

# Ekonomisk balans och framtidstro i Ragunda kommun

Budgetdokument 2026-2028

## Innehåll

Ekonomisk balans och framtidstro i Ragunda kommun .....	3
Kommunövergripande mål .....	4
Kommunövergripande mål 1 – God ekonomisk hushållning och hög kvalitet i kommunens verksamheter .....	4
Kommunövergripande mål 1 – verksamhetsmål .....	4
Kommunövergripande mål 2 – Välkomnande kommun och attraktiv arbetsmarknad.....	4
Kommunövergripande mål 2 – verksamhetsmål .....	6
Kommunövergripande mål 3 – Meningsfull fritid och ett aktivt liv för ökad folkhälsa.....	6
Kommunövergripande mål 3 – verksamhetsmål .....	6
Finansiella mål.....	6
Skattesats.....	7
Fastighetsbeståndet.....	7
Underlag och strategier .....	8
Demografisk utveckling.....	8
Investeringar/investeringsstrategi.....	10
Prioriteringar och mål .....	11
Kommunstyrelsen.....	11
Kommunledningsavdelningen.....	12
Mål – Kommunledningsavdelningen .....	15
Barn- och utbildningsavdelningen .....	16
Mål – Barn- och utbildningsavdelningen.....	17
Samhällsbyggnadsavdelningen .....	18
Mål – Samhällsbyggnadsavdelningen .....	19
Stöd- och omsorgsavdelningen .....	20
Mål – Stöd- och omsorgsavdelningen .....	21
Övriga mål – ej specificerad avdelning .....	21
Verksamhetsmål med särskild betydelse för god ekonomisk hushållning.....	21
Bygg- och miljönämnden .....	22
Bygg- och miljöenheten .....	22

Budgettabeller .....	24
Resultatbudget .....	24
Driftbudget .....	25
Investeringsbudget .....	26

## Ekonomisk balans och framtidstro i Ragunda kommun

Ragunda kommun står inför en viktig period där vi tillsammans behöver ta ansvar för vår gemensamma framtid. Underskotten under 2023 och 2024 har tydligt visat att det krävs åtgärder för att nå en ekonomi i balans. För att åter uppnå god ekonomisk hushållning – med ett överskott på 2 % – behöver vi minska våra kostnader med 11,6 miljoner kronor. Det är en utmaning, men också en möjlighet att ställa om och stärka kommunens långsiktiga hållbarhet.

En orolig omvärld påverkar även oss. Högre räntor och ökade priser har lett till kraftigt stigande kostnader, och när de generella statsbidragen inte följer kostnadsutvecklingen skapas ett ytterligare tryck på kommunernas ekonomi.

Trots det ekonomiska läget ser vi möjligheter att fortsätta utveckla Ragunda kommun. Genom att samla våra resurser, arbeta smartare och göra genomtänkta prioriteringar kan vi stärka den service som invånarna har rätt att förvänta sig – inom skola, omsorg, trygghet och samhällsservice.

För att lyckas behöver vi tänka nytt. I vissa fall kan det innebära att vi förändrar hur och var vi bedriver viss verksamhet. Dessa förändringar ska ske i dialog med verksamheter, personal, invånare och fackliga organisationer. Det är tillsammans vi bygger framtidens Ragunda – med delaktighet, transparens och respekt för olika perspektiv.

Vi vet att framtidstro börjar med att människor vill bo, arbeta och trivas i kommunen. Därför är det avgörande att vi skapar goda villkor för företagande, sysselsättning och inflyttning. Ett levande näringsliv, ett starkt föreningsliv och en meningsfull fritid är viktiga byggstenar i ett samhälle där människor trivs och stannar kvar.

Den budget vi nu presenterar är framtidsinriktad och ansvarsfull. Den syftar till att skapa ekonomisk balans, men också till att möjliggöra de investeringar som krävs för att Ragunda ska vara en attraktiv och hållbar kommun – idag och i framtiden.

**Anton Waara**

Kommunstyrelsens ordförande

**Mikael Westin**

Kommunstyrelsens 1:e vice ordförande

## Kommunövergripande mål

I budget för 2026 med inriktning för 2027 och 2028 fastslås tre övergripande mål för Ragunda kommuns verksamheter. Varje mål har tillhörande verksamhetsmål. Målen syftar till att bidra till att under året och på sikt bidra till en god ekonomisk hushållning i Ragunda kommun samt säkerställa en god kvalitet i kommunens verksamheter.

### Kommunövergripande mål 1 – God ekonomisk hushållning och hög kvalitet i kommunens verksamheter

Enligt kommunallagen ska kommuner ha en god ekonomisk hushållning i sin verksamhet på både kort och lång sikt. Varje generation ska bära sina kostnader för den välfärd de själva beslutar om och konsumerar. Ragunda kommun ska år efter år uppvisa överskott utan skattehöjning samt utan att kvaliteten i verksamheterna blir lidande.

#### Kommunövergripande mål 1 – verksamhetsmål

- Samtliga avdelningar och nämnder bedriver sin verksamhet inom budgetram.
- Samtliga avdelningar och nämnder ska i delårsbokslutet ha en prognossäkerhet inom +/- 2,0%.
- Andelen elever som får behörighet till ett nationellt gymnasieprogram ska öka jämfört med föregående år.
- Andelen som uppger sig nöjda med kommunens verksamheter i brukarundersökningar ska öka jämfört med föregående år.

### Kommunövergripande mål 2 – Välkomnande kommun och attraktiv arbetsmarknad

Ragunda kommun ska vara en plats där människor vill leva, verka och stanna kvar – oavsett ålder eller livssituation. För att vara en attraktiv kommun krävs ett helhetsperspektiv där livskvalitet, utveckling och delaktighet står i centrum. Under 2026 fortsätter vi att arbeta målmedvetet med att utveckla boendemiljöer, stärka tillgången till samhällsservice och främja ett rikt kultur- och föreningsliv. I både tätorter

och landsbygdsområden ska det finnas goda möjligheter till ett aktivt och hållbart liv.

En viktig del i arbetet är att underlätta för människor att etablera sig i kommunen – både genom bostäder, arbete och social gemenskap.

För att möta framtidens utmaningar behöver Ragunda kommun vara en plats där människor vill bo, arbeta och bidra. En attraktiv arbetsmarknad är avgörande för att klara den demografiska utvecklingen och säkra tillgången till rätt kompetens, både inom den kommunala organisationen och i det lokala näringslivet.

Kompetensförsörjningen är en nyckelfråga för kvaliteten i välfärden – inte minst inom utbildning, vård och omsorg där stora pensionsavgångar väntas de kommande åren. För att säkra bemanningen och fortsatt hög kvalitet i verksamheterna behöver kommunen erbjuda goda arbetsvillkor, trygga anställningar och möjligheter till utveckling för sin personal.

Samtidigt är kompetensförsörjningen en förutsättning för att företag ska vilja etablera sig och växa i Ragunda. Företag behöver kunna hitta arbetskraft med rätt kompetens, och därför måste kommunen ta en aktiv roll i att skapa samverkan mellan skola, vuxenutbildning, arbetsförmedling, universitet och det lokala näringslivet.

För individen är arbete grunden för självständighet, delaktighet och möjlighet till livskvalitet. Därför är det också viktigt att sänka trösklar till arbetsmarknaden, både genom utbildning och genom att skapa förutsättningar för pendling. En förbättrad infrastruktur – såväl fysisk som digital – är central för att människor ska kunna bo i Ragunda och arbeta i eller utanför kommunen.

Kommunen ska fortsatt verka för ett nära och aktivt samarbete med företag från olika branscher. Näringslivet ska ges möjlighet att påverka utformningen av utbildningar, både på gymnasial nivå och inom vuxenutbildningen. Genom dialog och partnerskap kan utbildningsinsatser i högre grad möta de behov som finns – både idag och i framtiden.

### Kommunövergripande mål 2 – verksamhetsmål

- Utveckla attraktiva och hållbara boendemiljöer i både tätort och landsbygd
- Sjuktalet ska minska inom samtliga avdelningar jämfört med föregående år.
- Användningen av bemanningsföretag inom stöd- och omsorgsavdelningen ska minska jämfört med föregående år.
- Skapa trygga, tillgängliga och välskötta offentliga miljöer
- En matchningsfunktion där företag möter ungdomar och arbetssökande tas fram

### Kommunövergripande mål 3 – Meningsfull fritid och ett aktivt liv för ökad folkhälsa

Ett starkt och levande civilsamhälle gör Ragunda starkt. Det består av ideella föreningar och stiftelser, folkrörelser och samfund, kooperativ, aktionsgrupper och nätverk. Gemensamt för dessa sammanslutningar är att de har byggts av människor som i fri samverkan vill förverkliga sina idéer, utveckla gemenskapen och tillvarata sina intressen. Genom det breda föreningsliv som finns i kommunen skapas utveckling och framtidstro. Med allt från konstföreningar till skidklubbar skapas en meningsfull fritid för kommunens invånare. Genom föreningslivet skapas förutsättningarna för en förbättrad folkhälsa och genom alla de krafter som finns i civilsamhället ökar medborgarnas delaktighet och förmåga att påverka sin framtid. Ragunda kommun ska vara möjliggörare för ett fortsatt aktivt föreningsliv genom att bland annat skapa ekonomiska förutsättningar men också genom att tillhandahålla och möjliggöra olika mötesplatser för dessa. Ragunda kommun ska långsiktigt arbeta för en ökad folkhälsa i kommunen och ser civilsamhället och föreningslivet som naturliga delar i det arbetet.

### Kommunövergripande mål 3 – verksamhetsmål

- Antalet deltagartillfällen i idrottsföreningar 7-25 år ska öka jämfört med föregående år.
- Andelen invånare med bra självskattat hälsotillstånd ska öka jämfört med föregående år

### Finansiella mål

Ragunda kommun ska i enlighet med kommunallagen nå god ekonomisk hushållning, både ur ett finansiellt perspektiv och ur ett verksamhetsperspektiv.

Verksamheter ska bedrivas på ett kostnadseffektivt vis och det ska finnas ett tydligt samband mellan kvalitet, effekt och resurs. De mål som sätts och de extra resurser som skjuts till i verksamheterna ska alltid gå att följa upp. God ekonomisk hushållning innebär också att varje generation ska bära sina egna kostnader för de välfärdstjänster som nyttjas. Kommunen ska varje år ha en ekonomi i balans där kostnader inte överstiger intäkter.

- God ekonomisk hushållning – Kommunen ska över tid ha en ekonomi i balans där intäkterna täcker kostnaderna.
- Resultatmål – Resultatet ska vara positivt och motsvara minst 2% av skatteintäkter och generella statsbidrag
- Investeringar - Självfinansieringsgraden av kommunens nyinvesteringar ska under en treårsperiod vara minst 30%.
- Soliditeten ska öka jämfört med föregående år.

## Skattesats

- Kommunkatten lämnas oförändrad och fastslås till en nivå om 23,22 kronor.

## Fastighetsbeståndet

Kommunen ska leverera högkvalitativ skola, vård och omsorg till medborgarna. För att lyckas med den uppgiften är det av yttersta vikt att kommunen hushållar med personella och ekonomiska resurser.

Kommunens fastighetsbestånd ska dimensioneras efter samtida och framtida behov för de grundläggande verksamheterna men också finnas till för att skapa utveckling och inkomster för kommunen.

Ragunda kommun ska genom Ragunda bostäder erbjuda ett välskött lägenhetsbestånd som möjliggör för fler att bo kvar och flytta till kommunen.

Genom en mångfald av boendeformer ges fler möjlighet att bo på ett sådant sätt som passar dem i den fas de befinner sig i livet. En fastighetsförsörjningsplan och en bostadsförsörjningsplan ska tas fram för att fastställa vilka fastigheter kommunen har ett samtida och framtida behov av. För de fastigheter som bedöms behövas ska en fastighets- och underhållsplan tas fram. Fastigheter som kommunen ej bedömer sig ha ett samtida eller framtida behov av eller fastigheter som ej bedöms kunna generera intäkter eller skapa utvecklingsmöjligheter kan avyttras.



Fastighetsförsörjningsplan samt fastighets- och underhållsplan ska ligga till grund för framtida investeringsplaner.

Kommunen kan konstatera att den totala mängden verksamhetslokaler överskrider det faktiska behovet samt att vakansgraden är hög i det allmännyttiga fastighetsbeståndet. På både kort och lång sikt är detta ohållbart och därför måste en minskning av kommunens bestånd genomföras.

Kommunen förvaltar och hyr ut:

- 406 hyreslägenheter
- 73 lägenheter för särskilt boende
- 1 industribyggnad (Blå huset)
- Ca 80 kontorsplatser
- 2 industri/garage fastigheter

## Underlag och strategier

De beslut som fattas av kommunen ska vara underbyggda av gedigna underlag och ta sin utgångspunkt i de strategier och dokument kommunen antagit. Genom långsiktiga styrdokument och strategier skapas förutsägbarhet för medborgare, företag och den egna verksamheten samt förutsättningar för en långsiktigt hållbar kommunal ekonomi.-

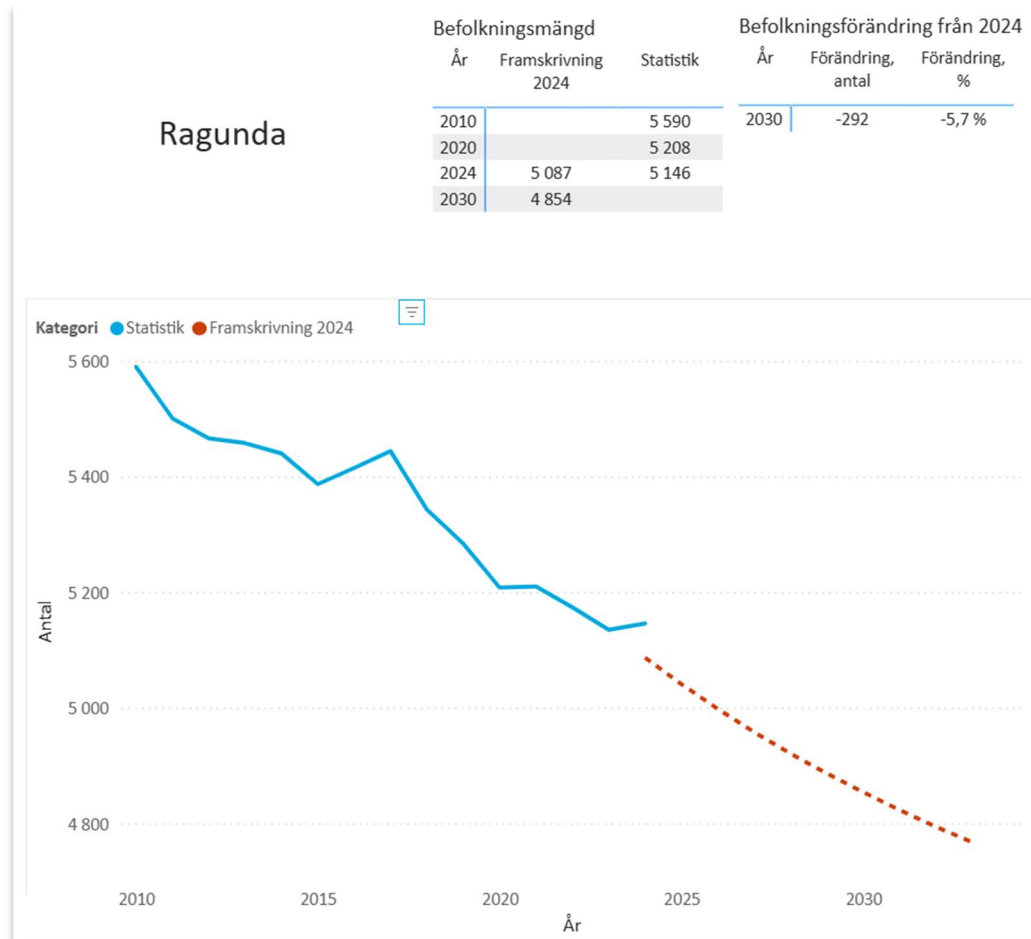
Den digitala omställningen i samhället går fortare för varje år och ny teknik kommer dagligen som, med rätt implementering, kan underlätta vardagen för medborgare, brukare och den egna organisationen. En strategi för implementering och användande av välfärdsteknik ska vara färdig under 2026.

Under föregående mandatperiod genomfördes en skolutredning avseende lokaler. Under innevarande mandatperiod har en skolutredning avseende verksamhet genomförts. Utredningen lyfter fram flera förslag på framtida skolstruktur. Barn- och utbildningsavdelningen har tagit det arbetet vidare och lagt fram förslag på framtida skolstrukturer och presenterat vilka konsekvenser olika vägval får.

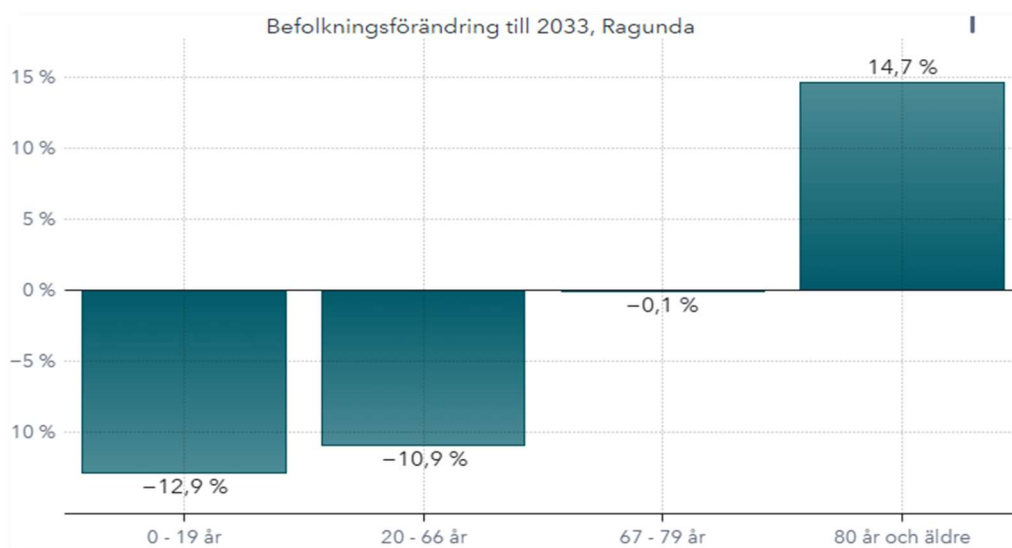
## Demografisk utveckling

En ny demografisk situation med mindre barnkullar, marginellt fler i arbetsför ålder och en ansenlig ökning av äldre innebär stora utmaningar för landets kommuner och regioner. När befolkningen förändras påverkar det välfärdens förutsättningar.

Befolkningsprognoserna från SCB visar på en årlig befolkningsminskning för Ragunda kommun. Fram till 2030 beräknas antalet innevånare minska med ca 300 innevånare (-5,7%)



Fördelat i åldersgrupper minskar samtliga grupper förutom 80 år och äldre. Den demografiska förändringen ställer krav på anpassning av verksamheten utifrån minskat barn- och elevunderlag samtidigt som den äldrebefolkningen ökar.



**Försörjningskvot** är ett mått som används för att beskriva relationen mellan antalet personer som inte är i arbetsför ålder (det vill säga barn och äldre) och antalet personer i arbetsför ålder i en befolkning. Det är ett viktigt demografiskt mått som visar hur stor andel av befolkningen som behöver försörjas av de som arbetar.

Ragunda kommuns försörjningskvot har under perioden 2014-2024 ökat från 0,94 till 1,01. Kommunen har därmed en större andel av befolkningen som ska försörjas av gruppen i arbetsför ålder.

## Investeringar/investeringsstrategi

### Självfinansieringsgrad:

Kommunen strävar efter självfinansierade investeringar i så hög grad som möjligt, vilket innebär att investeringar ska täckas av egna medel snarare än lån

### Prioriterade områden:

Fastighetsunderhåll och energieffektivisering är prioriterade.

Investeringar riktas också mot skola, vård och omsorg, samt digitalisering och infrastruktur.

### Långsiktig planering:

Kommunen arbetar med en flerårsplan där investeringar planeras över flera år för att undvika ekonomiska överraskningar.

Det finns ett tydligt fokus på att inte överskrida kommunens finansiella kapacitet.

### Ekonomisk hushållning:

Investeringar ska bidra till god ekonomisk hushållning och effektivare verksamheter.

**Samverkan och externa medel:**

Kommunen söker samverkanslösningar och statliga bidrag för att minska den egna kostnadsbördan

## Prioriteringar och mål

### Kommunstyrelsen

Kommunstyrelsen är kommunens ledande politiska förvaltningsorgan. Kommunstyrelsen är nämnd med verksamhetsöverskridande ansvar. Styrelsen har således ett helhetsansvar för kommunens verksamheter, utveckling och ekonomiska ställning.

Kommunstyrelsen har ett strategiskt ansvar att, tillsammans med beredande utskott, leda och samordna förvaltningen av kommunens angelägenheter. Den ska också ha uppsikt över övriga nämnders och eventuella gemensamma nämnders verksamhet.

Kommunstyrelsen ska ombesörja att verksamheterna ges goda förutsättningar att uppfylla kommunfullmäktiges mål. Kommunstyrelsen ska samordna kommunens insatser för att säkerställa kommunens lagstadgade skyldigheter samt trygga en god medborgarservice.

Kommunstyrelsen ska också ha uppsikt över kommunal verksamhet som bedrivs i kommunala företag, stiftelser och kommunalförbund. Kommunstyrelsen ska leda kommunens verksamhet genom att utöva en samordnad styrning och leda arbetet med att ta fram styrdokument för kommunen.

Kommunstyrelsen ska följa de frågor som kan inverka på kommunens utveckling och ekonomiska ställning samt fortlöpande i samråd med övriga nämnder följa upp de fastställda målen och återrapportera till fullmäktige.

Kommundirektören är förvaltningschef under kommunstyrelsen. Förvaltningen har fyra avdelningar: Barn- och utbildningsavdelningen, Kommunledningsavdelningen, Samhällsbyggnadsavdelningen och Stöd- och omsorgsavdelningen. Varje avdelning leds av en avdelningschef. Kommundirektören är tillika avdelningschef för kommunledningsavdelningen.

## Kommunledningsavdelningen

Kommunledningsavdelningen har ett övergripande ansvar för hela kommunens verksamhet. Kommundirektören är chef över kommunledningsavdelningen. De enheter som finns under kommunledningsavdelningen är överförmyndaren, ekonomienheten, HR-enheten, kanslienheten, kommunikationsenheten, utvecklingsenheten samt säkerhet.

Under 2025 inrättas en bemanningsenhet inom kommunledningsavdelningen för att vara andra avdelningar behjälpliga i arbetet. Detta medför att vissa tjänster flyttas från Stöd- och omsorgsavdelningen till kommunledningsavdelningen.

Kommunledningsavdelningen har det övergripande ansvaret för att tillse att de andra avdelningarna samt nämnderna når de tilldelade budgetramarna. Genom kontinuerlig uppföljning och korrekta prognoser tillser kommunledningsavdelningen att rätt information, i rätt tid kommer kommunstyrelsen till del för att nödvändiga beslut ska kunna fattas.

## Näringsliv och arbetsmarknad

Att fler arbetar och bidrar i vår kommun är av största vikt. Desto fler vi är som bidrar till det gemensamma desto starkare kan vi bygga välfärden i Ragunda kommun. En egen försörjning är också något som lyfter människor och som skapar framtidstro. Vi vill att alla som kan arbeta också gör det. När den statliga närvaron minskat har arbetsmarknads och integrationenheten blivit en allt viktigare resurs för att ge fler möjligheten att ta sig in på arbetsmarknaden. Här måste rätt prioriteringar göras och strategier tas fram för att se till att fler får en egen försörjning.

En förutsättning för att få fler i arbete är att möjliggöra för näringslivet att utvecklas och finnas kvar i vår kommun. Vi vill skapa möjligheter för fler företag att etablera sig i kommunen och för befintliga företag att utvecklas. Här kan kommunen spela en stor roll och ska arbeta för snabbare, lättförståeliga och förutsägbara tillståndprocesser och myndighetskontakter. En annan viktig pusselbit är att kommunen attraherar nya, stora företag till etablering i vår kommun. Det påbörjade arbetet som påbörjades i projektet "förenkla helt enkelt" ska under perioden fortsätta, likväl som ett påbörjande av ett proaktivt arbete med uppsökande verksamhet för att hjälpa och stödja enmans och små företag.

Ragunda kommuns styrka ligger i en god energiförsörjning och mark som snabbt kan planläggas för näringsverksamhet. Detta vill vi marknadsföra än bättre för att fler företag ska få upp ögonen för vår kommun.

För att företag ska få större chanser att utvecklas i vår kommun är det viktigt att fler människor väljer att bo kvar och flyttar till vår kommun. Med ett ökat kundunderlag förbättras också möjligheterna för företagen och med fler medborgare ökar även möjligheterna till en starkare välfärd. Här ser vi möjligheter att marknadsföra våra expansiva orter än mer samt ställa i ordning redan detaljplanelagda tomter.

Näringslivet spelar en nyckelroll i den gröna omställningen. Elintensiva verksamheter, såsom vätgasproduktion, batterilagring och annat ska snabbt kunna etablera sig i Ragunda kommun.

Många företag i vår kommun är beroende av en tillförlitlig infrastruktur. Såväl digital som fysisk. Vi ser behovet av säkerhetshöjande åtgärder genom standardförbättringar framför hastighetssänkningar. Riksväg 87 är ett viktigt stråk för pendling och transporter och kan inte negligeras av staten. Vi kommer under mandatperioden arbeta för ökade resurser till de stora vägarna i vår kommun. Vidare vill vi arbeta för att de medel som finns anslagna till det finmaskiga vägnätet kommer vår kommun till del. Kollektivtrafiken är avgörande för kommunens konkurrenskraft. Det ska vara lätt att transportera sig till och från jobb, utbildning och fritidssysselsättning utan egen bil. För att se till att våra barn och ungdomar fortsatt har möjlighet att resa i kommunen och regionen vill vi slå vakt om de avgiftsfria busskortet.

Genom att arbeta med upphandlingsprocesser som också möjliggör för mindre företag att lägga anbud, gemensamt brottsförebyggande arbete och effektiva tillstånds- och tillsynsprocesser kan Ragunda kommun bidra till att stärka företagsklimatet.

### *Besöksmål & besöksnäring*

I Ragunda kommun finns förutsättningar för en växande besöksnäring. Med många olika företag som verkar inom branschen och unika besöksupplevelser kan branschen komma att få en god utveckling.

Ragunda kommun bidrar till utvecklingen genom bland annat Geopark Indalsälven, besöksmålet Döda fallet och thailändska paviljongen. Ragunda kommun ska, utifrån sina förutsättningar, utveckla besöksmålen och marknadsföringen av dessa i syfte att bidra till besöksnäringens tillväxt.

### *Föreningsliv och civilsamhälle*

Ett starkt och levande civilsamhälle gör Ragunda unikt. Det består av ideella föreningar och stiftelser, folkrörelser och samfund, kooperativ, aktionsgrupper och nätverk. Gemensamt för dessa sammanslutningar är att de har byggts av

människor som i fri samverkan vill förverkliga sina idéer, utveckla gemenskapen och tillvarata sina intressen.

Ragundas föreningsliv är starkt och vi vill skapa större möjligheter till utveckling genom föreningsstöd och nya modeller för samverkan mellan föreningar och det offentliga.

Idrottsrörelsen i kommunen är en källa till mycket gott. Det är många som varje vecka ideellt arbetar för att röja och trampa skidspår eller skidbackar, säljer lotter för att få in pengar till klubben, håller i gång rodelbanan eller har en ledarroll i någon av de många föreningarna som finns i kommunen. Allt detta skapar möjligheter för barn och unga att ha en meningsfull fritid och få chansen att utöva en idrott de gillar.

I vår kommun finns det många föreningar som arbetar för att göra sin bygd mer attraktiv. Det är byföreningar, skoterklubbar, företagarföreningar och många andra. Arbetet som görs av dessa är till nytta för hela Ragunda då det gör kommunen mer attraktiv, unik och spännande.

Genom samverkan mellan föreningsliv och det offentliga vill vi förstärka arbetet och se till att kommunens olika delar får möjligheter att utvecklas utifrån sina förutsättningar. Detta ska ske genom exempelvis stöd för olika projekt och uppdrag om intresse finns från de olika föreningarna. Genom det breda föreningsliv som finns i kommunen skapas utveckling och framtidstro. Med allt från konstföreningar till skidklubbar skapas en meningsfull fritid för kommunens invånare och det är detta som gör Ragunda kommun intressant och skapar förutsättningar för ökad inflyttning. Därför vill vi lyfta fram föreningslivets roll i samhällsutvecklingen och skapa bättre förutsättningar för civilsamhället att utvecklas och engagera fler.

### *Kompetensförsörjning och personalpolitik*

En av kommunens största utmaningar är och kommer fortsätta vara kompetensförsörjning. De närmsta åren kommer närmare en tredjedel av kommunens tillsvidareanställda gå i pension. För att lyckas med att hitta ny arbetskraft kommer vi behöva konkurrera med andra arbetsgivare om samma medarbetare. Där kommer lön, arbetsmiljö och till viss del förmåner vara viktiga faktorer. Men vi ska inte glömma arbetet med att fortbilda och kompetensförflytta redan befintlig arbetskraft. Det innebär att vi måste skapa ekonomiska förutsättningar för att ge medarbetare fortbildning och utbildningsmöjligheter.

Behålla medarbetare handlar till stor del om att vara en attraktiv arbetsgivare. Det kan handla om en bra fysisk och psykisk arbetsmiljö. Ragunda kommun måste löpande se över scheman och arbetsbelastning samt strukturer och ledarskap för att skapa trivsamma arbetsplatser. Bland annat kan kommunen behöva se över möjligheten till arbetstidsförkortning för vissa yrkesgrupper, möjlighet till fortbildning samt andra villkorsförbättringar och relativa fördelar jämfört med andra arbetsgivare.

Sådana kostnadsberäkningar ska ligga till grund för beslut om relativa fördelar jämfört med andra arbetsgivare i syfte att långsiktigt säkra kommunens rekryteringsförmåga.

Under 2026 initieras ett arbete för att möjliggöra för företag att träffa ungdomar och arbetssökande för att knyta kontakter. Detta kan leda till praktik, arbete eller annat

### *Brottsförebyggande arbete*

Ragunda ska vara en kommun där nolltolerans mot brott råder. Vi har genom avtal med polisen skapat förutsättningar för ett gott samarbete mellan polis och kommun. Vi ska fortsatt arbeta för en ökad polisiär närvaro i kommunen. Det lokala BRÅ-arbetet ska gå vidare med en mer formerad organisation tillsammans med det lokala folkhälsoarbetet. BRÅ och folkhälsoarbetet är grundläggande för en trygg kommun där kommun och civilsamhälle tillsammans kan skapa en allt tryggare och friskare kommun. Det utökade ansvaret för det brottsförebyggande arbetet tas på största allvar. Ett område som är prioriterat är att förhindra mäns våld mot kvinnor. Ett förstärkt förebyggande arbete ska påbörjas 2026.

### **Mål – Kommunledningsavdelningen**

- Kommunledningsavdelningen verkar för att samtliga avdelningar och nämnder når den av kommunfullmäktige beslutade ramen samt löpande föreslå åtgärder för detta.
  - o Mäts genom utfall i månadsrapport, delårsrapport och bokslut
- Kommunen ska nå en högre placering i svenskt näringslivs ranking av lokalt företagsklimat jämfört med föregående år.
  - o Mäts genom jämförelse av innevarande års och föregående års ranking
- Andelen medborgare med högt självskattat hälsotillstånd ska öka jämfört med föregående år.
  - o Mäts genom tillgänglig statistik i Kolada.
- Den upplevda tryggheten hos medborgarna ska vara på samma nivå eller öka.
  - o Mäts genom tillgänglig statistik i Kolada.
- Andelen som uppger att de fått ett bra bemötande i kontakt med kommunen ska öka.



- o Mäts genom tillgänglig statistik i Kolada.
- Samverkan och samarbeten med lokalt näringsliv, föreningsliv och civilsamhälle i syfte att öka medborgarnas delaktighet och minska kommunens kostnader ska prioriteras.
  - o Mäts genom sammantagen bedömning
- Antalet utlånade barnböcker vid kommunens bibliotek ska öka jämfört med föregående år.
  - o Mäts genom för kommunen tillgänglig statistik.
- Andelen fordon med låga eller inga utsläpp av CO2 ska öka jämfört med föregående år
  - o Mäts genom av avdelningen sammanställd information.
- Vi ska stå som värd för fyra kommundelsmöten med syfte att utveckla kommunen och orternas attraktivitet.

## Barn- och utbildningsavdelningen

Barn- och utbildningsavdelningen har fyra olika enheter – förskoleverksamhet, grundskoleverksamhet, elevhälsa samt kulturskola.

Målet med skolan är att alla elever ska nå så långt som möjligt utifrån sina egna förutsättningar med ambitionen att samtliga elever i årskurs 6 till 9 når minst kunskapskravet E. En förutsättning för detta är att skolans och förskolans personal har goda arbetsvillkor och tillräckligt antal kollegor för att kunna tillgodose individens behov.

Grunden för den likvärdiga skolan läggs redan under förskoleåren. Därför kommer förskolan vara ett prioriterat område för oss med fokus på barngruppernas storlek, personalens villkor samt fortbildning. Investeringar i de lokaler som har störst behov kommer prioriteras under mandatperioden.

För att ge alla barn goda förutsättningar måste samhället utjämna skillnader och se till att insatser ges efter individens behov i rätt tid. Det kan handla om en rad olika utmaningar, såsom neuropsykiatriska funktionsnedsättningar (NPF), psykisk ohälsa, inlärningssvårigheter, socioekonomiska hinder, språkliga svårigheter, bristande skolnärvaro, social utsatthet eller mobbning samt andra typer av funktionsnedsättningar. Här krävs tydliga samverkansinsatser mellan IFO, skolan och hemmet och därför väljer vi att prioritera förebyggande insatser och tillför adekvat finansiering för detta.

Under det gångna året har fler behöriga lärare anställts i Ragunda kommun och tidiga indikationer för det kommande läsåret visar att än fler behöriga söker tjänster i kommunen. Det är en positiv utveckling och en utveckling som måste fortsätta. Genom behörig personal kan kvaliteten i skolan höjas och elever kan få det stöd de behöver för att nå de uppsatta målen. Vi ser positivt på ett fortsatt

arbete med utbildningsanställningar och ett fortsatt nyttjande av lärarlyftet för att fler lärare ska få behörighet i fler ämnen. För att möjliggöra anställningar av behöriga lärare framför obehöriga krävs en större ramtilldelning till avdelningen.

Utifrån miljömålet Giftfri miljö och miljömålen ska lärmaterial inom förskola och skola bytas ut mot giftfria alternativ. För att främja god hälsa hos barn och unga ska samverkan mellan olika verksamheter som finns runt barn och elever utvecklas. Särskild vikt ska läggas vid nyanskaffning av material.

Skolan ska vara en plats där elever får utvecklas i en mängd områden. Därför vill vi värna den avgiftsfria kulturskolan samt investera i inom- och utomhusmiljöer som inspirerar och stimulerar till lärande, lek och rörelse. Dock kan vi inte för kommande år finna finansiering för att utöka kulturskolan.

Gymnasieskolan i Bispgården måste prioriteras och utvecklas. Inte minst för näringslivets kompetensförsörjning är skolans utveckling avgörande. Ragunda kommun ska underlätta för skolans utveckling och särskilt arbeta för en fortsättning av det industritekniska programmet. Detta ska ske i samarbete med närliggande kommuner.

Genom satsningar på personal, sociala insatser, den fysiska gestaltningen av inom- och utomhusmiljöer samt avgiftsfri kulturskola vill vi skapa förutsättningar för verksamheten att ge elever adekvata kunskaper för att ta sig vidare i antingen fortsatta studier eller arbete.

Skolutredningen har lämnat sina förslag och en gedigen förankringsprocess ska genomföras innan beslut om långsiktig skolstruktur fattas.

## Mål – Barn- och utbildningsavdelningen

- Alla elever som lämnar årskurs 1 ska kunna läsa och förstå enklare texter.
  - o Mäts genom det nationella bedömningsstödet.
- Andelen elever som klarar alla delprov på de nationella ämnesproven i årskurs 3, 6 och 9 ska öka.
  - o Mäts genom av avdelningen sammanställd information.
- Alla elever ska nå så långt som möjligt utifrån sina egna förutsättningar med ambitionen att samtliga elever i årskurs 6 till 9 ska nå minst kunskapskravet E i samtliga ämnen.
  - o Mäts genom av avdelningen sammanställd information.
- Barnens och elevernas trivsel och trygghet ska öka jämfört med föregående år.
  - o Mäts genom tillgänglig statistik sammanställd av avdelningen.
- Antalet och andelen behöriga förskollärare och lärare ska öka.
  - o Mäts genom tillgänglig statistik sammanställd av avdelningen.

- Påverkansbara skillnader mellan skolenheter och elevernas resultat ska minska.
  - o Mäts genom tillgänglig statistik sammanställd av avdelningen.

## Samhällsbyggnadsavdelningen

Samhällsbyggnadsavdelningen består av enheterna strategisk planering och stöd, fastighet, städ, VA/renhållning samt bygg och miljö

### *Förvaltning av fastigheter*

Kommunens fastigheter ska vara väl skötta och hållna i ett gott skick med regelbundet underhåll. Lokalförsörjningen sker i nära samarbete med övriga verksamheter. De fastigheter som inte har betydelse för kommunens egen verksamhet ska avyttras. Detta är ett arbete som ska intensifieras.

### *Klimatomställning*

Vi har en skyldighet till kommande generationer att lämna efter oss en bättre värld än den vi tog över. Kommunen ska i sina ställningstaganden och beslut sträva efter social hållbarhet mellan generationer. På samma sätt som vi strävar efter god ekonomisk hushållning där varje generation bär sina kostnader ska vi sträva efter att minska våra klimatavtryck för att inte lämna en klimatskuld till kommande generationer. Vi vill energieffektivisera kommunens fastigheter för att minska driftkostnader samt minska klimatavtrycket.

Utöver en minskad energiförbrukning ska kommunens egna energiproduktion öka med utbyggnad av egen förnyelsebar energi. Kommunen ska under året arbeta fram en strategi för att öka den egna elproduktionen. Vid om- och nybyggnation ska solceller användas där så är möjligt.

Laddinfrastrukturen ska byggas ut. Genom klimatklimatet kan medel sökas för investeringar på lokal och regional nivå för att minska koldioxidutsläppen. Laddinfrastruktur för kommunens egna fordonsflotta ska finnas i de orter kommunen har verksamhet. Fordonsflottan ska över tid helt övergå till fordon som släpper ut 0g CO2/km.

### *Fiberutbyggnad*

En stabil och tillförlitlig internetuppkoppling är av allra högsta vikt för såväl företag som kommunens medborgare. Därför är det viktigt att fortsätta satsa på att det kommunägda fibernätet når alla delar av kommunen. Med kommunens ekonomiska läge i beaktande måste vi dock konstatera att kommunen inte har råd att bygga ut fibernätet i den takt som tidigare gjorts med egna medel. Det är av betydelse att extern finansiering säkerställs innan stora projekt startas.

### *VA och avfall*

De avgiftsfinansierade verksamheterna ska fortsatt bära sina egna kostnader. En långsiktig investeringsplan för VA bör beslutas för att skapa långsiktighet och förutsägbarhet. För att säkerställa investeringar och förnyelsetakt bedömer organisationen att avgifterna måste höjas. Allt för höga avgifter kommer inte vara hållbart. Därför måste Ragunda kommun, tillsammans med andra kommuner, påbörja ett påverkansarbete för ökad statlig finansiering av VA-näten.

### *Insamling*

Från 1 januari 2024 gäller nya lagkrav på att alla hushåll i Sverige ska ha tillgång till fastighetsnära insamling av förpackningsavfall. Syftet är att öka återvinningen och förenkla för hushållen att källsortera. För glesbygdskommuner innebär dessa krav ekonomiska och praktiska utmaningar, då förutsättningarna skiljer sig från tätbefolkade områden.

Kommunens stora geografiska yta, låga befolkningstäthet och långa avstånd mellan hushåll gör traditionella lösningar för fastighetsnära insamling svåra att genomföra kostnadseffektivt. Bland de mest påtagliga utmaningarna är höga insamlingskostnader per hushåll och begränsade möjligheter till gemensamma uppställningsplatser för kärl.

För att möta lagkraven inom rimliga ekonomiska ramar kommer kommunen att undersöka möjligheten att söka dispens från kravet på fastighetsnära insamling i områden där det är orimligt att genomföra, inleda pilotprojekt i tätorter och tätare byar samt samverka med producentansvarsorganisationer och grannkommuner för gemensamma lösningar.

Under 2025 planeras investeringar i kärl, insamlingsutrustning och informationsmaterial. Målet är att senast 2026 erbjuda fastighetsnära insamling där det är praktiskt och ekonomiskt möjligt. I övriga delar ska alternativa lösningar finnas, såsom bemannade återvinningsstationer eller områdesgemensamma insamlingsplatser. Arbetet följs upp inom kommunens miljö- och avfallsplan.

### **Mål – Samhällsbyggnadsavdelningen**

- Kommunens kostnader för fastighetsbeståndet ska minska
  - o Mäts genom månadsrapport, delårsrapport och bokslut samt energiförbrukning
- Drift, underhåll och investeringar ska ske enligt fastställd plan och budget
  - o Mäts genom månadsrapporter, delårsrapport och bokslut.
- Vakansgraden i det allmännyttiga bostadsbeståndet ska minska jämfört med föregående år
  - o Mäts genom av avdelningen sammanställd information.

## Stöd- och omsorgsavdelningen

Stöd och omsorgsavdelningen har fyra enheter. Individ- och familjeomsorgen, Vård och omsorg, Kostenheten samt Arbetsmarknad och integration.

Det ska vara tryggt att leva hela sitt liv i Ragunda kommun. Under 2024 ska en utredning svara på hur vi ska organisera stöd och omsorgsförvaltningen för att fortsatt kunna leverera välfärdstjänster av hög kvalitet i Ragunda kommun. Utredningen ska ligga till grund för 2026 års organisering och struktur. Bland annat ska antalet platser vid särskilda boenden ses över i syfte att minska kostnader och bibehålla eller höja kvaliteten.

Målet med verksamheten är att tillgodose de behov medborgarna har. För att kunna göra det krävs det att vi lyckas behålla den personal vi i dagsläget har anställda samt attrahera nya medarbetare.

För att ytterligare underlätta arbetet samt förbättra kvaliteten för de människor som är i behov av de välfärdstjänster kommunen tillhandahåller vill vi se ytterligare satsningar på välfärdsteknik och implementeringen av sådan i våra verksamheter.

Med åren kan behov som tidigare inte funnits uppstå. Snön kan kännas tyngre och gräsmattan större. Att bo kvar i sitt hus kan för vissa bli övermäktigt. Då ska samhället finnas där och se till att alternativa boendeformer finns.

Långt ifrån alla som har behov av stöd och omsorg har behov av särskilt boende. Därför vill vi se över möjligheten att, utöver de satellitboenden som finns i Hammarstrand och Bispgården, bygga ett trygghetsboende i Stugun för att kunna erbjuda ytterligare en boendeform för de människor som inte längre vill eller har möjlighet att bo kvar i sitt nuvarande boende.

Individ och familjeomsorgen har ett processinriktat arbetssätt med uppföljning som ska medföra god kontroll, och kan känna ge trygghet i arbetet med de mest utsatta i vårt samhälle. Vi vill verka för att denna goda situation får fortsatt stöd i sin utveckling. Individ och familj ska fortsätta sitt processinriktade arbetssätt för att kunna arbeta alltmer förebyggande.

Den nya socialtjänstlagen, som träder i kraft 2025, innebär en viktig omställning för socialtjänsten i hela landet. För Ragunda kommun innebär lagen ett ökat fokus på förebyggande insatser, tillgänglighet och ett mer individanpassat stöd. En central del i reformen är att socialtjänstens arbete i högre grad ska vara kunskapsbaserat, där beslut och insatser vilar på bästa tillgängliga kunskap, beprövad erfarenhet och brukarens perspektiv. För att möta lagens krav fortsätter kommunen under 2026 att satsa på kompetensutveckling, stärkt samverkan mellan verksamheter samt utveckling av arbetssätt och metoder. Det

är en långsiktig satsning för att säkerställa en hållbar, trygg och rättssäker socialtjänst för kommunens invånare.

### Mål – Stöd- och omsorgsavdelningen

- Enheter med samma uppdrag jobbar på liknande sätt
- Ett ökat användande av välfärdsteknik i syfte att underlätta för personal och brukare ska ske under året.
  - o Mäts genom av avdelningen sammanställd information
- Tryggheten för de äldre som omfattas av förvaltningens verksamhet ska öka jämfört med föregående år.
  - o Mäts genom brukarundersökning
- Kommunen ska arbeta för att ersätta nyckeltal vid särskilt boende med en modell som utgår från vårdtyngd och behov. Under året ska en plan för övergång från nyckeltal tas fram

### Övriga mål – ej specificerad avdelning

- Frisktalet ska öka inom samtliga förvaltningar mot föregående år.
- Antalet resor samt antalet timmar som läggs på resor som kan anstå ska minskas mot föregående år.
- En långsiktig plan arbetas fram för att ge underlag till ett strategiskt arbete för kommunens energibolag (RetAB)

### Verksamhetsmål med särskild betydelse för god ekonomisk hushållning

Av ovanstående verksamhetsmål bedöms följande ha en särskild betydelse för god ekonomisk hushållning:

- Kommunledningsavdelningen verkar för att samtliga avdelningar och nämnder når den av kommunfullmäktige beslutade ramen samt löpande föreslå åtgärder för detta.
  - o Mäts genom utfall i månadsrapport, delårsrapport och bokslut
- Kommunens kostnader för fastighetsbeståndet ska minska.
  - o Mäts genom månadsrapport, delårsrapport och bokslut samt energiförbrukning
- Drift, underhåll och investeringar ska ske enligt fastställd plan och budget
  - o Mäts genom månadsrapporter, delårsrapport och bokslut.
- Vakansgraden i det allmännyttiga bostadsbeståndet ska minska jämfört med föregående år
  - o Mäts genom av avdelningen sammanställd information.
- Ett ökat användande av välfärdsteknik i syfte att underlätta för personal och brukare ska ske under året.
  - o Mäts genom av avdelningen sammanställd information

- Frisktalet ska öka inom samtliga förvaltningar mot föregående år.
- Antalet resor samt antalet timmar som läggs på resor som kan anstå ska minskas mot föregående år.

## Bygg- och miljönämnden

Bygg- och miljönämnden fullgör kommunens uppgifter inom naturvården, plan och byggnadsväsendet och har det närmaste inseendet över byggnadsverksamheten enligt plan- och bygglagen. Nämnden fullgör också de övriga uppgifter som enligt annan lag skall genomföras inom plan- och byggnadsväsendet. Nämnden svarar för den prövning och tillsyn som ankommer på kommunen enligt miljöbalken och dess förordningar, inom både kommunala och enskilda verksamhetsområden, och övriga uppgifter som enligt lag skall fullgöras av kommunens miljö och hälsoskyddsansvariga. Vidare svarar nämnden för att handlägga frågor angående trafiksäkerhet, besluta om bostadsanpassningsbidrag, prövning och tillsyn inom alkohollagstiftningen, tillsyn och handläggning av frågor angående receptfria läkemedel, prövning och tillsyn inom tobakslagstiftningen.

Bygg- och miljöenheten leds av enhetschefen.

### *Kommunfullmäktiges inriktning för nämndens verksamhetsområden*

Nämnden fullgör kommunens uppgifter inom en rad områden som styrs av olika lagar och regler. Nämnden har också att följa den utveckling som sker i samhället för att på bästa sätt fullgöra sitt uppdrag.

I nämndens prövning ska möjligheterna att minska klimat- och miljöpåverkan vara ett prioriterat område.

Kommunens roll som tillsynsmyndighet är självklar och viktig men kommunens roll som främjare måste bli mycket tydligare. Detta är även en viktig del inom Bygg- och Miljönämndens ansvarsområde.

För att kommunfullmäktiges mål ska uppnås ska nämnden arbeta enligt kommunfullmäktiges prioriterade verksamhetsmål nedan.

## Bygg- och miljöenheten

### *Regelbundet tillsynsarbete*

Bygg- och miljöenheten ska jobba med regelbunden och planerad tillsyn med fokus på förebyggande insatser inom alla sina ansvarsområden såsom livsmedel, hälsoskydd, miljöskydd, alkohol, tobak, avfall och avloppsfrågor.

Fysisk planering - samhällsplanering Bygg- och miljökontoret ansvarar på uppdrag av kommunstyrelsen för kommunens översiktliga planering vilket innebär att de upprättar detaljplaner och områdesbestämmelser. Varje mandatperiod ser de över den strategiska kommunövergripande översiktsplanen samt har tillsynsansvaret över byggandet i kommunen och handlägger bland annat planärenden och bygglov.

### Mål – Bygg- och miljönämnden

- Effektivt och planerat tillsynsarbete.
- Enheten främjar miljöarbetet för att få till stånd minskat klimatavtryck.
- Ledtiderna för handläggning ärenden ska, om möjligt, kortas ner



## Budgettabeller

### Resultatbudget

Resultatbudget, mnkr	Bokslut 2024	Budget 2025	Ramar 2026	Ramar 2027	Ramar 2028
Verksamhetens Intäkter	136,0	123,7	129,2	132,5	137,1
Verksamhetens kostnader	-531,9	-518,2	-524,9	-540,6	-560,1
Avskrivningar	-22,3	-22,2	-23,5	-23,5	-23,5
			0,0		
<b>Verksamhetens nettokostnad</b>	<b>-418,3</b>	<b>-416,7</b>	<b>-419,2</b>	<b>-431,6</b>	<b>-446,5</b>
Skatteintäkter	258,7	276,0	288,7	302,0	314,5
Generella statsbidrag och utjämning	158,9	156,1	152,8	153,0	153,4
	417,6	432,1	441,5	455,0	467,9
<b>Verksamhetens resultat</b>	<b>-0,7</b>	<b>15,4</b>	<b>22,3</b>	<b>23,4</b>	<b>21,4</b>
Finansiella intäkter	2,1	1,1	1,4	1,4	1,4
Finansiella kostnader	-9,0	-9,3	-9,0	-9,0	-9,0
<b>Resultat efter finansiella poster</b>	<b>-7,6</b>	<b>7,2</b>	<b>14,7</b>	<b>15,8</b>	<b>13,8</b>
Extra ordinära poster					
<b>ÅRETS RESULTAT</b>	<b>-7,6</b>	<b>7,2</b>	<b>14,7</b>	<b>15,8</b>	<b>13,8</b>

#### Återställande av tidigare års resultat

Resultat 2023 (-9,8)		-2,9	-3,4	-3,5	
Resultat 2024 (-7,6)		-2,5	-2,5	-2,5	
<b>Resultat efter återställande</b>		<b>1,8</b>	<b>8,8</b>	<b>9,8</b>	<b>13,8</b>

## Driftbudget

Driftbudget, mnkr	Bokslut 2024	Budget 2025	Ramar 2026	Ramar 2027	Ramar 2028
KS oförutsett	1,7	1,0	1,3	1,3	1,3
Politik	4,8	4,5	4,5	4,8	4,8
Kommunledningsavdelningen	34,6	40,4	39,6	40,9	42,3
Samhällsbyggnadsavdelningen	30,6	34,3	32,8	33,8	35,0
Ragunda bostäder	-1,0	-0,6	-0,6	-0,6	-0,6
Barn- och utbildningsavdelningen	104,4	103,0	102,1	105,4	109,1
Stöd- och omsorgsavdelningen	165,2	152,0	150,2	155,0	160,4
Förbunden	43,1	44,3	48,0	49,5	51,3
Trafik	1,9	2,0	2,0	2,1	2,1
Skogsuttag	-8,3	-4,0	-1,9	-1,9	-1,9
<b>Totalt kommunstyrelsen</b>	<b>377,0</b>	<b>376,9</b>	<b>378,0</b>	<b>390,3</b>	<b>403,8</b>

Överförmyndarnämnd	0,7	0,8	0,8	0,8	0,9
Bygg- och miljönämnd	5,5	5,8	5,9	6,1	6,3

Utbetalda pensioner	12,4	11,0	11,0	11,0	12,0
Avskrivningar	22,3	22,2	23,5	23,4	23,5
Riskkostnader	0,3				

<b>Överföring till Resultaträkning</b>	<b>418,3</b>	<b>416,7</b>	<b>419,2</b>	<b>431,6</b>	<b>446,5</b>
--	--------------	--------------	--------------	--------------	--------------

## Investeringsbudget

Belopp, tkr	Plan 2026	Plan 2027	Plan 2028
Kommunövergripande investeringar	2 200	3 200	
Kommunledningsavdelningen	1 250	950	
Samhällsbyggnadsavdelningen	7 650	7 650	
Stöd- och omsorgsavdelningen	300	300	
Barn- och utbildningsavdelningen	1 100	1 100	
Bygg- och miljönämnden	350	150	
Ragunda bostad	3 800	3 800	
Renhållning	650	1 650	
Vatten och avlopp	8 500	6 150	
Fiber	8 000	8 000	
<b>Totalt avgiftsfinansierad verksamhet</b>	<b>20 950</b>	<b>19 600</b>	
<b>Totalt skattefinansierad verksamhet</b>	<b>12 850</b>	<b>13 350</b>	
<b>Totala investeringar</b>	<b>33 800</b>	<b>32 950</b>	<b>33 000</b>