näringslivet efterfrågar.</p> <p>Erbjud kommunmedborgare vidareutbildningar.</p> <p>Förbättra samarbetet med praktikplatserna och utveckla mentorskapet.</p> <p>Kompetensförsörjningen.</p> <p>Alla tillsvidareanställda medarbetare ges möjlighet till fortbildning mot verksamhetens behov.</p> <p>Arbetsmiljön för rektorer som har mer än 30 medarbetare ska ses över.</p> <p>Arbeta med hälsofrämjande åtgärder för alla medarbetare.</p>
Ökad samverkan	<p>Samverkan med offentliga aktörer och näringslivet  Ökat internationellt samarbete  Gränsregional samverkan  Erfarenhets- och kompetensutbyte  Internationella affärer    Mångkulturellt samhälle</p>	<p>Arbeta aktivt med samverkan med andra kommuner och aktörer både inom grund- och gymnasieskolan.</p>
Ökad kostnadseffektivitet	<p>Kostnadsmedvetenhet  Budgetbalans  Koncerntänk</p>	<p>Verksamheten ska följa den tilldelade budgeten.</p> <p>Arbeta aktivt med samverkan inom gymnasieskolan.</p> <p>Öka kostnadsmedvetenheten.</p> <p>Förbättra uppföljningen av verksamheten.</p> <p>Ta fram nyckeltal och jämförelsematerial.</p> <p>Resultat lika med noll</p>

## Socialnämnden

### Socialnämnden

#### Uppdrag och mål

Rätten till bistånd regleras i Socialtjänstlagen. Socialtjänstens grundläggande värderingar beskrivs i den så kallade portalparagrafen.

*”Samhällets socialtjänst skall på demokratins och solidaritetens grund främja människornas ekonomiska och social trygghet, jämlikhet i levnadsvillkor och aktivt deltagande i samhällslivet.”*

Vidare beskrivs i socialtjänstlagen och dess förarbeten ett antal grundläggande principer och värderingar för samhällets socialtjänst som Socialnämndens arbete i Arjeplog är präglad av

- Helhetssyn
- Frivillighet och självbestämmande
- Kontinuitet
- Normalisering
- Flexibilitet
- Närhet
- Valfrihet

Socialnämnden fullgör kommunens uppgifter inom socialtjänsten och vad som i lag sägs om socialnämnd. Nämnden utövar också ledningen av den kommunala hälso- och sjukvården.

Socialnämnden skall se till att verksamheten bedrivs i enlighet med de mål och riktlinjer som fullmäktige har bestämt. Socialnämnden skall besluta i följande grupper av ärenden:

- Avgifter inom nämndens verksamhetsområde inom de riktlinjer som kommunfullmäktige fastställt
- Nämndens förvaltningsorganisation inom de riktlinjer som kommunfullmäktige fastställt. Socialnämnden skall regelmässigt till fullmäktige rapportera hur verksamheten utvecklas.

#### Verksamhet och verksamhetside

Alla människor har ett eget ansvar och en egen vilja att själv hantera sin situation – att tillgodose sina egna och sina närståendes behov. Varje insats/bistånd ska ges i samband och samverkan med den enskilde. Insatsen ska ges med hänsyn till den enskildes självbestämmande och integritet. En övergripande målsättning för Socialnämnden är att insatserna ska anpassas efter var och ens behov och förutsättning och syfta till att den enskilde kan behålla sina fysiska och psykiska resurser så länge som möjligt. Alla beslut som fattas i ett ärende ska vara fokuserade på den enskildes behov och vara individuellt behovsprövade.

Socialnämndens grundsyn samt lagstiftning ligger till grund för nämndens verksamhetside;

- Att genom förebyggande arbete, i samverkan med andra, förhindra att behov av insatser uppkommer
- Att verka för att den enskilde genom sysselsättning och daglig verksamhet ska ges möjlighet till ett meningsfullt liv
- Att alla ska ges möjlighet till ett aktivt liv i samvaro med andra
- Att bistå med insatser när den enskilde inte har förmåga att tillgodose dessa behov genom egen försorg – ge rätt insats vid rätt tidpunkt och i rätt omfattning

- Att insatserna alltid ska ges så att de stödjer och utvecklar den enskildes förmåga till ett självständigt liv
- Att insatserna ska vara av god kvalitet, både vad gäller utförande och bemötande
- Att insatserna är präglade av en värdegrund där äldre och funktionshindrade ska kunna fortsätta att leva utifrån sin identitet och sin personlighet – ett förhållningssätt där man tar hänsyn till individens behov av ett värdigt liv och till välbefinnande i tillvaron.

Som grund för hela verksamheten finns ett Ledningssystem som har till syfte att tillhandahålla de instrument som krävs för att kvalitetssäkra allt arbete inom Socialnämndens ansvarsområde.

## Organisation

Socialnämnden är organiserad i Individer- och familjeomsorgen inkluderande kommunens Flyktingverksamhet samt Äldre- och handikappomsorgen. Nämnden ansvarar också för kommunens Kostservice.



### Äldreomsorgen, ÄO

Äldreomsorgen består av två huvuddelar Hemtjänsten, kommunens särskilda boenden samt dagverksamheten.

#### Särskilda boenden:

*Norrskanets Sjukhem* är ett äldreboende med 14 platser för boende och korttid. Sjukhemmet ansvarar också för primärvårdens jour- och mottagningsverksamhet under kvällar, nätter och helger enligt avtal med Landstinget. I detta avtal ingår också driften av OBS-platser.

*Facklans Gruppboende* är ett demensboende med 13 boendepplatser. Verksamheten är särskilt inriktat på personer med olika former av demenssjukdomar.

*Vaukagården/Tallbacken* är ett äldreboende med 45 lägenheter. På Vaukagården är knappt hälften av lägenheterna små och med förhållandevis låg standard. På Tallbacken finns 25 lägenheter med god standard. På Vaukagården finns också den kommunala dagverksamheten som är öppen för samtliga pensionärer i Arjeplogs kommun.

**Hemtjänsten** svarar för omsorg och service till personer i Arjeplogs kommun som beviljats någon form av insatser i ordinärt boende dvs. i hemmet. Hemtjänsten utför också viss enklare sjukvård på

delegation från Landstinget/primärvården. Omkring hundra personer har för närvarande insatser via hemtjänsten.

### **Handikappomsorgen, HO**

Handikappomsorgen avser i huvudsak Personlig assistans enligt LSS/LAS S och är ett personligt utformat stöd som ges till personer som har ett omfattande funktionshinder. Om man har behov av personlig assistans mer än 20 timmar per vecka har man rätt att få assistansersättning via Försäkringskassan (LASS).

Verksamheten på Gruppboendet på Blomstervägen har upphört.

### **Individ och familjeomsorgen, IFO**

Individ- och Familjeomsorgen uppdelas i tre huvudområden – Barn och Ungdom, Försörjningsstöd och Familjerätt . Utöver dessa områden ansvarar IFO också för missbruksvård, den kommunala psykiatrin, tillstånds- och tillsynsfrågor avseende alkohollagen.

### **Flyktingverksamheten**

Arjeplogs kommun har tecknat avtal om 20 boendeplatser på flyktingboendet Pangea. Boendet på Pangea är också det första steget inför ett dagligt liv i Arjeplog eller på annan ort i Sverige. Det andra steget är utslussning via individuella träningslägenheter till ett eget boende.

Kommunen har också ett avtal för mottagande av vuxna kvotflyktingar.

### **Kostservice**

Ansvar för kommunens kostservice ligger sedan 2010 samlat hos socialnämnden. Kommunens kostservice ansvarar både för skolans och äldreomsorgens kök.

### **MAS**

*Den medicinskt ansvarige sköterskan (MAS)* har ett övergripande kontrollansvar för hälso- och sjukvården upp till sjuksköterskenivå inom kommunens särskilda boenden och hemsjukvården och ska i och med det se till att en hög patientsäkerhet och god vårdkvalitet uppfylls.

### **Hälso- och sjukvårdsenheten**

Hälso- och sjukvård upp till sjuksköterskenivå på kommunens särskilda boenden och inom hemsjukvården. Till hemsjukvård räknas patienter från 18 år som inte kan ta sig till hälsocentralen. Bedömning om hemsjukvård görs av legitimerad personal.

*Rehabpersonalen* (arbetsterapeut och sjukgymnast) bedömer behov av rehabilitering, träning, sjukgymnastbehandling och hjälpmedel för brukare på kommunens särskilda boenden och inom hemsjukvården.

De är även ett stöd för personalen vid bland annat förflyttningsproblematik och utför även vissa utbildningsinsatser såsom lyftteknik.

### **Budget för år 2014-2016**

	Utfall	Budget	Budget	Plan	Plan
Drift och investeringar, tkr	2012	2013	2014	2015	2016
Driftsram	75 885	72 756	75 306	75 054	74 123



Kommunmål	Målet handlar om	Nämndmål
Ökad livskvalitet	Livskvalitet Attraktiva livs- och boendemiljöer Jämställdhet Integration och mångfald God folkhälsa Miljö Grundläggande samhällsservice	<p>Förebyggande arbete som stärker individen till självförsörjande.</p> <p>Utveckla framtidens boendeformer för att skapa fler tillgängliga bostäder.</p> <p>Socialnämnden ska verka för en attraktiv och trygg boendemiljö som gör att fler väljer att bo i Arjeplog.</p> <p>Mottagande av nya medborgare utvecklas så att tiden för integration förkortas.</p> <p>Varje individ, både unga och gamla ska ses som en tillgång i kommunen.</p> <p>Socialnämnden ska minimera negativa tillväxtfaktorer med i första hand missbruk som fokus.</p> <p>Socialnämnden ska verka för att alla i kommunen ska kunna leva ett tryggt liv som är anpassat till individens behov.</p> <p>Socialnämndens verksamhet ska genomsyras av respektfullt bemötande där brukarens delaktighet och integritet ska vara i fokus i varje möte. Barnets behov ska dock alltid stå i centrum.</p> <p>Alla som får mat genom kommunens kostservice skall serveras god, vällagad och näringsriktig mat anpassad efter deras behov. Måltiden skall stimulera, så att felnäring undviks.</p> <p>Förebyggande och uppsökande arbete ska prioriteras i all verksamhet inom socialtjänsten.</p> <p>Vid tilldelning och tillsättning av resurser ska brukarens behov komma i första hand.</p>
Ökat företagande	Tillväxtområden :	

	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Kunskapsintensiva näringar</li> <li>• Upplevelsenärings</li> <li>• Test- och övnings verksamhet</li> <li>• Energi – och miljöteknik</li> <li>• Basindustri- förädling</li> </ul> <p>Innovativa miljöer Starka forskningsområden Differentiering av näringslivet Besöksnäringen Miljödriven näringslivsutveckling Barn och ungas kreativitet och entreprenörskap Kulturella och kreativa näringar</p>	
Ökad tillgänglighet	<p>Utökad kollektivtrafik IT-samhälle för alla   Regionsförstoring Hållbart transportsystem Effektiva transportkedjor</p>	
Ökad kompetens och arbete	<p>Samverkan med näringslivet Det livslånga lärandet   Karriärbyten Integration-, mångfald och delaktighet Luleå tekniska universitet (LTU) – kvalificerade utbildningar Arbetsmarknad – jämställdhet Ungas inträde på arbetsmarknaden Folkhälsa – en framgångsfaktor</p>	<p>Fler brukare ska erbjudas möjlighet till sysselsättning och stöd för att klara egen försörjning</p> <p>Socialnämnden ska kännetecknas som en god arbetsgivare som erbjuder anställningstrygghet, bra arbetsmiljö och goda möjligheter till kompetensutveckling.</p> <p>Socialnämnden ska verka för att medarbetarna ska känna trygghet, delaktighet och ha möjligheter påverka sitt arbete och arbetsmiljön men även sin egen utveckling inom organisationen.</p>
Ökad samverkan	<p>Samverkan med offentliga aktörer och näringslivet Ökat internationellt samarbete Gränsregional samverkan Erfarenhets- och kompetensutbyte Internationella affärer   Mångkulturellt samhälle</p>	<p>Utveckla former för strukturerat samarbete med närliggande kommuner på verksamhetsnivå, samt delta aktivt i regionala utvecklingsprojekt.</p>
Ökad kostnadseffektivitet	<p>Kostnadsmedvetenhet Budgetbalans Koncerntänk</p>	<p>Socialnämnden utvecklar intern kostnadskontroll och effektivisering av administrativa arbetsuppgifter.</p> <p>Samordning av personal ska ske i så stor utsträckning som möjligt.</p> <p>Ekonomisk medvetenhet ska implementeras på alla nivåer i organisationen.</p>

		<p>Budget ska vara i balans.</p> <p>Socialnämnden ska verka för att i samarbete med andra kommuner hitta alternativa och mer kostnadseffektiva behandlings- och placeringsformer.</p>
--	--	---

## Miljö-, bygg- och räddningsnämnd

### Uppdrag

Miljö-, bygg och räddningsnämnden fullgör kommunens uppgifter inom plan- och byggväsendet.

Miljö-, bygg och räddningsnämnden utöver tillsynen i Arjeplogs kommun enligt miljöbalken, livsmedelslagstiftningen, *tobakslagen*, *lagen om handel med vissa receptfria läkemedel* samt fullgör i övrigt kommunens uppgifter inom miljö- och hälsoskyddsområdet.

Miljö-, bygg och räddningsnämnden svarar också för räddningstjänsten och de övriga uppgifter som enligt lag ska fullgöras av den kommunala nämnd som svarar för räddningstjänsten.

Nämnden svarar för att pröva frågor och dispenser enligt renhållningsförordningen samt hos kommunstyrelsen eller annan nämnd anmäla sådana förhållanden som kan anses kräva åtgärder för ökad trafiksäkerhet.

*Nämnden svarar för att pröva dispenser enligt kommunens vattenskydds föreskrifter.*

Nämnden ansvarar även för tillsyn av brandfarliga varor, besiktning och tillsyn.

Nämnden beslutar om bidrag till bostadsanpassning till enskilda personer enligt lagen om bostadsanpassning.

*Nämnden beslutar om parkeringstillstånd för handikappade.*

Nämnden ska leda och utforma övergripande mål, riktlinjer och ramar för styrning av verksamheten.

Nämnden ska övervaka de av fullmäktige fastställda målen och planera för verksamheten och att ekonomin efterlevs och att nämndens löpande förvaltning handhas rationellt och ekonomisk samt i enlighet med de föreskrifter som kan finnas i lagar och förordningar samt bestämmelser i detta reglemente.

Nämnden ska se till att uppföljning sker till kommunstyrelsen om hur verksamheten utvecklas och hur den ekonomiska ställningen är under året och årligen till fullmäktige lämna redogörelse över föregående års verksamhet.

Nämnden är personuppgiftsansvarig för de personregister enligt Personuppgiftslagen (PUL) som nämnden in om sin verksamhet förfogar över

Nämnden ansvarar för information till allmänheten

Nämnden svarar för energi och *klimatrådgivningen* i kommunen

Nämnden har hand om reformeringen av nämndens regelbestånd.

Nämnden ansvarar för:

- Att utfärda lokala föreskrifter enligt gällande trafiklagstiftning
- Att med uppmärksamhet följa trafikförhållandena inom kommunen samt verka för förbättrad trafiksäkerhet

- Att hos kommunstyrelsen eller annan nämnd anmäla sådana förhållanden som kan anses kräva åtgärder för ökad trafiksäkerhet
- Att inom ramen för anvisade anslag svar för information i trafiksäkerhetsfrågor, anordna kurser och andra arrangemang för ökad trafiksäkerhet
- Att vara kommunens remissorgan i ärenden som rör trafiksäkerhetsförhållanden i kommunen och där så påkallas ur trafiksäkerhetssynpunkt medverka i den kommunala planeringen.

## Verksamhet

Räddningstjänsten ska planeras och organiseras så att räddningsinsatser kan påbörjas inom godtagbar tid och genomföras på ett effektivt sätt. Arbetet ska leda till ett bättre skydd och höjd säkerhet för människor, egendom och miljö. Grundsynen ska vara att riskkällor i första hand elimineras och i andra hand reduceras och som sista åtgärd får den skadeavhjälpande verksamheten rycka ut.

Den skadeförebyggande verksamheten ska i takt med samhällets utveckling förebygga nya och förändrade risker. Detta ska ske genom lagstadgad tillsyn samt genom brandteknisk information, rådgivning och utbildning riktad till företag, förvaltningar, organisationer och kommuninvånare. För att långsiktigt utveckla den skadeförebyggande kunskapsnivån inom olika samhällssektorer ska information och utbildning riktad till barn och ungdomar särskilt beaktas. Att informera om vikten av att alla bostäder ska ha en brandvarnare är en uppgift som kommer att vara prioriterad de närmaste åren för att på så sätt minska antalet döda och skadade i bostadsbränder.

Den skadeavhjälpande verksamheten ska följa samhällets utveckling och inventera gamla, nya eller förändrade risker. När riskerna är kända ska resurser tillskapas, samt tekniskt, taktiskt och arbetarskyddsmässigt kunnande tillföras verksamheten för att avvärja eller begränsa skador på liv, egendom och miljö. ( *Se även Handlingsprogram enligt Lagen om Skydd mot olyckor* )

Förvaltningen bereder Miljö-, bygg- och räddningsnämndens ärenden såsom förhandsbesked, bygglov, strandskyddsdispenser och planer utförda genom enkelt planförfarande. Förvaltningen beslutar om mindre bygglov, bygganmälan och fastighetsbildningsfrågor i enlighet med givna delegationer. Vidare bereder förvaltningen nämnden yttrande avseende täkter.

*Förvaltningen arbetar inom nämndens ansvarsområden även med myndighetsutövning, tillsyn/inspektioner, information och rådgivning, provtagningar, deltagande i läns- och landsomfattande projekt inom miljö- och livsmedelsområdet, hälsoskyddsområdet samt med förebyggande arbete.*

*Inom ramen för myndighetsarbetet ska förvaltningen arbeta med att förebygga ohälsa och störningar i miljön. Det ställs krav vid tillstånd/anmälan och i samband med tillsyn av miljöfarlig verksamhet, lokaler, hantering samt vid kontroll av livsmedelsverksamheter, mm.*

## Budget för år 2014-2016

Drift, tkr	Utfall 2012	Budget 2013	Budget 2014	Plan 2015	Plan 2016
Driftsram	6 371	5 513	5 495	5 648	5 839

Kommunmål	Målet handlar om	Nämndmål
Ökad livskvalitet	Livskvalitet Attraktiva livs- och boendemiljöer Jämställdhet Integration och mångfald God folkhälsa Miljö Grundläggande samhällsservice	<p>Tillvarata möjligheter att marknadsföra en naturskön kommun i den fysiska planeringen.</p> <p>Nationella och regionala miljömål används som grund i allt planeringsarbete.</p> <p>Miljöfrågor beaktas i alla led i lokal planering och utveckling.</p> <p>Översiktsplanen används som ett redskap för att uppnå en god bebyggd miljö.</p> <p>Innevånarna känner delaktighet i samhällsutvecklingen och har förtroende för demokratin.</p> <p>Livskvalitet i toppklass är självklar i alla processer och myndighetsutövning.</p> <p>Ökad hänsyn ska ägnas till biologisk mångfald.</p> <p>Kontrollen av livsmedel och dricksvatten ska öka.</p> <p>Innevånarna bereds trygghet och säkerhet.</p> <p>Inga dödade och färre skadade vid bränder i bostäder.</p> <p>Förbättrad brandsäkerhet i skolor och samlingslokaler.</p> <p>Arjeplog vidmakthåller förmåga att leda och bedriva verksamhet under störda förhållanden och under en extraordinär händelse.</p> <p>Aktiv energirådgivning ska erbjudas till både kommunala förvaltningar och medborgare.</p>
Ökat företagande	Tillväxtområden : <ul style="list-style-type: none"> <li>• Kunskapsintensiva näringar</li> <li>• Upplevelsenäringar</li> <li>• Test- och övnings verksamhet</li> </ul>	Arjeplog förstärker sin ställning som landets mest attraktiva kommun för biltestverksamhet genom framsynt planering samt hållbar och offensiv tillsyn.

	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Energi – och miljöteknik</li> <li>• Basindustri- förädling</li> </ul> <p>Innovativa miljöer Starka forskningsområden Differentiering av näringslivet Besöksnäringen Miljödriven näringslivsutveckling Barn och ungas kreativitet och entreprenörskap Kulturella och kreativa näringar</p>	
Ökad tillgänglighet	<p>Utökad kollektivtrafik IT-samhälle för alla   Regionsförstoring Hållbart transportsystem Effektiva transportkedjor</p>	
Ökad kompetens och arbete	<p>Samverkan med näringslivet Det livslånga lärandet   Karriärbyten Integration-, mångfald och delaktighet Luleå tekniska universitet (LTU) – kvalificerade utbildningar Arbetsmarknad – jämställdhet Ungas inträde på arbetsmarknaden Folkhälsa – en framgångsfaktor</p>	
Ökad samverkan	<p>Samverkan med offentliga aktörer och näringslivet Ökat internationellt samarbete Gränsregional samverkan Erfarenhets- och kompetensutbyte Internationella affärer   Mångkulturellt samhälle</p>	<p>Samverkan inom jour- och beredskap ska ske inom alla tänkbara områden. Ny teknik ska användas fullt ut mellan våra kommuner. Personalsamverkan ska ske</p>
Ökad kostnadseffektivitet	<p>Kostnadsmedvetenhet Budgetbalans Koncerttänk</p>	

## Redovisningar av kvalitetsnyckeltal

Nyckeltal som skall redovisas för åren 2013(utfall) samt budgeterade nyckeltal och volymer för perioden 2014 – 2016

### Kommunstyrelsen

- Nöjd kundindex avseende företagets syn på kommunens service
- Den totala sjukfrånvaron för all personal
- Antalet anställda den 31/12 fördelat på ålder o kön
- Övertidsmättet
- Resultaten av de jämförelser som kommer fram i projektet "Kommunens kvalitet i korthet"
- Gatuskötsel kr per km
- Förändring i energiförbrukningen i kommunens fastigheter med år 2011 som basår
- Underhållskostnadens storlek på kommunens fastigheter kr per m<sup>2</sup>
- Antal läckor på vattenledningarna
- Antal sophämningsabonnemang
- Mängden hushållsavfall per invånare
- Andel barn och ungdomar som erbjuds fritidsaktiviteter genom föreningslivet
- Antal bokutlån per invånare
- Kostnaden per biblioteksbesök

### Barn- och utbildningsnämnden

- Redovisa sjukfrånvaron för nämndens personal

#### Förskola

- Andelen barn som erbjuds plats på förskolan på önskat placeringsdatum
- Andelen förskoleplatser där barnens utveckling och lärande dokumenteras
- Andelen förskoleplatser som upprättar individuella handlingsplaner för varje barn
- Antal barn i förskolan per årsarbetare(faktisk resurs)
- Kostnad per barn i förskolan

#### Grundskola

Antal elever som uppnått målen i de nationella proven i åk 3, åk 5 och åk 9

- Betygspoäng (meritvärde) åk 9 samt placering i landet
- Antalet elever som uppnått målen i alla ämnen år 9 samt placering i landet
- Kostnad per elev samt placering i landet
- Antal behöriga till gymnasium samt placering i landet

#### Gymnasieskola

- Andel elever som fullföljer gymnasiet inom 4 år
- Andelen elever med minst betyget E/godkänt i nationella kursprov
- Betygspoäng samt placering i landet
- Andelen invånare som gått till högskola inom 3 år
- Kostnad per elev samt placering i landet



## Miljö-bygg och räddningsnämnd

- Sjukfrånvaro för nämndens personal
- Antal bygglov per år
- Antal antagna detaljplaner
- Antal överklagade beslut som ändrat i högre instans
- Antal livsmedelskontroller som genomförs per år
- Antal hälsoskyddstillsyner som gör per år
- Antal bränder som föranleder insats per år
- Antal räddningsinsatser per år

## Socialnämnden

- Nöjdhetsindex avseende socialnämndens verksamhetsområden
- Redovisning av sjukfrånvaro för nämndens personal
- Redovisning av antalet årsarbetskrafter inom socialnämndens verksamheter
- Försörjningsstöd i tkr, per hushåll och per innevånare
- Antalet placeringar barn och unga samt vuxna
- Antalet barnutredningar
- Antalet LSS och LASS med kommunen som genomförare
- Antalet LSS och LASS med annan utförare
- Antalet särskilda boende bostäder/100 invånare över 80 år
- Antalet ansökningar om särskilt boende
- Antalet beviljade ansökningar om särskilt boende
- Antalet ej verkställda biståndsbeslut i särskilt boende
- Kostnad per boende och år på respektive särskilt boende
- Beläggning OBS-platser i %
- Antalet brukare i hemtjänst
- Antalet utförda timmar i hemtjänst
- Kostnad per timme och brukare i hemtjänst
- Antalet avvikelser inom kommunal hälso- och sjukvård
- Antalet portioner och kostnad per portion tillagad mat

<b>KS</b>	<b>2011</b>	<b>2012</b>	<b>2013</b>	<b>2014</b>
Nöjd kundindex				
Total sjukfrånvaro	6,1%	6,2%		
Antal anställda, ålder och kön				
kvinnor	47,7	47,2		
män	47,9	47,4		
Övertidsmättet				
Kommunens kvaliteter i korthet				
Gatuskötsel kr/km				
Förändring energiförbrukning (basår 2011)		+3,3 %		
Underhållskostnad fastigheter kr/m <sup>2</sup>				
Antal läckor på vattenledningar				
Antal sophämningsabonnemang				
Mängd hushållsavfall/inv				
Andel barn som erbjuds fritidsaktiviteter genom fören livet	100%	100%		
Antal bokutlån/inv		15,1		
Kostn/biblioteksbesök		128		

<b>BUN</b>	<b>2011</b>	<b>2012</b>	<b>2013</b>	<b>2014</b>
Sjukfrånvaro	7,8%	7,4%		
<b>Förskola</b>				
Andel barn som erbjuds plats på önskat datum				80,0%
Andel platser där utv dokumenteras				100,0%
Andel platser med individuella handlingsplaner				100,0%
Antal barn/årsarbetare				6
Kostnad/barn		137 900		125 000
<b>Grundskola</b>				
Antal elever som nått mål i nationella prov 3,5,9				
ÅK 3		80,5%		85,0%
ÅK 6		97,7%		85,0%
ÅK 9		96,8%		85,0%
Betygspoäng (meritvärde) åk 9 samt placering i landet		217		215
Andel elever som nått målen i alla ämnen i åk 9		87,5%		85,0%
Kostnad/elev samt placering i landet		121 700		90 000
Antal behöriga till gymnasium samt placering i landet		100,0%		90,0%
<b>Gymnasieskola</b>				
Andel elever som fullföljer gymnasiet inom 4 år		83,0%		85,0%
Andel elever med minst E/godkänt i nationella kursprov		100,0%		97,0%
Betygspoäng samt placering i landet		13,6		15
Andelen invånare som gått till högskola inom 3 år		59,1%		60,0%
Andel elever med högksölebehörighet		91,0%		93,0%
Kostnad/elev samt placering i landet		163 000		120 000

Budgeterade nyckeltal Socialnämnden	Utfall	Budgetera d	Utfall	Budgetera d
	2012	2013	jun-13	2014
Nöjd kund index avseende socialnämndens verksamhetsområden		?	ej utretts 2013	?
Redovisning av sjukfrånvaro för nämndens personal	6,10%	5,50%	t.o.m. 31 aug	5,5%
Redovisning av antalet årsarbetskrafter inom socialnämndens verksamheter	157,3	140,72	140,72	133,5
Försörjningsstöd i tkr, per hushåll (1575)	1,35	1 388 kr	1300	1 206 kr
Försörjningsstöd i tkr, per invånare (3024)	0,7	720 kr	677	628 kr
Antalet placeringar barn och unga 0-20 (personer, aktiva under perioden)	93 (59 pers)	50	50	45
Antal placeringar vuxna 21+ (personer, aktiva under perioden)	4	För litet underlag sekr*		För litet underlag sekr *
Antalet barnutredningar (inledda utredningar)	52	46	46	40
Antalet LSS med kommunen som utförare	0	?	1	1
Antalet LASS med kommunen som utförare	6	?	6	6
Antalet LSS med annan utförare	1	?	1	1
Antalet LASS med annan utförare	3	?	3	3
		?		
Antal särskilda boenden (ÄO+IFO)	86	86	86	86
<i>Facklan</i>	13	?	13	13
<i>Norrskens sjukhem</i>	15	?	15	15
<i>Norrskens sjukhem OBS-platser</i>	3	?	3	3
<i>Vaukagården/Tallbacken</i>	47	?	47	47
<i>Pangea</i>	20	?	20	20
Antalet ansökningar om särskilt boende	15	?	13	25
Antal ej verkställda biståndsbeslut i särskilt boende (under året över 3 mån.)	0	?	0	
		?		
Kostnad/boende och år på respektive särskilt boende (Exkl. lokaler)		?		
Facklan	467 804	?	453 417	451 667
Norrskenet	540 157	?	524 542	486 894
Vaukagården/Tallbacken	393 194	?	351 264	362 377
Pangea	431 284	?	447 365	420 806
		?		
Beläggning OBS-platser i %	78,00 %	?	80,9	100
Antalet brukare i hemtjänst	66	?	93	90
Antalet utförda timmar i hemtjänst per månad	15	?	1705	1800

Kostnad per timme och brukare i hemtjänst		?	427,93	
Kostnad per brukare hemtjänst (hel år)		?	94146	
Antal avvikelser inom kommunal hälso- och sjukvård	310	?	154	250
		?		
Antal portioner lagad mat (ej pålitlig statistik 2013)	163 053	?	164 800	
Elevresturangen	72 515	?	74 000	
Vaukagårdens kök	83 780	?	84 000	
Slagnäs	6 758	?	6800	
		?		
Kostnad/portion lagad mat (ej medräknad transport,lokalkostn)	50,3	?	52,3	
<i>Elevresturangen</i>	58	?	61	
<i>Vaukagården</i>	43	?	49	
<i>Slagnäs</i>	57	?	47	

## BUDGET 2014-2016

### Sammanfattning

Under normala förhållanden ska alla kommunens verksamheter alltjämt sträva efter effektiviseringar och samverkanslösningar som ett led i den löpande verksamheten. Arjeplogs kommun står emellertid nu inför en genomgripande omstrukturering för att på längre sikt kunna nå en verksamhet och budget i balans. För att nå dit behövs möjlighet för verksamheterna att arbeta med omstruktureringen för att kunna göra dessa genomgripande förändringar på ett kontrollerat sätt. Under planeringsförutsättningarna inför 2014 års budgetprocess gavs verksamheterna i uppgift att utreda konsekvenserna av ett flertal olika scenarion under rubriken särskilda uppdrag. Enligt dessa underlag är en rimlig tidsåtgång för ett sådant projekt fem år för full utväxling, men första besparingarna bör komma redan under 2014, vilket också finns med i förevarande budget.

Budgeten för 2014 visar att kostnaderna överstiger intäkterna med 5,9 Mkr. Dessutom ska underskott från tidigare år återställas. I budget 2014 finns kostnader på 7,2 Mkr som härrör direkt till de omstruktureringsåtgärder enligt separat skrivelse som kommunfullmäktige beslutar att undanta från balanskravet.

Eftersom ökningen av kommunens tillgångar till stor del sker genom upplåning påverkas soliditeten negativt. För att nå det långsiktiga målet om att återställa likviditeten måste den framtida planeringen inriktas mot att i högre grad finansiera investeringsverksamheten med egna medel.

### Långsiktiga ekonomiska mål

För att leva upp till kommunallagens krav på god ekonomisk hushållning har kommunen följande långsiktiga ekonomiska mål:

- En balanserad budget och flerårsplan
- Årsresultatet andel av finansförvaltningen ska uppgå till minst 2 %
- Nettoinvesteringarnas (kopplade till skattefinansierad verksamhet) skall långsiktigt ligga på en nivå som understiger de planenliga avskrivningarna. På ändå längre sikt bör dessa ligga på en nivå som motsvarar 1 000 kr per invånare, dvs 3 100 tkr.
- Soliditeten (exkl ansvarsförbindelser) skall upp till minst 60 %

## Ramar

	2014	2015	2016
Politisk verksamhet	7 521	7 521	7 521
Kommunstyrelsen	34 148	34 574	35 169
Barn och Utbildningsnämnden	59 455	57 816	55 601
Socialnämnden	75 306	75 054	74 123
Miljö-, Bygg- och Räddningsnämnden	5 495	5 648	5 839
<b>TOTALT</b>	<b>181 925</b>	<b>180 613</b>	<b>178 253</b>
Finansförvaltningen	-176 031	-177 234	-180 425
<b>RESULTAT</b>	<b>5 894</b>	<b>3 379</b>	<b>-2 172</b>

## Resultatbudget

<b>RESULTATRÄKNING (mkr)</b>			
	<b>Plan 2014</b>	<b>Plan 2015</b>	<b>Plan 2016</b>
Nettokostnader	-167,7	-167,0	-164,6
Avskrivningar	-15,0	-15,0	-15,0
<b>NETTOKOSTNADER</b>	<b>-182,7</b>	<b>-182,0</b>	<b>-179,6</b>
Skatteintäkter	133,6	139,7	147,1
Generella stbd och utjämning	46,7	42,5	38,4
Finansiella intäkter	0,4	0,4	0,4
Finansiella kostnader	-3,9	-4,0	-4,1
<b>RESULTAT EFTER SKATT O FINANSNETTO</b>	<b>-5,9</b>	<b>-3,4</b>	<b>2,2</b>
<b>FÖRÄNDRING AV EGET KAPITAL</b>	<b>-5,9</b>	<b>-3,4</b>	<b>2,2</b>

Budgeten för 2014 visar att kostnaderna överstiger intäkterna med 5,9 Mkr. I budget 2014 finns kostnader på 7,2 Mkr som härrör direkt till omstruktureringsåtgärder enligt bilaga som kommunfullmäktige beslutar att undanta från balanskravet. Det innebär att 1,3 Mkr beräknas återställas från tidigare års underskott. Flerårsplanen är beräknad med löneökningar och kända effekter av de omstruktureringar som kommer att genomföras som innebär att från och med 2016 är ekonomin i balans.

### **Verksamhetens nettokostnad**

Nämndernas ramar för år 2014 baseras på förvaltningarnas förslag med matematiska justeringar av tidigare beslutade åtgärder. Därtill har tillförts ersättning för såväl intäkts- som kostnads- och löneökningar i enlighet med SKL:s rekommendationer. Betydande besparingar inom verksamheterna krävs dock för att uppnå en budget i balans.

### **Årets resultat i % av skatter och statsbidrag**

Den långsiktiga målsättningen är att årets resultat i % av finansförvaltningen skall uppgå till minst 2 %. För år 2014 har resultatmålet satts till att återställa resterande underskott från 2008-2010 (1,3 Mkr).

### **Skatteintäkter**

Utdebiteringen för år 2014 uppgår till 23,50 kronor per skattekrona. Som underlag för skatteintäktsberäkningen ligger Sveriges kommuners och landstings (SKL) prognos, juni 2013, över skatteunderlagets utveckling för åren 2014-2016.

Arjeplogs kommuns folkmängd bedöms 2013-11-01 till 3 006 vilket är 50 invånare färre än föregående år.

### **Utdebitering/kommunalskatt 2014**

Utdebiteringen/kommunalskatten i Arjeplogs kommun år 2014 uppgår till 23 kronor och 28 öre per skattekrona före skatteväxling. För varje 100 kronor beskattningsbar inkomst (= 1 skattekrona) går således 23,28 kronor till kommunen.

I begreppet kommunalskatt inkluderas ofta även sen skatt/utdebitering som landstinget gör samt avgiften till Svenska kyrkan. Av sammanställningen nedan framgår den sammanlagda skattesatsen/utdebiteringen för kommunmedborgarna:

	2014	2013
Arjeplogs kommun	23,50	23,50
Norrbottens läns landsting		10,18
Begravningsavgift		0,32
Kyrkoavgift		1,15
<b>TOTALT</b>		<b>35,15</b>

## Balansbudget

<b>BALANSRÄKNING (mkr)</b>			
	<b>Plan 2014</b>	<b>Plan 2015</b>	<b>Plan 2016</b>
<b>ANLÄGGNINGSTILLGÅNGAR</b>			
Värdepapper, andelar			
Långa fordringar			
Inventarier			
Fastighet, anläggningar			
<b>Summa anläggningstillgångar</b>	<b>237,4</b>	<b>226,1</b>	<b>214,8</b>
<b>OMSÄTTNINGSTILLGÅNGAR</b>			
Likvida medel			
Kortfristiga fordringar			
Förråd			
<b>Summa omsättningstillgångar</b>	<b>68,3</b>	<b>76,7</b>	<b>90,7</b>
<b>SUMMA TILLGÅNGAR</b>	<b>305,7</b>	<b>302,8</b>	<b>305,5</b>
<b>EGET KAPITAL</b>	<b>123,6</b>	<b>120,2</b>	<b>122,4</b>
Ingående eget kapital	129,5	123,6	120,2
Årets förändring	-5,9	-3,4	2,2
Förändring över BR			
Återföring av tidigare års underskott			
<b>AVSÄTTNING pensionsskuld</b>	<b>14,5</b>	<b>15,7</b>	<b>16,9</b>
<b>Långfristiga skulder</b>	<b>64,2</b>	<b>63,5</b>	<b>62,8</b>
<b>Kortfristiga skulder</b>	<b>103,4</b>	<b>103,4</b>	<b>103,4</b>
<b>S:A SKULDER O EGET KAP</b>	<b>305,7</b>	<b>302,8</b>	<b>305,5</b>
<b>Ställda panter och ansvarsförbindelser</b>			
Pensionsförpliktelser	69,3	69,5	69,7
Löneskatt pensionsförpliktelser	16,8	16,9	16,9

### **Soliditeten**

För att på lång sikt kunna upprätthålla en stabil soliditet krävs balans mellan investerings- och resultatnivåerna. Den i budgeten beräknade resultatnivån innebär att soliditeten uppgår till 40 %, vilket ej är i paritet med målsättningen om en soliditet om minst 60 %.



## Finansieringsbudget

<b>Kassaflödesanalys /plan</b>	<b>Budget 2014</b>	<b>Plan 2015</b>	<b>Plan 2016</b>
<b>Den löpande verksamheten</b>			
Rörelseresultat före finansiella poster	-2,4	0,2	5,9
Justering för poster som inte ingår i			
- Av- och nedskrivningar	15,0	15,0	15,0
- Gjorda avsättningar	0,8	0,8	0,8
- Erhållen ränta	0,4	0,4	0,4
- Erlagd ränta	-3,9	-4,0	-4,1
	9,9	12,4	18,0
Ökning/minskning varulager			
Ökning/minskning kortfristiga fordringar			
Ökning/minskning kortfristiga skulder	0		
<b>Kassaflöde från den löpande verksamheten</b>	<b>9,9</b>	<b>12,4</b>	<b>18,0</b>
<b>Investeringsverksamheten</b>			
Investeringar i materiella	-14,4	-10,0	-10,0
Sålda materiella anläggningstillgångar			
Placeringar i övr finan. anläggningstillgångar			
Avyt/amort av övr finan.			
<b>Kassaflöde från investeringsverksamheten</b>	<b>-14,4</b>	<b>-10,0</b>	<b>-10,0</b>
<b>Finansieringsverksamheten</b>			
Upptagna lån	5,2	0	0
Amortering av skuld	0,0	0,0	0,0
Återbetalning skuld till koncernbolag			
<b>Kassaflöde från finansieringsverksamheten</b>	<b>5,2</b>	<b>0,0</b>	<b>0,0</b>
<b>Årets kassaflöde</b>	<b>0,7</b>	<b>2,4</b>	<b>8,0</b>
<b>Likvida medel vid periodens början</b>	<b>0,0</b>	<b>0,7</b>	<b>3,1</b>
<b>Likvida medel vid periodens slut</b>	<b>0,7</b>	<b>3,1</b>	<b>11,1</b>

## Investeringsbudget

### SAMMANDRAG INVESTERINGSPLAN 2014-2016

Tkr, netto resp års prisnivå

<b>Nämnd</b>	<b>Budget 2014</b>	<b>Plan 2015</b>	<b>Plan 2016</b>
Kommunstyrelsen/kommunledningsförv.	58		
Kommunstyrelsen/samhällsutv.förv	2 595	0	0
Barn och utbildningsnämnden	907	0	0
Socialnämnd	95	0	0
Miljö- Bygg och Räddningsnämnd		0	0
<b>Summa nettoinvesteringar</b>	<b>3 655</b>	<b>0</b>	<b>0</b>

Målet är att nettoinvesteringarna (kopplade till skattefinansierad verksamhet) skall ligga på en nivå som understiger de planerliga avskrivningarna. Av beviljade investeringar för 2013 beräknas 10,7 Mkr investeras 2014. De planerliga avskrivningarna uppgår till 15 Mkr. Kommunen bör jobba aktivt för att på ändå längre sikt få ned dessa på en nivå som motsvarar 1 000 kr per invånare, dvs 3 100 tkr.

## INVESTERINGSPLAN 2014-2016 (fördelning på projekt, tkr)

Presenterat per nämnd

Verksamhet/Investeringsprojekt	Totalt	Budget 2014	Plan 2015	Plan 2016
<b>KOMMUNSTYRELSEN/KOMMUNLEDNINGSKONTORET</b>				
Biblioteket nya bokhyllor	58	58		
Totalt	58	58		
Resultatpåverkande avskrivning			6	
<b>KOMMUNSTYRELSEN/SAMHÄLLSUTVECKLINGSFÖRVALTNINGEN</b>				
Skattefinansierad verksamhet				
Ombyggnation socialkontoret	110	110		
Åtgärd läckage vatten i Silvermuseet	0	0		
Medborgarhuset, högtalare PA + arbetskostnad	65	65		
Carport, Tingsbacka	0	0		
Åtgärd fuktskador stallet	120	120		
Totalt	295	295		
Resultatpåverkande avskrivning			31	
Taxefinansierad verksamhet				
Åtgärder markbädd Adolfström	100	100		
Reinvesteringar VA-nät	1 500	1 500		
Åtgärd läckage grund- och spillvatten	250	250		
Larm VA Del 1	100	100		
Ombyggnation ÅVC	350	350		
Totalt	2 300	2 300		
Resultatpåverkande avskrivning			96	
<b>BARN- OCH UTBILDNINGSNÄMNDEN</b>				
Förskolan Arjeplog, skötbord	60	60		
Kyrholmsskolan, elevskåp				
Kyrholmsskolan, internetuppkoppling	40	40		
Kyrholmsskolan, utrustning slöjdsal	25	25		
Öbergaskolan, anpassningar funktionsnedsättningar	50	50		
Öbergaskolan, projektorer och fästen	30	30		
Skolbarnomsorg Arjeplog, utemiljö	174	174		
Förskolan Slagnäs, ljudabsorbenter mm				
Förskolan Slagnäs, utemiljö				
Elevhemmet Stugan, utegrillplats	28	28		
Hornavanskolan, investeringar Fordonsprogrammet	500	500		
Totalt	907	907		
Resultatpåverkande avskrivning			98	
<b>SOCIALNÄMNDEN</b>				

Facklan, tvättmaskiner	95	95
Totalt	95	95
Resultatpåverkande avskrivning		19
<b>MILJÖ-, BYGG- &amp; RÄDDNINGSNÄMND</b>		
Tankbil		
Totalt		
Resultatpåverkande avskrivning		150
<b>TOTALT INVESTERINGSBEHOV</b>	<b>3 655</b>	<b>3 655</b>
<b>TOTALT RESULTATPÅVERKANDE</b>		<b>400</b>

## Bilaga A: Mål för EU, Sverige, Norrbotten och Arjeplog

De övergripande mätbara lokala mål som har en direkt motsvarighet i mål för regionens, nationens och den europeiska unionens utvecklingsstrategier, kommer att fastläggas i den lokala utvecklingsstrategi som tas fram under 2013- 2014. Här redovisas hur de förslag till lokala mål som finns framtagna i dagsläget förhåller sig till de regionala målen.

Mål	Mål för EU	Mål för Sverige	Mål för Norrbotten	Föreslagna mål för Arjeplog
	75 % av 20-64-åringarna ska ha ett arbete. Det ska ske genom större deltagande av kvinnor och äldre och genom bättre integration av invandrare i arbetskraften i Europa.	Eftersträva en höjning av sysselsättningsgraden till väl över 80 % i åldrarna 20-64 år. Höjningen ska främst ske i sysselsättningsgrad.	Eftersträva en höjning av sysselsättningsgraden till väl över 80 % i åldrarna 20-64 år. Höjningen ska främst ske i sysselsättningsgrad.	
	3 % av EU:s BNP ska investeras i FoU.	Investeringar i forskning och utveckling ska uppgå till ungefär 4 % av BNP.	a) Intäkter för forskning vid lärosäten som andel av brutto-regionprodukten (BRP) i nivå med riksgenomsnittet.  b) FoU-investeringar i näringslivet som andel av BRP i nivå med riksgenomsnittet.	

Mål	Mål för EU	Mål för Sverige	Mål för Norrbotten	Föreslagna mål för Arjeplog
	<p>a) Utsläppen av växthusgaser ska vara 20 % lägre än 1990.</p> <p>b) 20 % av energin ska komma från förnybara energikällor.</p> <p>c) Energieffektiviteten ska ha ökat med 20 %.</p>	<p>a) Minska utsläppen av växthusgaser med 17 % jämfört med 2005.</p> <p>b) Sverige har också åtagit sig att andelen förnybar energi ska öka till 49 %.</p> <p>c) Minskad energintensitet med 20 % jämfört med 2008.</p>	<p>a) Energianvändningen per ytenhet ska minska med 25 %.</p> <p>b) Industrisektorn ska energieffektivera 20 % per BRP-krona.</p> <p>c) Uppvärmning med direktverkande el ska upphöra.</p> <p>d) Energianvändningen i transportsektorn ska effektiviseras med 20 %.</p> <p>e) Andelen förnybar energi ska öka med 20 %.</p>	<p>a) Energianvändningen per ytenhet ska minska med 25 %.</p> <p>b) Industrisektorn ska energieffektivera 20 % per BRP-krona.</p> <p>c) Uppvärmning med direktverkande el ska upphöra.</p> <p>d) Energianvändningen i transportsektorn ska effektiviseras med 20 %.</p> <p>e) Andelen förnybar energi ska öka med 20 %.</p>
	<p>a) Andelen elever som avslutar skolan i förtid ska vara lägre än 10 %.</p> <p>b) Minst 40 % av 30-34-åringarna ska ha högre utbildning.</p>	<p>a) Att andelen 18-24-åringar som inte avslutat gymnasiestudierna och som inte studerar ska vara mindre än 10 %.</p> <p>b) Att andelen 30-34-åringar som har minst en tvåårig eftergymnasial utbildning ska uppgå till 40-45 %.</p>	<p>a) Att andelen 18-24-åringar som inte avslutat gymnasiestudierna och som inte studerar ska vara mindre än 10 %.</p> <p>b) Andelen 30-34-åringar som har minst en tvåårig eftergymnasial utbildning ska uppgå till 45 %.</p>	
	<p>Antalet människor som lever eller riskerar att leva i fattigdom och social utestängning ska minska med minst 20 miljoner.</p>	<p>Att öka den sociala delaktigheten genom att minska andelen utanför arbetskraften till väl under 14 %.</p>	<p>Att öka den sociala delaktigheten genom att minska andelen utanför arbetskraften till väl under 14 %.</p>	

Mål	Mål för EU	Mål för Sverige	Mål för Norrbotten	Föreslagna mål för Arjeplog
			Minst 8 000 personer ska flytta till Norrbotten varje år.	Minst 15 personer ska flytta till kommunen varje år, varav minst 7 ska bosätta sig utanför tätorten.
			Flyttningsöverskottet ska uppgå till minst 500 personer per år, med jämn könsfördelning.	Flyttningsöverskottet ska uppgå till minst 6 personer per år, med jämn könsfördelning.
			Andel unga kvinnor och män 20-34 år i nivå med riksgenomsnittet	Andel unga kvinnor och män 20-34 år i nivå med riksgenomsnittet
			a) Minst 1 700 nya företag per år. b) Minst 75 % överlevnadsgrad efter 3 år.	Minst 20 nya företag per år varav 4 i byarna.
			Lönesumman för kvinnor och män ska växa mer än för riket i genomsnitt.	
		90 % av befolkningen bör ha tillgång till bredband om minst 100 Mbit/s senast 2020.	Alla i länet ska ha tillgång till bredband med hög kapacitet, med strävan mot 100 Mbit/s senast 2020.	

## **Genomgripande omstruktureringar, Arjeplogs kommun**

Under normala förhållanden ska alla kommunens verksamheter allttjämt sträva efter effektiviseringar och samverkanslösningar som ett led i den löpande verksamheten. Att så sker visar sig tydligt i en ändrad prognos för utfall 2013. Arjeplogs kommun står emellertid nu inför akuta behov av en genomgripande omstrukturering för att på längre sikt kunna nå en verksamhet och budget i balans. För att nå dit behövs möjlighet för verksamheterna att arbeta med omstruktureringens genomgripande förändringar på ett kontrollerat sätt.

Trots att uppgiften är brådskande är det viktigt att påpeka att förändringar i den här storleksordningen tar tid och kräver resurser, vilket gör att det bör utföras i projektform. Att särskilt visa de ingående processerna indikerar också uppdragets omfattning relativt kommunens storlek och underlättar information och kommunikationsprocesserna. Under planeringsförutsättningarna inför 2014 års budgetprocess gavs verksamheterna i uppgift att utreda konsekvenserna av ett flertal olika scenarion under rubriken särskilda uppdrag. Enligt dessa underlag är en rimlig tidsåtgång för ett sådant projekt fem år för full utväxling, men första besparingarna bör komma redan under 2014, vilket också finns med i förevarande budget.

Omställningsprocessen föreslås bestå av ett flertal olika delar vilka samtliga engagerar och påverkar flera eller samtliga nämnder:

- Utredning och genomförande av ev. heltäckande omorganisation
- Gemensamma servicefunktioner med andra kommuner samt inom koncernen
- Socialtjänsten:
  - Fortsatt utredning och genomförande av förslag utifrån utredningen Bostäder för äldre
  - Tillgängliggöra alternativa bostäder
  - Äldreomsorg lokaliserad på ett ställe
  - Omstrukturering av kostverksamheten för lokalisering på en plats
  - Samverkan Pangea och Stugan
- Energibesparande åtgärder
- Besparingar och samverkan inom gymnasie- och grundskolan

### **Potentiella vinster**

Organisationen måste ha en beredskap för omställning till en eventuell ny politisk struktur men samtidigt söka möjlighet till gemensamma servicefunktioner med andra kommuner men även inom koncernen. Vinsterna ur verksamhetsperspektiv i första fallet förväntas främst vara en mer heltäckande överblick på verksamhet och budget, samt möjlighet till ett tydligare koncernperspektiv i styrning och beslutsfattande. Gemensamma servicefunktioner är en redan påbörjad process där möjlighet till samverkansvinster och mer rationell hantering ska utredas inom och utom koncernen. En annan möjlig vinst med ett utökat samarbete kan vara möjligheten att tillsammans med andra organisationer skapa mer attraktiva tjänster för vissa specialisttjänster där kommunerna var för sig haft svårt att rekrytera och behålla kompetens.

Redan under de initiala interna diskussionerna kan fler möjligheter till interna samverkansvinster mellan verksamheter och nämnder skönjas. Detta förväntas bli ännu mer



tydligt under processens gång. Potential till rena besparingar finns också, men att ställa om verksamheten för att undvika onödiga kostnadsökningar i framtiden är lika, om inte ännu viktigare. Ett bra exempel på det är tillgängliggörande av alternativa bostäder för äldre i enlighet med utredningen men även fokus på energibesparande åtgärder.

## **Kostnader**

Ett så här stort och genomgripande projekt kommer att vara resurskrävande, vilket innebär att interna resurser kommer att tas i anspråk. Det kommer likväl finnas behov av externa konsulter till vissa delar. Interna resurser består framförallt av den tid som personal väntas lägga på projektet, men även i viss mån av konstaterade besparingar under en avvecklingsperiod. Interna personalresurser kommer på detta sätt delta i projektet under projekttiden men kommer sedan att återgå till ordinarie verksamhet. Externa konsulter finns redan nu budgeterade under kommunledningen i koppling till Gemensamma servicefunktioner eftersom behovet av att ha sådana medel tillgängliga är konstaterade sedan tidigare.

Kostnader för projektets genomförande kan uppkomma i en annan del av organisationen än den där den potentiella besparingen väntas. Ett helhetsgrepp är nödvändigt av den anledningen men även för att undvika suboptimering i processerna. Det bör också underlätta en smidig och relevant informations- och kommunikationsspridning. Då utredningarna fortfarande är i ett planeringsstadium går det inte att med säkerhet uttala sig om samtliga kostnader, potentiella verksamhetsvinster eller besparingar över tid. De summor som återfinns i bilaga till detta underlag är tagna ur budget för 2014 - 2016, resten kommer att presenteras i den takt de blir kända genom förundersökningar, projektets gång och projekteringar.

De kostnader som i det här läget kan konstateras föreslås här undantas från balanskravet för budget 2014.

## **Förslag till beslut:**

Att godkänna föreslagna kostnader som undantag från balanskravet och därmed anse att föreslagna budgetberedningens särskilda uppdrag och tillkommande uppdrag drivas i form av ett omstruktureringsprojekt av strategisk och övergripande art.

Vidare beslutas att, angående följande verksamheter:

**Gymnasieskolan:** Skolans fortlevnad ska villkoras med hänsyn till en miniminivå på antalet intagna elever/år, under vilken nivå gymnasieskolan läggs ner. Dessförinnan ska möjlighet till att driva verksamheten i samverkan med annan kommun eller med högstadiet utredas.

**Köksorganisationen:** Föreslagen sammanslagning av köken genomförs så att endast ett tillagningskök i taget drivs. Elevrestaurangerna slås samman till en fysisk enhet.

**Äldreomsorgen:** Genomföra nödvändiga förändringar för att organisera samtlig personal inom ett verksamhetsområde. Projektmedel för att utreda, projektera, förhandla, planlägga och genomföra sammanslagning av all äldreomsorgsverksamhet i en fastighet tillstyrks efter särskild prövning.

**IFO:** Genomgång av rutiner och arbetssätt.

**Grundskolan:** Analys av aktuellt kostnadsläge i jämförelse med standardkostnad genomförs. Planering för att genomföra nödvändiga förändringar för att uppnå kostnadsneutralitet med standardkostnad startas och genomförs. Samverkan med verksamhet för migration genomförs.

**Primär (- och sekundär-)fastigheter:** Planera och genomföra de investeringar i energieffektivisering som ger en nettoeffekt på driftsbudgeten när hänsyn tagits till de kapitaltjänstkostnader som uppstår.

#### Kostnader hänförliga till omstruktureringsprojekt i budget 2014

<b>Projekt (belopp i Tkr)</b>	<b>Interna resurser</b>	<b>Externa resurser</b>
Hantering av effekter av förändrad organisation		
Samverkan gemensam servicefunktion	1 271	343
Tillgänglighet		
Gymnasieskolan	628	954
Grundskolan	87	0
Kostservice	291	0
Pangea/stugan	1 231	0
Äldreboende	393	0
Samordning av resurser/rutiner - ÄO,IFO, HO	1 493	300
Fastigheter energieffektivisering		
Samordning Lärcentra/gymnasiet	50	146
<b>Summa</b>	<b>5 444</b>	<b>1 743</b>
<b>Summa kostnader att undanta balanskravet</b>		<b>7 187</b>