

# Mål & budget 2025– 2027

Revidering antagen av kommunfullmäktige den 25 november 2024



# Innehåll

1. Norrtälje kommunkoncern .....	4
2. Särskilda beslut .....	5
3. Politikens inriktning - En ny riktning för en kommun som kan mer .....	8
4. Kommunfullmäktiges långsiktiga mål: Sju löften till Norrtälje kommuns invånare och företag .....	10
5. Agenda välbefinnande.....	14
6. Finskt förvaltningsområde .....	15
7. Omvärldsanalys och allmänna förutsättningar .....	16
7.1. Global och nationell utveckling.....	16
7.2. Demografisk utveckling .....	20
7.3. Teknikutveckling .....	21
8. Kommunens ekonomiska förutsättningar, finansiering och investeringsram .....	23
8.1. God ekonomisk hushållning .....	23
8.2. Norrtälje kommuns ekonomiska ramar och utgångspunkter 2024–2026.....	24
8.3. Finansiering .....	27
8.4. Fastighets- och lokalförsörjning.....	33
8.5. Investeringsplan .....	34
9. Norrtälje kommun som arbetsgivare .....	38
10. Vision och värdegrund.....	39
10.1. Vår vision: GLOBAL LIVSSTIL, LOKALT LIV .....	39
10.2. Vår värdegrund.....	40
11. Så styrs Norrtälje kommun .....	41
11.1. En effektiv styrning .....	41
11.2. En transparent uppföljning .....	42
11.3. Intern kontroll.....	43
12. Betydelsen av resultat .....	45
12.1. Inriktningsmål och indikatorer för 2025 .....	45
13. Nämndernas uppdrag och budget.....	56
13.1. Kommunstyrelsen och kommunfullmäktige .....	56
13.2. Överförmyndare.....	63
13.3. Val- och demokratinämnden .....	64
13.4. Kommunal revision .....	66
13.5. Barn- och skolnämnden.....	67
13.6. Utbildningsnämnden.....	72
13.7. Bygg- och miljönämnden .....	76
13.8. Kultur- och fritidsnämnden .....	79
13.9. Socialnämnden.....	82
14. Norrtäljemodellen .....	86
14.1. Kommunalförbundet sjukvård och omsorg i Norrtälje (inklusive Tiohundra AB).....	87
15. Norrtälje kommunhuskoncern och dess dotterbolag.....	91
15.1. Koncernen .....	91
15.2. Norrtälje Kommunhus AB .....	92

15.3.	Roslagsbostäder AB.....	93
15.4.	Norrtälje Energi AB.....	96
15.5.	Campus Roslagen AB .....	100
15.6.	Norrtälje Vatten och Avfall AB.....	102
15.7.	Koncernen i sammandrag .....	105
16.	Räkenskaper .....	107

## Det här är mål och budget

Mål och budget är Norrtälje kommuns främsta styrdokument och innehåller kommunfullmäktiges inriktning, mål, resurstilldelning och uppdrag till kommunstyrelsen och nämnderna samt kommunalförbundet och de kommunala bolagen. Det beskriver bland annat hur skattemedlen ska användas, vilka prioriteringar kommunen väljer att göra och vad kommuninvånarna kan förvänta sig av kommunen framöver. Här bestäms övergripande mål, skattesats samt hur resurser ska fördelas. Mål och budget innehåller både driftbudget och investeringsplan och är kommunens huvudsakliga verktyg för planering och styrning av verksamheten.

Styrdokumentet Mål och budget lägger fast resursfördelningen mellan nämnderna och anger inriktningen för verksamheterna de tre kommande åren. Nämnderna har under året gjort prognoser för de kommande åren. Det kan handla om antalet kommuninvånare, bostäder som ska byggas, barn i förskola och skola eller äldre personer som behöver stöd. Kommunstyrelsen har genom kommunstyrelsekontoret gjort prognoser på bland annat skatteintäkter och statsbidrag, prisuppräknningar och kapitalkostnader. Prognoserna används för att beräkna kommunens kommande intäkter och kostnader. Med utgångspunkt i prognoser och ekonomiska ramar har nämnderna och bolagen samt Kommunalförbundet sjukvård och omsorg i Norrtälje inkommit med Mål och budgetunderlag som beretts av kommunstyrelsekontoret.

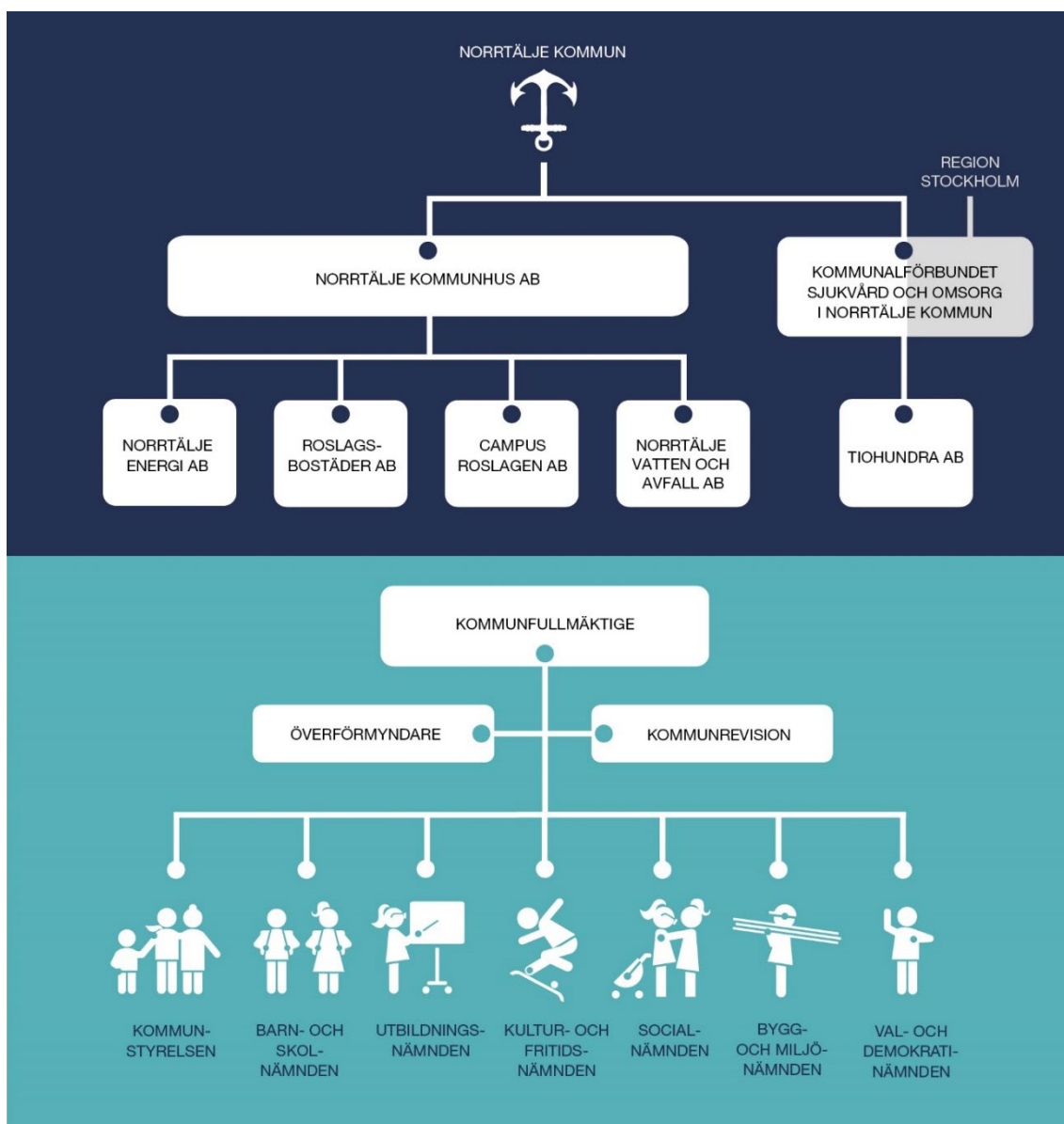
Underlagen omfattar nulägesbeskrivningar med bedömd utveckling, behov, prioriteringar och resultatindikatorer inom respektive målområde för respektive verksamheter. Den politiska majoriteten i Norrtälje kommun har, utifrån underlag och dialog med nämnderna, bolagen och kommunalförbundet, tagit fram ett samlat förslag till kommunfullmäktige på mål och budget för perioden 2025–2027. Mål och budget innehåller budget för år 2025 och plan för åren 2026 och 2027 samt investeringsplan för 2025–2027.

# 1. Norrtälje kommunkoncern

Kommunkoncernen består av Norrtälje kommun, kommunhuskoncernen samt Kommunalförbundet sjukvård och omsorg i Norrtälje (KSON).

I KSON är Norrtälje kommun och Region Stockholm medlemmar till 50 procent vardera. KSON äger i sin tur vårdbolaget Tiohundra AB.

I kommunhuskoncernen ingår moderbolaget Norrtälje Kommunhus AB (NKAB) och de rörelsedrivande dotterbolagen Campus Roslagen AB, Roslagsbostäder AB med dotterbolag, Norrtälje Energi AB med dotterbolag samt Norrtälje vatten och avfall AB.



## 2. Särskilda beslut

### Kommunfullmäktige beslutar

1. Anta kommunfullmäktiges långsiktiga mål för 2025 enligt förslag i Mål och budget 2025–2027.
2. Anta inriktningsmål med indikatorer 2025 enligt förslag i Mål och budget 2025–2027.
3. Anta uppdrag 2025 enligt förslag i reviderad Mål och budget 2025–2027.
4. Besluta att god ekonomisk hushållning bedöms utifrån en sammanvägd bedömning av mål och mått för verksamheten och finansiella mål och mått för god ekonomisk hushållning.
5. Anta specifika uppdrag per målområde och nämnd.
6. Fastställa nämndgemensamma internkontrollområden för år 2025 enligt förslag i Mål och budget 2025–2027.
7. Bevilja kommunstyrelsen 628 750 tkr i driftbudget för år 2025.
8. Bevilja kommunstyrelsen 1 450 tkr i investeringsram, avseende skolgårdslyftet, inventarier och mindre investeringar, för år 2025.
9. I övrigt uppdra åt kommunstyrelsen att genomföra verksamhetsplanering för styrelsens verksamheter enligt förslag i reviderad Mål och budget 2025–2027.
10. Bevilja överförmyndaren 11 550 tkr i driftbudget för år 2025.
11. I övrigt uppdra åt överförmyndaren att genomföra verksamhetsplanering för överförmyndarens verksamhet enligt förslag i Mål och budget 2025–2027.
12. Fastställa skattesatsen till 19,72 för år 2025.
13. Till kommunstyrelsen delegeras att senast i samband med granskningen av nämndernas verksamhetsberättelser 2024 besluta om huruvida ej återrapporterade uppdrag för 2024 ska återföras till nämnd/-er som komplettering av verksamhetsplanen för 2025.

### Gällande val- och demokratinämnd

14. Bevilja val- och demokratinämnden 1 990 tkr i driftbudget för år 2025.
15. I övrigt uppdra åt val- och demokratinämnden att genomföra verksamhetsplanering för nämndens verksamheter enligt förslag i reviderad Mål och budget 2025–2027.

### Gällande barn- och skolnämnd

16. Bevilja barn- och skolnämnden 1 485 315 tkr i driftbudget för år 2025.
17. Bevilja barn- och skolnämnden 6 000 tkr i investeringsram avseende inventarier och mindre investeringar för år 2025.
18. I övrigt uppdra åt barn- och skolnämnden att genomföra verksamhetsplanering för nämndens verksamheter enligt förslag i reviderad Mål och budget 2025–2027.

### Gällande utbildningsnämnd

19. Bevilja utbildningsnämnden 324 945 tkr i driftbudget år 2025.
20. Bevilja utbildningsnämnden 1 200 tkr i investeringsram avseende inventarier och mindre investeringar för år 2025.
21. I övrigt uppdra åt utbildningsnämnden att genomföra verksamhetsplanering för nämndens verksamheter enligt förslag i reviderad Mål och budget 2025–2027.

### Gällande bygg- och miljönämnd

22. Bevilja bygg- och miljönämnden 21 995 tkr i driftbudget för år 2025.
23. Bevilja bygg- och miljönämnden 450 tkr i investeringsram avseende inventarier och mindre investeringar för år 2025.
24. I övrigt uppdra åt bygg- och miljönämnden att genomföra verksamhetsplanering för nämndens verksamheter enligt förslag i reviderad Mål och budget 2025–2027.

### Gällande kultur- och fritidsnämnd

25. Bevilja kultur- och fritidsnämnden 206 980 tkr i driftbudget år 2025.
26. Bevilja kultur- och fritidsnämnden 700 tkr i investeringsram avseende inventarier och mindre investeringar för år 2025.
27. I övrigt uppdra åt kultur- och fritidsnämnden att genomföra verksamhetsplanering för nämndens verksamheter enligt förslag i reviderad Mål och budget 2025–2027.

### Gällande socialnämnd

28. Bevilja socialnämnden 372 965 tkr i driftbudget år 2025.
29. Bevilja socialnämnden 1 500 tkr i investeringsram avseende inventarier och mindre investeringar år 2025.
30. I övrigt uppdra åt socialnämnden att genomföra verksamhetsplanering för nämndens verksamheter enligt förslag i reviderad Mål och budget 2025–2027.

### Gällande Kommunalförbundet sjukvård och omsorg i Norrtälje

31. Bevilja Kommunalförbundet sjukvård och omsorg i Norrtälje 1 571 760 tkr i medlemsbidrag år 2025.
32. I övrigt hemställa till Kommunalförbundet sjukvård och omsorg i Norrtälje att genomföra verksamhetsplanering och budget för förbundets verksamheter enligt förslag i reviderad Mål och budget 2025–2027.

### Övrigt

33. Fastställa resultatbudget för år 2025 inklusive plan för år 2026–2027 för Norrtälje kommun enligt förslag i reviderad Mål och budget 2025–2027.
34. Fastställa balansbudget för år 2025 inklusive plan för år 2026–2027 för Norrtälje kommun enligt förslag i reviderad Mål och budget 2025–2027.
35. Fastställa finansieringsbudget/kassaflödesanalys för år 2025 inklusive plan för år 2026–2027 enligt förslag i reviderad Mål och budget 2025–2027.
36. Fastställa investeringsram för år 2025–2027 enligt förslag i Mål och budget 2025–2027.
37. Bevilja kommunstyrelsen att besluta om investeringar för motsvarande 150 000 tkr för år 2025.
38. Uppdra till kommunstyrelsen att genom dess kommunstyrelsekontor göra korrigeringar i budgetmaterialet av teknisk karaktär.
39. I övrigt anta förslag till reviderad Mål och budget 2025–2027.
40. Norrtälje Kommunhus AB ska år 2025 lämna utdelning till Norrtälje kommun på minst 6 100 tkr och under perioden 2026–2027 årligen lämna utdelning till Norrtälje kommun på minst 6 100 tkr under förutsättning att det ryms inom reglerna i aktiebolagslagen.
41. Uppdra till nämnder och kommunstyrelse att fastställa verksamhetsplaner för 2025 senast under december 2024 utifrån Mål och budget 2025–2027 och anvisningar från kommunstyrelsen genom dess kommunstyrelsekontor.
42. Norrtälje Kommunhus AB:s borgensavgift till Norrtälje kommun är 1,0 procent.
43. Internbanken ska generellt lägga 1,1 procentenheter till den genomsnittliga räntan vid utlåning till dotterbolagen. För Roslagsbostäder gäller 0,9 procentenheter för lån för befintliga fastigheter. För den nyproduktion som sker och har skett sedan 2014 gäller 0,7 procent för Roslagsbostäder och Campus Roslagen. För Norrtälje Vatten och Avfall gäller inget påslag.

44. Fastställa internräntan till 2,0 procent.
45. För 2025 fastställs en total låneram för kommunkoncernen på 6 700 mnkr inklusive kommunens checkräkningskredit.
46. För 2025 fastställs en låneram för Norrtälje kommunhuskoncern på 5 100 mnkr inklusive extern upplåning för Norrtälje kommunhus AB.
47. För 2025 fastställs för kommunens egen upplåning en låneram om 1 200 mnkr exklusive koncernkonto/checkräkningskredit.
48. För åren 2025 - 2027 fastställs för kommunens egen upplåning ett långsiktigt lånetak om maximalt 18 000 kronor per invånare exklusive koncernkonto/checkräkningskredit.
49. För 2025 fastställs borgensram för Norrtälje Kommunhus AB till 390 mnkr.
50. Kommunstyrelsen har under år 2025 rätt att nyupplåna för koncernens behov inom fastställda låneramar samt för kommunens eget behov nyupplåna, det vill säga öka kommunens låneskulder, exkl. koncernkontokredit, inom fastställda låneramar och lånetak.
51. Kommunstyrelsen har under år 2025 rätt att köpa derivat motsvarande 1 500 mnkr.
52. Kommunstyrelsen har under år 2025 rätt att omsätta lån, d.v.s. låna upp belopp motsvarande belopp på de lån som förfaller till betalning under år 2025.
53. Kommunstyrelsen har under 2025 rätt att vid behov teckna avtal om lånelöften motsvarande 1 000 mnkr för användning som likviditetsreserv vid marknadsfinansiering.

#### **Gällande kommunal revision**

54. Bevilja revisionen 2 845 tkr i driftbudget för år 2025.



### 3. Politikens inriktning - En ny riktning för en kommun som kan mer

Socialdemokraterna, Centerpartiet, Liberalerna och Miljöpartiet har samlats i ett mittenstyre för Norrtälje kommun. Vi har enats för att slå vakt om grundläggande principer om demokrati och mänskliga fri- och rättigheter samt att ta ett gemensamt ansvar för ekonomin och en rad reformer för Norrtäljes invånare och företag. Vi är ett styre som delar visionen om en kommun där alla barn går i skolan och lär sig mer, där ingen ska gå utan arbete, där vi har en rik fritid för alla och där vi har en god äldreomsorg. En kommun där drömmar kan förverkligas. Där du kan vara trygg i alla livets skeden. Med satsningar på hållbarhet och klimat värnar vi vår fantastiska natur och Norrtälje kommun hamnar i framkant av den gröna omställningen. Tillsammans med invånarna, företagen och civilsamhället hittar vi nya lösningar för vår gemensamma utveckling med framtidsanda, jämlikhet och frihet i vår kommun.

Vårt mittensamarbete ska präglas av framtidstro, handlingskraft och ett inlyssnande ledarskap. Vårt löfte till invånarna och företagen är en grönare, tryggare och friare kommun där framtidstron växer i takt med varje individs livsresa här i Roslagen.

Vi ser med stort allvar och ödmjukhet på den uppgift vi står inför. Vi tillträder mitt i en mandatperiod med krig i vårt närområde och skakig ekonomi. Utmaningarna är många. Tiden för att genomföra viktiga reformer inom kvarvarande mandatperiod är kort, men det vi tar oss an idag gör vi också långsiktigt. Vårt samarbete tar ut en ny riktning där vi lägger grunden för en sammanhållen kommun. Med satsningar på lärarna och skolorna höjer vi kunskapsresultaten och ger våra barn bättre förutsättningar. Våra mål är högt ställda, vi ska bli en av landets bästa skolkommuner. Vi skapar en välfungerande äldreomsorg för att säkra kvalitén och möta ökande behov. Hand i hand med företagen och civilsamhället i alla delar av vår kommun driver vi på utvecklingen med jobb, bostäder och infrastruktur och ser till att landsbygderna och skärgården prioriteras.

Vi kommer samla kommunen och se till att arbetet mot brottsligheten och för en ökad trygghet finns med i varje steg. Vi drar en tydlig linje, här ska det gälla nolltolerans mot alla former av brottslighet, inte minst välfärdsbrottslighet. Vi måste arbeta uppsökande och förebyggande med åtgärder innan konsekvenserna blir för stora. Tryggheten är något vi prioriterar högt.

Vi kommer att arbeta hårt och målmedvetet för att skapa goda förutsättningar för hela vår kommun och för att förverkliga idéerna i Trästaavtalet. Den reviderade budgeten för 2025 ger goda förutsättningar för vår kommun att utvecklas i positiv riktning.



**Ulrika Falk (S)**

**Per Lodenius (C)**

**Robert Beronius (L)**

**Milla Rydstrand (MP)**

## 4. Kommunfullmäktiges långsiktiga mål: Sju löften till Norrtälje kommuns invånare och företag

### Målområde 1

---

**Norrtälje ska ha en sund och hållbar ekonomi i balans**

---

*Ambitionsnivå 2035:*

*Norrtälje kommun ska ha en stärkt ekonomi som skapar maximal nytta för invånarna.*

---

**Vad betyder det i praktiken?**

Norrtälje kommuns ekonomi ska vara stabil trots en orolig omvärld. Politiken ska göra allt i sin makt för att se till att invånarna och företagen får de bästa möjliga förutsättningarna att klara det svåra ekonomiska läget. En oförändrad skattesats och en långsiktig hushållning med den kommunala ekonomin, där vi värnar överskotts målet, gör att vi ger hela kommunen rätt förutsättningar idag och samtidigt säkrar framtidens välfärd. De intäkter kommunen får från kommuninvånarna, staten och från markförädling ska användas på ett effektivt och långsiktigt hållbart sätt. Varje skattekrona ska värnas med noggrann kostnadsstyrning, och de kommunala bolagen ska rustas för att klara kommande investeringar.

---

**Inriktningsmål**

- 1.1. En ekonomi i balans
  - 1.2. En effektiv verksamhet
- 

### Målområde 2

---

**Norrtälje ska vara en landsbygdsvänlig och serviceinriktad kommun – som sätter invånaren först**

---

*Ambitionsnivå 2035:*

*Norrtälje kommun ska vara Sveriges populäraste landsbygds- och skärgårdskommun som främjar demokratisk delaktighet och samhörighet.*

---

**Vad betyder det i praktiken?**

Hela Norrtälje kommun ska utvecklas och ges förutsättningar att växa. Stad, landsbygder och skärgård ska utvecklas tillsammans. Människor ska kunna bo och verka i hela vår kommun och vi ska ta vara på den fantastiska potential som erbjuds i vår del av Roslagen. En attraktiv och sammanhållen kommun är en plats där både invånare och företag trivs och växer. För att uppnå detta mål måste vi kontinuerligt stärka dialogen med invånare och företag och aktivt främja hela kommunen som en attraktiv plats att bo och etablera sig på. Formen och sättet som kommunal service ges på kan se olika ut, men vi strävar alltid efter att hämta kraft i det engagemang och de idéer för utveckling som finns lokalt.

För att vara en attraktiv landsbygds- och skärgårdskommun, både för invånare och besökare, är det av avgörande betydelse att integrera landsbygds- och skärgårdsperspektivet i kommunens beslutsprocess, både på kort och lång sikt. Tillgången till kommunal service i tätort, på landsbygderna och i skärgård behöver därför stärkas. Det vill vi uppnå genom bland annat ökad tillgänglighet till kontaktcenter, samordning av service på flera orter och genom att utveckla mobila lösningar. Civilsamhället är också en viktig aktör och kraft att ta vara på. För att främja samhörighet och delaktighet behöver civilsamhället uppbackning av kommunen, exempelvis via stöd till insatser för lokal platsutveckling och att det engagemang som finns lokalt tas tillvara.

För att lyckas krävs från Norrtälje kommuns sida en samlad strategi, ett innovativt arbetssätt, hög tillgänglighet och förenklade processer, inte minst på samhällsbyggnadsområdet. Det handlar till exempel om att förenkla planarbetet så långt det är möjligt, och att säkra en långsiktig utveckling av de mindre orterna och landsbygderna. Utgångspunkten för allt arbete med tillväxt och utveckling är att utgå från våra speciella förutsättningar som en kommun med en stor andel av befolkningen boende på landsbygden. Det behöver inventeras var det finns mark i anslutning till de mindre orterna och landsbygderna som är lämplig för byggnation av småhus och flerbostadshus. Bostäder ska byggas för alla livets skeden i hela vår kommun. Kommunen behöver också verka för ett förbättrat landsbygds- och skärgårdsperspektiv för infrastruktur och alla former av kollektivtrafik i samarbete med Region Stockholm.

---

---

## Norrtälje ska vara en landsbygdsvänlig och serviceinriktad kommun – som sätter invånaren först

---

### Inriktningsmål

- 2.1. Säkerställa att invånare och företag får snabb återkoppling och positivt bemötande i alla sina kontakter med kommunen
  - 2.2. Ta vara på digitaliseringens möjligheter i kontakten med invånare och företag
  - 2.3. Utveckla den kommunala servicen på landsbygd och i skärgård
- 

## Målområde 3

---

### Norrtälje ska vara en trygg kommun – både i vardag och kris

---

*Ambitionsnivå 2035:*

*Norrtälje kommun ska vara Sveriges tryggaste kommun.*

---

#### Vad betyder det i praktiken?

Norrtälje ska vara en trygg kommun, både i vardag och i kris. Människors trygghet och säkerhet är ett grundläggande samhällsuppdrag och vår tids viktigaste frihetsfråga. Denna betoning av trygghetens betydelse för samhällsutvecklingen ska vägleda kommunen såväl i arbetet för ökad trygghet och säkerhet som i utvecklingen av Norrtälje kommuns krisberedskap.

I Norrtälje kommun gäller nolltolerans mot alla former av brottslighet, inte minst mot välfärdsbrottslighet och organiserad brottslighet. För att Norrtälje kommun ska bli Sveriges tryggaste kommun behöver det framgångsrika arbetet med Trygg i Norrtälje kommun ges rätt förutsättningar till fortsatt goda resultat och kommunen behöver skärpa och samordna arbetet för att förhindra och bekämpa denna brottslighet i samverkan med näringslivet, civilsamhället, Polisen och andra myndigheter. Det är samverkan mellan invånare och samhällets aktörer samt arbetssätt som bygger tillit, som är avgörande för att bygga ett tryggt och sammanhållet samhälle.

---

### Inriktningsmål

- 3.1. Stärka tryggheten i hela Norrtälje kommun
  - 3.2. Öka tryggheten i hemmet, med särskilt fokus på våld i nära relationer, hedersrelaterat våld och förtryck samt äldre invånare
  - 3.3. Säkerställa en god kommunal servicenivå även vid störningar och kriser
- 

## Målområde 4

---

### Norrtälje ska vara en kunskapsinriktad skolkommun – där barn och unga rustas väl för framtiden och ges möjlighet att nå sin fulla potential

---

*Ambitionsnivå 2035:*

*Norrtälje kommun ska vara Sveriges bästa skolkommun.*

---

#### Vad betyder det i praktiken?

Barn och unga ska rustas för framtiden och ges möjlighet att nå sin fulla potential. Det är en uppgift där både föräldrar, skola och andra delar av samhället spelar en roll och har ett ansvar. Skolan har en stor strategisk betydelse både för individen och samhällsutvecklingen. Det är genom dedikerat arbete för kunskap, trygghet, ordning och trivsel i skolan som kunskapsresultaten ska höjas och därigenom rusta barn och unga för framtiden. Att utveckla samhällets insatser för att stärka barns och ungas psykiska hälsa är en annan prioriterad uppgift som rymms inom detta löfte. Genom denna ambition byggs välbefinnande nu och för kommande generationer.

---

### Inriktningsmål

- 4.1. Skapa förutsättningar för höjda kunskapsresultat
  - 4.2. Öka tryggheten och trivselen i skolan
  - 4.3. Skapa en stödjande, uppmuntrande läromiljö
-

## Målområde 5

---

### Norrtälje ska förvaltas och utvecklas på ett miljö- och klimatmässigt hållbart sätt

---

*Ambitionsnivå 2035:*

*Norrtälje kommun ska vara en kommun som ligger i nationell framkant på miljö- och klimatområdet, sett till egen och upphandlad verksamhet såväl som till samverkan med näringsliv och civilsamhälle.*

---

#### Vad betyder det i praktiken?

Kommunens samlade klimatavtryck ska minska i den omfattning som krävs enligt Parisavtalet och de nationella målen om nettonollutsläpp till år 2045. Den egna organisationen ska vara fossilbränslefri senast år 2030 och arbetet med att minska miljöbelastning och klimatpåverkan ska vara en naturlig del av förvaltningarnas löpande arbete.

Kommunen bidrar på olika sätt till mer cirkulära kretslopp av material och energi, genom att underlätta för exempelvis källsortering, återvinning och återbruk. Kommunen ska också arbeta för mer hållbara byggnader genom exempelvis intensifierat arbete med energieffektivisering, byggnation i trä samt solceller på byggnader.

Samhällsplaneringen ska stärka viktigt mervärden såsom grönytor för ökad biologisk mångfald, och förhöjd trivsel, samt genomsyras av bättre klimatanpassning och andra åtgärder för en motståndskraftig kommun med god krisberedskap.

För att nå framsteg krävs också samsyn, samarbete och utvecklade arbetssätt med näringsliv, civilsamhälle och våra invånare, och här behöver kommunen vara en samlande kraft.

De styrdokument och handlingsplaner som krävs för ett effektivt miljö- och klimatarbete följs upp systematiskt och uppdateras i den takt som behövs för fortsatt framdrift.

---

#### Inriktningsmål

- 5.1. Minskad klimatpåverkan
  - 5.2. Effektivare användning av energi, material och näringsämnen och högre grad av återbruk och återvinning.
  - 5.3. Ökad klimatanpassning och god beredskap för viktiga samhällsfunktioner
- 

## Målområde 6

---

### Norrtälje ska vara en företagsvänlig kommun där människor och entreprenörskap utvecklas

---

*Ambitionsnivå 2035:*

*Norrtälje kommun ska vara Sveriges mest företagsvänliga kommun.*

---

#### Vad betyder det i praktiken?

Norrtälje kommuns utveckling är till stora delar beroende av det lokala näringslivet. När företagen mår bra gynnas kommunen i form av arbetstillfällen, innovationer, service och skatteintäkter. Företagsamhet och entreprenörskap ska därför uppmuntras och det är viktigt att näringslivets perspektiv beaktas i kommunala beslut.

För att stärka näringslivet i vår kommun behöver vi arbeta aktivt med att förbättra företagsklimatet, liksom kontakten och samarbetet med de företagare som verkar i vår kommun. Vidare behöver kommunen kontinuerligt sträva efter att förbättra sin myndighetsutövning och bemötande gentemot företagen, samt säkerställa att det är enkelt för lokala företag att lämna anbud på kommunens upphandlingar. För att främja den lokala utvecklingen av näringslivet behöver kommunen också tillgodose behovet av planlagd mark för nya företagsetableringar och verka för en god infrastruktur i hela kommunen. Kommunen behöver också arbeta aktivt för att möta det lokala näringslivets behov av arbetskraft med relevant kompetens.

Norrtälje kommun ska vara en attraktiv kommun för alla former av företagande och en uppskattad samverkanspart i vår gemensamma strävan mot hållbar utveckling och ska därför bland annat ta till vara på de olika möjligheter som sociala företag och idéburet offentligt partnerskap (IOP) ger.

---

#### Inriktningsmål

- 6.1. Främja växande företag och få till stånd fler företagsetableringar som skapar arbetstillfällen
  - 6.2. Aktivt verka för att förbättra transportinfrastrukturen och påskynda bredbandsutbyggnaden i kommunen
  - 6.3. Utveckla Norrtälje som besökskommun och aktivt skapa förutsättningar för ytterligare utveckling av landsbygds- och skärgårdsturismen
-

## Målområde 7

### Norrtälje ska vara en inkluderande kommun – som främjar människors egenmakt, livskvalitet och egenförsörjning

#### Ambitionsnivå 2035:

*Norrtälje kommun ska vara en kommun där invånarna upplever hög grad av jämlikhet, egenmakt och gemenskap. Våra invånare åtnjuter god livskvalitet med berikande fritid och har tillgång till en trygg socialtjänst och en välfungerande äldreomsorg i hela kommunen.*

#### Vad betyder det i praktiken?

Norrtälje är en kommun där alla behövs och alla ska kunna bidra. Kommunens invånare ska, oavsett bakgrund, funktionsnedsättning, sexuell läggning eller könsidentitet, kunna vara fullt delaktiga i alla delar av det politiska, sociala, ekonomiska och kulturella livet. Ingen ska utsättas för diskriminering. Alla, oavsett könstillhörighet eller ursprung, ska ha möjlighet att själva bestämma och forma sina liv. Det kräver ett medvetet arbete för ökad jämställdhet, trygghet och demokrati. Våld i nära relation och hedersrelaterat våld och förtryck måste förebyggas och brytas.

Äldreomsorgen i Norrtälje kommun ska vara välfungerande och trygg och kommunens äldre ska få en god och jämlik vård och omsorg utifrån sina behov. Vår kommun har och står inför en demografisk utmaning, vilket ställer stora krav på äldreomsorgen. Det är därför av yttersta vikt att vi arbetar hälsofrämjande, förebyggande och tar till oss av välfärdsteknik som underlättar för både personal och äldre samt ökar tryggheten. Det är en självklarhet att äldreomsorgen i Norrtälje ska vara fri från oseriösa aktörer och hålla hög kvalitet.

I Norrtälje kommun får invånarna det stöd de behöver, i rätt tid och av rätt instans. Dessa insatser är beroende av personal som mår bra, vilket innebär att goda arbetsvillkor och sund arbetsmiljö inom äldreomsorgen och socialtjänst är en förutsättning.

Invånare i Norrtälje kommun ska uppleva att de har makt över sina liv. En viktig del av det arbetet är att vi vill styra om resurser från bidrag till jobb. Det ska främjas genom exempelvis arbetsträning, studier eller arbetspraktik för grupper som i dag står utanför arbetsmarknaden. Vi vill också underlätta för dem som står långt ifrån bostadsmarknaden och ser därför över nya vägar att möta deras behov av bostäder. Egenförsörjning är även den viktigaste pusselbiten bland flera för att lyckas med integrationen, där rättigheter och eget ansvar behöver gå hand i hand. En lyckad integration bygger på ömsesidig ansträngning.

Genom att stödja och främja kultur-, idrotts- och friluftslivet ska Norrtälje kommun bidra till att skapa förutsättningar för livskvalitet, och ett sammanhang där alla kan trivas, må bra, känna frihet och erbjudas en meningsfull fritid i hela kommunen. Här spelar det fortsatta stödet till kommunens många föreningar en viktig roll, då föreningslivet i sig innebär möten och vänskap mellan människor. För att det ska vara möjligt krävs att vi värnar och stärker vårt rika kultur-, idrotts- och föreningsliv. Vi värnar också en stark folkbildning eftersom vi vet att det stärker vår demokrati.

För att alla ska kunna ha och känna egenmakt är det viktigt att samhället kan erbjuda meningsfull fritid och sysselsättning för alla grupper, att utifrån förmåga kunna vara en aktiv del i samhället, att kunna ha en meningsfull fritid och vardag. Det kan handla om att arbetspraktik, daglig verksamhet, studier anpassade utifrån den enskildes förutsättningar. Verksamheten inom LSS ska präglas av hög kvalitet.

#### Inriktningsmål

- 7.1. Främja egen försörjning och integration
- 7.2. Skapa förutsättningar för kultur- och fritidsaktiviteter som främjar ökad livskvalitet
- 7.3. Rätt insats ska ges i rätt tid och av rätt aktör



## 5. Agenda välbefinnande

Hösten 2015 antog FN:s medlemsstater Agenda 2030 som är en handlingsplan för omställningen till ett hållbart samhälle för människorna, planeten och välståndet. Med en utgångspunkt i Agenda 2030 arbetar Norrtälje kommun med fokus på att öka välbefinnande för invånare och medarbetare i kommunen. Arbetet utgår från den politiska inriktningen och organiseras utifrån tre huvudinriktningar:

1. Goda förutsättningar för välbefinnande för kommunens invånare
2. Goda förutsättningar för välbefinnande för chefer och medarbetare
3. Goda förutsättningar för en framgångsrik utveckling genom stärkt gemensam ledning och styrning för ett ökat välbefinnande

Genom tidigare workshops och analyser under våren 2023 har följande arbetsområden inom de tre huvudinriktningarna identifierats:

Huvudinriktning 1: Målgrupp barn och unga i Rimbo/Hallstavik samt målgruppen seniorer bosatta i skärgården.

Huvudinriktning 2: Hälsofrämjande insatser riktade till anställda inom respektive förvaltning/bolag och Kommunalförbundet Sjukvård och Omsorg i Norrtälje (KSON)

Huvudinriktning 3: Utvecklingsplanen och antagandet för åren 2024 - 2030

Människors välbefinnande och psykiska hälsa är avgörande för att deras egna och gemensamma kraft för utveckling ska förverkligas. Det gör oss bättre rustade för att klara kriser samt bygger ett starkare samhälle. Varje nämnd och bolag gör under budgetarbetet systematiska analyser över de behov och utvecklingspunkter de ser för att sedan gemensamt kunna arbeta fram en gemensam förvaltnings- och bolagsöverskridande utvecklingsplan för 2024–2030.

Under våren 2024 togs utvecklingsplanen fram för beslut och genomförandeperiod med att arbeta fram konkreta och uppföljningsbara åtgärder som på kort respektive lång sikt kan öka välbefinnandet på de tre identifierade inriktningarna i kommunen. Utvecklingsplanen innefattar förslag på tillvägagångssätt (syfte, mål och metod), fokusområden och målgrupper, vilka förutsättningar som behövs, förslag på organisationsstruktur samt tidsplan och uppföljning. I arbetet ska kommunens olika geografiska förutsättningar, stad, landsbygd och skärgård beaktas med hela kommunen som utgångspunkt.



## 6. Finskt förvaltningsområde

### Norrtälje kommun – finskt förvaltningsområde

I Sverige finns fem nationella minoriteter: sverigefinnar, samer, tornedalingar, judar och romer.

De nationella minoritetsspråken är finska, samiska, meänkieli (tornedals-finska), jiddisch och romani chib.

Norrtälje kommun är en av de kommuner i Sverige som har många invånare med finsk bakgrund, cirka 12 procent av kommunens invånare har finsk bakgrund. Kommunen är sedan 2012 ett finskt förvaltningsområde och det är den gruppen av nationella minoriteter vi arbetar aktivast med i dag. Kommunen var ett populärt mål för arbetskraftsinvandring från Finland under åren 1965–1980. Speciellt under åren 1969–1970 valde många finländare att flytta till Sverige då arbetsmarknaden och Finlands ekonomi var i kris. Många av dessa valde att komma till Norrtälje kommun.

Så arbetar vi som en del av finskt förvaltningsområde

För att bevaka sverigefinnarnas rättigheter har Norrtälje kommun en samordnare för finskt förvaltningsområde. Samordnaren håller bland annat kontakt med sverigefinnarna i kommunen och samverkar med kommunens förvaltningar för att nå de mål som framgår i Mål och riktlinjer för nationella minoriteter i Norrtälje kommun. Ansvaret för finskt förvaltningsområde ligger under kommunstyrelsekontoret.

Samordnaren har uppdrag och utvecklingsåtaganden att arbeta med finskt förvaltningsområde vilket innebär att förutsättningar ska ges för nationella minoriteter att vara delaktiga och få inflytande i det som berör dem, skydda de nationella minoritetsspråken och kulturer samt motverka diskriminering. I Norrtälje kommun berör detta främst den finsktalande minoriteten. Barnens och ungdomarnas möjlighet att utveckla och behålla en kulturell identitet samt språk ska främjas särskilt. Kommunen har en finskspråkig förskoleverksamhet, som från och med 1 juli 2024 kommer bedrivas vid Körsbärets förskola i Norrtälje. Under 2025 påbörjas ett arbete med att säkra god kvalitet och tillgången till modersmålsundervisning för våra nationella minoriteter och finska i första hand.

Kommunen har under 2024 utsett utbildningsnämndens ordförande som ansvarig politiker för finskt förvaltningsområde, samt infört en ny styrgruppsmodell, där vi dels har en referensgrupp bestående av människor från intressegrupperna i finskt förvaltningsområde, och en styrgrupp bestående av politiker och valda delar ur referensgruppen.



## 7. Omvärldsanalys och allmänna förutsättningar

### 7.1. Global och nationell utveckling

#### **Svag världsekonomi 2024 förbättras 2025**

Lågkonjunkturen bottnar i år och mot slutet av året inleds den ekonomiska återhämtningen. Den bedömningen gör Konjunkturinstitutet i rapporten Konjunkturläget i mars 2024. Den globala tillväxten dämpades 2023, till stor del som en följd av den höga inflationen och centralbankernas räntehöjningar. Utvecklingen skiljde sig dock åt mellan olika länder. För Sveriges viktigaste handelspartners blir utvecklingen sammantaget fortsatt jämförelsevis svag 2024, men tar lite mer fart 2025. I de flesta länder har inflationen dämpats tydligt under 2023 och fortsätter att minska framöver och når under 2024 centralbankernas mål. Flera centralbanker börjar därför sänka styrräntorna 2024. Inflationen i Sverige har fallit tillbaka snabbt den senaste tiden och nedgången fortsätter under 2024. Konjunkturinstitutet bedömer att inflationen mätt som KPIF når 1,2 procent under slutet av året och att Riksbanken inleder en serie räntesänkningar första halvan av 2024. Konjunkturen börjar återhämta sig i slutet av året men det dröjer till 2026 innan lågkonjunkturen är över.

Regeringen bedömer i vårpropositionen i april 2024 att lågkonjunkturen, som svensk ekonomi har befunnit sig i sedan 2023, väntas bestå även 2024–2025. Nordea räknar i sin ekonomirapport i maj 2024 med att inflationen sjunker och centralbankerna sänker styrräntorna. Svensk ekonomi normaliseras efter flera turbulenta år.

Enligt Sveriges Kommuner och Regioner (SKR) präglas världsekonomin av inflationsbekämpning och svag tillväxt. Centralbankerna bedöms sänka sina styrräntor. Inflationen dämpas i flertalet ekonomier och stabiliserar sig runt eller nära inflationsmålen. Global efterfrågan gynnas därmed i år av lägre inflation och räntor. Denna stimulans blir dock liten jämfört med föregående års åtstramningar via de pris- och ränteuppgångar som varit. Priserna är betydligt högre än tidigare, precis som ränteläget globalt. Den nedåtspiral för global konjunktur som inleddes i och med inflationschocken 2022–2023 syns nu alltmer i arbetsmarknader världen över. Något lyft för omvärldskonjunkturen väntas därför inte i närtid. Den globala tillväxten tar fart först 2025.

Medan eurozonens BNP-tillväxt i fjol var mycket svag (0,5 procent) växte amerikansk BNP snabbt (2,5 procent). Bakom denna tillväxtdifferens finns en rad förklaringar. Dels finns strukturella skillnader, där en trendmässigt högre produktivitetstillväxt såväl som mer gynnsam demografi innebär att USA har en högre tillväxtpotential än Europa, dels finns skilda förutsättningar vad gäller konjunkturen. Europa har drabbats mer av föregående års utbudsschocker, inte minst genom högre energiprisuppgångar med anledning av kriget i Ukraina. Vidare har de finanspolitiska satsningarna i USA varit större. USA:s låga exportberoende har därtill varit en fördel under de senaste två åren av svag världshandel.

I fjol drabbades det handelsinriktade Europa av minskad global handel och ändrade handelsflöden. Såväl nuläget som utsikterna ser sämre ut för Europa än USA, trots att nyinkommen statistik för USA visar oväntat svag BNP under årets första kvartal.

Tillsammans med det faktum att inflationen hittills i år snarast överraskat på uppsidan i USA, medan det omvända gäller för Europa, har förväntningarna på räntesänkningar i USA dämpats medan de snarare har stärkts i eurozonen. Att räntan för nominella respektive reala 10-åriga obligationer i nuläget är den högsta på 16 respektive 14 år bör inte underskattas, varken för konjunkturen eller för USA:s offentliga finanser.

Enligt SKR:s Ekonomirapport i maj 2024 växer USA:s BNP i år långsammare än i fjol medan BNP-tillväxten i eurozonen i princip blir lika låg som förra året. Global BNP stiger i år med 2,9 procent, aningen svagare än 2023, och klart lägre än genomsnittlig tillväxt de senaste tio åren. Omvärldens BNP viktad utifrån svensk utrikeshandel stiger endast med 1,4 procent, en viss inbromsning från fjolårets svaga ökning. Framför allt beror den låga tillväxten för svensk export 2023–2024 på svag tillväxt i Europa. De senaste årens globala handel har varit svag och någon nära förestående förstärkning väntas inte. Även om tillväxten i länder som Kina och Indien väntas bli hög nästa år lär den inte bli lika hög som 2023. Troligen väntar i år en generell avmattning i Stillaavsregionen. Först 2025 beräknas ett lyft för omvärldens BNP-tillväxt, vilket då ger mer draghjälp för svensk ekonomi.

Sverige går mot konjunkturuppgång 2025 enligt bedömningar i SKR:s Ekonomirapport Maj 2024. Att inflationen nu tycks vara under kontroll i Sverige gör att Riksbanken i år inleder en serie räntesänkningar. Lägre räntor och lägre inflation kommer mot slutet av året att lyfta efterfrågan på hemmaplan. Föregående års konjunkturavmattning påverkar arbetsmarknaden negativt i år, trots att BNP-tillväxten gradvis börjar stärkas. Sysselsättningen kommer minska i år. Nästa år väntar hög BNP-tillväxt när ekonomin återhämtas vilket så småningom stärker arbetsmarknadskonjunkturen. Även om sysselsättningen då endast ökar svagt sätter detta punkt för uppgången av andelen arbetslösa. Under 2026 ökar sysselsättningen mer vilket ger en stadig nedgång för arbetslösheten.

Den konjunkturåterhämtning SKR förutser grundar sig på det sjunkande ränteläget och faktumet att reallönerna stiger i år igen. Återhämtningen innebär lättnader för många aktörer i olika delar av samhällsekonomin. De delar av den inhemska ekonomin som präglas av hög räntekänslighet påverkas relativt snabbt. Men även för dessa aktörer finns en fördröjning innan penningpolitiken slår igenom. Först under senare delen av 2024 kommer Riksbankens sänkningar ge någon betydande minskning för hushållens ränteutgifter.

Hushållens reallöner ökar efter en historiskt sett betydande nedgång 2022–2023. Tillsammans med uppdämda konsumtionsbehov, framför allt för investeringsvaror, bidrar reallöneutvecklingen nu till gradvis högre hushållskonsumtion. Förutom att lånen återigen blir billigare kommer det lägre ränteläget så småningom även att bidra till att kreditgivningen lättas upp. Uppgången dämpas dock i år av den svaga arbetsmarknaden. Att sysselsättningen i år minskar, samt att arbetslösheten ökar, håller tillbaka såväl hushållens inkomster som konsumtionsviljan. I nuläget hämmas konsumtionsbenägenheten av svag tillförsikt hos hushållen, inte minst präglad av geopolitiska osäkerheter, men med tiden antas nulägets pessimism avta. Stark tillväxt för hushållens konsumtion syns först 2025.

Hushållens efterfrågan på bostäder stärks också framöver. I takt med att kostnadsökningarna för byggandet minskar mildras även utbudsrestriktionerna för bostadsinvesteringarna. Sammantaget skapar detta förutsättningar för en återhämtning för bostadsbyggandet, även om det är en lång process att gå från bygglov till inflyttningsklar bostad. SKR räknar därför med en långsam återhämtning för bostadsbyggandet. Bostadsinvesteringarna antas minska i år, likt ifjol, och en återhämtning påbörjas först 2025.

### **Måttlig försvagning av svensk arbetsmarknad**

Den svaga BNP-tillväxten 2023–2024 dämpar resursutnyttjandet i Sverige. Såväl arbetsproduktiviteten som antalet arbetade timmar påverkas negativt. Produktiviteten tog den största smällen 2023 då den dämpades både av konjunkturrella skäl och av olika typer av sammansättningseffekter, både i Sverige och i andra länder. I år bedöms enligt SKR den svaga tillväxten framför allt slå på antalet arbetade timmar, som beräknas minska. Utvecklingen drivs särskilt av den försvagade inhemska efterfrågan i Sverige från förra året. Med eftersläpning följer lägre sysselsättning i år. En minskande sysselsättningsgrad präglade större delen av

fjölåret men antalet sysselsatta var som helårsgenomsnitt ändå klart högre än 2022. På helårsbasis var därför andelen arbetslösa nästan oförändrad 2022–2023. Men i år stiger arbetslösheten till 8,5 procent som årsgenomsnitt. Många arbetsgivare har försökt behålla den fasta personalen så länge som möjligt, innebärande så kallad hamstring eller övervintring av personal. Detta beteende har varit vanligare än vid tidigare konjunkturedgångar. Att Konjunkturinstitutet nu indikerar en tillbakagång för hamstringen av arbetskraft talar för att allt fler företag, i frånvaro av produktionsökningar, kommer att minska sin personalstyrka.

År 2026 väntas en hög sysselsättningstillväxt. Då antas att fler personer i arbete blir nödvändigt när den allt högre produktionen ska uppnås. Arbetslösheten faller därför ordentligt först 2026, efter att ha legat i princip oförändrad 2024–2025

### **Inflationen, räntan och den finansiella utvecklingen**

Att inflationen har fallit tillbaka markant, både i USA och i Europa, innebär att flera centralbanker sänker sina styrräntor i år. Ränteförändringar påverkar realekonomin med betydande fördröjning. SKR bedömer att merparten av nedgången för svensk inflation ligger bakom oss men räknar med en ytterligare dämpning i år. Prognosen visar att KPIF-inflationen (inflation exkl. räntor) kommer att hamna under målet på 2 procent både 2024 och 2025. Under 2025–2026 kommer KPI-inflationen att vara lägre än KPIF-inflationen, på grund av lägre räntor. Inflationen har under årets första kvartal varit oväntat låg. Visserligen har "kärninflationen" under de tre första månaderna varit klart högre än 2 procent, men nedgången har gått snabbare än de flesta bedömare räknat med. En fortsatt nedgång väntar för KPIF-inflationen i år, baserat på antagandet att prisförändringarna närmar sig de mönster som gällde i flera år före inflationschocken. Minskande livsmedelsinflation bidrar starkt till detta, men även energipriserna dämpar KPIF-inflationen i år. Att den svenska kronan i år antas stärkas mot både USD och EUR bidrar via importpriserna till att ytterligare dämpa inflationen.

SKR bedömer i Ekonomirapporten i maj 2024 att KPI-inflationen 2025 ligger på 0,4 procent. Motsvarande för KPIF-inflationen är 1,6 procent år 2025.

### **Efter två år av real nedgång väntar rekyl för skatteunderlaget**

Tillväxten för lönesumman mattades av 2023 jämfört med 2022. I år sätter en minskning av antalet arbetade timmar stort avtryck i lönesumman. Följden blir en än större dämpning av lönesummetillväxten i år. Lönesummans ökning i år är en procentenhet lägre än ett tioårigt genomsnitt. Samtidigt gynnas skatteunderlaget 2024 av en ovanligt stor ökning av pensionsinkomster, i likhet med 2023. Stora uppgångar av pensionerna dessa år förklaras framför allt av stora ökningarna av prisbasbeloppet. Uppräkning av vissa skatteskalor och förstärkning av det förhöjda grundavdraget inverkar samtidigt negativt på skatteunderlaget i år.

Sammantaget ökar skatteunderlaget 2024 mycket svagt. Nästa år antas en stor ökning av antalet arbetade timmar, vilket lyfter lönesummetillväxten påtagligt. Skatteunderlaget ökar då ungefär lika snabbt som 2023. Åren 2025–2027 beräknas skatteunderlaget växa något snabbare än det historiska genomsnittet.

En historiskt unik nedgång av skatteunderlaget i reala termer beräknas mellan 2022 och 2024. Köpkraften minskar då med drygt 11 procent. Medan vikande sysselsättning och låg lönesummetillväxt har förekommit tidigare är det nu de exceptionella kostnadsökningarna som sticker ut. Visserligen ökade kostnaderna tämligen snabbt redan 2022, men detta motverkades av hög lönesumme- och skatteunderlagstillväxt i återhämtningen efter pandemin. Det som sänker skatteunderlaget i reala termer 2023 och 2024 är en kombination av hög inflation och svag skatteunderlagstillväxt. De kostnadsökningar för avtalspensioner i kommuner och regioner som följer av den höga inflationen svarar för en betydande del av de beräknade totala

kostnadsökningarna. Enligt SKR:s prognos kommer det att dröja till 2025 innan skattunderlaget reallt sett överträffar 2022 års nivå. Den låga inflationen 2024 medför en sänkning av kostnaderna för personalens avtalspensioner 2025. Även om skatteunderlaget i reala termer stärks ytterligare 2026 och 2027 beräknas köpkraften 2027 vara klart under den nivå som hade getts av en historisk trend.

### Vårbudgeten 2024 och Budgetproposition 2025

Den 11 april presenterade regeringen 2024 års ekonomiska vårproposition (prop. 2023/24:100) och vårandringsbudget för 2024 (prop. 2023/24:99). Svensk BNP minskade något 2023 vilket till stor del drevs av räntekänsliga delar av ekonomin. En återhämtning av hushållens konsumtion bidrar till att aktiviteten i svensk ekonomi bedöms öka 2024. Tillväxten väntas dock hållas tillbaka av fortsatt minskande bostadsinvesteringar. Inflationen föll tillbaka under 2023, men ligger fortsatt över inflationsmålet. Inflationen väntas fortsätta sjunka, och inflationsmålet nås under 2024. Den lägre inflationen skapar utrymme för en lägre styrränta. Arbetsmarknaden började försvagas under andra halvåret 2023, och sysselsättningen minskade samtidigt som arbetslösheten ökade. En svag efterfrågan på arbetskraft väntas även prägla 2024 och 2025 då arbetslösheten bedöms öka ytterligare. Lågkonjunkturen, som svensk ekonomi har befunnit sig i sedan 2023, väntas bestå även 2024–2025. Prognosen är omgärdad av osäkerhet som främst är kopplad till hur inflation och räntor utvecklas.

Den 20 september 2024 lämnar regeringen budgetpropositionen till riksdagen. Vid större förändringar i förutsättningarna för kommunsektorn kan Norrtälje kommun i höst besluta om ett kompletteringsärende till beslutad Mål och budget 2025–2027 tillsammans med beslut om taxor och avgifter.

### Stora utmaningar kommande år

Förändrad demografi förändrar behoven, minskar utbudet på arbetsmarknaden och påverkar kraftigt den strategiska planeringen av kompetensförsörjning, lokalförsörjning och behoven i kommunerna.

Befolkningsförändringarna kommande tio år får stora effekter enligt SKR:s Ekonomirapport Maj 2024. De flesta kommuner och regioner är vana vid att befolkningen ökar. Det har lett till snabbt ökande skatteintäkter. Befolkningsökningen har dessutom bidragit till höga reavinster och exploateringsinkomster som delfinansierat investeringarna i de kommuner som växer. Redan under pandemin märktes en svagare befolkningsutveckling, som många räknade med var tillfällig. Vid 2023 års slut visade det sig att fertiliteten blev den lägsta sedan den började mätas i Sverige 1749. Detta kombinerat med relativt låg invandring och att Skatteverket rensat i sina register gjorde att 193 av Sveriges kommuner minskade sitt invånarantal 2023.

Efter många år med kraftig befolkningsökning, där arbetet i flera kommuner varit inriktat på tillväxt, kan inställningen enligt SKR fortfarande på många håll vara att kommunen inte växt 2023 till följd av lågkonjunkturen och stoppet i bostadsbyggandet. Det kan enligt SKR ta tid att inse att detta inte är tillfälligt. När Statistiska centralbyrån (SCB) i slutet av april presenterade sin nya befolkningsframskrivning visar den att 2023 är början på det nya normala.

Den nu begravda Sverigeförhandlingen utlovade bland annat 200 000 bostäder i storstadsregionerna mellan 2017 och 2035, men under 2023 minskade befolkningen i flera storstadsnära kommuner. Kommer det att bli en snabb omsvängning från "vi bygger för lite" till att "vi bygger för mycket" i delar av landet frågar sig SKR?

Jämfört med den befolkningsframskrivning SCB gjorde 2023 är befolkningstillväxten i årets prognos mer än halverad de närmaste tio åren. Antalet barn och unga beräknas minska med

200 000 fram till 2033. Det kommer alltså inte bara att bli svagare skatteintäkter än många räknat med utan det innebär också betydligt mindre behov av förskola, skola, barnomsorg, förlossningsverksamhet samt MVC och BVC. Samtidigt ökar antalet personer över 80 år i riket i stort sett i samma takt som i tidigare prognoser. Förändringen innebär att resurser kommande år måste ställas om från verksamheter riktade mot barn och unga till verksamheter riktade mot äldre.

I den kommunala ekonomin ska kostnaderna varje år täckas av de intäkter som beräknas i budgeten. Dessa kommer framför allt från skatteintäkter, generella och riktade statsbidrag. Årliga överskott stärker den långsiktiga ekonomiska ställningen, soliditeten, och bidrar till att finansiera långsiktiga investeringar och betala av kommande pensionskulder. Norrtälje kommuns resultat i bokslut 2022–2023 stärkte kommunens långsiktiga ekonomiska ställning. Reserver för oförutsett i budget 2024 ger handlingsberedskap under året. De kommande ekonomiska utmaningarna har inte försvunnit i och med att kommunsektorn har haft några år med tillfälligt starka resultat. Inför 2024 och 2025 är osäkerheten om utvecklingen stor. Dessutom ökar de långsiktiga utmaningarna med kraftigt förändrad befolkningsprognos i riket och i kommunen, ökade VA-investeringar, ökade välfärdsbehov och svårighet att rekrytera arbetskraft.

## 7.2. Demografisk utveckling

Norrtälje kommun har över de senaste 10 åren gått igenom en expansiv period och antalet invånare i kommunen har under denna tid ökat med över 8 000 personer – från 57 568 invånare år 2014 till 65 770 invånare år 2023. Föregående år bromsade tillväxten upp och kommunen växte med 183 personer. Det var den lägsta befolkningstillväxten i Norrtälje kommun sedan åren 2010–2011, och en relativ tillväxttakt som låg under såväl Stockholms län som riket som helhet. Även om kommunens tillväxt bedöms fortsätta, tyder utfallet från år 2023 och preliminär statistik från första kvartalet 2024 på en trögare befolkningsökning än tidigare, och lägre än vad som har prognosticerats av kommunen.

Eftersom Norrtälje kommun historiskt har haft negativa födelsenetton, det vill säga fler som dör än föds i kommunen varje år, har kommunen varit beroende av inflyttning från andra kommuner för befolkningstillväxt. Det förändrade läget på bostadsmarknaden med högre räntor och generellt högre boendekostnader bedöms ha fått, och kommer fortsatt att få, betydande påverkan på kommunens befolkningsutveckling på ett sätt som är vanskligt att prognosticera. Kommunens befolkningsprognos 2024 baseras i hög grad på planerad bostadsexploatering och framtida detaljplaner. Det innebär att den förväntade befolkningsutvecklingen kan komma att påverkas om bostadsprojekt skjuts på framtiden, försenas eller förändras i omfattning.

Boverket har tidigare rapporterat att hushållens köpkraft försvagats och att stigande räntor och energikostnader har bidragit till fallande värderingar. Boverkets prognos för antal påbörjade bostäder med startbesked minskade först från 71 500 bostäder år 2021 till 33 000 bostäder år 2023 – och i oktober 2023 reviderades siffran ned ytterligare till 27 000 enheter år 2023 och färre än 20 000 enheter år 2024.<sup>1</sup> Så sent som i april 2024 meddelade Boverket också att antalet beslut om detaljplaner minskar och att utfallet år 2023 utgjorde den lägsta noteringen sedan Boverket börjat samla in statistiken. Ansökning om lov och förhandsbesked har minskat med nästan en tredjedel sedan år 2021.<sup>2</sup> En sådan minskning av antalet startbesked för bostäder i riket riskerar att slå även mot Norrtälje kommuns prognostiserade lokala tillväxt. I den senaste prognosen från mars 2024 beräknas Norrtälje kommun under planperioden växa med

---

<sup>1</sup> Boverket (2023). *Byggprognos revidering oktober 2023*. 2024-05-03.

<sup>2</sup> Boverket (2023). *PBL-statistik gällande år 2023*. 2024-05-03.

739 invånare år 2024, 675 invånare år 2025, 949 invånare år 2026 och 1 199 invånare år 2027. Under en 10 års period bedöms kommunen växa med drygt 9 000 invånare, från 65 770 invånare vid ingången av år 2023 till 74 912 invånare i slutet av år 2033. Under prognosperioden från år 2023 till och med år 2033 förväntas:

- Barn i åldrarna 0–5 år öka med 295 personer.
- Barn och ungdomar i åldrarna 6–15 år öka med 446 personer.
- Ungdomar och vuxna i åldrarna 16–18 år öka med 348 personer.
- Invånare i s. k. *arbetsföra åldrar* 19–64 år öka med 3 708 personer.
- Invånare i åldrarna 65–79 år öka med 1 673 personer.
- Invånare i åldrarna 80 år och över öka med 2 671 personer.

### 7.3. Teknikutveckling

Teknikutvecklingen påverkar företag, organisationer och individer i hela världen. Framsteg inom bland annat IT (Informationsteknologi) och AI (artificiell intelligens) förändrar vårt sätt att leva, arbeta och röra oss samt ger hopp om nya lösningar på stora samhällsutmaningar

Huvudspåren i dagens teknikutveckling kan i korthet sammanfattas under rubrikerna digitalisering och automatisering, artificiell intelligens (AI) samt bioteknik och materialutveckling, samtliga områden präglade av en mycket snabb utvecklingstakt.

Konsekvenserna av den accelererade teknikutvecklingen förväntas bli särskilt tydliga på arbetsmarknaden, inom hälso- och sjukvården, för miljö- och klimatarbetet och när det gäller transportsektorn. Omställningen till en alltmer digitaliserad verklighet ställer nya krav på utbildningssektorn att utbilda rätt kompetenser för morgondagens arbetsmarknad. Stiftelsen för strategisk forskning har exempelvis beskrivit hur hälften av alla nuvarande arbeten kan försvinna fram till 2035 till följd av teknikutvecklingen. I gengäld förväntas det skapas nya arbetstillfällen inom andra områden.

Vård och omsorg brottas med långsiktigt stora kostnadsökningar och stora utmaningar med kompetensförsörjning. Den demografiska utvecklingen med en kraftig ökning av befolkningen i åldrarna 80 och uppåt gör att allt fler kommer att behöva äldreomsorg. Välfärdsteknik är ett viktigt komplement till att säkra välfärden men kommer inte att kunna ersätta det mänskliga mötet.

Några exempel på välfärdsteknik är läkemedelsrobotar, implementering av detta pågår, Videobesök istället för fysiska besök när så är lämpligt, olika sensorer och larm som den enskilde kan använda, även nattkamera istället för endast tillsyn nattetid. Välfärdsteknik är en viktig del för att utveckla vård och omsorg. Det kan bidra till att frigöra tid för det mänskliga mötet.

Det är svårt att sia om vilken typ av effekter som den pågående teknikutvecklingen kommer att ha på den kommunala verksamheten på lång sikt. Många bedömare är dock överens om att kommunala välfärdsverksamheter även i framtiden kan förväntas vara arbetsintensiva och beroende av konkreta möten mellan människor. Utifrån antagandet att teknologi aldrig kan ersätta mänsklig omsorg och närhet av det slag som är ett viktigt inslag i exempelvis äldreomsorgen, även om experiment med robotisering och dylikt redan förekommer inom den typen av verksamhet. Välfärdsteknik kan, oavsett hur den framtida arbetsintensiteten kommer att gestalta sig, i sig skapa ökade möjligheter till självständighet och trygghet, fungera som ett viktigt stöd till både omsorgstagare, anhöriga och anställda exempelvis inom omsorgen.

Inom planperioden kan ett antal möjliga konsekvenser av den teknologiska och digitala utvecklingen skönjas, av relevans för kommunen att beakta i sin framtidsplanering:



- Ökade förväntningar och krav på enkla, tillgängliga och situationsanpassade kommunala tjänster och digitala lösningar i kontakten med kommunen.
- Ökad automatisering av arbetsmarknaden och av repetitiva tjänster inklusive kommunala sådana bland annat genom utveckling av AI-stöd.
- En förändrad brottslighet och ökade digitala brott.
- Säkerhet, sårbarhet och risk för oönskad påverkan på verksamheten.

## 8. Kommunens ekonomiska förutsättningar, finansiering och investeringsram

### 8.1. God ekonomisk hushållning

God ekonomisk hushållning förutsätter ett långsiktigt tänkande. För att säkerställa detta krävs att varje generation står för de kostnader de ger upphov till. I annat fall kommer morgondagens invånare att få betala inte bara för den verksamhet de själva konsumerar utan även för den som tidigare generationer konsumerat. En långsiktigt hållbar tillväxtnivå och samhällsutveckling där demografiska behov kan matchas i tid utan förordringar är därför en av grundpelarna för en god ekonomisk hushållning i Norrtälje kommun.

Kommunen ska som ansvarig för förvaltningen av invånarnas skattepengar alltid sträva efter att dessa används på effektivast möjliga sätt. Transparens ska därför känneteckna kommunens rapportering.

God ekonomisk hushållning i verksamheten innebär inte enbart en ekonomi i balans utan innefattar även ett krav på att resurserna används för rätt ändamål och på ett effektivt sätt. Därför ska även målen för verksamheten följas upp och utvärderas.

Förutsättningar för en god ekonomisk hushållning skapas genom att säkerställa ett klart samband mellan resursåtgång, prestationer, resultat och effekter. En grundläggande förväntan på samtliga nämnder, för att åstadkomma detta samband, är att säkerställa en utvecklad planering med framförhållning och handlingsberedskap, tydliga och mätbara mål samt en rättvisande och tillförlitlig redovisning som ger information om avvikelser gentemot uppställda mål. Resultatanalyser och kontroller visar sedan hur verksamhetens prestationer och kvalitet motsvarar uppställda mål. För att kunna styra verksamheterna måste kommunen säkerställa processer för att bedriva dessa kostnadseffektivt och ändamålsenligt.

God ekonomisk hushållning bedöms i rapporteringen utifrån tre aspekter:

1. **En sammanvägd bedömning** av inriktningsmål 1 om en ekonomi i balans under målområde 1, "En sund och hållbar ekonomi i balans", med tillhörande indikatorer. Grundläggande i bedömningen av en god ekonomisk hushållning är följande finansiella nyckeltal:
  - Överskottsmålet om minst 2 procent av skatteintäkter och generella bidrag över tid. Detta är en förutsättning för att finansiera framtida investeringar och centralt för kommunens kreditvärdighet.
  - Skuldsättningen – att den inte ökar utan goda skäl, beaktande kommunens tillväxt och demografiska utveckling.
  - Soliditeten inklusive pensionsåtagande – att den inte understiger 10 procent, eftersom det är ett mått på det långsiktiga finansiella handlingsutrymmet.
  - Självfinansieringsgraden i kommunens investeringar – att den inte blir för låg, beaktande att det är en utmaning för en tillväxtkommun som Norrtälje hur mycket av investeringarna som ska finansieras via skatteintäkter, via lån, privata investerare eller på annat sätt.
  - Budgetavvikelse för nämnder och kommunen som helhet.

Analysen ska göras för såväl kommunen som för kommunkoncernen.



2. **En sammanvägd bedömning** av inriktningsmål 1.2 om en effektiv verksamhet, under målområde 1: "En sund och hållbar ekonomi i balans", med fokus på de indikatorer som speglar effektiviteten i kommunens kärnverksamheter:
3. **En sammanvägd bedömning** av progressen i arbetet med inriktningsmål och uppdrag i Mål och budget under målområde 2–7 för kommunen som helhet, beaktande variationer mellan nämnderna.

## 8.2. Norrtälje kommuns ekonomiska ramar och utgångspunkter 2024–2026

De beräknade ekonomiska ramarna för verksamheten, skatteintäkter och bidrag samt effekter av investeringar ska vara i balans över tid och uppfylla det finansiella målet att överskottet i Norrtälje kommun ska över tid uppgå till minst 2,0 procent av skatteintäkter och generella bidrag.

Detta uppnås för 2025 och 2026 för att falla något för 2027. Snittet över perioden är enligt målet 2,0 procent. Budgeten för 2025 är upprättad med ekonomiska förutsättningar där inflationen sjunker, räntenivåer stabiliseras och sjunker och pensionskostnader är lägre än tidigare period vilket innebär att resultatet för 2025 ligger på 2,0 procent av skatteintäkter och statsbidrag.

För att ha en positiv utveckling av kommunens ekonomi ska skatter, utjämning, generella statsbidrag och fastighetsavgift öka mer än verksamhetens nettokostnad. Norrtälje kommun behöver gå med överskott för att säkerställa att den verksamhet Norrtälje kommun vill bedriva även kan bedrivas på lång sikt. Ett positivt resultat bidrar till att minska lånebehovet i kommunen då investeringsbehovet fortsatt är högt. En hållbar ekonomisk utveckling i Norrtälje kommun kräver förändrade arbetssätt i verksamheterna under planperioden.

Tabellen visar att det är balans mellan den procentuella utvecklingen av kostnader och intäkter för budget 2025 och 2026. För 2027 är förhållandet det omvända med en högre ökningstakt av kostnaderna än skatteintäkter. Detta är inte en hållbar utveckling i det längre perspektivet. För år 2024 är prognosen dock positiv där både skatter och generella statsbidrag överstiger budget och ökar mer än verksamhetskostnaderna. Skatter och generella statsbidrag beräknas öka med 6,9 procent till 2025 medan kostnaderna ökar med 6,7 procent.

Procentuell utveckling av verksamhetens nettokostnad samt skatter och bidrag	Budget	Prognos	Budget	Plan	
	2024	2024	2025	2026	2027
Verksamhetens nettokostnad inkl. centrala kostnader och avskrivningar	6,4%	6,5%	6,7%	4,0%	4,2%
Skatter, utjämning, bidrag, fastighetsavgifter	6,0%	7,1%	6,9%	4,1%	4,0%

**Budget 2025 baseras på följande parametrar:**

- Sveriges Kommuner och Regioner (SKR) bedömer att den svenska ekonomin kommer återhämta sig under andra halvåret 2024. Återhämtningen kommer främst från den inhemska ekonomin i år. SKR bedömer i Ekonomirapporten i maj 2024 att KPI-inflationen 2025 ligger på 0,4 procent. Motsvarande för KPIF-inflationen är 1,6 procent år 2025.
- För 2025 spås att konjunkturen och sysselsättningen stiger. Det nominella skatteunderlaget växer då nästan i linje med historiska genomsnittet. Det reala skatteunderlaget minskar 2023 och 2024 för att sedan vända uppåt igen.
- SKR beräknar att arbetslösheten ökar till 8,5 procent under 2024 för att sedan ligga kvar på samma nivå under 2025. BNP ökar svagt under 2024 till 0,6 procent för att öka till 2,8 procent under 2025.
- Som bas för mål och budgetarbetet ligger SKR:s skatteunderlagsprognos från 2024-04-26 (cirkulär 24:27).
- Nämnderna har fått tillskott utifrån vad som bedömts vara nödvändiga tillkommande behov som innebär behov av medel för att uppnå god kvalitet i grunduppdraget. Nämnderna har också erhållit medel för behov som innebär en möjlighet att kunna behålla grunduppdraget på den nivå det har idag, uppdaterad utifrån aktuella volymberäkningar.
- Det finns ett kontinuerligt behov att anpassa verksamhetens kostnader till de ekonomiska ramarna. Dessutom ingår effektiviseringskrav för flertalet nämnder.
- Politiska satsningar ingår i budgeten under perioden.
- Skattesatsen hålls oförändrad på en nivå om 19,72 procent.
- Överskottsålet om minst 2,0 procent över tid av skatteintäkter och generella bidrag ligger kvar under planperioden.
- Centrala pensionskostnader sjunker med cirka 50 procent mellan 2024 och 2025.
- En centralt budgeterad volymreserv finns kvar för att täcka volymförändringar inom barn- och skolnämnd, utbildningsnämnd och socialnämnd.
- Medel för oförutsedda kostnader budgeteras med inriktningen att de primärt ska användas för oförutsedda kostnader och svängningar i samband med vikande konjunktur och osäkerheten på den finansiella marknaden. En transparent redovisning av medelsanvändningen ska alltid göras i den löpande rapporteringen.
- Centrala verksamhetskostnader budgeteras för att finansiera en mindre skattefinansiering av VA-verksamheten, pensionskostnader samt medel för att kompensera för ökade elkostnader när nytt avtal kommer tecknas 2025.
- Prisuppräknings har genomgående gjorts för samtliga nämnder med 2,5 procent. Vissa prisuppräknings inom socialnämnden och kommunalförbundet sjukvård och omsorg har uppräknats med OPI på 3,2 procent.
- Löner är uppräknade med 3,3 procent
- Internhyror uppräknas med 2,5 procent.
- Internräntan ligger kvar på 2,0 procent efter höjningen inför 2024 från tidigare 1,5 procent.
- Volymjusteringar har gjorts enligt befolkningsprognos per mars 2024.
- Nämnderna och KSON tillförs 392,9 mnkr för året 2025, vilket motsvarar en ökning med 9,3 procent jämfört med föregående år.
- Utdelning på 6,1 mnkr från Norrtälje kommunhus AB budgeteras för 2025. Detta är en sänkning från 2024 då 13,1 mnkr budgeterats.
- Kapitalkostnader har beräknats utifrån befintliga inventarier samt aktuell investeringsplan som uppdaterats i samband med budgetarbetet.
- Skatteintäkter och generella statsbidrag ökar med cirka 308,8 mnkr eller 6,9 procent mellan 2024 och 2025 enligt aktuell skatteprognos från 2024-04-26. En justering av SKR:s befolkningsprognos för riket har gjorts baserat på en försiktig bedömning av befolkningsprognosen per mars för Norrtälje kommun.

## Resultaträkning för kommunen

Resultaträkning för Norrtälje kommun, mnkr	Budget	Prognos	Budget	Plan	
	2024	2024	2025	2026	2027
Summa nämnder	-4 236,2	-4 220,3	-4 629,1	-4 839,0	-5 059,3
KS oförutsett	-55,1	-55,1	-36,0	-36,0	-20,0
Summa KS centrala anslag	-40,0	-40,4	-32,0	-32,0	-32,0
<b>Summa nämnder inkl. KS centrala anslag</b>	<b>-4 331,3</b>	<b>-4 315,8</b>	<b>-4 697,1</b>	<b>-4 907,0</b>	<b>-5 111,3</b>
Centrala verksamhetskostnader och intäkter	75,2	28,5	128,4	170,9	180,7
<b>Verksamhetens nettokostnad före avskr.</b>	<b>-4 256,1</b>	<b>-4 287,3</b>	<b>-4 568,7</b>	<b>-4 736,1</b>	<b>-4 930,6</b>
Avskrivningar	-157,7	-141,5	-142,0	-163,0	-176,0
<b>Verksamhetens nettokostnad</b>	<b>-4 413,8</b>	<b>-4 428,8</b>	<b>-4 710,7</b>	<b>-4 899,1</b>	<b>-5 106,6</b>
Skatteintäkter, statsbidrag mm	4 507,7	4 537,9	4 816,5	5 011,6	5 211,0
Finansnetto	-30,1	-23,5	-9,9	0,6	-12,5
<b>Årets resultat</b>	<b>63,8</b>	<b>85,5</b>	<b>95,9</b>	<b>113,0</b>	<b>92,0</b>
varav Exploateringsintäkter netto:	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
<b>Årets resultat exklusive Exploatering</b>	<b>63,8</b>	<b>85,5</b>	<b>95,9</b>	<b>113,0</b>	<b>92,0</b>
Årets resultat i % av skatteintäkter, statsbidrag	1,4%	1,9%	2,0%	2,3%	1,8%
<b>Årets resultat i % av skatteintäkter, statsbidrag (exkl. exploatering)</b>	<b>1,4%</b>	<b>1,9%</b>	<b>2,0%</b>	<b>2,3%</b>	<b>1,8%</b>
Årlig ökning av skatteintäkter o statsbidrag	6,0%	7,1%	6,9%	4,1%	4,0%
Årlig ökning av verksamhetens nettokostnader	6,4%	6,5%	6,7%	4,0%	4,2%

## Nämnder

Resultaträkning totalt per nämnd, mnkr	Budget	Prognos	Budget	Plan	
	2024	2024	2025	2026	2027
Kommunstyrelse	-563,1	-538,7	-628,8	-643,4	-658,9
Överförmyndare	-11,3	-11,3	-11,6	-11,8	-12,1
Val- och demokratinämnd	-3,0	-3,9	-2,0	-4,5	-2,2
Kommunal revision	-2,4	-2,4	-2,8	-2,5	-2,6
Bygg- och miljönämnd	-20,5	-20,5	-22,0	-22,7	-23,4
Kultur- och fritidsnämnd	-194,8	-194,7	-207,0	-220,2	-227,1
Socialnämnd	-342,9	-352,5	-373,0	-387,6	-401,9
Barn- och skolnämnd	-1 428,0	-1 427,0	-1 485,3	-1 529,9	-1 587,8
Utbildningsnämnd	-309,7	-308,5	-324,9	-342,9	-364,1
Kommunalförbundet sjukvård och omsorg (medlemsbidrag)	-1 360,8	-1 360,8	-1 571,8	-1 673,4	-1 779,2
<b>Summa nämnder</b>	<b>-4 236,2</b>	<b>-4 220,3</b>	<b>-4 629,1</b>	<b>-4 839,0</b>	<b>-5 059,3</b>
Ökning respektive år			-392,9	-209,9	-220,3
Ökning procent			9,3%	4,5%	4,6%

## Övergripande prioriteringar som vägleder medelsfördelningen 2025

De övergripande politiska prioriteringarna som synliggörs i Trästaavtalet ligger till grund för den politiska majoritetens ramtilldelning inför 2025:

- Norrtälje kommun ska ha en sund och hållbar ekonomi i balans med ansvarsfull användning av skattemedel.
- Kvalitet i kärnverksamheterna i form av skola, äldreomsorg och socialtjänst. Ramtillskott för att komma till rätta med omsorgens underfinansiering och särskilda satsningar på utredningsresurser inom socialtjänsten för att undvika kötider. Satsningar på psykisk hälsa inom elevhälsan.
- Ytterligare förstärkning inom barn- och skolnämnden genomförs bland annat genom satsningar på lönenivåer och geografisk strukturersättning för lokaler.
- Påbörja ett tvärsektorielt hållbarhetsarbete.
- Fortsätta satsningar på akutboende och konceptet "Bostad först".
- Återinföra avgiftsfri Konsthall.
- Utöka modersmålsundervisningen.
- Förstärkt trygghetsfokus med brottsförebyggande arbete, och insatser för att bekämpa välfärdsbrottslighet.
- Satsningar på civilt försvar och beredskap.
- Effektiviseringar ska genomföras på flera nämnder.

I ovan ramtilldelning har medel allokerats till sådana prioriteringar som bedömts kräva särskilda medelstillskott. Övriga prioriteringar som anges i Mål och budget 2025–2027 förväntas hanteras inom nämndernas ramar.

Totalt har driftbudgetramarna för nämnderna och Kommunalförbundet Sjukvård och Omsorg Norrtälje utökats med 392,9 mnkr eller 9,3 procent jämfört med föregående år.

Samtliga förväntas bidra till uppfyllelsen av de långsiktiga mål som beslutas i Mål och budget 2025–2027 och att säkerställa en ekonomi i balans där verksamhet planeras och genomförs inom angivna ramar.

## 8.3. Finansiering

### Skattesatsen

Norrtälje kommun har en kommunalskatt år 2024 som är 19,72 procent och kommer att ligga oförändrad under 2025. Under 2024 var det fem kommuner i länet som hade högre kommunalskatt än Norrtälje kommun och 20 som hade lägre.

### *Skatter, bidrag, utjämning och fastighetsavgift*

SKR spår att BNP förväntas öka till 2,8 procent under 2025, för 2024 är prognosen 0,6 procent. Inflationen beräknas till 2,6 procent för 2024 att sjunka till 0,4 procent 2025.

SKR beräknar att antalet arbetade timmar sjunker under 2024 med -0,6 procent för att under 2025 öka med 1,5 procent. Arbetslösheten beräknas till 8,6 procent för 2025 vilket är i samma nivå som 2024.

Som bas för mål och budgetarbetet ligger SKR:s skatteunderlagsprognos från 2024-10-03 (cirkulär 24:43).

### Skatteintäkter



Skatteprognos SKR 24:27 2024-04-26	Budget	Prognos	Budget	Plan	
	2024	2024	2025	2026	2027
Skatteintäkter	3 247 431	3 236 100	3 399 288	3 557 628	3 732 525
Generella statsbidrag utjämning	1 011 923	1 028 238	1 127 094	1 163 826	1 188 339
Fastighetsavgift	248 343	273 520	290 150	290 150	290 150
<b>Summa skatteintäkter</b>	<b>4 507 697</b>	<b>4 537 858</b>	<b>4 816 532</b>	<b>5 011 604</b>	<b>5 211 014</b>
Förändring budget föregående år kronor	223 899		308 835	195 072	199 410
Förändring budget föregående år procent	6,0%		6,9%	4,1%	4,0%

### Utveckling av budgeterade skatteintäkter



### Utjämningsystemet

Utjämningsystemet syftar till att garantera alla kommuner och regioner likvärdiga ekonomiska förutsättningar. Detta oavsett strukturella förhållanden som befolkningens sammansättning och möjlighet att ge välfärd till invånarna. För att detta ska komma till stånd när det finns stora skillnader i förutsättningar har riksdagen beslutat att det ska finnas ett system för kommunalekonomisk utjämning och ett system för utjämning av LSS-kostnader. En statlig utredning pågår om förändring av det kommunala utjämningsystemet.

Systemet för kommunalekonomisk utjämning kan delas upp i fem olika delar

#### *Inkomstutjämning*

En utjämning av skatteinkomster mellan kommuner och mellan regioner där kommuner och regioner med en skattekraft under 115 procent av medelskattekraften får ett bidrag och kommuner och regioner med en skattekraft över 115 procent av medelskattekraften betalar en avgift.

### *Kostnadsutjämning*

Består av flera delmodeller där kommuner och regioner med en ogynnsam kostnadsstruktur får ett bidrag av staten. De som har en gynnsam struktur får i stället betala en avgift till staten.

### *Strukturbidrag*

Utgörs av vissa delmodeller i kostnadsutjämningen som är av regionalpolitisk karaktär. Dessutom ingår ett tillskott till de kommuner och regioner som i jämförelse med det tidigare systemet fick stora intäktsminskningar i och med införandet av det nuvarande utjämningsystemet.

### *Införandebidrag*

De förändringar i systemet för kommunalekonomisk utjämning som trädde i kraft 1 januari 2014 innebar betydande intäktsförändringar för vissa kommuner och regioner. För att mildra effekten av förändringarna har därför ett införande-bidrag införts, som innebär att intäktsminskningar till följd av förändringarna fördelas över flera år och begränsas till högst 250 kronor per invånare och år. Från och med 2014 ingår även en särskild kompensation för förändringarna i inkomstutjämningen 2014.

### *Regleringsbidrag/avgift*

Är en restpost som beräknas som skillnaden mellan de av riksdagen anvisade medlen och summan av ovan uppräknade bidrag och avgifter, samt fördelas mellan kommunerna respektive regionerna med ett enhetligt belopp per invånare.

## **Utjämningsystem för LSS-kostnader**

Eftersom kostnaderna för kommunernas LSS-verksamhet är väldigt ojämnt fördelade finns ett separat utjämningsystem för denna verksamhet. Anledningen att det inte ingår som en delmodell i det kommunalekonomiska utjämningsystemet är att man inte kunnat hitta opåverkbara faktorer som samvarierar med kostnader för LSS. Därför ligger det i ett separat system men syftet är detsamma. Även i utformningen är utjämningsystemet för LSS likartat med kostnadsutjämningen för övriga kärnverksamheter; beräkningen utgår från en standardkostnad som korrigeras med ett personalkostnadsindex. Kommuner med en beräknad strukturell kostnad för verksamhet enligt LSS som överstiger genomsnittet i riket erhåller ett utjämningsbidrag från staten. Bidraget finansieras med en utjämningsavgift till staten som betalas av kommuner med en beräknad strukturell kostnad för verksamhet enligt LSS som understiger genomsnittet i riket. Modellen för LSS utjämning beaktar inte kommunens organisation med kommunalförbund som bedriver LSS-verksamhet. Felet har påtalats.

## **Avgifter och taxor**

Verksamheterna finansieras till störst del av skatteintäkter och statsbidrag men kommunen får även in avgifter och taxor från invånarna. Exempel på taxor och avgifter är barnomsorgsavgift, badavgifter, upplåtelse allmän plats och plan- och bygglovstaxa.

## **Lån**

Kommunens internbank inom ekonomiavdelningen lånar kapital på kreditmarknaden för kommunkoncernens behov. Merparten av upplåningen sker via Kommuninvest. Kommunfullmäktige fattade hösten 2018 beslut om att Norrtälje kommun ska sätta upp ett marknadsfinansieringsprogram i syfte att säkra låga finansieringskostnader med låg risk. Ett

steg i processen att möjliggöra detta har varit att låta en extern aktör göra en genomlysning av kommunen för att erhålla en publik rating. Denna process blev klar under våren 2019 och Norrtälje kommun fick då det starka betyget AA+ med stabil utsikt av ratinginstitutet Standard and Poor's (S&P), ett betyg som bekräftats löpande. Vid senaste revideringen av S&P under våren 2024 förbättrades utsikterna till AA+ med positiv utsikt. Det är det näst högsta kreditbetyget som kan erhållas och visar att kommunen har en stabil ekonomisk grund att stå på. Med hjälp av ratingen har kommunen skaffat sig goda möjligheter att finansiera sig direkt via kreditmarknaden. Idag utnyttjas detta genom kort upplåning genom certifikat. Bland investerare är gröna lån eller gröna obligationer av stort intresse och kombinationen med ett högt ratingbetyg skapar goda förutsättningar för prisvärd finansiering framöver. För att ytterligare bredda upplåningen direkt i kreditmarknaden utöver certifikat planeras upplåning genom obligationer, och då i synnerhet gröna obligationer.

Kommunkoncernens externa upplåning uppgick till totalt cirka 3 910 mnkr per 31 december 2023 och beräknas vid periodens slut till 6 140 mnkr varav kommunens andel av lånen beräknas uppgå till 773 mnkr år 2027. Det är framför allt investeringar i infrastruktur, VA-kapacitet och exploateringsområden som bidrar till nyupplåningen i koncernen. De rörelsedrivande bolagen i Norrtälje Kommunhuskoncern exkl. Norrtälje Vatten och Avfall AB bedöms ha ett lånebehov på cirka 240 mnkr, där Roslagsbostäder AB står för merparten för att finansiera nyproduktion av bostäder. Norrtälje kommun behöver låna 300 mnkr till kommunens egna bruttoinvesteringar på cirka 1 850 mnkr under perioden, vilket ger en självfinansieringsgrad på över 80 procent. Utöver detta behöver kommunen låna upp drygt 900 mnkr för vidareutlåning till koncernbolagen, främst re- och nyinvesteringar i VA och kapacitetsutbyggnad av Lindholmens avloppsreningsverk.

Kommunkoncernens beräknade lån (ackumulerad skuld) Mnkr.	Prognos	Plan		
	2024	2025	2026	2027
Kommunen	473	573	673	773
NKAB	390	390	390	390
Dotterbolag exkl. Norrtälje Vatten och Avfall AB	1 846	1 923	1 998	2 085
Norrtälje Vatten och Avfall AB, exkl. Lindholmen	1 954	2 143	2 306	2 381
Lindholmen	20	91	291	511
<b>Summa lån Norrtälje kommunkoncern</b>	<b>4 683</b>	<b>5 120</b>	<b>5 658</b>	<b>6 140</b>

## Låneram

Kommunens finanspolicy anger att det årligen ska fastställas en total låneram inklusive kontokrediter för kommunen och dess helägda dotterbolag. I samband med budgetarbetet har bolagen lyft fram sina behov av finansiering för kommande treårsperiod. Vidare framgår att kommunfullmäktige ska fastställa borgensram för kommunens dotterbolag.

För kommunkoncernen beräknas en total låneram år 2024–2025 om 6 700 mnkr, därefter 7 100 mnkr år 2026 och 7 400 mnkr för år 2027, vilket till år 2027 är en ökning med 1 500 mnkr jämfört med 2023. Under 2026–2027 tillkommer större upplåning för utbyggnad av Lindholmens avloppsreningsverk. Låneramen utgör ett tak för kommunkoncernens samlade låneskuld. Låneramen ska även klara viss tidsförskjutning i tidplaner för exploateringsinkomster utan att taket uppnås.

Låneram, mnkr	2023	2024	2025	2026	2027
Kommunen	900	1 200	1 200	1 200	1 200
Dotterbolag (NKAB-koncernen inkl. Lindholmen)	4 600	5 100	5 100	5 500	5 800
Checkkredit	400	400	400	400	400
<b>Låneram totalt</b>	<b>5 900</b>	<b>6 700</b>	<b>6 700</b>	<b>7 100</b>	<b>7 400</b>

## Lånetak i kronor per invånare för kommunen

För kommunens upplåning för den egna verksamhetens behov fastställs ett långsiktigt lånetak på 18 000 kronor per invånare från och med år 2025 med målsättningen att hålla upplåningen konstant utifrån befolkningens storlek. Prognosen för 2024 uppgår till cirka 7 100 kronor per invånare för att åren därefter öka succesivt.

## Finanspolicy och finansiella riktlinjer

Norrtälje kommuns finanspolicy anger att det övergripande målet för finansverksamheten inom kommunkoncernen är att medverka till en god ekonomisk hushållning genom att:

- Säkerställa kommunkoncernens betalningsförmåga och kapitalförsörjning på kort och lång sikt.
- Åstadkomma långsiktig finansiell stabilitet för kommunkoncernen som helhet.
- Inom finanspolicyens ramar och riktlinjer minimera kommunkoncernens räntekostnader.
- Säkerställa att finansverksamheten bedrivs med god intern kontroll.
- Säkerställa att finansverksamheten präglas av lågt risktagande, långsiktighet och stabilitet.
- Säkerställa att ett koncernperspektiv finns på all likviditetsplanering och upplåning.

För att kunna uppnå detta mål har följande nyckeltal beslutats:

- Maximalt 40 procent av kommunkoncernens externa låneförfall får ske inom 12 månader.
- Skuldportföljen bör ha en snittkapitalbindning överstigande 2 år.
- Maximalt 50 procent av räntebindingarna får, som huvudprincip, förfalla inom 12 månader.
- Genomsnittlig räntebindning ska vara 2–5 år.
- Valutasäkring ska ske om flödet uppgår till minst 500 tkr.
- Motpartsrisken ska reduceras genom spridning av motparter.
- Betalningsberedskap om minst 150 mnkr ska finnas.



## Finansnetto

Kommunens finansnetto beräknas till -18,5 mnkr för 2025. Budgeterat ökat lånebehov inom primärkommunen och stigande räntenivåer bidrar till att de finansiella kostnaderna ökar. Även minskade räntepåslag till dotterbolag inom NKAB koncernen påverkar finansnettot. Utdelning från dotterbolagen återgår till 6,1 mnkr efter att ha legat på 13,1 under två år. I posten övrigt ingår finansiella kostnader för pensioner samt övriga bankkostnader. Anledningen till att pensionskostnaderna sjunker 2025 är att inflationen och prisbasbelopp sjunker.

Finansnetto kommun, tkr	Budget	Prognos	Budget	Plan	
	2024	2024	2025	2026	2027
Finansiella intäkter	121 852	169 347	165 318	173 426	188 155
Finansiella kostnader	-112 711	-152 567	-155 150	-166 416	-184 200
Utdelning från dotterbolagen	13 100	13 100	6 100	6 100	6 100
Övrigt	-52 359	-53 384	-26 168	-12 544	-22 525
<b>Summa finansnetto</b>	<b>-30 118</b>	<b>-23 504</b>	<b>-9 900</b>	<b>566</b>	<b>-12 470</b>

## Resultatutjämningsreserv (RUR)

Kommunfullmäktige beslutade om nedan hantering av resultatutjämningsreserven på kommunfullmäktiges möte den 2013-10-28.

### Hantering av resultatutjämningsreserven:

**Avsättning** – Avsättning till resultatutjämningsreserv bör göras när resultatet möjliggör detta.

**Nyttjande** – Resultatutjämningsreserven får nyttjas för att utjämna normala svängningar i skatteunderlaget över konjunkturcykeln så att kommunen kan planera för ett resultat som motsvarar god ekonomisk hushållning, normalt ett resultat mellan 1,0 och 2,0 procent av verksamhetens nettokostnad.

Resultatutjämningsreserv (RUR), omsättning, mnkr	2024	2025	2026	2027
Avsättning	–	–	–	–
Uttag	–	–	–	–
<b>Saldo RUR</b>	<b>94</b>	<b>94</b>	<b>94</b>	<b>94</b>

Regelverket för RUR har förändrats från och med räkenskapsåret 2024 och reservering av medel till RUR kan inte göras efter 2023. Disponering av befintliga medel från RUR för att utjämna intäkter över en konjunkturcykel kan göras fram till 2033. Resultatutjämningsreserven beräknas vara oförändrad under perioden, senaste avsättningen var 2016 då 44 mnkr avsattes.

## Internbankens verksamhet

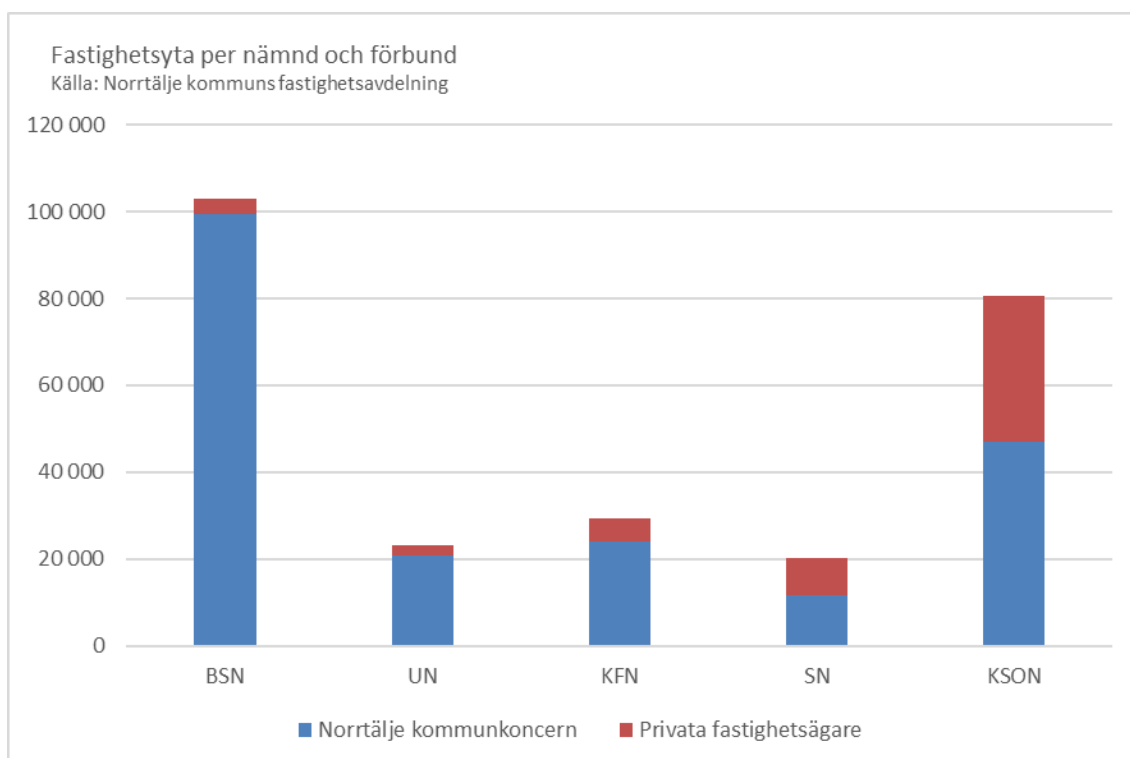
Internbankens uppdrag är att koordinera behoven av finansiering i kommunkoncernen för att säkerställa betalningsförmåga och kapitalförsörjning på kort och lång sikt samt åstadkomma finansiell stabilitet. Med hjälp av långsiktighet, stabilitet och god intern kontroll ska kommunkoncernens räntekostnader minimeras med hänsyn till ett lågt risktagande. Verksamheten styrs av kommunens finanspolicy.

### Internbanksräntan

Räntan vid utlåning till koncernbolagen utgår från kommunens snittränta med ett påslag för respektive bolag. Påslagen syftar till att bolag med konkurrensutsatt verksamhet ska erhålla en för respektive bolag marknadsmässig upplåningsränta samt att nivån inte heller ska utgöra en förtäckt utdelning från bolagen. Nuvarande nivå har bedömts ligga i denna nivå, dock behöver nivån ses över och aktualiseras med jämna intervall. Kommunfullmäktige fastställer påslagen för bolagen i samband med Mål och budget. För bolaget Norrtälje Vatten och Avfall AB finns inte motsvarande konkurrerande privat marknad och kommuner som ligger kvar med VA och avfallsverksamheten i kommunal regi tillämpar vanligen kommunens internränta. Att inte tillämpa påslag på snitträntan framöver för Norrtälje Vatten och Avfall AB ger bättre överensstämmelse med internräntan och följer bättre skattereglerna i bolaget. Under 2024 planeras en översyn av storleken på räntepåslagen. Om denna översyn föranleder en förändring kommer ett ärende att framläggas till kommunfullmäktige för beslut.

## 8.4. Fastighets- och lokalförsörjning

Norrtälje har ett betydande lokalbestånd som främst upplåtes till de kommunala nämnderna och till KSON. Barn- och skolnämnden, utbildningsnämnden, kultur- och fritidsnämnden och socialnämnden tillsammans med KSON nyttjar merparten av beståndet. Underlaget baseras på 2022 års data som har lämnats av kommunens fastighetsenhet.



Norrtälje kommun har, liksom andra kommuner och fastighetsbolag, ett delvis eftersatt underhåll i det befintliga lokalbeståndet. Detta uppstår bland annat när reinvesteringar inte genomförs i enlighet med befintlig underhållsplan. Värdet på det planerade underhåll som inte har utförts följer då med till efterföljande år. Kommunens generellt sett största underhållsbehov handlar om skolor och förskolor.

Som ett led i att hantera eftersatt underhåll arbetar Norrtälje kommun med att systematiskt identifiera och avyttra fastigheter som, i enlighet med de principer för lokalförsörjning som har

upprättats i kommunens lokalförsörjningsplan, saknar strategiskt värde. Härigenom minskar kommunens samlade underhållsbehov samtidigt som det kapitaltillskott som sådana fastighetsförsäljningar resulterar i, såväl genom köpeskillingar som genom lägre drift- och förvaltningskostnader, kan återinvesteras i det kvarvarande lokalbeståndet.

Inom ramen för det arbetet finns det politiska prioriteringar där strategiskt viktiga geografiska områden för offentlig service har och behöver identifieras. Lokalmässiga resurser bör styras till platser där respektive verksamhet bedömer att de möter kommuninvånarnas behov på bästa sätt, med hänsyn till styrande regelverk. På så vis kan såväl underhållsinsatser som långsiktiga satsningar fördelas på ett sätt som säkerställer att kommunens skattemedel nyttjas ansvarsfullt och hållbart.

Den offentliga service som erbjuds invånarna i Norrtälje kommun ska bedrivas i ändamålsenliga lokaler med hög kvalitet. För att på bästa sätt hantera behovet av investeringar i befintliga lokaler, parallellt med behovet av nya verksamhetslokaler för offentlig service, strävar kommunen efter en transparent dialog med fristående huvudmän, utförare och fastighetsägare som bedöms kunna bidra till kommuninvånarnas utbud av service och välfärd. En dialog i samförstånd ska öka förutsägbarheten i samhällsplaneringen och minska kommunens ekonomiska risker vid förändringar inom offentlig service. Fortlöpande revidering av kommunens strategiska lokalförsörjningsplan är en del i kommunens transparens internt i organisationen och gentemot fristående huvudmän.

## 8.5. Investeringsplan

### En utvecklad investeringsprocess

Befolkningsutveckling och ett ökat bostadsbyggande kräver att kommunen och kommunala bolag iordningställer allmän platsmark som gator, vägar, parker samt VA och elförsörjning, och säkrar tillgången på verksamhetslokaler. Detta i kombination med ett eftersläpande underhållsbehov avseende fastigheter och VA gör att Norrtälje kommunkoncern sammantaget har stora investeringsbehov.

Då utrymmet för framtida investeringar är begränsat krävs tydliga prioriteringar och långsiktig planering. Det pågår ett utvecklingsarbete för att samordna processerna för befolkningsprognoser, lokalförsörjning och investeringsplaner i kommunkoncernen och i ett långsiktigt perspektiv samt vidareutveckla projektstyrningen. Kommunens investeringsplaner finns i en samlad och uppdaterad 10-årig investeringsplan och beslutas i samband med kommunstyrelsens verksamhetsplan.

Investeringsplanen utgör underlag för beräkning av kommunens investeringsbehov i mål och budget 2025–2027 och dess relation till det långsiktiga finansiella utrymmet, som sätter en övre gräns för investeringarna och upplåningen. Investeringsutrymmet beräknas utifrån avskrivningar, resultat, försäljningsinkomster och investeringsbidrag. Därutöver kommer lånefinansiering att krävas. Den långsiktiga investeringsvolymen ger även underlag till beräkningen av kommande driftkonsekvenser. Även om investeringar i gator och vägar inom exploateringsområdena till betydande del finansieras av exploatörerna genom exploateringsbidrag, kommer de tillkommande avskrivningarna att vara betydande och påverka driftkostnaderna för lång tid framöver.

## Investeringsutgifter 2025–2027

Norrtälje kommuns nettoinvesteringar 2025–2027 planeras uppgå till 820 mnkr. I nedanstående sammanfattning av den aktuella investeringsplanen ingår projekt som är skattefinansierade och finansierade med exploateringsintäkter.

Norrtälje kommun befinner sig i en attraktiv region och för att bibehålla och utveckla attraktiviteten krävs fokus på investeringar som främjar samhällsutveckling i form av nya bostäder, verksamhetslokaler och infrastruktursatsningar. En av kommunens grundläggande uppgifter är att säkerställa en långsiktigt hållbar tillväxt som medför att samhällsservice hänger med den planerade utvecklingen i motsvarande grad och möjliggör att exempelvis förskolor och grundskolor byggs i rätt tid, på rätt plats och till rätt kostnad.

Totala investeringsutgifter, mnkr	Plan			Totalt
	2025	2026	2027	2025–2027
Totala investeringsutgifter	675 384	603 112	570 847	1 849 343
Exploateringsinkomster	-522 350	-259 211	-246 844	-1 028 404
<b>Nettoutgift</b>	<b>153 034</b>	<b>343 902</b>	<b>324 003</b>	<b>820 939</b>

Planperioden kännetecknas av fortsatt tillväxt i Norrtälje kommun och färdigställande av påbörjade exploateringsområden. Investeringar i VA respektive renhållning sker i Norrtälje Vatten och Avfall AB och redovisas under bolagen.

Investeringar, mnkr	Plan			Totalt
	2025	2026	2027	2025–2027
<b>Total investering Gata/Park Skattefinansiering</b>	<b>145 178</b>	<b>123 500</b>	<b>138 000</b>	<b>406 678</b>
Varav ny kapacitet/standardförändring	62 578	40 000	48 500	151 078
Varav återinvestering	82 600	83 500	89 500	255 600
<b>Total investering Lokalförsörjning Skattefinansiering</b>	<b>265 185</b>	<b>240 000</b>	<b>291 000</b>	<b>796 185</b>
Varav ny kapacitet/standardförändring	110 451	185 500	249 000	544 951
Varav energieffektivisering	12 000	6 000	6 000	24 000
Varav återinvestering	142 734	48 500	36 000	227 234
<b>Exploatering Norrtälje hamn NETTO</b>	<b>-339 081</b>	<b>-105 927</b>	<b>-88 574</b>	<b>-533 582</b>
Exploateringskostnader Norrtälje hamn	85 330	68 814	9 228	163 372
Exploateringsinkomster hamn (exkl. VA)	-424 411	-174 741	-97 802	-696 954
<b>Exploatering Lommarstranden NETTO</b>	<b>-4 835</b>	<b>-4 835</b>	<b>-4 835</b>	<b>-14 505</b>
Exploateringskostnader Lommarstranden (exkl. VA)	165	165	165	495
Exploateringsinkomster Lommarstranden (exkl. VA)	-5 000	-5 000	-5 000	-15 000
<b>Exploatering Bryggårdsgärdet NETTO</b>	<b>29 068</b>	<b>17 053</b>	<b>-26 295</b>	<b>19 826</b>
Exploateringskostnader Bryggårdsgärdet	29 068	42 923	57 669	129 660
Exploateringsinkomster Bryggårdsgärdet	0	-25 870	-83 964	-109 834
<b>Övriga exploateringar</b>	<b>-92 131</b>	<b>-48 985</b>	<b>-60 078</b>	<b>-201 194</b>
Övriga exploateringskostnader	808	4 614	0	5 422
Övriga exploateringsinkomster	-92 939	-53 600	-60 078	-206 616
<b>Total investering IT Skattefinansiering</b>	<b>36 470</b>	<b>16 300</b>	<b>6 000</b>	<b>58 770</b>

Investeringar, mnkr	Plan			Totalt
	2025	2026	2027	2025–2027
Varav ny kapacitet/standardförändring	28 450	8 750	6 000	43 200
Varav återinvestering	8 020	7 550	0	15 570
<b>Kultur och fritidsnämnden</b>	<b>13 650</b>	<b>24 650</b>	<b>15 500</b>	<b>53 800</b>
<b>Övriga nämnder/avdelningar</b>	<b>99 529</b>	<b>82 146</b>	<b>53 285</b>	<b>234 960</b>
<b>Totala investeringsutgifter:</b>				
Summa skattefinansierade investeringar	560 012	486 596	503 785	1 550 393
Summa investeringar i exploateringsprojekt	115 371	116 516	67 062	298 950
<b>Totala investeringsutgifter</b>	<b>675 384</b>	<b>603 112</b>	<b>570 847</b>	<b>1 849 343</b>

Fördelning av investeringar per nämnd, mnkr	Plan		
	2025	2026	2027
Kommunstyrelsen	643,1	568,3	546,2
Bygg- och miljönämnden	0,5	0,5	0,5
Kultur- och fritidsnämnden	13,6	24,6	15,5
Socialnämnden	3,5	0,5	0,5
Barn- och skolnämnden	10,0	8,0	7,0
Utbildningsnämnden	4,7	1,2	1,2
<b>Summa investeringar</b>	<b>675,4</b>	<b>603,1</b>	<b>570,8</b>

Investeringar kommunstyrelsen, mnkr	Plan		
	2025	2026	2027
Nya utbyggnadsområden	115,4	116,5	67,1
IT-investeringar	36,5	16,3	6,0
Räddningstjänsten	8,5	31,7	23,5
Gata, park	145,2	123,5	138,0
Fastighet, lokaler	265,2	240,0	291,0
Övr. inv. kommunstyrelse	72,0	39,9	20,1
Inventarier	0,5	0,5	0,5
<b>Summa investeringar</b>	<b>643,1</b>	<b>568,3</b>	<b>546,2</b>

Nya utbyggnadsområden inkluderar Norrtälje hamn, där etapp 1 är färdigställd, etapp 2 är i stort sett klar och etapp 3 kommer att pågå under planperioden. Det inkluderar även Övre Bryggårdsgärdet, Lommarstranden som befinner sig nu i ett femårigt pausläge, samt Bålbroskogen.

IT-investeringar avser bland annat anskaffning av egna digitala klienter och enheter, nätverk och kommunikation, digitaliseringsprojekt för nämnder samt lagring.

Investeringar under perioden avseende räddningstjänst omfattar reinvesteringar i fordon, bland annat släck- och räddningsfordon, samt räddningsutrustning.

I gatu- och parkenhetens investeringsplan för planperioden ingår åtgärder i Societetsparken, utbyggnad av gång- och cykelvägar, vägbelysning samt övergripande planerat underhåll, inklusive beläggningsprogrammet.

Inom fastighetsinvesteringar ingår nybyggnad av en förskola i Svanberga, Skarsjö förskola, en sporthall och en fotbollshall. Utöver det fortsätter satsningarna på energieffektivisering, samt reinvesteringar i ett flertal grund- och förskolefastigheter, Rodengymnasiet samt verksamhetsanpassningar och reinvesteringar i befintliga lokaler.

I kultur- och fritidsnämndens investeringsram ingår bland annat byggnation av omklädningsrum på Mulleplanen, reinvestering i kylanläggningen på Sportscentrum, renovering av toaletter med mera vid Lundabadet, samt reinvesteringar i bryggor och friluftsbad.

### Regler för investeringar

Igångsättning av investeringar beslutas av kommunstyrelsens arbetsutskott, kommunstyrelsen eller kommunfullmäktige genom separat framskrivna investeringsärenden enligt gällande regelverk för kommunstyrelsens investeringar. Nämnderna har egna investeringsramar för smärre investeringar som inventarier som beslutas i Mål och budget. Kommunstyrelsen kan omprioritera projekt inom investeringsplanen. Beslutade och planerade investeringar ska dock alltid ligga inom de investeringsutgifter som angivits i den av kommunfullmäktige beslutade investeringsplanen för perioden, samt inte heller medföra utökad upplåning utöver beslutade låneramar och lånetak.

### Fördelning av mindre investeringar som beslutas direkt av kommunfullmäktige

Investeringsram, tkr	Budget		Plan	
	2024	2025	2026	2027
<b>Kommunstyrelsen</b>				
Inventarier	400	450	450	450
Skolgårdslyftet	1 000	1 000	1 000	1 000
<b>Summa</b>	<b>1 400</b>	<b>1 450</b>	<b>1 450</b>	<b>1 450</b>
<b>Utbildningsnämnden</b>				
Inventarier	1 000	1 200	1 200	1 200
<b>Summa</b>	<b>1 000</b>	<b>1 200</b>	<b>1 200</b>	<b>1 200</b>
<b>Barn- och skolnämnden</b>				
Inventarier	5 000	6 000	6 000	6 000
<b>Summa</b>	<b>5 000</b>	<b>6 000</b>	<b>6 000</b>	<b>6 000</b>
<b>Kultur- och fritidsnämnden</b>				
Konstinköp	200	200	200	200
Inventarier	500	500	500	500
<b>Summa</b>	<b>700</b>	<b>700</b>	<b>700</b>	<b>700</b>
<b>Socialnämnden</b>				
Inventarier	200	1 500	500	500
<b>Summa</b>	<b>200</b>	<b>1 500</b>	<b>500</b>	<b>500</b>
<b>Bygg- och miljönämnden</b>				
Inventarier	450	450	450	450
<b>Summa</b>	<b>450</b>	<b>450</b>	<b>450</b>	<b>450</b>

## 9. Norrtälje kommun som arbetsgivare

Norrtälje kommuns huvudsakliga uppdrag är att verka för de vi finns till för, invånarna, och därför sätter kommunen invånaren först i det dagliga arbetet och invånarperspektivet skall i alla led prägla tjänstemannaorganisationens arbete. Uppdrag som arbetsgivare skall präglas av klokskap och hjälpa Norrtälje kommuns folkvalda att få genomslag för sina idéer och visioner för kommunen.

Sveriges kommuner och regioner präglas av ett allt svårare rekryteringsläge, bland annat på grund av att den arbetsföra delen av befolkningen minskar men även att den inte utbildas i den omfattning som behövs till flera bristyrken. Dessa svårigheter drabbar även Norrtälje kommun och det behöver strategiskt hanteras framgent, även om rekryteringsläget för kommunen varit något bättre under 2023. Yrkesgrupper som är svåra att rekrytera är fortsatt socialsekreterare, vissa läraryrken samt grupper inom IT och teknik. Det är därför viktigt att kommunen fortsätter arbeta med arbetsgivarvarumärket för att på så sätt attrahera de bästa medarbetarna och få de befintliga medarbetarna att stanna kvar inom kommunkoncernen.

Norrtälje kommuns externa personalrörlighet, det vill säga när medarbetare slutar inom kommunen för att börja arbeta någon annanstans, har minskat för 2023 jämfört med 2022. Den interna personalrörligheten, vilket innebär att medarbetare inom Norrtälje kommun hittar nya stimulerande arbetsuppgifter inom kommunen, har ökat något för 2023 jämfört med 2022. Intern personalrörlighet är positivt då arbetsgivaren behåller kompetens inom kommunkoncernen.

Förändringarna sammantaget är positiva då minskad extern personalrörlighet och ökad intern personalrörlighet sänker kostnaden för upplärning och rekrytering av nya medarbetare. Norrtälje kommun är kommunens största arbetsgivare och arbetsuppgifterna spänner mellan många olika yrken och således är det önskvärt om befintlig personal kan utvecklas och hitta nya stimulerande arbetsuppgifter inom flera av koncernens verksamheter. Detta bidrar också till att säkerställa att kompetens hos medarbetarna inte lämnar arbetsgivaren vilket är en nödvändighet till följd av det allt svårare rekryteringsläget.

I arbetet med kommunens interna kompetensförsörjning har implementeringen av den digitala utbildningsplattformen "Mitt Lärande" fallit väl ut och antalet utbildningar fylls på i plattformen. Digitala utbildningar möjliggör kostnads- och tidseffektiva fort- och utbildningsinsatser över hela Norrtälje kommun. Ytterligare ett led i arbetet med att säkerställa rätt kompetens hos medarbetarna är återinförandet av arbetsbeskrivningar. Arbetet är i slutskedet och kommer att slutföras under 2024.

Sjukfrånvaron har sjunkit sedan pandemiåren och hamnar för 2023 på 7,3 procent vilket är lägre än föregående år. Det ligger i linje med det mål som förvaltningarnas ledningsgrupper tagit om att arbeta för att minska sjukfrånvaron med 0,5 %-enheter per år. Det arbete som pågår för att få ner sjuktalen i organisationen ger, förutom stora kostnadsbesparingar i form av lägre kostnader för sjuklöner, rehabilitering samt vikariekostnader, positiva effekter för medarbetarna i form av en bättre hälsa samt mindre löneavdrag för karens- och sjukdagar.

## 10. Vision och värdegrund

Var och en i organisationen ska vara väl förtrogen med vision och värdegrund och kunna agera utifrån de värderingar som styr verksamheten. Bilden av Norrtälje kommun skapas av de upplevelser som människor får av våra tjänster och service samt av hur de bemöts av kommunens medarbetare. Medarbetarnas fulla potential ska tas tillvara i allt utvecklingsarbete med utgångspunkt från vår värdegrund.

Värdegrunden är ett viktigt verktyg för såväl chefer som medarbetare. Dess värderingar ska genomsyra det dagliga arbetet i kommunen och ingå som en viktig del i introduktionen av nyanställda. Under året har ett antal av kommunens policys uppdaterats så att de är i linje med värdegrunden. Därmed finns en tydligare röd tråd i samtliga styrdokument i Norrtälje kommun.

Kommunstyrelsen har gett kommundirektören i uppdrag att ta fram förslag på en ny vision för Norrtälje kommun samt en implementeringsplan för införande.

Arbetet har påbörjats med hög involvering av personal i hela kommunkoncernen samt det lokala näringslivet och civilsamhället. Beslut om en ny vision är planerat till kommunfullmäktige den 28 april 2025.

### 10.1. Vår vision: GLOBAL LIVSSTIL, LOKALT LIV

Norrtälje har en vision om framtiden. Det är en vision både för Norrtälje som kommun och för kommunkoncernens organisation. Den pekar ut färdriktningen för vårt agerande på kort och lång sikt i vår strävan att skapa attraktionskraft, tillväxt och en kommun som ger möjlighet för alla invånare att leva det liv var och en vill leva. Alla kan och får vara med och bidra till utvecklingen.

#### **Frihet: Ditt sätt att leva**

I Norrtälje kommun har du gott om svängrum att förverkliga dina drömmar, i såväl arbete som fritid. Här möter lugnet i naturen pulsen från Stockholm en spontanresa bort. Lev ut din frihet på stora ytor eller i liten vrå.

#### **Förtroende: Trygghet på dina villkor**

I Norrtälje kommun är alla välkomna. Tillsammans utgör vi en stadig grund att stå på, där du har chansen att forma ditt eget liv, oavsett vem du är. Här finns mycket plats och många möjligheter.

#### **Framtid: Hållbar tillväxt i attraktiv miljö**

Norrtälje är en kommun med gamla traditioner och nya idéer. Vi tar tillvara de historiska rötterna med blicken vänd framåt. Vi är driftiga och utvecklar vår framtid genom en levande vardag och hållbar utveckling av stad och landsbygd.



## 10.2. Vår värdegrund

Värdegrunden är en viktig och avgörande del i arbetet med en hållbar styrning av kommunen. Den beskriver hur vi ser på dem som är berörda av vår verksamhet. Den ger också uttryck för vår människosyn, vårt förhållningssätt och hur vi ständigt har kvalitet och effektivitet i fokus.

Höga krav ställs på kommunen när det gäller dialog med invånare, individanpassning, externa kontakter, hög kvalitet och god service på de tjänster kommunen levererar. Denna utveckling kommer med all säkerhet att öka i takt med att nya generationer växer upp. I detta sammanhang är det viktigt att Norrtälje kommun utvecklar hela sin organisationsförmåga att möta de växande behoven och förväntningarna. Grunden för detta är den vision och de värden som kommunen ska vila på.

### Invånaren först

Vi arbetar för invånaren. I Norrtälje kommun är vi lyhörda för möjligheter och lösningar som möter invånarens behov. Det innebär att:

- Vi alltid ska tänka vilket värde det ger för invånaren.
- Vi har en tydlig, tillgänglig och transparent kommunikation.
- Vi har ett professionellt, prestigelöst och gott bemötande.
- Vi skapar tillit genom hög kvalitet i våra verksamheter.

### Allas lika värde

Alla bemöts och behandlas lika och på ett respektfullt och professionellt sätt. Alla har olika förutsättningar men lika värde. I Norrtälje kommun respekterar vi alla individer oavsett kön, könsidentitet eller könsuttryck, ålder, etnicitet, religion, funktionsnedsättning och sexuell läggning. Det innebär att:

- Vi har ett inkluderande förhållningssätt där alla ges samma möjligheter.
- Vi arbetar aktivt för att alla ska uppleva en rättvis behandling.
- Vi ser olikheter som en tillgång och styrka.
- Vi tänker och agerar ur ett jämställdhetsperspektiv.

### Höga förväntningar

Vi har höga förväntningar på såväl medarbetare som invånare. I Norrtälje kommun kan du förvänta dig en verksamhet med tydliga mål som möjliggör ett samhälle som är hållbart för framtiden. Det innebär att:

- Vi utgår från att alla kan och att alla vill.
- Vi tar till vara på och skapar förutsättningar för kreativitet och uppmuntrar utveckling.
- Vi ställer krav och erbjuder utmaningar.
- Vi har en tillåtande attityd.

# 11. Så styrs Norrtälje kommun

## 11.1. En effektiv styrning

Norrtälje kommun styrs med utgångspunkt i en styrmodell som tar fasta på vikten av en tydlig och uppföljningsbar målkedja, där politiskt beslutade långsiktiga mål årsvis bryts ner i inriktningsmål som följs upp med indikatorer och konkretiseras i specifika uppdrag till nämnder och bolag.

Grundläggande i styrningen är att sätta mätbara mål och årsvisa prioriteringar på ett sätt som möjliggör utvärdering av framsteg och jämförelser med andra kommuner samt över tid.

I den målstruktur som utgör en stomme i Norrtälje kommuns styrmodell finns tre målnivåer:

1. Långsiktiga, övergripande mål för kommunen som helhet, som uttrycks i termer av ambitionsnivåer som anger vilken kommun Norrtälje kommun ska vara år 2035.
2. Årliga inriktningsmål, som uttrycks i termer av vad verksamheten ska fokusera på under året, med indikatorer som möjliggör jämförelser över tid och årlig bedömning av måluppfyllelse. Då ett inriktningsmål endast har en eller ingen indikator kan en beskrivande text på vad som åstadkommit under året, utgöra ett komplement till målbedömningen. Vid händelse om indikatorn inte når måluppfyllelse kan den kompletterande texten ändå påverka inriktningsmålets bedömning.
3. Nämndbeslutade verksamhetsmål, som anges i nämndernas verksamhetsplaner, som förstärker och kompletterar de fullmäktigebeslutade inriktningsmålen.

Motorn i styrningen är kommunfullmäktiges inriktningsmål som strävar mot att inom de ekonomiska ramarna skapa en gemensam riktning och förändring i hela den kommunala verksamheten. Inför varje nytt budgetår omprövar kommunfullmäktige inriktningsmålen. De långsiktiga strategier som gradvis tas fram inom de sju målområdena är avsedda att användas som utgångspunkt vid fastställandet av de årliga inriktningsmålen.

Varje nämnd och styrelse ansvarar för att bidra till att uppnå kommunfullmäktiges inriktningsmål och ska omsätta dem i praktisk handling. Det görs genom att varje nämnd och styrelse bryter ner inriktningsmålen i egna mål (nämnd- och bolagsmål) och åtgärder. Nämnd- och bolagsmål formuleras i verksamhets- och affärsplanerna.

Nämnder och styrelser fastställer sina verksamhets- och affärsplaner utifrån anvisningar med tidplaner från kommunstyrelsens kommunstyrelsekontor. I verksamhetsplanen ska det tydligt framgå hur nämnden/styrelsen avser bidra till de inriktningsmål som har relevans för dess ansvars- och verksamhetsområden, hur de egenformulerade nämnd- och bolagsmålen ska uppnås och följas upp, samt vilka åtgärder som ska vidtas för att leverera på kommunfullmäktiges uppdrag till nämnden/bolaget. Den nämnd och det bolag som utifrån sitt verksamhetsområde och sin tillgång till relevanta datakällor ansvarar för de i mål och budget angivna indikatorerna anger i sin verksamhetsplan årliga målvärden för respektive indikator. Dessa målvärden ska sättas utifrån en realistisk bedömning av vilka resultat som kan uppnås under det aktuella verksamhetsåret.

Särskild vikt ska i verksamhetsplaneringen läggas vid att beskriva hur samverkan ska bedrivas för att uppnå målen. Verksamhets- och affärsplaner ska inkludera eller kompletteras med en risk- och väsentlighetsanalys med tillhörande internkontrollplan. Nämndernas och styrelsernas verksamhets- och affärsplaner revideras årligen.

## 11.2. En transparent uppföljning

Kommunfullmäktiges inriktningsmål mäts genom indikatorer och kvalitativa beskrivningar av vad respektive nämnd gjort för att bidra till inriktningsmålen liksom genomförandet av de särskilda uppdragen. Indikatorerna mäter förändringar, trender, resultat och önskade effekter eller tillstånd i kommunen. De är centrala i styrningen och uppföljningen och ska som utgångspunkt kunna jämföras över tid med andra organisationer och kommuner. Indikatorerna ska ge underlag för medvetna och underbyggda beslut och erbjuder förutsättningar, stöd och incitament för utveckling.

Nämnder och bolagsstyrelser ska följa upp och analysera vad som åstadkommit i förhållande till kommunfullmäktiges inriktningsmål och övriga mål fastställda av nämnden eller bolagsstyrelsen i verksamhetsplanen samt kommunövergripande styrdokument. Uppföljningarna ska göras med utgångspunkt i viktiga händelser, resultat och utvecklingsområden. Tyngdpunkten i redovisningen ska ligga på analyser, slutsatser och kommentarer som förklarar det egna resultatet i perspektivet vad detta betyder för Norrtälje kommun i sin helhet.

Den samlade uppföljningen av inriktningsmålen under respektive målområde ska enligt styrmodellen årligen besvara frågan "Vad har uppnåtts?" med hjälp av relevanta indikatorer. Vid bedömningen av uppfyllelse av inriktningsmålen, som görs i kommunens samlade rapportering baserat på de nämndvisa rapporterna, anges även i vilken utsträckning den politiska inriktningen för året kan anses ha fått genomslag i verksamheten, då det är en central aspekt av styrningen.

En sammanfattande bedömning av framsteg i arbetet med inriktningsmålen görs i praktiken utifrån tre frågeställningar:

- Hur många indikatorer prognostiseras uppnå angivet målvärde?
- Vad har uppnåtts?
- Har inriktningen fått genomslag i verksamheten?

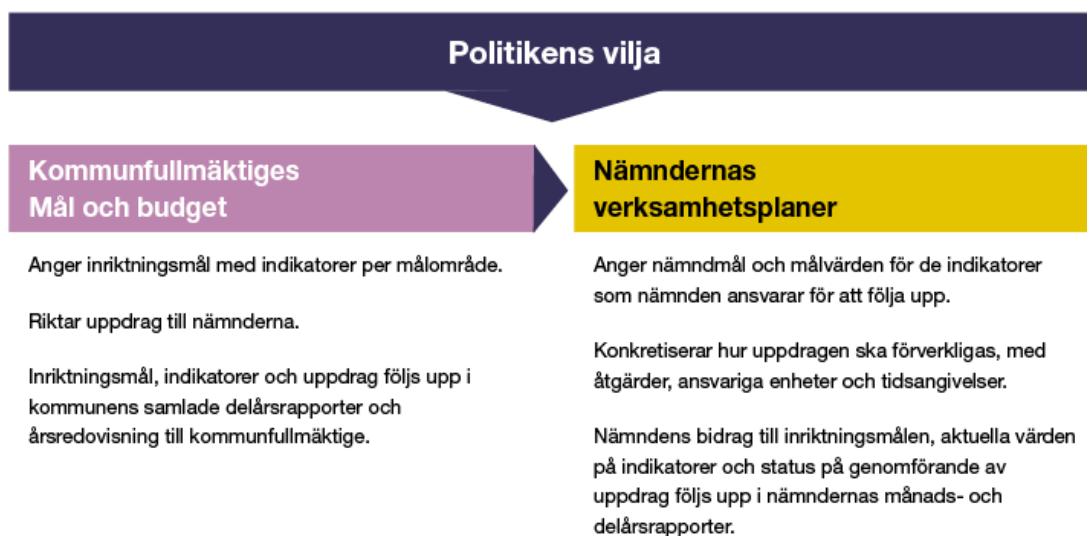
Kommunstyrelsen leder och ansvarar för uppföljning, analys och utvärdering av den samlade verksamheten. Kommunstyrelsen följer regelbundet upp nämnders och bolagsstyrelsers ekonomiska resultat samt indikatorerna under målområde 1 om en sund och hållbar ekonomi, då dessa även rymmer de finansiella nyckeltalen som ligger till grund för den samlade bedömningen av god ekonomisk hushållning.

I nämndernas och kommunens samlade månadsrapporter följs ekonomin och uppdragen upp.

I nämndernas och kommunkoncernens samlade delårsrapporter samt årsredovisning följs därutöver även inriktningsmål med tillhörande indikatorer upp, de sju långsiktiga målen samtidigt som en samlad bedömning görs av uppfyllelsen av målet om god ekonomisk hushållning.

Nämndernas och kommunkoncernens resultat rapporteras till kommunfullmäktige tre gånger om året:

- Delårsrapport mål och uppdrag samt ekonomi per 30 april.
- Delårsbokslut mål och uppdrag samt ekonomi per 31 augusti.
- Årsredovisning.



Kommunstyrelsen ska lämna över årsredovisningen till fullmäktige och revisorerna senast den 15 april året efter det år som redovisningen avser. Nämnder och styrelse ska skyndsamt rapportera väsentliga avvikelser såväl från budget som från kommunfullmäktiges styrdokument samt vidta korrigerande åtgärder.

### 11.3. Intern kontroll

Kommunstyrelsen ska leda och samordna förvaltningen av kommunens angelägenheter och ha uppsikt över övriga nämnders verksamhet och de kommunala bolagen som en del i styrprocessen. I detta ansvar ingår att organisera en effektiv internkontrollplan inom kommunen. Nämnderna genomför årligen en riskinventering som sedan riskskattas. Risker med stora konsekvenser och stor sannolikhet att de inträffar väljs ut och lyfts in i nämndens internkontrollplan.

Åtterrapporering och uppföljning av internkontrollplan och åtgärder med anledning av genomförd internkontroll sker kontinuerligt. Nämnderna har ansvaret för den interna kontrollen som ska göras utifrån genomförd riskanalys inom respektive verksamhetsområde. Internkontrollen ska vara en integrerad del i det vardagliga arbetet och en naturlig del av det systematiska förbättringsarbetet i verksamheten.

I nämndernas internkontrollplan ska (minst) två internkontrollpunkter identifieras inom respektive internkontrollområde.

#### **Internkontrollområde 1: Effektiva arbetsmetoder och hög kvalitet**

Internkontrollområdet syftar till att säkerställa rättssäkerhet och kontinuitet, genom följsamhet till väl fungerande processer och rutiner med ett professionellt bemötande.

Det syftar även till att säkerställa följsamhet gentemot kommunens styrdokument, och framställande av korrekta beslutsunderlag.

**Internkontrollområde 2: Informationssäkerhet**

Internkontrollområdet syftar till att säkerställa att kommunen på ett tillfredsställande sätt hanterar informationssäkerhet på ett relevant sätt. I praktiken bygger detta bland annat på de lagkrav som GDPR (General Data Protection Regulation) ställer, att användare av system har korrekt behörighetsnivå samt att rutiner för IT-konsulter efterlevs i samband med systemutveckling eller systemuppgradering samt att kommunen verkar för rutiner som skyddar invånarnas integritet i data- och informationssystem. I internkontrollområdet inryms även säkerställande av att säkerhetsklassning av särskilda tjänstemän är genomförd.

**Internkontrollområde 3: Ekonomi och hushållning av kommunens resurser**

Internkontrollområdet syftar till att säkra kommunens tillgångar, en god ekonomisk hushållning och rättvisande redovisning. Det handlar exempelvis om att säkerställa att kommunens resurser används på ett så kostnadseffektivt sätt som möjligt, att fakturor stämmer mot beställning och betalas i tid, att Lagen om offentlig upphandling (LOU) efterlevs. Här ingår även säkerställande av att kommunen ianspråktar de bidrag och andra intäkter från stat och andra aktörer som kommunen är berättigad till.

**Internkontrollområde 4: Korruption och otillåten påverkan**

Internkontrollområdet syftar till att säkerställa att det finns adekvat kunskap i organisationen om gällande lagar samt att kommunens styrdokument efterlevs inom området korruption och otillåten påverkan. Genom ökad kunskap och efterlevnad av gällande regelverk kan risker för förekomst av bland annat välfärdsbrott, korruption och otillåten påverkan motverkas.

## 12. Betydelsen av resultat

### 12.1. Inriktningsmål och indikatorer för 2025

I allt kommunen gör ska strävan vara att åstadkomma bästa möjliga resultat, för invånare och företag – med initiativkraft och proaktivitet som ledord. För att nå resultat krävs tydliga mål och indikatorer även på kortare sikt. Den långsiktiga inriktningen som uttrycks i målområden preciseras därför nedan genom konkreta prioriteringar i form av inriktningsmål för budgetåret 2025, med indikatorer som gör det möjligt att följa upp framsteg. Kommunfullmäktiges förväntningar på hur nämnderna ska bidra till den strategiska inriktningen under budgetåret 2025 uttrycks i uppdrag, se respektive nämnd för uppdrag, riktade till närmast berörda nämnder. Dessa ska konkretiseras i verksamhetsplaneringen, genomföras så fort som möjligt under budgetåret och redovisas till kommunfullmäktige senast i samband med årsredovisningen. Övriga åtgärder av relevans för målens uppfyllelse ska konkretiseras i nämndernas verksamhetsplaner.

#### **Målområde 1: Norrtälje ska ha en sund och hållbar ekonomi i balans**

Inom detta målområde konkretiseras de mål och indikatorer som är av särskild betydelse för sund och hållbar ekonomi. Inriktningsmålen avser kommunens samlade verksamhet och gäller för samtliga nämnder.

Under 2025 inriktas arbetet inom målområdet liksom föregående budgetår mot följande inriktningsmål:

#### **1.1. En ekonomi i balans**

För en fortsatt balanserad tillväxt och samhällsutveckling som bidrar till att Norrtälje kommun får fler invånare utan att kvaliteten i kärnverksamheterna riskerar att försämrats krävs en ökad andel självfinansiering av investeringar samt budgetdisciplin. Överskottet ska uppgå till minst 2 procent av skatteintäkter och generella bidrag över tid.

#### **1.2. En effektiv verksamhet**

Norrtälje kommuns verksamheter skall bedrivas på ett sådant sätt att de präglas av ändamålsenlighet (möta kommuninvånarnas behov och förväntningar), kostnadseffektivitet (produktivitet), flexibilitet (förmåga till anpassning efter nya förutsättningar) och kvalitet (systematiskt kvalitetsarbete). Detta förutsätter inte minst att planeringen av samhällsservice och välfärdstjänster noga följer den demografiska utvecklingen. Här blir koncernperspektivet en framgångsfaktor.

## Indikatorer för uppföljning av inriktningsmålet

De indikatorer som kommer att användas för uppföljning och återrapportering till kommunfullmäktige är:

1.1. En ekonomi i balans	Ansvarig nämnd
Budgetföljsamhet (grad av budgetavvikelse i % per nämnd).	Alla
Budgetföljsamhet (grad av budgetavvikelse i % för kommunen som helhet).	Kommunstyrelsen
Nettokostnadsavvikelse totalt (exkl. LSS), andel <sup>1</sup> .	Kommunstyrelsen
Årets resultat som andel av skatt och generella statsbidrag <sup>2</sup> .	Kommunstyrelsen
Låneskuld (i kommun), kr per invånare.	Kommunstyrelsen
Låneskuld (i koncern), kr per invånare.	Kommunstyrelsen
Soliditet inkl. pensionsåtagande <sup>3</sup>	Kommunstyrelsen
Självfinansieringsgrad investeringar, andel <sup>4</sup>	Kommunstyrelsen
Investeringar i % av skatteintäkter, generella statsbidrag och utjämning.	Kommunstyrelsen

<sup>1</sup> Nettokostnadsavvikelsen för hela kommunen är ett mått där man tar hänsyn till de strukturella förutsättningar som råder. För en kommun med positiv avvikelse innebär det att kostnadsnivån är högre än vad strukturen motiverar och vice versa. Måttet visar hur effektivt verksamheten bedrivs och vilken ambitionsnivå som kommunen har. Stegvis minskning av positiva avvikelser bland annat kan leda till en kostnadseffektiv verksamhet.

<sup>2</sup> För att säkerställa servicenivåer i framtiden och bibehålla tillgångarnas värde måste resultatmålet vara på en sådan nivå att inflationen inte urgröper kommunens ekonomi. Om resultatnivåerna inte motsvarar inflationen innebär det att nuvarande generation förbrukar den förmögenhet som tidigare generationer har byggt upp. Resultatmålet säkerställer också att utrymme finns för oförutsedda händelser och risker, till exempel negativ skatteunderlagsutveckling, eventuella infriande av borgensåtaganden, oväntade kostnadsökningar etcetera

<sup>3</sup> Soliditeten är ett av de viktigaste måtten för att bedöma kommunens ekonomiska styrka ur ett längre perspektiv. Måttet anger hur stor andel av de totala tillgångarna som finansierats med eget kapital. Ju högre soliditet, desto starkare långsiktigt finansiell handlingsberedskap har kommunen.

<sup>4</sup> Målet innebär att investeringar inom den skattefinansierade verksamheten normalt inte ger någon avkastning. Lånefinansiering av dessa investeringar innebär på sikt en ökad finansiell belastning och tar resurser från övriga verksamheter vilket påverkar kommunens handlingsutrymme och betalningsberedskap.

1.2. En effektiv verksamhet	Ansvarig nämnd
Andel (%) outhyrd yta av totalt antal kvm.	Kommunstyrelsen
Effektivitet PBL, handläggningstid, median kalenderdagar.	Bygg- och miljönämnden
Elever i årskurs 9 som uppnått gymnasiebehörighet, kommunal huvudman, andel (%).	Barn- och skolnämnden
Vuxna biståndsmottagare med mycket långvarigt ekonomiskt bistånd.	Socialnämnden
Vuxna biståndsmottagare med kortvarigt ekonomiskt bistånd.	Socialnämnden
Brukarbedömning hemtjänst äldreomsorg - bemötande, förtroende och trygghet, medelvärde.	KSON
Brukarbedömning särskilt boende äldreomsorg - bemötande, förtroende och trygghet, medelvärde.	KSON
Handläggningstider från komplett ärende till beslut.	Överförmyndaren
Kvadratmeter per elev i gymnasieskolan.	Utbildningsnämnden
Gymnasieelever med examen inom 3 år, kommunala skolor, andel (%).	Utbildningsnämnden
Rekommendationsgrad för kommunal vuxenutbildning oavsett driftsform.	Utbildningsnämnden
Andel gymnasieelever som övergått från introduktionsprogram till nationellt program, kommunala skolor.	Utbildningsnämnden

Indikatorerna under målområde 1 följs upp i kommunens samtliga delårsrapporter och årsredovisning på basis av underlag från ansvariga nämnder.



## Målområde 2: Norrtälje ska vara en landsbygdsvänlig och serviceinriktad kommun – som sätter invånaren först

Målområde 2 handlar om kommunens relation till kommunens invånare och om att fortsätta arbetet med att förbättra kommunens service och tillgänglighet på olika sätt. Samt att i Norrtälje ska stad och landsbygd utvecklas tillsammans. Under 2025 inriktas arbetet inom målområdet mot följande inriktningsmål:

### 2.1. Säkerställa att invånare och företag får snabb återkoppling och positivt bemötande i alla sina kontakter med kommunen

Återkoppling till invånare på frågor som ställs till Norrtälje kommun ska göras inom en arbetsdag. Om frågan inte kan besvaras genast ska en tydlig angivelse göras av när nästa återkoppling (om när ärendet kommer att påbörjas eller beslutas) kommer att ske.

### 2.2. Ta vara på digitaliseringens möjligheter i kontakten med invånare och företag

Viktiga utgångspunkter i arbetet med kommunens fortsatta digitalisering är att med invånarna i fokus införa digitaliserade tjänster som förbättrar och underlättar kontakten med invånare och företag, samtidigt som ett personligt och behovsanpassat bemötande möjliggörs. Det fortsatta digitaliseringsarbetet ska balansera nya digitala möjligheter och kommunens nuvarande förutsättningar, identifiera effekthemtagningar och åtgärda hinder för att nå dessa samt involvera slutanvändare redan i designfasen av olika digitaliseringsinitiativ.

### 2.3. Utveckla den kommunala servicen på landsbygd och skärgård

För att skapa förutsättning för stad, landsbygd och skärgård ska den kommunala servicen öka både i omfattning samt kvalitet med god tillgång till bland annat skolor, affärer, arbetsplats och kommunikationer.

## Indikatorer för uppföljning av inriktningsmål

De indikatorer som kommer att användas för uppföljning och återrapportering till kommunfullmäktige är:

<b>2.1. Säkerställa att invånare och företag får snabb återkoppling och positivt bemötande i alla sina kontakter med kommunen</b>	<b>Ansvarig nämnd</b>
Upplärningsprocent, kontaktcenter.	Kommunstyrelsen
Generell nöjdhet, kontaktcenter.	Kommunstyrelsen
Engagemang kontaktcenter, enligt invånarmätning Brilliant.	Kommunstyrelsen
Återkopplingstid (tillfälle 1) på förvaltningarnas ärenden.	Kommunstyrelsen
<b>2.2. Ta vara på digitaliseringens möjligheter i kontakten med invånare och företag</b>	<b>Ansvarig nämnd</b>
Andel ansökningar, anmälningar och beställningar som inkommer via e-tjänst.	Bygg- och miljönämnd
Handläggningstiden till återkoppling för e-förslag.	Val- och demokratinämnden
<b>2.3. Utveckla den kommunala servicen på landsbygd och skärgård</b>	<b>Ansvarig nämnd</b>
Inga indikatorer har fastställts av kommunfullmäktige under detta inriktningsmål.	-

Indikatorerna under målområde 2 följs upp av respektive ansvarig nämnd i delårsrapporteringen och på basis av nämndernas uppföljning i kommunens delårsrapporter och årsredovisning.

### Målområde 3: Norrtälje ska vara en trygg kommun – både i vardag och kris

Målområde 3 spänner över breda verksamhetsområden – från de sociala och förebyggande trygghetsfrågorna och det brottsförebyggande arbetet, via trygghetsfrågor kopplade till boende och hemmiljö, till hela det område som omfattar samhällsskydd och beredskap. Enskilda människors känsla av trygghet är ett av de mest centrala måtten på hur väl ett samhälle lyckas med sina kärnuppdrag. Denna betoning av trygghetens betydelse ska vägleda kommunen i arbetet för ökad trygghet för kommunens invånare och vara ett stabilt stöd vid kris och olyckor. Till 2035 ska Norrtälje kommun vara Sveriges tryggaste kommun. Under 2025 inriktas arbetet inom målområdet mot följande inriktningsmål:

#### 3.1. Stärka tryggheten i hela Norrtälje kommun

För att stärka tryggheten på gator och torg i hela Norrtälje kommun läggs under 2025 särskilt fokus på att stärka samverkan med civilsamhället i syfte att stärka det trygghetsrelaterade och brottsförebyggande arbetet, samtidigt som satsningen på utökad kamerabevakning i offentliga miljöer och kommunala fastigheter fortsätter. Att kommunens ordningsvakter har kroppskameror ska säkerställas och arbetet med att förbättra belysningen vid platser som upplevs som otrygga utvecklas.

#### 3.2. Öka tryggheten i hemmet, med särskilt fokus på våld i nära relationer, hedersrelaterat våld och förtryck samt äldre invånare

Insatser för att öka medvetenheten om, förebygga och bekämpa våld i nära relationer och hedersrelaterat våld och förtryck ska fortsätta att utvecklas. Samtidigt läggs särskilt fokus på att stärka seniorers och äldres trygghet i hemmet, genom ett särskilt fokus på att identifiera boendeformer för åsrika invånare som är för sjuka för att vara hemma och för friska för att vara på sjukhus, samt genom riktade förebyggande insatser avseende fallolyckor och bränder. Ett fokus under året är också att öka antalet utbildade handläggare inom just trygghet i hemmet. Allmänna insatser för ökad trygghet och säkerhet i hemmiljön inriktas mot att stärka invånarnas egen förmåga till skydd mot olyckor och en god hemberedskap.

#### 3.3. Säkerställa en god kommunal servicenivå även vid störningar och kriser

Norrtälje kommun ska fortsätta att utveckla kommunens motståndskraft och krishanteringsförmåga. Oavsett hur framtida samhällsstörningarna ter sig ska kommunen flexibelt, resursstarkt och uthålligt stå emot och hantera dem i syfte att säkerställa god kommunal service. Grunden till god beredskap att hantera samhällsstörningar skapas i vardagen genom systematisk riskhantering i kombination med kontinuitetshandling i kommunens verksamheter. Särskilt ska förmågan till skadeavhjälpan och trygghetsskapande insatser vid olyckor och kriser samt kriskommunikation säkras och stärkas.

Uppbyggnad av kontinuitetssäkerheten i verksamheterna utgör en väsentlig del av kommunens förstärkning av totalförsvaret för att skydda och värna individens trygghet och säkerhet, samhällets grundläggande värden, samhällets funktionalitet samt miljö och egendom i vardag, kris och krig.

#### Indikatorer för uppföljning av inriktningsmål

De indikatorer som kommer att användas för uppföljning och återrapportering till kommunfullmäktige är:

3.1. Stärka tryggheten i hela Norrtälje kommun	Ansvarig nämnd
Upplevd trygghet – oro för brott.	Kommunstyrelsen

<b>3.1. Stärka tryggheten i hela Norrtälje kommun</b>	<b>Ansvarig nämnd</b>
Upplevd trygghet – rädsla och otrygghet kvälls- och nattetid.	Kommunstyrelsen
Andel klottersanering från ärende till sanering under 48 timmar.	Kommunstyrelsen
Antal kommunala bevakningskameror.	Kommunstyrelsen
Antal ljuspunkter på allmän plats.	Kommunstyrelsen
<b>3.2. Öka tryggheten i hemmet, med särskilt fokus på våld i nära relationer, hedersrelaterat våld och förtryck samt äldre invånare</b>	<b>Ansvarig nämnd</b>
Andel individer, av de som aktualiserats som är våldsutsatta och i akut behov av skydd, som erhållit lämpligt stöd inom 24 timmar.	Socialnämnden
Andel individer, av de som aktualiserats inom socialtjänsten med våld i nära relation som huvudorsak, som erhållit en förhandsbedömning inom 14 dagar.	Socialnämnden
Andel individer, av de som aktualiserats inom socialtjänsten med hedersrelaterat våld som huvudorsak, som erhållit en förhandsbedömning inom 14 dagar.	Socialnämnden
Andel aktualiserade våldsutövare som erhållit förhandsbedömning som är att relatera till våldsutövandet inom 14 dagar.	Socialnämnden
Öka antal utbildade handläggare i verktyg för att öka tryggheten i hemmet i samband med handläggning.	Socialnämnden
Fallskador bland personer 65+, 3-årsm, antal/100 000 inv.	KSON
Antal platser på trygghetsboenden.	Kommunstyrelsen
Antal av kommunkoncernens medarbetare som under året erbjudits utbildning i våld i nära relationer och hedersrelaterat våld och förtryck.	Kommunstyrelsen
<b>3.3. Säkerställa en god kommunal servicenivå även vid störningar och kriser</b>	<b>Ansvarig nämnd</b>
Tid från larm till framkomst till skadeplats, antal minuter	Kommunstyrelsen
Antal erbjudna utbildningsplatser till elever i Norrtälje kommun i första hjälpen, HLR, brandskydd och trafiksäkerhet	Kommunstyrelsen
Antal av kommunens medarbetare som under året erbjudits utbildning i brandskydd	Kommunstyrelsen
Antal av kommunens medarbetare som under året erbjudits utbildning i informationssäkerhet	Kommunstyrelsen
Antal timmar med partiella elavbrott	Norrtälje Energi AB
Antal kokningsrekommendationer per år (ska inte öka)	Norrtälje Vatten och Avfall AB

Indikatorerna under målområde 3 följs upp av respektive ansvarig nämnd i delårsrapporteringen och på basis av nämndernas uppföljning i kommunens delårsrapporter och årsredovisning.

#### **Målområde 4: Norrtälje ska vara en kunskapsinriktad skolkommun – där barn och unga rustas väl för framtiden och ges möjlighet att nå sin fulla potential**

Målområde 4 präglas av en långsiktig ansats när det gäller skolans utveckling. De inriktningsmål som fastställdes i Mål och budget 2020–22 är därför fortsatt giltiga. Under 2025 inriktas arbetet inom målområdet mot följande inriktningsmål:

##### **4.1. Skapa förutsättningar för höjda kunskapsresultat**

För att höja kunskapsresultaten i skolan är två saker avgörande: studiero och en positiv arbetsmiljö samt duktiga, engagerade lärare. Därför fortsätter arbetet för stärkta kunskapsresultat på åtgärder för elevernas arbetsmiljö, fler behöriga lärare och en fortsättning på satsningar i syfte att möjliggöra för lärare att fokusera på sitt pedagogiska

uppdrag och öka den tid de lägger på undervisning. Det systematiska kvalitetsarbetet är också centralt för att nå framsteg i denna del.

#### 4.2. Öka tryggheten och trivseln i skolan

Det ska vara en självklarhet att känna sig trygg och trivas i skolan. Därför ska det råda nolltolerans mot brottslighet, våld, diskriminering, förtryck och trakasserier i skolan och därför ska det psykosociala stödet till barn och unga stärkas, bland annat genom flera satsningar på elevhälsan. Arbetet med fler trygghetskameror på skolorna fortsätter.

#### 4.3. Skapa en stödjande, uppmuntrande läromiljö

Skolan ska i högre grad anpassas efter det enskilda barnets förutsättningar och elevers stödbehov. Det innebär exempelvis att fler elever ska kunna erbjudas plats i resursklass och att särbegåvade elever ska erhålla särskilt stöd. En särskild satsning görs även på upprustning av skolgårdar och skol- och förskolelokaler med ambitionen att uppmuntra till ökad fysisk rörelse samt även höja trivseln vid undervisning i klassrummen.

#### Indikatorer för uppföljning av inriktningsmål

De indikatorer som kommer att användas för uppföljning och återrapportering till kommunfullmäktige är:

4.1. Skapa förutsättningar för höjda kunskapsresultat	Ansvarig nämnd
Andel elever som anser att man kan arbeta i lugn och ro på lektionerna, kommunala skolor.	Barn- och skolnämnden, utbildningsnämnden
Andel elever som tycker att skolarbetet stimulerar elevens lust att lära mer.	Barn- och skolnämnden, utbildningsnämnden
Lärare med pedagogisk högskoleexamen i gymnasiesärskola, lägeskommun, andel (%).	Utbildningsnämnden
4.2. Öka tryggheten och trivseln i skolan	Ansvarig nämnd
Andel elever som känner sig trygga i skolan, kommunala skolor.	Barn- och skolnämnden, utbildningsnämnden
Andel föräldrar som tycker att deras barn är trygga i anpassad gymnasieskola.	Utbildningsnämnden
4.3. Skapa en stödjande, uppmuntrande läromiljö	Ansvarig nämnd
Min skola arbetar aktivt med att förebygga kränkande behandling.	Barn- och skolnämnden, utbildningsnämnden
Andel elever som tycker deras synpunkter tas tillvara.	Barn- och skolnämnden
Andel elever som anser att lärare hjälper dem att förstå vad de ska göra för att förbättra deras studieresultat.	Utbildningsnämnden

Indikatorerna under målområde 4 följs upp av respektive ansvarig nämnd i delårsrapporteringen och på basis av nämndernas uppföljning i kommunens delårsrapporter och årsredovisning.

#### Målområde 5: Norrtälje ska förvaltas och utvecklas på ett miljö- och klimatmässigt hållbart sätt

Norrtälje ska 2035 vara en kommun som ligger i nationell framkant på miljö- och klimatområdet.

För att Norrtälje kommun ska nå sin ambition inom målområdet, att vara en kommun som ligger i nationell framkant på miljö- och klimatområdet, behöver en god strategisk styrning och uppföljning av miljö- och klimatarbetet integreras i kommunens ordinarie processer. Ett

hållbarhetskontor etableras för att stödja och följa upp de aktiviteter som behöver äga rum i de olika nämnderna. Miljö- och klimatkonsekvenser ska analyseras och belysas i beslutsunderlag och kravställningar vid inköp och upphandling ska fokusera på att minska kommunens negativa miljö- och klimatpåverkan.

Under 2025 inriktas arbetet inom målområdet mot följande inriktningsmål:

### 5.1. Minskad klimatpåverkan

Norrtälje kommun som organisation ska vara ett klimatomåttligt föredöme och en fossilfri organisation till 2030. Kommunen tar även ansvar för minskning av sina konsumtionsbaserade utsläpp genom god kravställning för upphandlad verksamhet och ökad uppföljning. I syfte att underlätta för invånarna att välja klimatsmarta transportsätt i vardagen fortsätter samtidigt arbetet med att främja utbyggnaden av gång- och cykelvägar i hela kommunen och arbete för att tillsammans med regionen utveckla kollektivtrafiken.

### 5.2. Effektivare användning av energi, material och näringsämnen och höge grad av återbruk och återvinning

Norrtälje kommuns arbete ska möjliggöra för energi, material och näringsämnen att ingå i kretslopp. Norrtälje kommun ska bland annat arbeta för minskad energianvändning och ökad energiåtervinning. Insatser görs för att åstadkomma ökad energieffektivisering i kommunala fastighetslokaler. Avfallsmängder som inte kan nyttiggöras ska minskas genom smarta materialval, återbruk och återvinning.

### 5.3. Ökad klimatanpassning och god beredskap för viktiga samhällsfunktioner

Norrtälje kommun ska vara en robust kommun med god beredskap för klimatförändringarnas olika konsekvenser. Genom god planeringen bygger vi samhället motståndskraftigt mot exempelvis skyfall och värmeböljor.

### Indikatorer för uppföljning av inriktningsmål

De indikatorer som kommer att användas för uppföljning och återrapportering till kommunfullmäktige är:

5.1. Minskad klimatpåverkan	Ansvarig nämnd
Energiförbrukning kWh/kvm.	Kommunstyrelsen
Andel fossilbränslefria tjänstefordon.	Kommunstyrelsen
Växthusgasutsläpp från personalens tjänsteresor (exkl. resor med personbil).	Kommunstyrelsen
Växthusgasutsläpp från energianvändning i kommunala fordonsflottan (exkl. räddningstjänsten), ton CO <sub>2</sub> .	Kommunstyrelsen
Installerad effekt (kW) från solcellsanläggningar inom kommunens fastigheter.	Kommunstyrelsen
Matsvinn skolmåltider (g/portion).	Barn- och skolnämnden, utbildningsnämnden
Antal laddstolpar i kommunen.	Norrtälje Energi AB
5.2. Effektivare användning av energi, material och näringsämnen och högre grad av återbruk och återvinning	Ansvarig nämnd
Matavfallets andel av den totala mängden hushållsavfall (kg/inv.)	Norrtälje Vatten och Avfall AB

<b>5.3. Ökad klimatanpassning och god beredskap för viktiga samhällsfunktioner</b>	Ansvarig nämnd
Andel detaljplaner som vid samråd redovisar förebyggande åtgärder vid skyfall	Kommunstyrelsen

Indikatorerna under målområde 5 följs upp av respektive ansvarig nämnd i delårsrapporteringen och på basis av nämndernas uppföljning i kommunens delårsrapporter och årsredovisning.

## **Målområde 6: Norrtälje ska vara en företagsvänlig kommun där människor och entreprenörskap utvecklas**

Målområde 6 är ett strategiskt nyckelområde, som fångar centrala målsättningar inom såväl samhällsbyggnad som näringslivsfrämjande. Goda villkor för arbete och företag skapar tillväxt och fler jobb, vilket i sin tur säkrar den generella välfärden. 2035 ska Norrtälje vara Sveriges företagsvänligaste kommun. Under 2025 inriktas arbetet inom målområdet mot följande inriktningsmål:

### **6.1. Främja växande företag och få till stånd fler företagsetableringar som skapar arbetstillfällen**

För att främja befintliga företagstillväxt och nya företagsetableringar i Norrtälje kommun utvecklas arbetet med regelförenklingar och en förbättrad regeltillämpning i kommunens relation till företag. Samtidigt fortsätter ansträngningarna att stärka Norrtälje kommuns arbete med matchning av företag med potentiell arbetskraft, liksom med att främja entreprenörskap och främjande av nya företagsetableringar.

### **6.2. Aktivt verka för att förbättra transportinfrastrukturen och påskynda bredbandsutbyggnaden i kommunen**

Bredbandsutbyggnad eller andra likvärdigt tekniska lösningar är centralt för ett livskraftigt näringsliv på landsbygden och i skärgården, liksom en hygienfaktor för befintlig företagstillväxt och i arbetet med att locka företagsetableringar till kommunen. Under 2025 fortsätter därför ytterligare en förstärkt satsning för att påskynda bredbandsutbyggnaden i kommunen, genom nära samverkan med Norrtälje Energi AB, som ges i uppdrag att accelerera investeringstakten bland annat med stöd av sänkt avkastningskrav i ägardirektiven. Med utgångspunkt i den fastslagna bredbandsstrategin ska byggnation möjliggöras i områden där marknaden själv ej lyckats, bland annat genom ett särskilt investeringsstöd till lokala byanät med kapacitet att kostnadseffektivt bygga robusta nät på platser där det saknas kommersiella marknadsförutsättningar för utbyggnad. För att möjliggöra fortsatt bredbandsutbyggnad i enlighet med bredbandsmålen så effektivt som möjligt, behöver Norrtälje kommun tillsammans med Norrtälje Energi AB skapa förutsättningar för att ansluta även de hushåll som ej bedöms kunna byggas ut av externa operatörer på grund av bristande lönsamhet. Det kräver en nära dialog med kommunen som ägare om hur fler anslutningar bäst kan komma tillstånd.

### **6.3. Utveckla Norrtälje som besökskommun och aktivt skapa förutsättningar för ytterligare utveckling av landsbygds- och skärgårdsturismen**

Det av fullmäktige beslutade landsbygds- och skärgårdsutvecklingsprogrammet med tillhörande handlingsplan ska genomföras och kommuniceras. Till de prioriterade åtgärderna under 2025 hör att med utgångspunkt i den kommande destinationsstrategin ta fram en handlingsplan som stärker kommunens arbete med att utveckla landsbygds- och skärgårdsturismen. Möjliggörandet av småskaliga avloppsanläggningar, där man också tar hänsyn till skärgårdens specifika förutsättningar, kvarstår som en prioriterad inriktning. Utbyggnaden av gång- och cykelvägar är ett uppdrag som knyter an till detta inriktningsmål, liksom till målområde 5.

## Indikatorer för uppföljning av inriktningsmål

De indikatorer som kommer att användas för uppföljning och återrapportering till kommunfullmäktige är:

<b>6.1. Främja växande företag och få till stånd fler företagsetableringar som skapar arbetstillfällen</b>	<b>Ansvarig nämnd</b>
Företagsklimat.	Kommunstyrelsen
Antal företagsbesök/år.	Kommunstyrelsen
Antal nyetablerade företag.	Kommunstyrelsen
NKI-mätning kvartalsvis inom fem verksamhetsområden.	Kommunstyrelsen
<b>6.2. Aktivt verka för att förbättra transportinfrastrukturen och påskynda bredbandsutbyggnaden i kommunen</b>	<b>Ansvarig nämnd</b>
Andel hushåll och företag som har tillgång till bredband 100Mbit/s.	Kommunstyrelsen
<b>6.3. Utveckla Norrtälje som besökskommun och aktivt skapa förutsättningar för ytterligare utveckling av landsbygds- och skärgårdsturismen</b>	<b>Ansvarig nämnd</b>
Lokalproducerade varor och tjänster i upphandlingar, antal avtal med lokala leverantörer.	Kommunstyrelsen
Antal km ny gång- och cykelväg som byggts med anläggningsbidrag från kommunen.	Kommunstyrelsen
Antal gästnätter på hotell, stugbyar, vandrarhem och camping i Norrtälje kommun.	Kommunstyrelsen

Indikatorerna under målområde 6 följs upp av respektive ansvarig nämnd i delårsrapporteringen och på basis av nämndernas uppföljning i kommunens delårsrapporter och årsredovisning.



## Målområde 7: Norrtälje ska vara en inkluderande kommun som främjar människors egenmakt, livskvalitet och egenförsörjning

Målområde 7 inriktas inför 2025 ännu tydligare på målgrupper där kommunen har anledning att utveckla sina insatser – till exempel äldre invånare och personer med utländsk bakgrund. Under 2025 inriktas arbetet inom målområdet mot följande inriktningsmål:

### 7.1. Främja egen försörjning och integration

En central målsättning i integrationsarbetet är att genom bättre samordning mellan olika aktörer i samhällets ansvarskedja och i nära samverkan med näringslivet identifiera möjligheter till utökade praktikplatser, jobb och utvecklingsmöjligheter för nyanlända, i syfte att förkorta tiden till egenförsörjning, samtidigt som personer med utländsk bakgrund som står långt från arbetsmarknaden är en viktig målgrupp. Nära samarbete mellan socialtjänst, arbetsförmedling och vuxenutbildningen är en framgångsfaktor för både nyanlända och vuxna utan gymnasiekompetens. För att ge bästa möjliga förutsättningar till att kunna förverkliga sina drömmar och integreras i samhället, är det viktigt att bli välinformerad om både rättigheter och skyldigheter och vad som förväntas av en för att nå en smidig integration.

### 7.2. Skapa förutsättningar för kultur- och fritidsaktiviteter som främjar ökad livskvalitet

Genom att stödja och främja kultur-, idrotts- och friluftslivet ska kommunen bidra till att skapa förutsättningar för livskvalitet, personlig utveckling och en attraktiv livsmiljö i hela kommunen. Arbetet med att utveckla jämställda föreningsbidrag/kultur- och fritidsaktiviteter fortsätter under 2025. Stödet fortsätter till ideella föreningar som aktivt arbetar med värdegrundsfrågor och stödjer kultur- och fritidsverksamheter, med särskild prioritering av verksamheter som riktar sig till barn och unga, personer med funktionsnedsättning och pensionärer.

### 7.3. Rätt insats ska ges i rätt tid och av rätt aktör

Inom det breda kommunala uppdraget finns det många alternativa insatser som kan sättas in i olika situationer och som påverkar invånarens livskvalitet, egenmakt och möjlighet till egen försörjning. Det är avgörande att såväl insats, tidpunkt och aktören är rätt, för att effekten ska bli den förväntade. För att det ska bli bästa möjliga effekt är det viktigt att göra rätt bedömning för vad som är rätt i varje enskilt fall.

### Indikatorer för uppföljning av inriktningsmål

De indikatorer som kommer att användas för uppföljning och återrapportering till kommunfullmäktige är:

7.1. Främja egen försörjning och integration	Ansvarig nämnd
Andel elever inom SFI som når kursmål inom tilldelade timmar.	Utbildningsnämnden
Andel elever på anpassad gymnasieskola som anser att skolpersonalen informerar om vilka arbetsmöjligheter det finns efter gymnasiet.	Utbildningsnämnden
Andel nyanlända som uppbär försörjningsstöd med en handlingsplan.	Socialnämnden
Andel inskrivna barn i förskolan.	Barn- och skolnämnden
7.2. Skapa förutsättningar för kultur- och fritidsaktiviteter som främjar ökad livskvalitet	Ansvarig nämnd
Antal lokalbokningar som gjorts i kommunens lokaler avseende barn- och ungdomsverksamhet.	Kultur- och fritidsnämnden

<b>7.2. Skapa förutsättningar för kultur- och fritidsaktiviteter som främjar ökad livskvalitet</b>	<b>Ansvarig nämnd</b>
Antal besökare på badhusen.	Kultur- och fritidsnämnden
Deltagartillfällen i idrottsföreningar, antal/inv. 7–20 år.	Kultur- och fritidsnämnden
Elever i musik- eller kulturskola, 6–15 år, andel (%).	Kultur- och fritidsnämnden
Antal aktiviteter för att inspirera barn och unga att delta i kulturell fritidsverksamhet.	Kultur- och fritidsnämnden
Antal barn som idag inte går i någon kurs i kulturskolan men som står på kö.	Kultur- och fritidsnämnden
<b>7.3. Rätt insats ska ges i rätt tid och av rätt aktör</b>	<b>Ansvarig nämnd</b>
Andel individer som har insats på arbetsmarknads-centrum som uppnått egen försörjning.	Socialnämnden

Indikatorerna under målområde 7 följs upp av respektive ansvarig nämnd i delårsrapporteringen och på basis av nämndernas uppföljning i kommunens delårsrapporter och årsredovisning.

## 13. Nämndernas uppdrag och budget

### 13.1 Kommunstyrelsen och kommunfullmäktige

Kommunstyrelsen har två roller, ett kommunövergripande ansvar och ett ansvar som egen nämnd. I det övergripande ansvaret ingår att leda, samordna och ha uppsikt över kommunens samlade verksamhet. I ansvaret ingår även att säkerställa kommunkoncernperspektivet och en effektiv resursanvändning.

I ansvaret som egen nämnd ingår att bereda ärenden till kommunfullmäktige, arbetsgivarfrågor, näringslivspolitik, fastighetsfrågor och markpolitik, långsiktig samhällsplanering, exploateringsverksamhet, god livsmiljö, långsiktigt hållbar utveckling samt frågor som rör trygghet, säkerhet och strategisk kvalitetsutveckling.

Inom kommunstyrelsens verksamheter ingår två kontor: kommunstyrelsekontoret samt delar av samhällsbyggnadskontoret.

- Inom **kommunstyrelsekontoret** ingår verksamheter som kansli, juridik, ekonomi, HR, näringsliv och etablering, IT, kontaktcenter, kommunikation, säkerhet och krisberedskap samt Trygg i Norrtälje kommun (TiNK). I kommunstyrelsekontoret ingår även räddningstjänst som hanterar brandförebyggande verksamhet samt utryckningsverksamhet.
- Inom **samhällsbyggnadskontoret** ingår planenhet, stadsarkitekt, naturvård, mark- och exploateringsenhet, driftprojekt för Norrtälje hamn, fastighetsenhet, gatu- och parkenhet samt Facility Management.

#### Kommunstyrelsens inriktning

I sin ledande och samordnande roll har kommunstyrelsen en central uppgift i det fortsatta förvaltningsövergripande arbetet för god ekonomisk hushållning i kommunens verksamheter, samt i arbetet med att förstärka uppföljningen av resultat inom de målområden som infördes i mål och budget 2020–2022. Norrtälje kommun har en hög ambition när det gäller att förbättra servicen till invånarna och förenkla kontakten med kommunen. En framtidsplan ska tas fram för utvecklingen av Landsbygds- och skärgårdssatsningar. Norrtälje kommun ska utveckla miljö- och klimatarbetet för att kunna leverera enligt den antagna miljö- och klimatstrategin och kommunens koldioxidbudget. För det ändamålet etableras ett hållbarhetskontor och ett hållbarhetsutskott under kommunstyrelsen.

Krisberedskapsarbetet är högt prioriterat och kommunen bör kraftsamla tillsammans med civilsamhälle och näringsliv samt nyttja frivilligresurserna i högre utsträckning. Härutöver ska kommunens utbildnings- och övningsplan kompletteras med att minst två övningar på temat civil beredskap ska genomföras årligen. Övningarna kan med fördelas genomföras på olika nivåer från avdelningsnivå till förvaltnings- eller kommunövergripande nivå.

Norrtälje kommun ska vara en trygg och sammanhållen kommun, som uppmuntrar entreprenörskap och egenförsörjning. Här ska det vara enkelt att vara företagare. Som ett led i att stärka kommunens arbete med näringslivsfrågor och ytterligare öka samarbetet med det lokala näringslivet tillförs medel till kommunstyrelsekontoret. Vi vill härigenom få till en mer ambitiös marknadsföring av Norrtälje kommun samt ytterligare öka vår samverkan med företagarna runtom i kommunen. Ett viktigt syfte med att marknadsföra kommunen är att attrahera nya invånare och företag.

Varje kommun ska ha en aktuell översiktsplan som omfattar hela kommunens yta. Arbetet med framtagande av ny översiktsplan inkluderar omfattande medborgardialoger och varierade

mötesplatser för att skapa de bästa förutsättningarna för en hållbar tillväxt och utveckling i Norrtälje kommun. Översiktsplan Norrtälje kommun 2050 som förväntas antas i början 2025 ska ge stöd och vara ett verktyg i samhällsbyggnadsprocessen, möjliggöra prioriteringar i offentliga investeringar och tydligt peka ut kommunens framtidsplanering på mycket lång sikt.

När pågående fördjupade översiktsplan för Norrtälje stad och förstudien för Gräddö-Räfsnäs färdigställts går arbetet vidare med framtagande av fördjupad översiktsplan för Bergshamra och förstudie för Grisslehamn. Under 2024 görs även en översyn av vilka orter, inklusive skärgården, som har behov av en fördjupad översiktsplan och vilka orter som kan hanteras med alternativa planeringsverktyg som till exempel planprogram eller förstudie.

### Kommunstyrelsens ekonomiska tilldelning

Driftbudget, tkr	Utfall	Budget		Plan	
	2023	2024	2025	2026	2027
Intäkter	585 792	602 100			
Kostnader	-1 070 809	-1 165 180			
<i>Varav kapitalkostnader</i>	<i>-155 158</i>	<i>-194 211</i>	<i>-195 353</i>	<i>-223 722</i>	<i>-240 535</i>
<b>Netto</b>	<b>-485 017</b>	<b>-563 080</b>	<b>-628 750</b>	<b>-643 420</b>	<b>-658 885</b>

Budget för intäkter och kostnader för 2025 och framåt kommer att presenteras i kommunstyrelsens verksamhetsplan för 2025–2027.

Verksamhetsförändring, tkr	Budget	Plan	
	2025	2026	2027
<b>Kommunstyrelsen generellt</b>			
Prisuppräknig	-14 702	-18 863	-19 946
Justering prisuppräknig	-450		
Friskvårdsbidrag		-1 075	
Effektivisering	10 157		
<b>Kommunstyrelsekontoret</b>			
Personella resurser	-2 000		
s/s Norrtälje	4 000		
Renhållning skärgården	-1 000		
Besöksnäring	-1 000	500	500
Företagskontakt	-250		250
Landsbygd- och skärgård	-2 000	2 000	
Arbetsgivarvarumärke	500		
Införande nytt HR/löne-system	-870		
Driftkostnader HR/lönesystem	-1 610	1 610	
Licensavgift Pausit	-75		
Bakgrundskontroller	-725		
Projektförande Unit4/ERP	1 000		
Sommarförstärkning	-500		
Utvecklingsmedel Unit4/ERP	-500	100	100
Nytt e-handelssystem		-500	500
Flytt av ram Antura	450		

Verksamhetsförändring, tkr	Budget	Plan	
	2025	2026	2027
Licensavgifter	-1 000		
Digitaliseringsinitiativ SKR	-500		
Åtgärdsprogram vatten	-1 807		
Styrdokument vatten	-900	900	
Provtagningsprogram vatten	-570	570	
Klimatanpassning och skyfall	-2 000		
Utbildningscentrum för vatten	-2 500	-100	
Digitalisering kansli	465		
Sammanträdessystem	300		
Kommunarkiv	-400		
Avtal Platina	450		
Utvecklingskostnader Platina	-1 460	1 460	
Extern stadsarkivdepå			-1 000
Digitalisering stadsarkiv	-340	140	-500
Nämndsekreterare 1,0 tjänst		-550	550
Upphandling förtroendemannasystem		-500	250
Nytt avtal intranät	450		
Brandposter	-500		
Avtalspension räddningstjänst	-380		
Kompetensförstärkning räddningstjänst		-1 150	

Verksamhetsförändring, tkr	Budget	Plan	
	2025	2026	2027
Tillkommande kapitalkostnader räddningstjänst	-130		-2 760
Utbildningsanläggning			-3 150
Säkerhet och beredskap	-1 000	900	
Ökade elkostnader	-597		
Hållbar utveckling	-2 200		
ÅVC-färja	-270		
2,0 tjänster strategier	-2 200		
Kapitalkostnader räddningstjänst	-1 000		
<b>Samhällsbyggnadskontoret</b>			
Ramflytt av ledningsfunktion	-2 250		
Flytt av ram Antura	-450		
Utvecklingsmedel Antura	-250		
Pensionsavgång Mex	220		
Digitalisering Mex-arkiv	300		
Medel för VA-utveckling	-950		
Medel för exploateringsförberedelse	-700		
1,0 tjänst projektcontroller	550		
FÖP Norrtälje	1 800		
FÖP Rimbo	800		
FÖP Bergshamra		-2 000	1 000
FÖP inkl. skärgård	-500	500	
Satsning detaljplaner		5 000	
Kulturmiljöprogram	500	1 000	
Kommunala detaljplaner	-7 150	2 600	6 300
Digitalisering äldre detaljplaner	-1 650		1 650
Skyfallsplan	-750	750	
Förstudie Grisslehamn	-1 000	1 000	
1,0 tjänst huvudprojektledare	-1 000		
Strukturplan Rimbo	-4 000	4 000	
Förstudie Malsta		-600	600
Tillkommande aktivering Norrtälje Hamn	-17 253	-8 366	
Aktivering övriga projekt	-3 774	-3 496	-1 308
Källsortering		-500	
Rivning fastigheter	-500		1 500
Avrundning	1		-1
<b>Summa förändring</b>	<b>-65 670</b>	<b>-14 670</b>	<b>-15 465</b>

#### Prisuppräkning

Prisuppräkning för år 2025 har gjorts med de procentsatser som satts under budgetprocessen (3,3 procent för löneökningar och 2,5 procent för intäkter, internhyror och övriga kostnader). För år 2026 har nettoramens räknats upp med 3,0 procent och för år 2027 med 3,1 procent.

#### Justering prisuppräkning

Räddningstjänstens uppräkning av taxor baseras på prisindex för kommunal verksamhet (PKV) per oktober. I mål och budget som togs i juni 2024 hade taxorna räknats upp med 2,5 procent men PKV för 2025 har noll procents uppräkning.

#### Friskvårdsbidrag

En höjning av friskvårdsbidraget från 2 000 kr per anställd och år till 2 500 kr per anställd och år från 2026.

#### Effektivisering

Ett antal möjliga effektiviseringar har identifierats motsvarande 1,8 procent av 2024 års nettoram. Effektiviseringarna kommer att specificeras i kommunstyrelsens verksamhetsplan för 2025.

#### Personella resurser

Tillkommande personella resurser utifrån identifierade behov.

#### s/s Norrtälje

Genomförda renoveringar och underhåll under 2024 varför medel lämnas tillbaka 2025.

#### Renhållning skärgården

Två tillkommande renhållningsobjekt samt att tidigare erhållet bidrag från Skärgårdsstiftelsen har upphört.

#### Besöksnäring

Medel avsätts för att genomföra den beslutade handlingsplanen samt utveckling av besöksnäringen i och med hemtagandet av verksamhet i egen regi.

#### Företagskontakt

Kompetensutveckling för tjänstemän inom kommunen som har företagskontakter.

#### Landsbygd och skärgård

En utökad satsning på landsbygd och skärgård genom att en framtidsplan upprättas för att realisera utvecklingspotentialen på kommunens landsbygd och i skärgården.

#### Arbetsgivarvarumärke

Återlämnande av medel som satsades 2024 för att bygga upp kommunens arbetsgivarvarumärke.

#### Införande nytt HR/löne-system

Tillkommande drift- och kapitalkostnader för införande av nytt HR/lönesystem.

#### Driftkostnader HR/löne-system

Tillfälligt utökade driftkostnader vid införande av nytt HR/lönesystem.

#### Licenskostnader Pausit

Tillkommande licenskostnader för ny programvara.

#### Bakgrundskontroller

Medel för att kunna genomföra bakgrundskontroller vid nyrekryteringar.

#### Projektförande Unit4/ERP

Återlämnande av erhållna projektmedel för införande av nytt ekonomisystem, som är driftsatt under 2024.

#### Sommarförstärkning

Ökad sårbarhet då 2,0 tjänster inom redovisningsenheten har flyttats över till Norrtälje Vatten och Avfall.

#### **Utvecklingsmedel Unit4/ERP**

Medel för att fortsätta utveckla nytt ekonomisystem.

#### **Nytt e-handelssystem**

Upphandling av nytt e-handelssystem.

#### **Flytt av ram Antura**

Flytt av ram för projektledningssystem Antura, från IT-enhet till samhällsbyggnadskontoret.

#### **Licensavgifter**

Högre indexuppräknings av befintliga licensavtal än generella prisuppräknings.

#### **Digitaliseringsinitiativ SKR**

Digitaliseringskostnader för de fem beslutade digitaliseringsinitiativen inom SKR handslaget.

#### **Åtgärdsprogram vatten**

Lokala åtgärdsprogram och restaureringsinsatser.

#### **Styrdokument vatten**

Engångskostnad för att utveckla styrdokument kring kommunens vatten.

#### **Provtagningsprogram vatten**

Revidera och utveckla provtagningsprogram.

#### **Klimatanpassning och skyfall**

Medel för att arbeta med klimatanpassning och skyfallsfrågor.

#### **Utvecklingscentrum för vatten**

Skattefinansiering av denna verksamhet som numera är flyttad till Norrtälje Vatten och Avfall.

#### **Digitalisering kansli**

Återlämning av medel för att genomföra digitalisering inom kommunens centrala kanslifunktion under 2024.

#### **Sammanträdessystem**

Återlämnande av medel för inköp av teknisk utrustning för införande av nytt sammanträdessystem, Quickchannel, under 2024.

#### **Kommunarkiv**

Utökad internhyra för ny lokal avseende kommunarkiv, bergsrumslagring.

#### **Avtal Platina**

Lägre löpande driftkostnad, inklusive licensavgift, under 2025 för kommunens ärendehanteringssystem.

#### **Utvecklingskostnader Platina**

Engångskostnader för införande av nya funktioner i Platina.

#### **Extern stadsarkivdepå**

Ny avtalsupphandling avseende extern stadsarkivdepå kommer att göras till 2027.

#### **Digitalisering stadsarkiv**

Ny funktion inom stadsarkivet för att ge självservicestöd till invånarna samt utveckling av e-arkivet.

#### **1,0 tjänst nämndsekreterare**

Tillfällig tjänst på grund av valår.

#### **Upphandling förtroendemannasystem**

Ny upphandling behöver göras då avtal upphör. Avser system för hantering av förtroendevaldas arvoden.

#### **Nytt avtal intranät**

Byte av teknisk plattform under 2024 avseende intranät, engångskostnader för migrering som lämnas tillbaka till 2025.

#### **Brandposter**

Medel som tidigare har budgeterats centralt på kommunen, flyttas nu till räddningstjänsten.

#### **Avtalspension räddningstjänst**

Ökade lönekostnader med anledning av centralt avtal avseende särskild avtalspension för räddningstjänst, SAP-R.

#### **Kompetensförstärkning räddningstjänst**

En ramökning som motsvarar 1,0 heltidstjänst för kompetensförstärkning under höjd beredskap.

#### **Tillkommande kapitalkostnader räddningstjänst**

Tillkommande kapitalkostnader på investeringar för bland annat höjdfordon och utbildnings- och övningsfaciliteter.

#### **Utbildningsanläggning**

Tillkommande hyres- och driftskostnader för utbildningsanläggning för räddningstjänsten.

#### **Säkerhet och beredskap**

Den civila beredskapen förstärks genom fortsatt utveckling av trygghetspunkter i kommunen och inköp av mobil materiel för krissituationer.

#### **Ökade elkostnader**

Kompensation för ökade elkostnader i internhyror på grund av nytt elavtal i kommunen.

#### **Hållbar utveckling**

Medel tilldelas för två tjänster inom det tvärsektorieella hållbarhetsarbetet. I satsningen ingår även utvecklingsmedel.

#### **ÅVC-färja**

Medel för årlig hämtning av grovsopor i skärgården.

#### **2,0 tjänster strateger**

Finansiering av 2,0 tjänster strateger, varav en lokalstrateg.

#### **Kapitalkostnader räddningstjänst**

Utökning av ram för reinvesteringar som är högre än ursprunglig investering, på grund av ökade priser för fordon.

#### **Ramflytt av ledningsfunktion**

Ram avseende 50 procent av bygg- och miljönämndens ledningsfunktion flyttas till samhällsbyggnadskontorets enheter inom kommunstyrelsen. Detta för att ge en rättvisande bild av arbetsfördelningen inom samhällsbyggnadskontoret.

#### **Flytt av ram Antura**

Flytt av ram för projektledningssystem Antura, från IT-enhet till samhällsbyggnadskontoret.

#### **Utvecklingsmedel Antura**

Medel för uppgraderingar samt införande och utveckling av nya funktioner i systemet.

#### **Pensionsavgång Mex**

Pensionsavgång inom mark- och exploateringsavdelningen avseende 1,0 tjänst i början av 2024.

#### **Digitalisering Mex-arkiv**

Återlämning av medel för att digitalisera mark- och exploateringsenhetens arkiv för att skapa struktur och en bättre sökbarhet.

#### **Medel för VA-utveckling**

Medel som tidigare har budgeterats centralt på kommunen, flyttas nu till mark- och exploateringsenheten.

#### **Medel för exploateringsförberedelse**

Medel för deltagande och utredningar i initieringsfasen där tidsskrivning i projekt inte kan göras.

#### **1,0 tjänst projektcontroller**

Återlämnande av tidigare erhållna medel för projektcontroller.

#### **Fördjupad översiktsplan Norrtälje och Rimbo**

Tidigare erhållna budgetmedel återlämnas i sin helhet till 2025 då dessa fördjupade översiktsplaner ska vara färdiga.

#### **Fördjupad översiktsplan Bergshamra**

Medel för att ta fram en fördjupad översiktsplan för Bergshamra.

#### **Fördjupade översiktsplaner inkl. skärgård**

Medel för att göra en översyn över vilka orter, inklusive skärgården, som har behov av en fördjupad översiktsplan eller vilka orter som kan hanteras med alternativa planeringsverktyg som till exempel planprogram eller förstudie.

#### **Satsning detaljplaner**

Till 2022 gjordes en politisk satsning för att få fram villatomter och industrimark, en satsning som fortfarande ligger kvar, även 2025.

#### **Kulturmiljöprogram**

Medel för att uppdatera kommunens kulturmiljöprogram är påbörjat under 2024 och medel lämnas tillbaka successivt.

#### **Kommunala detaljplaner**

Medel för att ta fram kommunala detaljplaner enligt presenterad plan. I budget för 2024 finns 5,0 mnkr avsatta för kommunala detaljplaner.

#### **Digitalisering äldre detaljplaner**

Medel för två projektanställningar för att digitalisera äldre detaljplaner. Projektet beräknas ta två år.

#### **Skyfallsplan**

Det är ett lagkrav att alla kommuner ska ha en skyfallsplan. En skyfallsplan underlättar vid handläggning av detaljplaner och ger ett stöd i planeringen för att minska risken för förstörd egendom i händelse av skyfall.

#### **Förstudie Grisslehamn**

Utredning av förutsättningar för att utveckla Grisslehamn avseende vägnät och exploatering.

#### **1,0 tjänst huvudprojektledare**

Huvudprojektledare med erfarenhet av samhällsbyggnadsprojekt, för att samordna olika delprojekt i utvecklingen av Rimbo.

#### **Strukturplan Rimbo**

Arbeta med en strukturplan för tävlingsområdet från Europan för utveckling av centrum och resecentrum. Arbetet ska lägga grunden för att göra etappindelningar och är en förutsättning för att komma i gång med planläggning under 2026.

#### **Förstudie Malsta**

Malsta är ett område med högt bebyggelsetryck och en förstudie kan ge svar på vilka delar av Malsta som kan vara aktuella för framtida exploatering.

#### **Tillkommande aktivering Norrtälje Hamn**

Medel avsätts för drift- och kapitalkostnader avseende delaktiveringar av Norrtälje Hamnprojekt G2 och G3.

#### **Aktivering övriga projekt**

Kompensation för drift och kapitalkostnader avseende investeringar som aktiveras, bland annat Lommarstranden, Övre bryggårdsgärdet, Gustavslund och Societetsparken.

#### **Källsortering**

Nytt lagkrav angående källsortering på allmän plats.

#### **Rivning fastigheter**

Medel tilldelas till rivning av fastigheter som saknar strategiskt värde.



Fördelning av medel per verksamhet, driftbudget, tkr	Utfall	Budget		Plan	
	2023	2024	2025	2026	2027
Kommunstyrelsekontoret	-258 054	-305 283			
Samhällsbyggnadskontoret	-198 960	-231 789			
Kommunstyrelse	-23 986	-21 179			
Kommunfullmäktige	-4 017	-4 829			
<b>Summa nämnd</b>	<b>-485 017</b>	<b>-563 080</b>	<b>-628 750</b>	<b>-643 420</b>	<b>-658 885</b>

Budget fördelad på verksamheter kommer att presenteras i kommunstyrelsens verksamhetsplan för 2025.

## Taxor och avgifter

Taxor och avgifter inom kommunstyrelsens område beslutas under hösten 2024.

## Kommunstyrelsens uppdrag för 2025

### Målområde 1

#### Norrtälje ska ha en sund och hållbar ekonomi i balans

##### Inriktningsmål 1.2 En effektiv verksamhet

- Kommunens organisation ska genomlysas med syfte att effektivisera verksamheten utan att göra avkall på kvaliteten.
- Översyn av reglementen för en anpassning och samverkan mot nya socialtjänstlagen (SoL).
- Kommunalförbundet sjukvård och omsorgs verksamhetslokaler ska analyseras och behoven tillgodoses, inte minst behoven av lagen om stöd och service (LSS) och trygghetsboenden.
- Analys av hur VA-investeringar delvis skulle kunna skattefinansieras och omfattningen kommande 10 år.

### Målområde 2

#### Norrtälje ska vara en landsbygdsvänlig och serviceinriktad kommun – som sätter invånaren först

##### Inriktningsmål 2.1 Säkerställa att invånare och företag får snabb återkoppling och positivt bemötande i alla sina kontakter med kommunen

- Tjänstemän med företagskontakter ska kompetensutvecklas i hur man ger bra service och vägledning.

##### Inriktningsmål 2.3 Utveckla den kommunala servicen på landsbygd och skärgård

- Utveckla en strategi med tillhörande lokala handlingsplaner för att identifiera och realisera utvecklingspotentialen på utvalda platser i kommunens landsbygd och skärgård. I samarbete med näringslivsaktörer och civilsamhället ska styrkor och utmaningar kartläggas för att gemensamt driva och främja utveckling på dessa platser.
- Inventera mark lämplig för byggnation av småhus och flerbostadshus i anslutning till de mindre orterna och landsbygderna med fördel där infrastruktur och service redan finns och kan utvecklas.
- Intensifiera arbetet med att ta fram verksamhets- och industrimark med ett första fokus på Hallstavik.

### Målområde 3

#### Norrtälje ska vara en trygg kommun – både i vardag och kris

##### Inriktningsmål 3.1 Stärka tryggheten i hela Norrtälje kommun

- Ta fram plan för utformning av trygghetsskapande åtgärder.

##### Inriktningsmål 3.3 Säkerställa en god kommunal servicenivå även vid störningar och kriser.

- Kommunens arbete med krisberedskap och civil beredskap ska prioriteras och civilsamhället och näringslivet ska inkluderas i det arbetet. De frivilliga resurserna ska nyttjas i högre utsträckning.
- Kommunens utbildnings- och övningsplan ska kompletteras med att minst två övningar på temat civil beredskap ska genomföras årligen.



---

### Norrtälje ska vara en trygg kommun – både i vardag och kris

---

- Arbeta fram en strategi för ökad egenförsörjning av lokalt producerade livsmedel.
  - Möjliggöra etablering av fler kolonilotter.
- 

### Målområde 5

---

#### Norrtälje ska förvaltas och utvecklas på ett miljö- och klimatmässigt hållbart sätt

---

##### Inriktningsmål 5.1 Minskad klimatpåverkan

- Inrätta ett kontor för hållbar utveckling under ett nytt utskott till kommunstyrelsen med ansvar för omställningsfrågor rörande klimat, cirkulär ekonomi, energi, miljö och social hållbarhet.
  - Upprätta och följa upp en klimatomställningsplan i relation till kommunens koldioxidbudget.
  - Initiera utbildningsinsatser om hållbarhet.
  - Utredda möjligheterna att införa ett kommunalt hållbarhetsbidrag för föreningar samt erbjuda finansieringslots som kan hjälpa till med att hitta extern finansiering.
- 

### Målområde 6

---

#### Norrtälje ska vara en företagsvänlig kommun där människor och entreprenörskap utvecklas

---

##### Inriktningsmål 6.1 Främja växande företag och få till stånd fler företagsetableringar som skapar arbetstillfällen

- Uppdraget för företagslotsen ska utökas för att möjliggöra för fler att ta del av tjänsten i hela kommunen.
  - Påbörja ett strategiskt arbete med att identifiera möjliga företagskluster inom kunskapsintensiva näringar för fler företagsetableringar.
  - Öka antalet sommarjobb för att på sikt möjliggöra en sommarjobbsgaranti.
- 

### Målområde 7

---

#### Norrtälje ska vara en inkluderande kommun som främjar människors egenmakt, livskvalitet och egenförsörjning

---

##### Inriktningsmål 7.1 Främja egen försörjning och integration

- Integrationsstrategin med tillhörande handlingsplaner ska följas upp och uppdateras.
  - En långsiktig plan för arbetet med mottagande, inklusive bostadsplacering, av anvisade nyanlända ska tas fram. Detta för att minimera risken för utanförskapsområden och maximera möjligheten till egenförsörjning.
  - Utredda införande av kommunala hyresgarantier.
  - Ansluta Norrtälje kommun till CEMR:s utökade jämställdhetsdeklaration och ta fram en handlingsplan för ökad jämställdhet.
- 

##### Inriktningsmål 7.2 Skapa förutsättningar för kultur- och fritidsaktiviteter som främjar ökad livskvalitet

- Undersök om en temalekpark kan byggas i centrala Norrtälje.
  - Kommunen ska verka för ställplatser för husbilar i turistvänliga delar i hela kommunen.
- 

##### Inriktningsmål 7.3 Rätt insats ska ges i rätt tid och av rätt aktör

- Utredda förutsättningarna för en gemensam bostadskö med privata fastighetsägare för att möta socialtjänstens behov av bostäder.
-

## 13.2 Överförmyndare

I varje kommun ska det finnas en överförmyndarnämnd eller en överförmyndare. Norrtälje kommun har organiserat sin verksamhet genom en överförmyndare och en ersättare. Verksamheten i Norrtälje bedrivs från 2023 i egen regi genom överförmyndarenheten, placerad under kommunstyrelsekontoret. Verksamheten utreder efter anmälan och ansökan behov av förmyndare, gode män och förvaltare.

Överförmyndaren är en lagstadgad obligatorisk verksamhet som kännetecknas av myndighetsutövning. Överförmyndaren utövar tillsyn över förmyndare, gode män och förvaltare. Genom sin tillsyn ska överförmyndaren motverka rättsförluster för de svagaste i samhället, det vill säga omyndiga barn samt de som har god man eller förvaltare förordnad. Bestämmelser om hur överförmyndaren ska utöva sin tillsyn finns i föräldrabalken.

Överförmyndarens verksamhet ska utöver sin tillsynande roll präglas av rättssäkerhet, god service och stöd till de som kommer i kontakt med överförmyndaren.

### Överförmyndarens ekonomiska tilldelning

Driftbudget, tkr	Utfall	Budget		Plan	
	2023	2024	2025	2026	2027
Intäkter	26				
Kostnader	-7 138	-11 260	-11 550	-11 840	-12 150
<i>Varav kapitalkostnader</i>	0	0	0	0	0
<b>Netto</b>	<b>-7 112</b>	<b>-11 260</b>	<b>-11 550</b>	<b>-11 840</b>	<b>-12 150</b>

Budget för intäkter och kostnader för 2025 och framåt kommer att presenteras i överförmyndarens verksamhetsplan för 2025–2027.

Verksamhetsförändring, tkr	Budget	Plan	
	2025	2026	2027
Prisuppräknning	-345	-347	-367
Effektivisering	56	58	59
Avrundning	-1	-1	-2
<b>Summa förändring</b>	<b>-290</b>	<b>-290</b>	<b>-310</b>

#### Prisuppräknning

Prisuppräknning för år 2025 har gjorts med de procentsatser som satts under budgetprocessen (3,3 procent för löneökningar och 2,5 procent för internhyror och övriga kostnader). För år 2026 har nettoramen räknats upp med 3,0 procent och för år 2027 med 3,1 procent.

#### Effektivisering

Beloppet motsvarar en effektivisering om 0,5% av föregående års nettoram.

### 13.3 Val- och demokratinämnden

Val- och demokratinämndens främsta uppgift är att vara lokal valmyndighet med ansvar för genomförande av val och folkomröstningar i kommunen. I uppdraget ligger att säkerställa att dessa genomförs på ett rättssäkert och demokratiskt sätt.

Utöver sin roll som valmyndighet, ska nämnden verka för den demokratiska utvecklingen och möjliggöra för invånarna att aktivt delta i den demokratiska processen, och tillsammans med politiker samt tjänstemän bidra till en ännu bättre kommun. Centralt för nämnden är att beakta barnperspektivet och stärka barns- och ungas delaktighet.

Arbetet inför de allmänna valen år 2026 kommer att påbörjas under år 2025, och en betydande uppgift är att genomföra en översyn av valdistrikten så de blir lagom stora för att möjliggöra ett så enkelt valdeltagande som möjligt.

Förutom valfrågor, ansvarar val- och demokratinämnden även för frågor kopplade till de förtroendevaldas uppdrag, där den enskilt viktigaste frågan är tolkning och tillämpning av Norrtälje kommuns ersättningsbestämmelser.

I Norrtälje är alla välkomna och har chansen att forma sina egna liv. Trygghetsarbetet innebär att alla ska vara trygga i hemmet såväl som i det offentliga rummet. Norrtälje kommun ska arbeta aktivt mot våld i nära relationer, kränkningar, sexuella trakasserier och hedersrelaterat våld och förtryck.

#### Val- och demokratinämndens inriktning

Val- och demokratinämnden kommer under år 2025 fokusera särskilt på att arbeta med förberedelserna inför de allmänna valen år 2026, med syfte att de allmänna valen kan genomföras på ett ändamålsenligt sätt.

Vidare ska nämnden ta fram ett förslag för ersättningsbestämmelser utifrån kommunfullmäktiges beslut om en grundlig översyn av regelverket, samt att partistödets utformning ska ses över. Nämnden ska fortsatt främja den demokratiska andan för invånare genom att förbättra hanteringen av e-förslag, med snabbare handläggning och tydlig återkoppling.

Yttrandefrihets- och demokratidagen ska årligen uppmärksammas, exempelvis genom att uppmärksamma genomförda e-förslag och sprida information om demokratins grundstenar. Val- och demokratinämnden fortsätter arrangera dialogmöten mellan politiker och invånare i syfte att stärka delaktigheten och möjligheten att få sin röst hörd.

#### Val- och demokratinämndens ekonomiska tilldelning

Driftbudget, tkr	Utfall	Budget		Plan	
	2023	2024	2025	2026	2027
Intäkter		2 000			
Kostnader	-1 405	-4 970	-1 990	-4 550	-2 190
<i>Varav kapitalkostnader</i>					
<b>Netto</b>	<b>-1 405</b>	<b>-2 970</b>	<b>-1 990</b>	<b>-4 550</b>	<b>-2 190</b>

Val- och demokratinämndens ram utökades till år 2024 för att genomföra EU-val och till år 2026 utökas ram för att genomföra allmänna val.

Verksamhetsförändring, tkr	Budget	Plan	
	2025	2026	2027
Prisuppräkring	-50	-60	-141
Genomförande av EU-val 2024	1 500		
0,5 tjänst för valförberedelse	-350		
Genomförande allmänna val 2026		-2 500	2 500
Lokalkostnader	-120		
Avrundning			1
<b>Summa förändring</b>	<b>980</b>	<b>-2 560</b>	<b>2 360</b>

#### Prisuppräkring

Prisuppräkring för år 2025 har gjorts med de procentsatser som satts under budgetprocessen (3,3 procent för löneökningar och 2,5 procent för internhyror och övriga kostnader). För år 2026 har nettoramen räknats upp med 3,0 procent och för år 2027 med 3,1 procent.

#### Genomförande av EU-val 2024

Återtagande av ramförstärkning inför 2024 för att genomföra EU-val.

#### 0,5 tjänst för valförberedelse

Utökning av 0,5 tjänst nämndsekreterare för valförberedelse inför allmänna val 2026.

#### Genomförande allmänna val

Ramförstärkning för att genomföra allmänna val 2026.

#### Lokalkostnader

Tillgång till permanent lokal för valorganisationen som arbetsställe och för förvaring av valmaterial.

## Val- och demokratinämndens uppdrag för 2025

### Målområde 1

---

**Norrtälje ska ha en sund och hållbar ekonomi i balans**

---

#### Inriktningsmål 1.2 En effektiv verksamhet

- Partistödets utformning ska utredas.
-

## 13.4 Kommunal revision

Revisorernas uppgift är att årligen granska all verksamhet som bedrivs inom nämndernas verksamhetsområden. Revisorerna prövar om verksamheten sköts på ett ändamålsenligt och från en ekonomisk synpunkt tillfredsställande sätt. De granskar även om räkenskaperna är rättvisande och om den interna kontrollen som görs inom nämnderna är tillräcklig.

Revisorernas granskning omfattar all verksamhet som bedrivs inom nämndernas verksamhetsområden. Granskningen omfattar alltså även den verksamhet som bedrivs av nämndutskott, partsammansatta organ och av förtroendevalda eller anställda. Även den verksamhet som bedrivs av externa utförare på nämndens uppdrag omfattas. I januari varje år lämnar revisorerna en revisionsplan för innevarande verksamhetsår till fullmäktiges presidium, i enlighet med reglemente för revisorerna i Norrtälje kommun.

### Kommunrevisionens ekonomiska tilldelning

Driftbudget, tkr	Utfall	Budget		Plan	
	2023	2024	2025	2026	2027
Intäkter					
Kostnader	-2 249	-2 390	-2 845	-2 545	-2 625
<i>Varav kapitalkostnader</i>					
<b>Netto</b>	<b>-2 249</b>	<b>-2 390</b>	<b>-2 845</b>	<b>-2 545</b>	<b>-2 625</b>

Förändring av ram till 2025 är baserat på särskilt ärende till kommunfullmäktiges presidium under våren 2024. Utökning av ram avser medel för två till tre fördjupade granskningar under 2025, utöver ordinarie utredningar/granskningar, medel som sedan återförs till 2026. För år 2026 är den preliminära uppräknings 3,0 procent och för år 2027 är den preliminära uppräknings 3,1 procent.

## 13.5 Barn- och skolnämnden

Barn- och skolnämndens uppdrag är att leda, styra och utveckla verksamheten inom förskola, fritidshem och annan pedagogisk omsorg som erbjuds i stället för förskola och fritidshem, samt de obligatoriska skolformerna förskoleklass, grundskola och anpassad grundskola. I uppdraget ingår att säkerställa att alla barn och elever i kommunen erbjuds en plats i förskola, skola och fritidshem, det så kallade "utbudsansvaret".

Barn- och skolnämnden fullgör Norrtälje kommuns uppgift som huvudman för de kommunala förskolorna och skolorna. Som huvudman ska nämnden följa upp verksamheten och fatta beslut hur den kommunala verksamheten ska organiseras och hur resurserna ska fördelas inom respektive verksamhet. Barn- och skolnämnden är även vårdgivare för den medicinska och psykologiska delen av elevhälsan för den verksamhet som bedrivs i kommunal regi.

Barn- och skolnämnden fullgör kommunens uppgift som bidragsgivare till fristående verksamhet samt som tillsynsmyndighet för den fristående verksamhet som kommunen enligt skollagen ska utöva tillsyn över. I denna uppgift ingår att godkänna enskilda som huvudmän för förskola och sådan pedagogisk omsorg som erbjuds i stället för förskola och fritidshem.

Norrtälje kommun är per maj 2024 huvudman för 27 förskolor och 24 skolenheter. I kommunen finns också 39 förskolor som drivs av fristående huvudmän, 4 fristående verksamheter som bedriver pedagogisk omsorg, 9 fristående grundskolor och 1 fristående anpassad grundskola.

Verksamheten omfattar cirka 2 800 barn i åldrarna 1–5 år inskrivna i förskoleverksamhet, och cirka 7 000 elever i de obligatoriska skolformerna förskoleklass, grundskola och anpassad grundskola, varav cirka 3 000 även är inskrivna i fritidshem.

I förskoleverksamheten går cirka 45 procent av alla barn i en kommunal förskola och 55 procent i en fristående förskola eller en annan kommunal förskola. I de obligatoriska skolformerna är fördelningen ungefär 70 procent i kommunal skola och 30 procent i fristående skola.

### **Barn- och skolnämndens inriktning**

Barn- och skolnämndens uppdrag är att säkerställa att alla barn och elever erbjuds en likvärdig utbildning med hög kvalitet utifrån nationella mål. Nämnden ska ge förskolor och skolor transparenta och konkurrensneutrala förutsättningar att fullgöra det nationella uppdrag som ålagts huvudmannen. Det innebär att fördela resurser utifrån barnen och elevernas olika förutsättningar och behov samt ta beslut som skapar förutsättningar för likvärdig utbildning.

Uppdraget att genomföra de nationellt beslutade utbildningarna utifrån skollag och andra styrande dokument är omfattande. För att kunna erbjuda barn och elever en utbildning med hög kvalitet behöver nämnden som huvudman fokusera på kärnuppdraget, det vill säga bedriva utbildning. För att lyckas med kärnuppdraget behöver nämnden samverka med olika centrala stödfunktioner, men också med andra nämnder och myndigheter. En attraktiv förskola och skola har utöver behörig och kompetent personal också tillgång till ändamålsenliga lokaler som ger personalen goda förutsättningar att bedriva en verksamhet med hög kvalitet.

Inriktningen för barn- och skolnämndens verksamheter under kommande period är fortsatt fokus på systematiskt kvalitetsarbete inom kärnverksamheterna för att höja betygsresultat och vidmakthålla/öka trygghet och studiero. Det innebär också ett förstärkt arbete med resultatuppföljning. Under 2025 kommer insatserna för att motverka droganvändning i högstadiet att förstärkas. Barn- och skolnämnden har en viktig roll att spela i framtagandet av framtidsplanen för landsbygd och skärgård, samt synliggöra verksamheten och stärka varumärket för att kunna bibehålla en stabil förskole- och skolverksamhet.

Förutom kärnuppdraget och en ekonomi i balans ska nämnden även bidra till kommunens övriga övergripande mål, såsom att ta vara på digitaliseringens möjligheter, erbjuda en hög kommunal servicenivå samt minska verksamhetens klimatpåverkan.

### Barn- och skolnämndens ekonomiska tilldelning

Driftbudget, tkr	Utfall	Budget		Plan	
	2023	2024	2025	2026	2027
Intäkter	193 553	157 779			
Kostnader	-1 503 898	-1 585 739			
<i>Varav kapitalkostnader</i>	-6 960	-6 010	-7 120	-7 325	-8 602
<b>Netto</b>	<b>-1 310 345</b>	<b>-1 427 960</b>	<b>-1 485 315</b>	<b>-1 529 875</b>	<b>-1 587 800</b>

Budget för intäkter och kostnader för 2025 och framåt kommer att presenteras i barn- och skolnämndens verksamhetsplan för 2025–2027.

Verksamhetsförändring, tkr	Budget	Plan	
	2025	2026	2027
Prisuppräknning	-45 000	-44 559	-47 426
Volymjustering	29 000	-300	-14 000
Omställningskostnader	-5 000	2 500	2 500
<b>Satsningar som finansieras via peng:</b>			
Ökad lokalpeng	-2 800		
Ökade elkostnader	-5 442		
Livsmedel, indexuppräknning	-1 000		
Indexuppräknning sjukvårdsmaterial	-300		
Minskad IT-debitering	619		
Kostnadsfri frukost eller frukt	-1 300		
Höjda lönenivåer	-7 000		
MS Defender, IT-säkerhet	-200		
Högre kapitalkostnader	-200		
Stärkta och bemannade skolbibliotek	-1 300	-1 300	
Språktester	-100		
<b>Satsningar som finansieras via anslag till barn- och utbildningskontoret:</b>			
Riktade individtillägg förskola	-2 600		
Riktade individtillägg grundskola och fritidshem	-2 000		
Skolskjuts (volym)	-1 900		
Skolskjuts indexuppräknning	-7 000		
Distansskola	-1 600	-1 500	
Utredningsresurser	-1 000		1 000
Skolgala	-300		
Utredning resursskola	-600	600	

Verksamhetsförändring, tkr	Budget	Plan	
	2025	2026	2027
Utveckling modersmål	-900		
Överflytt öppen förskola	570		
Avrundning	-2	-1	1
<b>Summa förändring</b>	<b>-57 355</b>	<b>-44 560</b>	<b>-57 925</b>

#### Prisuppräknning

Prisuppräknning för år 2025 har gjorts med de procentsatser som satts under budgetprocessen (3,3 procent för löneökningar och 2,5 procent för internhyror och övriga kostnader). För år 2026 har nettoramen räknats upp med 3,0 procent och för år 2027 med 3,1 procent.

#### Volymjustering

Kompensation för volymer har gjorts utifrån det beräknade volymantalet per verksamhet, baserat på befolkningsprognosen multiplicerat med uppräknade pengbelopp. År 2025 minskar volymerna inom i stort sett samtliga åldersgrupper.

#### Omställningskostnader

Omställningskostnader för att skapa en ändamålsenlig organisation för alla barn och elever i kommunen oavsett var dessa bor. Medlen minskar år 2026 och 2027.

#### Satsningar som finansieras via skolpeng:

Flerparten satsningar fördelas ut i barn- och elevpengen för att säkra konkurrensneutralitet med fristående verksamhet.

#### Ökad lokalpeng

Barn- och skolnämnden kompenseras för ökad lokalpeng i grundskola till följd av lägre elevtal.

#### Ökade elkostnader

Kompensation för ökade elkostnader i internhyror på grund av nytt elavtal i kommunen.

#### Indexuppräknning livsmedel skolmåltider

1 000 tkr tillförs för att kompensera för högre prisindex för livsmedel.

#### Indexuppräkning sjukvårdsmaterial

300 tkr tillförs för att kompensera på grund av högre prisindex för vacciner, läkemedel, sjukvårdsmaterial.

#### Minskad IT-debitering

Lägre datorkostnader som debiteras från IT-enheten på grund av lägre licenskostnader.

#### Kostnadsfri frukost eller frukt

Barn- och skolnämnden tilldelas medel för att tillhandahålla kostnadsfri frukost eller frukt.

#### Höjda lönenivåer

En satsning görs för att höja lönenivåer för prioriterade grupper inom grundskoleverksamhet.

#### MS Defender, IT-säkerhet

Barn- och skolnämnden tilldelas medel för ökade licenskostnader avseende MS Defender, IT-säkerhet.

#### Höjda kapitalkostnader

200 tkr tillförs för högre kapitalkostnader avseende planerad investering i förskolor och grundskolor.

#### Skolbibliotek

Barn- och skolnämnden tilldelas medel för att stärka bemanning på skolbiblioteket.

#### Satsningar som finansieras via anslag till barn- och utbildningskontoret:

#### Riktade individtillägg, förskola

2 600 tkr tillförs för ökade riktade individtillägg inom förskola.

#### Riktade individtillägg, grundskola och fritidshem

2 600 tkr tillförs för ökade riktade individtillägg inom grundskol- och fritidsverksamhet.

#### Skolskjuts

Medlen tilldelas barn- och skolnämnden för att täcka ökade kostnader för skolskjuts till följd av ökade volymer och den höjda indexuppräknings till följd av nytt avtal.

#### Distansskola

Barn- och skolnämnden tilldelas medel för införande av distansundervisning som särskilt stöd i grundskolan (förutsätter godkännande från Skolinspektionen).

#### Utredningsresurs

Barn- och skolnämnden tilldelas 1 000 tkr för förstärkning med en utredningsresurs, inom hemkommunansvaret. Medlen ska återlämnas 2027.

#### Skolgala

Införande av skolgala i syfte att uppmärksamma goda insatser från elever och personal.

#### Utredning resursskola

Utredning av etablerandet av en resursskola.

#### Utveckling modersmål

Medel för att utveckla modersmålsverksamheten.

#### Överflytt öppen förskola

Flytt av medel avseende öppen förskola i Hallstavik till Kommunalförbundet Sjukvård och Omsorg i Norrtälje.

### Fördelning av medel per verksamhet

Fördelning av medel per verksamhet, driftbudget, tkr	Utfall	Budget		Plan	
	2023	2024	2025	2026	2027
Kommunledning och nämnder	12 908	-1 784			
Politisk verksamhet	-403	-413			
Öppen förskola	-212	-552			
Förskola	-422 708	-448 918			
Pedagogisk omsorg	-8 348	-8 943			
Fritidshem	-61 442	-75 931			
Förskoleklass	-43 201	-62 396			
Grundskola	-723 261	-761 670			
Anpassad grundskola	-48 115	-47 947			
Gemensamma verksamheter	-15 563	-19 406			
<b>Summa nämnd</b>	<b>-1 310 345</b>	<b>-1 427 960</b>	<b>-1 485 315</b>	<b>-1 529 875</b>	<b>-1 587 800</b>

Budget fördelad på verksamheter kommer att presenteras i barn- och skolnämndens verksamhetsplan för 2025.

### Volymmer

Den senaste befolkningsprognosen från mars 2024 över antalet barn i åldern 1-15 år visar på en volymminskning åldersgruppen 1-5 år samt 13-15 år, samt en minskad ökningstakt jämfört med tidigare prognoser i åldersgruppen 6-12 år.



Antal barn i olika åldrar (avser folkbokförda)	Utfall	Budget		Plan	
	2023	2024	2025	2026	2027
Barn 1–5 år	3 183	3 331	3 068	3 060	3 077
Barn 6–12 år	4 835	4 886	4 948	4 994	5 009
Barn 13–15 år	2 034	2 168	2 061	2 078	2 148
<b>Summa barnantal</b>	<b>10 052</b>	<b>10 385</b>	<b>10 077</b>	<b>10 132</b>	<b>10 234</b>

### Förskola

Antalet barn i åldersgruppen 1–5 år beräknas minska. Nuvarande prognos bygger på att andelen barn i fristående regi ökar till följd av nya fristående förskole-etableringar i Norrtälje tätort.

### Pedagogisk omsorg

Från och med 1 januari 2023 infördes bestämmelser i skollagen som skärper kvalitetskraven på pedagogisk omsorg och samtidigt infördes ägar- och ledningsprövning för fristående huvudmän som bedriver pedagogisk omsorg. Pedagogisk omsorg kan vara ett alternativ till förskola i områden där barnantalet är lågt. Enligt nuvarande riktlinjer bedrivs pedagogisk omsorg i stället för förskola enbart i fristående regi. När det gäller så kallade kvälls-, natt-, och helgomsorg bedrivs verksamhet vid en fristående och två kommunala förskolor fördelat på tre orter.

Antal barn i olika verksamheter	Utfall	Budget		Plan	
	2023	2024	2025	2026	2027
<b>Antal barn i förskolan</b>					
Kommunal regi Norrtälje	1 422	1 365	1 260	1 215	1 175
Fristående regi	1 441	1 555	1 490	1 505	1 550
Annan kommun <sup>1</sup>	37	40	55	55	55
<b>Summa antal barn i förskola</b>	<b>2 900</b>	<b>2 960</b>	<b>2 805</b>	<b>2 775</b>	<b>2 780</b>
<b>Antal barn i pedagogisk omsorg</b>					
Fristående regi	56	60	45	45	45
Kvälls-, natt-, helgomsorg	23	25	25	25	25
<b>Antal elever i fritidshem</b>					
Kommunal regi Norrtälje	2 117	2 010	1 980	1 950	1 905
Fristående regi	810	998	985	1 040	1 095
Annan kommun <sup>1</sup>	78	62	70	55	60
<b>Summa elevantal i fritidshem</b>	<b>3 005</b>	<b>3 070</b>	<b>3 035</b>	<b>3 045</b>	<b>3 060</b>
<b>Antal elever i grundskola (inkl. förskoleklass)</b>					
Kommunal regi Norrtälje	4 933	4 827	4 750	4 675	4 600
Fristående regi	1 693	2 004	2 040	2 150	2 300
Annan kommun <sup>1</sup>	112	119	115	115	115
<b>Summa elevantal grundskola</b>	<b>6 738</b>	<b>6 950</b>	<b>6 905</b>	<b>6 940</b>	<b>7 015</b>
<b>Antal elever i anpassad grundskola</b>					
Kommunal regi Norrtälje	69	68	70	70	70
Extern regi	25	27	30	30	30
<b>Summa elevantal anpassad grundskola</b>	<b>94</b>	<b>95</b>	<b>100</b>	<b>100</b>	<b>100</b>

<sup>1</sup> Annan kommun omfattar fristående skolor i andra kommuner och andra kommunala huvudmän.

## Grundskola

Antalet elever i förskoleklass och grundskola förväntas öka med cirka 65 elever mellan 2024 och 2027. Det är dock nästan 300 elever färre än i den tidigare prognosen. Internationella Engelska Skolan kommer att etablera sig från hösten 2024 enligt huvudmannens egen etableringsplan. Även Montessoriskolan i Norrtälje planerar att uppföra en ny skolbyggnad i Norrtälje tätort och avser att öka antalet elever från hösten 2024.

## Fritidshem

För barn i fritidshem beräknas en genomsnittlig inskrivningsgrad på 88 procent för barn mellan 6–9 år och 27 procent för 10–12 år, vilket innebär en total inskrivningsgrad på knappt 62 procent av samtliga barn i åldersgruppen 6–12 år.

Antalet barn inskrivna i fritidshem förväntas minska med totalt 10 barn mellan 2024 och 2027.

## Taxor och avgifter

### Avgift för förskola, pedagogisk omsorg och fritidshem

Norrtälje kommun tillämpar maxtaxa för plats i förskola och fritidshem. Med förskola och fritidshem jämställs även pedagogisk omsorg som erbjuds i stället för förskola eller fritidshem eller omsorg som erbjuds under tid då förskola eller fritidshem inte erbjuds. Kommuner som tillämpar maxtaxa kan enligt bestämmelserna få statsbidrag.

Skolverket ska senast den 1 december året före bidragsåret lämna uppgift till varje kommun om högsta avgiftsgrundande inkomst per månad och det högsta avgiftsbeloppet per månad för det första, andra respektive tredje barnet i förskolan respektive fritidshemmet. Därför kan inga avgifter för 2025 gällande förskola och fritidshem lämnas i denna mål- och budget.

Taxor och avgifter inom barn och skolnämndens område beslutas under hösten 2024.

## Barn- och skolnämndens uppdrag för 2025

### Målområde 2

---

**Norrtälje ska vara en landsbygdsvänlig och serviceinriktad kommun – som sätter invånaren först**

---

#### Inriktningsmål 2.3 Utveckla den kommunala servicen på landsbygd och skärgård

- Se över regelverket för skolskjuts i syfte att locka fler till de mindre skolorna på landsbygden samt ta hänsyn till säkra skolvägar.
- 

### Målområde 4

---

**Norrtälje ska vara en kunskapsinriktad skolkommun – där barn och unga rustas väl för framtiden och ges möjlighet att nå sin fulla potential**

---

#### Inriktningsmål 4.1 Skapa förutsättningar för höjda kunskapsresultat

- Alla barn ska ha rätt till modersmålsundervisning under hela grundskoletiden.

#### Inriktningsmål 4.3 Skapa en stödjande, uppmuntrande läromiljö

- Barn- och skolnämnden ges i uppdrag att i samverkan med kultur- och fritidsnämnden ta fram förslag på hur kulturskoleverksamhet ska kunna erbjudas elever på landsbygdens skolor såväl under skoldagen som i anslutning till skoldagen. I uppdraget ingår att göra en omvärldsbevakning kring hur man i andra kommuner med en större landsbygd hittat lösningar för deltagande i kulturskoleundervisning under skoldagen, liksom möjligheter att nyttja ordinarie skolskjuts vid deltagande i kulturskolans verksamhet på skolan.
-

## 13.6 Utbildningsnämnden

Utbildningsnämndens uppgifter omfattar utbildning inom de frivilliga skolformerna för ungdomar som avslutat sin grundskoleutbildning eller motsvarande, samt för vuxna.

Verksamheten omfattar gymnasieskola, anpassad gymnasieskola samt kommunal vuxenutbildning. Vuxenutbildningen innefattar skolformsdelarna kommunal vuxenutbildning på grundläggande och gymnasial nivå (inklusive Yrkesvux), komvux som anpassad utbildning (tidigare Särvux) och kommunal vuxenutbildning i svenska för invandrare (SFI). Vuxenutbildningen organiserar samhällsorientering och ansvarar för vissa nyanlända som omfattas av utbildningsplikt. Här finns även Lärcentrum (högskoleutbildning), och kompetenscentrum med möjligheter till handledning, kartläggning, vägledning och öppna studiemiljöer för komvuxelever.

Utbildningsnämnden fullgör Norrtälje kommuns uppgift som huvudman för de kommunala skolorna men även för de enskilda utbildningsanordnarna inom kommunal vuxenutbildning. Som huvudman ska nämnden följa upp verksamheten och fatta beslut hur den kommunala verksamheten ska organiseras, och hur resurserna ska fördelas inom respektive verksamhet. Utbildningsnämnden fullgör även kommunens uppgift som bidragsgivare till fristående gymnasieverksamhet, samt utövar kommunens rätt till insyn i fristående verksamheter belägna i kommunen. Utbildningsnämnden ska i samverkan med andra berörda aktörer verka för att utveckla och underlätta etablering av eftergymnasiala utbildningar i kommunen. Utbildningsnämnden är även vårdgivare för den medicinska och psykologiska delen av elevhälsan som drivs i kommunal regi.

Utbildningsnämnden ansvarar för det kommunala aktivitetsansvaret (KAA) som innebär att kommunen är skyldig att uppmärksamma och erbjuda insatser till ungdomar under 20 år som inte studerar i gymnasieskolan eller som avslutat gymnasieutbildning utan examen.

Ungefär 2 000 elever studerar i gymnasieskolan och anpassad gymnasieskola. Inom vuxenutbildningen finns drygt 2 600 kursdeltagare på gymnasial nivå (inklusive Yrkesvux), 640 kursdeltagare på SFI och drygt 300 deltagare på grundläggande nivå. Antal högskolestudenter som läser i studiegrupper på Lärcentrum är drygt 100.

I Norrtälje kommun finns en kommunal gymnasieskola, tre fristående gymnasieskolor, en kommunal och en fristående anpassad gymnasieskola. Cirka 25 procent av eleverna i gymnasieskolan studerar i skolor belägna i andra kommuner, framför allt i Stockholms och Uppsala län. Inom vuxenutbildningen finns ett flertal auktoriserade utbildningsanordnare som bedriver Komvuxutbildningar (inklusive SFI). Utbildningsanordnarnas skolor finns i Norrtälje, i storstockholmsregionen samt i Uppsala.

Vuxenutbildningen bedrivs både genom närundervisning (klassrum) och genom distansundervisning. Studenterna på Lärcentrum läser genom lokala studiegrupper gentemot respektive lärosäten. 2024 finns det 7 pågående utbildningar på högskolenivå.

### Utbildningsnämndens inriktning

Utbildningsnämnden ska verka för att alla elever, unga som vuxna, i Norrtälje kommun ges möjlighet till ett allsidigt utbildningsutbud som motsvarar efterfrågan hos eleverna, och tillgodoser arbetsgivarnas behov. Norrtälje kommun ingår i den gemensamma gymnasieregionen i Stockholms län. Det innebär att eleverna fritt kan välja gymnasieutbildning inom länet. Utbudet av gymnasieutbildningar i egen regi ska vara väl avvägt, och ge förutsättningar att organisera utbildningsverksamheten på ett sätt som är ekonomiskt hållbart

och som möjliggör att så många elever som möjligt får undervisning av behöriga lärare. Utbildningen ska vara likvärdig och av hög kvalitet.

Utbildningsverksamheten inom vuxenutbildningen ska bedrivas i former som är ekonomiskt hållbara och som möjliggör så att fler kan antas till studier. Alla utbildningsanordnare ska ges transparenta och konkurrensneutrala förutsättningar att bedriva utbildning.

Inriktningen för utbildningsnämndens verksamheter under perioden är fortsatt fokus på systematiskt kvalitetsarbete inom kärnverksamheterna, för att höja betygsresultat och vidmakthålla/öka trygghet och studiero. Det innebär också ett förstärkt arbete med resultatuppföljning. Andra viktiga fokusområden för nämnden är att säkerställa en effektiv resursanvändning samt att synliggöra verksamheten och stärka varumärket för att kunna bibehålla ett stabilt programutbud.

Vuxenutbildningen ska bedrivas med utgångspunkt för kompetensförsörjningen till arbetslivet och ge en god grund för elevernas fortsatta utbildning. Elever inom vuxenutbildningen kan fritt välja bland de auktoriserade utbildningsanordnarna.

Förutom kärnuppdraget ska nämnden även bidra till kommunens övriga mål, det vill säga bedriva verksamheten med en ekonomi i balans, minska användningen av fossila bränslen, säkerställa innovation och företagande, främja egenförsörjning och integration samt tillhandahålla en hög kommunal servicenivå.

### Utbildningsnämndens ekonomiska tilldelning

Driftbudget, tkr	Utfall	Budget		Plan	
	2023	2024	2025	2026	2027
Intäkter	32 293	28 935			
Kostnader	-325 519	-338 605			
<i>Varav kapitalkostnader</i>	<i>-1 292</i>	<i>-1 944</i>	<i>-1 220</i>	<i>-1 540</i>	<i>-1 634</i>
<b>Netto</b>	<b>-293 226</b>	<b>-309 670</b>	<b>-324 945</b>	<b>-342 895</b>	<b>-364 125</b>

Budget för intäkter och kostnader för 2025 och framåt kommer att presenteras i utbildningsnämndens verksamhetsplan för 2025–2027.

Verksamhetsförändring, tkr	Budget	Plan	
	2025	2026	2027
Prisuppräknings, skolpeng enligt Storsthlm	-10 000	-9 748	-10 630
Volymförändring	-1 800	-8 200	-10 600
Utbildningsmässan	-600		
Skolgala	-100		
SFI	-300		
Särskild lönesatsning	-2 900		
Minskad IT-debitering	110		
Effektivisering	1 600		
Ökade elkostnader	-1 186		
Utveckling modersmål	-100		
Avrundning	1	-2	
<b>Summa förändring</b>	<b>-15 275</b>	<b>-17 950</b>	<b>-21 230</b>

#### Prisuppräknings skolpeng enligt Storsthlm

För den verksamhet som finansieras med programpeng, inom gymnasieskola samt anpassad gymnasieskola, sker uppräknings enligt rekommendationen från Storsthlm gällande den gemensamma programpengen inom samverkansområdet, preliminärt bedömt till 3,2 procent för 2025. För år 2026 har nettoramens räknats upp med 3,0 procent och för år 2027 med 3,1 procent.

#### Volymförändring

Volymförändring baseras på befolkningsprognosen. Antal gymnasieelever beräknas öka 2025–2027.

#### Utbildningsmässan

Satsning för att attrahera elever från vår och intilliggande kommuner att studera i Norrtälje kommuns gymnasieskolor.

#### Skolgala

Införande av skolgala i syfte att uppmärksamma goda insatser från elever och personal.

#### SFI

Ny lagstiftning från 2025 där kraven på kartläggning av elevers kunskaper inför SFI-studier ska skärpas. Syftet är att fler individer ska fullfölja sina SFI-studier.

#### Särskild lönesatsning

Lönesatsning på prioriterade grupper i gymnasieskolan.

#### Minskad IT-debitering

Lägre datorkostnader som debiteras från IT-enheten på grund av lägre licenskostnader.

#### Effektivisering

Beloppet motsvarar en effektivisering om 0,5 procent av 2024 års nettoram. Effektiviseringen kommer att specificeras i nämndens verksamhetsplan för 2025.

#### Ökade elkostnader

Kompensation för ökade elkostnader i internhyror på grund av nytt elavtal i kommunen.

#### Utveckling modersmål

Medel för att utveckla modersmålsverksamheten.

### Fördelning av medel per verksamhet

Fördelning av medel per verksamhet, driftbudget, tkr	Utfall	Budget		Plan	
	2023	2024	2025	2026	2027
Kommunledning och nämnder	-1 348	-1 426			
Övrig politisk verksamhet	-394	-166			
Allmän fritidsverksamhet	-915	-932			
Gymnasieskola	-235 339	-237 930			
Anpassad gymnasieskola	-18 197	-22 950			
Grundläggande Vuxenutbildning	-3 339	-4 724			
Gymnasial Vuxenutbildning	-15 631	-19 888			
Komvux som anpassad utbildning	-1 062	-1 267			
Högskoleutbildning	-1 394	-2 817			
Svenska för invandrare	-9 914	-9 318			
Uppdragsutbildning/KAA	-1 760	-1 778			
Gemensamma verksamheter	-3 933	-6 369			
Flyktingmottagande/samhällsorientering		-105			
<b>Summa nämnd</b>	<b>-293 226</b>	<b>-309 670</b>	<b>-324 945</b>	<b>-342 895</b>	<b>-364 125</b>

Budget fördelad på verksamheter kommer att presenteras i utbildningsnämndens verksamhetsplan för 2025.

### Volym

Antalet elever i gymnasieålder beräknas enligt senaste befolkningsprognosen, som togs fram i mars 2024, att öka med cirka 150 elever mellan 2024–2027, där den största ökningen förväntas från hösten 2025.

Från och med 2022 räknas elevantalet som genomsnitt mellan innevarande år och kommande år för att bättre spegla faktiskt antal vår- respektive hösttermin. Från och med 2023 beräknas underlaget som 100 procent av eleverna i åldersgruppen 16–18 år.

I maj 2024 är 1 955 elever (folkbokförda) inskrivna i gymnasieskolan och anpassad gymnasieskola.

Antal elever i olika verksamheter	Utfall	Budget		Plan	
	2023	2024	2025	2026	2027
<b>Elever i gymnasieskolan</b>					
Rodengymnasiet	1 124	1 120	1 130	1 165	1 210
Fristående gymnasieskola	628	615	650	675	700
Annan kommun och region	175	195	165	170	175
<b>Summa elever i gymnasieskolan</b>	<b>1 927</b>	<b>1 930</b>	<b>1 945</b>	<b>2 010</b>	<b>2 085</b>
<b>Elever i elever i anpassad gymnasieskola</b>					
Norrtälje anpassad gymnasieskola	20	25	25	25	26
Fristående anpassad gymnasieskola	6	10	10	10	11
Annan kommun	4	5	5	5	5
<b>Summa elever i anpassad gymnasieskola</b>	<b>30</b>	<b>40</b>	<b>40</b>	<b>40</b>	<b>42</b>
<b>Summa samtliga elever</b>	<b>1 957</b>	<b>1 970</b>	<b>1 985</b>	<b>2 050</b>	<b>2 127</b>

## Taxor och avgifter

Taxor och avgifter inom utbildningsnämndens område beslutas under hösten 2024.

## Ersättning/peng till utförare

Programpengen för gymnasieskolans nationella program fastställs inom ramen för den gemensamma gymnasierregionen tidigast under juni månad.

Övriga program, det vill säga gymnasieskolans introduktionsprogram samt anpassade gymnasieskolans nationella och individuella program, räknas upp med samma procentsats som de nationella programmen.

## Utbildningsnämndens uppdrag för 2025

### Målområde 6

**Norrtälje ska vara en företagsvänlig kommun där människor och entreprenörskap utvecklas**

**Inriktningsmål 6.1 Främja växande företag och få till stånd fler företagsetableringar som skapar arbetstillfällen**

- Yrkesvux ska utvecklas och fler yrkeshögskoleutbildningar ska kunna erbjudas i kommunen för att möta det lokala näringslivets och de offentliga verksamheternas behov av arbetskraft.

### Målområde 7

**Norrtälje ska vara en inkluderande kommun – som främjar människors egenmakt, livskvalitet och Egenförsörjning**

**Inriktningsmål 7.1 Främja egen försörjning och integration**

- Kommunen ska verka för att de obligatoriska samhällsinformationskurserna som Centrum för samhällsorientering erbjuder i länet etableras i Norrtälje kommun.

## 13.7 Bygg- och miljönämnden

Bygg- och miljönämnden består av följande enheter: bygglovsenheten, geodataenheten och miljö- och hälsoskyddsenheten. Verksamheten styrs till största del av myndighetsutövning enligt plan- och bygglagen, miljöbalken, livsmedelslagen, smittskyddslagen, strålskyddslagen och lagen om lägenhetsregister med flera. Handläggning av ärenden (tillstånd och tillsyn) utgör basen för verksamheten och omfattar bland annat behandling av ansökningar, anmälningar samt klagomål från allmänheten och företag i kommunen. Bygg- och miljönämnden ansvarar även för mät- och kartfrågor, grundläggande kartproduktion, adressättning samt för GIS-samordningen inom hela kommunen.

Sedan 1 januari 2018 utförs nämndens livsmedelskontroll av Södra Roslagens Miljö- och hälsoskyddskontor (SRMH).

Den 1 januari 2024 bildades ett nytt samhällsbyggnadskontor som omfattar bygg- och miljönämndens enheter samt planenheten, mark- och exploateringsenheten, fastighetsenheten, gatu- och parkenheten samt Facility Management som lyder under kommunstyrelsens ansvarsområde. Totalt arbetar cirka 180 medarbetare på samhällsbyggnadskontoret varav cirka 60 medarbetare på bygg- och miljönämndens enheter.

### Bygg- och miljönämndens inriktning

Ärendeingången är fortsatt låg jämfört med ett normalt år. Även ärendetypen har förändrats, de ärendetyper som minskar mest är bygglov för nybyggnad och tillbyggnad, vilket även påverkar ärendeingången hos miljö- och hälsoskyddsenheten och geodataenheten. Den ärendetyp som har ökat är anmälan om eldstad, och en tendens till ökning kan konstateras under årets första månader kopplat till beställning av nybyggnadskartor.

Bedömningen är att ärendeingången kommer fortsätta att vara låg under första delen av planperioden med anledning av den rådande konjunkturen. Minskad ärendeingång medför även minskade intäkter. Bygg- och miljönämnden fortsätter att följa konjunkturen nogsamt för att tidigt få kännedom om eventuella förändringar. Kontoret arbetar löpande med åtgärder för att möta de minskade intäkterna, till exempel översyn av bemanning och vakanta tjänster samt utreder möjligheten till arbetsrotation inom kommunkoncernen.

Arbetet med att identifiera och implementera digitala automationslösningar i syfte att effektivisera verksamheten och förbättra för invånare och företagare kommer att fortsätta.

Kontoret kommer att vara delaktig i digitalisering av detaljplaner.

Lagen om allmänna vattentjänster (LAV) innebär utmaningar för samhällsplaneringen i stort och i synnerhet vad gäller hanteringen av bygglov, förhandsbesked, detaljplaner och översiktlig planering. Byggnationer i större sammanhang med enskilda VA-lösningar kan bli föremål för prövning enligt paragraf 6 i denna lag. Det kan resultera i att kommunen blir ansvarig för VA-frågorna i berört område, vilket är förenat med stora kostnader och medför att prioriteringen för VA-utbyggnad enligt kommunens fastställda VA-plan riskerar att kastas om.

LAV har ändrats från och med den 1 januari 2023, vilket medfört att 6 § har fått ett tillägg som innebär, att vid bedömning av behovet av vattentjänster, ska särskild hänsyn tas till förutsättningarna att tillgodose behovet av en vattentjänst genom en enskild anläggning, som kan godtas med hänsyn till skyddet för människors hälsa och miljön. Ingen inskränkning har dock gjorts av kommunens ansvar enligt LAV, vilket i sig begränsar möjligheterna till exploatering utanför verksamhetsområde för VA.

Vattentjänstplan är under framtagande och förväntas antas under hösten 2024. Genomförande av vattentjänstplan beräknas kräva utökade resurser och att kommunen har en fungerande organisation för VA-planering.

Geodataenheten har under ett antal år arbetat strategiskt med att öka kvaliteten på fastighetsdata i kommunens primärkarta, vilket är ett arbete som kommer att fortgå då många fastighetsgränser i kommunen fortfarande har alltför låg lägesnoggrannhet. Det skapar förutsättningar för en effektivare och mer rättssäker handläggning för hela kommunen. För att öka tydligheten för kommuninvånarna så har geodataenheten under våren 2023 tecknat ett avtal kring den digitala registerkarta (DRK) med Lantmäteriet, vilket innebär att kommunen och Lantmäteriet arbetar mot en och samma registerkarta i stället för att ha egna redovisningar av fastigheterna, vilket är fallet idag. Arbeta pågår med att synkronisera kommunens fastighetsdatabas med Lantmäteriets.

### Bygg- och miljönämndens ekonomiska tilldelning

Driftbudget, tkr	Utfall	Budget		Plan	
	2023	2024	2025	2026	2027
Intäkter	39 527	38 339			
Kostnader	-57 342	-58 789			
<i>Varav kapitalkostnader</i>	-572	-803	-713	-688	-628
<b>Netto</b>	<b>-17 815</b>	<b>-20 450</b>	<b>-21 995</b>	<b>-22 655</b>	<b>-23 355</b>

Budget för intäkter och kostnader för 2025 och framåt kommer att presenteras i bygg- och miljönämndens verksamhetsplan för 2025–2027.

Verksamhetsförändring, tkr	Budget	Plan	
	2025	2026	2027
Prisuppräkning	-845	-660	-702
Justering prisuppräkning	-950		
Ramflytt av ledningsfunktion	2 250		
Provtagning dricksvatten	-2 000		
Utstakning bygglovsärenden	-100		
Effektivisering	102		
Avrundning	-2		2
<b>Summa förändring</b>	<b>-1 545</b>	<b>-660</b>	<b>-700</b>

#### Prisuppräkning

Prisuppräkning för år 2025 har gjorts med de procentsatser som satts under budgetprocessen (3,3 procent för löneökningar och 2,5 procent för internhyror och övriga kostnader). För år 2026 har nettoramens räknats upp med 3,0 procent och för år 2027 med 3,1 procent.

#### Justering prisuppräkning

Bygg- och miljönämndens uppräkning av taxor baseras på prisindex för kommunal verksamhet (PKV)

per oktober. I mål och budget som togs i juni 2024 hade taxorna räknats upp med 2,5 procent men PKV för 2025 har noll procents uppräkning.

#### Ramflytt av ledningsfunktion

Ram avseende 50 procent av bygg- och miljönämndens ledningsfunktion flyttas till samhällsbyggnadskontorets enheter inom kommunstyrelsen. Detta för att ge en rättvisande bild av arbetsfördelningen inom samhällsbyggnadskontoret.

#### Provtagning dricksvatten

Medel avseende provtagning av brunnar och eventuella vattendrag inom en radie av två kilometer från platser med miljöfarligt avfall.

#### Utstakning bygglovsärenden

Kompensation för minskade intäkter då nämnden upphör med att godkänna egen utstakare i varje bygglovsärende.

#### Effektivisering

Beloppet motsvarar en effektivisering om 0,5 procent av 2024 års nettoram. Effektiviseringen kommer att specificeras i nämndens verksamhetsplan för 2025.



### Fördelning av medel per verksamhet

Fördelning av medel per verksamhet, driftbudget, tkr	Utfall	Budget		Plan	
	2023	2024	2025	2026	2027
Samhällsbyggnadsdirektör	45	-8 212			
Bygglovsenheten	-3 100	940			
Geodataenhet	-4 619	-5 729			
Miljö- och hälsoskydds-enhet	-8 829	-6 042			
Bygg- och miljönämnd	-1 312	-1 407			
<b>Summa nämnd</b>	<b>-17 815</b>	<b>-20 450</b>	<b>-21 995</b>	<b>-22 655</b>	<b>-23 355</b>

Budget fördelad på verksamheter kommer att presenteras i bygg- och miljönämndens verksamhetsplan för 2025.

### Volymberäkningar

Under 2024 har mängden ärenden minskat ytterligare jämfört med samma period 2023. Det är mycket svårt att förutspå om denna ärendeminskning kommer att hålla i sig framöver. Det är även viktigt att poängtera att en ärendeminskning inte alltid kan likställas med motsvarande intäktsminskning. Det beror helt och hållet på vilken typ av ärende som inkommer och vilken typ av debitering som genereras utifrån gällande taxa.

### Taxor och avgifter

Taxor inom bygg- och miljönämndens område beslutas under hösten 2024.

## 13.8 Kultur- och fritidsnämnden

Grunden för kultur- och fritidsnämndens uppdrag är att stödja och främja kultur-, idrotts- och friluftslivet i hela kommunen. Avsikten är att tillgodose den enskildes kulturella, demokratiska, sociala och fysiska välfärd. Nämnden medverkar på detta sätt för att alla invånare i hela kommunen ska få möjlighet att bedriva kultur- och fritidsaktiviteter. Kommunen vill att det ska ge upplevelser, personlig utveckling och god livskvalitet samt skapa förutsättningar för en attraktiv livsmiljö och en hållbar utveckling i hela kommunen. I kultur- och fritidsnämndens arbete prioriteras verksamheter riktade till barn och unga, framför allt ligger fokus på kommunens tonåringar. Det innebär inte att andra grupper utesluts men inriktningen är att barn och unga måste stödjas och uppmuntras att närma sig intresseområden som ger stimulans och ett framtida rikare liv.

### Kultur- och fritidsnämndens inriktning

Kultur- och fritidsnämnden vill under perioden 2025–2027 bevara, utveckla och fördjupa möjligheterna för invånare och besökare att utifrån egna preferenser skapa sig ett gott liv med en fritid full av kultur, friluftsliv och idrott i Norrtälje kommun. Det övergripande riktmärket under perioden är därför att vara med och skapa en växande sammanhållen kommun med god folkhälsa och tillgång till livslångt lärande där invånarna är delaktiga. För att nå detta riktmärke ska nämnden möjliggöra upplevelser av hög kvalitet, skapa mötesplatser för alla samt särskilt stimulera barn och ungas utveckling. Kultur- och fritidsnämnden arrangerar direkt och indirekt en mångfald av verksamheter och upplevelser av hög kvalitet för besökare och invånare.

### Kultur- och fritidsnämndens ekonomiska tilldelning

Driftbudget, tkr	Utfall	Budget		Plan	
	2023	2024	2025	2026	2027
Intäkter	32 397	24 379			
Kostnader	-216 005	-219 169			
<i>Varav kapitalkostnader</i>	<i>-4 149</i>	<i>-7 175</i>	<i>-5 556</i>	<i>-5 603</i>	<i>-6 010</i>
<b>Netto</b>	<b>-183 608</b>	<b>-194 790</b>	<b>-206 980</b>	<b>-220 240</b>	<b>-227 065</b>

Budget för intäkter och kostnader för 2025 och framåt kommer att presenteras i kultur- och fritidsnämndens verksamhetsplan för 2025–2027.

Verksamhetsförändring, tkr	Budget	Plan	
	2025	2026	2027
Prisuppräknig	-5 986	-6 209	-6 827
Aktivitetsbanken	-2 635		
"After school"-verksamhet	-360		
Markarbeten Näset	-80		
Lundabadet	-125	-125	
Kvisthamrabacken		-1 820	
Mullevallen		-810	
Sportcentrum, ishall		-525	
Hallstavik sporthall		-3 770	
Effektivisering	974		
Ökade elkostnader	-3 680		

Verksamhetsförändring, tkr	Budget	Plan	
	2025	2026	2027
Avgiftsfri konsthall	-300		
Avrundning	2	-1	2
<b>Summa förändring</b>	<b>-12 190</b>	<b>-13 260</b>	<b>-6 825</b>

#### Prisuppräknig

Prisuppräknig för år 2025 har gjorts med de procentsatser som satts under budgetprocessen (3,3 procent för löneökningar och 2,5 procent för internhyror och övriga kostnader). För år 2026 har nettoramén räknats upp med 3,0 procent och för år 2027 med 3,1 procent.

#### Aktivitetsbanken

Det nya konceptet Aktivitetsbanken startas upp och drivs för social och resursmässig hållbar utveckling av Norrtäljes unga.

#### "After school"-verksamhet

En satsning för att kunna arbeta med kvällsidrott och "after school"-verksamhet i syfte att skapa större närvaro av vuxna ledare bland kommunens ungdomar.

#### Markarbeten Näset

Tillkommande kapitalkostnader efter utförda markarbeten i Näset.

#### Lundabadet

Tillkommande kapitalkostnader efter utförda ombyggnationer av omklädningsrum och toaletter.

#### Kvisthamrabacken

Tillkommande kapital- och driftkostnader efter investering i snökanonsystem.

#### Mullevallen

Tillkommande kapital- och driftkostnader efter uppförande av omklädningsrum och förråd.

#### Sportcentrum, ishall

Tillkommande kapitalkostnader efter investering i nytt kylsystem.

#### Hallstavik sporthall

Tillkommande kapital- och driftkostnader, efter renovering alternativt nybyggnation, av Hallstavik sporthall.

#### Effektivisering

Beloppet motsvarar en effektivisering om 0,5 procent av 2024 års nettoram. Effektiviseringen kommer att specificeras i nämndens verksamhetsplan för 2024.

#### Ökade elkostnader

Kompensation för ökade elkostnader i internhyror på grund av nytt elavtal i kommunen.

#### Avgiftsfri konsthall

Möjliggör avgiftsbefrielse av konsthallen.

### Fördelning av medel per verksamhet

Fördelning av medel per verksamhet, driftbudget, tkr	Utfall	Budget		Plan	
	2023	2024	2025	2026	2027
Kultur och fritidskontor	-7 686	-7 690			
Bad	-27 368	-30 636			
Idrott	-58 651	-52 061			
Bibliotek	-27 684	-28 884			
Ung fritid	-15 875	-17 752			
Kultur	-27 551	-27 975			
Kulturskola	-18 793	-19 483			
Friluftsobjekt		-10 309			
<b>Summa nämnd</b>	<b>-183 608</b>	<b>-194 790</b>	<b>-206 980</b>	<b>-220 240</b>	<b>-227 065</b>

Budget fördelad på verksamheter kommer att presenteras i kultur- och fritidsnämndens verksamhetsplan för 2025.

### Taxor och avgifter

Taxor och avgifter inom kultur- och fritidsnämndens område beslutas under hösten 2024.

## Kultur- och fritidsnämndens uppdrag för 2025

### Målområde 7

---

**Norrtälje ska vara en inkluderande kommun som främjar människors egenmakt, livskvalitet och egenförsörjning**

---

#### **Inriktningsmål 7.2 Skapa förutsättningar för kultur- och fritidsaktiviteter som främjar ökad livskvalitet**

- Utveckling av biblioteken och biblioteksbussen.
  - Utredda möjligheterna att införa avgiftsfri kulturskola för alla barn.
  - Rusta upp kommunens utomhus- och friluftsbad och gör fler bad tillgängliga för personer med funktionsnedsättning.
  - Rusta upp grönområden och friluftsleder med bland annat tillgänglighetsanpassning för personer med funktionsnedsättning.
  - Öka tillgängligheten och renovera idrottshallar i hela kommunen och utrustningen i dessa. Som ett led i detta ska Mullevallen förses med omklädningsrum och förråd, satsningar på Kvisthamrabacken genomförs och arbetet för en ny sporthall i Hallstavik ska påbörjas.
  - Utredda möjligheterna att motorburen ungdom ska ha tillgång till en lämplig asfalterad plats, gärna i anslutning till lämplig verksamhet.
-

## 13.9 Socialnämnden

Socialtjänstfrågor i Norrtälje kommun är fördelat mellan socialnämnden, kommunstyrelsen (TINK) och KSON.

Socialnämnden i Norrtälje ansvarar för kommunens individ- och familjeomsorgsverksamhet (IFO) där socialtjänstlagen (SoL), lag om särskilda bestämmelser om vård av unga (LVU) och lag om vård av missbrukare (LVM) och föräldrabalken (FB) i huvudsak är den styrande lagstiftningen. Därutöver har socialnämnden individnivåansvar för kommunens integrations- och arbetsmarknadsfrågor.

Socialnämnden är även ansvarig för ärenden enligt alkohollagen (2010:1622), tobakslagen (1993:581), lag (2022:1257) om tobaksfria nikotinprodukter och lag (2009:730) om handel med vissa receptfria läkemedel.

Socialnämndens verksamhet finns till för invånarna i Norrtälje kommun och ska arbeta uppsökande, utreda behov av och tillgodose individuellt anpassade socialtjänstinsatser av hög kvalitet. Verksamheten bedrivs med hänsyn till individens rätt till delaktighet och inflytande och med ett barnrättsperspektiv. Socialnämnden strävar ständigt efter att förbättra sin verksamhet avseende måluppfyllelse och kvalitet på densamma.

Nämndens insatser är individuellt anpassade och ska syfta till ett självständigt, värdigt och tryggt liv. Höga förväntningar på organisation, medarbetare och invånare genererar en flexibel och ändamålsenlig socialtjänst av hög kvalitet. Verksamheter som ingår i nämndens förvaltning är ekonomiskt bistånd, budget- och skuldrådgivning, dödsboanmälningar, boende till särskilt utsatta grupper, skadligt bruk- och beroendevård, stöd till våldsutsatta i nära relationer och barn som bevittnat våld, hedersrelaterat våld och förtryck, insatser för barn och unga upp till 20 år, flyktmottagning, arbetsmarknadsinsatser, familjerätt, serveringstillstånd och mottagande av ensamkommande barn. Från och med 2022 har socialnämnden även ansvar för att anordna boende utifrån EU:s massflyktsdirektiv.

### Socialnämndens inriktning

För att möta lagkraven kommer nämnden att satsa på de personella resurserna och säkerställa att det finns tillräckligt med kvalificerad personal för att garantera en rättssäker handläggning. Parallellt med detta kommer kompetenshöjande utbildningsinsatser att genomföras för att höja medarbetarnas kunskaper och färdigheter.

Socialnämnden ska vidare fortsätta med implementeringen av konceptet "Bostad först", som syftar till att hjälpa människor ur hemlöshet genom att först ge dem en stabil bostad och därefter erbjuda nödvändigt stöd. Detta initiativ kommer fortsatt att drivas i egen regi och löper parallellt med satsningen på akutboendet för hemlösa. Nämnden kommer även att arbeta för att minska beroendet av långvarigt försörjningsstöd genom att erbjuda bättre stöd och resurser för att hjälpa människor att bli självförsörjande.

Det brottsförebyggande arbetet kommer att prioriteras, särskilt för att motverka rekrytering av barn och unga till kriminella nätverk, i enlighet med det nya lagkravet som tydliggör socialtjänstens ansvar. Insatser med ett tydligt brottsförebyggande fokus kommer att stärkas för att minska individens risk och benägenhet att begå brott och för att få stöd och hjälp i ett tidigt skede.

Under 2025 kommer socialnämnden att genomföra en rad viktiga initiativ för att förbättra och stärka socialtjänsten. En av huvudprioriteringarna är att utöka bemanningen, specifikt i Hallstavik och Rimbo, för att förbättra tillgängligheten och servicenivån sett till hela kommunen

Arbetet med att motverka välfärdsbrottslighet, som har hög prioritet under 2024, kommer att fortsätta genom att realisera åtgärder enligt beslutad handlingsplan.

Sammanfattningsvis syftar dessa insatser till att skapa en mer effektiv och inkluderande socialtjänst som bättre möter behoven hos kommunens invånare.

## Socialnämndens ekonomiska tilldelning

Driftbudget, tkr	Utfall	Budget		Plan	
	2023	2024	2025	2026	2027
Intäkter	51 993	37 701			
Kostnader	-367 826	-380 581			
Varav kapitalkostnader	-1 085	-1 841	-1 444	-1 493	-1 488
<b>Netto</b>	<b>-315 833</b>	<b>-342 880</b>	<b>-372 965</b>	<b>-387 570</b>	<b>-401 915</b>

Budget för intäkter och kostnader för 2025 och framåt kommer att presenteras i socialnämndens verksamhetsplan för 2025–2027.

Verksamhetsförändring, tkr	Budget	Plan	
	2025	2026	2027
Prisuppräknig	-9 541	-11 189	-12 015
Prisuppräknig, nya avtal	-3 900		
Volymförändring	-10 000	-5 000	-5 000
Kompetenshöjande insats	-600	600	
Utökad bemanning	-500		
Utredningar dödsbon	-554		
Utökad antal tjänster	-8 537	1 426	713
Statsbidrag	2 330	-2 330	
Finansiering fordon	-200		
Effektivisering	1 787	1 886	1 956
Ökade elkostnader	-370		
Avrundning		2	1
<b>Summa förändring</b>	<b>-30 085</b>	<b>-14 605</b>	<b>-14 345</b>

### Prisuppräknig

Prisuppräknig för år 2025 har gjorts med de procentsatser som satts under budgetprocessen (3,3 procent för löneökningar och 2,5 procent för internhyror och övriga kostnader). För år 2026 har nettoramén räknats upp med 3,0 procent och för år 2027 med 3,1 procent.

### Prisuppräknig, nya avtal

Prisökningar utöver ordinarie prisuppräknig, avser nya avtal kopplat till placeringar.

### Volymförändring

Socialnämnden tilldelas 10 000 tkr i volymkompensation. Befolkningsprognos i relation till tidigare utfall har tagits med för bedömning av volymutvecklingen.

### Kompetenshöjande insats

Utbildningsinsatser för att stärka medarbetarnas kompetens för att garantera en rättssäker handläggning.

### Utökad bemanning

Satsning för att kunna utöka bemanning till Hallstavik och Rimbo.

### Utredningar dödsbon

Detta är en utökning av befintlig tjänst, från 0,25 till 1,0 tjänst då socialnämnden har en skyldighet enligt lag, att utföra bouppteckning inom tre månader och begravning inom en månad.

### Utökad antal tjänster

Utökning av ett antal tjänster på grund av ändrade lagkrav.

### Statsbidrag

Erhållna statsbidrag som finansierar del av utökad antal tjänster ovan. Dock försvinner statsbidraget till 2026 varför medel behöver tillskjutas.

### Finansiering fordon

Utökning av antal leasingbilar till verksamhet Bostad först, för att kunna utföra insatser i alla delar av kommunen och på ett kostnadseffektivt sätt.

### Effektivisering

Kontoret har en effektivisering att hantera vilket kommer att specificeras i nämndens verksamhetsplan för 2025.

### Ökade elkostnader

Kompensation för ökade elkostnader i internhyror på grund av nytt elavtal i kommunen.

## Fördelning av medel per verksamhet

Fördelning av medel per verksamhet, driftbudget, tkr	Utfall	Budget		Plan	
	2023	2024	2025	2026	2027
Kommunledning och nämnder	-1 645	-1 914			
Övrig politisk verksamhet	-561	-627			
Alkoholtillstånd mm	-18	0			
Institutionsvård vuxna	-13 878	-13 190			
Institutionsvård barn och unga	-48 005	-43 264			
Familjehemsvård vuxna	-430	0			
Familjehemsvård barn och unga	-38 883	-40 162			
Öppna insatser vuxna	-13 395	-20 425			
Barn och unga öppenvård	-24 219	-23 178			
Övrig vuxenvård	-9 053	-16 863			
Ekonomiskt bistånd	-65 498	-70 443			
Familjerätt och familjerådgivning	-8 642	-9 402			
Flyktningmottagande	6 588	222			
Sysselsättningsåtgärder	-6 819	-10 995			
Bostadsverksamhet	-5 372	-3 381			
Omsorgslokaler, särskild omsorg	-25	0			
Administration	-85 978	-89 258			
<b>Summa nämnd</b>	<b>-315 833</b>	<b>-342 880</b>	<b>-372 965</b>	<b>-387 570</b>	<b>-401 915</b>

Budget fördelad på verksamheter kommer att presenteras i socialnämndens verksamhetsplan för 2025.

## Volymer

Volymer, antal dygn	Utfall	Budget		Plan	
	2023	2024	2025	2026	2027
Institutionsplaceringar, barn och unga	9 062	8 246			
Arvoderade familjehem, barn och unga	20 655	20 219			
Konsulentstöd familjehemsvård, barn och unga	7 108	7 953			
Extern öppenvård, barn och unga	9 677	7 565			
Stödboende barn och unga	2 734	2 999			
Kontaktfamilj/kontaktperson, barn och unga	15 686	20 458			
Vårdnadsöverflytt, barn och unga	6 996	8 159			
Väld i nära relationer	1 605	3 697			
Institutionsplaceringar, vuxna	4 764	4 804			
Externt stödboende, vuxna	2 856	4 497			

Volymer för kommande år presenteras i samband med verksamhetsplanen för 2025.

Mått/å-priser, kostnad per dygn, kr	Utfall	Budget		Plan	
	2023	2024	2025	2026	2027
Institutionsplaceringar, barn och unga	5 629	5 584	5 724	5 867	6 013
Arvoderade familjehem, barn och unga	854	772			
Konsulentstött familjehemsvård, barn och unga	2 755	2 764			
Extern öppenvård, barn och unga	797	718			
Stödboende barn och unga	1 591	1 800			
Kontaktfamilj/kontaktperson, barn och unga	182	197			
Vårdnadsöverflytt, barn och unga	744	469			
Våld i nära relationer	3 307	2 958			
Institutionsplaceringar, vuxna	3 186	3 071			
Externt stödboende, vuxna	1 816	1 492			

Mått/å-priser för kommande år presenteras i samband med verksamhetsplanen för 2025.

## Taxor och avgifter

Taxor och avgifter inom socialnämndens område beslutas under hösten 2024.

## Socialnämndens uppdrag för 2025

### Målområde 2

**Norrtälje ska vara en landsbygdsvänlig och serviceinriktad kommun – som sätter invånaren först**

#### Inriktningsmål 2.3 Utveckla den kommunala servicen på landsbygd och skärgård

- Socialtjänsten ska utöver i Norrtälje stad, även finnas tillgängliga i Hallstavik och Rimbo.

### Målområde 3

**Norrtälje ska vara en trygg kommun – både i vardag och kris**

#### Inriktningsmål 3.2 Öka tryggheten i hemmet, med särskilt fokus på våld i nära relationer, hedersrelaterat våld och förtryck samt äldre invånare

- Stödet till personer utsatta för våld i nära relation ska förbättras, med ambitionen att alltid erbjuda omedelbar respons och en fast kontakt.

### Målområde 7

**Norrtälje ska vara en inkluderande kommun som främjar människors egenmakt, livskvalitet och egenförsörjning**

#### Inriktningsmål 7.3 Rätt insats ska ges i rätt tid och av rätt aktör

- Påbörja ett återinförande av 35-timmarsvecka för socionomer med klientkontakt för utvärdering efter två år.



## 14. Norrtäljemodellen

Norrtäljemodellen är en inkluderande samverkan som skapar integrerad hälso-, sjukvård och omsorg för invånaren.

Sedan år 2006 har regionfinansierad sjukvård och kommunal omsorg samlats under samma tak i Norrtälje kommun. Genom att koncernen består av beställare, Kommunalförbundet Sjukvård och omsorg i Norrtälje (KSON), och det helägda vårdbolaget Tiohundra AB, skapas möjligheter att genom projekt utforska och testa nya innovativa och kostnadseffektiva arbetssätt som gynnar invånarna. Det gäller även samverkan med övriga vård- och omsorgsaktörer där löpande dialoger förs för att tillsammans utveckla arbetssätt som gynnar alla vård- och omsorgsaktörer.

Exempel på sammanhållen hälso-, sjukvård och omsorg för invånarna i Norrtälje kommun är:

- Kundval där hemtjänst, basal hemsjukvård och hemrehabilitering har samlats i ett uppdrag. Nattetid svarar nattpatruller för hemtjänst och basal hemsjukvård.
- Hälso- och sjukvårdsinsatser för personer inom särskilda boendeformer.
- Boende för personer med neuropsykiatriska funktionsnedsättningar, där bland annat psykiatri och habilitering samverkar.
- Sjukhusanslutet mobilt sjukvårdsteam (SAMS) för personer med komplicerad sjukdomsbild och frekventa vårdtillfällen på Norrtälje sjukhus, i samverkan med bland annat kundval och avancerad sjukvård i hemmet.
- Digitala lås hos kund som är gemensamt för hemtjänst, basal hemsjukvård och hemrehabilitering.
- Samverkan mellan förvaltningen och Norrtälje sjukhus för att optimera processen kring utskrivningsklara patienter från slutenvården.
- Samarbete mellan förvaltningen och husläkarmottagningarna för att stärka det uppsökande arbetet.
- Utökad samarbete mellan förbundet och föreningslivet för att erbjuda aktiviteter och verksamhet som motverkar ensamhet och främjar psykisk och fysisk hälsa.

## 14.1. Kommunalförbundet sjukvård och omsorg i Norrtälje (inklusive Tiohundra AB)

Kommunalförbundet sjukvård och omsorg i Norrtälje (KSON) ansvarar för att invånarna i Norrtälje kommun erhåller sammanhållen hälso- och sjukvård samt omsorg, inklusive hälsofrämjande och förebyggande insatser. KSON:s uppgift är att verka för sammanhållna vårdkedjor för att invånarna ska erhålla effektiv och god vård och omsorg, där den enskilde genom valfrihetssystem kan påverka val av utförare. Vården och omsorgen ska vara av god kvalitet och ha hög tillgänglighet som ger möjligheter till ett innovativt samarbete och samordningsvinster. Samtliga verksamheter ska kännetecknas av långsiktighet och hållbarhet, där evidensbaserade arbetsmetoder och ständiga förbättringar ingår som naturliga delar i det dagliga arbetet.

Norrtäljemodellen, som är ett samarbete mellan flera olika aktörer i Norrtälje, ger KSON helt andra möjligheter än övriga kommuner i länet och landet att finna och genomföra sammanhållna vård- och omsorgslösningar. Genom nära samarbete mellan KSON, Norrtälje kommun, Region Stockholm och privata aktörer, liksom det egna bolaget Tiohundra AB, kan unika lösningar utvecklas som är både kvalitetshöjande och kostnadssänkande.

KSON:s medlemmar är Norrtälje kommun och Region Stockholm (50 procent vardera) som styr genom KSON:s förbundsordning. Vårdbolaget Tiohundra AB är ett helägt dotterbolag till KSON.

Kommunfullmäktige beslutar om Norrtälje kommuns medlemsbidrag samt avgifter.

Budgeten för 2025 innebär satsningar på verksamheter inom KSON som Norrtälje kommun finansierar, detta både för att möta förväntade volymökningar och ge förutsättningar för en omsorg av god kvalitet. Redan innevarande år 2024 skjuts extra medel till för insatser inom LSS och den satsningen kvarstår 2025. KSON tvingas idag köpa LSS-platser utanför kommunen, vilket skapar problem. Dels är dessa platser ofta dyrare jämfört med boendeplatser inom kommunen, dels väljer flera att tacka nej till erbjudna platser eftersom de önskar boende inom Norrtälje kommun. Det gör att andelen icke verkställda beslut inom LSS är relativt hög, vilket kan leda till att KSON behöver betala skadestånd till IVO när plats ej kan erbjudas inom kommunen. En viktig uppgift för Norrtälje kommun är därför att, i samarbete med KSON, arbeta för att fler LSS-boenden etableras inom kommunen.

De kraftiga satsningarna för perioden 2025–2027 som kommunen föreslår, bygger på dialog och rekommendationer lämnade i externa utredningar. Uppräkningarna ligger över SKR:s prisindex för kommunal verksamhet och är tänkta att inrymma prisökningar för utförare av omvårdnad i ordinärt boende. Norrtälje har jämförelsevis höga volymer äldre på särskilda boenden, en utveckling som har eskalerat under 2023. Genomförda utredningar föreslår därför att arbetet med omsorg i ordinärt boende ska förstärkas och att arbetssättet inom äldreomsorgen ska förändras. Satsningarna inom LSS medger förändrade ersättningsnivåer för ökad kvalitet, stärkt kompetens samt harmonisering med övriga länet.

De äldre som önskar flytta till seniorboende måste ha fler olika alternativ att välja bland inom kommunen. Därför behöver det byggas fler bostäder som motsvarar våra seniora invånares önskemål. Det behövs även fler platser på biståndsbedömt trygghetsboende.

Äldreomsorgen i Norrtälje kommun ska vara välfungerande och trygg och kommunens äldre ska få en god och jämlik vård och omsorg utifrån sina behov. Vår kommun har och står inför en fortsatt stor demografisk utmaning. Andelen invånare över 80 är högre än genomsnittet i landet och fortsätter att öka. Det ställer stora krav på äldreomsorgen och därför är det av yttersta vikt att vi arbetar hälsofrämjande, förebyggande och tar till oss av välfärdsteknik som underlättar för både personal och äldre samt ökar tryggheten.

Äldreomsorgen i Norrtälje ska vara fri från oseriösa aktörer och hålla god kvalitet. Vi ska noggrant följa upp kvalitetskraven, oavsett om det rör sig om äldreomsorg i privat eller offentlig regi. För att förbättra äldreomsorgen krävs även bättre arbetsvillkor för personalen.

Kommunen kommer att i nära samverkan med Kommunalförbundet Sjukvård och Omsorg i Norrtälje verka för att följande utvecklingsområden prioriteras.

- Ökad livskvalitet inom äldreomsorgen genom kvalitetshöjande åtgärder, som exempelvis mer tid för omsorg.
- Ökad livskvalitet inom äldreomsorgen genom en bred satsning på näringsriktig mat av god kvalitet.
- Planera för fler trygghetsboenden på fler platser i kommunen.
- Stärka arbetet med att följa upp kvalitetskrav och ingångna avtal med tydliga konsekvenser och sanktioner när de inte följs.
- Satsning på anhörigstödjarverksamheten för att kunna bedriva mer uppsökande arbete.
- Fler och förstärkta korttidsplatser/avlastningsboenden.
- Arbetsskor till personalen i äldreomsorgen.
- Ta fram en handlingsplan för att på sikt kunna uppnå rätt till heltidsarbete respektive möjlighet till deltid för anställda inom välfärden.
- Påbörja arbetet med en bättre inomhusmiljö och upprustning av kommunens särskilda boenden.
- Säkra en långsiktig finansiering av KSON och Norrtäljemodellen.

### Kommunalförbundets ekonomiska tilldelning

Driftbudget, tkr	Utfall	Budget		Plan	
	2023	2024	2025	2026	2027
Medlemsavgift	1 322 535 <sup>1</sup>	1 360 790	1 571 760	1 673 415	1 779 190
Kostnader	-1 323 284	-1 360 790	-1 571 760	-1 673 415	-1 779 190
<i>Varav kapitalkostnader</i>	0	0	0	0	0
<b>Netto</b>	<b>-749</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>

<sup>1</sup> Utöver medlemsavgiften för 2023, som uppgick till 1 292,1 mnkr, har följande engångsersättningar betalats ut under 2023: 16,6 mnkr för ökade pensionskostnader avseende Tiohundra AB:s omsorgspersonal samt 13,8 mnkr avseende ökade volymer inom de kommunala verksamheterna.

Verksamhetsförändring, tkr	Budget	Plan	
	2025	2026	2027
Prisuppräknig	-65 100	-47 153	-51 876
Volymer	-62 300	-62 300	-62 300
Satsning LSS-verksamhet	-41 000		
Effektivisering		7 800	8 400
Ökade elkostnader	-3 168		
Satsning	-38 832		
Överflytt öppen förskola	-570		
Avrundning		-2	1
<b>Summa förändring</b>	<b>-210 970</b>	<b>-101 655</b>	<b>-105 775</b>

#### Prisuppräknig

Uppräknig för år 2025 har gjorts med 4,8 procent utifrån en uppskattning av indexuppräknig för omsorgsprisindex. Detta överstiger SKR:s bedömning av kostnadsökningar för 2025 och avser en kvalitetsatsning med prisökning till utförare, främst inom kundval i ordinärt boende. För år 2026 har nettoramen räknats upp med 3,0 procent och för år 2027 med 3,1 procent.

#### Volymer

Kompensation för volymökningar baserat på befolkningsprognos.

#### Satsning LSS-verksamhet

Förändrade ersättningsnivåer för en ökad kvalitet, stärkt kompetens samt harmonisering med övriga länet.

#### Ökade elkostnader

Kompensation för ökade elkostnader i internhyror på grund av nytt elavtal i kommunen.

#### Överflytt öppen förskola

Flytt av medel avseende öppen förskola i Hallstavik från barn- och skolnämnden.

#### Satsning

Satsning för att skapa rätt förutsättningar att bedriva verksamhet med god kvalitet.

### Fördelning av medel per verksamhet

Fördelning av medel per verksamhet, driftbudget, tkr	Utfall	Budget		Plan	
	2023	2024	2025	2026	2027
Förvaltning och politik	-14 319	-19 446			
Öppen förskola	-1 862	-2 002			
Hemtjänst i ordinärt boende	-204 453	-223 023			
Särskilt boende äldre	-567 465	-613 883			
Övriga insatser äldre personer	-63 839	-71 306			
Insatser LSS, SFB och HSL	-366 393	-406 665			
Insats till personer m funktionsnedsättning (ej LSS/SFB)	-104 305	-113 484			
Färdtjänst/riksfärdtjänst	-648	-700			
Effektiviseringar		-89 720			
<b>Summa kommunalförbund</b>	<b>-1 323 284</b>	<b>-1 360 790</b>	<b>-1 571 760</b>	<b>-1 673 415</b>	<b>-1 779 190</b>

Budget fördelad på verksamheter kommer att presenteras i kommunalförbundets verksamhetsplan och budget för 2025–2027.

I verksamhetsplan och budget förväntas KSON ange hur kommunalförbundet bidrar till kommunens övergripande målområden.

### Volymer

Volymer i olika verksamheter	Utfall	Budget		Plan	
	2023	2024	2025	2026	2027
<b>Volymer inom insatser för äldre personer</b>					
Hemtjänsttimmar, snitt per månad*	37 697	33 930			
Särskilt boende äldre, antal årsplatser	906	948			
<b>Volymer för insatser inom LSS, SFB och HSL</b>					
Årsplatser daglig verksamhet, LSS	333	352			
Boende LSS, vuxna	213	218			
Boende LSS, barn och unga	10	8			
<b>Volymer för insatser till personer med funktionsnedsättning (ej LSS/SFB)</b>					
Särskilt boende/annat boende socialpsykiatri	61	64			

\*För 2023 avser det beviljad tid, från och med 2024 är det utförd tid, enligt den nya ersättningsmodellen.

Volymer för kommande år presenteras i samband med verksamhetsplanen för 2025.

## Taxor och avgifter

De avgifter som Kommunalförbundet sjukvård och omsorg i Norrtälje (KSON) har att debitera kunderna inom omsorgen kan delas in i avgifter enligt socialtjänstlagen, avgifter enligt lagen om stöd och service till funktionshindrade (LSS) samt måltider, hyra med mera.

Taxor och avgifter inom Kommunalförbundet sjukvård och omsorg i Norrtälje område beslutas under hösten 2024.

## KSONs uppdrag för 2025

### Målområde 4

---

**Norrtälje ska vara en kunskapsinriktad skolkommun – där barn och unga rustas väl för framtiden och ges möjlighet att nå sin fulla potential**

---

#### **Inriktningsmål 4.3 Skapa en stödjande, uppmuntrande läromiljö**

- Verka för etablering av en öppen förskola i Rimbo.
-

## 15. Norrtälje kommunhuskoncern och dess dotterbolag

### 15.1. Koncernen

Norrtälje Kommunhus AB (NKAB) är helägt av Norrtälje kommun och moderbolag i NKAB-koncernen. NKAB äger dotterbolagen Norrtälje Energi AB med dotterbolag, Roslagsbostäder AB med dotterbolag, Campus Roslagen AB samt Norrtälje vatten och avfall AB.

Moderbolaget och dotterbolagen utgör tillsammans NKAB-koncernen.

De kommunala bolagen har tillkommit för att tillgodose kommunala behov och utgör därmed delar av den kommunala organisationen. Verksamheter som bedrivs i bolagsform ska styras så att de bidrar till att uppfylla Norrtälje kommuns mål.

Driften av de kommunala angelägenheterna i aktiebolagsform medför att beslut fattas i bolagen och att vissa beslut måste fattas av bolagsstämman eller kommunfullmäktige. För att kommunen ska kunna styra sina bolag i en för kommunen önskvärd riktning och för att samordna verksamheten i hela kommunkoncernen behöver kommunen genom kommunfullmäktige utfärda ägardirektiv för bolagen.

Ägardirektiven är ett komplement till bolagsordningen och tydliggör kommunens vilja med bolagen. De ägardirektiv som kommunfullmäktige beslutar om är dels generella ägardirektiv som gäller för samtliga bolag ingående i NKAB-koncernen, dels specifika ägardirektiv till respektive dotterbolag i koncernen under rubrikerna; Hållbar samhällsutveckling, Trygg säker och störningsfri verksamhet och Ekonomi. Särskilda planeringsdirektiv till dotterbolagen lämnas av kommunstyrelsen/ kommunstyrelsekontoret i den ordinarie styrningen av kommunen och kommunkoncernen. Planeringsdirektiven ligger sedan till grund för bolagens rapportering. Verksamhetsplan beslutas av respektive bolagets styrelse och följer Mål och budget.

Verksamheten i Norrtälje kommuns bolag ska bedrivas med utgångspunkt från affärsmässig samhällsnytta.

Bolagen ska drivas på ett sätt som vårdar kapital och ger en skälig avkastning med hänsyn till ekonomisk, social och miljömässigt hållbar utveckling. Bolagen har även speciallagstiftning att följa. Bolagen ska i tillämpliga delar följa kommunens policydokument, riktlinjer, planer och program.

Bolagen ska verka för effektiva former för sin verksamhet inom koncernen och tillsammans med kommunen. När verksamhet samordnas ska hänsyn i första hand tas till vilken del av organisationen som har störst kompetens att på ett kundanpassat, kostnadseffektivt och hållbart sätt driva verksamheten. Bolagen ska också ta vara på den kompetens som finns i koncernen och i samverkan sträva efter goda organisatoriska lösningar för största möjliga koncernnytta. Bolagen ska samverka med övriga bolag samt kommunens nämnder/förvaltningar för största möjliga kommunnytta.

I takt med att kommunen växer är bolagen en central del och förväntas bidra bland annat inom VA och renhållning, energi, bostäder och utbildning för att tillgodose invånarnas behov framöver.

## 15.2. Norrtälje Kommunhus AB

Norrtälje Kommunhus AB (NKAB) är helägt av Norrtälje kommun och moderbolag i NKAB-koncernen. Ändamålet med moderbolaget är att initiera och driva utveckling i syfte att samordna och effektivisera kommunens bolagsverksamhet. Årliga resultatkrav på bolagen inom NKAB-koncernen sätts i samband med NKAB:s och kommunens ordinarie process för mål, budget och verksamhetsplanering utifrån kommunens inriktning i Mål och budget samt ägardirektiv. Norrtälje kommunhus AB tillhandahåller koncernledningstjänster till dotterbolagen samt finansierar räntekostnaderna och bolagets administration samt behovet av likvida medel för utdelningar med koncernbidrag från dotterbolagen.

Specifika uppdrag till verksamheterna inom NKAB och dess bolag kan läggas i samband med Mål och budget.

### NKAB:s inriktning under planperioden

I enlighet med beslutade ägardirektiv ska bolaget bland annat:

- tillse att de åtgärder som krävs för samordning inom koncernen i största möjliga grad genomförs, allt för att uppnå största möjliga koncernnytta och undvika suboptimering.
- i samverkan med kommunen säkerställa att miljö- och informationsmål uppfyller de krav som ställs av kommunen och det gröna ramverket.
- vara en del i kommunkoncernens digitaliseringsarbete och säkerställa att bolagen i NKAB-koncernen medverkar och bidrar till ständiga förbättringar och effektiviseringar.
- samordna och säkerställa att bolagen i NKAB-koncernen medverkar och möjliggör att externa intressenter kan investera och etablera näringsverksamhet i kommun.
- ansvara för bolagskoncernens samlade rapportering enligt hållbarhetsdirektivet (CSRD).
- säkerställa att bolagen i koncernen har egen planering och organisation för ledning och samordning av sin egen verksamhet vid samhällsstörningar inklusive en upparbetad samverkan med kommunen och externa parter (krisberedskap).
- säkerställa att bolagen i koncernen har egen planering, organisation och förmåga att upprätthålla högsta möjliga kommunala servicenivå även vid samhällsstörningar, extraordinära händelser och höjd beredskap (kontinuitetshantering).
- Bolaget ska bedriva sin verksamhet på ett sådant sätt att Norrtälje kommun kan erhålla utdelning i enlighet med kommunfullmäktiges krav.
- Norrtälje Kommunhus AB ska årligen sätta resultatkrav på dotterbolagen för att uppnå fullmäktiges krav på NKAB koncernen. Vidare ska bolaget kontinuerligt följa upp ställda krav.

Utifrån en kärvare konjunktur och stora investeringsbehov i koncernen kommande år behöver Norrtälje Kommunhus AB under planperioden ytterligare fokusera på att se över koncernens verksamheter och koncernens långsiktiga finansiella utveckling, vidareutveckla effektiva kommunkoncerngemensamma processer för planering och uppföljning av ekonomi och verksamhet samt samordna och organisera stödverksamhet där det bedöms mest optimalt ur kommunkoncernperspektiv. Extra fokus behöver läggas på exploaterings- och investeringsprocessen i kommunkoncernen avseende bland annat VA och renhållning under kommande år liksom det pågående utbyggnadsprojektet av Lindholmens avloppsreningsverk.

## Ekonomi

Driftbudget, tkr	Utfall	Budget		Plan	
	2023	2024	2025	2026	2027
Intäkter	4 176	500	3 099	2 494	2 258
Kostnader	-19 362	-15 450	-20 499	-20 594	-20 258
Netto	-15 186	-14 950	-17 400	-18 100	-18 000

### 15.3. Roslagsbostäder AB

Bolaget har till föremål för sin verksamhet att inom Norrtälje kommun förvärva, försälja, äga, förvalta fastigheter eller tomträtter och bygga bostäder, affärslägenheter och kollektiva anordningar samt bedriva härmed förenlig verksamhet. Bolaget är skyldigt att utföra de uppdrag som bolaget tilldelas av sin ägare. Verksamheten ska bedrivas i ägarens ställe.

Roslagsbostäder AB äger och förvaltar cirka 2 140 lägenheter och cirka 150 lokaler inom Norrtälje kommun. Bolaget bedriver sin verksamhet affärsmässigt enligt aktiebolagslagen och lagen om allmännyttiga kommunala bostadsaktiebolag. Verksamheten ska bedrivas med utgångspunkt från affärsmässig samhällsnytta samt drivas på ett sätt som vårdar kapital och ger en skälig avkastning med hänsyn till ekonomisk, social och miljömässig hållbar utveckling. Styrelsen reviderar årligen bolagets affärsplan med utgångspunkt i Agenda 2030 och kommunens mål och ägardirektiv. Utifrån affärsplanen tar bolaget fram en verksamhetsplan med aktiviteter för att nå de övergripande målen.

#### Roslagsbostäders inriktning under planperioden

Roslagsbostäders fokus behöver, efter fler års kontinuerlig nyproduktion, flyttas till att investera i underhåll och rusta det befintliga beståndet för framtiden. Bolaget behöver genomföra investeringar i tak, stammar och fasader på flertalet fastigheter från både 40-, 50- och 60-talet. I samband med renoveringarna ska bolaget sträva efter att modernisera fastigheterna utefter den förväntan bolagets hyresgäster och ägare har på miljöpåverkan, tillgänglighet och trygghet.

Bolaget arbetar aktivt med initiativ för att öka intäkterna. I samband med renoverings- och tillbyggnadsprojekt (ROT) ska bolaget alltid överväga intäktshöjande investeringar. Bolaget ser möjligheter i att bygga om onyttjad yta till uthyrningsbar yta, konvertera lokaler till bostäder samt eventuellt förtäta i befintliga områden.

Bolaget bedriver sitt hållbarhetsarbete med utgångspunkt i de globala målen för hållbar utveckling (Agenda 2030) och är en del av Sverige Allmännyttas Klimatinitiativ. Målet är att minska energiförbrukningen med 30% till 2030. Bolaget arbetar med att mäta och minska energiförbrukningen både genom fastighetstekniska investeringar samt genom en effektiv drift.

Bolaget har en aktiv verksamhet inom social hållbarhet där samverkan och samarbete skapar både boendeflyttande, trygghet och gemenskap i bostadsområdena. Bolaget samverkar med socialtjänst och KSON för att tillgodose behoven för personer för vilket kommunen har ett särskilt bostadsansvar (tex genom Bostad Först). Bolaget har ett etablerat samarbete med TiNK och Polisen.

Nöjd Medarbetar Index (NMI) mäts kontinuerligt och bolaget tar fram handlingsplaner för hur man skapar en attraktiv arbetsplats. Bolaget arbetar efter en gemensamt framtagna värdegrund - Medskapande, Engagemang och Ansvar (MEA). Värdegrunden skapar struktur och transparens i förväntningarna på beteende och leverans. En tydlig förväntan ger förutsättningar



för en bättre samverkan. En bra samverkan är grunden till att kunna leverera värde både för kund och ägare.

Bolaget arbetar kontinuerligt med processutveckling och systemutveckling för att möjliggöra en ökad kund- och verksamhetsnytta. Bolaget har fokus på att fortsätta att utveckla processer och möjliggöra för ökad digitalisering för att frigöra resurser, minska kostnader och öka kundnöjdheten.

Bolaget fortsätter att arbeta aktivt med att ta datadrivna beslut och genomför kontinuerligt mätningar med AktivBo där hyresgästerna får bedöma service så väl som sitt boende och upplevda trygghet. Utifrån resultatet tas handlingsplaner fram för att öka kundnöjdheten. Bolaget jämför sig med hyresvärdar i Sverige och har som mål att ligga jämt med snittet eller över i nöjdhet. Roslagsbostäder är stolta över att 90% av hyresgästerna rekommenderar bolaget som hyresvärd och det resultat arbetar bolaget för att behålla.

Roslagsbostäder bidrar till de övergripande målområdena inom kommunen:

#### Målområde 1

---

##### **Norrtälje ska ha en sund och hållbar ekonomi i balans**

---

- Bolaget bidrar till detta målområde genom att sträva mot att efterleva det resultatkrav som är ålagt i ägardirektivet.
- 

#### Målområde 2

---

##### **Norrtälje ska vara en landsbygdsvänlig och serviceinriktad kommun – som sätter invånaren först**

---

- NKI.
  - Roslagsbostäder har distriktskontor fördelat på tre orter i kommunen (Norrtälje, Rimbo och Hallstavik) för att säkerställa en nära och snabb service till våra boende.
  - Roslagsbostäder ska i samband med renoveringar säkerställa att vi tar hyresgästens upplevelse av renoveringen i beaktande både innan, under och efter genomförandet.
  - Roslagsbostäder har ett löpande samarbete med sina hyresgäster via boinflytandekommittén (BIK).
- 

#### Målområde 3

---

##### **Norrtälje ska vara en trygg kommun – både i vardag och kris**

---

- Roslagsbostäder har en krisplan, vi genomför övningar och utvecklar krisförberedande arbetet kontinuerligt.
  - Trygghetsinsatser planeras och utförs kontinuerligt med utgångspunkt i resultatet av kundenkäten.
  - Samarbete mellan Roslagsbostäder, Polis och kommun (tex Samhällsbyggnadskontoret, Socialtjänsten, Fastighetsavdelningen, TiNK samt Kultur och fritid).
-

#### Målområde 4

---

### **Norrtälje ska vara en kunskapsinriktad skolkommun – där barn och unga rustas väl för framtiden och ges möjlighet att nå sin fulla potential**

- Genom bosociala insatser lyfts barnens perspektiv, påverkan och trivsel fram.
- Bolaget inkluderar barnens åsikter kring trivsel och utrustning i våra bostadsmiljöer.
- Bolaget har genom samarbetspartners en positiv inverkan på barns trygghet och trivsel.
- Vi erbjuder kommunens ungdomar möjlighet för praktik och sommarjobb.

---

#### Målområde 5

### **Norrtälje ska förvaltas och utvecklas på ett miljö- och klimatmässigt hållbart sätt**

- Roslagsbostäder arbetar aktivt med att mäta och minska sin energiförbrukning årligen med målet att minska 30% till år 2030 (start 2018).
- Roslagsbostäder samverkar med Norrtälje energi för att utreda och möjliggöra en utökning av laddstolpar.
- Roslagsbostäders miljöstugor är utrustade så att det underlättar för våra hyresgäster att sopsortera.

---

#### Målområde 6

### **Norrtälje ska vara en företagsvänlig kommun där människor och entreprenörskap utvecklas**

- Vi tillhandahåller lokaler i vilka företag kan bedriva verksamhet både i Norrtälje, Rimbo och Hallstavik.
- Med kommunikation om möjligheten att bo och verka i kommunen kan vi nå både befintliga, nyinflyttade och kommande kommuninvånare.
- Roslagsbostäder erbjuder, i den mån det finns tillgängligt, lägenheter till nyinflyttad personal hos företag och organisationer.

---

#### Målområde 7

### **Norrtälje ska vara en inkluderande kommun – som främjar människors egenmakt, livskvalitet och egenförsörjning**

- Strategiskt arbete med bosocial verksamhet samt samverkan med olika aktörer inom Norrtälje kommun.
- Samarbetsavtal för att stödja lokala aktörers kultur- och fritidsaktiviteter.

## Ekonomi

Bolaget förväntas göra ett resultat i nivå med gällande ägardirektiv närmaste åren.

Resultaträkning, tkr	Utfall	Budget		Plan	
	2023	2024	2025	2026	2027
Intäkter	202 763	215 499	228 196	238 465	249 196
Kostnader	-203 193	-215 249	-227 446	-237 216	-247 446
<b>Resultat efter finansnetto</b>	<b>-430</b>	<b>250</b>	<b>750</b>	<b>1 249</b>	<b>1 750</b>

Investeringsprojekt, tkr	Budget		Plan	
	2024	2025	2026	2027
Bålbroskogen	-23 000			
Förbättringsåtgärder & energi	-18 000	-40 000	-45 000	-60 000
<b>Summa tkr</b>	<b>-41 000</b>	<b>-40 000</b>	<b>-45 000</b>	<b>-60 000</b>

### 15.4. Norrtälje Energi AB

Ändamålet med Norrtälje Energi AB, och dotterbolag, är att producera och distribuera el och fjärrvärme, verka för bredbandsutbyggnad samt bygga och driva ett öppet stadsnät. Bolaget jobbar aktivt för en hållbar samhällsutveckling i linje med ägardirektivet. Bolaget bedriver verksamheten med hänsyn till de i ägardirektivet angivna ekonomiska kraven.

Bolagets verksamheter ska vara till nytta för både kunderna och kommunen som helhet. Bolaget visar ett tydligt samhällsengagemang även genom sponsring av föreningar och evenemang inom kultur och idrott, med fokus på barn och unga. Grunden för vårt engagemang är fastslaget i bolagets sponsringpolicy. Baserat på kunskapen om våra intressenter och vår omvärld har en väsentlighetsanalys genomförts. I väsentlighetsanalysen prioriteras nulägetas olika hållbarhetsaspekter utifrån i vilken omfattning de är betydande och påverkbara för företaget respektive för intressenterna, vilket resulterat i följande prioriterade hållbarhetsområden:

- Affärsmässighet och kvalitet.
- Ansvarsfull resursanvändning.
- Attraktiv arbetsgivare.
- Begränsad miljö- och klimatpåverkan.
- Engagerad samhällsbyggare.
- Kundvänligt och relevant utbud.
- Sunda affärsrelationer.

Bolagets prioriterade hållbarhetsområden ligger till grund för hållbarhetsarbetet. För att konkretisera vad bolaget vill åstadkomma inom respektive område och kunna hantera väsentliga risker, har strategi och övergripande mål formulerats för var och ett av bolagets prioriterade hållbarhetsområden, och dokumenterats i en hållbarhetspolicy som fastställs av styrelsen. Mer om hållbarhetsarbetet finns i den Hållbarhetsrapport som bolaget upprättat för år 2023.

## Norrtälje Energi AB:s inriktning under planperioden

Enligt ägardirektiv för Norrtälje Energi AB ska bolaget under en konjunkturcykel ha en genomsnittlig årlig avkastning på sysselsatt kapital mellan 4,0–8,0 procent. Det budgeterade/planerade resultatet för åren 2025–2027 ligger inom ramen för uppsatt avkastningskrav.

El- och fjärrvärmeverksamheten ska enligt ägardirektivet ske på affärsmässig och marknadsmässig grund, vilket det gör idag och kommer även fortsättningsvis att bedrivas enligt ägardirektiven. Fokus inom elnätverksamheten är att utveckla och stärka nätet för att säkerställa att bolaget anpassar sig efter de nya utmaningar som ökad elektrifiering och elmarknadsflexibilitet innebär. För att ha en god leveranssäkerhet gör bolaget löpande reinvesteringar i elnätet med fokus på att vädersäkra högspänningsnätet samt ersätta slitna, mindre säkra anläggningar med nya modernare. Inom bolagets värmeverksamhet genomför bolaget löpande investeringar för att trygga driftsäkerheten genom ökad redundans/valmöjligheter vid driftstörningar. Bolaget har en fortsatt mycket hög leveranssäkerhet i elnätet.

Inom fjärrvärmeverksamheten är fokus att säkerställa att fjärrvärme är ett relevant alternativ vid nyexploatering såväl som byte av uppvärmningskälla inom befintligt nätområdet, och i takt med det förbereda för tillräcklig och strategisk kapacitet för framtiden. Fjärrvärmeverksamheten ska enligt ägardirektivet i så stor utsträckning som möjligt bygga på förnybar energi. Utsläpp av miljöfarliga ämnen från verksamheten ska minimeras. Bolagets fjärrvärmeproduktion är förnybar och sker med skogsflis, pellets och spillvärme som bränsle. Bolaget arbetar kontinuerligt med optimering av bränsleförbrukning och bränslesammansättningen bestod föregående år av 99,7 procent biobränsle, spillvärme, bioolja och el.

Bredbandsverksamheten ska enligt ägardirektivet bedrivas med balanserad risk, och på det sätt bolaget planerar och bedriver bredbandsverksamheten sker det med balanserad risk. Gällande bredbandsverksamheten så förväntas bolaget även årligen upprätta en plan för de ekonomiska konsekvenserna och finansieringen av bredbandsutbyggnaden för bolaget utifrån den bredbandsstrategi som vid var tid beslutas av Norrtälje kommun. Vid framtagandet av detta underlag till mål och budget 2025–2027 har bolaget planerat enligt det upplägg som bolaget jobbat med de senaste åren, tills nya direktiv från kommunen kommer om hur det fortsatta arbetet och utbyggnaden av bredband ska ske i Norrtälje kommun

Vidare ska bolaget enligt ägardirektivet bedriva en ansvarsfull elhandel med balanserad risk. För att minimera risken i elhandelsaffären har Norrtälje Energi AB ingått avtal avseende omfattande fysisk elleverans inklusive balansansvar med Vattenfall AB. Avtalet avser leveransperioden 1 mars 2023 till och med den 31 december 2024. Affärsmodellen Riskfri innebär:

- Kommissionärlösning för energiföretag som vill slippa all risk med elhandel
- Vattenfall sköter alla inköp, inklusive elcertifikat, och tar över ansvaret för elhandeln
- Norrtälje Energi AB sköter försäljning och står som leverantör
- Elaffär utan risker
- Försäljning i eget namn, det vill säga all kundkontakt
- Nära samarbete
- Minimal el-administration, Vattenfall sköter prisuppdateringar på hemsida och elpriskollen.se
- Garanterad intäkt

Sedan 2017 erbjuder bolaget enbart förnybar el till kunderna. All el som levereras är dessutom godkänd att användas av företag som är KRAV-certifierade. Detta innebär att bolaget underlättar för medborgarna att göra klimatsmarta val.

Bolaget utvecklar också den lokala elproduktionen genom uppförande av Fågelsångens solelpark, som väntas vara färdigställd under 2024. Bolaget bygger även ut laddinfrastruktur för elbilsladdning, framför allt kring målpunkter runt om i kommunen.

Norrtälje kommun som yttersta ägare vill att Norrtälje Energi AB ska präglas av ett aktivt samhällsengagemang tillsammans med skola, föreningsliv och arbetsmarknad. Barnen och ungdomarna är vår framtid. Därför värnar bolaget lite extra om dem. Detta görs genom att stötta lokala barn- och ungdomsverksamheter och totalt sponsrar bolaget för tillfället 40 barn- och ungdomsverksamheter i kommunen. Det är en mix av föreningar inom allt från kultur till idrott. Bolaget driver även egna ungdomsprojekt med syfte att öka ungdomarnas intresse för hållbarhet och energi.

Norrtälje Energi bidrar till de övergripande målområdena inom kommunen:

### Målområde 1

---

#### Norrtälje ska ha en sund och hållbar ekonomi i balans

---

##### En ekonomi i balans:

- Bolaget förväntas göra ett resultat i enlighet med ägardirektivet.
  - Vi jämför löpande att vår prissättning mot andra energibolag för att säkerställa att våra kunder erbjuds kostnadseffektiva produkter och tjänster (Nils Holgersson-undersökningen).
- 

### Målområde 2

---

#### Norrtälje ska vara en landsbygdsvänlig och serviceinriktad kommun – som sätter invånaren först

---

##### Bolaget bidrar genom att möta behoven hos de vi finns till för:

- Erhålla nyanslutning, i tid och till skäligen kostnad.
  - Erhålla hög leveranssäkerhet av el, fjärrvärme och fiber.
  - Ett utbud med hög hållbarhetsprofil och låg klimatpåverkan.
  - Känna trygghet hos en lokal och ansvarsfull leverantör.
  - Konkurrenskraftiga och enkla produkter och tjänster.
  - Skapa samhällsnytta tillsammans med skola och föreningsliv.
  - Bygger laddplatser för elbil på strategiska målpunkter runt om i kommunen.
  - Verkar för att kommunen ska nå bredbandsmålen genom att bygga ut fibernätet, inte minst på landsbygden.
- 

### Målområde 3

---

#### Norrtälje ska vara en trygg kommun – både i vardag och kris

---

##### Bolaget bidrar genom sin värdegrund:

- *Trygghet*  
Du kan lita på oss. För oss är det viktigt att våra kunder kan känna sig trygga.
- *Närhet*  
Vi är nära dig. Du ska alltid känna att vi finns nära, oavsett om du vill kontakta oss personligen, över telefon eller digitalt.
- *Omtanke*  
Vi bryr oss om dig och vårt gemensamma Roslagen.

Bolaget bidrar också genom ett aktivt krisberedskapsarbete och fokus på hög tillgänglighet i våra leveranser.

---

#### Målområde 4

---

**Norrtälje ska vara en kunskapsinriktad skolkommun – där barn och unga rustas väl för framtiden och ges möjlighet att nå sin fulla potential**

---

**Bolaget bidrar till detta målområde bland annat genom att årligen anordna Hållbarhetsdagar för sjätteklassare, samt ta emot studiebesök:**

- Syftet med Hållbarhetsdagarna är att öka kännedomen om de Globala målen och Agenda 2030, med fördjupning inom energi, odling och vatten.
- 

#### Målområde 5

---

**Norrtälje ska förvaltas och utvecklas på ett miljö- och klimatmässigt hållbart sätt**

---

**Bolaget bidrar till detta målområde genom att succesivt minska klimatpåverkan och målsättningen är att vara en fossilbränslefri organisation senast år 2030:**

- All el som säljs inom elhandelsverksamheten är förnybar från sol, vind, biobränsle och vatten.
  - Företagets fordonsflotta drivs på antingen biodiesel (100% HVO) eller el.
  - Våra reservanläggningar för fjärrvärmeproduktion ställs successivt om från fossil olja till förnybar RME och den huvudsakliga reservkapaciteten kommer att vara konverterad under 2024.
  - Mer om hållbarhetsarbetet i den Hållbarhetsrapport som bolaget upprättat för år 2023.
- 

#### Målområde 7

---

**Norrtälje ska vara en inkluderande kommun – som främjar människors egenmakt, livskvalitet och egenförsörjning**

---

**Bolaget bidrar till detta målområde genom att satsa på ungdomarna:**

- Vi ska präglas av ett aktivt samhällsengagemang.
  - Vi värnar lite extra om kommunens barn och ungdomar genom sponsring av 40 lokala barn- och ungdomsföreningar.
-

## Ekonomi

Bolaget förväntas göra ett resultat i enlighet med ägardirektiven.

Resultaträkning, tkr	Utfall	Budget		Plan	
	2023	2024	2025	2026	2027
Intäkter	606 478	680 000	662 000	667 000	667 000
Kostnader	-539 401	-631 000	-628 000	-633 000	-633 000
<b>Netto</b>	<b>67 077</b>	<b>49 000</b>	<b>34 000</b>	<b>34 000</b>	<b>34 000</b>

Investeringar netto, tkr	Utfall	Budget		Plan	
	2023	2024	2025	2026	2027
Elnät	-43 116	-44 700	-46 800	-48 000	-48 000
Bredband	-26 383	-23 900	-25 450	-20 000	-20 000
Fjärrvärme	-13 662	-27 000	-19 000	-13 000	-13 000
Laddinfrastruktur	-2265	-1 000	-450	-2 000	-2 000
Övrigt	-2724	-4 000	-2 000	-2 000	-2 000
<b>Summa investeringar</b>	<b>-88 150</b>	<b>-100 600</b>	<b>-93 700</b>	<b>-85 000</b>	<b>-85 000</b>

## 15.5. Campus Roslagen AB

Bolaget har till föremål för sin verksamhet att förvalta och utveckla bolagets fastighet/er på campusområdet i Norrtälje.

Bolaget ska särskilt verka för etablering av företag och eftergymnasiala utbildningar samt tillhandahålla studentbostäder på bolagets fastighet.

I ägardirektiven för Campus Roslagen AB anges att bolaget ska bedriva hållbar samhällsutveckling, vara en trygg, säker och störningsfri verksamhet, samt att avkastningen på eget kapital ska årligen uppgå till 2,0 procent.

### Campus Roslagens inriktning

Campus Roslagen AB äger och förvaltar bostäder och lokaler inom campusområdet i Norrtälje stad. Bolaget arbetar för att vara en attraktiv hyresvärd och de som verkar och vistas i bolagets område ska känna sig trygga och sedda.

Förvaltningen av byggnadernas och markområdenas hållbarhet och ekonomiska värde säkras genom löpande underhåll och långsiktig planering för att uppnå kostnadseffektivitet. Strävan efter att minska utsläpp pågår ständigt genom att undersöka ekonomiskt försvarbara val.

Campus Roslagen har ett nära samarbete med företag och organisationer i Norrtälje och angränsande kommuner för att inventera det kompetensbehov som finns och utifrån det starta utbildningar på eftergymnasial nivå.

Campus Roslagen AB medverkar till att höja utbildningsnivån och kompetensförsörjningen i kommunen. Bolagets affärsplan/verksamhetsplan tas fram för kommande år under hösten 2024 utifrån de övergripande målen.

Campus Roslagen AB bidrar till de övergripande målområdena inom kommunen:

#### Målområde 1

---

##### **Norrtälje ska ha en sund och hållbar ekonomi i balans**

---

###### **Bolaget bidrar till detta målområde:**

- Genom att Campus Roslagens verksamheter ska vara kostnadseffektiva för att uppnå långsiktig ekonomisk balans och stabilitet.
- 

#### Målområde 2

---

##### **Norrtälje ska vara en landsbygdsvänlig och serviceinriktad kommun – som sätter invånaren först**

---

###### **Bolaget bidrar till detta målområde:**

- Genom att möjliggöra för eftergymnasial utbildning på hemmaplan.
  - Löpande utveckling av sponsring för lokala aktörers kultur- och fritidsaktiviteter möjliggör att bolaget bidrar till att målet nås.
  - Campus Roslagen erbjuder tillgång till lokal mötesplats och kommunikation.
- 

#### Målområde 3

---

##### **Norrtälje ska vara en trygg kommun – både i vardag och kris**

---

###### **Bolaget bidrar till detta målområde:**

- Området på Campus Roslagen ska vara en trygg plats att vistas och bo på.
  - Insatser planeras och utförs kontinuerligt utifrån lägesbilder och studentbostadsenkät.
  - Fortsatt fokus på att uppdatera och följa upp rutiner för att motverka välfärdsbrott
- 

#### Målområde 4

---

##### **Norrtälje ska vara en kunskapsinriktad skolkommun – där barn och unga rustas väl för framtiden och ges möjlighet att nå sin fulla potential**

---

###### **Bolaget bidrar till detta målområde:**

- Erbjuder eftergymnasial utbildning, utbildning efter grund- och gymnasieskola.
  - Kontinuerligt arbete med återkommande aktiviteter för våra hyresgäster.
  - Vara delaktiga i årliga aktiviteter för kommunens barn och ungdomar. Tex Min framtid, Camp Roslagen, hållbarhetsdagar osv.
- 

#### Målområde 5

---

##### **Norrtälje ska förvaltas och utvecklas på ett miljö- och klimatomfattigt hållbart sätt**

---

###### **Bolaget bidrar till detta målområde:**

- Campus Roslagen ska i sin verksamhet minska den negativa miljöpåverkan. Även hyresgästerna ska ges stöd för att förbättra miljön.
  - Campus Roslagen arbetar alltid med fokus på hållbarhet samt återbruk.
-



## Målområde 6

### Norrtälje ska vara en företagsvänlig kommun där människor och entreprenörskap utvecklas

#### Bolaget bidrar till detta målområde:

- Campus Roslagen ska ge kommuninnevånaren och näringslivet möjlighet att mötas i kompetensförsörjning genom samarbete med utbildningsföretag och lärosäten för eftergymnasiala utbildningar vilket gynnar tillväxten i kommunen.
- Campus Roslagen erbjuder lokaler för företag.
- Möjlighet att hyra bostad för nyrekryterade under en begränsad period.

## Målområde 7

### Norrtälje ska vara en inkluderande kommun – som främjar människors egenmakt, livskvalitet och egenförsörjning

#### Bolaget bidrar till detta målområde:

- Eftergymnasial utbildning som ger möjlighet till arbete och personlig utveckling. Stöd till företagande och entreprenörskap.
- Eftergymnasial utbildning som ger möjlighet till arbete och personlig utveckling. Stöd till företagande och entreprenörskap.
- Aktivt föra dialoger och bjuda in till träffar med hyresgäster med syfte att bryta social isolering, lära känna våra hyresgäster samt erbjuda en gemenskap.

## Ekonomi

Bolaget förväntas göra ett resultat i enlighet med ägardirektiven.

Resultaträkning, tkr	Utfall	Budget		Plan	
	2023	2024	2025	2026	2027
Intäkter	75 238	78 072	80 154	80 700	84 200
Kostnader	-72 674	-75 072	-77 154	-78 200	-81 200
<b>Netto</b>	<b>2 564</b>	<b>3 000</b>	<b>3 000</b>	<b>2 500</b>	<b>3 000</b>

## 15.6. Norrtälje Vatten och Avfall AB

Bolaget ska inom Norrtälje kommun uppföra, förvärva, äga, förvalta samt utveckla fast och lös egendom i form av anläggningar och utrustning för tekniska nyttigheter och tjänster avseende vattenförsörjning, avlopps- och avfallshantering samt därtill hörande verksamheter.

Bolaget ska bedriva verksamhet med beaktande av de kommunalrättsliga principerna i 2 kap. kommunallagen (2017:725). Ovan angivna kommunalrättsliga principer ska dock inte beaktas i den mån de inte är förenliga med lagen (2006:412) om allmänna vattentjänster.

Bolaget ska vara huvudman för den allmänna vatten- och avloppsanläggningen inom av Norrtälje kommun fastställt verksamhetsområde.

## Norrtälje Vatten och Avfalls inriktning

Bolaget ska årligen ta fram förslag till taxa för insamling av kommunalt avfall. Förslag till avfallsföreskrifter ska bolaget ta fram samt driva frågan om att ta fram förslag till avfallsplan tillsammans med kommunen.

Bolaget ska utarbeta, för beslut i kommunfullmäktige, förslag till bestämmelser för brukande av den allmänna vatten- och avloppsanläggningen i Norrtälje kommun (ABVA) och föreskrifter om taxa för brukande av den allmänna anläggningen samt förslag till verksamhetsområde. Bolaget ska besluta om avgifternas belopp enligt beräkningsgrunder i taxeföreskrifterna.

Bolaget ska bedriva sitt hållbarhetsarbete med utgångspunkt i de globala målen för hållbar utveckling (Agenda 2030). Bolaget ska aktivt verka för att de investeringar som genomförs är miljönyttiga och att bolaget väljer alternativ som minskar belastningen för miljö i den löpande driften. Bolaget ska i samverkan med kommunen säkerställa att miljö- och informationsmål uppfyller de krav som ställs av kommunen och det gröna ramverket.

Bolaget ska vara huvudman för den allmänna vatten- och avloppsanläggningen i Norrtälje kommun, enligt lagen (2006:412) om allmänna vattentjänster. Bolaget ska ansvara för de uppgifter avseende renhållning och avfallsåtervinning som åligger Norrtälje kommun enligt 15 kap. miljöbalken (1998:808) och tillhörande förordningar.

Bolaget ska i samverkan med kommunens samhällsbyggnadskontor aktivt medverka i samhällsplaneringen och till en rationell utbyggnad av den allmänna va-anläggningen. Bolaget ska aktivt arbeta för att öka andelen grovavfall som går till återbruk.

Bolaget ska bedriva sin VA-verksamhet utan vinstkrav. Soliditeten bör inte understiga 2,5 procent. En årlig plan för de ekonomiska konsekvenserna och finansieringen av VA-utbyggnaden ska arbetas fram utifrån den strategi som vid var tid beslutats av Norrtälje kommun.

Bolaget ska, genom Vattencentrum, erbjuda invånare kostnadsfri rådgivning om enskilda avlopps- och dricksvattenlösningar.

Norrtälje vatten och avfall AB bidrar till de övergripande målområdena inom kommunen:

### Målområde 1

#### Norrtälje ska ha en sund och hållbar ekonomi i balans

- Vi har en kompetensbaserad organisation där vi har kärnkompetensen inom bolaget.
- Vi har en ekonomi i balans och en hållbar långsiktig planering.

### Målområde 2

#### Norrtälje ska vara en landsbygdsvänlig och serviceinriktad kommun – som sätter invånaren först

- Vi har nöjda kunder som förstår och värdesätter vår verksamhet.

### Målområde 3

#### Norrtälje ska vara en trygg kommun – både i vardag och kris

- Bolaget ska uppfattas av våra kunder som en pålitlig leverantör.
- Vi har en trygg, säker och störningsfri verksamhet, även i kris.

## Målområde 5

### Norrtälje ska förvaltas och utvecklas på ett miljö- och klimatmässigt hållbart sätt

- Vi har en kretsloppsbasead verksamhet som är klimatneutral.
- Vi arbetar för att minska vår miljöpåverkan.

## Målområde 7

### Norrtälje ska vara en inkluderande kommun – som främjar människors egenmakt, livskvalitet och egenförsörjning

- Vi har engagerade medarbetare och en arbetsmiljö där medarbetare utvecklas och mår bra.
- Vi vägleder invånarna att göra hållbara val utifrån förutsättningar och behov.

## Ekonomi

Resultaträkning efter finansnetto*, tkr	Bokslut	Budget		Plan	
	2023	2024	2025	2026	2027
Intäkter	424 252	485 480	559 603	593 612	630 175
Kostnader	-440 373	-496 775	-559 007	-602 212	-634 775
<b>Resultat efter finansnetto*</b>	<b>-16 121</b>	<b>-11 295</b>	<b>596</b>	<b>-8 600</b>	<b>-4 600</b>

\*) Resultat före justering mot taxekollektivens fonder

Investeringar (nettoutgifter i tkr)	Bokslut	Budget		Plan	
	2023	2024	2025	2026	2027
<i>Investeringar brutto, VA</i>	<i>241 653</i>	<i>275 100</i>	<i>300 000</i>	<i>240 000</i>	<i>300 000</i>
<i>Anslutningsavgifter, VA</i>	<i>-178 474</i>	<i>-40 600</i>	<i>-77 000</i>	<i>-74 000</i>	<i>-133 000</i>
Investeringar netto, VA	63 179	234 500	223 000	166 000	167 000
Investeringar netto, Avfall	54 234	36 000	37 000	93 000	20 000
Investeringar netto, Gemensamma	882	1000	2 000	1 000	1 000
<b>Nettoinvesteringar totalt</b>	<b>118 295</b>	<b>271 500</b>	<b>262 000</b>	<b>260 000</b>	<b>188 000</b>
Lindholmen	1 421	136 600	71 000	200 000	220 000
<b>Nettoinvesteringar inkl. Lindholmen</b>	<b>119 716</b>	<b>408 100</b>	<b>333 000</b>	<b>460 000</b>	<b>408 000</b>

## 15.7. Koncernen i sammandrag

### Koncernens ekonomi

Norrtälje Kommunhuskoncern förväntas lämna utdelning om minst 6,1 mnkr år 2025 samt därefter minst 6,1 mnkr per år till Norrtälje kommun. Utifrån prognostiserat resultat 2024 och budgeterade resultatnivåer för kommande tre år bedöms det vara fullt möjligt. Resultatnivån 2023 samt prognos 2024 är betydligt högre än budget.

Resultat och planerad utdelning, tkr	Utfall	Budget		Plan	
	2023	2024	2025	2026	2027
Norrtälje Kommunhus AB	-15 186	-14 950	-17 400	-18 100	-18 000
Norrtälje Energi AB inkl dotterbolag	67 077	49 000	34 000	34 000	34 000
Roslagsbostäder AB inkl dotterbolag	-430	250	750	1 249	1 750
Campus Roslagen AB	2 564	3 000	3 000	2 500	3 000
Norrtälje Vatten och Avfall AB*	-16 121	-11 295	596	-8 600	-4 600
<b>Summa</b>	<b>37 904</b>	<b>26 005</b>	<b>20 946</b>	<b>11 049</b>	<b>16 150</b>
Planerad utdelning till Norrtälje kommun	13 100	13 100	6 100	6 100	6 100

\*) Resultat före justering mot taxekollektivens fonder

### Koncernens investeringsplan och lånebehov

Låneräntan uppgår till internbankens genomsnittliga ränta med tillägg för 1,1 procentenheter. Roslagsbostäders räntepåslag uppgår till 0,9 procent generellt och 0,7 procent för nyproduktion. För Campus Roslagen AB är räntepåslaget 0,7 procent för nyproduktion. Inget räntepåslag för Norrtälje vatten och avfall AB. Borgensavgift för Norrtälje kommunhus AB är 1 procent vilket innebär en kostnad för Norrtälje kommunhus AB och en intäkt för Norrtälje kommun om 3,9 miljoner kronor. I nedanstående tabell presenteras det investeringsbehov som dotterbolagen redovisat i sina underlag till Mål och budget. Tabellen utgör inte ett godkännande av investeringar utan ett underlag för planering av kommande behov av nyupplåning.

Investeringsplan, tkr	Budget	Plan		
	2024	2025	2026	2027
Norrtälje Energi	100 600	93 700	85 000	85 000
Roslagsbostäder	41 800	40 000	45 000	60 000
Campus Roslagen	18 000	9 000	10 000	18 000
Norrtälje Vatten och Avfall AB, exkl Lindholmen	271 500	262 000	260 000	188 000
<b>Totalt Koncernen, exkl. Lindholmen</b>	<b>431 900</b>	<b>404 700</b>	<b>400 000</b>	<b>351 000</b>
Lindholmen ARV	136 600	71 000	200 000	220 000
<b>Totalt Koncernen, inkl. Lindholmen</b>	<b>568 500</b>	<b>475 700</b>	<b>600 000</b>	<b>571 000</b>

Nyupplåning* dotterbolag, tkr	Prognos	Plan		
	2024	2025	2026	2027
Norrtälje Energi	35 000	25 000	25 000	25 000
Roslagsbostäder	78 200	43 200	43 200	53 200
Campus Roslagen	1 618	1 118	1 118	1 559
Norrtälje Vatten och Avfall AB	230 000	189 000	163 000	75 000
<b>Summa exkl Lindholmen</b>	<b>344 818</b>	<b>258 318</b>	<b>232 318</b>	<b>154 759</b>
Lindholmen	20 000	71 000	200 000	220 000
<b>Summa koncernbolag inkl Lindholmen</b>	<b>364 818</b>	<b>329 318</b>	<b>432 318</b>	<b>374 759</b>

\*) Netto nyupplåning och amortering

# 16. Räkenskaper

## Resultaträkning för kommunen

Resultaträkning för Norrtälje kommun, mnkr	Budget	Prognos	Budget	Plan	
	2024	2024	2025	2026	2027
Summa nämnder	-4 236,2	-4 220,3	-4 629,1	-4 839,0	-5 059,3
KS oförutsett	-55,1	-55,1	-36,0	-36,0	-20,0
Summa KS centrala anslag	-40,0	-40,4	-32,0	-32,0	-32,0
<b>Summa nämnder inkl. KS centrala anslag</b>	<b>-4 331,3</b>	<b>-4 315,8</b>	<b>-4 697,1</b>	<b>-4 907,0</b>	<b>-5 111,3</b>
Centrala verksamhetskostnader och intäkter	75,2	28,5	128,4	170,9	180,7
<b>Verksamhetens nettokostnad före avskr.</b>	<b>-4 256,1</b>	<b>-4 287,3</b>	<b>-4 568,7</b>	<b>-4 736,1</b>	<b>-4 930,6</b>
Avskrivningar	-157,7	-141,5	-142,0	-163,0	-176,0
<b>Verksamhetens nettokostnad</b>	<b>-4 413,8</b>	<b>-4 428,8</b>	<b>-4 710,7</b>	<b>-4 899,1</b>	<b>-5 106,6</b>
Skatteintäkter, statsbidrag mm	4 507,7	4 537,9	4 816,5	5 011,6	5 211,0
Finansnetto	-30,1	-23,5	-9,9	0,6	-12,5
<b>Årets resultat</b>	<b>63,8</b>	<b>85,5</b>	<b>95,9</b>	<b>113,0</b>	<b>92,0</b>
varav Exploateringsintäkter netto:	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
<b>Årets resultat exklusive Exploatering</b>	<b>63,8</b>	<b>85,5</b>	<b>95,9</b>	<b>113,0</b>	<b>92,0</b>
Årets resultat i % av skatteintäkter, statsbidrag	1,4%	1,9%	2,0%	2,3%	1,8%
<b>Årets resultat i % av skatteintäkter, statsbidrag (exkl. exploatering)</b>	<b>1,4%</b>	<b>1,9%</b>	<b>2,0%</b>	<b>2,3%</b>	<b>1,8%</b>
Årlig ökning av skatteintäkter o statsbidrag	6,0%	7,1%	6,9%	4,1%	4,0%
Årlig ökning av verksamhetens nettokostnader	6,4%	6,5%	6,7%	4,0%	4,2%

## Nämnder

Resultaträkning totalt per nämnd, mnkr	Budget	Prognos	Budget	Plan	
	2024	2024	2025	2026	2027
Kommunstyrelse	-563,1	-538,7	-628,8	-643,4	-658,9
Överförmyndare	-11,3	-11,3	-11,6	-11,8	-12,1
Val- och demokratinämnd	-3,0	-3,9	-2,0	-4,5	-2,2
Kommunal revision	-2,4	-2,4	-2,8	-2,5	-2,6
Bygg- och miljönämnd	-20,5	-20,5	-22,0	-22,7	-23,4
Kultur- och fritidsnämnd	-194,8	-194,7	-207,0	-220,2	-227,1
Socialnämnd	-342,9	-352,5	-373,0	-387,6	-401,9
Barn- och skolenämnd	-1 428,0	-1 427,0	-1 485,3	-1 529,9	-1 587,8
Utbildningsnämnd	-309,7	-308,5	-324,9	-342,9	-364,1
Kommunalförbundet sjukvård och omsorg (medlemsbidrag)	-1 360,8	-1 360,8	-1 571,8	-1 673,4	-1 779,2
<b>Summa nämnder</b>	<b>-4 236,2</b>	<b>-4 220,3</b>	<b>-4 629,1</b>	<b>-4 839,0</b>	<b>-5 059,3</b>
Ökning respektive år			-392,9	-209,9	-220,3
Ökning procent			9,3%	4,5%	4,6%



## Kommunstyrelsens centrala anslag

Kommunstyrelsens centrala anslag, mnkr	Budget	Prognos	Budget	Plan	
	2024	2024	2025	2026	2027
Lokalbank	-10,0	-10,4	-10,0	-10,0	-10,0
KS till förfogande	-10,0	-10,0	-10,0	-10,0	-10,0
KS volymreserv	-20,0	-20,0	-12,0	-12,0	-12,0
<b>Summa KS centrala anslag</b>	<b>-40,0</b>	<b>-40,4</b>	<b>-32,0</b>	<b>-32,0</b>	<b>-32,0</b>
KS oförutsett	-55,1	-55,1	-36,0	-36,0	-20,0
<b>Summa KS oförutsedda</b>	<b>-55,1</b>	<b>-55,1</b>	<b>-36,0</b>	<b>-36,0</b>	<b>-20,0</b>

## Centrala verksamhetskostnader

Centrala verksamhetskostnader, mnkr	Budget	Prognos	Budget	Plan	
	2024	2024	2025	2026	2027
Pensioner	-123,5	-148,4	-69,9	-54,5	-62,1
Semesterlöneskultsändring	-1,0	-1,0	-1,0	-1,0	-1,0
Internt debiterad internränta/intäkt	62,4	58,8	69,3	77,8	82,8
Internt debiterad avskrivning	157,7	141,5	142,0	163,0	176,0
Översiktsplan 2050	-0,6	-0,6	0,0	0,0	0,0
Central lönepott	0,0	0,0	0,0	-2,9	-2,9
Skattefinansierad VA-verksamhet	-3,0	-3,0	-1,5	-1,5	-1,5
Bidrag pensionskompensation till Tiohundra AB	-16,8	-16,8	0,0	0,0	0,0
Fast elprisavtal upphör (med 1kr/kwh)	0,0	0,0	-10,6	-10,1	-9,6
Generellt statsbidrag vidarefört till val- och demokratinämnden avseende EU-val	0,0	-2,0	0,0	0,0	0,0
Medfinansiering utbyggnad Lindholmen	0,0	0,0	0,0	0,0	-1,0
<b>Summa centrala verksamhetskostnader</b>	<b>75,2</b>	<b>28,5</b>	<b>128,4</b>	<b>170,9</b>	<b>180,7</b>

## Volymreserv

Volymreserv, mnkr	Budget	Prognos	Budget	Plan	
	2024	2024	2025	2026	2027
Socialnämnd	0	0	-5 000	-5 000	-5 000
Barn- och skolnämnd	-6 205	-6 205	-5 000	-5 000	-5 000
Kommunalförbundet Sjukvård och Omsorg i Norrtälje	-13 795	-13 795	0	0	0
Utbildningsnämnden	0	0	-2 000	-2 000	-2 000
Övrigt	0	0		0	0
<b>Summa</b>	<b>-20 000</b>	<b>-20 000</b>	<b>-12 000</b>	<b>-12 000</b>	<b>-12 000</b>

## Kassaflödesanalys

Kassaflödesanalys, mnkr	Budget	Prognos	Budget	Plan	
	2024	2024	2025	2026	2027
<b>Den löpande verksamheten</b>					
Årets resultat	64	86	96	113	92
Justeringar för avskrivningar	158	142	142	163	176
Justeringar för ej likviditetspåverkande poster	113	140	31	5	7
Förändring kortfristiga fordringar	203	-100	100	100	100
Förändring förråd och varulager samt exploateringsfastigheter	16	0			
Förändring kortfristiga skulder	-350	-311	113	92	47
<b>Kassaflöde från den löpande verksamheten</b>	<b>204</b>	<b>-45</b>	<b>481</b>	<b>473</b>	<b>422</b>
<b>Investeringsverksamheten</b>					
Anläggningstillgångar	-617	-557	-675	-603	-571
Förändring långfristiga fordringar					
<b>Kassaflöde från investeringsverksamheten</b>	<b>-617</b>	<b>-557</b>	<b>-675</b>	<b>-603</b>	<b>-571</b>
<b>Finansieringsverksamheten</b>					
Förändring av lån (långfristiga skulder)	789	874	437	540	482
Förändring av långsiktig fordran	-401	-392	-337	-440	-382
<b>Kassaflöde från finansieringsverksamheten</b>	<b>388</b>	<b>482</b>	<b>100</b>	<b>100</b>	<b>100</b>
<b>Kassaflöde för perioden</b>	<b>-25</b>	<b>-120</b>	<b>-94</b>	<b>-30</b>	<b>-49</b>
Likvida medel vid årets början	150	316	197	102	73
Likvida medel vid årets slut	125	197	102	73	24
<b>Förändring</b>	<b>-25</b>	<b>-120</b>	<b>-94</b>	<b>-30</b>	<b>-49</b>



## Balansräkning

Balansräkning, mnkr	Budget	Prognos	Budget	Plan	
	2024	2024	2025	2026	2027
<b>Anläggningstillgångar</b>					
Materiella och immateriella anläggningstillgångar mark/byggnader/anläggningar samt maskiner/inventarier	3 980	4 001	4 534	4 974	5 369
Finansiella anläggningstillgångar	4 122	4 076	4 413	4 853	5 235
<b>Summa anläggningstillgångar</b>	<b>8 102</b>	<b>8 077</b>	<b>8 947</b>	<b>9 827</b>	<b>10 604</b>
<b>Omsättningstillgångar</b>					
Förråd och lager, inkl. exploateringsfastigheter	94	86	86	86	86
Kortfristiga fordringar	550	822	722	622	522
Likvida medel	125	197	102	73	24
<b>Summa omsättningstillgångar</b>	<b>769</b>	<b>1104</b>	<b>910</b>	<b>780</b>	<b>632</b>
<b>SUMMA TILLGÅNGAR</b>	<b>8 871</b>	<b>9 181</b>	<b>9 857</b>	<b>10 607</b>	<b>11 236</b>
<b>Eget kapital</b>	<b>3 312</b>	<b>3 514</b>	<b>3 610</b>	<b>3 723</b>	<b>3 815</b>
därav årets resultat	64	86	96	113	92
<b>Avsättningar</b>					
Avsättningar för pensioner	671	697	728	733	740
Övriga avsättningar	0	97	97	97	97
<b>Summa avsättningar</b>	<b>671</b>	<b>794</b>	<b>824</b>	<b>829</b>	<b>837</b>
Långfristiga skulder	3 788	3 373	3 810	4 350	4 832
Kortfristiga skulder	1 100	1 500	1 613	1 705	1 752
<b>Summa skulder</b>	<b>4 888</b>	<b>4 873</b>	<b>5 410</b>	<b>6 050</b>	<b>6 582</b>
<b>SUMMA SKULDER OCH EGET KAPITAL</b>	<b>8 871</b>	<b>9 181</b>	<b>9 857</b>	<b>10 607</b>	<b>11 236</b>
Pensioner i ansvarsförbindelse inkl. löneskatt med avdrag för pensionsreserv i balansräkning	980	983	954	909	866
Finansiering dotterbolag	3903	3820	4157	4597	4979
Soliditet	37,3%	38,3%	36,6%	35,1%	34,0%
Soliditet inkl pensionsskuld (ansvarsförbindelse)	26,3%	27,6%	26,9%	26,5%	26,2%
Kassalikviditet	61,4%	67,9%	51,1%	40,7%	31,2%
<b>Självfinansieringsgrad</b>					
Kommunens resultat + avskrivningar	222	227	238	276	268
Kommunens nettoinvesteringar	617	557	153	344	324
Självfinansieringsgrad	36%	41%	155%	80%	83%



2024-06-10



#### KONTAKTUPPGIFTER

Norrtälje kommun  
Box: 800, 761 28 Norrtälje  
Telefon: 0176-710 00  
E-post: [kontaktcenter@norrtalje.se](mailto:kontaktcenter@norrtalje.se)

[norrtalje.se](http://norrtalje.se)