

Möjligheternas ö – hela året och för hela livet



## BUDGET 2021

Preliminära ramar 2022-2023

Investeringsbudget 2021 samt plan för investeringar  
2022-2025



Liberalerna



NÄRSKAP  
POLITIK  
Centerpartiet



# Innehåll

<b>Förord</b>	<b>4</b>
<b>1 Tjörns kommuns styrmodell och budgetprocess</b>	<b>5</b>
<b>2 Tjörn – möjligheternas ö hela året och för hela livet</b>	<b>7</b>
<b>3 Strategiska områden</b>	<b>9</b>
3.1 Kommunens strategiska områden och Agenda 2030 ...	10
<b>4 Strategiskt område Vi bygger en miljövänlig kommun med hållbar samhällsutveckling</b>	<b>12</b>
4.1 <i>Inriktningsmål</i> En ny översiktsplan ska tas fram .....	13
4.2 <i>Inriktningsmål</i> Skapa intresse och beredskap för hållbar exploatering och nybyggnation .....	14
4.3 <i>Inriktningsmål</i> Hållbar och effektiv utveckling av vatten och avlopp .....	15
4.4 <i>Inriktningsmål</i> Förbättrade kommunikationer och infrastruktur .....	16
4.5 <i>Inriktningsmål</i> Tjörn ska bli en bra miljökommun .....	17
<b>5 Strategiskt område Vi skapar välfärd och livskvalitet för alla</b>	<b>18</b>
5.1 <i>Inriktningsmål</i> Professionell och tillgänglig service med god kvalitet .....	20
5.2 <i>Inriktningsmål</i> Vi ska använda digitaliseringens möjligheter .....	21
5.3 <i>Inriktningsmål</i> Delaktighet, inflytande och medbestämmande .....	22
5.4 <i>Inriktningsmål</i> Skapa möjligheter för ett gott liv .....	23
5.5 <i>Inriktningsmål</i> En säker och trygg kommun .....	24
5.6 <i>Inriktningsmål</i> Tjörns elevers kunskapsresultat ska vara höga jämfört med övriga huvudmän i Sverige .....	25
5.7 <i>Inriktningsmål</i> Människor ska ha möjlighet till egen försörjning .....	26
5.8 <i>Inriktningsmål</i> Tjörns kommun ska verka för att upprätta goda samverkansformer med andra aktörer .....	27
<b>6 Strategiskt område Vi använder ekonomiska resurser ansvarsfullt och hållbart</b>	<b>28</b>
6.1 <i>Inriktningsmål</i> God ekonomisk hushållning och ett effektivt utnyttjande av resurser .....	29
<b>7 Bilaga 1 Resultatbudget 2021-2023</b>	<b>30</b>
<b>8 Bilaga 2 Finansieringsbudget 2021-2023</b>	<b>31</b>
<b>9 Bilaga 3 Budgeterad balansräkning 2021-2023</b>	<b>32</b>
<b>10 Bilaga 4 Verksamhetsramar 2021 och preliminära ramar 2022-2023</b>	<b>33</b>
<b>11 Bilaga 5 Investeringsbudget, plan</b>	<b>34</b>



# Förord

Efter valet 2018 fick våra partier det stora förtroendet av väljarna att även fortsättnings vara den största samverkande gruppen i Tjörns kommun. Våra fem partier – Liberalerna, Nya Moderaterna, Kristdemokraterna, Centerpartiet och Miljöpartiet de gröna – 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 ta egna initiativ och förverkliga sina ambitioner.

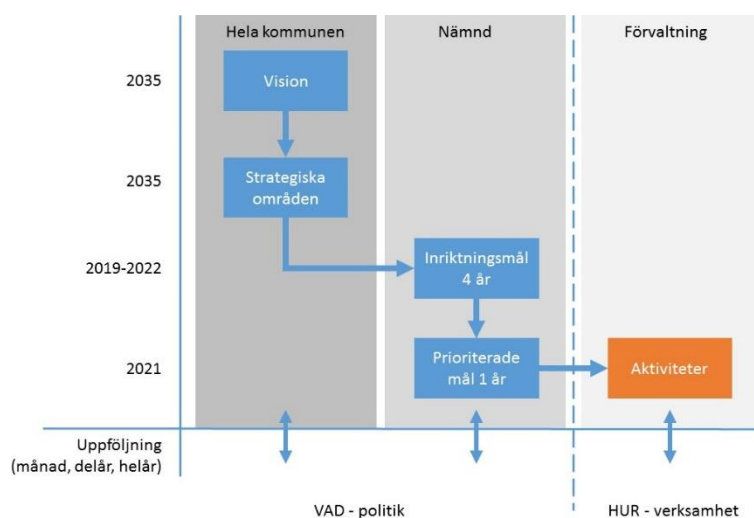
Tjörn är en bra kommun. Vi som lever här har mycket att vara stolta över. Våra förutsättningar som kommun tillsammans med nationella och internationella trender och utmaningar kräver att vi tänker nytt i våra verksamheter både kring service och tjänster och våra arbetssätt. Vår politik är långsiktig och många mål har funnits med under tidigare mandatperioder och kommer att finnas med i framtiden.

Vår budget lägger ett stort ansvar på nämnder och styrelser att uppfylla målen i denna budget på ett ekonomiskt klokt sätt. 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. I vår budget har vi valt att fatta beslut endast om inriktningsmålen för kommunen.



# 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 ska 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.

Kommunfullmäktige beslutar om budget och flerårsplan i juni månad. Beslutet omfattar inriktningsmål (4 år), prioriterade mål (1 år), resultatbudget (3 år), nämnd/verksamhetsramar (3 år), investeringsbudget (5 år), finansieringsbudget (3 år) samt budgeterad balansräkning (3 år). Utifrån kommunfullmäktiges beslut i juni ska varje nämnd fördela budgetramen inom sin verksamhet, göra prioriteringar samt besluta om nämndspecifika mål. Nämnden beslutar om detaljbudget senast i november månad.

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.

---

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

**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 utvecklingspolitik 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 företags etablering och tillväxt.

**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

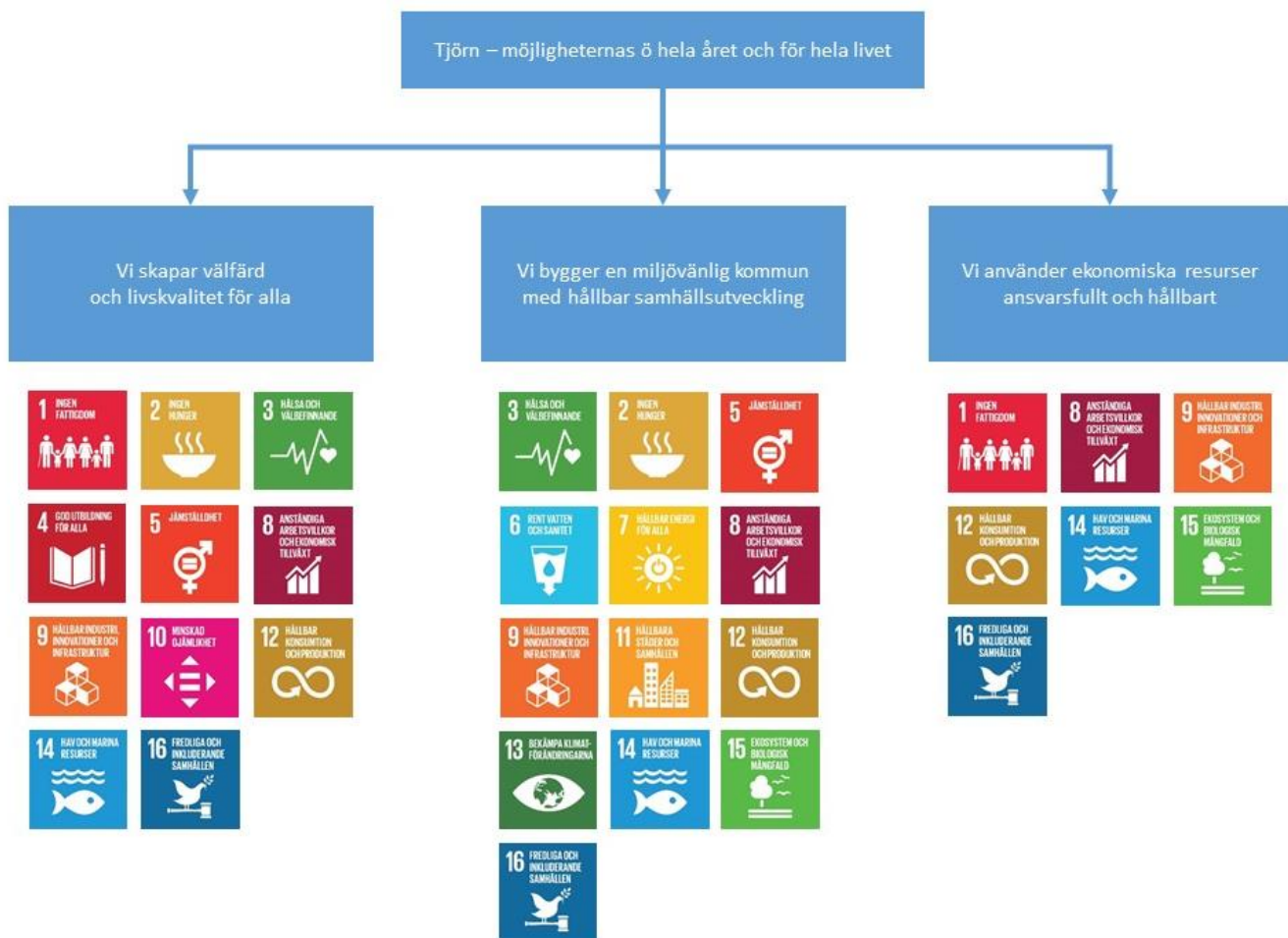
Inför budget 2021 har de strategiska områdena (som tidigare var fyra) skrivits om för att bättre motsvara de tre hållbarhetsperspektiven – social, ekologiskt och ekonomisk hållbarhet.

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

### 3.1 Kommunens strategiska områden och Agenda 2030

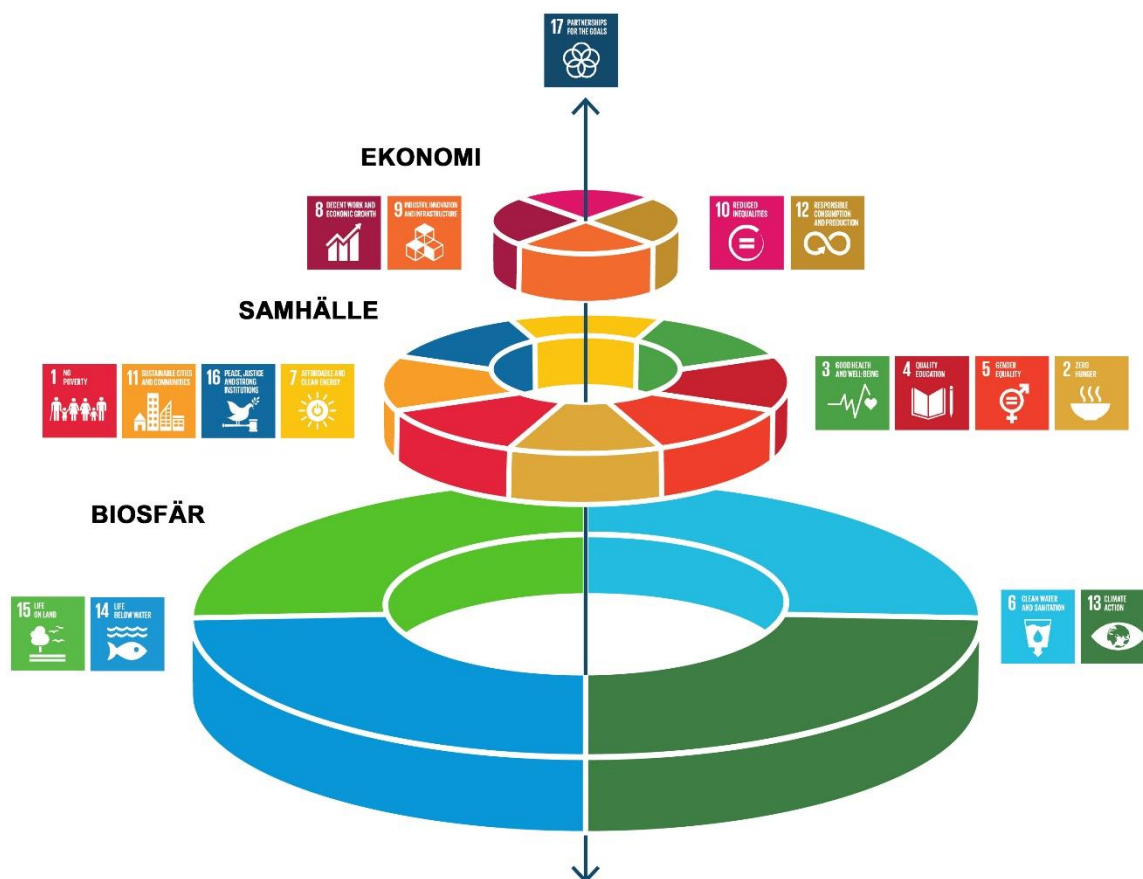
Tjörns kommun ska vara en hållbar kommun – ur alla hållbarhetsperspektiv. Vi ska vara hållbara socialt, ekologiskt och ekonomiskt. Hållbarhetsfrågorna ska löpa som en röd tråd genom alla våra verksamheter och vara som ett paraply för vårt dagliga arbete. Hållbarhet är inte en fråga som ska hanteras vid 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 *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. Vi vill minska vår sårbarhet kopplat till klimatförändringar och 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 böttna 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 istället 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.

## **4.1 Inriktningsmål**

### **En ny översiktsplan ska tas fram**

Delas till: Kommunstyrelsen och Samhällsbyggnadsnämnden (samordnande)

Enligt plan- och bygglagen (PBL) ska varje kommun ha en aktuell översiktsplan (ÖP). Översiktsplanen ska bygga på sammanställningar och analyser av viktiga förutsättningar för en hållbar och önskvärd samhällsutveckling utifrån bland annat trender i omvärlden, fysisk struktur, klimatfaktorer och allmänna intressen. Översiktsplanen berättar hur den fysiska miljön bör användas, utvecklas och bevaras. I den nya översiktsplanen ska en blå översiktsplan vara en naturlig del.

Översiktsplanen är ett viktigt måldokument och vägvisare mot en hållbar framtid och ska ange inriktningen för den långsiktiga utvecklingen av den fysiska miljön och en hållbar samhällsstruktur som inte enbart ger miljömässig nytta utan också sociala och ekonomiska fördelar.

Planen samordnar olika intressen och underlättar kommunens planering och utbyggnad av infrastruktur, service och bostäder. Översiktsplanen fungerar därmed som kommunens verktyg i den interna handläggningen och samordningen samt i dialogen med andra aktörer i samhällsbyggandet. Översiktsplanen fungerar också som plattform för kommunens medverkan i den regionala utvecklingsplaneringen.

För att översiktsplanen ska vara ett användbart verktyg i arbete med kommunens samhällsutveckling krävs att den är digitaliserad.

I arbetet med en ny översiktsplan ska alla nämnder och styrelser vara delaktiga.

## 4.2 Inriktningsmål

### Skapa intresse och beredskap för hållbar exploatering och nybyggnation

Delas till: Kommunstyrelsen, Samhällsbyggnadsnämnden och Tjörns Bostads AB

Tjörn ska vara en miljövänlig och trygg kommun som satsar på ett hållbart brett utbud av boendeformer för livets alla faser och som också ger förutsättningar för ett expanderande näringsliv.

Kommunen behöver ha en beredskap för att kunna exploatera mark för såväl bostäder som för näringsliv. Kommunen behöver detaljplanelagd mark som finns tillgänglig då intressenter vill etablera sig på Tjörn. För att skapa en hållbar exploatering ska kommunen vid framtagande av detaljplaner uppmuntra kreativitet, innovation och diversitet som främjar att förbrukningen av energi och resurser hålls på låg nivå och som även främjar en variation av boendeformer, storlekar och prisklasser.

För att kunna tillhandahålla hållbara och attraktiva alternativ för företag och nya kommuninvånare som vill etablera sig på Tjörn krävs strategiska inköp av mark samt samverkan och samsyn mellan kommunens olika verksamheter så som plan- och byggavdelningen, VA, Mark- och exploatering, näringslivsstrateg, Tjörns Bostads AB och leverantörer av välfärdstjänster.

För att skapa förutsättningar för ett hållbart och varierat näringsliv på Tjörn behövs kunskap om nuvarande företag och deras behov och önskemål. En inventering av detta ska göras i samband med att ett verksamhetsprogram tas fram som tar sikte på det framtida näringslivet på Tjörn.

Verksamhetsprogrammet kan med fördel tas fram i samband med arbetet med en ny översiktsplan.

Indikatorer	Mål 2019	Mål 2020	Mål 2021	Mål 2022
Antal färdigställda bostäder under året		94	77	98
Tillgänglig och detaljplanerad mark för företag, kommunal mark, antal kvm totalt		5 000	10 000	20 000

### 4.3 Inriktningsmål

## Hållbar och effektiv utveckling av vatten och avlopp

Delas till: Samhällsbyggnadsnämnden

Tjörns kommun ska arbeta strategiskt och långsiktigt för att kunna möta framtida behov av vattenförsörjning och säkra en långsiktigt hållbar grundvattennivå. För långsiktig hållbarhet krävs samverkan med närliggande kommuner.

I det strategiska arbetet ska verksamheterna beakta såväl de som har kommunalt vatten och avlopp som de som har enskilt vatten och avlopp.

Kommunen ska i byggande och vid renoveringar sträva efter att minimera förbrukningen av vatten genom att använda smarta lösningar och ta tillvara dagvatten och spillvatten på ett effektivt sätt. Den långsiktiga ambitionen är att minska läckage av dricksvatten samt andelen ovidkommande vatten i ledningsnätet

Vi vill öka andelen befintliga bostäder anslutna till kommunalt vatten och avlopp och att nybyggda bostäder i så stor utsträckning som möjligt ska anslutas till kommunalt vatten och avlopp. Detta är viktigt, både ur miljösynpunkt och för att skapa en stabil VA-ekonomi.

Indikator	Mål 2019	Mål 2020	Mål 2021	Mål 2022
Minskat läckage av dricksvatten i ledningsnätet, (%)		-3	-3	-3
Minska bräddningar avlopp, antal		-15	-20	-20
Minskning av ovidkommande vatten, andel (%)			- 10	- 10

## 4.4 Inriktningsmål

### Förbättrade kommunikationer och infrastruktur

Delas till: Kommunstyrelsen och Samhällsbyggnadsnämnden

För en pendlingskommun som Tjörn är kommunikationer och infrastruktur viktiga frågor. Det krävs goda möjligheter att ta sig till och från kommunen och även inom kommunen för att attrahera nya kommuninvånare och skapa förutsättningar för ett expanderande näringsliv.

De lösningar som tas fram behöver vara långsiktigt hållbara och innefatta såväl fasta förbindelser som kollektivtrafik, pendlarparkeringar, gång- och cykelvägar samt såväl persontrafik som godstrafik.

Samverkan med andra aktörer kopplat till detta är en förutsättning och arbetet med att påverka andra aktörer sker på flera nivåer.

Indikatorer	Mål 2019	Mål 2020	Mål 2021	Mål 2022
Företagens attityder gentemot vägnät, tåg och flygförbindelser	2,6	2,5	2,6	2,6
Vad tycker du om utbudet av gång- och cykelvägar i kommunen? Andel som svarat Ganska bra eller Mycket bra			60	65
Vad tycker du om möjligheten att på ett enkelt sätt använda kollektivtrafiken för dina vardagliga resor t ex till arbetet, skola eller annan sysselsättning? Andel som svarat Ganska bra eller Mycket bra			50	55
Vad tycker du om möjligheten att på ett enkelt sätt använda kollektivtrafiken för att ta dig till dina fritidsaktiviteter? Andel som svarat Bra eller Mycket bra			25	30
Vad tycker du om möjligheterna att på ett enkelt sätt kunna transportera sig med bil? Andel som svarat Bra eller Mycket bra			85	85



## 4.5 Inriktningsmål

### Tjörn ska bli en bra miljökommun

Delas till: Samtliga nämnder och styrelser

Tjörn ska vara en bra miljökommun. För att vi ska nå dit krävs tydliga prioriteringar samt ett strukturerat, systematiskt och långsiktigt arbete. Miljö och hållbarhetsarbetet skär genom kommunens samtliga verksamheter och kräver därför samverkan och att alla bidrar

Vi ska enligt riksdagens beslut arbeta för att Sverige senast 2045 inte ska ha några nettoutsläpp av växthusgaser till atmosfären. Tjörns kommun ska möjliggöra etablering av laddstationer för elfordon.

Samtliga verksamheter inom Tjörns kommun ska aktivt arbeta med aktiviteter kopplade till de globala ekologiska hållbarhetsmålen och/eller till de åtta nationella miljömål som kommunfullmäktige prioriterat för Tjörns kommuns räkning<sup>2</sup>.

Indikatorer	Mål 2019	Mål 2020	Mål 2021	Mål 2022
Placering på Miljöaktuells ranking	115	100	120	100
Ekologiska livsmedel i kommunens verksamhet under hela året enligt Ekomatcentrum, andel (%)	28	30	32	35
Insamlat hushållsavfall totalt, kg/person		521	521	521
Laddstationer i kommunen, minst antal		2	4	6

---

<sup>2</sup> Tjörns kommunfullmäktige har beslutat att åtta av de nationella målen är av särskild vikt för Tjörn (KF 141, 2013/366-401)

## **5 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.

## 5.1 Inriktningsmål

### Professionell och tillgänglig service med god kvalitet

Delas till: Samtliga nämnder och styrelser

Verksamheterna ska tillgängliggöra, effektivisera och kvalitetssäkra sina arbets sätt i syfte att göra det enklare för våra kommuninvånare, företag och övriga aktörer. De ska fortsätta arbetet med att förkorta handläggningstider och förbättra informationen om ärendenas status. Det ska vara enkelt att få kontakt med oss och att utnyttja de tjänster och den service som kommunen erbjuder.

En av de kanske viktigaste framgångsfaktorerna är på vilket sätt alla medarbetare och politiker i vår kommun möter invånare, företag och besökare samt varandra. Alla ska få ett gott bemötande som kännetecknas av öppenhet, flexibilitet och respekt. Hur väl vi lyckas mäts i olika sammanhang och målet är att resultatet för Tjörns kommun ska vara klart bättre än snittet regionalt och nationellt.

En grundförutsättning för en kontinuerlig verksamhetsutveckling är att det finns rätt kompetens med tillhörande mandat i våra verksamheter. För att attrahera och behålla kompetenta medarbetare måste vi arbeta med vår värdegrund, vårt varumärke samt vår arbetsmiljö. 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<sup>3</sup>. Samverkan med andra kommuner kan vara ett sätt att skapa kompetensutveckling, möjligheter till specialisering och vidareutveckling för våra medarbetare och en minskad sårbarhet för verksamheterna.

Indikatorer	Mål 2019	Mål 2020	Mål 2021	Mål 2022
Vid den senaste kontakten med politiker, hur blev du bemött? Andel som svarat ganska bra eller mycket bra			75	80
Hur tycker du att det fungerar att få svar på dina frågor om kommunen och dess verksamheter? Andel som svarat ganska bra eller mycket bra			50	55
Hur tycker du att kommunen informerar vid större förändringar i kommunen? Andel som svarat ganska bra eller mycket bra			60	65
Gott bemötande vid kontakt med kommunen, andel av maxpoäng (%)	76	87	90	91
Medarbetarenkät, totalindex	-	73	-	-
Sjukfrånvaro, månadsavlönade, andel (%)	7,3	7,2	7,1	7,0

<sup>3</sup> Tillitsdelegationen, <http://tillitsdelegationen.se/>

## 5.2 Inriktningsmål

### Vi ska använda digitaliseringens möjligheter

Delas till: Samtliga nämnder och styrelser

Digitaliseringen är identifierad som en av de största förändringsfaktorerna i samhället. Tjörns kommun ska agera proaktivt och använda digitaliseringen som bidragande metod för att uppfylla kommunens vision och beslutade mål samt för att anta de framtida utmaningar som kommunen står inför.

Digitaliseringen ska användas som ett sätt att skapa större kundnytta genom bland annat effektivare, tillgängligare och säkrare tjänster men den ska också användas som ett sätt att skapa en högre inre effektivitet, det vill säga minskade kostnader, möjliga rationaliseringar och effektivare arbetssätt.

För att lyckas med digitaliseringsarbetet framöver krävs ramverk och en tydlig ansvarsfördelning, kompetens, ett strukturerat arbete och framförallt en medveten satsning och strategiska prioriteringar.

Indikatorer	Mål 2019	Mål 2020	Mål 2021	Mål 2022
eBlomlådan, ledning, arbetssätt och metoder, andel svar "Helt uppfyllt" (%)	25	50	55	60
eBlomlådan, tekniska förutsättningar, andel svar "Helt uppfyllt" (%)	25	55	60	65

### 5.3 Inriktningssmål

## Delaktighet, inflytande och medbestämmande

Delas till: Samtliga nämnder och styrelser

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 bör ske i dialog med invånare, föreningsliv, organisationer, näringsliv med flera. Dialogen skapar förutsättningar för ett ökat förtroende och en ökad tillit till kommunen. I dialog ska de metoder som bäst lämpar sig för det man vill uppnå användas. Ett exempel på metod som Tjörns kommun använt framgångsrikt vid invånardialog är Cultural Planning.

Indikatorer	Mål 2019	Mål 2020	Mål 2021	Mål 2022
Vad tycker du om möjligheterna som kommunens invånare har att delta aktivt i arbetet med utveckling av kommunen? Andel som svarat ganska bra och mycket bra			30	40
Tycker du att invånarna i din kommun har möjlighet till insyn och inflytande över kommunens beslut och verksamheter? Andel som svarat "till stor del" eller "Helt och hållet"			40	50
Vad tycker du om möjligheterna som kommunens invånare har att påverka inom de kommunala verksamheterna? Andel som svarat ganska bra eller mycket bra			30	40
Vad tycker du om möjligheterna som kommunens invånare har att påverka innehållet i politiska beslut? Andel som svarat ganska bra eller mycket bra			30	40

## 5.4 Inriktningsmål

### Skapa möjligheter för ett gott liv

Delas till: Samtliga nämnder och styrelser

Vi har en ö fylld av möjligheter till ett aktivt liv och arbetar för att göra kultur, natur, idrott och föreningsliv tillgängligt för alla. Vi ska göra det enkelt att välja en aktiv fritidssysselsättning utomhus och spontanidrott bör ges plats i samhällsplaneringen. Vi vill verka för att idrottsanläggningar på Tjörn drivs av föreningslivet.

Inom Tjörns kommun har vi en stark tradition av att umgås över gränser, mellan åldersgrupper, mellan religioner och kulturer. Detta är något som vi vill fortsätta främja. Det behövs därför fler möjligheter till möten över gränserna.

Vi vill skapa en kommun som är den bästa att växa upp i för våra barn och unga där diskussioner om värdegrund kopplat till icke diskriminering, jämställdhet och mänskliga rättigheter ges utrymme.

Våld i nära relationer är en kommunövergripande fråga där alla nämnder och styrelser har ett ansvar. Under senare år har arbetet med hedersrelaterat våld fått ökat fokus. Det är viktigt att arbeta förebyggande kring normer och värderingar särskilt bland unga som utsatt grupp.

Indikatorer	Mål 2019	Mål 2020	Mål 2021	Mål 2022
Vad tycker du om din kommun som en plats att bo och leva på? Andel som svarat Ganska bra eller Mycket bra			75	80
Kan du rekommendera andra som inte bor här i kommunen att flytta hit? Andel som svarat till stor del och eller Helt och hållet			75	80
Barn i befolkningen som ingår i familjer med ekonomiskt bistånd, andel (%)	3,6	3,6	4,5	4,5
Invånare 16-84 år med bra självskattat hälsotillstånd, kommun, andel (%)	-	75	-	75

## 5.5 Inriktningsmål

### En säker och trygg kommun

Delas till: Samtliga nämnder och styrelser

Tjörns kommun är en WHO-certifierad Säker och trygg kommun. Alla nämnder och styrelser har uppdraget att utifrån respektive verksamhet, enskilt och i samarbete med andra aktörer bidra till målet att vara en säker och trygg kommun. Utifrån medborgarlöften, medborgarundersökning och verksamheternas insatser och behov är nedanstående områden prioriterade för arbetet under certifieringsperiod 2017-2021:

- Barn och unga
- Sociala risker
- Drogförebyggande insatser
- Trygghetsinsatser (allmänna samt till äldre)
- Trafikfrågor
- Integrationsfrågor

Indikatorer	Mål 2019	Mål 2020	Mål 2021	Mål 2022
Elever i åk 5 som känner sig trygga i skolan, andel positiva svar (%)	94	95	95	95
Elever i åk 9 som känner sig trygga i skolan, andel positiva svar (%)	81	84	84	84
Brukarbedömning hemtjänst äldreomsorg – Trygghet, andel (%)	90	90	90	90
Brukarbedömning särskilt boende äldreomsorg – Trygghet, andel (%)	90	90	90	90
Skadegörelse kommunal egendom, antal rapporterade fall (procentuell minskning)	2	4	10	10



## 5.6 Inriktningsmål

### Tjörns elevers kunskapsresultat ska vara höga jämfört med övriga huvudmän i Sverige

Delas till: Samtliga nämnder, Tjörns Måltids AB och Tjörns Bostads AB

Tjörns elevers kunskapsresultat ska vara höga jämfört med övriga huvudmän/kommuner i Sverige. Vi vill ha en skola som motiverar, utmanar, stimulerar och stödjer alla elever så att de ges möjlighet att utvecklas utifrån sina förutsättningar.

Många faktorer spelar in för att kunskapsresultaten ska bli höga. Forskning på området pekar t ex på faktorer som en trygg lärandemiljö, goda relationer mellan lärare och elever samt kompetenta lärare som är ledare i klassrummet. Lärarna ska ha goda ämneskunskaper samt förmåga att anpassa innehåll och metoder efter gällande förutsättningar. Samverkan mellan lärare samt strukturer som förbättrar lärarnas och rektorernas förutsättningar att lyckas med sitt uppdrag är också viktiga faktorer för goda kunskapsresultat.

Men elevernas och skolornas resultat påverkas och styrs också i hög grad av andra faktorer så som t ex socioekonomiska faktorer. En ytterligare förutsättning för goda resultat i skolan är att Tjörns barn och unga har en god psykisk och fysisk hälsa. Det är därför viktigt att kommunens arbete över verksamhetsgränserna fortsätter och stärks.

Indikator	Mål 2019	Mål 2020	Mål 2021	Mål 2022
Elever i åk. 9 som är behöriga till yrkesprogram, kommunala skolor, andel (%)	86	86	86	86
Elever i åk 6 med lägst betyget E i matematik, kommunala skolor, andel (%)	97	97	85	85
Elever i åk 3 som deltagit i alla delprov och som klarat alla delprov för ämnesprovet i svenska inkl. svenska som andraspråk, kommunala skolor andel (%)	85	85	80	80

## 5.7 Inriktningsmål

### Människor ska ha möjlighet till egen försörjning

Delas till: Kommunstyrelsen, Barn- och utbildningsnämnden samt Socialnämnden

Tjörns kommun ska aktivt arbeta för att skapa förutsättningar för alla kommuninvånare att komma i egen försörjning där arbetsmetoder och verktyg ska anpassas utifrån individens förutsättningar. Tjörn har under många år haft en låg arbetslöshet och minskade kostnader för försörjningsstöd. Detta är något som är önskvärt att bibehålla så långt som möjligt. Under mandatperioden ska pågående uppdrag ”Genomlysning av framtida organisation – integration och flyktmottagning” genomföras, implementeras och driftsättas.

Vi ska bli bra på att få människor i egen försörjning och matcha de behov av kompetens som finns såväl inom kommunens egen verksamhet som inom näringslivet på Tjörn. På så sätt skapas inte bara förutsättningar till egen försörjning för individen utan också möjlighet till kompetensförsörjning hos kommunen och företagen, möjligheter till integration i samhället för den nyanlände samt förutsättningar för fortsatt låga kostnader kopplade till försörjningsstöd. Kommunen har som arbetsgivare ett stort ansvar för bland annat integration vid rekrytering av medarbetare.

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

Indikatorer	Mål 2019	Mål 2020	Mål 2021	Mål 2022
Andelen 16-64 år öppet arbetslösa och personer i program med aktivitetsstöd av den registerbaserade arbetskraften totalt, (%)	3	3	3	3
Ej återaktualiserade personer med försörjningsstöd ett år efter avslutat försörjningsstöd, andel (%)	72	74	76	80
Lämnat etableringsuppdraget och börjat arbeta eller studera (status efter 90 dagar), andel (%)	42	44	46	48

## 5.8 Inriktningsmål

### Tjörns kommun ska verka för att upprätta goda samverkansformer med andra aktörer

Delas till: Samtliga nämnder och styrelser

Tjörns kommun ska samverka med andra aktörer, kommuner, företag, organisationer och föreningar och liknande för att kunna uppnå hållbarhet, effektivitet och så stor samhällsnytta som möjligt i all sin verksamhet. Samverkan behöver ske såväl inom kommunen som på regional och nationell nivå.

För att Tjörns kommun ska kunna ha ett gott företagsklimat och en långsiktig hållbar näringslivsutveckling krävs också att kommunens verksamheter på olika sätt underlättar för företagen i deras kontakt med kommunala verksamheter. Kommunen behöver förenkla samarbete och samverkan, förtydliga förutsättningar kopplade till processer och ramverk att förhålla sig till samt förbättra kommunikation och återkoppling i pågående ärenden.

Ett utökat samarbete mellan Barn- och utbildningsnämnden och företagen på Tjörn bör utvecklas. Genom ett stärkt samarbete mellan skolan och det lokala näringslivet kan vi skapa intresse för att behålla vår småföretagsamhet och säkerställa kompetensen både på lång och kort sikt.

Då Tjörn inte har någon egen gymnasieskola behöver kommunen arbeta aktivt och påverka leverantörer av gymnasieutbildning inom regionen för att få ett utbud av utbildningar som matchar framtida behov av arbetskraft och kompetens inom såväl kommunal verksamhet som inom näringslivet på Tjörn.

Indikatorer	Mål 2019	Mål 2020	Mål 2021	Mål 2022
Företagsklimat enl. Öppna Jämförelser (Insikt), Bemötande, kommunen totalt, NKI	85	86	78	81
Företagarnas uppfattning om kommunens service till företagen (skala 1-6)	3,2	3,3	2,95	3,05
Företagarnas uppfattning om skolans attityder till företagande,(skala 1-6) <sup>4</sup>	4	4,1		
Skolans kontakter med det lokala näringslivet (skala 1-6)			2,65	2,75

---

<sup>4</sup> Svenskt näringsliv har förändrat sin undersökning 2020 vilket innebär att denna indikatorer inte längre går att följa. Indikatorn ersätts med ”Skolans kontakter med det lokala näringslivet (skala 1-6)

## **6 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 kompetens 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.

## 6.1 Inriktningssmål

### God ekonomisk hushållning och ett effektivt utnyttjande av resurser

Delas till: Samtliga nämnder och styrelser

Kommunallagens krav klargör att begreppet 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 kostnadseffektivt och ändamålsenligt sätt. Verksamhetsmål och finansiella mål hänger alltså ihop för att en god ekonomisk hushållning ska kunna uppnås.

Budgeten lägger ett stort ansvar på nämnder och styrelser att lösa sina uppgifter på ett kvalitetshöjande och ekonomiskt klokt sätt. Nämnderna och styrelserna tar ansvar för att planera verksamheten inom de ekonomiskt givna ramarna.

Som kommun har vi krav på oss att använda våra ekonomiska 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 effektiva och tillför de den kundnytta det är tänkt? Kan vi arbeta på ett mer effektivt 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 verksamheter.

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. 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.

De lokaler som Tjörns kommun har till sitt förfogande ska användas på ett kostnads- och yteffektivt sätt. Detta kräver samverkan mellan kommunens olika verksamheter i frågor som rör lokalbehov och lokalplanering. I den mån det är möjligt ska samutnyttjande av lokaler mellan nämnder uppmuntras.

Indikatorer	Mål 2019	Mål 2020	Mål 2021	Mål 2022
Soliditet, (%)	25	25	25	25
Årets resultat i förhållande till skatteintäkter och generella statsbidrag, (%)	0,5	1	0,5	1
Helt eller delvis uppfyllda prioriterade mål i nämnderna, andel (%)	75	75	75	75

## 7 Bilaga 1 Resultatbudget 2021-2023

Mkr	Budget 2021	Budget 2022	Budget 2023
<b>Verksamhetens nettokostnad</b>	<b>-954,2</b>	<b>-965,9</b>	<b>-997,9</b>
Avskrivningar	-45,5	-50,0	-54,0
<b>Verksamhetens nettokostnad</b>	<b>-999,7</b>	<b>-1 015,9</b>	<b>-1 051,9</b>
Skatteintäkter/Statsbidrag	1 001,0	1 024,0	1 067,0
Finansiella intäkter	12,0	12,0	12,0
Finansiella kostnader	-8,0	-8,0	-9,0
<b>Resultat</b>	<b>5,3</b>	<b>12,1</b>	<b>18,1</b>

## 8 Bilaga 2 Finansieringsbudget 2021-2023

Mkr	Budget 2021	Budget 2022	Budget 2023
Resultat inkl avskrivningar	50,8	62,1	72,1
<b>Ökning av långfristiga skulder</b>	<b>57,7</b>	<b>48,0</b>	<b>21,8</b>
Ökning av kortfristiga skulder			
Ökning av långfristiga rörelseskulder			
Ökning av avsättning	10,0	10,0	10,0
Minskning av fordringar			
Minskning av likviditet			
<b>Summa tillförda medel</b>	<b>118,5</b>	<b>120,1</b>	<b>103,9</b>
Nettoinvesteringar	118,5	120,1	103,9
Minskning av långfristiga skulder			
Minskning av kortfristiga skulder			
Minskning av avsättning			
Ökning av fordringar			
Ökning av likviditet			
<b>Summa använda medel</b>	<b>118,5</b>	<b>120,1</b>	<b>103,9</b>

## 9 Bilaga 3 Budgeterad balansräkning 2021-2023

Mkr	Budget 2021	Budget 2022	Budget 2023
<b>Tillgångar</b>			
Anläggningstillgångar	1 100,8	1 170,9	1 220,8
Omsättningstillgångar	238,6	238,6	238,6
<b>Summa tillgångar</b>	<b>1 339,4</b>	<b>1 409,5</b>	<b>1 459,4</b>
<b>Eget kapital, avsättningar och skulder</b>			
Eget kapital	426,4	438,5	456,6
Avsättningar	129,3	139,3	149,3
Långfristiga skulder	603,5	651,5	673,3
Kortfristiga skulder	180,2	180,2	180,2
<b>Summa eget kapital, avsättningar och skulder</b>	<b>1 339,4</b>	<b>1 409,5</b>	<b>1 459,4</b>
Soliditet	31,8%	31,1%	31,3%



## 10 Bilaga 4 Verksamhetsramar 2021 och preliminära ramar 2022-2023

Mkr	Budget 2021	Budget 2022	Budget 2023
Kommunstyrelsen	89,5	90,6	93,4
Samhällsbyggnadsnämnd	27,7	28,0	28,9
Kultur- och fritidsnämnd	55,4	56,1	57,8
Barn- och utbildningsnämnd	425,0	430,1	443,4
Socialnämnd	376,3	380,8	392,6
KF/nämnder	9,0	9,5	9,0
<i>Revision</i>			
<i>Övriga nämnder/styrelser</i>			
Fastighetsförvaltning	-3,7	-3,7	-3,7
<b>SUMMA</b>	<b>979,2</b>	<b>991,4</b>	<b>1 021,4</b>
Pensioner	23,5	23,5	23,5
Sem.löneskuld (förändr)	1,5	1,5	1,5
Driftkonsekvenser	5,5	8,5	14,0
Heltidsresan (Deltid till heltid)	1,5	2,0	2,5
Finansiering mm	-57,0	-61,0	-65,0
<b>SUMMA</b>	<b>954,2</b>	<b>965,9</b>	<b>997,9</b>

## 11 Bilaga 5 Investeringsbudget, plan

Mkr	2021	2022	2023	2024	2025
<b>Reinvesteringar</b>	8400	8400	8400	8400	8400
<b>Nyinvesteringar</b>					
Kommunstyrelsen	11 500	10 500	10 500	10 500	10 500
Samhällsbyggnadsnämnden	9 500	26 000	11 500	40 000	35 000
Kultur- och fritidsnämnden	500	2 500	4 000	1 000	1 000
Barn- och utbildningsnämnden	300	300	300	300	300
Socialnämnden	9 000	3 000	3 800	9 000	3 000
Kommunägda fastigheter	600	600	600	600	600
VA investeringar	69 700	65 800	64 800	65 800	65 500
Renhållningsinvesteringar	9 000	3 000			
<b>Summa exkl. TBAB fastigheter</b>	<b>118 500</b>	<b>120 100</b>	<b>103 900</b>	<b>135 600</b>	<b>124 300</b>
Fastigheter ägda av TBAB	16 500	62 500	238 000	176 000	63 000
<b>Summa totalt</b>	<b>135 000</b>	<b>182 600</b>	<b>341 900</b>	<b>311 600</b>	<b>187 300</b>