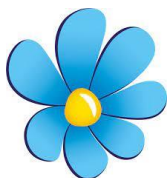




# PLAN FÖR MÅL OCH EKONOMI 2023

Preliminära ramar 2024-2025  
Investeringsbudget 2023 samt  
plan för investeringar 2024-2027



**TJÖRN**PARTIET↑

# Innehåll

<b>Förord</b>	<b>3</b>
<b>1 Tjörns kommuns styrmodell och budgetprocess</b>	<b>4</b>
<b>2 Tjörn – möjligheternas ö hela året och för hela livet</b>	<b>6</b>
<b>3 Strategiska områden</b>	<b>8</b>
3.1 Kommunens strategiska områden och Agenda 2030 .....	9
<b>4 Grunduppdrag, styrdokument och mål – så hänger det ihop</b>	<b>11</b>
<b>5 Strategiskt område Vi bygger en miljövänlig kommun med hållbar samhällsutveckling</b>	<b>13</b>
5.1 Inriktningsmål Vi erbjuder attraktiva boenden och skapar förutsättningar för företagsetablering och expansion .....	14
5.1.1 Prioriterat mål Process kopplat till detaljplaner ska förbättras.....	15
5.2 Inriktningsmål Vi har en tillförlitlig, hållbar och motståndskraftig infrastruktur .....	16
5.2.1 Prioriterat mål Utöka andelen förnybar energi i kommunens fastigheter .....	17
<b>6 Strategiskt område Vi skapar välfärd och livskvalitet för alla</b>	<b>18</b>
6.1 Inriktningsmål Vi skapar möjligheter för ett gott liv, delaktighet, insyn och medbestämmande.....	20
6.2 Inriktningsmål Vi rustar Tjörns barn och unga för framtiden .....	22
<b>7 Strategiskt område Vi använder ekonomiska resurser ansvarsfullt och hållbart</b>	<b>24</b>
7.1 Inriktningsmål God ekonomisk hushållning – vi arbetar med kontinuerlig verksamhetsutveckling och innovation för att framtidssäkra vår verksamhet.....	25
7.1.1 Prioriterat mål Vi kartlägger och utvecklar vår samverkan, samskapande och samgående med andra .....	26
7.2 Inriktningsmål Vi är en attraktiv arbetsgivare .....	27
<b>Bilaga 1 Resultatbudget 2023-2025</b>	<b>29</b>
<b>Bilaga 2 Kassaflödesbudget 2023-2025</b>	<b>30</b>
<b>Bilaga 3 Budgeterad balansräkning 2023-2025</b>	<b>31</b>
<b>Bilaga 4 Verksamhetsramar 2023 och preliminära ramar 2024-2025</b>	<b>32</b>
<b>Bilaga 5 Investeringsbudget 2023-2027</b>	<b>33</b>

# Förord

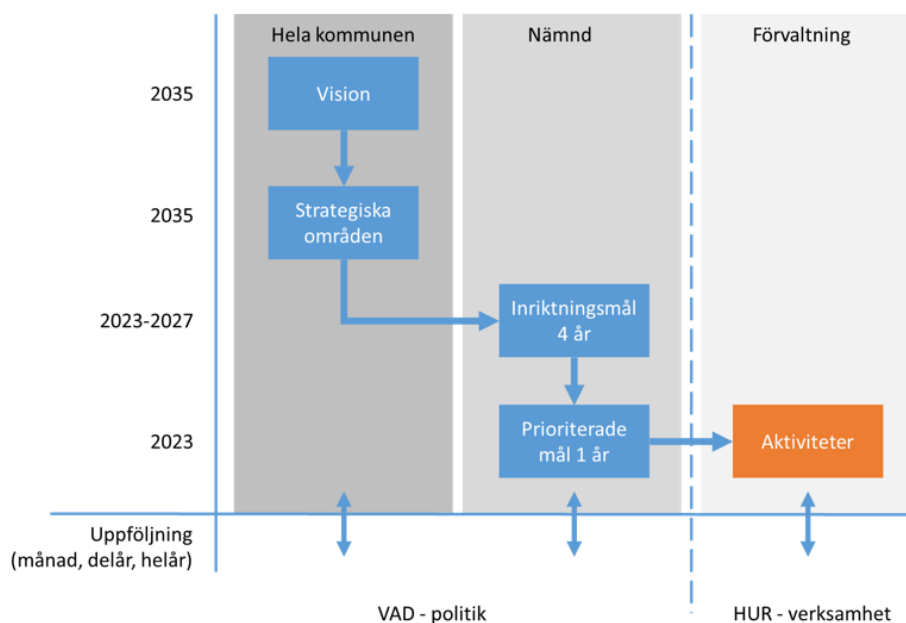
Tjörn är en bra kommun. Vi som lever här har mycket att vara stolta över. Våra förutsättningar som kommun tillsammans med nationella och internationella trender och utmaningar kräver att vi tänker nytt i våra verksamheter både kring service och tjänster och våra arbetssätt. Detta kräver mod att utmana existerande strukturer och arbetssätt. Det kräver också att vi politiker litar på att medarbetarna i våra verksamheter har kunskap, omdöme och vilja att utföra sitt arbete på ett sätt som skapar bästa möjliga service och tjänster för dem vi är till för.

Våra fem partier – Centerpartiet, Liberalerna, Moderaterna, Sverigedemokraterna och Tjörnpartiet – vill ta ansvar för vår kommun och skapa goda förutsättningar för arbete och välfärd. Vi vill lägga en hållbar och ekonomiskt stabil grund för ett samhälle där människor kan känna trygghet, rättvisa och där de kan ta egna initiativ och förverkliga sina ambitioner. Vi vill bidra till att kommunens vision om möjligheternas ö blir verklighet.

Vår politik är långsiktig och många mål har funnits med under tidigare mandatperioder och kommer att finnas med i framtiden. I årets budget kommer ni att märka två stora förändringar, nämligen att antalet mål har minskats och att målen inte delas till specifika nämnder eller styrelser. Genom att göra på detta sätt hoppas vi minska detaljstyrningen, öka delaktigheten för medarbetare i kommunen och bidra till en ökad samverkan mellan kommunens nämnder och styrelser. Kommunen måste agera som en helhet och samverka för att kommunens mål ska uppnås. Vår budget lägger därmed ett stort ansvar på nämnder och styrelser att uppfylla målen i denna budget på ett klokt sätt inom de ekonomiska ramar som fastställts. Den logiska följderna blir därför, att vi i detta budgetdokument inte i detalj reglerar hur uppgifterna ska lösas, utan lämnar både befogenhet och ansvar till facknämnder och styrelser att presentera det man tänker göra inom givna ekonomiska ramar.

# 1 Tjörns kommuns styrmodell och budgetprocess

Tjörns kommuns styrmodell bygger på principer för målstyrning. Målstyrning handlar om att styra verksamheter genom att sätta mål och följa upp dessa. I målen beskrivs vad som ska prioriteras – på lång och kort sikt – och vad resultatet ska vara.



Figur 1 Tjörns kommuns styrmodell. Vision, strategiska områden samt inriktningsmål beslutas av kommunfullmäktige. De prioriterade målen beslutas av kommunfullmäktige och/eller nämnd.

Målkedjan för Tjörns kommun börjar med visionen. Visionen gäller för hela Tjörns kommun fram till 2035.

Visionen bryts ned i strategiska områden – områden som kommunen valt att satsa extra mycket på för att visionen ska bli verklighet. Dessa områden är stora, långsiktiga och hållbara över en lång tid. Alla mål som sätts i budgetdokumenten utgår från de strategiska områdena.

Inför varje mandatperiod formulerar kommunfullmäktige fyraåriga inriktningsmål utifrån visionen och de strategiska områdena. I inriktningsmålen speglas den politiska viljeinriktningen för att nå visionen. Inriktningsmålen beslutas av kommunfullmäktige men delas ned till nämnder och styrelser.

Inriktningsmålen bryts sedan ned i ettåriga prioriterade mål per nämnd och styrelse. De prioriterade målen beskriver vad som är prioriterat under budgetåret för att nå de uppsatta inriktningsmålen. Om

kommunfullmäktige inte angivit prioriterade mål ska nämnder, utskott eller styrelser utforma prioriterade mål utifrån givna ekonomiska resurser och utifrån de tilldelade inriktningsmålen.

Det är önskvärt att målen så långt som möjligt formuleras på ett sätt som gör att vi kan mäta resultat över tid i delårsbokslut och årsbokslut. Det ska också vara möjligt att, så långt det går, jämföra oss med andra.

Till alla mål kan det kopplas en eller flera indikatorer. En indikator är ett mått som används i bedömningen av framgång i förhållande till uppställda mål. Varje indikator ska ha ett angivet målvärde.

Indikatorerna ska ge signaler om hur väl vi uppnår eller är på väg att uppnå önskade resultat. Kommunfullmäktige beslutar om indikatorer och målvärden för inriktningsmål och de prioriterade mål som finns i fullmäktiges budget. Indikatorerna för nämndens mål beslutas av respektive nämnd i samband med beslut om detaljbudget.

Utifrån de mål och den detaljbudget som fullmäktige och nämnd formulerat och beslutat bestämmer sedan förvaltningarna vilka aktiviteter som ska genomföras för att målen ska kunna uppfyllas och så att en god ekonomisk hushållning kan råda.

## 2 Tjörn – möjligheternas ö hela året och för hela livet<sup>1</sup>

Tjörn 2035 är en åretruntlevande ö för livets alla faser. Företagsamhet, småskalighet och närhet är våra kännetecken. Havet, det öppna landskapet och kulturen är våra unika värden.

**Möjligheternas ö** är samlingsbegreppet för Tjörns utvecklingsambitioner. Möjligheterna skapas genom förutsättningarna på Tjörn och genom ökad närhet till en växande och dynamisk Göteborgsregion. Ordet möjligheter handlar ytterst om en livsmiljö där varje individ kan utveckla sina ambitioner, idéer och drömmar.

**En åretruntlevande ö** för livets alla faser kräver en stabil befolkningstillväxt för att nå 20 000 invånare år 2035. Fler helårsboende och en jämnare befolkningsstruktur är nödvändigt för att klara framtida service och ha ett Tjörn som lever året runt. Särskilt fokus behöver därför ligga på förutsättningarna för yngre barnfamiljer att etablera sig. Det krävs strategiska insatser inom arbetsmarknad och näringsliv, boende och byggnation, infrastruktur och kommunikationer, kompetensutveckling, föreningsliv och social gemenskap, samhällsservice av hög kvalitet samt gott bemötande och god tillgänglighet. Delårsboende och besökare medverkar till att upprätthålla servicenivåer samt bidrar med idéflöden och kontakter som är mycket värdefulla för Tjörns utveckling.

**Företagsamhet** beskriver ett förhållningssätt till dagens och morgondagens utmaningar som bygger på en positiv inställning till människors egna förmågor att hantera sina livsbetingelser. Kommunen ska arbeta aktivt med insatser för ett företagsamt Tjörn. Insatserna ska stärka en hållbar utveckling ur ekonomiskt, socialt och miljömässigt perspektiv för ett livskraftigt näringsliv, föreningsliv och samhällsliv i övrigt.

**Småskalighet** som grundläggande kvalitet kräver en långsiktigt medveten utvecklings-politik för Tjörns orter. Utvecklingskraft skapas genom att alltid prioritera och fokusera på en hög kvalitet och samtidigt värna närhet i samhällsservice. Den goda dialogen kring både planprocesser och samhällsutveckling är viktig för förankring och delaktighet. Det finns en lång tradition att lita till den egna förmågan, bygga nätverk samt utveckla idéer och lösningar som är genuina och anpassade till förutsättningarna på Tjörn. Denna anda ska stärkas redan i skolan. Småskalighet innebär också insatser för mindre och medelstora företagsetablering och tillväxt.

---

<sup>1</sup> Tjörns kommuns vision, antagen av Kommunfullmäktige 2015-04-23, dnr 2014/438

**Närhet** innebär ökad närhet till dynamiken och utvecklingen i Göteborg och andra näraliggande kommuner genom bättre och snabbare kommunikationer och konstruktivt samarbete. Det innebär också fortsatt utveckling av den närhet mellan människor som är del av Tjörns kännetecken, genom aktivt stöd till arbetet med att skapa ett tryggt och säkert samhälle och till ett livaktigt och varierat föreningsliv. Närhet handlar också om närhet till en offensiv, professionell och tillgänglig kommunal verksamhet.

**Havet, det öppna landskapet och kulturen** tillhör Tjörns unika värden som ledande ö-kommun. Dessa värden behöver säkerställas långsiktigt men också tydliggöras och lyftas fram som en styrka i tillväxtarbetet. Kulturen är en viktig attraktionsfaktor för både boende och besökare. Det ursprungliga och autentiska, Tjörns själ, behöver vårdas och kommuniceras inte bara internt på ön utan också utåt. Kommunen behöver ha med dessa värden i sitt arbete med framtidsfrågor och sträva efter breda och långsiktigt hållbara politiska lösningar.

### **3 Strategiska områden**

Utifrån visionen Tjörn – möjligheternas ö hela året och för hela livet har strategiska områden fastställts. De strategiska områdena är:

- Vi bygger en miljövänlig kommun med hållbar samhällsutveckling
- Vi skapar välfärd och livskvalitet för alla
- Vi använder ekonomiska resurser ansvarsfullt och hållbart

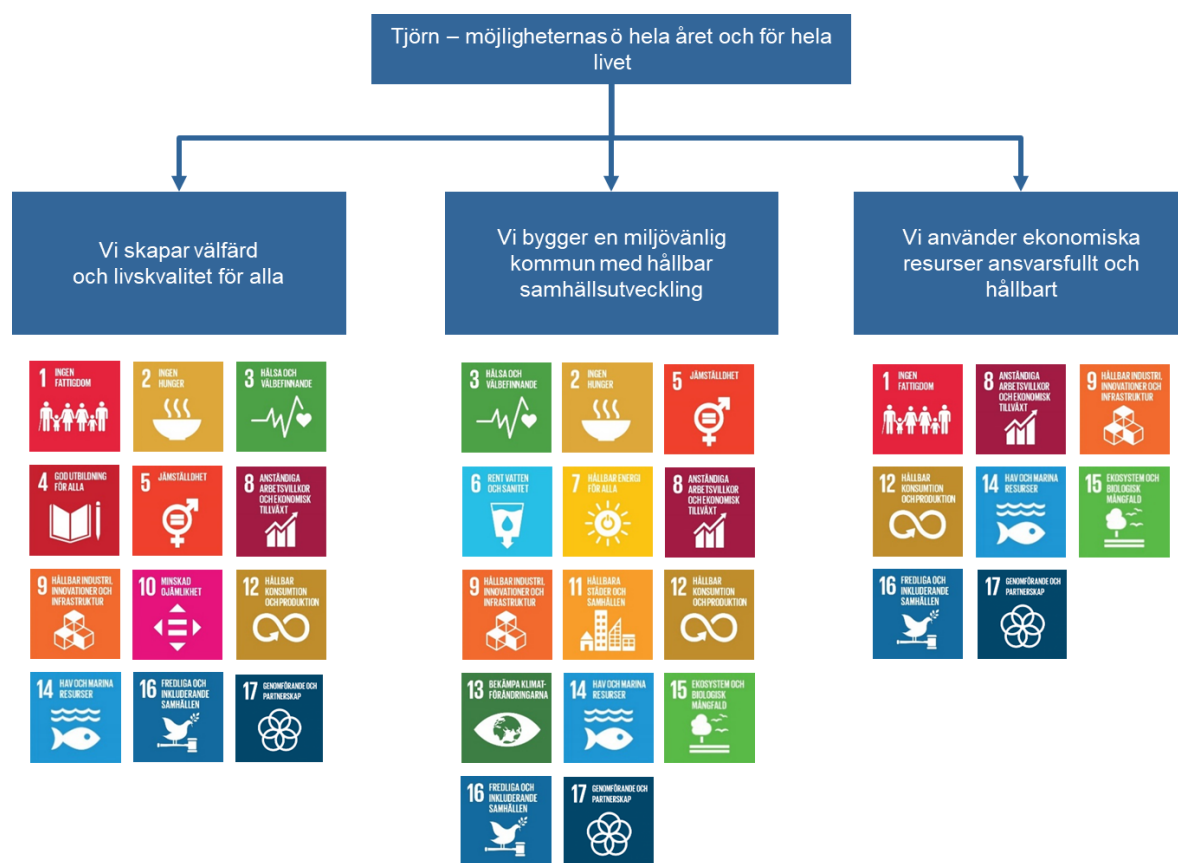
Inriktningsmål sorteras och presenteras i det fortsatta dokumentet under det strategiska område där de hör hemma.



### 3.1 Kommunens strategiska områden och Agenda 2030

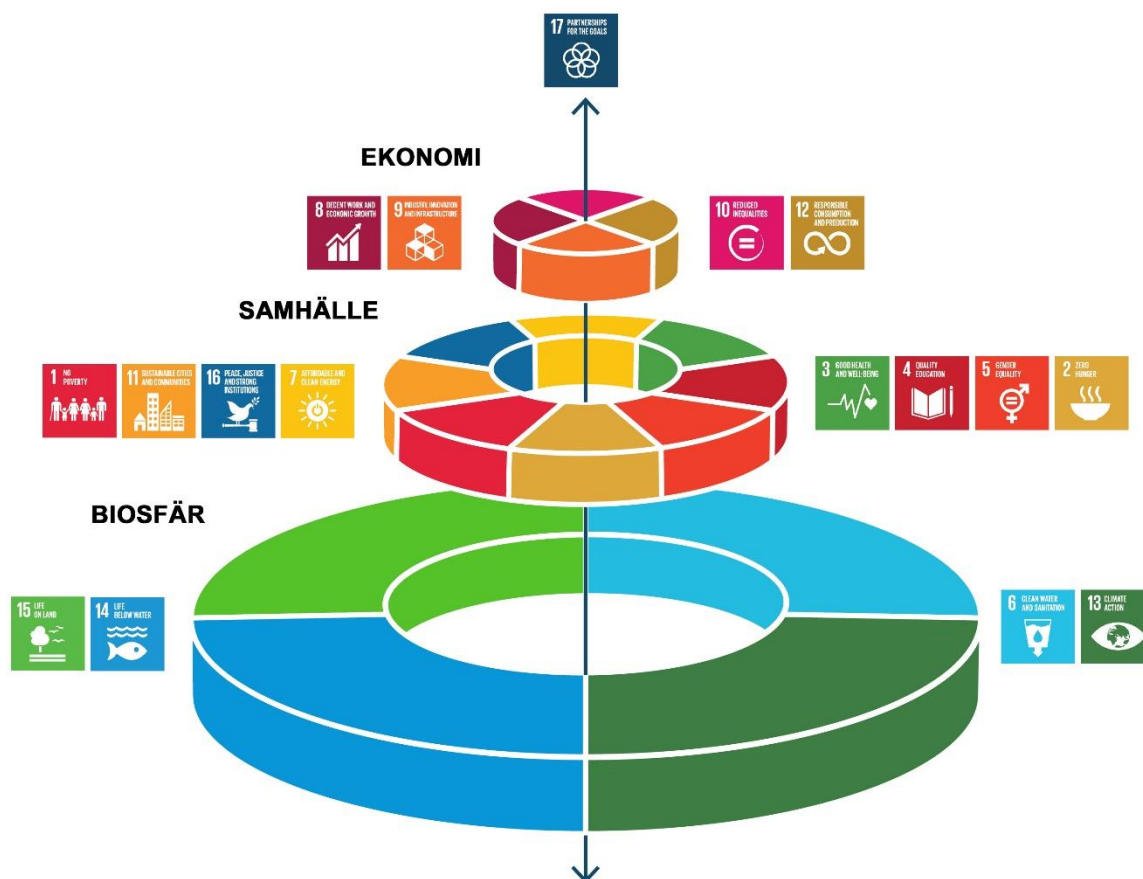
Tjörns kommun ska vara en hållbar kommun – ur alla hållbarhetsperspektiv. Vi ska vara hållbara socialt, ekologiskt och ekonomiskt. Hållbarhetsfrågorna ska löpa som en röd tråd genom alla våra verksamheter och vara som ett paraply för vårt dagliga arbete. Hållbarhet är inte en fråga som ska hanteras vid sidan om. Det är inte heller en fråga som vi kan hantera var och en för sig – i våra respektive verksamheter, nämnder eller styrelser. För att vi ska lyckas krävs ett gemensamt ansvar. Därför är samverkan mellan olika aktörer, såväl inom som utanför kommunen, nödvändig.

Figur 2 visar hur de 17 hållbarhetsmålen i Agenda 2030 kan sorteras under de tre strategiska områdena som Tjörns kommun har. Som man kan se i figuren kan många hållbarhetsmål kopplas till mer än ett av de strategiska områdena.



Figur 2 De 17 hållbarhetsmålen i Agenda 2030 sorterade under respektive strategiskt område

Ett annat sätt att titta på de globala hållbarhetsmålen är att se dem som en tårta eller sfär där man ännu tydligare ser att de olika hållbarhetsmålen hänger ihop med varandra. Miljön är det yttersta skalet som innehåller det sociala och som i sin tur innehåller det ekonomiska. Vårt samhälle kan således endast existera inom gränserna som naturens resurser sätter, på samma sätt som det ekonomiska systemet skapats av och existerar inom samhället. Utan ekologisk hållbarhet kan inte social eller ekonomisk hållbarhet åstadkommas.



Figur 3 De globala miljömålen som en "tårta" så som de presenterades av Johan Rockström och Pavan Sukhdev vid Stockholm EAT Food Forum 2016-06-13. Illustration av Jerker Lokrantz (Azote).

## 4 Grunduppdrag, styrdokument och mål – så hänger det ihop

Grunduppdraget för en kommun utgör den största delen av en kommuns verksamhet och handlar om allt från att bedriva skola- och barnomsorg för de yngsta invånarna i kommunen till att ge en god äldreomsorg för de äldre kommuninvånare. Grunduppdraget omfattas dock av betydligt mer än så.

Kommunen ansvarar enligt kommunallagen för att leverera service och välfärdstjänster till kommuninvånarna inom socialtjänst, barnomsorg, äldreomsorg, skola, biblioteksverksamhet, plan- och byggfrågor, hälso- och miljöskydd, renhållning och avfallshantering, räddningstjänst, vatten och avlopp, ordning och säkerhet samt konst, kultur, idrott och friluftsliv för barn och unga. All annan verksamhet är frivillig.

Det kommunala grunduppdraget regleras och beskrivs i olika generella lagar som till exempel kommunallagen, förvaltningslagen och aktiebolagslagen samt i speciallagar som till exempel socialtjänstlagen och skollagen.

För att utföra det kommunala grunduppdraget har Tjörns kommun organiserat sig i nämnder och bolag. Nämndernas och bolagens respektive grunduppdrag beskrivs i reglementen, ägardirektiv och bolagsordningar. Varje nämnd och bolag har ansvar att bedriva en effektiv och kvalitativ verksamhet med utgångspunkt i sitt grunduppdrag. I detta uppdrag ingår att arbeta med systematisk kvalitetssäkring och vidareutveckling.

Utöver det som regleras i lagar har kommunen ett stort självstyre och möjligheter att göra egna vägval, prioriteringar och sätta sina egna ambitionsnivåer. Detta gör kommunfullmäktige och kommunens nämnder via till exempel kommunens vision och strategiska områden samt via mål i olika politiska antagna styrdokument.

Vid framtagande av mål i budgetdokumenten behöver vi förhålla oss till sådant som vi redan fattat beslut om. Inriktningsmål och prioriterade mål i budgetdokumenten (kommunfullmäktiges budget samt nämndernas detaljbudgetar) ska därför ses som prioriteringar utöver det som redan finns beskrivet i lagar och antagna styrdokument, dvs utöver det som är kommunens grunduppdrag och det som är kommunens redan antagna prioriteringar och ambitionsnivåer. Målen i budgetdokumenten ska därför ses som prioriteringar och fokusområden för en viss tidsrymd, frågor som vi tycker är extra viktiga och som det behöver satsas lite extra på. Därför rymmer målen i budgetdokumentet aldrig alla de uppdrag som en kommun har och inte heller alla de prioriteringar och mål som vi redan beslutat om i andra styrdokument.

De mål som beslutas om inom ramen för kommunfullmäktiges budget gäller hela kommunkoncernen – såväl kommunens nämnder som kommunens bolag. Alla verksamheter ska och måste bidra till att kommunens budgetmål uppnås på ett klokt sätt. Samverkan mellan kommunens alla verksamheter är nyckeln till framgång.

För att målen som formuleras i budgetdokumenten – och alla de andra prioriteringar, mål och ambitionsnivåer som redan är antagna i andra styrdokument – ska vara möjliga att uppnå är det också viktigt att i budgetdokumentet se till så att det finns tillräckliga resurser för att målen ska vara uppnåbara och realiserbara.

## 5 *Strategiskt område*

### **Vi bygger en miljövänlig kommun med hållbar samhällsutveckling**

Tjörns kommun ska vara en ekologiskt hållbar kommun. Vi vill minska vår klimatpåverkan genom ett ansvarsfullt, balanserat och medvetet nyttjande av våra gemensamma naturresurser. Vår sårbarhet kopplat till klimatförändringar ska minska och vi vill verka för att skydda biologisk mångfald på land och i våra hav. Våra hav och marina miljöer ska vara friska och välmående. Naturen, havet och de öppna landskapen är Tjörns kommuns unika värden och de ska bevaras och säkerställas.

Vårt arbete i miljöfrågorna ska bottsna i såväl de globala hållbarhetsmålen i Agenda 2030 som i de regionala- och nationella miljömålen. En hållbar utveckling baseras på ett gemensamt ansvar. Därför är samverkan mellan olika aktörer, såväl inom som utanför kommunen, nödvändig för att nå framgång.

Tjörn ska satsa på ett hållbart brett utbud av boendeformer samt ge förutsättningar för ett expanderande näringsliv. Vi ska sträva efter att ge alla möjlighet att leva och verka i goda klimatsmarta bostäder och lokaler. Hållbar samhällsutveckling är en väv där bostäder, arbetsplatser, infrastruktur, service, mötesplatser och människor skapar komplexa sammanhang. Det är därför viktigt att inte planera bostäder och mark för företag frikopplade från övriga samhällsstrukturer utan i stället sträva efter att sätta in dem i ett sammanhang.

Vi vill stimulera miljösmart konsumtion och har därför ett hållbarhetsperspektiv i våra upphandlingar. Vi ska effektivisera vår energianvändning och minska förbrukningen av fossila bränslen inom kommunens samtliga verksamheter.

Kommunikationer till, från och på Tjörn ska fungera väl. Man ska kunna ta sig till jobb, aktiviteter, skolor och vänner såväl inom som utanför Tjörn. Detta är en fråga som på ett eller annat sätt berör många av våra kommunala verksamheter och som vi behöver kraftsamla omkring. De lösningar som tas fram behöver vara långsiktigt hållbara och innefatta såväl fasta förbindelser som kollektivtrafik, pendlarparkeringar, gång- och cykelvägar samt omfatta såväl persontrafik som godstrafik. Samverkan med andra aktörer kopplat till detta är en förutsättning och arbetet med att påverka och samverka med andra aktörer sker på fler nivåer.

## **5.1 Inriktningsmål**

### **Vi erbjuder attraktiva boenden och skapar förutsättningar för företagsetablering och expansion**

Vår kommun ska växa och utvecklas – vi behöver fler invånare och fler arbetstillfällen på vår ö. För att åstadkomma detta behövs inte bara attraktiva bostäder av olika slag utan också ett rikt, varierat och blomstrande näringsliv.

Kommunen ska ha beredskap för att kunna exploatera mark för såväl bostäder som för näringsliv. Detaljplanlagd mark ska finnas tillgänglig när den behövs. För att skapa en hållbar exploatering ska kommunen vid framtagande av detaljplaner uppmuntra inkludering, kreativitet, innovation och diversitet. De detaljplaner som tas fram ska vara realiserbara – de ska vara möjliga att genomföra och få i mål. Det ska finnas en volym i planerna som tas fram. Prioriteringen av detaljplanerna ska ske utifrån ett koncernperspektiv och samhällsnytta. De ska utgå från kommunens vision och antagna mål i våra styrdokument. Vi måste också göra detaljplaner för framtida utveckling vilket kräver en flexibilitet så att de fortfarande ska vara relevanta även om vår omvärld förändras.

Verksamheten ska undersöka möjligheter och lösningar för att främja miljömässiga krav på den exploatering och byggnation som planeras.

Bostäderna som byggs ska motsvara behoven hos de målgrupper som vi vill attrahera – människor i arbetsför ålder samt barnfamiljer. Den planerade byggnationen ska bidra till att fler bosätter sig permanent i vår kommun och ska bidra till en året-runt levande kommun.

När det gäller verksamhetsmark är det extra viktigt att kommunen initierar och tar ett ansvar för att skapa tillgänglig mark. Kommunen ska driva på och vara en aktiv part i processen.

För att kunna tillhandahålla hållbara och attraktiva alternativ för företag och nya kommuninvånare som vill etablera sig krävs samverkan och samsyn mellan kommunens olika verksamheter så som plan- och byggavdelningen, VA, funktioner som arbetar med fastigheter, mark- och exploatering, funktioner som arbetar med näringslivsfrågor, Tjörns Bostads AB, leverantörer av välfärdstjänster samt övriga externa parter. Planering av bostäder, verksamhet, infrastruktur och offentliga platser måste ske i en helhet – i ett sammanhang.

Processerna kopplade till dessa frågor ska vara effektiva och kvalitetssäkrade då de har påverkan på kommunens samtliga verksamheter. Det krävs också strategiska markinköp utifrån beslutad översiktsplan och övriga beslutade styrdokument.

Indikatorer	Målvärde 2023	Målvärde 2024	Målvärde 2025	Målvärde 2026
Säljbar och detaljplanerad mark för näringslivsutveckling som möter efterfrågan och beslutade mål, (kommunal mark), antal kvm totalt (kvm)	10 000	20 000	80 000	20 000
Färdigställda bostäder, antal (st)	138	127	124	131
Invånare i arbetsför ålder (19-64 år) enligt befolkningsprognos 2021-2040, antal (st)	8417	8506	8595	8718

### 5.1.1 Prioriterat mål Process kopplat till detaljplaner ska förbättras

Delas till: Kommunstyrelsen och samhällsbyggnadsnämnden

Under 2022 har kommunstyrelsen haft som prioriterat mål att se över och förbättra processer kopplade till markköp, detaljplaner, exploatering och försäljning av mark. Detta arbete behöver fortsätta även under 2023.

Syftet med detta mål är att förbättra samverkan, samarbete och kommunikation mellan de verksamheter inom kommunen som deltar i arbetet med detaljplaner så att en samsyn om processen kan uppnås. Detta kan i sin tur, i förlängningen, skapa en effektivare process och leda till kortare handläggningstider. Under året ska verksamheten också ta fram förslag på hur kvalitet, resultat och tidsåtgång kopplat till processen kan mätas för att effektiviseringsmål ska kunna sättas framåt. I detta arbete ska erfarenheter och kunskap från liknande arbeten inom GR (Göteborgsregionen) användas som underlag.

Då prioriteringar av inkomna ansökningar om detaljplaner har en stor påverkan på vilka detaljplaner som i slutändan antas är detta något som ska fokuseras extra på i arbetet. Prioriteringar av detaljplanerna måste göras utifrån ett helhets- och hållbarhetsperspektiv varför det är viktigt att många olika professioner och verksamheter inom kommunen får insyn och möjlighet att delta i prioriteringarna.

## 5.2 Inriktningsmål

### Vi har en tillförlitlig, hållbar och motståndskraftig infrastruktur

Planering av bostäder, verksamhet, infrastruktur och offentliga platser måste ske i en helhet – i ett sammanhang. För att åstadkomma detta måste det finnas samverkan och samsyn mellan kommunens olika verksamheter så som plan- och byggavdelningen, VA, funktioner som arbetar med fastigheter, mark- och exploatering, Tjörns Bostads AB, funktioner som arbetar med näringslivsfrågor samt leverantörer av välfärdstjänster och övriga externa parter.

Kommunen står inför stora utmaningar kopplat till infrastrukturfrågor så som elförsörjning, vattentillgång, kommunikationer och hållbar energi. Eftersom det är stora ödesfrågor för kommunen är det viktigt att ansvar och mandat för dessa frågor tydliggörs, till exempel i reglementen, ägardirektiv och bolagsordningar.

Vi behöver fokusera på säkerhet och beredskap kopplat till våra olika digitala strukturer och informationstillgångar för att vara motståndskraftiga mot eventuella attacker. Som kommun måste vi vara proaktiva i vårt arbete och aktivt söka samverkan med andra för att hitta innovativa och hållbara lösningar. Även om kommunen inte ansvarar för alla delar kopplat till infrastrukturen så har verksamheterna ett ansvar att arbeta proaktivt och strategiskt för att mobilisera externa parter via olika samverkanforum och nätverk.

Tjörns kommuns alla verksamheter ska arbeta för minskade utsläpp av växthusgaser till atmosfären. Detta innebär ett aktivt arbete med omställning kopplat till bland annat transporter och kommunikationer samt produktion av förnybar energi. Kommunens verksamheter behöver ställa om och använd sig av klimatsmarta energikällor i verksamheter och fastigheter. Arbetet kräver tydliga prioriteringar samt ett strukturerat, systematiskt och långsiktigt arbete där alla verksamheter tar sitt ansvar.

Tjörns kommun ska arbeta strategiskt och långsiktigt för att kunna möta framtidens behov av vatten och en långsiktigt hållbar grundvattennivå. Vi ska säkerställa en god tillgång till dricksvatten – inte bara för kommunens invånare utan också för de företag som finns, eller vill etablera sig, i vår kommun. Företag som vill etablera sig och/eller utvecklas i vår kommun ska inte hindras på grund av bristande vattentillgång för produktionsprocesser. Kommunen ska sträva efter att minimera förbrukningen av vatten genom smarta lösningar och vi ska ta vara på dagvatten och spillvatten på ett effektivt sätt samt öka återanvändningen av vatten när så är möjligt. Läckage av dricksvatten och andelen ovidkommande vatten i ledningsnätet ska minska.



Arbetet inom detta inriktningsmål ska tydligt kopplas mot målen i Agenda 2030 som till exempel Hållbar energi för alla, Hållbara städer och samhällen, Hållbara industrier, innovationer och infrastruktur, Bekämpa klimatförändringarna samt Rent vatten och sanitet för alla.

Indikatorer	Målvärde 2023	Målvärde 2024	Målvärde 2025	Målvärde 2026
Ej debiterat dricksvatten, per kilometer vattenledning och dygn (m3)	5,5	5,3	5,1	5,0
Utsläpp till luft av växthusgaser, totalt (ton CO2 ekv/inv) N00401	2,40	2,10	1,80	1,50

### 5.2.1 Prioriterat mål

#### Utöka andelen förnybar energi i kommunens fastigheter

Delas till: Kommunstyrelsen, Samhällsbyggnadsnämnden, Tjörns Bostads AB, Tjörns Hamnar AB

För att kommunens verksamheter ska kunna ställa om och använda sig av ekologiskt och ekonomiskt hållbara energikällor krävs att fastighetsägarna (till de kommunala fastigheterna) – kommunstyrelsen, samhällsbyggnadsnämnden, Tjörns Bostads AB och Tjörns Hamnar AB – tar sitt ansvar och ser över energikällor och energianvändning.

Tjörns kommun ska utöka andelen hållbar energi bland annat genom att installera solceller på kommunens fastigheter. Fastighetsägarna ovan ska även implementera andra hållbara energilösningar där så är möjligt.

Återrapportering sker till kommunstyrelsen.

## **6 Strategiskt område**

### **Vi skapar välfärd och livskvalitet för alla**

Tjörn ska vara en socialt hållbar kommun där vi skapar jämlika förutsättningar att leva ett gott liv med en god hälsa. Vi ska vara "Möjligheternas ö" där varje individ har möjlighet att påverka sin livssituation och kan utveckla sina ambitioner, idéer och drömmar. Människor och företag ska frodas. Våra ledord är hälsa, jämlikhet, trygghet, enkelhet, öppenhet och delaktighet för alla. För att lyckas i vår ambition krävs nätverkande, samverkan och samarbete mellan kommunens nämnder och styrelser men också med olika externa aktörer, såsom kommuner, regionen, näringsliv, staten, civilorganisationer och föreningsliv. Vi är för små för att klara oss på egen hand – tillsammans med andra blir vi starkare.

Samtliga medarbetare och politiker i kommunen ska ge en god service och ett gott bemötande till varandra och till våra invånare, besökare och företagare.

Kommunen ska vara en bra arbetsgivare som både attraherar och utmanar. Våra medarbetare ska trivas väl och uppleva sitt arbete som stimulerande och meningsfullt. Vi arbetar kontinuerligt med verksamhetsutveckling i dialog med invånare, företag och besökare. Våra medarbetare ska ges möjlighet att växa och utveckla sin kompetens.

Tjörns kommun ska erbjuda en offensiv, professionell, rättssäker, jämlik, tillgänglig och effektiv verksamhet. Vi ska underlätta vardagen för människor och företag genom att vår service och våra tjänster är behovsanpassade och enkla att använda. Digitaliseringens möjligheter ska användas för att stärka demokratin samt öka transparensen samt effektiviteten och kvaliteten i våra tjänster och vår service. Genom att aktivt arbeta med dialog ger vi invånare, företag och besökare god möjlighet till delaktighet och påverkan i våra verksamheter och sin egen livssituation. Alla, oavsett kön, könsöverskridande identitet eller uttryck, etnisk tillhörighet, religion eller annan trosuppfattning, funktionsnedsättning, sexuell läggning eller ålder, ska ha samma möjligheter att ta del av och vara delaktiga i samhället.

Vi ska erbjuda en likvärdig utbildning för alla och eleverna i Tjörns skolor ska få med sig en bra grund att stå på för fortsatta studieframgångar. För detta krävs kompetenta lärare, en god arbetsmiljö för elever, lärare och andra som arbetar i skolan samt goda möjligheter till stöd och hjälp för dem som behöver det. För att våra företagare ska kunna växa och utvecklas krävs tillgång till kompetenta medarbetare.

Det är därför viktigt att Tjörns kommun skapar förutsättningar för ett livslångt lärande med alla former och metoder för kunskap.

Vi vill fortsatt vara en bra kommun att växa upp i för barn och unga. De ska växa upp i trygghet och ges möjlighet att påverka i frågor som berör dem.

Tjörns kommun ska skapa förutsättningar för en långsiktigt hållbar näringslivsutveckling och ett gott företagsklimat. Detta är ett ambitiöst mål som kräver att många aktörer engagerar sig. Besöksnäringen är en av de snabbast växande näringarna i Sverige. För Tjörn är det viktigt att vara en kommun med attraktiva och hållbara besöksmål året runt.

Vi har en ö fylld av möjligheter till ett aktivt liv och arbetar för att göra kultur, natur, idrott och föreningsliv tillgängligt för alla. Ett aktivt föreningsliv samt natur- och kulturupplevelser skapar livsglädje och social gemenskap och är en av förutsättningarna för ett gott liv.

Folkhälsoarbetet har en tydlig roll i hållbarhetsarbetet där hälsa är en viktig faktor för både social och ekonomisk tillväxt. Ett jämlikhetsperspektiv är centralt i folkhälsoarbetet och därför ska vi, för att förebygga ohälsa, satsa våra resurser både på universella insatser samt på insatser som riktar sig till grupper med riskfaktorer.

Folkhälsoarbetet ska vara långsiktigt, systematiskt och ta hänsyn till ett föränderligt samhälle. De satsningar som görs ska utgå från statistik och forskning och vara evidensbaserat i så stor utsträckning som möjligt.

## 6.1 *Inriktningsmål*

### **Vi skapar möjligheter för ett gott liv, delaktighet, insyn och medbestämmande**

Tjörns kommun ska vara en säker och trygg kommun där alla ges möjlighet till ett gott liv och där kultur, natur, idrott och föreningsliv är tillgängligt för alla. Vi ska göra det enkelt att välja en aktiv fritidssysselsättning och platser för spontanidrott och lek ska vara en självklar del i våra samhällen. Kommunen ska verka för att fler får tillgång till hav och vatten bland annat genom att tillgängliggöra fler båtplatser.

Genom främjande samt allmänt och selektivt förebyggande arbete kan kommunen skapa förutsättningar för en jämlik hälsa och identifiera och avvärja risker för ohälsa och ojämlikhet. Arbetet ska styras, ledas och samordnas utifrån ett kommunövergripande helhetsperspektiv samt utifrån respektive nämnds och styrelses grunduppdrag. De metoder som används och de åtgärder som genomförs ska vara evidensbaserade. Även samverkan med aktörer utanför kommunen är en nyckel och en förutsättning för att vi ska nå målen kopplat till social hållbarhet.

Alla som har kontakt med kommunens medarbetare och politiker ska få ett gott bemötande som kännetecknas av öppenhet, flexibilitet och respekt. Vi ska se möjligheter och vara lösningsfokuserade. Endast då kan vi leva upp till visionen om att vara möjligheternas ö. Under mandatperioden ska en kommungemensam värdegrund förankras i kommunens samtliga verksamheter.

För att kunna erbjuda service och tjänster som motsvarar de behov och önskemål som finns hos våra invånare krävs att vi arbetar aktivt och strategiskt med insatser för att öka invånarnas delaktighet, insyn och medbestämmande. Samhällsutveckling ska ske i dialog med invånare, föreningsliv, organisationer, näringsliv med flera. Vi ska vara bra på att ta vara på tankar, idéer, synpunkter, kompetenser och erfarenheter hos våra invånare, företagare och besökare. Innovationskraften inom kommunens verksamheter behöver öka för att vi ska kunna möta och hantera framtidens utmaningar.

Information, kommunikation och dialog skapar förutsättningar för ett ökat förtroende för, och en ökad tillit till, kommunen och ska vara självklara verktyg för utveckling inom kommunens samtliga verksamheter. Vi ska vara duktiga på att återkoppla till de personer som tar kontakt med oss i olika frågor och det ska vara lätt att få information om de ärenden som man har i de olika kommunala verksamheterna.

Kommunen ska vara proaktiv snarare än reaktiv i sin information och kommunikation. Genom att vara proaktiva och använda information, kommunikation och dialog som verktyg kan vi motverka och förebygga konflikter i komplexa frågeställningar och utmaningar.

<b>Indikatorer</b>	<b>Målvärde 2023</b>	<b>Målvärde 2024</b>	<b>Målvärde 2025</b>	<b>Målvärde 2026</b>
Kommunen är en bra plats att leva och bo på, andel (%) Medborgarundersökningen N00667	95	95	95	95
Möjlighet att delta aktivt i arbetet med att utveckla kommunen fungerar bra, andel (%) Medborgarundersökningen N00651	26	28	31	33
Kommunens information kring större förändringar fungerar bra, andel (%) Medborgarundersökningen N00652	42	45	48	51
Bra bemötande vid kontakt med tjänsteperson i kommunen, andel (%) Medborgarundersökningen N00640	77	79	81	83
Invånare med bra självskattat hälsotillstånd, andel (%) Enkät Hälsa på lika villkor U01405	73	73	74	74
Trygg utomhus i området där du bor när det är mörkt, andel (%) N00610	93	93	93	93
Bra utbud av friluftsområden i kommunen, andel (%) N00599	85	86	86,5	87
Bra utbud av allmänna träningsplatser utomhus i kommunen, andel (%) N00598	43	49	55	61
Det lokala kultur- och nöjeslivet i kommunen är bra, andel (%) N00593	71	71	71	71

## 6.2 Inriktningsmål

### Vi rustar Tjörns barn och unga för framtiden

Tjörns kommun ska vara en bra kommunen att växa upp i. Vi ska hela tiden sträva efter att utveckla förutsättningarna för en bra uppväxt. Barn och unga ska ges jämlika villkor och förutsättningar att må bra. De ska ha en tro och tillit till framtiden, vårt samhälle och sig själva och sina förmågor. De ska känna att de kan vara sig själva och att de får det stöd och de möjligheter de behöver för att känna sig trygga, sedda, hörda och delaktiga. Barn och unga ska ha möjlighet till en meningsfull fritid och goda kompisrelationer. För att lyckas med detta krävs samarbete över verksamhetsgränser, internt och externt.

Kommunen ska ha en likvärdig barnomsorg och skola som motiverar, utmanar, stimulerar och stödjer alla elever så att de ges möjlighet att utvecklas utifrån sina förutsättningar. Det ska finnas ett gott stöd för barn med särskilda behov. Vi ska ha en trygg lärandemiljö, goda relationer mellan lärare och elever samt kompetenta lärare som ledare i klassrummen. Kommunen ska ha strukturer som förbättrar lärarnas och rektorernas förutsättningar att lyckas med sina uppdrag vilket skapar förutsättningar för goda kunskapsresultat. Goda kunskapsresultat är förutsättning för att klara sig väl resten av livet.

Lokalerna för barnomsorg och skola samt fritidssysselsättning för barn och unga ska vara trygga, säkra och flexibla. De ska främja inkludering samt vara tillgänglighetsanpassade för barn med fysiska och/eller neuropsykiatriska funktionsvariationer. Utemiljöerna ska främja trygghet, inkludering, kreativitet och rörelse.

En förutsättning för att skapa goda uppväxtförhållanden för barn och unga är att kommunen bygger upp och vidmakthåller goda relationer med vårdnadshavare – att vi arbetar tillsammans för barnens bästa. Kommunen ska erbjuda riktat stöd och utbildning för vårdnadshavare för att på så sätt bidra till en god uppväxtmiljö.

Indikatorer <sup>23</sup>	Målvärde 2023	Målvärde 2024	Målvärde 2025	Målvärde 2026
Förskolan fungerar bra i kommunen, andel (%) Medborgarundersökning (N00530)	79	82	85	88
Grundskolan fungerar bra i kommunen, andel (%) Medborgarundersökning (N00531)	56	63	70	76

<sup>2</sup> Skolinspektionens enkät och GR:s (Göteborgsregionens) enkät genomförs vartannat år men innehåller samma frågeställningar vilket gör att vi kan få utfall varje år.

<sup>3</sup> Enkäten LUPP genomförs vart tredje år. Enkäten genomförs med elever i årskurs 8. Vi kommer att få utfall 2023 och 2026, detta gör att det saknas målvärden för åren 2024 och 2025.

<b>Indikatorer<sup>23</sup></b>	<b>Målvärde 2023</b>	<b>Målvärde 2024</b>	<b>Målvärde 2025</b>	<b>Målvärde 2026</b>
"Hur nöjd är du med din skola?", andel positiva svar i årskurs 2 (%) Skolinspektionens enkät/GR-enkät	80	81	82	83
"Hur nöjd är du med din skola?", andel positiva svar i årskurs 5 (%) Skolinspektionens enkät/GR-enkät	61	62	63	64
"Hur nöjd är du med din skola?", andel positiva svar i årskurs 8 (%) Skolinspektionens enkät/GR-enkät	53	54	55	56
"Tycker du att du får den hjälp från skolan som du behöver för att klara skolarbetet?", andel positiva svar i årskurs 5 (%) Skolinspektionens enkät/GR-enkät	75	75	75	75
"Tycker du att du får den hjälp från skolan som du behöver för att klara skolarbetet?", andel positiva svar i årskurs 8 (%) Skolinspektionens enkät/GR-enkät	60	60	60	60
Hur nöjd eller missnöjd är du med ditt liv när det handlar om fritiden? Andel tjejer som svarat mycket nöjd alternativt ganska mycket (%) LUPP	90			93
Hu nöjd eller missnöjd är du med ditt liv när det handlar om fritiden? Andel killar som svarat mycket nöjd alternativt ganska nöjd (%) LUPP	99			99
Under de senaste sex månaderna, hur bedömer du din hälsa, hur mår du eller känner dig? Andel (%) som svarat mycket bra alt ganska bra LUPP	74			80
Bra utbud av lekplatser, parklekar etc i kommunen, andel (%) N00590	55	60	65	70

## **7 Strategiskt område**

### **Vi använder ekonomiska resurser ansvarsfullt och hållbart**

Tjörns kommun ska vara en ekonomiskt hållbar kommun med en balanserad ekonomisk utveckling som fungerar långsiktigt utan att människor eller miljö tar skada.

All kommunal verksamhet ska präglas av god ekonomisk hushållning – något alla – såväl förtroendevalda som medarbetare – har ansvar för.

För att säkra välfärd och trygghet för våra invånare måste kommunens ekonomi vara välordnad. Marginaler måste finnas för att kunna hantera det oförutsedda. Vi ska åstadkomma mesta möjliga service och tjänster för de resurser vi har. Vi ska ha både inre effektivitet (göra saker rätt) och yttre effektivitet (göra rätt saker) i våra verksamheter.

Kommunens ekonomiska hållbarhet är beroende av att vi lyckas arbeta framgångsrikt med både den miljömässiga och den sociala hållbarheten. För att få ekonomisk hållbarhet behöver vi till en fungerande och attraktiv arbetsmarknad med tillgång till kompetent arbetskraft och goda möjligheter till sysselsättning, exempel en fungerande och varierad bostadsmarknad och ett bättre utnyttjande av resurser med en ökad grad av återvinning och återanvändning.

Vår ekonomiska hållbarhet är också till stor del sammankopplad med kommunens demografiska utveckling. Hur befolkningstillväxten ser ut i kommunen har stor påverkan inte bara på vilka ekonomiska resurser vi har utan också på vilka prioriteringar och vilken fördelning av de ekonomiska resurserna vi behöver göra.



## 7.1 Inriktningsmål

### **God ekonomisk hushållning – vi arbetar med kontinuerlig verksamhetsutveckling och innovation för att framtidssäkra vår verksamhet**

God ekonomisk hushållning har både ett finansiellt perspektiv och ett verksamhetsperspektiv. Det finansiella perspektivet tar sikte på kommunens finansiella ställning och utveckling medan verksamhetsperspektivet tar sikte på kommunens förmåga att bedriva verksamheten på ett ändamålsenligt och kostnadseffektivt sätt.

Alla nämnder och styrelser ska samverka för att undvika att kostnader uppstår i en annan nämnd eller styrelse vid fattade beslut för att tillsammans vara så effektiva som möjligt. Incitament för att använda de ekonomiska ramarna på ett klokt sätt måste skapas även långt ut i organisationen. Omfördelningar mellan avdelningar och verksamheter inom en nämnd ska vara möjliga att göra under budgetår.

Som kommun har vi krav på oss att använda våra resurser på ett effektivt sätt. Detta innebär att vi hela tiden behöver göra en översyn av det vi gör, varför vi gör det och hur vi gör det. Är våra processer och aktiviteter effektiva och tillför de den kundnytta som är tänkt? Kan vi arbeta på ett annat sätt? Det handlar både om stora utvecklingsinsatser och ständiga förbättringar i det lilla. Nämnder och styrelser ska kontinuerligt använda nyckeltal och jämförelser för att följa och förbättra effektivitet och kvalitet i sina respektive verksamheter.

Digitalisering är en metod för verksamhetsutveckling och innovation som är nödvändig för att framtidssäkra verksamheten och lösa problem på nya sätt. På Tjörn ska vi tänka "Digitalt först". Vi ska använda smart teknologi för att medverka till en hållbar utveckling socialt, ekologiskt och ekonomiskt. Digitalisering ska användas som ett sätt att skapa större kundnytta via smartare, tillgängligare och säkrare tjänster. Fokus ska vara på kundernas behov. Digitaliseringen ska också användas för att skapa en högre inre effektivitet, det vill säga minska kostnader samt möjliggöra rationaliseringar och effektivare arbetsätt.

Vi måste effektivisera och frigöra resurser i existerande verksamhet samtidigt som vi ökar organisationens innovationsförmåga. Vi måste skapa strukturer, styrmodeller och arbetsätt som främjar och stödjer digitaliseringsarbetet.

<b>Mål god ekonomisk hushållning</b>	<b>Målvärde 2023</b>	<b>Målvärde 2024</b>	<b>Målvärde 2025</b>	<b>Målvärde 2026</b>
Soliditet, andel (%)	35	35	35	35
Årets resultat i förhållande till skatteintäkter och generella statsbidrag, andel (%)	0,5	1	2	3

Helt eller delvis uppfyllda prioriterade mål i nämnderna, andel (%)	80	80	80	80
Koncernens soliditet	Koncernens genomsnittliga soliditet under en femårsperiod ska inte minska under mandatperioden 2023-2026.			

### 7.1.1 Prioriterat mål

#### **Vi kartlägger och utvecklar vår samverkan, samskapande och samgående med andra**

Samverkan, samskapande och samgående är en av nycklarna till en mindre sårbar, effektivare och mer hållbar verksamhet. Tjörns kommun är för liten för att klara sig helt på egen hand.

Under året vill vi att samtliga verksamheter inom kommunen ser över och kartlägger vilka vi samverkar med idag och på vilket sätt det görs. Vi vill också se förslag på hur vi skulle kunna öka samskapande och samgående med andra på olika sätt för att åstadkomma en effektiv och hållbar verksamhet samt för att vi ska kunna erbjuda service och tjänster som håller god kvalitet och motsvarar de behov och önskemål som kommuninvånare, företagare och besökare har.

Målet ska avrapporteras till kommunstyrelsen.

## 7.2 Inriktningsmål

### Vi är en attraktiv arbetsgivare

I Tjörns kommun får medarbetarna ta plats. Vi har stor tillit till våra medarbetare och vill ta vara på deras kunskaper, erfarenheter och tankar. Vi vill skapa en god arbetsmiljö där medarbetarna känner stort engagemang och stor motivation och delaktighet. Vi vill att våra medarbetare trivs och stannar hos oss. I slutändan är vi övertygade om att detta också leder till bättre service och tjänster för dem vi är till för.

På Tjörn tror vi på idén om välfungerande arbetsgrupper utifrån mål och uppdrag. Därför är det viktigt med ett utvecklingsorienterat och relevant ledarskap (utifrån varje grupps utvecklingsfas<sup>4</sup>) som bidrar till många högpresterande team i våra olika verksamheter. Detta kräver ett aktivt, lyhört, tydligt, flexibelt och närvarande ledarskap. Ett ledarskap som bygger tillitsfulla relationer och som säkerställer att medarbetarna kan, vill och vågar arbeta för medborgarnas bästa. Vi behöver ledare som uppmuntrar kommunikation, samarbete, helhetstänk, ansvarstagande, kreativitet och målfokus. Ansvar och mandat måste följas åt och vi vill öka beslutsmandaten för våra medarbetare så att så många beslut som möjligt kan fattas så nära kunderna som möjligt. Detta innebär att vi behöver se över och utveckla hela kommunens ledningssystem. Kommunens ledningssystem är ett stöd för att systematiskt och fortlöpande utveckla, följa upp och säkra kvaliteten i verksamheten. Genom ett välutvecklat ledningssystem och en kontinuerlig verksamhetsutveckling kan vi bättre styra verksamheten så att rätt sak görs vid rätt tillfälle och på rätt sätt. Systemet möjliggör också ordning och reda i verksamheten.

En grundförutsättning för en professionell och tillgänglig service med god kvalitet är att det finns rätt kompetens med tillhörande mandat i våra verksamheter. Kommunen möter och kommer att möta stora utmaningar kopplat till kompetensförsörjning i framtiden och insatser behöver göras för att såväl rekrytera som behålla medarbetare. Digitalisering ska aktivt användas i arbetet med att skapa en arbetsmiljö och arbetssätt som bidrar till att attrahera och behålla kompetenta medarbetare och på så sätt bidra till en hållbar kompetensförsörjning för kommunens verksamheter. Vi behöver skapa utrymme i våra verksamheter för att ta tillvara medarbetarnas kompetens och erfarenheter för att på så sätt öka effektivitet och kundnytta i verksamheterna. Kontinuerlig kompetensutveckling och/eller kompetensväxling är en nödvändighet för att kommunen ska kunna erbjuda relevant service och tjänster.

---

<sup>4</sup> Baserat på Susan Wheelans teorier om grupputveckling

Kommunen ska aktivt arbeta för att erbjuda möjligheter till kompetensutveckling inom yrken där kommunen och näringslivet på Tjörn har svårt att rekrytera medarbetare med rätt kompetens.

<b>Indikatorer</b>	<b>Målvärde 2023</b>	<b>Målvärde 2024</b>	<b>Målvärde 2025</b>	<b>Målvärde 2026</b>
Personalomsättning extern avgång tillsvidareanställda månadsavlönade, andel (%)	11	10	10	9,5
Sjukfrånvaro (ackumulerad) tillsvidareanställda månadsavlönade medarbetare, kommunen totalt, andel (%)	7,5	7,3	7,1	7,0

## Bilaga 1 Resultatbudget 2023-2025

Mkr

	Budget 2023	Budget 2024	Budget 2025
<b>Nettokostnad innan avskrivning</b>	<b>-1 053,8</b>	<b>-1 067,0</b>	<b>-1 094,9</b>
Avskrivningar	-49,8	-56,4	-58,2
<b>Verksamhetens nettokostnader</b>	<b>-1 103,6</b>	<b>-1 123,4</b>	<b>-1 153,1</b>
Skatteintäkter/Statsbidrag/Utjämn.	1 121,0	1 151,7	1 191,6
<b>Verksamhetens resultat</b>	<b>17,4</b>	<b>28,3</b>	<b>38,5</b>
Finansiella intäkter	5,9	3,4	4,0
Finansiella kostnader	-13,3	-8,8	-9,4
<b>- Resultat</b>	<b>10,0</b>	<b>22,9</b>	<b>33,1</b>

## Bilaga 2 Kassaflödesbudget 2023-2025

Mkr

	Budget 2023	Budget 2024	Budget 2025
Resultat inkl avskrivningar	59,8	79,3	91,3
<b>Ökning av långfristiga skulder</b>	<b>30,0</b>	<b>10,1</b>	<b>-3,1</b>
Ökning av kortfristiga skulder			
Ökning av långfristiga rörelseskulder			
Ökning av avsättning	27,1	13,3	3,7
Minskning av fordringar			
Minskning av likviditet	42,2		
<b>Summa tillförda medel</b>	<b>159,1</b>	<b>102,7</b>	<b>91,9</b>
Nettoinvesteringar	159,1	102,7	91,9
<b>Minskning av långfristiga skulder</b>			
Minskning av kortfristiga skulder			
Minskning av avsättning			
Ökning av fordringar			
Ökning av likviditet			
<b>Summa använda medel</b>	<b>159,1</b>	<b>102,7</b>	<b>91,9</b>

## Bilaga 3 Budgeterad balansräkning 2023-2025

Mkr

	Prognos 2022	Budget 2023	Budget 2024	Budget 2025
<b>TILLGÅNGAR</b>				
Anläggningstillgångar	1 084,0	1 193,3	1 239,6	1 273,3
Omsättningstillgångar	304,0	261,8	261,8	261,8
<b>SUMMA TILLGÅNGAR</b>	<b>1 388,0</b>	<b>1 455,1</b>	<b>1 501,4</b>	<b>1 535,1</b>
<b>EGET KAPITAL, AVSÄTTNINGAR OCH SKULDER</b>				
Eget kapital	647,0	657,0	679,9	713,1
Avsättningar	142,0	169,1	182,4	186,1
Långfristiga skulder	399,0	429,0	439,1	435,9
Kortfristiga skulder	200,0	200,0	200,0	200,0
<b>SUMMA EGET KAPITAL, AVSÄTTNINGAR OCH SKULDER</b>	<b>1 388,0</b>	<b>1 455,1</b>	<b>1 501,4</b>	<b>1 535,1</b>
Soliditet	46,6%	45,2%	45,3%	46,4%

## Bilaga 4 Verksamhetsramar 2023 och preliminära ramar 2024-2025

Mkr

	Budget 2023	Budget 2024	Budget 2025
Kommunstyrelsen	-74,9	-76,0	-77,9
Räddningstjänstförbund SBRF	-20,0	-20,0	-20,0
Samhällsbyggnadsnämnden	-31,8	-32,3	-33,1
Kultur- och fritidsnämnden	-62,2	-63,1	-64,7
Barn- och utbildningsnämnden	-472,0	-479,1	-491,1
Socialnämnden	-411,0	-417,2	-427,6
KF/nämnder	-9,6	-9,6	-9,6
<i>Revision</i>			
<i>Övriga nämnder/styrelser</i>			
<b>SUMMA</b>	<b>-1 081,5</b>	<b>-1 097,3</b>	<b>-1 124,0</b>
Pensioner	-22,5	-23,0	-23,0
Sem.löneskuld (förändr)	-1,5	-1,5	-1,5
Driftkonsekvenser	-4,7	-12,5	-16,7
Finansiering mm	56,4	67,3	70,3
<b>SUMMA</b>	<b>-1 053,8</b>	<b>-1 067,0</b>	<b>-1 094,9</b>



## Bilaga 5 Investeringsbudget 2023-2027

Mkr

	Budget 2023	Budget 2024	Budget 2025	Budget 2026	Budget 2027
<b>Reinvesteringar</b>	7,5	7,5	7,5	7,5	7,5
<b>Nyinvesteringar</b>					
Kommunstyrelsen	20,2	16,0	16,0	16,0	16,0
Samhällsbyggnadsnämnden	8,1	17,1	16,4	19,2	20,3
Kultur- och fritidsnämnden	10,0	3,1	3,3	2,8	2,0
Barn- och utbildningsnämnden	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
Socialnämnden	2,5	4,0	4,0	4,6	4,6
Kommunägda fastigheter	42,3	1,1	1,1	1,1	1,1
VA investeringar	60,0	48,9	43,6	41,8	49,8
Renhållningsinvesteringar	8,5	5,0	0,0	0,0	0,0
<b>SUMMA</b>	<b>159,1</b>	<b>102,7</b>	<b>91,9</b>	<b>93,0</b>	<b>101,3</b>
Fastigheter ägda av TBAB	21,2	14,3	29,4	4,8	4,8
<b>SUMMA</b>	<b>180,3</b>	<b>117,0</b>	<b>121,3</b>	<b>97,8</b>	<b>106,1</b>