

Strategisk plan

Mål 2021-2022

&

Budget 2021-2023

Kommunfullmäktige 2020-06-15, § 80



**Bodens
kommun**

Innehållsförteckning

Inledning	3
Planeringsförutsättningar	4
Styrmodell	20
Vision	23
Värdegrund	24
Fokusområden	25
Mål för god ekonomisk hushållning	35
Särskilda uppföljningar	37
Ekonomi	40
Ekonomiska rapporter	50
Ägardirektiv till bolag och inriktning till stiftelsen	63

Inledning

Det här är Bodens kommuns strategiska plan för perioden 2021-2022, inklusive budget för perioden 2021-2023. I enlighet med styrmodellen och riktlinjer för styrning och uppföljning som antogs av kommunfullmäktige under 2017, ska den strategiska planen gälla för hela mandatperioden. Enligt kommunallagen görs en budget för nästa år och en plan för kommande två år.

Den strategiska planen är föremål för årlig uppföljning och revidering. Den årliga revideringen omfattar planeringsförutsättningar, årlig plan för internkontroll, nya uppdrag, årsplan för kvalitetsuppföljningar samt budget. Den årliga uppföljningen och utfallet av denna kan även vid behov resultera i reviderade mål och justeringar av innehåll och inriktning inom respektive fokusområde.

Planen innehåller mål för verksamheten och ekonomin, och avslutas med ägardirektiv för de kommunala bolagen samt inriktning för stiftelsen.

Planeringsförutsättningar

Samhälle och verksamhet

Befolkning

Sedan 2009 har Boden haft en positiv befolkningsutveckling med undantag för 2012 och 2018 då invånarantalet minskade. Den höga invandringen som bidragit till befolkningsökningen, men under 2018 minskade den mycket i förhållande till föregående åren. Samtidigt fortsätter trenden med en hög utflyttning mot andra län. Det är främst personer i åldern 19-29 år som flyttar till storstadsregioner samt till högskole- och universitetsorter. Efter att ha fått uppehållstillstånd och blivit folkbokförda i Boden väljer dessutom ett stort antal invandrare att flytta vidare. Över tid handlar det om cirka 75% som flyttar vidare till andra kommuner, främst till andra län än Norrbotten. Av alla som invandrat sedan år 2004 bor cirka 1600 personer kvar i Boden och de utgör cirka 100 nationaliteter. I likhet med landet i övrigt minskar dock invånarantalet på landsbygden. Under den senaste tioårsperioden har invånarantalet på Bodens landsbygd minskat med 3,5 % och centralorten ökat med 3,8 %.

Inför arbetet med strategisk plan 2020-2022 har en befolkningsprognos tagits fram. Den ska ligga till grund för intäkterna i strategisk plan samt nämndernas planering.

Prognosen är anpassad till kommunvisionens mål om 30 000 invånare år 2025, med antagande om tillväxt och bättre möjligheter till arbete och bostad. Måltal har använts för respektive prognosår. Om målet med 30 000 invånare år 2025 ska nås förutsätts att inrikes inflyttning till kommunen kraftigt ökar i kombination med att inrikes utflyttning minskar, samt en tillväxt i både antal arbetsplatser och bostäder. Det är framförallt en ökad inrikes inflyttning och minskad inrikes utflyttning som förutsätts för att nå måltalen, eftersom invandringen till kommunen antas minska mycket i jämförelse med de föregående årens stora invandring varje år.

Till grund för prognosen ingår åldersfördelning för inflyttning. Den utgörs av medeltalet för de senaste fem åren 2014-2018. Utgångsvärdet för totalt antal inflyttade består av medeltalet inrikes inflyttade de fem senaste åren på 987, plus ett antagande om en invandring på 250 personer per år. Totalt 1237 personer.

För utflyttning utgörs grunden av utflyttningsrisker i olika åldersklasser. De utgörs av medeltalet för de senaste fem åren 2014-2018. Utgångsvärdet för totalt antal utflyttade utgörs av medeltalet inrikes utflyttade de fem senaste åren på 956, som inte har invandrat åren 2004-2018, plus ett antagande om att 273 invandrare flyttar vidare inom Sverige. Totalt 1229 personer. När det gäller invandrare som flyttar vidare inom Sverige bygger det antagandet på statistik, andelar flyttat vidare under samma år de invandrat och för några år tillbaka.

Utifrån dessa grundvärden har storleken på inflyttningen i kombination med antalet utflyttade anpassats för att nå respektive års måltal.

I prognosen antas ett utgångsvärde för födelsetal (genomsnittligt födda barn per kvinna) på knappt 1,8. Det ligger något över riksprognosen. Utgångsvärdet jämförs med riksprognosen och antas få en mindre ökning fram till 2025. I prognosen beräknas att cirka 270 barn föds år 2019 för att sedan öka successivt till 317 barn år 2025. Antalet döda antas bli cirka 320-334 per år. Födelsenettot (födda - döda) antas bli negativt under hela prognosperioden med en successiv minskning till år 2025.

Planeringsförutsättningar

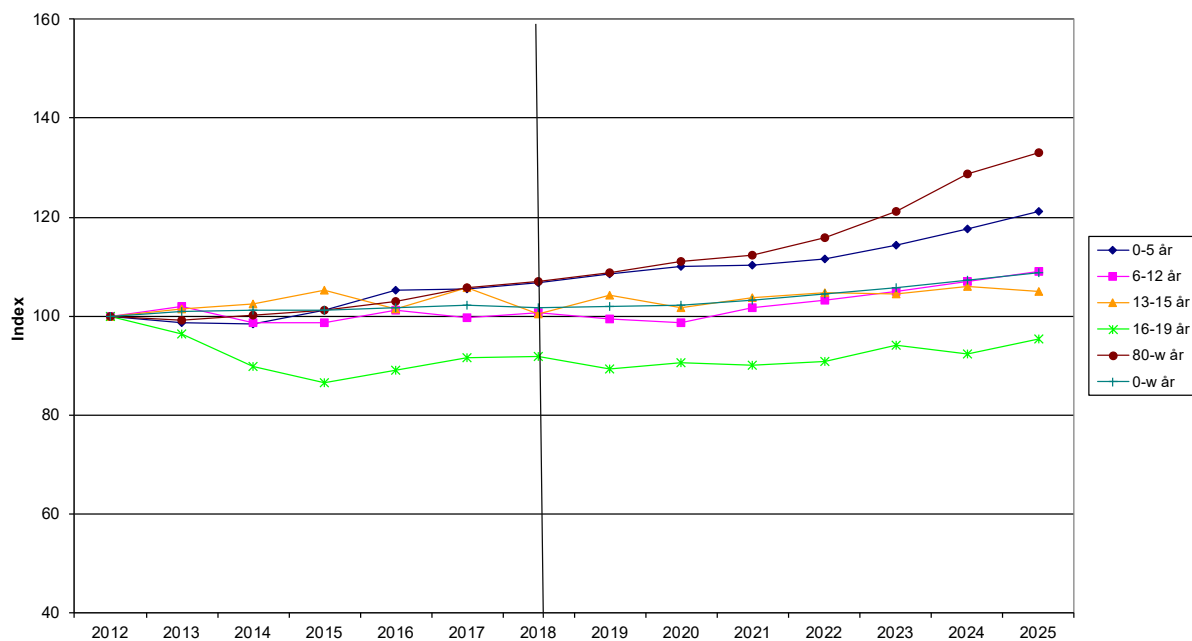
Av nedanstående tabell framgår befolkningsprognosen för 2020-2025:

År	Folkmängd	Förändring	
		årlig	ack
2019	28 080	16	16
2020	28 120	40	56
2021	28 300	180	236
2022	28 650	350	586
2023	29 100	450	1 036
2024	29 550	450	1 486
2025	30 000	450	1 936

Den förväntade befolkningsutvecklingen ligger till grund både för beräkning av kommunens intäkter i form av kommunalskatt och statsbidrag och även till nämndernas planering. I förhållande till tidigare plan innehåller den nya befolkningsprognosen en något lägre befolkningsökning de närmaste åren och en något högre de sista åren. Etappmålet 2019 uppnåddes inte vilket har en negativ effekt kommande år med mellan 5-12 mkr jämfört med tidigare plan. För att möjliggöra fortsatt planering av infrastruktur och andra samhällsfunktioner är målbilden om Bodens folkmängd 31 000 invånare år 2030 och 32 000 invånare år 2035.

Det demografiska trycket

Demografiska behovsförändringar i Boden mellan 2012 och 2025 framgår av nedanstående diagram.



Planeringsförutsättningar

I Boden förväntas det totala antalet invånare att öka med närmare 2 000 invånare, men liksom för landet i övrigt så förändras sammansättningen av befolkningen. Även i Boden blir andelen äldre personer och de yngsta allt fler.

För att se behovsutvecklingen på lång sikt har SCB tagit fram en långtidsprognos för Boden fram till 2030. Den visar på en ökning av gruppen äldre över 80 år med cirka 50 procent. Det kommer att påverka kostnadstrycket i äldreomsorgen och ställa stora krav på nya lösningar och anpassningar av framförallt äldreomsorgen men även på övriga kommunala verksamheter.

Bostäder

Bostadsmarknaden är i dagsläget inte i balans. Vakansgraden, det vill säga andelen lediga lägenheter, har minskat under flera år. Konsekvenserna av detta är att bostadsmarknaden inte fungerar. En viss vakansgrad krävs för att få en effektivitet och flexibilitet på bostadsmarknaden. Hyresrätten är en mycket viktig del i detta sammanhang, eftersom den ger möjlighet för människor att snabbt och utan kapitalinsats komma in på bostadsmarknaden. En allmän bedömning är att en vakansgrad på en till två procent av det totala bostadsbeståndet i kommunen är nödvändig för att skapa en viss flexibilitet på bostadsmarknaden. En alltför låg vakansgrad hämmar effektivitet och rörlighet på bostadsmarknaden.

Mellan åren 2015-2019 har det byggts 230 bostadslägenheter i småhus och flerbostadshus där det vid utgången av 2019 bodde 543 personer. Antalet småhus är 102 med 329 boende, varav på Brännanområdet på Sävastön 32 villor med 104 inflyttade personer. Antalet lägenheter i flerbostadshus är 128 med 214 boende. De nya hyreslägenheterna har tillkommit genom ny- om- och tillbyggnationer, bland annat har BodenBo byggt 32 lägenheter på Brogatan. De har också erhållit bygglov för att bygga ett mindre flerbostadshus på Majorsgatan. Men kommunen har brist på mindre lägenheter, framförallt i centrala lägen.

Kommunens framtida bostadsbyggande är beroende av befolkningsutvecklingen i kombination med förändringar i hushållsbildningen samt efterfrågan på lägenheter och tomter. Mot bakgrund av förväntad befolkningsutveckling och invandring är det troligt att bristen på mindre lägenheter i centrala lägen kvarstår, om inte nyproduktion kommer igång.

Wiksténs fastigheter har påbörjat nyproduktion av 43 hyresrätter i kvarteret Palmen nedanför centralskolan. Totalentreprenör för projektet är Lindbäcks Bygg och huset byggs enligt deras koncept med stomme i trä. Inflyttningen är planerad till sommaren 2021.

Dialog pågår med intressent för byggnation av bostäder på kvarteret Enen.

Kommunledningsförvaltningen arbetar kontinuerligt med att tillskapa och upprätthålla en god mark- och planberedskap i bland annat de stora, kommande verksamhetsområdena i Svartbyn men också för Boden Cleantech Center där detaljplaner snart kommer att presenteras.

Ett nytt privat vård- och omsorgsboende, Björknäsgården, med 126 platser togs i bruk i november 2019.

Totalt finns 15 småhus- och kombinationstomter lediga till försäljning inom centralorten och i övriga kommunen finns 22 småhus- och fritidshustomter. Total för kommunen har under 2019 bygglov beviljats för 25 enbostadshus och 2 fritidshus.

Planeringsförutsättningar

I början av 2020 bokades de sista 8 tomterna på Brännan, etapp 3. Planering pågår för 29 nya småhustomter på Sävastön i området Västra Lunda.

De senaste årens byggnation av villor på Sävastön och i Sävast har ökat elevunderlaget till för- och grundskola. Detta har resulterat i att kommunen har påbörjat byggnation av en ny förskola på Sävastön i området Lunda.

Arbete pågår med framtagande av en fördjupning av översiktsplanen för Boden och Sävast samt med trafik- och parkeringsstrategin inom kommunledningsförvaltningen. Samråd och utställning har skett genom en bred medborgardialog där remissinstanser och allmänheten har haft möjlighet att lämna synpunkter. Planerna planeras att antas i juni 2020 av kommunfullmäktige.

Arbetsmarknad

I skrivandet stund råder ett extremt osäkert läge på arbetsmarknaden och där allt fler företag varslar om uppsägningar, som ett led i effekterna av viruspandemin med Covid-19. Sedan coronakrisen startade på allvar i mars har cirka 70.000 människor varslats från sina arbeten. Enligt Arbetsförmedlingens grundscenario hamnar arbetslösheten på elva procent i sommar. Hårdast drabbade så här långt är hotell och restauranger, handeln och besöksnäringen. I branscher där många haft tim- eller visstidsanställningar har arbetsbristen blivit som mest påtaglig. I rådande läge blir då de som står längst från arbetsmarknaden än mer utsatta. Läget på arbetsmarknaden behöver också sättas i relation till den reformering som Arbetsförmedlingen genomgår. Den är långt ifrån klar och den frånvaro detta inneburit för bodensarna är påtaglig. I det läge som nu råder blir därför arbetsmarknadsförvaltningens kompetenser, insatser och nätverk än viktigare. I klartext betyder det att frågor inom arbetsmarknadsområdet behöver prioriteras för att möta och lindra effekter av en bromsande ekonomi och en allt högre arbetslöshet.

Utifrån beslutet om att stänga ned Arbetsförmedlingens kontor i Boden i november förra året så står även Försäkringskassan utan samtalslokaler i Boden. Både Försäkringskassan och Arbetsförmedlingen har ställt frågan till kommunen om att hyra in sig i befintliga lokaler hos JobbCenter i Enter galleria för bokade besök. För att klara statens säkerhetskrav på lokalerna behöver JobbCenter anpassas och byggas om vilket innebär en investering. Fastighetsförvaltningen har lämnat förslag på ombyggnation och inväntar i skrivande stund svar från Försäkringskassan och Arbetsförmedlingen. En eventuell framtida samlokalisering med Arbetsförmedling och Försäkringskassa skulle innebära en enklare samordning och drift av ett eventuellt samordningsförbund då tre av fyra aktörer finns i samma lokaler.

I november 2019 tillsatte regeringen en utredning med uppdraget att analysera och bedöma rättsläget kring frågan om kommunerna kan agera leverantörer åt Arbetsförmedlingen. Utredningen kan komma att påverka JobbCenters roll och möjlighet till utveckling. Utredningen om kommuners medverkan i den statliga arbetsmarknadspolitiken ska slutredovisas den 30 juni 2020. Detta är en viktig förändring som behöver följas inför 2021.

På sikt hoppas arbetsmarknadsförvaltningen kunna erbjuda personer som uppbär försörjningsstöd en arbetsmarknadspolitisk insats. Detta är gynnsamt för kommunens ekonomi då personer går från ett stöd till en lön. För att få till stånd ett bra samarbete och en ekonomisk modell kring detta behöver arbetsmarknadsförvaltningen göra en

Planeringsförutsättningar

genomlysning av möjligheter och hinder tillsammans med socialförvaltningen. Det räcker alltså inte med att skapa rutiner för samarbete. Man behöver även se över organisation och ekonomi kring detta. Arbetsmarknadsförvaltningens budget för arbetsmarknadspolitiska insatser ger möjlighet till endast 25-30 personer att delta. Gruppen inom socialförvaltningen som uppbar försörjningsstöd var drygt 500 2018.

Mycket tyder på att det totala elevantalet på vuxenutbildningen kommer öka de närmaste åren då arbetslösheten nu stiger till följd av den pågående Coronapandemin. Historiskt sett finns en stark koppling med antalet deltagare i vuxenutbildning och konjunkturen i landet. När konjunkturen är stark finns inte så stort behov av vuxenutbildning, men i lågkonjunkturer ökar deltagarantalet drastiskt. Under flera år har det funnits fler utbildningsplatser än sökanden. Under 2019 var dock trenden tydlig att efterfrågan på yrkesutbildningar ökade och detta lär fortsätta när arbetslösheten stiger. Lärcentrum har ett brett utbud med kapacitet att ta emot många fler elever. Skolverkets lättnader av regler för medfinansiering kommer också att bidra till att fler elever ges möjlighet till yrkesutbildning.

En svårighet med statsbidragen för yrkesutbildningar är att de bara kan nyttjas innevarande kalenderår. Det försvårar planeringen då många utbildningar sträcker sig längre än ett år, och Lärcentrum inte har någon garanti för att kunna betala utbildningen nästkommande kalenderår. Beskedet om beviljade statsbidrag brukar komma sent på året, vilket gör att det blir en utmaning att ställa om verksamheten efter tilldelningen. Skolverket har dock öppnat för att kommunerna kan söka 2021 års statsbidrag redan i maj 2020, vilket kommer att underlätta i planeringen och dimensioneringen av utbildningen.

Social hållbarhet

Hållbar utveckling innebär en pågående dialog och pågående process som kräver arbete, kompromisser och en vilja till förändring. De 17 globala målen är integrerade, odelbara och balanserar de tre dimensionerna av hållbar utveckling: den ekonomiska, den sociala och den miljömässiga. Sverige är fortsatt drivande inom flera internationella initiativ och partnerskap för att bidra till genomförande av Agenda 2030, Global Deal är ett sådant som handlar om inkluderande tillväxt och social dialog. Kommunernas självklara del i arbetet ses som en garant för drivkraft, långsiktighet och anpassning utifrån lokala förutsättningar.

Den sociala dimensionen i hållbarhetsarbetet kopplas samman med att påverka och skapa jämlika och jämställda livsvillkor. Det handlar om att inkludera samhällsstrukturernas roll för folkhälsan och att skapa förutsättningar för bred samverkan i agerandet mellan samhällsaktörer. Förutom folkhälsa rymmer den sociala dimensionen; delaktighet och inflytande, mångfald, mänskliga rättigheter, kultur, trygghetsskapande och brottsförebyggande arbete och urban utveckling.

Befolkningsundersökningar visar att Boden i jämförelse med nationella resultat de senaste 10 åren har haft en gynnsam utveckling när det gäller socioekonomiska faktorer, framförallt förvärvsarbete och inkomst. Nyligen genomförda uppföljningar visar dock att det finns tydliga socioekonomiska strukturer som bidrar till skillnader i hälsa, i fördelning av ekonomiskt bistånd och arbetslöshet. Det pågående arbetet med uppföljningar av socioekonomiska faktorer blir fortsättningsvis viktigt som underlag för bedömningar som rör jämlika förutsättningar.

Undersökningar visar på flera positiva resultat, nämnas kan när det gäller självskattad hälsa, på att ungdomar är relativt fysiskt aktiva och är nöjda med sin relation till familjen. Det finns också utmaningar och framförallt kvinnor rapporterar otrygghet att gå ut själva, dock ses en positiv trend från 2014, medan män i ökande grad rapporterar bristande tillit till andra människor. Ett pågående arbete med att forma en gemensam handlingsplan för trygghet blir därför ett viktigt redskap för att påverka utvecklingen i gynnsam riktning. Aviserade nationella uppföljningar av Covid-19 pandemins inverkan på folkhälsoläget får framgent visa på nödvändiga åtgärder.

De utmaningar och möjligheter som finns i Boden hänger samman både den demografiska utvecklingen och de livsvillkor och livsmiljöer som formas. Det betyder att vi fortsatt behöver samverka med civilsamhällets aktörer och vikten behöver läggas på ett inkluderande samhällsbyggande där delaktighet och inflytande fokuseras. Att arbeta med förutsättningar så att en framgångsrik skolgång och tillgång till arbete och sysselsättning leder till egen försörjning och självförverkligande är grunder för jämlik folkhälsa och ett socialt stabilt samhälle.

Integration

Integration är en beskrivning och resultatet av en process där personer med utländsk bakgrund blivit en del i ett inkluderande samhälle. FN:s flyktingkommissariat betonar tre specifika dimensioner som en del av integrationsprocessen av personer med invandrarbakgrund i ett nytt samhälle. Dessa dimensioner utgör den juridiska processen med rättigheter och förmåner som är jämförbara med medborgarnas, den ekonomiska processen med självtillit och egen försörjning samt den sociokulturella processen med fokus på det sociala livet.

Inom arbetsmarknadsförvaltningen sker delar av de insatser som ska bidra till en god integration och inkludering.

Flyktingmottagandet vid JobbCenter är de som först tar emot nyanlända då de kommer till kommunen. Den volym som hittills tilldelats kommunen har de senaste åren varit möjlig att hantera med god kvalitet. Mer oroväckande nu är att andelen nya bostadsansökningar stannat av som effekt av Covid-19 och pandemin. Dessutom har antalet asylsökande generellt minskat, redan innan Covid-19. I år beräknas antalet asylsökande bli 21 000 jämfört med 2015 då det var drygt 163 000 asylsökande. Prognoserna kan dock förändras snabbt. Faktorer som kan påverka, förutom Covid-19, är om reglerna för anhöriginvandring ändras eller om den tillfälliga lagen som begränsar möjligheterna till att få uppehållstillstånd upphör. Skulle det bli lättare för familjer till personer som redan fått uppehållstillstånd att också få det ökar antalet personer som kommer till Sverige. För boende på asylboende i Boden som eventuellt skulle önska bosätta sig här, trots anvisning till annan kommun, är möjligheten ytterst liten. Den fortsatta bostadsbristen innebär ett hinder för egenbosättning.

Bodens integration och samverkan, BIS, är en verksamhet där arbetsmarknadsförvaltningen klivit in. Detta är ett förhållandevis nytt område då insatserna till stor del riktas mot asylsökande, en målgrupp som inte har rätt till särskilt många av de insatser förvaltningen ansvarar för. BIS koncept bygger på att erbjuda olika moduler i syfte att korta vägen till arbete, oavsett om personen får stanna i Boden eller ej. Studieförbunden, Winternet, JobbCenter, Svenska kyrkan och Bodenbo bidrar på olika sätt till uppbyggnaden av moduler och organisation kring BIS. Stora delar av verksamheten bygger på att externa medel ansöks om för insatserna. Någon stabil finansiering finns

Planeringsförutsättningar

i dagsläget inte vilket bidrar till en osäkerhet om verksamhetens fortlevnad. Arbetsmarknadsförvaltningen har inte heller något utrymme för att finansiellt kunna stötta BIS. Samarbete och insats kan enbart ske genom kompetens och personella resurser. Ska kommunens roll i BIS stärkas krävs en tydligare viljeinriktning med avsatta medel för detta.

För arbetsmarknadsförvaltningen utgör den statliga schablonersättningen för personer i etablering en viktig intäkt för att kunna utföra sitt uppdrag. Stor osäkerhet råder kring volymen på denna. För att klara av en mindre statlig ersättning behöver verksamhetens personalvolym anpassas.

Skola

Prognosen pekar på att antalet barn och unga kommer att öka fram till år 2025.

Antalet barn i förskoleålder i Bodens kommun är fortsatt hög i förhållande till den kapacitet med antal avdelningar som idag finns. Den förskoleutredning som genomförts och beslutats avser perioden 2017-2025 och innebär bland annat en övergång från 17 till 15 platser per avdelning i förskola, att ha minst 4 avdelningar per förskola i centrala Boden, närhet till förskola högst 3 km, ny områdesindelning m.m. Utredningen ska även möta den efterfrågan på förskoleplatser som finns. Beslutad Utvecklingsplan för förskolan ger förutsättningar för att möta det ökade antalet barn, att Bodens kommun bygger fler förskolor.

Underlag för utredningen är samhällsbyggnadskontorets befolkningsprognos från 2016 som inkluderar framtida befolkningsökning till 30 000 invånare år 2025. Planen justeras årligen när uppdaterad befolkningsprognos kommer från samhällsbyggnadskontoret.

Beslut om direktiv för utredning av grundskolan i Boden beslutades av Utbildningsnämnden 2017-02-23 §8, tilläggsdirektiv erhöles februari 2018. Beslut utifrån utredning togs i nämnden april 2018 och investeringsbehov med grund i utredningen och nämndens beslut lyftes in i arbetet med strategisk plan 2020-2023. I juni 2019 beslutade utbildningsnämnden om en utvidgad grundskoleutredning som fortfarande pågår.

Övriga utgångspunkter i utredningen är att Bodens kommun har, ur nationellt perspektiv en mycket stor andel privata aktörer inom skolområdet. Fler elever har under senare år valt andra alternativ än den kommunala verksamheten, viktigt är att för utbildningsnämnden att försöka hitta åtgärder för att vända trenden. Ett lyckat arbete kommer att lindra kommande anpassningar på den egna verksamheten. Det är troligt att det även framöver kommer vara svårt att förutse vilka skolor eleverna väljer och hur många som väljer andra alternativ.

Gymnasiet förbereder ungdomar för inträde i vuxenlivet och lägger på så sätt grunderna för såväl individernas som för samhällets utveckling. Björknäsgymnasiet har således en central roll i Bodens utveckling vilket återspeglas i att kommunstyrelsen beslutade om att initiera ett utvecklingsprogram som både möter kortsiktiga utmaningar och tar höjd för framtida utveckling. I april 2019 fastställdes Utvecklingsplan för gymnasiet 2025 med målsättningar och identifierade utvecklingsområden. Arbetet enligt plan pågår och tydliga steg tas i riktning mot planens mål och ambitioner.

Fördelningen av Björknäsgymnasiets verksamheter på fyra skilda lokaliteter utgör en rad utmaningar. Inom ramen för utvecklingsprogrammet har diskussioner förts kring olika alternativ att samlokalisera en eller flera av de externa lokaliteterna. När ut-

vecklingsplanen beslutades gavs direktiv att utreda samlokalisering av Bygg- och anläggningsprogrammets anläggningsinriktning och transportprogrammets inriktning transport. Det gavs även direktiv om att utreda en total samlokalisering av Bygg- och anläggningsprogrammet och Fordons- och transportprogrammets inriktning transport. Dialoger om en samlokalisering förs mellan utbildningsförvaltningen och fastighetsförvaltningen. Målsättningen är att aktuell investering kan aktualiseras i strategisk plan 2022.

Vård och omsorg

Socialnämndens verksamhet har under de senaste åren karaktäriserats av ökade kostnader inom äldreomsorgen. Analyser som gjorts efter 2018 års verksamhet visar att äldreomsorgen hade en nettokostnadsavvikelse som uppgick till 97 mkr. Merparten av nettokostnadsavvikelsen härrör till volymen platser inom särskilt boende för äldre. Enligt analys inom ramen för ”kostnad per brukare” (KPB) kostade äldreboende ca 44 mkr över den förväntade nettokostnaden. Detta motsvarar ca 90 äldreboendeplatser.

Boendeutredningen 2015 betonade att kommunen för att kunna reducera antalet äldreboendeplatser måste anordna trygghetsboenden, dvs bostäder inom det ordinära bostadsbeståndet som är väl anpassade för äldre människor. Utredningen rekommenderade kommunen att snarast omvandla fastigheten Björken samt Poppeln till trygghetsbostäder med bemanning. Utan dessa åtgärder tillsammans med nyproduktion av ytterligare trygghetsboenden sågs svårigheter i att kunna reducera antalet äldreboendeplatser.

Kommunen hade också under 2018 en hög volym korttidsvård. Statistiken visar att korttidsvården i Boden uppgick till 2,9 vårddyggn per innevånare över 65 år. Rikssnittet uppgår till ca 1,3 vårddyggn per innevånare över 65 år. Detta motsvarar en kostnad på ca 16 mkr utöver den förväntade nettokostnaden. Under 2018 så utökades antalet korttidsplatser med 18 st. Orsaken till utökning var primärt att kunna ta hem utskrivningsklara patienter från slutenvård. Alternativkostnaden hade i det läget varit betydligt högre. Bedömning baserad på antalet patienter som kommunen hade betalningsansvar för var att kommunens kostnader kunde blivit ca 35 mkr högre om dessa patienter ej kunnat beredas plats inom ett särskilt boende alternativt med hög volym hemtjänst.

Vid ett högt antal äldreboendeplatser samt hög nivå av korttidsvård kan det förväntas en relativt lägre nivå hemtjänst. Detta var dock inte fallet under 2018 då även kostnader för hemtjänst uppvisade en avvikelse från förväntad nettokostnad med ca 24 mkr. Volymen hemtjänst har ökat under 2019 i samband med förflyttning av brytpunkt innan beslut om särskilt boende. Kostnaden per utförd hemtjänsttimme har dock sjunkit från 533 kr/timme 2018 till 466 kr/timme 2019. Även hälso- och sjukvårdsverksamheten redovisade en avvikelse från förväntade nettokostnader med ca 7 mkr.

Kommunen har haft och har fortsatt många äldreboendeplatser i förhållande till de demografiska förutsättningarna. Brukare har kunnat erbjudas en äldreboendeplats tidigt. En avsaknad av trygghetsboenden har gjort att brukare med relativt lågt behov av hjälp, men av olika skäl inte kunnat bo kvar i det egna hemmet så har enda alternativet varit att erbjuda äldreboende.

Omstrukturering pågår av äldreomsorgens inriktning där fler brukare kommer att få sin vård och omsorg utförd i det egna hemmet över längre tid och ibland med mer omfattande insatser (hemtjänst och hemsjukvård). Korttidsvården förändras via färre

Planeringsförutsättningar

antal platser samt genom en förändrad inriktning vilket innebär att platserna används till kort vård med planering på att snabbt kunna återgå till eget hem, exempelvis via rehabilitering, avlastning/växelvård.

Under 2019 öppnades även det nya äldreboendet i extern regi, Björknäsgården med 126 platser. I samband med öppnandet av Björknäsgården har två äldreboenden (Midgårdarna och Åcenter avvecklats tillsammans 112 platser. Antalet äldreboendeplatser har således ökat ytterligare med 14 platser. Avveckling har påbörjats avseende 30 äldreboendeplatser på våning 3&4 vid Ågården. Förslag ligger att reducera antalet äldreboendeplatser med ytterligare 51 platser.

Tillskapande av nytt verksamhetsområde ”Vård i det egna hemmet”. Det innebär teamwork mellan hemsjukvård och hemtjänst i gemensamma lokaler. Organisationen för hälso- och sjukvårdspersonal dvs sjuksköterskor och rehab-personal har förändrats i den mening att personalen ingår i organisationen för äldreboende i brukar nära teamorganisationer. Vidare har en ny boendeform enligt socialtjänstlagen införts – biståndsbedömt trygghetsboende.

Ovanstående åtgärder innebär att kommunen kommer ha bättre förutsättningar för att ha en lägre andel äldreboendeplatser och korttidsplatser i förhållande till nuvarande och kommande demografiska struktur. Detta innebär att volymen hemtjänst och hemsjukvård kommer att öka. Förutsättningar för ett utökat anhörigstöd, dagverksamhet och avlastning kommer att vara avgörande för att klara omställningen för att bedriva mer vård och omsorg i det egna hemmet.

Infrastruktur och kommunikationer

Genom god planering ska kommunens anläggningskapital, bestående av gator, VA-ledningar och andra tekniska anläggningar vidmakthållas samt utvecklas i takt med övrig utveckling i kommunen. Kommunmedborgarnas krav om god kvalitet till en rimlig kostnad ska tillgodoses. Insatser inom kommunal infrastruktur ska bidra till en god livsmiljö som är långsiktigt hållbar ur såväl ekologisk som ekonomisk synpunkt och även verka som en möjliggörare för kommunens utveckling.

Under perioden kommer kommunen genomföra tre projekt där enskilda VA-lösningar omvandlas till verksamhetsområden. Dessa är Storklinten, Vittjärv och Norra Älvs-tråket. Totalt kommer ca 400 fastigheter erhålla kommunala VA-lösningar. Åtgärderna kommer även föra med sig möjlighet till utveckling i anslutning till verksamhetsområdena.

För biogasverksamheten är målet att utföra kapacitetshöjande åtgärder. En ökad kapacitet gör det möjligt att minska användandet av fossila drivmedel samt minska koldioxidutsläppen. Åtgärderna möjliggörs genom att medel från klimatklivet har erhållits med krav på en egenfinansiering på 55% av totalutgiften.

Under planeringsperioden börjar ett nytt avtal gällande lokaltrafiken att gälla. Antalet bussar utökas från 11 till 14 stycken och det kommer att utöka turtätheten till vissa områden. Fortsatt arbete genomförs med att öka antalet resande inom kommunen och även medverka till att öka kollektivtrafikanvändningen i närliggande kommuner. Arbetet syftar till att ersätta persontransporter med bil genom att erbjuda kollektivtrafiklösningar som även minskar koldioxidutsläppen. En reduktion genomförs även av förvaltningens resande för att klara besparingar och krav på minskade utsläpp.

Planeringsförutsättningar

Under den kommande planperioden kommer Bodens kommun fortsätta att skapa förutsättningar för bostadsbyggande. I ett tidigt skede ska olika verksamheter inom kommunen samverka för att utreda vad som krävs för att möjliggöra planer, gällande både befintliga och nya infrastrukturer. En fortsatt satsning behöver genomföras för att uppnå en hållbar infrastruktur på det kommunala vägnätet. För att lösa underhållsbehovet behöver reinvesteringar på gatunätet och VA-nätet genomföras framöver.

En av utmaningarna under planeringsperioden är att fortsätta arbeta med underhållsskulden inom VA och gator. Underhållsskulden på gator och vägar är inte unikt för Bodens kommun.

Bärighetsberäkningar genomförs kontinuerligt för att säkerställa en rätt prioritering av åtgärder i vägnätet och därigenom uppnå en god ekonomisk hushållning och vägstandard. Utmaningen med en minskad investeringsnivå blir att prioritera de sträckor som är i störst behov av åtgärder och på övriga delar lagas endast krackeleringar och större urgöpningsarbeten. Även vissa delar av belysningen som man bedömer ej är nödvändig för trafiksäkerhet kan mörkhållas under vissa perioder. Beläggningsplan för kommande år är framtagen.

Länstransportplaner för ombyggnationer av trafiksäkerhetsåtgärder kommer inte fortgå i den takt som är planerat. Trafikverket har gått ut med att bidraget på 50 % ej kommer att utgå under de närmaste 10-15 åren. Bodens kommun kommer därför fortsättningsvis att kunna genomföra färre trafiksäkerhetsåtgärder inom den ekonomiska ramen.

En väl fungerande infrastruktur är ofta en förutsättning för utveckling och tillväxt. Människor och företag ser sig mer som kunder till den offentliga infrastrukturen och funktion, pålitlighet och användarvänlighet blir allt viktigare. Satsningar på infrastruktur ökar möjligheten till kortare restider vid arbetspendling och kan leda till framtida regionförstoringar gällande arbetsmarknad. Företag väljer att etablera sig i städer med bra infrastruktur och kommunikationer till omvärlden, vilket kan generera en snabbare befolkningsökning.

Klimatförändringar är idag ett faktum och frågan är hur kraftiga de kommer att bli. För att vara förberedd så behöver samhällsbyggandet anpassas till detta då vägnätet sträcker sig över stora ytor där många bor. Vi kommer att bli mycket sårbara för klimatförändringar som kommer att ske med ökad nederbörd både som regn och snö, ökat antal noll- genomgångar (temperaturperioder kring 0 grader) samt mer tjäle. Ett fungerande transportsystem är en viktig del för att andra funktioner i samhället ska fungera. Kravet ökar på att kunna upprätthålla funktionaliteten i systemet även vid extrema vädersituationer och vid höjd beredskap.

Många företag har en strävan att producera och leverera varor i precis den mängd och vid den tidpunkt som de behövs. Behovet av lokala lager minskar och många får sina leveranser varje dag och idag ökar godstrafiken i hela Europa, vägtransporterna har ökat med 34 % på 10 år. Analyserna visar att bil- och lastbilstrafik är i dominerande ställning och detta beror på att bil- och lastbilstransporterna är ett mycket konkurrenskraftigt alternativ i förhållande till andra trafikslag. Det finns fördelar både när det gäller kostnad, flexibilitet och tid. Enligt uppsatta mål ska godstrafiken vara fossilfri inom de kommande 20-25 åren, vilket inte kommer att uppfyllas om inte kraftfulla styrmedel införs.

Bodens kommuns satsningar på att öka antalet biogasfordon ger miljövinster samtidigt som det visar att kommunen går före i konverteringen från fossila bränslen till mera miljövänliga. För att nå målen som är uppsatta kommer förvaltningen fortsätta

att följa upp tankning av biogas och informera övriga förvaltningar avseende tankningsstatistiken. Förvaltningen kommer även i fortsättningen att upphandla biogasdrivna fordon i första hand inköp av biogas som drivmedel. Ny biogasmack kommer att uppföras under 2020-2021 som är mer centralt placerad och som kan leda till en ökad biogasanvändning i främst personbilar.

Attraktiv arbetsgivare

Samhällstrender inom välfärdssektorn

Människor behöver välfärdstjänster under livets alla skeden, men behovet är oftast störst för de som är yngre än 20 år och äldre än 75 år. År 2029 kommer åldersgruppen 75–84 år att vara nästan 60 procent större än den var 2017. Vård- och omsorgskostnaderna samt kostnader för skola och förskola kommer att öka och stora delar av kostnaderna är personalkostnader.

I många verksamheter behövs ny kompetens för att svara upp mot förändrade krav. Samtidigt behöver vi ta vara på den kompetens som finns hos äldre medarbetare och hitta metoder för effektiv kompetensöverföring. Generationsväxlingen som pågår öppnar för unga att få jobb inom välfärdssektorn och här har kommunerna en utmaning att attrahera unga. En annan utmaning är att få medarbetare att jobba länge upp i ålder.

Teknik- och IT-utveckling och nya kommunikationsmöjligheter innebär att kompetenskraven hela tiden förändras i de flesta av välfärdssektorns verksamheter. Utvecklingen leder både till helt nya yrkesgrupper och till att arbetsuppgifter omfördelas mellan yrkesgrupper.

Kompetensförsörjning i Bodens kommun

En av kommunens viktigaste strategiska uppgifter för att klara det kommunala uppdraget de närmaste åren är kompetensförsörjningen.

En av utmaningarna handlar om att behovet av medarbetare kommer att vara större än tillgången inom vissa yrkesgrupper. Våra verksamheter behöver jobba med ständiga förbättringar, att utveckla nya arbetsmetoder, nya sätt att organisera arbetet samt digitala och tekniska lösningar. Det behövs flexibla och snabba utbildningslösningar för att säkerställa kompetens inom vissa verksamheter samt i vissa fall för att tillföra nya yrkeskategorier. Kommunen behöver jobba långsiktigt med de bristyrken som är identifierade. Samverkan med närliggande kommuner och utbildningsanordnare skapar förutsättningar för resurseffektiva utbildningslösningar. Arbetet med integration blir viktigt för att ta tillvara och anpassa den kompetens som finns i kommunen. Aktiva insatser för att öka antalet arbetade timmar och få medarbetare att jobba längre upp i ålder är också förutsättningar för kompetensförsörjningen.

En annan utmaning handlar om att behålla de medarbetare vi har idag. Under planeringsperioden är det två huvudområden som blir extra viktiga att fokusera, det är arbetsmiljö och anställningsvillkor. De villkor som erbjuds till kvinnor och män ska vara jämställda och likvärdiga. Att jobba med jämställdhetsintegrering för att uppnå det jämställdhetspolitiska målet, att kvinnor och män ska ha samma makt och möjlighet att påverka samhället och sina liv ska präglade både det interna och externa jämställdhetsarbetet i kommunen. Viktiga frågor för jämställdheten inom kommunen är

Planeringsförutsättningar

bland annat rätten till heltid och möjlighet till tillsvidareanställning. Kommunfullmäktige har beslutat att heltid ska vara en rättighet och att delade turer avskaffas under införandeperioden av heltider.

Bodens kommun behöver befattningar och arbetsorganisationer som är långsiktigt hållbara för att medarbetare ska vilja och orka stanna kvar i organisationen. Det förebyggande och hälsofrämjande arbetet på arbetsplatserna är viktigt för att stärka bland annat trivsel och hälsa. Återinförandet av friskvårdsbidraget är ett led i det förebyggande arbetsmiljö- och hälsoarbetet. Likaså det fortsatta fokuset att uppuntra och möjliggöra för fler medarbetare att nyttja friskvårdstimmen. Kartläggningen 2019 om chefernas förutsättningar och det fortsatta arbetet med föreslagna rekommendationer är också ett viktigt område för en hållbar organisation.

Kunskapskraven förändras allt snabbare och kompetensutveckling blir viktigt för att möta de nya förutsättningarna inom verksamheterna. Framtidsspaning i kombination med kompetensförsörjningsplaner och medarbetarsamtal är viktiga verktyg för att jobba långsiktigt med kompetensutveckling. I förvaltningarnas kompetensförsörjningsplaner framkommer behov av kompetensutveckling inom några gemensamma områden, teknik, digitalisering, ledarskap och kunskap för att möta mångfald.

Ytterligare en utmaning handlar om att lyckas attrahera nya medarbetare till Bodens kommun när konkurrensen ökar om kandidaterna. Här är det viktigt att jobba med arbetsgivarvarumärket, vad kommunen som arbetsgivare erbjuder och står för samt att bli mer synlig som en attraktiv kommun att bo och arbeta i. Att tänka nytt för att bredda rekryteringsbasen är en utmaning som till viss del redan börjat men som kan utvecklas ännu mer. Perspektiven som bör utmanas är jämställdhet, mångfald, arbetsdelning, samt nya erfarenheter och utbildningar som också kan vara lämpliga för våra olika befattningar.

Struktursatsningar

Struktursatsningar kommer under planperioden att omfatta anläggningsarbetare, fordonsförare, hantverkare, lärarkollektivet, omsorgsassistenterna, sjuksköterska, socialsekreterare och vaktmästare.

Vilka yrkesgrupper som prioriteras i respektive löneöversyn kan variera, prioriteringarna gäller för hela planperioden och revideras årligen. Under planperioden kommer kommunen även att undersöka möjligheter till ett mindre pilotprojekt. Projektet syftar till förbättrade resultat, ökad måluppfyllelse samt öka förutsättningarna för en bra arbetsmiljö för lärare.

Klimat och miljö

Miljö- och klimatförändringarna är en av vår tids största utmaningar, både vad gäller att minska människans påverkan på miljön och anpassa oss till de förändringar som sker i vår miljö. Världen förändras: glaciärerna smälter, havens temperatur och havsnivå stiger och landområden drabbas av torka. Konsekvenserna för ett samhälle beror dels på de direkta klimateffekterna lokalt, dels på hur omvärlden drabbas. På bägge punkter är förmågan att anpassa sig till en förändring och förmågan att skydda sig mot negativa effekter viktiga.

Planeringsförutsättningar

I samhällsplaneringen finns det mycket att ta i beaktande vid beslut för att säkra en utveckling mot ett hållbart samhälle. Långsiktiga och kortsiktiga behov behöver tillgodoses samtidigt. En ökande befolkning ställer krav på kostnadseffektivt bostadsbyggande som balanseras mot högt ställda miljökrav och klimatanpassade åtgärder.

Klimatförändringarna medför ett ökat tryck på åtgärder för minskade utsläpp av växthusgaser. En stor utmaning är att på sikt ställa om mot ett fossilfritt trafiksystem. Infrastrukturen för laddstationer, utfasning av fossilfria drivmedel och kollektivtrafik är en viktig del för att nå det.

Boden har anslutit sig till det så kallade Borgmästaravtalet. Mellan 2005 och 2030 ska utsläpp av växthusgaser för Bodens kommun minska med minst 45 procent. Vidare har Boden även under 2017 antagit de lokala miljömålen, vilket i sin tur ställer mycket höga krav på samordning av olika verksamheter inom kommunen och på hur vi gemensamt arbetar med att sänka vårt avtryck på miljön. Under 2019 togs en modell för uppföljning av lokala miljömål fram där utfall för indikatorer görs i Rodret i samband med årsbokslut.

Kommunen väntar på slutlig återkoppling från Borgmästarkontoret på inrapporterad handlingsplan samt siffror i rapporteringsportalen. Tillsammans med resultat och analys från uppföljning av lokala miljömål utgör detta en viktig grund för det fortsatta arbetet med åtgärder för minskade utsläpp av växthusgaser samt klimatanpassning.

Pågående Coronapandemi kommer sannolikt påverka miljö- och klimatarbetet, på vilka sätt och vilken omfattning beror till viss del av pandemins utveckling och varaktighet. Dels kan människors beteende förändras vad gäller konsumtions- och transportmönster, både på kort och lång sikt. Detta påverkar i sin tur energianvändning och utsläpp, både på kort och lång sikt. Effekterna av pandemin kan även få en påverkan för både företags och kommunorganisationens möjlighet till investeringar i klimatanpassnings- och utsläppsreducerande åtgärder.

Digitalisering

För att möta den demografiska utvecklingen och kompetensförsörjningsproblematiken är digitaliseringen en stor möjliggörare. Bedömningen är att Bodens kommun behöver vidta såväl organisatoriska som resursmässiga åtgärder för att styra upp och driva på digitaliseringstakten i den kommunala organisationen. Att kunna hantera allt större delar av kommunens processer i digitala flöden kommer att på ett genomgripande sätt förändra vår verksamhet och organisation. Kommunledningsförvaltningens ansvar att samordna, förvalta och utveckla kommungemensamma digitala processer och smarta systemstöd är en kritisk framgångsfaktor för att lyckas med digital transformation.

Arbetet med att ställa om organisationen till digitala processer kommer att kräva investeringar i både fortbildning av medarbetare såväl som ny teknik. Det finns dock möjlighet till positiva effekter på sikt genom att jobba med standardisering av verksamhetssystem, automatisering av repetitiva arbetsuppgifter, artificiell intelligens, systemintegrationer och liknande. Projekt och aktiviteter på området bör föregås av nyttovärdering för att prioritera de aktiviteter som ger störst effekt.

Medborgarservice fyller en viktig funktion vid en ökad digitalisering. I de fall ärenden kräver specialisthandläggning kan medborgarservice hantera dialogen med kunden på ett traditionellt sätt men kommunen kan hantera frågan i digitala processer.

Planeringsförutsättningar

Bodens kommun och framförallt samhällsbyggnadskontoret har under lång tid arbetat med digitaliseringen av olika verksamhetsområden. Bland annat kan nämnas mät- och kartverksamheten, den fysiska planprocessen, ärendehantering kopplat till exploatering och myndighetsutövning samt arkivering. När det gäller ärendehantering på bygglovssidan så är den idag helt digital, och Bodens kommun i samverkan med andra kommuner arbetar med att utvecklingen av nya e-tjänster som på sikt kommer möjliggöra ett helt digitalt flöde inom flertalet verksamhetsområden.

Det är naturligt att skolan är en del av det digitaliserade samhället, därför måste digitala verktyg och resurser vara en naturlig resurs i elevers dagliga lärande. Skolans uppdrag är att skapa förutsättningar för våra elever att kunna tillfoga sig en god digital kompetens. Detta innebär att digitala resurser ingår som ett naturligt inslag i verksamheten utifrån elevers aktuella lärande. I en digitaliserad omvärld med ständigt inflöde av information och fakta måste elevers kunskaper om källkritiskt tänkande stärkas. Medier med snabba flöden kräver också ett etiskt förhållningssätt vilket blir ett allt mer aktuellt område där skolan dagligen arbetar med frågeställningar inom området.

Bodens kommun och särskilt kommunledningsförvaltningen har ett stort ansvar för att värna om demokratiska processer och en god offentlighetsstruktur, även detta arbete är inne i en fas där det krävs ökat fokus på digitalisering. Vi arbetar med att införskaffa ett övergripande ärendehanteringssystem som ska användas av handläggare i hela kommunen, det är en förutsättning för digitala dokument- och informationshanteringsprocesser. Vi behöver också klassificera vår information för att skapa förutsättningar för ett införande av ett e-arkiv. Den här utvecklingen kräver både ökad kompetens och nya arbetsätt.

Coronapandemin kräver extraordinära, snabba och flexibla insatser. Det har medfört att efterfrågan och utbudet av digitala tjänster och arbetsätt har ökat explosionsartat enligt Sveriges kommuner och regioner. Bland annat har vård och omsorgslösningar som erbjuds digitalt ökat starkt, och gymnasieskolorna har snabbt ställt om till digital undervisning.

En omfattande omställning mot digital vård har också varit en del i anpassningen för att minska smittspridning. Andelen vårdkontakter med privata digitala vårdgivare, så kallade utomlänskontakter, har ökat kraftigt under våren. Men framförallt har användningen av regioners egna digitala tjänster nästan tiodubblats under de första månaderna 2020.

Ekonomi

Coronakrisen medför stor ekonomisk osäkerhet

Världsekonomin genomgår på grund av coronapandemin den största förändringen sedan andra världskriget med en rekordsnabb konjunkturedgång enligt Sveriges kommuner och regioner. Det innebär en efterfrågekollaps med ett brant fall i produktion, inkomster och sysselsättning. Utvecklingen sker till stor del parallellt för en stor del av länderna och regionerna i världen. Den unika situationen medför stora svårigheter att göra sedvanliga konjunkturprognoser.

På grund av de restriktioner som beslutats för att nå en minskad smittspridning, har tjänstesektorerna och hushållens konsumtion drabbats. Vilka följderna blir av den efterfrågekollaps som nu upplevs är i högsta grad osäkert. Sveriges kommuner och regioner räknar däremot med positiva scenarior där krisen avtrappas under sommaren

Planeringsförutsättningar

och återgår till det normala under hösten. Förhoppningen är alltså en snabb vändning av krisen där produktion och sysselsättning vänder upp igen under det tredje kvartalet 2020, med en stegvis normalisering av samhället och världsekonomin. För att lyckas måste den slutliga efterfrågan som består av hushållens konsumtion stärkas. Ett lågt resursnyttjande möjliggör en hög tillväxt kommande år, men den långvariga lågkonjunktur som nu drabbar svensk ekonomi förväntas pågå i flera år.

Den försvagning av arbetsmarknaden, som påbörjades redan 2019, växer nu snabbt och den största nedgången beräknas ske i den privata tjänstesektorn som står för hälften av alla sysselsatta i Sverige. Följden blir en stor minskning för den totala sysselsättningen både vad gäller arbetade timmar och antal sysselsatta. Andelen arbetslösa beräknas utifrån detta scenario stiga och ligga på samma nivå även 2021 med en arbetsmarknad som inte beräknas vara i balans igen förrän 2023.

Med anledning av den kraftigt försämrade arbetsmarknaden förväntas löneutvecklingen fördröjas och den uppskjutna avtalsrörelsen gör löneutvecklingen 2021 än mer osäker. Lönesumman minskar nu för första gången sedan 1993 och följderna blir att skatteunderlaget ökar väldigt långsamt 2020 med 0,9 %. Det är i samma nivå som under finanskrisen 2009. Eftersom ökningen i skatteunderlaget ska täcka kostnaderna för ökade priser, löner och en allt större befolkning med ökade välfärdsbehov innebär den långsamma ökningen en real urholkning av skatteintäkterna per invånare.

Ett flertal år med låg inflation väntar där såväl KPIF- som KPI-inflationen beräknas bli 0,7 procent för 2020. Det är till stor del en följd av raset i oljepriset. Dessutom antas Riksbanken under 2020 sänka reporäntan till -0,50 procent för att försöka stimulera till konsumtion och investeringar. Sannolikt kan också nya ”krispaket” komma med syfte att lyfta investerings- och konsumtionsutgifter i den offentliga sektorn.

Det är fortfarande oklart om de kommunala merkostnader och intäktsbortfall som uppstår på grund av coronapandemin, utöver de som uppstår inom vård och omsorg, kommer att täckas av hittills beslutade ökningsbidragen. För närvarande täcker de ökade generella statsbidragen upp för minskningen i skatteunderlaget, under förutsättning att krisen inte ökar mer i omfattning än Sveriges kommuner och regioners nuvarande beräkning. Ansökan om bidrag för att täcka merkostnader som uppstår inom äldreomsorg och funktionshinderomsorg på grund av covid-19 ska göras senast sista november 2020 och Socialstyrelsen prövar sedan ansökningarna och beviljar dem i mån av tillgång på medel. Sveriges kommuner och regioner har skrivit en hemställan till regeringen om en garanti för att skäliga merkostnader ersätts.

Ökat ekonomiskt bistånd

Utbetalning av ekonomiskt bistånd har ökat påtagligt under 2018 och 2019. Ett ökat antal nyanlända med framförallt kortare eller medellånga vistelsetider är en av orsakerna. Troligtvis kommer en ökad arbetslöshet att ge större utbetalningar av ekonomiskt bistånd under de kommande åren. Samtidigt finns det också fortsatt många nyanlända som inte har kunnat komma in på arbetsmarknaden och därmed kommer att vara i behov av bistånd. Sveriges kommuner och regioner bedömer att det utbetalda biståndet kommer att öka med 15-20 procent under 2020 och med ytterligare 5-10 procent under 2021.

Kommunutredningen

Den statliga kommunutredningen som hade i uppdrag att identifiera framtida utmaningar för kommuner och föreslå strukturåtgärder överlämnade i februari sitt slutbetänkande. Betänkandet är ute på remiss till den 30 september. De två förslag som fått

Planeringsförutsättningar

störst uppmärksamhet är dels att staten ska överta långfristiga skulder och pensionsförpliktelser för de kommuner som frivilligt slår sig samman och dels att personer som bosätter sig och arbetar i någon av landsbygdskommunerna ska få studieskultursavskrivning. Utredningen innehåller även en rad andra förslag kring kommunernas ekonomiska förutsättningar. Bland annat föreslår kommittén att riksdagen ställer sig bakom en statsbidragsprincip som ska ge vägledning över statens användande av riktade statsbidrag.

Styrmodell

Styrning

Bodens kommun tillämpar mål- och resultatstyrning i kombination med tillitsbaserad styrning. Syftet med styrmodellen är att styra kommunens resurser så effektivt som möjligt för att ge mesta möjliga nytta för medborgarna. Tillitsbaserad styrning ger utrymme för nämnderna att utifrån det som är reglerat i lagar och föreskrifter, samt med utgångspunkt i kommunfullmäktiges mål, anpassa hur man arbetar med att nå målen inom sitt specifika verksamhetsområde. Den tillitsbaserade styrningen ger även större handlingsutrymme för de olika förvaltningarna och verksamheterna kring hur man ska arbeta med att uppnå de politiskt uppsatta målen.

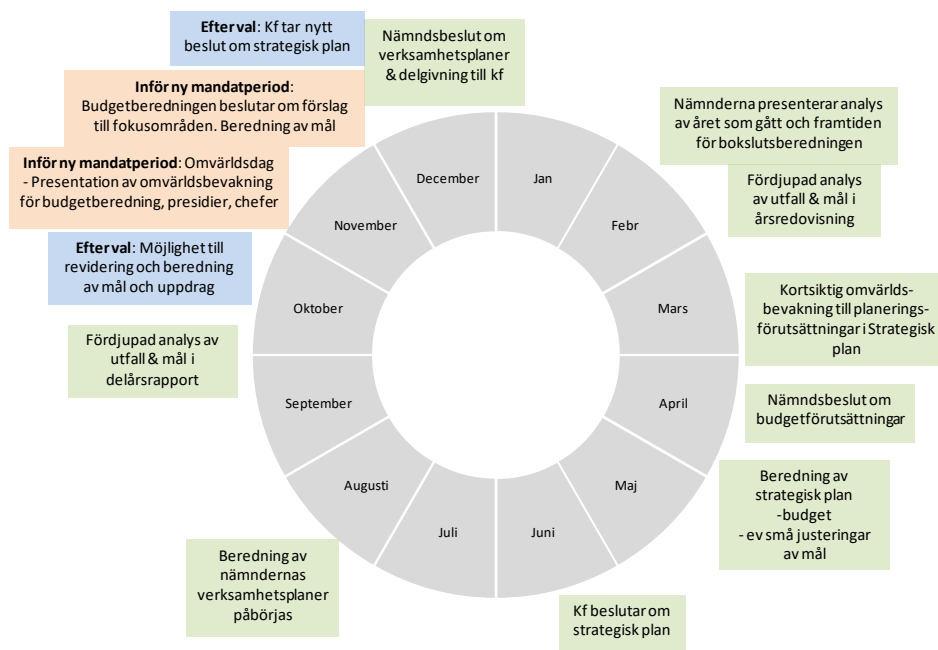
Inför ny mandatperiod görs en omvärldsanalys som ska visa de långsiktiga trender och utmaningar som kommunen står inför. Trenderna ska ligga till grund för fokusområden som är särskilt viktiga för kommunens utveckling kommande år och för att nå den långsiktiga visionen. Fokusområdena utgör basen i den strategiska planen och avsikten är att de ska gälla under hela mandatperioden.

Inom varje fokusområde finns kommunfullmäktiges prioriterade mål. Målen är i de flesta fall så kallade utvecklingsmål, som beskriver en framtidsbild och ett önskvärt slutläge. Uppföljningen av målen sker i samband med delårsuppföljningen i augusti samt vid årets slut till årsredovisningen. Även om målen och graden av måluppfyllelse följs upp årligen är det viktigt att påpeka att målen är tänkta att uppnås till 2022, det vill säga vid utgången av planperioden. Som komplement till målen fastställer kommunfullmäktige även uppdrag till nämnderna under respektive fokusområde.

Nämnderna har att ta fram och fastställa olika framgångsfaktorer i sin verksamhetsplan. Framgångsfaktorerna ska beskriva hur man avser arbeta för att uppnå de olika målen inom fokusområdena. Det innebär att varje framgångsfaktor är kopplad till ett mål inom ett fokusområde. När respektive nämnd fastställt framgångsfaktorer i verksamhetsplanen tar respektive förvaltning fram aktiviteter, som i sin tur ska genomföras inom varje framgångsfaktor. I verksamhetsplanen anges även ett mått (nyckeltal) och/eller en metod för uppföljning (till exempel workshop, enkät, intervju) som kopplas till respektive framgångsfaktor och som utgör grunden för uppföljningen av verksamhetsplanen och därtill kopplade framgångsfaktorer. Aktivitetsnivån följs upp och utvärderas av respektive förvaltning.

Styrmodell

Styrprocessen i Bodens kommun framgår av nedanstående bild.



Uppföljning

Uppföljningen till kommunfullmäktige och kommunstyrelsen består av årsredovisning, delårsrapporter och månadsrapporter. Uppföljning av strategisk plan sker i delårsrapporten efter augusti samt i årsredovisningen. Nämndernas verksamhetsplaner följs upp i verksamhetsberättelser i samband med delårsrapport och årsredovisning. I den förenklade delårsrapporten efter april sker endast uppföljning av ekonomin. Övriga uppdrag än de som framgår i strategiska planen rapporteras till fullmäktige separat en gång per år.

De mål som finns inom respektive fokusområde kräver en mer omfattande uppföljning med mer analyser, då de flesta av målen beskriver ett framtida tillstånd utifrån ett kvalitativt perspektiv. Det innebär att uppföljningen av strategisk plan baseras på en kombination av kvantitativa och kvalitativa data och information, genom bland annat olika indikatorer och nyckeltal kopplade till respektive fokusområde. Detta kombineras även med andra metoder och inte minst med en värdering och analys av respektive nämnds uppföljning av sin verksamhetsplan, sina framgångsfaktorer och aktiviteter. På nämndnivå kommer främst arbetet med framgångsfaktorerna att följas upp, för att sedan ligga till grund för den samlade analysen kring bidrag till målfyllelse och progression inom respektive fokusområde. Precis som tidigare används systemet för verksamhetsstyrning och uppföljning, Rodret, i uppföljningen

Styrdokument för styrning och uppföljning

Det övergripande styrdokumentet avseende styrning och uppföljning är de av kommunfullmäktige beslutade riktlinjerna för styrning och uppföljning inom Bodens kommun. Riktlinjerna beskriver bland annat hur kommunfullmäktige, med utgångspunkt i strategisk plan, styr nämnderna genom mål, budget och uppdrag. Riktlinjerna definierar vidare de olika styrvivåerna – kommunfullmäktige, nämnd/styrelse, för-

Styrmodell

valtning, samt kopplat till detta vilka olika styrdokument som hör till respektive styrenivå. Riktlinjerna definierar också de olika typer av styrdokument som förekommer inom kommunen.

Som komplement till kommunens strategiska plan, samt respektive nämnds verksamhetsplan, finns vidare ett antal andra kommunövergripande styrdokument som kopplar till styrning och uppföljning. Dessa är Bodens kommuns tillväxtprogram, den fördjupade översiktsplanen, de lokala miljömålen och Borgmästaravtalet. Samtliga av dessa innehåller verksamhetsmässiga mål som på olika sätt styr olika verksamheter och de är alla föremål för någon form av uppföljning, inte nödvändigtvis årlig.

För den verksamhet som drivs i företagsform sker fullmäktiges styrning i huvudsak genom kommunens företagspolicy, bolagsordningar och ägardirektiv där utgångspunkten är en långsiktigt god ekonomisk hushållning. Strategisk plan innehåller ägardirektiven där det redogörs för vilken inriktning fullmäktige vill ha på bolagens verksamhet under planperioden. Hur styrelserna avser att nå inriktningarna ska redovisas till fullmäktige i verksamhetsplanerna med uppföljning i verksamhetsberättelserna.

Vision

År 2025 har Bodens kommun genomfört en omställning till en långsiktigt hållbar tillväxt ur socialt, ekologiskt och ekonomiskt hänseende. Boden har mer än 30 000 invånare och är en växande kommun med utveckling, trygghet och livskvalitet som främsta kännetecken. Kommunen lägger stor vikt vid dialog, insyn och jämställdhet och vill att medborgarna upplever att den kommunala organisationen finns till för dem, inte tvärtom. Medborgarna behandlas med respekt och känner trygghet i alla skeden av livet.

Kommunen upplevs som attraktiv att komma till och att stanna kvar i. Sysselsättningen ökar, med goda arbetsplatser och framgångsrika företag. Nya bostäder har byggts för att möta ett ökat behov. Många av de nya invånarna är nya svenskar som valt att stanna i Bodens kommun, för att där skapa sin framtid och bidra till samhällets utveckling.

Samverkan är ett ledord i Bodens kommun. Samverkan inom kommunen, mellan myndigheter, med företag, med föreningar och med enskilda. Föreningar, kommun och näringsliv möts på gemensamma arenor och samverkar för att tillsammans skapa förutsättningar att genomföra nya aktiviteter som är givande för bodensarna och som väcker omvärldens intresse för Boden. Detta har skapat en kreativ och utvecklingsvänlig atmosfär med ett vitalt kultur- och nöjesliv, med en levande centrumkärna, en blomstrande landsbygd och spännande idrottsevenemang.

Värdegrund

Bodens kommuns värdegrund är under 2019 föremål för revidering utifrån ett uppdrag formulerat i föreliggande plan. Den värdegrund som intill dess gäller presenteras nedan, och har bland annat sin utgångspunkt i det systematiska utvecklings- och förbättringsarbete som pågått i kommunen de senaste åren. Värdegrunden pekar inledningsvis ut fyra ledstjärnor för alla våra verksamheter samt därefter förväntningar på samtliga anställda i Bodens kommun utifrån två perspektiv – ledare och medarbetare.

- Medborgaren/kunden i fokus
- Respekt och tolerans
- Effektivt resursutnyttjande
- Medarbetare med rätt kompetens, utveckling och arbetsglädje

Ledare

- Jag leder och utvecklar verksamheten för bodensarnas bästa.
- Jag nyttjar medarbetarnas kompetens i en bra och jämlik arbetsmiljö.
- Jag leder prestigelöst med ärlighet, tolerans och respekt.
- Jag har en helhetssyn inom ekonomiska ramar.

Medarbetare

- Jag arbetar aktivt för att utveckla verksamheten och för en bra och jämlik arbetsmiljö.
- Jag är prestigelös, ärlig, tolerant och visar respekt.
- Jag har en helhetssyn och ser till hela Bodens bästa

Fokusområden

Inledning

Under 2017 genomfördes en omfattande omvärldsbevakning där samtliga förvaltningar och kontor deltog. Omvärldsbevakningen presenterades vid två tillfällen för nämndspresidier, förvaltningschefer, budgetberedning samt de olika intresseråden. Utifrån omvärldsbevakningen gjordes en analys som sedan mynnade ut i förslag till fyra fokusområden. I förslaget till fokusområden har uppföljning och synpunkter av tidigare utvecklingsområden i hög grad beaktats, liksom kartläggningen av olika kommunala huvudprocesser.

För respektive fokusområde har därefter ett antal kommunövergripande mål tagits fram och formulerats. En utgångspunkt för framtagandet av mål har varit att utgå ifrån befintliga och av kommunfullmäktige beslutade styrdokument, exempelvis lokala miljömål, tillväxtprogram och bostadsförsörjningsprogram. Utifrån dessa, i kombination med analyser av verksamhetsuppföljning, lokala förutsättningar och identifierade utmaningar, har slutligen ett antal mål formulerats inom varje fokusområde. Målformuleringarna är utvecklingsmål i huvudsak av kvalitativ karaktär, och beskriver ett framtida, önskvärt tillstånd vid utgången av planperioden alternativt i ett längre perspektiv.

Social hållbarhet

En av huvudprocesserna i Bodens kommun är den sociala dimensionen i hållbarhetsarbetet, vilken har identifierats rymma unik drivkraft i samhällsutvecklingen. Social hållbarhet förknippas med utveckling, trygghet och livskvalitet där området kännetecknas genom hög komplexitet såväl till innehåll som till behov av samverkande aktörer. Framväxten av fokusområdet speglar även komplexiteten vad gäller ingående analyser som relaterats till nationella, regionala och lokala utmaningar och förutsättningar.

Vårt arbete med förutsättningar och stödjande strukturer för social hållbarhet behöver kontinuerligt pågå för en rådande samsyn om vad välfärdssamhället ska erbjuda och hur det omsätts i praktiken. Områdets innehåll tydliggörs genom att vårt jämställdhets- och jämlikhetsarbete fokuseras, att förutsättningar finns att leva ett gott liv med god hälsa, att orättfärdiga skillnader åtgärdas och att medborgare känner tillit och förtroende till varandra med delaktighet i samhällsutvecklingen. Kulturen och kulturens egenvärde spelar i sammanhanget en högst väsentlig roll. Kultursektorn utgör en dynamisk och utmanande kraft som för oss samman och som stimulerar till förnyelse och innovation, också inom andra samhällssektorer.

Hög prioritet i områdets innehåll ges för lyckad skolgång med påföljande möjlighet till egen försörjning. Ytterligare viktigt innehåll adresseras på vilket sätt vi skapar tillgängliga och inkluderande miljöer och mötesplatser vilket har betydelse för medborgares sociala sammanhang, upplevelse av socialt stöd och hälsa.

Sammantaget rymmer områdets innehåll en mycket hög ambitionsnivå och ett antal av de viktigaste främjande faktorerna, vilket ger resultat i folkhälsa, utveckling och tillväxt samt effekter i vår gemensamma förmåga till anpassning utifrån framtida förändringar.

Mål

- Kommuninvånarna får en jämställd och likvärdig medborgarservice.
- Bodens kommun har hög tillgänglighet och kvalitet samt delaktighet i sina verksamheter.

Fokusområden

- I Boden kommun finns förutsättningar för en jämlik och jämställd folkhälsa.
- I Bodens kommun har barn och ungdomar en trygg uppväxtmiljö och goda framtidsmöjligheter.
- Alla barn och ungdomar ges förutsättningar för en lyckad skolgång.
- Medborgare har god tillgång till kultur, meningsfull fritid och friluftsliv.
- I Bodens kommun är våra mötesplatser inkluderande och attraktiva.
- I Bodens kommun minskar den psykiska ohälsan, särskilt hos barn och ungdomar.

Uppdrag från kommunfullmäktige

Ej avrapporterade uppdrag

Könsuppdelad statistik

Ks- kommunledningsförvaltningen får i uppdrag att i samarbete med övriga nämnder/förvaltningar aktualisera och könsuppdelat uppgifterna i verksamhetsfakta i nämndens verksamhetsberättelse. I arbetet med den nya styrmodellen och pågående arbete med strategisk plan kommer detta att vara en del i fokusering på genomförandet av jämställdhetsintegrering. Könsuppdelad statistik bedöms i nuläget finnas för många av nuvarande indikatorer men behöver identifieras och ses över i de områden där det saknas. Uppdraget är försenat och ska återrapporteras i samband med årsredovisningen 2019.

Samhällsbyggande

Den största huvudprocessen i kommunen handlar om samhällsbyggandet, och således utgör just samhällsbyggande ett eget fokusområde. Fokusområdet innehåller flertalet delprocesser kring framförallt byggandet och förvaltningen av infrastruktur, bostäder samt den fysiska strukturen för kommunal service. En utgångspunkt i samhällsbyggandet i Bodens kommun är att hela Boden ska leva, dvs. resurser till samhällsbyggande och samhällsplanering ska fördelas till såväl landsbygd som till tätort för att skapa likvärdiga förutsättningar till utveckling och tillgång till kommunal service. Bodens kommun ska vidare vara en föregångare när det gäller omställningen till ett långsiktigt hållbart samhälle.

Vad gäller bostäder är det inom fokusområdet hög prioritet på nyproduktion i såväl centrala lägen som på landsbygden, samt på tillgänglighetsaspekter. Det är vidare viktigt med en utveckling av hållbara och trygga boendemiljöer med god boendeservice, som i sin tur ger förutsättningar för hälsosamma val. Det egna fastighetsbeståndet i Bodens kommun ska präglas av tillgänglighet, effektivt resursutnyttjande samt ett långsiktigt miljötänk med lågt klimatavtryck.

En väsentlig del av fokusområdet är de delprocesser som omfattas av kommunens nya översiktsplan och i detta den fördjupade översiktsplanen. Inom dessa processer är det viktigt att fortsätta att utveckla medborgardialoger, samverkan mellan olika aktörer och hantering av mål- och intressekonflikter inom samhällsplaneringen. Fokusområdet innehåller även den fysiska strukturen avseende kommunal service, dvs skolor, boenden och lokaler inom vård- och omsorgsområdet, såväl befintlig som planerad och kommande nyproduktion. Området omfattar även anläggningar och strukturer som möjliggör aktiviteter inom framförallt idrotts- och kultursektorn. Vidare omfattar även fokusområdet framtagandet av mark och säkerställandet av resurser samt ändamålsenlig och robust infrastruktur, som möjliggör nya etableringar av företag och verksamheter främst inom de utpekade tillväxtområdena. Även i detta arbete ska möjligheterna kring utveckling av områden som är såväl stadsnära som på landsbygden belysas.

Resursförsörjning i form vatten, avlopp, fjärrvärme, el och bredband är andra viktiga delar av fokusområdet. Inom dessa delområden handlar det främst om att säkerställa en säker och robust leverans inom hela kommunen, samt om en fortsatt utvecklad samverkan mellan kommun, kommunala bolag och andra aktörer för att säkerställa en fortsatt utbyggnad och leverans till rimliga priser.

Avslutningsvis innehåller fokusområdet även kommunikationer, exempelvis i form av lokaltrafik och annan kollektivtrafik. Området omfattar en fortsatt utveckling av lokaltrafiken, förutsättningar för ett hållbart resande samt ökade möjligheter till regionförstoring och arbetspendling.

Mål

- Hela kommunen ska leva – stad och landsbygd har likvärdiga förutsättningar för utveckling samt tillgång till kommunal service
- Alla invånare ska kunna erbjudas en god bostad i en god och tillgänglig boendemiljö.
- Vid upprustning av befintliga, och vid planering av nya bostadsområden är goda förutsättningar säkerställda för utveckling av trygga och trivsamma boendemiljöer samt för hälsosamma och hållbara val.
- I hela Bodens kommun finns en robust och hållbar infrastruktur för kommunal service, resursförsörjning och kommunikationer.

Fokusområden

- I Bodens kommun finns attraktiva och ändamålsenliga verksamhetsområden för nya etableringar inom utpekade tillväxtområden, såväl stadsnära som på landsbygden.
- Bodens kommun har ett hållbart fastighetsbestånd med avseende på klimatavtryck, drifts- och underhållsfaktorer, tillgänglighet och inkluderande miljöer.

Uppdrag från kommunfullmäktige

Ej avrapporterade uppdrag

Utreda skogsfastigheternas organisatoriska tillhörighet

Ks-kommunledningsförvaltningen får i uppdrag att utreda skogsfastigheternas organisatoriska tillhörighet i kommunen. Senaste datum för redovisning av utredningen förlängdes från december 2016 till hösten 2017. Arbete bedrivs i samarbete med Tekniska förvaltningen och uppdraget hanteras genom den omorganisation som pågår, och återrapporteras senast december 2020.

Servicepunkter

Ks-kommunledningsförvaltningen får i uppdrag att se över behovet av ytterligare servicepunkter under mandatperioden. Uppdraget ska återrapporteras senast oktober 2020.

Tillgång till bredband

Ks-kommunledningsförvaltningen får i uppdrag att med utgångspunkt i statens intentioner redovisa en strategi i syfte att hela kommunen ska få tillgång till bredband. Uppdraget redovisas senast december 2021.

Skolstruktur på landsbygden

Utbildningsnämnden får i uppdrag att utreda hur skolstrukturen på landsbygden kan utvecklas, dvs inom de kärnområden som är utpekade i översiktsplan 2025 för Bodens kommun. Uppdraget är förlängt och återrapporteras senast december 2020.

Översyn av administration

I syfte att få en tydligare bild över resursanvändningen i Bodens kommun ska en analys av hur de administrativa kostnaderna utvecklats under den senaste femårsperioden genomföras. Uppdraget är förlängt och återrapporteras senast december 2020.

Riktlinjer för intraprenader

Ks-kommunledningsförvaltningen får i uppdrag ta fram riktlinjer för intraprenader inom Bodens kommun. Uppdraget är förlängt och återrapporteras senast november 2020.

Utredning kring framtidens samhällsfastigheter

Fastighetsnämnden får i uppdrag att i samverkan med berörda nämnder genomföra en utredning av olika alternativ kring framtidens byggande, ägande och förvaltning av

Fokusområden

bostäder och samhällsfastigheter (med samhällsfastigheter menas, vård och omsorgsboenden, gruppboende, förvaltningslokaler skolor, förskolor). Utredningen ska bl a belysa nedanstående frågeställningar.

- Vilka typer av samhällsfastigheter bör kommunen långsiktigt äga och förvalta?
- Hur stor andel samhällsfastigheter ska kommunen eller kommunkoncernen äga och förvalta av de som långsiktigt behövs i kommunens verksamheter?
- Hur kan man skapa incitament som stimulerar och uppmuntrar andra aktörer än kommunen att bygga såväl bostäder som samhällsfastigheter, och vilka investeringsprojekt skulle kunna lämpa sig för detta?

Uppdraget återrapporteras löpande, och slutrapporteras senast juni 2020.

Utreda samverkan kring vräkningar

Socialförvaltningen ges i uppdrag att finna former för samverkan med andra aktörer i syfte att förebygga vräkningar. Uppdraget återrapporteras senast oktober 2020.

Utredning avseende Föreningarnas hus

Kultur,- fritids- och ungdomsnämnden får i uppdrag att utreda möjligheterna att skapa ett Föreningarnas hus, där olika föreningar kan samlokaliseras. Uppdraget ska återrapporteras i maj 2020.

Nya uppdrag

Utredning Boden Arena AB och Boden Event AB

Ks-Kommunledningsförvaltningen ges i uppdrag att utreda hur Boden Arena AB och Boden Event AB skulle kunna omorganiseras och på sikt samordnas, och i detta även se över om det finns till dessa bolag relaterade kommunala enheter, som med fördel skulle kunna integreras i en sådan organisationsform/ett sådant bolag. Uppdraget återrapporteras senast februari 2021.

Kompetensförsörjning, sysselsättning och näringslivsutveckling

Fokusområdet kompetensförsörjning, sysselsättning och näringslivsutveckling innehåller flera delområden och är ett direkt resultat av den omvärldsbevakning och analys som genomfördes under 2017. Området innehåller många delar och processer som i de flesta fall inte hör till den lagstyrda kommunala verksamheten, utan utgörs istället av en mängd olika insatser som oftast inte är drivna av lagar och regelverk men samtidigt helt avgörande för en kommuns utveckling.

Strukturer och möjligheter till ett livslångt lärande är del av fokusområdet. Med detta menas bland annat ett varierande utbud av utbildning inom exempelvis vuxenutbildning, yrkesutbildning, folkbildning och goda möjligheter till fortbildning och kompetensutveckling i arbetslivet och i livets alla skeenden. Möjligheter till validering och värdering av informell och icke formell kompetens är ett ytterligare inslag i denna struktur. Förutom utbud av och tillgång till olika former av utbildning, är möjligheter till finansiering och deltagande i utbildning förutsättningar för ett livslångt lärande. Det innebär bland annat att allt fler utbildningar måste tillgängliggöras via metoder, pedagogik och teknik som inte är beroende av vissa tider och/eller fysisk närvaro i ett klassrum. Vad gäller utbud av utbildning, kompetenshöjande insatser samt möjligheter till yrkesväxling är det av särskild vikt att alla dessa insatser har en tydlig koppling till främst ett lokalt och regionalt arbetsmarknadsbehov. En ytterligare framgångsfaktor för att lyckas med såväl långsiktig kompetensförsörjning som en hållbar tillväxt är en fortsatt samverkan med Försvarmakten och de olika verksamheter som finns inom Bodens garnision.

Fokusområdet innehåller också en uttalad strävan kring en höjd utbildningsnivå, med särskilt fokus på att fler personer ska ha lägst gymnasieutbildning.

Ett annat delområde är möjligheten till arbete och sysselsättning, där det även finns uttalade målsättningar kring minskad arbetslöshet. Detta omfattar bland annat en fortsatt samverkan mellan kommunen, arbetsförmedlingen, näringsliv och andra aktörer som är aktiva inom detta område. Vidare krävs en fortsatt utveckling av möjligheter till praktik, lärlingsplats och andra arbetsmarknadsinsatser som återfinns i såväl det lokala som nationella utbudet av olika åtgärder.

Ett viktigt innehåll i fokusområdet är även det interna arbetet kring arbetsgivarvarumärke och den egna kompetensförsörjningen i Bodens kommun. Detta område är komplext och består av många olika delar, exempelvis arbetsmiljö, lönepolitik samt hur vi stärker bilden av Bodens kommun som en attraktiv arbetsgivare.

Vidare innehåller fokusområdet processer och insatser som ska bidra till näringslivets utveckling, och inte minst bidra till en fortsatt diversifiering, innovation och tillväxt inom främst de utpekade tillväxtområdena. En stor del av detta arbete sker i nära samverkan med företag, företagargorganisationer och Bodens utveckling AB, inte minst de insatser som riktas mot att få nya företag att etablera verksamhet i Bodens kommun. Delområdet innehåller även en fortsatt utveckling av olika kommunala stöd- och beslutsprocesser som bidrar till att företag kan bedriva och utveckla sin verksamhet. En mycket viktig del i detta är politikernas och tjänstemäns attityder till företagande, bemötande av företag och företagare samt viljan att stödja entreprenörskap i såväl offentliga som i privata verksamheter.

Mål

- I Boden finns en etablerad och tillgänglig infrastruktur och goda förutsättningar för det livslånga lärandet.
- Andelen invånare i Bodens kommun med lägst gymnasial utbildning har ökat.
- Boden har en ungdomsarbetslöshet (18-24 år, andel av befolkning, öppet arbetslösa) som är under genomsnittet i riket
- Andelen öppet arbetslösa av befolkningen, 16-64 år, är under genomsnittet för riket.
- I utbudet av utbildningar och andra kompetenshöjande insatser har det lokala och regionala arbetsmarknadsbehovet särskilt beaktats.
- Bodens kommun främjar särskilt utveckling för ett diversifierat näringsliv samt insatser inom utpekade områden som definierats i tillväxtprogrammet.
- I Bodens kommun finns en levande landsbygd och produktionen av hållbara livsmedel ökar.
- Bodens kommun uppfattas som EN arbetsgivare av sina anställda.
- Inom Bodens kommuns organisation finns bra förutsättningar till utveckling i yrkeslivet samt goda möjligheter att välja olika karriärvägar.

Uppdrag från kommunfullmäktige

Ej avrapporterade uppdrag

Värdegrund

Ks-kommunledningsförvaltningen får i uppdrag att i samråd med de övriga förvaltningarna utveckla värdegrunden så att denna blir det stöd i ledning och styrning av verksamheterna som krävs för att möta framtidens utmaningar och den dagliga verksamheten. Det innebär att utveckla gemensamma värden som ger vägledning vid planering och beslut samt i dialogen med kommunens medborgare. Uppdraget är förlängt och återrapporteras senast juni 2021.

Demokratiutveckling

Kommunfullmäktiges nya presidium får i uppdrag att beakta följande punkt vid planeringen av utbildningen av de förtroendevalda:

- SKL:s utbildning ”En utvecklingsdag för fullmäktige – uppdrag och samspel” hålls för alla ledamöter och ersättare i KF föra första KF-sammanträde 2019. Detta som basis för framtida uppdrag under mandatperioden i syftet av att vitalisera fullmäktiges roll som högsta beslutsfattande organ – ”beredande, beslutande eller enbart legitimerande?”
- Alla förtroendevalda i Bodens kommun ska få möjlighet att delta i en utbildning i flera delar i syftet av att kvalitetssäkra det politiska planerings- och förankringsarbete. Detta som basis för framtida uppdrag under mandatperioden. Till exempel:
 - Styrmodell, årshjul, strategisk plan, fokusområden, mål, framgångsfaktorer, ekonomi
 - Skillnad mellan rollen som politiker och rollen som tjänsteman. Gränser.
 - Vad är tillitsstyrning?
 - Planer (översikt, fördjupad, detalj), samråd osv.

Fokusområden

- Hur fungerar delegationsordningar, reglementen, riktlinjer, policyer
- Deltagande/uppdrag i bolag, nätverk, styrelser, stiftelser, beredningar
- Alla förtroendevalda i Bodens kommun får en utbildning om CEMR jämställdhetsdeklarationens innehåll under 2019, i synnerhet alla aspekter som gäller deklarationens innebörd för politiska församlingar och alla diskrimineringsgrunder. Detta som basis för framtida uppdrag under mandatperioden.

Uppdraget återrapporteras senast december 2020.

Nya uppdrag

Utreda samarbete kring personer med försörjningsstöd

Arbetsmarknads- och utbildningsförvaltningen, i samverkan med socialförvaltningen, ges i uppdrag att utreda utökat samarbete kring personer med försörjningsstöd i syfte att få fler personer till arbete och egen försörjning, samt att redogöra för hur ekonomiska resurser kring detta kan fördelas och nyttjas. Uppdraget återrapporteras senast december 2021.

Klimat, miljö och energi

Fokusområdet klimat, miljö och energi innehåller stora utmaningar likväl som unika möjligheter för Bodens kommun. Området är i stort nationellt och globalt fokus, inte minst på grund av de klimatförändringar som i dagsläget uppvisar en global, negativ utveckling. En stor del av fokusområdet handlar om att lokalt minska klimatavtryck genom främst reduktion av utsläpp av växthusgaser i kombination med fortsatt utveckling av hållbara alternativ för uppvärmning och transporter. Bodens kommun har antagit Borgmästaravtalet, vilket i sin tur anger såväl ambitionsnivå som kompletterar målstrukturen i föreliggande strategiska plan.

En annan stor del av fokusområdet handlar om arbetet med att uppnå de lokala miljömålen. Bodens lokala miljömål utgår från Sveriges miljö kvalitetsmål och avgränsningen utgår från de frågor som ingår i de nationella och regionala miljömålen. Inom detta område har kommunen även gjort vissa prioriteringar utifrån ett lokalt perspektiv. De lokala miljömålen är antagna av kommunfullmäktige 2017-02-20, och utgör ett komplement till såväl Borgmästaravtal som till strategisk plan vad gäller prioriteringar och målsättningar inom miljöområdet. För att nå klimatmålen krävs samverkan och insatser från samtliga samhällssektorer. Bodens kommun arbetar aktivt med att bjuda in såväl föreningsliv som näringsliv till det gemensamma arbetet med att minska utsläpp av växthusgaser och att i övrigt uppnå de lokala miljömålen. Sammantaget ska Bodens kommun verka för en samhällsstruktur med lågt klimatavtryck.

Fokusområdet innehåller även en uttalad strävan att utveckla vår förmåga till klimat-anpassning. Med detta menas exempelvis hur vi gör olika riskanalyser vid samhällplanering samt hur vi förmår att anpassa samhällsbyggandet till de framtida klimatscenarios som aktuell forskning presenterar. Delområdet omfattar dels en utvecklad intern samverkan och höjd kunskapsnivå, men också ett fördjupat samarbete med regionala och nationella aktörer/myndigheter.

Ett ytterligare delområde inom fokusområdet är den fortsatta utvecklingen av en hållbar infrastruktur samt kommunikationer med utgångspunkt i en mer hållbar energianvändning. I detta ingår exempelvis en fortsatt omställning av kollektivtrafik och kommunala fordon mot en ännu större andel fossilfria bränslen, samt en fortsatt utbyggnad av såväl cykelvägar som viss laddinfrastruktur för elbilar.

Vidare bjuder fokusområdet på unika lokala möjligheter inom framförallt elförsörjning och den stora tillgången till grön el. Detta föranleder särskilda satsningar på så kallad elintensiva industrier och verksamheter, vilket redan idag har gett avtryck inom framförallt redan etablerade datacenter. Området innehåller en fortsatt satsning inom detta område, vilket bland annat kräver fördjupad och utvecklad samverkan med aktörer såsom energibolag och olika kluster inom främst datacenter- och elintensiv industri. Vidare innehåller området även en utpekad satsning inom det som kallas Cleantech, dvs teknologi och innovationer med koppling till miljö- och energiteknik samt resurshantering. Satsningen omfattar många olika aktörer från näringsliv, offentlighet och akademi.

Avslutningsvis innehåller fokusområdet en höjd ambitionsnivå vad gäller arbetet med att identifiera och åtgärda gamla miljöskulder. Detta arbete kräver inte bara en utvecklad intern samverkan, utan ställer även höga krav på vår förmåga att i samarbete med andra myndigheter och aktörer hitta nya lösningar och finansieringsmodeller som exempelvis möjliggör sanering av förorenad mark. Denna samverkan omfattar även gemensamma ansträngningar kring att tillsammans hålla Boden rent och aktivt verka för att inga nya förorenade områden eller miljöer uppstår.

Mål

- Bodens kommun är ett ekologiskt hållbart samhälle med robusta system som möter effekter av förväntade klimatförändringar och bidrar till att förverkliga Borgmästaravtalet och de lokala miljömålen.
- På Bodens kommuns fastigheter ökar användningen av solceller.
- Bodens kommun har utvecklat en bra infrastruktur och goda kommunikationer med utgångspunkt i en mer hållbar energianvändning.
- Bodens kommun samverkar aktivt med myndigheter och andra samhällsaktörer för att hålla Boden rent och åtgärda gamla miljöskulder.
- I Bodens kommun ökar tillgången till laddstolpar årligen över planperioden

Uppdrag från kommunfullmäktige

Ej avrapporterade uppdrag

Samproduktion vid Björknäs kök

Utbildningsförvaltningen ges i uppdrag att utreda möjligheter att samproducera mat vid Björknäs kök och i detta belysa konsekvenser för Björkens kök och restaurang. Uppdraget återrapporteras i juni 2020.

Mål för god ekonomisk hushållning

De långsiktiga målen för en god ekonomisk hushållning finns i Riktlinjer för god ekonomisk hushållning. Dessa ligger till grund för de kortsiktiga mål som fastställs i den strategiska planen.

Kommunen och den kommunala koncernen ska ha en god ekonomisk hushållning både i ett finansiellt och i ett verksamhetsmässigt perspektiv. Det finansiella perspektivet anger de ekonomiska förutsättningarna eller ramarna för den verksamhet som kommunen bedriver. Verksamhetsperspektivet anger förmågan att bedriva en verksamhet som ständigt utvecklas utifrån omvärldens krav så att resurserna används till rätt saker och på ett ändamålsenligt sätt.

Kommunen

Mål i det finansiella perspektivet

Hållbar ekonomisk utveckling

För att säkerställa den framtida välfärden och en positiv utveckling i Bodens kommun krävs en hållbar god ekonomisk utveckling. Varje generation bör bära kostnaderna för den service som den generationen konsumerar. Ett överskott i verksamheten skapar också ett handlingsutrymme för att utveckla den kommunala verksamheten och samhällslivet samt ger goda förutsättningar inför morgondagen. Resultatnivån ska därför säkerställa att det finns utrymme för att konsolidera och bibehålla en stark ekonomi samt att i möjligaste mån finansiera investeringar med egna medel.

Bedömning av om kommunen har en hållbar ekonomisk utveckling görs utifrån nedanstående indiktorer:

- Resultatet i förhållande till skatt och utjämning ska vara minst 1,0 %
- Nämndernas budgetavvikelse ska vara bättre än eller lika med 0 %
- Betalningsberedskapen ska uppgå till minst 20 dagar
- Investeringarna ska inte överstiga 15% av skatt och utjämning till dess att det totala lånetaket på 15 tkr/invånare är uppnått, därefter ska nivån inte överstiga 10 %

Effektivt resursnyttjande

Lika viktigt för god ekonomisk hushållning är ett effektivt och ändamålsenligt användande av kommunens resurser i verksamheten och att resurserna är rätt anpassade utifrån de demografiska förutsättningarna. Starkt demografiskt tryck och ökade pensionskostnader kommer dessutom att ställa ökade krav på både en effektiv organisation och en fortsatt digitalisering av välfärdstjänsterna.

För att undvika stora framtida underhållsskulder måste kommunens tillgångar samtidigt vårdas och värdesäkras. Planerat underhåll är viktigt för att upprätthålla värdet på kommunens fastigheter, gator och vägar samt övriga anläggningar. Ett annat led i att vårda tillgångarna är det förebyggande arbete som behövs för att minska skador och skadegörelse i samhället.

Mål för god ekonomisk hushållning

Bedömning av om kommunen har ett effektivt resursnyttjande görs utifrån nedanstående indikatorer:

- God inköpskompetens i förvaltningarna ska öka avtalstroheten.
- Lokalytan i kvm/invånare ska över tid minska.
- Nettokostnadsavvikelsen ska över planperioden minska.

Mål i verksamhetsperspektivet

Det långsiktiga målet för god ekonomisk hushållning i det verksamhetsmässiga perspektivet är att, utifrån de utmaningar som kommunen står inför, kunna bedriva verksamheten med god kvalitet samt hög servicenivå och samtidigt ha en bra framförhållning i den fysiska planeringen.

Kommunens kortsiktiga mål för till exempel samhällsutvecklingen samt förbättrad kvalitet på verksamheten och den service som tillhandahålls fastställs i strategisk plan. De kortsiktiga målen utgörs av målen inom respektive fokusområden som återfinns ovan.

Den kommunala koncernen

Bedömning av om den kommunala koncernen har en god ekonomisk hushållning görs utifrån nedanstående indikatorer:

- Resultat i för hållande till skatt och utjämning ska vara större än 2 %
- Soliditeten ska vara högre än 35 %

Uppföljning och avstämning

Avstämning av målen för god ekonomisk hushållning görs i det obligatoriska delårsbokslutet och i årsredovisningen. Vid bedömning av om god ekonomisk hushållning uppnåtts ska hänsyn tas till uppsatta mål samt andra värden som kan kopplas till målen. Det kan vara förändringar av upplevd kvalitet i den verksamhet som bedrivs, större utvecklingsinsatser/projekt som genomförts samt eventuella oförutsedda händelser i verksamheten eller i omvärlden.

Löpande sker dessutom uppföljning av kvaliteten i verksamheten och av den service som tillhandahålls medborgarna via synpunkter från medborgarna, olika undersökningar, den interna kontrollen och den tillsyn som bedrivs av olika myndigheter. Den samlade uppföljningen ger underlag och input för framtida mål och beslut.

Särskilda uppföljningar

Kvalitetsuppföljning till fullmäktige

Nedanstående kvalitetsuppföljningar till kommunfullmäktige ska utgå från de mål och inriktningar fullmäktige fastställt men även från det som är reglerat i lagar och föreskrifter. Uppföljningen ska avgränsas så att den fångar väsentligheter utan att för den skull bli allt för omfattande och resurskrävande.

Vad ska följas upp	Redovisning	Uppföljning/ innehåll	Ansvarig
Hur Bodens kommun hanterat corona-pandemin	Kf i maj 2021	Uppföljning och utvärdering av hanteringen av coronapandemin	Ks-kommunledningsförvaltningen
Den upplevda kvaliteten i de utbildningar som vänder sig till ställföreträdare	Kf i juni 2021	Upplagd kvalitet av genomförda utbildningar för ställföreträdare samt upplevd kvalitet på information till ställföreträdare	Överförmyndarnämnden
Kvalitet inom förskolan	Kf i september 2021	Kvalitet inom förskolan	Arbetsmarknads- och utbildningsnämnden
Hur snabbt man svarar på remiss samt uttryckningstid	Kf i september 2021	Svar på remiss inom utsatt tid samt påbörja uttryckning inom aktuell anspännings-tid	Ks-räddnings- och säkerhetsförvaltningen
Hantering av förorenade områden	Kf i oktober 2021	Utredning och avhjälpande av åtgärder av förorenade områden	Miljö- och byggnämnden
Uppföljning av individuella planer inom Jobbcenter, inom sysselsättning samt den dagliga verksamheten	Kf i november 2021	Individuella studieplaner, utvecklingsplaner för deltagare vid Jobbcenter samt genomförandeplaner för individer inom sysselsättning och daglig verksamhet	Arbetsmarknads- och utbildningsnämnden
Uppföljning av implementering av ny boendeform	Kf november 2021	Uppföljning av implementeringen av den nya, särskilda boendeformen bostadsbedömt trygghetsboende	Socialnämnden
Uppföljning av energi-förbrukning och energioptimering	Kf i december 2021	Uppföljning av energiförbrukning och energioptimering	Samhällsbyggnadsnämnden

Särskilda uppföljningar

Belägningsgrad och bokningar av fritids- och idrotts- anläggningar	Kf i december 2021	Belägningsgrad och bokningsmönster av fritids- och idrottsanläggningar	Kultur-, fritids- och ungdomsnämnden
--	--------------------	--	--------------------------------------

Kontrollområden för intern kontroll

Intern kontroll är en del av styrsystemet och syftar till att med en rimlig grad av säkerhet säkerställa ändamålsenlig och kostnadseffektiv verksamhet, tillförlitlig finansiell rapportering och information om verksamheten samt efterlevnad av tillämpliga lagar, föreskrifter och riktlinjer. I strategisk plan fastställs gemensamma kontrollområdena som är obligatoriska för alla nämnder: Till grund för de områden som valts ut ligger dels analysen som gjorts i årsredovisningen och dels en översiktlig riskanalys. Nämnden kan vid behov komplettera med egna kontrollområden.

Som bilaga till sin verksamhetsplan tar varje nämnd fram en intern kontrollplan som innehåller kontrollmoment, kontrollansvar, metod och tidplan för rapportering av både obligatoriska och egna kontrollområden. En sammanfattning av uppföljningen redovisas till kommunstyrelsen i samband med delårsrapporten efter augusti och i årsredovisningen.

Följande gemensamma kontrollområden gäller för 2021:

- Korruption och jäv
- Arvoden

Korruption och jäv avser framförallt rutiner kring hur kommunen arbetar förebyggande för att stävja detta. För området arvoden avses framförallt en översyn och utveckling av rutiner för hur arvoden administreras och kontrolleras.

Ekonomi

Avsnittet innehåller en beskrivning över hur budgeten för 2021-2023 är beräknad samt den ekonomiska utvecklingen. Dessutom finns en avstämning mot de finansiella målen för god ekonomisk hushållning.

Resurser och resursfördelning

Skatt och utjämning

Intäkterna i strategisk plan bygger på Sveriges kommuner och regioners prognos från slutet av april 2020 med hänsyn till kommunens egen befolkningsprognos där kommunens invånarantal förväntas öka till 30 000 invånare år 2025. I förhållande till tidigare plan är tillväxten något framflyttad, vilket innebär lägre intäkter för samtliga år.

Det ekonomiska läget är mycket osäkert med anledning av rådande Coronapandemi. Förväntningarna gällande det kommunala skatteunderlaget är att det nu försvagas markant, till följd av fallande sysselsättning och minskande inkomster i samhället i stort enligt Sveriges kommuner och regioner. Den reala utvecklingen beräknas bli den svagaste på mer än 15 år. Det är i första hand den stora minskningen av arbetade timmar och förväntningen att löneökningarna blir lägre än förra året som bidrar till försämringen. Även regeringens förslag om att enskilda näringsidkare och handelsbolag i deklarationen ska få sätta av vinster till periodiseringsfonder bidrar till att minska skatteunderlaget under 2020. Ökningen beräknas bli måttlig även 2021, trots att ekonomin då förväntas befinna sig i en återhämtningsfas med en snabb ökning av arbetade timmar och en växande lönesumma. Skatteunderlagstillväxten ser däremot ut att dämpas på grund av att indexeringen av inkomstbaserade pensioner ser ut att bli negativ. Orsaken är att genomsnittsinkomsten utvecklas väldigt svagt under 2020 och den verkar vara överskattad i prognosen som låg till grund för 2020 års inkomstbasbelopp, vilket förväntas ge ett bakslag nästa år. Kommande år därefter antas skatteunderlagets ökningstakt höjas till följd av en förväntad konjunkturåterhämtning.

Av nedanstående tabell framgår olika bedömares senaste syn på skatteunderlagets utveckling:

Procentuell förändring

	2019	2020	2021	2022	2023	2019–2022
SKR apr	2,2	0,9	3,5	3,7	3,8	14,8
Reg apr	2,0	1,8	3,9	3,5	4,5	16,7
ESV mar	2,9	2,3	3,2	3,1	3,0	15,4
SKR feb	3,2	2,4	3,1	3,8	3,8	17,4

Källa: Ekonomistyrningsverket, Regeringen, SKR

Regeringen räknar med en starkare skatteunderlagstillväxt de närmsta två åren jämfört med vad Sveriges kommuner och regioner förutser. Det beror på att regeringen förutsätter ett mindre fall i arbetade timmar initialt men det motverkas 2021 av att de bland annat räknar med större lönehöjningar. Ekonomistyrningsverket räknar däremot med en högre tillväxt 2019-2020 eftersom deras prognos gjordes innan förslaget för enskilda näringsidkare att avsätta stora delar av vinsten 2019 till periodiseringsfond. Även de räknar med ett mindre fall i arbetade timmar än vad Sveriges kommuner

och regioner gör. Åren 2021-2023 är den lägre pga att de räkanr med lägre återhämtning på arbetsmarkanden.

I november 2019 beslutade riksdagen att införa förändringar i kostnadsutjämningsssystemet redan från år 2020. Förändringarna innebär att Boden förlorar drygt tusen kronor per invånare eller totalt ca 30 mkr när förändringarna är fullt införda år 2023. För att förändringarna inte skulle bli allt för kännbara för de kommuner som förlorar ges ett införandebidrag som succesivt trappas ner under de tre första åren. Förlusten för år 2020 blir därför knappt 13 mkr. Den största anledningen till att Boden förlorar är att ett tidigare administrationstillägg utgår samt att beräkningen av delmodellen kollektivtrafik förändrats. Dessa förändringar kommer att påverka kommunens ekonomi kraftigt under kommande år.

Redan innan utbrottet av Coronaviruset har många kommuner och regioner en ansträngd ekonomisk situation samtidigt som behovet av välfärdstjänster förväntas öka. I februari beslutade Riksdagen därför om ett stöd på 2,5 miljarder till sektorn vilket för Boden innebar ett tillskott på 4,7 mkr. I vårpropositionen föreslogs ytterligare tillskott för i år på totalt 20 miljarder vilket motsvarar ytterligare 38 mkr för Boden. Från 2021 minskar tillskottet med 10 miljarder och permanentas på nivån 12,5 miljarder. Tillskottet som för Boden motsvarar drygt 23 mkr är medräknat i strategisk plan från 2021.

Prognoserna utgår från en oförändrad skattesats på 22,60 %.

Driftramar

I den strategiska planen får styrelser och nämnder sina ekonomiska driftramar för åren 2021-2023. Dessa utgår från aktuell budget 2020 uppräknad med den antagna löne- och prisutvecklingen enligt nedan. Ramen justeras därefter med särskilda beslut i strategisk plan eller via särskilda ärenden som beslutats av kommunfullmäktige. Vid förändring av verksamheten på grund av reformer där staten enligt finansieringsprincipen ökar eller minskar det generella bidraget till kommunerna tillförs alternativt minskas respektive nämnds ram med motsvarande belopp.

Vid resurstilldelningen till nämnderna utgörs beslutsunderlagen av nämndernas egna budgetförutsättningar, förändringar i demografi samt den egna kostnaden jämfört med standardkostnaden i kostnadsutjämningsystemet.

En demografimodell infördes under 2019 som komplement till rursfördelningsmodellen. Den avser delar av utbildningsnämndens samt socialnämndens verksamheter. Beräkningarna enligt demografimodellen har beaktats men på grund av att övriga tillskott kopplade till demografi överstiger eller ligger i nivå med behoven görs inga ytterligare tillägg.

Standardkostnaden visar vilken kostnadsnivå som kommunerna borde ha om ingen hänsyn tas till skillnader i ambitionsnivå, effektivitet eller avgifter. Där korrigeras för sådant som kommunerna själv inte kan påverka, till exempel åldersstruktur, invånarnas sociala bakgrund, den geografiska strukturen med mera. En jämförelse ger en indikation på om kostnaderna är högre eller lägre än vad som motiveras av strukturen i den egna kommunen. Under 2018 låg kostnaden i Boden, för de verksamheter som ingår i kostnadsutjämningsystemet, totalt sett 12,9 % högre än vad som var motiverat av strukturen. Det är en minskning jämfört med året innan då den uppgick till 14,9

%. Överkostnaden motsvarar cirka 135 mkr. Som tidigare är det äldreomsorgen, individ- och familjeomsorgen, gymnasiet samt fritidshemmen som har den största negativa avvikelser. Förskola och grundskolan bedrivs till en kostnad som ligger i nivå med vad som är motiverat av strukturen. De kommuner som är mest lik Boden på en övergripande nivå bedrev verksamheten till en kostnad som var endast 3,1 % högre än vad som var motiverat av strukturen i dessa kommuner.

Andra effektiviseringsmöjligheter finns genom strategiskt inköpsarbete med samordning, planering, uppföljning och kontroll samt reduktion av antalet leverantörer. Utveckling av nya arbetssätt samt systemstöd bedöms bidra till minskade inköpskostnader samt att den totala arbetstiden som nyttjas till inköp och upphandling inom kommunen minskar.

Löne- och prisantaganden

Inför 2021-2023 har följande antaganden gjorts avseende löne- och prisutvecklingen:

	2021	2022	2023
Personalkostnader	2,2%	2,7%	2,8%
Intäkter, varor och tjänster	1,0%	1,7%	2,0%
Köp av verksamhet	1,8%	2,4%	2,6%
Internränta	1,25%	1,25%	1,25%
Interna hyror	1,8%	1,4%	1,6%
Lokalvård/verksamhetsservice	1,2%	1,9%	2,1%

Bedömningen av lönekostnadsutvecklingen samt antagandet om intäkts- och kostnadsutvecklingen motsvarar Sveriges kommuner och regioners bedömning från april 2020 över hur timlöner och konsumentprisindex kommer att utvecklas. Motsvarande bedömning ligger till grund för kommunens intäktssida, d v s tillgängliga resurser i form av skatte- och statsbidragsintäkter. Kostnaderna för löneökningar budgeteras i en central pott. Efter att förhandlingarna är klara fördelas budget ut till nämnderna. Personalomkostnadspåslaget beräknas preliminärt till samma som 2020, det vill säga 40,15 %.

Internräntan uppgår till 1,25 % för 2020, vilket är en sänkning med 0,25 procentenheter jämfört med föregående år. Internräntan syftar till att visa genomsnittlig finansieringskostnad för aktiverade investeringar under hela deras livslängd. Sveriges kommuner och regioner beräknar den interna räntan utifrån sektorns egna upplåningskostnader, där Kommuninvests skulddatabas är huvudkällan.

Uppräkningsfaktorer för köp av verksamhet, interna hyror samt lokalvård och verksamhetsservice bygger på ovan angivna löne- och prisantaganden. När det gäller köp av verksamhet antas personalkostnader utgöra 70 % och övriga kostnader 30 %.

I förhållande till gällande flerårsplan innebär de nya löne- och prisuppräkningsarna samt omräkningarna en positiv effekt på resultatet.

Investeringsramar

I den strategiska planen fastställer kommunfullmäktige en investeringsram för ny- och reinvesteringar samt en total ram för taxefinansierad verksamhet. Nämnd/styrelse

prioriterar själv vilka reinvesteringar som ska genomföras inom tilldelad ram. Driftkostnaderna för dessa ska finansieras inom avskrivningsutrymmet.

Med utgångspunkt från nämndernas budgetförutsättningar innehåller strategisk plan de ny- och ersättningsinvesteringar som bedöms som viktigas att genomföra i närtid. Med anledning av höga investeringsvolymerna har vissa investeringar flyttats fram i tid. De flesta ny- och ersättningsinvesteringar fortsätter från 2020 eller påbörjas under år 2021. De största projekten avser förskolor, skolor, fritidsanläggningar samt en ny återvinningsmarknad. Drifteffekter för vissa nyinvesteringar är anvisade till nämnderna och i vissa fall justerad i förhållande till tidigare plan.

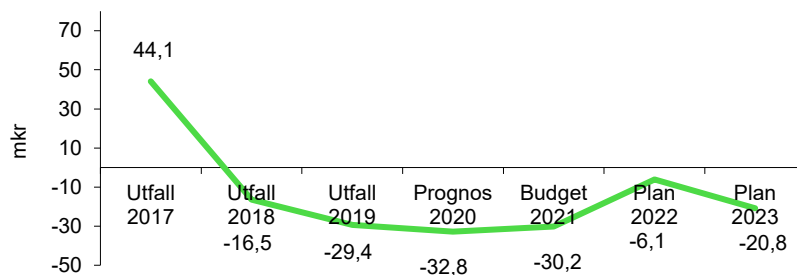
Investeringarna i förskolor genomförs enligt den utredning som tidigare antagits av kommunfullmäktige med vissa förskjutningar i förhållande till den demografiska utvecklingen. Planerade investeringar i förskolor medför att den beslutade övergången från 17 till 15 platser kan ske. Investeringar i fritidsanläggningar avser etapp 1 och 2 av ridanläggningen.

Investeringar i fastigheter och lokaler anvisas enligt riktlinjerna för internhyressystemet direkt till fastighetsnämnden. Investeringar i affärsdrivande verksamheter ska som tidigare helt finansieras med avgifter, d v s 100 % avgiftstäckning.

Ekonomisk översikt

Resultatet

Resultatutveckling (före extraordinära poster)



I prognosen för 2020 som togs fram efter april beräknas ett negativt resultat på -32,8 mkr, vilket skulle innebära ett underskott jämfört med budget med -7,8 mkr. Nämnder och styrelser räknar i samma prognos med en negativ avvikelse på sammanlagt -24,5 mkr. De nämnder som prognostiserar de största underskotten är socialnämnden med -15,8 mkr, utbildningsnämnden med -7,4 mkr samt kultur- fritids och ungdomsnämnden med -5,8 mkr. Finansförvaltningen beräknas redovisa ett överskott med 16,7 mkr. Nämnder med beräknade underskott mot budget arbetar med sin handlingsplan med åtgärder för att nå en budget i balans vilket ska förbättra resultatet.

I likhet med kommunsektorn i övrigt har Bodens kommun ekonomiska utmaningar för kommande år. Den rådande coronapandemin innebär ytterligare utmaningar och ett kraftigt försämrat skatteunderlag för hela sektorn. Tillsammans med effekten av

det nya kostnadsutjämningsystemet uppgår försämringen för Bodens del till mellan 40 och 60 mkr årligen utöver de tillskott som tillskjutits i vårpropositionen 2020. Bedömningen från Sveriges kommuner och regioner är att nuvarande lågkonjunktur kan bli långvarig och deras förhoppning är att staten ska tillföra ytterligare tillskott till sektorn kopplat till coronakrisen. Med anledning av detta och nämndernas ansträngda situation i år och kommande år budgeteras negativa resultat i denna plan. Underskottet kommer att hanteras efter besked om statens höstbudget för kommande år.

I resultatet finns medel avsatta för oförutsedda utgifter samt EU-projekt enligt nedan (mkr):

	2021	2022	2023
Kommunfullmäktiges pott	0,5	0,5	0,5
Kommunstyrelsens pott	0,2	0,2	0,2
EU-projekt	2,0	2,0	2,0

Budget för samtliga delar är oförändrade i förhållande till strategisk plan 2020-2022. Efter medfinansiering av redan beslutade EU-projekt återstår 1,6 mkr per år för 2021 och framssåt.

Förändringar jämfört med tidigare plan

I jämförelse med Strategisk plan 2020-2022 har resultatet justerats enligt nedan:

	2021	2022	2023
Årets resultat enligt strategisk plan 2020-2022 samt prognos för 2023	-43,3	-21,0	-22,3
Beslutade ramjusteringar av fullmäktige	3,0	2,2	2,2
Skatt och utjämning	-39,6	-55,1	-59,2
Pensioner	0,4	6,4	2,8
Finansiella poster	1,8	3,2	4,2
Omräkning av ramar & finansförvaltningen	12,1	23,4	33,0
Förändring av nämnder/styrelserns ramar 2021-2023	5,2	4,7	-11,6
Ändrad lednings- & administrativ organisation	30,0	30,0	30,0
Årets resultat enligt strategisk plan 2021-2023	-30,2	-6,1	-20,8

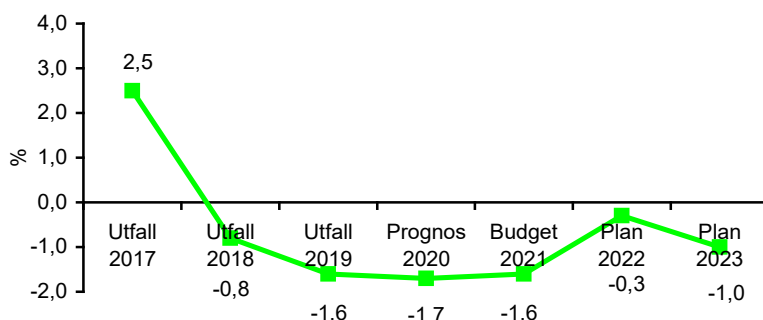
Efter att strategisk plan för 2020-2022 fastställdes har fullmäktige anvisat medeltill/från nämnder/styrelser i enlighet med finansieringsprincipen i statens budget för 2020, driftmedel för Västra Lunda, ändrad hantering av kommungemensamma kostnader samt överföring av budgetansvar för Björken och Poppeln. I planen är även sista delen av löneöversyn 2019 samt den första delen 2020 inräknade.

Det budgeterade resultatet förändras också med anledning av nya prognoser avseende skatt och utjämning, pensioner, finansiella poster m m samt omräkning av ramar med anledning av aktuell budget 2020 samt nya antaganden om löne- och prisutvecklingen. De senaste åren har pensionskostnaderna sammantaget ökat kraftigt och kommer att fortsätta några år till. Därefter förväntas kostnaderna att vända neråt. Det gäller både Boden och hela kommunsektorn.

Ekonomi

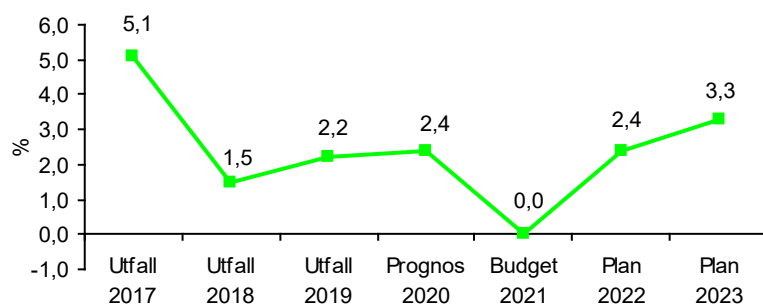
För att minimera underskottet läggs ett generellt sparkrav på nämnderna med 2,5 procent. För att inte behöva vidta stora kortsiktiga åtgärder läggs inget sparkrav på socialnämnden och nuvarande utbildningsnämnd. Socialnämnden står inför stora utmaningar att klara volymökningar främst inom äldreomsorgen men även inom individ- och familjeomsorgen. Inom arbetsmarknads- och utbildningsnämnden är utmaningen bland annat att klara lagstadgade krav. Kultur- fritids- och ungdomsnämnden får ett lägre sparkrav på 0,2 procent för att värna om ett rikt kultur och fritidsliv.

Resultat i % av skatte- och utjämningsintäkter



De kommande åren budgeteras ett negativt resultat i förhållande till skatter och utjämningsintäkter. Målet om ett budgeterat resultat på 1,5 % varav en buffert på 0,5 % uppnås därmed inte. Fram till och med 2018 hade kommunen positiva resultat. Underskottet för kommande år är tänkt att hanteras efter besked om statens höstbudget.

Procentuell förändring av skatte- och utjämningsintäkter

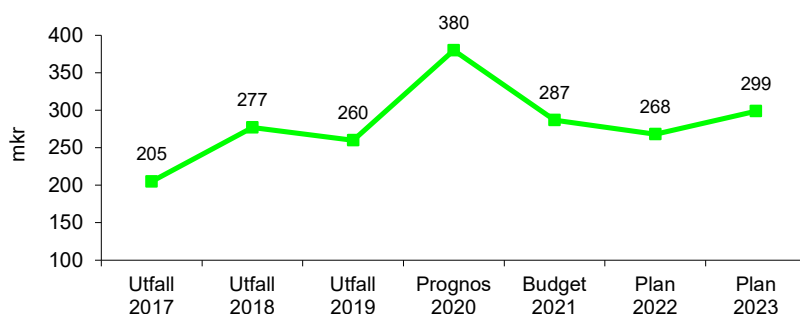


Den höga ökningen av skatte- och utjämningsintäkterna för 2017 beror dels på det tillfälliga tillskottet på 65,3 mkr som Boden erhöll för flyktingsituationen och dels på tillskottet av de så kallade välfärds miljarderna på 10 miljarder kronor. Därefter avtar ökningstakten eftersom de tillfälliga tillskotten inte finns kvar i samma utsträckning. 2020 är sista året som fördelning av välfärds miljarderna sker i förhållande till mottagandet och där kommunen får 11,7 mkr. I övrigt påverkas intäkterna av att tillväxten i

skatteunderlaget successivt börjar öka, tillskotten i vårpropositionen samt antagandet om ett ökat invånantal.

Investeringar

Investeringsnivå

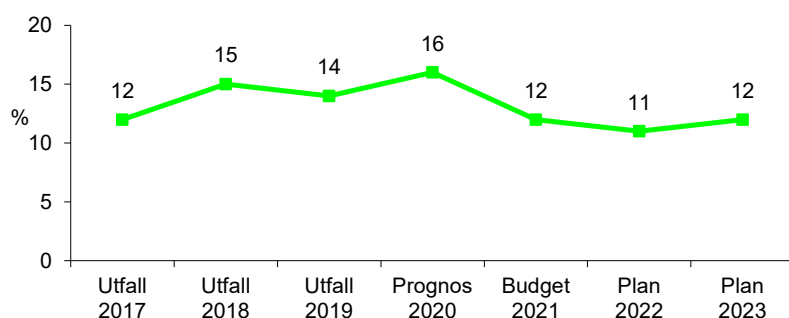


Investeringsbehoven är stora i Boden såsom i hela kommunsektorn. Även om planerade investeringar flyttats fram i tid är volymerna fortsatt höga. Med en växande befolkning och förändringar i demografi ökar behovet inom förskola, skola och äldreomsorg. Samtidigt finns det mycket stora reinvesteringsbehov på grund av tidigare låga investeringsnivåer och därmed eftersatt underhåll gällande både fastigheter och infrastruktur.

För kommande år budgeteras nyinvesteringar inom främst förskolor, skolor, fritidsanläggningar, nya verksamhetsområden avseende kommunalt vatten och spillvatten. Dessutom planeras för stora exploatering av industriområden och tomter.

Försäljning av anläggningstillgångar beräknas ske med omkring 15 mkr per år.

Investeringarnas andel av skatt och utjämning



Investeringarnas andel av skatt och utjämning visar hur stor del av kommunens årliga skatte- och utjämningsintäkter som används till investeringar. Omkring 15 % har använts till investeringar och under planperioden sjunker nivån. Så länge låneskulden är lägre än 15 tkr per invånare ska investeringarna inte överstiga 15 %. När skuldtaket

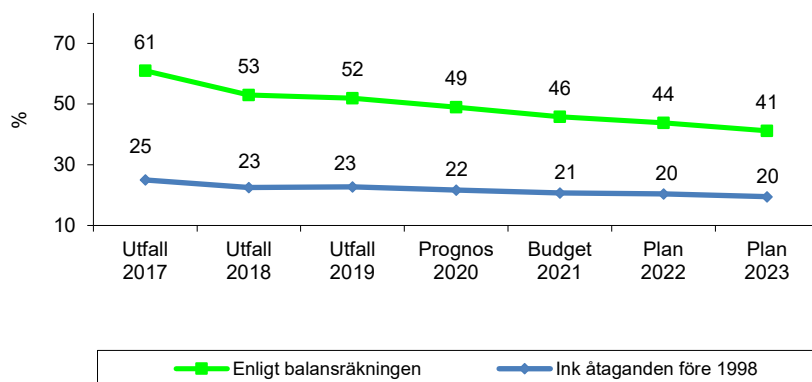
passerat ska investeringarnas andel inte överstiga 10 %. Under perioden beräknas inte alla investeringar kunna finansieras av likvida medel från den löpande verksamheten, vilket förutom hög investeringsvolym beror på låg resultatnivå.

Finansiering

Låneskuld

Fram till 2011 har kommunen successivt amorterat ned sin låneskuld och därefter har den legat relativt stabilt. För att stärka likviditeten i takt med att investeringarna har ökat har upplåningen ökat kraftigt de senare åren. Nuvarande låneskuld uppgår till 450 mkr. För att nå målet på 20 dagars betalningsberedskap och klara planerade investeringar budgeteras för en ökad upplåning med 125 mkr 2021, 95 mkr 2022 samt 130 mkr 2023. Prognosen är att upplåning ökar även för innevarande år och låneskulden beräknas därmed passera skuldtaket på 15 tkr per invånare någon gång under år 2020.

Soliditet



Soliditeten anger hur stor del av kommunens totala tillgångar som är finansierade med eget kapital, d v s inte genom lån. Den mäter det egna kapitalet i förhållande till de totala tillgångarna och är ett uttryck för den finansiella styrkan på lång sikt. Ju högre soliditet desto lägre utgifter för räntor och amorteringar. De faktorer som påverkar soliditeten är resultatutvecklingen och tillgångarnas förändring. Soliditeten beräknas att försämrans gradvis. Främsta anledningen är de planerade investeringarna och nyupplåningen.

Risk- och känslighetsanalys

Identifierad risk	Beskrivning
<i>Omvärldsrisk</i>	
Befolkningsutvecklingen följer inte budgeterad volym	Budgeterade intäkter för kommande år baseras på en befolkningsökning enligt visionen om 30 000 invånare år 2025
Ytterligare försämrad ekonomi till följd av coronakrisen	Coronakrisen leder till ökad arbetslöshet som kan ge ytterligare minskat skatteunderlag och ökade kostnader för bland annat ekonomiskt bistånd än vad som är medräknat i budgeten
<i>Verksamhetsrisk</i>	
Svårigheter att upprätthålla planerad bemanning	Ökad arbetsbeslutning på personalen med försämrad kvalitet i arbetet som följd
<i>Finansiell risk</i>	
Ökad skuldsättning	Sämre resultatutveckling än budgeterat kan leda till ökad skuldsättning och höga räntekostnader
Effektiviseringskrav på ledning och administration uppnås inte i planerad takt	Sämre resultatutveckling än budgeterat

Ekonomi

Känslighetsanalysen nedan visar hur olika faktorer påverkar kommunens ekonomi:

	Årseffekt i mkr
Personalkostnadsförändring, 1 %	13,8
Inflationsförändring, 1 %	7,9
Förändrad utdebitering, 1 kr	65,7
Befolkningsförändring, 100 invånare	6,1
Ränteförändring, 1 %	4,5
Förändrad upplåning, 10 mkr	0,3
Borgensåtagande bostadsrättsföreningar, genomsnitt per förening	12,2
Förändrad diskonteringsränta, 1 %	28,5

Känslighetsanalysen är upprättad till årsredovisning 2019, med vissa justeringar.

Känslighetsanalysen visar hur mycket ekonomin påverkas om olika händelser inträffar. Eftersom kommunen har en personalintensiv verksamhet motsvarar varje procentenhets förändring av personalkostnaderna en kostnadsökning med nästan 14 mkr. Känsligheten för ränteförändringar är fortfarande relativt låg men räntenivåerna börjar sakta att öka samtidigt som låneskulden ökar till följd av stora investeringsvolymer.

Den största risken bedöms på sikt vara en förändring av diskonteringsräntan som påverkar avsättningen för pensioner relativt kraftigt. Om en fullfonderingsmodell införs skulle effekten vara ännu större. Regeringen kommer att utreda frågan om en fullfonderingsmodell ytterligare.

Ekonomiska rapporter

Prognosen för helåret 2020 avser delårsrapporten efter april 2020.

Resultatbudget/-plan

Mkr		Bokslut 2019	Prognos 2020	Budget 2021	Plan 2022	Plan 2023
Verksamhetens intäkter*		498,0	490,0	494,9	503,3	513,3
Verksamhetens kostnader	Not 1	-2 293,1	-2 325,6	-2 327,8	-2 356,6	-2 443,7
Av- och nedskrivningar**		-86,9	-96,1	-96,1	-96,1	-96,1
Verksamhetens nettokostnader*		-1 882,0	-1 931,8	-1 929,1	-1 949,5	-2 026,5
Skatteintäkter	Not 2	1 424,2	1 394,3	1 454,2	1 507,5	1 564,4
Generella statsbidrag och utjämnin	Not 2	428,3	502,3	443,0	436,1	443,2
Verksamhetens resultat		-29,5	-35,2	-31,8	-5,9	-18,9
Finansiella intäkter	Not 3	6,7	8,7	8,9	9,1	9,7
Finansiella kostnader	Not 3	-6,6	-6,3	-7,3	-9,3	-11,5
Resultat efter finansiella poster		-29,4	-32,8	-30,2	-6,1	-20,8
Extraordinära poster						
Årets resultat	Not 4	-29,4	-32,8	-30,2	-6,1	-20,8

Ekonomisk översikt

Kassaflödesbudget/-plan

	Bokslut 2019	Prognos 2020	Budget 2021	Plan 2022	Plan 2023
Löpande verksamhet					
Årets resultat	-29,4	-32,8	-30,2	-6,1	-20,8
Justeringsposter	Not 5 150,3	118,3	115,7	111,3	116,5
<i>förändring av rörelsekapital</i>	120,9	85,5	85,5	105,2	95,7
Ökning (-) minskning (+) kortfristiga fordringar	47,6				
Ökning (-) minskning (+) förråd och varulag	-8,9				
Ökning (+) minskning (-) kortfristiga skulder	-136,3				
Kassaflöde från löpande verksamhet	23,3	85,5	85,5	105,2	95,7
Investeringsverksamhet					
Inv i immateriella anläggningstillgångar	-1,2				
Investering i materiella anläggningstillgångar	-275,3	-379,5	-287,1	-268,2	-298,9
Bidrag till materiella anläggningstillgångar	16,1				
Prognos ej nyttjad investeringsbudget (10-20 %)		75,9	57,4	53,6	59,8
Försäljning av materiella anläggningstillgångar	6,2	5,0	15,0	15,0	15,0
Investering i finansiella anläggningstillgångar					
Försäljning av finansiella anläggningstillgångar					
Kassaflöde från investeringsverksamhet	-254,2	-298,6	-214,7	-199,6	-224,1
Finansieringsverksamhet					
Nyupptagna lån**	300,0	100,0	125,0	95,0	130,0
Amortering av lån	-248,0				
Ökning av långfristiga fordringar					
Minskning av långfristiga fordringar	110,0				
Kassaflöde från finansieringsverksamhet	162,0	100,0	125,0	95,0	130,0
Förändring av likvida medel	-68,9	-113,1	-4,2	0,6	1,6
Likvida medel vid årets slut	383,9	270,8	266,6	267,2	268,8
varav kommunen	239,5	126,4	122,2	122,8	124,4

Ekonomisk översikt

Balansbudget/-plan

		Bokslut 2019	Prognos 2020	Budget 2021	Plan 2022	Plan 2023
Tillgångar						
Anläggningstillgångar		1 913,5	2 116,0	2 234,5	2 337,9	2 465,9
Omsättningstillgångar	Not 6	580,6	467,5	463,3	463,9	465,5
Summa tillgångar		2 494,1	2 583,5	2 697,8	2 801,9	2 931,4
Eget kapital, avsättningar och skulder						
Eget kapital						
Ingående eget kapital		1 326,8	1 297,4	1 264,6	1 234,4	1 228,3
Årets resultat		-29,4	-32,8	-30,2	-6,1	-20,8
Summa eget kapital	Not 7	1 297,4	1 264,6	1 234,4	1 228,3	1 207,5
Avsättningar						
Avsättning för pensioner		158,5	180,4	199,7	214,6	234,6
Övriga avsättningar		15,3	15,6	15,9	16,2	16,5
Summa avsättningar	Not 8	173,9	196,0	215,6	230,8	251,1
Skulder						
Långfristiga skulder*	Not 9	489,4	589,4	714,4	809,4	939,4
Kortfristiga skulder		533,4	533,4	533,4	533,4	533,4
Summa skulder		1 022,8	1 122,8	1 247,8	1 342,8	1 472,8
Summa eget kapital, avsättningar och skulder (mkr)		2 494,1	2 583,5	2 697,8	2 801,9	2 931,4
Ansvarsförbindelser						
Pensionsförbindelser	Not 10	731,5	703,3	675,3	655,6	637,3
Borgensförbindelser	Not 11	2 118,3	2 222,9	2 187,4	2 209,9	2 303,4
Operationella leasingavtal	Not 12	540,8	491,1	444,7	398,5	398,5
Övriga ansvarsförbindelser		0,2	0,2	0,2	0,2	0,2

Not 1 Pensioner

		Bokslut 2019	Prognos 2020	Budget 2021	Plan 2022	Plan 2023
Förändring av pensionsavsättning		-9,1	-21,9	-19,3	-14,8	-20,1
Avgiftesbestämd pension		-59,0	-60,1	-62,7	-65,6	-68,7
Pensionsutbetalningar		-51,0	-58,1	-50,6	-46,7	-46,0
Summa**		-119,0	-140,0	-132,7	-127,1	-134,8

Ekonomisk översikt

Not 2 Skatteintäkter, generella bidrag & utjämning

	Bokslut 2019	Prognos 2020	Budget 2021	Plan 2022	Plan 2023
Preliminär kommunalskatt	1 435,5	1 445,2	1 454,2	1 507,5	1 564,4
Prognos slutavräkning, innevarande år	-12,1	-37,3			
Korrigerings slutavräkning, föregående år	0,7	-13,7			
Summa skatteintäkter	1 424,2	1 394,3	1 454,2	1 507,5	1 564,4
Inkomstutjämning	222,8	227,8	218,4	224,2	241,1
Strukturbidrag	64,9	65,0	65,1	65,5	66,3
LSS-utjämning	75,2	82,0	79,3	79,8	80,8
Fastighetsavgift	59,9	62,1	65,6	65,6	65,6
Regleringsavgift/bidrag	19,7	85,9	59,1	54,6	47,8
Kostnadsutjämningsavgift	-33,0	-57,2	-57,3	-57,7	-58,4
Införandebidrag		25,1	12,9	4,0	
Stöd för flyktingsituationen	18,8	11,7			
varav riktad del av välfärds miljarden	18,8	11,7			
Generella bidrag från staten					
Summa generella bidrag och utjämning	428,3	502,3	443,0	436,1	443,2
Summa	1 852,4	1 896,6	1 897,3	1 943,6	2 007,6

Not 3 Finansiella intäkter och kostnader

	Bokslut 2019	Prognos 2020	Budget 2021	Plan 2022	Plan 2023
Utdelning på aktier och andelar	3,5	1,6	1,4	1,5	1,6
Räntor likvida medel*	0,4	0,2	0,1	0,1	0,1
Borgensavgifter	2,8	6,8	7,3	7,4	7,9
Vinst vid avyttring av finansiella tillgångar	0,1				
Övriga finansiella intäkter		0,1	0,2	0,2	0,2
Summa finansiella intäkter	6,7	8,7	8,9	9,1	9,7
Räntor upplåning**	-0,7	-1,4	-2,1	-2,9	-3,9
Ränta avsättning	-4,2	-4,6	-4,7	-6,0	-7,2
varav pensioner***	-3,9	-4,3	-4,5	-5,7	-6,9
varav deponi	-0,3	-0,3	-0,3	-0,3	-0,3
Förlust vid avyttring av finansiella tillgångar	-0,2				
Övriga finansiella kostnader	-1,5	-0,4	-0,5	-0,5	-0,5
Summa finansiella kostnader	-6,6	-6,3	-7,3	-9,3	-11,5
Summa	0,1	2,4	1,6	-0,2	-1,9

Ekonomisk översikt

Not 4 Årets resultat

	Bokslut 2019	Prognos 2020	Budget 2021	Plan 2022	Plan 2023
Årets resultat	-29,4	-32,8	-30,2	-6,1	-20,8
Avgår vinster vid avyttring av tillgångar	-2,2	-1,2			
Årets resultat efter balanskravsjustering	-31,6	-33,9	-30,2	-6,1	-20,8
Avsättning till resultatutjämningsreserv					
Nyttjande av resultatutjämningsreserv	11,0	21,9	18,2		
Årets balanskravsresultat	-20,6	-12,1	-12,1	-6,1	-20,8
Nyttjande av pensionsreserv	20,6	12,1	12,1		
Årets balanskravsresultat efter nyttjande av pensionsreserv	0,0	0,0	0,0	-6,1	-20,8

Not 5 Justeringsposter

	Bokslut 2019	Prognos 2020	Budget 2021	Plan 2022	Plan 2023
Av- och nedskrivningar	86,9	96,1	96,1	96,1	96,1
Avsättningar	5,7	22,1	19,6	15,1	20,3
Övriga justeringar	57,8				
Summa justeringar	150,3	118,3	115,7	111,3	116,5

Not 6 Omsättningstillgångar

	Bokslut 2019	Prognos 2020	Budget 2021	Plan 2022	Plan 2023
Likvida medel	383,9	270,8	266,6	267,2	268,8
Övriga omsättningstillgångar	196,7	196,7	196,7	196,7	196,7
Summa omsättningstillgångar	580,6	467,5	463,3	463,9	465,5

Not 7 Eget kapital

	Bokslut 2019	Prognos 2020	Budget 2021	Plan 2022	Plan 2023
Årets resultat	-29,4	-32,8	-30,2	-6,1	-20,8
Resultatutjämningsreserv	105,6	83,8	65,6	65,6	65,6
Övrigt eget kapital	1 221,2	1 213,7	1 199,0	1 168,8	1 162,7
Summa eget kapital	1 297	1 265	1 234	1 228	1 208
varav avsatt till pensionsreserv	24,1	12,1	0,0	0,0	0,0

Ekonomisk översikt

Not 8 Avsättning

	Bokslut 2019	Prognos 2020	Budget 2021	Plan 2022	Plan 2023
Visstidspension inkl AGF/KL	2,8	3,3	3,8	4,4	5,2
Förmånsbestämd pension	103,5	121,4	137,9	150,3	166,7
Ålderspension	19,7	19,3	18,2	17,3	16,6
Pension till efterlevande	1,5	1,2	0,9	0,6	0,5
<i>Summa pensioner</i>	<i>127,6</i>	<i>145,2</i>	<i>160,7</i>	<i>172,7</i>	<i>188,8</i>
Löneskatt 24,26 %	31,0	35,2	39,0	41,9	45,8
Summa pensionsavsättning	158,5	180,4	199,7	214,6	234,6
Aktualiseringsgrad	97%	97%	97%	97%	97%
Avsättning för deponier	15,3	15,6	15,9	16,2	16,5
Summa avsättningar	173,9	196,0	215,6	230,8	251,1

Not 9 Långfristiga skulder

	Bokslut 2019	Prognos 2020	Budget 2021	Plan 2022	Plan 2023
Ingående låneskuld	348,0	400,0	500,0	625,0	720,0
Nyupplåning under året	300,0	100,0	125,0	95,0	130,0
Årets amorteringar	-248,0				
Summa långfristiga lån	400,0	500,0	625,0	720,0	850,0
Anläggningsavgifter/investeringsbidrag	89,4	89,4	89,4	89,4	89,4
Summa långfristiga skulder	489,4	589,4	714,4	809,4	939,4

Not 10 Pensionsförbindelser

	Bokslut 2019	Prognos 2020	Budget 2021	Plan 2022	Plan 2023
Intjänad pensionsrätt 97-12-31	456,2	443,6	431,1	424,0	417,3
Särskild avtals-/ålderspension	1,3	0,9	0,5	0,3	0,1
PA-KL och äldre utfästelser	107,6	98,6	90,2	82,5	75,5
Efterlevandepensioner	3,9	3,4	2,4	1,7	1,4
Livränta	18,9	18,5	18,1	17,6	17,2
Visstidspension	0,8	0,9	1,1	1,4	1,4
<i>Summa pensioner</i>	<i>588,7</i>	<i>566,0</i>	<i>543,5</i>	<i>527,6</i>	<i>512,9</i>
Löneskatt	142,8	137,3	131,8	128,0	124,4
Summa	731,5	703,3	675,3	655,6	637,3
Aktualiseringsgrad	97%	97%	97%	97%	97%

Ekonomisk översikt

Not 11 Borgensförbindelser

	Bokslut 2019	Prognos 2020	Budget 2021	Plan 2022	Plan 2023
Kommunägda företag					
Bodens Kommunföretag AB	390,0	400,0	400,0	400,0	400,0
Bodens Energi AB*	836,2	903,8	828,8	788,8	788,8
Stiftelsen BodenBo	391,0	411,0	443,0	498,0	591,5
Bodens Utveckling AB	70,0	70,0	70,0	70,0	70,0
Boden Business Park AB	8,0	8,0	8,0	8,0	8,0
Boden Business Park Fastighets AB	7,4	7,4	7,4	7,4	7,4
Boden Science Park Fastighets AB	204,6	204,6	204,6	204,6	204,6
Bodens Näringsfastigheter AB	150,0	157,0	164,5	172,0	172,0
Egnahem och småhus med bostadsrätt					
Bostadsrättsföreningar	60,8	60,8	60,8	60,8	60,8
Bostadsfinansiering småhus	0,3	0,3	0,3	0,3	0,3
Summa borgensförbindelser	2 118,3	2 222,9	2 187,4	2 209,9	2 303,4

Not 12 Operationella ej uppsägningsbara hyres-/leasingavtal > 3 år

	Bokslut 2019	Prognos 2020	Budget 2021	Plan 2022	Plan 2023
Framtida hyresavgifter fastigheter					
- som förfaller inom ett år	49,5	46,2	45,8	43,8	43,8
- som förfaller inom ett till fem år	180,2	176,5	173,1	166,4	166,4
- som förfaller senare än fem år	308,0	265,4	222,8	185,4	185,4
Summa fastigheter	538,7	488,2	441,8	395,7	395,7
Framtida leasing/hyresavgifter maskiner och inventarier					
- som förfaller inom ett år	1,9	1,8	1,8	1,7	1,7
- som förfaller inom ett till fem år	1,2	1,1	1,1	1,1	1,1
- som förfaller senare än fem år					
Summa maskiner och inventarier	3,2	2,9	2,9	2,8	2,8
Summa	541,8	491,1	444,7	398,5	398,5

Ekonomisk översikt

Driftbudget-/plan

	Bokslut 2019	Prognos 2020	Budget 2021	Plan 2022	Plan 2023
Revision	-2,2	-2,3	-2,4	-2,4	-2,5
Kommunstyrelse*			-133,3	-134,1	-135,1
Ks- kommunledningsförvaltning	-117,9	-122,4			
Ks- räddning- & säkerhetsförvaltning	-31,6	-32,0			
Samhällsbyggnadsnämnd			-152,9	-154,9	-156,8
Ks- teknisk förvaltning	-126,3	-131,4			
Fastighetsnämnd	-4,3	-9,4			
Arbetsmarknad- & utbildningsnämnd			-723,2	-727,2	-767,0
Ks- arbetsmarknadsförvaltning	-57,8	-60,9			
Utbildningsnämnd	-635,8	-658,6			
Socialnämnd	-811,9	-797,5	-774,5	-769,6	-765,2
Kultur-, fritids- & ungdomsnämnd	-80,5	-85,9	-82,3	-83,5	-84,9
Miljö- & byggnämnd	-0,6	-0,7	-9,4	-9,4	-9,5
Överförmyndarnämnd	-5,4	-5,6	-5,3	-5,3	-5,3
Summa nämnder/styrelser	-1 874,3	-1 906,6	-1 883,4	-1 886,5	-1 926,2
Ks - finansiering	1 844,9	1 873,8	1 853,2	1 880,4	1 905,5
Summa driftbudget (mkr)	-29,4	-32,8	-30,2	-6,1	-20,8
*varav samhällsplanering			6,7	6,7	6,8

Investeringsbudget-/plan

	Bokslut 2019	Prognos 2020	Budget 2021	Plan 2022	Plan 2023
Reinvesteringar					
Kommunstyrelse			-11,3	-11,8	-15,8
Samhällsbyggnadsnämnd			-94,1	-66,6	-95,4
Arbetsmarknads- & utbildningsnämnd			-6,2	-6,2	-6,0
Socialnämnd			-4,0	-4,0	-4,0
Kultur-, fritids- & ungdomsnämnd			-0,5	-0,5	0,0
Summa reinvesteringar			-116,1	-89,1	-121,2
Nyinvesteringar					
Kommunstyrelse			-14,5	-5,5	-5,5
Samhällsbyggnadsnämnd			-103,0	-123,8	-95,2
Arbetsmarknads- & utbildningsnämnd			-5,2	-0,6	-13,8
Socialnämnd			-1,0	-1,0	-1,0
Kultur-, fritids- & ungdomsnämnd			-3,0	0,0	0,0
Summa nyinvesteringar			-126,7	-130,8	-115,4
Taxefinansierad verksamhet			-44,3	-48,3	-62,3
Summa investeringsbudget (mkr)	-260,4	-379,5	-287,1	-268,2	-298,9

Justering nämnders/styrelsers driftramar

	2021	2022	2023
Ks-kommunledningsförvaltningen			
Tidigare beslut			
Ingen prisuppräkning på pottor & tomträtter	79	214	375
Kfs pott för oförutsedda utgifter, bb § 14/18	-3 500	-3 500	-3 500
Statens budget, kf § 31/19	-27	-27	-27
Ny org/arbetssätt inköp/upphandling, bb § 11/19	-600	-600	-600
Drifteffekt nyinvesteringar, bb § 24/19	102	193	283
Kommungemensamma kostnader, kf § 167/19	1 684	1 684	1 684
Löneöversyn 2020, del 1	468	468	468
Beslut i strategisk plan 2021-2023			
Översikts- & detaljplaner	2 000	2 000	2 000
Sparkrav 2,5%	-3 150	-3 150	-3 150
Drifteffekt investeringar	-15	-28	-35
Omf till samhällsbyggnadsnämnd	-12 518	-12 581	-12 656
Omf till miljö & byggnämnd	-8 734	-8 778	-8 830
Omf från ks-räddning & säkerhet	31 785	31 843	31 910
Summa	9 368	9 306	9 238
Ks-tekniska förvaltningen			
Tidigare beslut			
Nya verksamhetsområden VA, bb § 32/18	975	975	975
Lokaltrafik inkl drivmedel, bb § 12/19	2 050	2 050	2 050
Drifteffekt nyinvesteringar, bb § 24/19	194	313	403
Kommungemensamma kostnader, kf § 167/19	-85	-85	-85
Exploatering Västra Lunda, kf § 20/20	280	280	280
Beslut i strategisk plan 2021-2023			
Sparkrav 2,5%	-3 250	-3 250	-3 250
Internhyra Medborgarhus	34	146	202
Drifteffekt investeringar	255	749	984
Omf till samhällsbyggnadsnämnd	-130 731	-132 609	-134 284
Summa	-133 692	-134 964	-136 348
Transport	-124 324	-125 658	-127 110

Ekonomisk översikt

	2021	2022	2023
Transport	-124 324	-125 658	-127 110
 Ks-räddnings- och beredskapsförvaltningen			
Tidigare beslut			
Drifteffekt nyinvesteringar, bb § 32/18	239	239	239
Budgetproposition 2020, kf § 144/19	113	114	114
Kommungemensamma kostnader, kf § 167/19	-22	-22	-22
Löneöversyn 2020, del 1	37	37	37
 Beslut i strategisk plan 2021-2023			
Sparkrav 2,5%	-800	-800	-800
Drifteffekt investeringar	-20	-20	-20
Omf till ks-kommunledning	-31 785	-31 843	-31 910
Summa	-32 605	-32 663	-32 730
 Ks- arbetsmarknadsförvaltning			
Tidigare beslut			
Kommungemensamma kostnader, kf § 167/19	-71	-71	-71
Löneöversyn 2020, del 1	718	718	718
 Beslut i strategisk plan 2021-2023			
Sparkrav 2,5%	-1 500	-1 500	-1 500
Omf till arbetsmarknads- & utbildningsnämnd	-60 002	-60 031	-60 048
Summa	-61 502	-61 531	-61 548
 Transport	 -218 431	 -219 852	 -221 388

Ekonomisk översikt

	2021	2022	2023
Transport	-218 431	-219 852	-221 388
Utbildningsnämnden			
Tidigare beslut			
Forskarskola, bb § 18/18			-550
Statens budget, kf § 31/19	1 836	1 836	1 836
Tillfällig utökning, bb § 15/19	-6 900	-6 900	-6 900
Förskoleplatser i Bredåker, bb § 15/19		-2 000	-2 000
Drifteffekt nyinvesteringar, bb § 24/19	11 072	11 072	30 973
Löneöversyn del 3 -19, au § 145/19	106	106	106
Budgetproposition 2020, kf § 144/19	-3 440	-2 594	-2 594
Kommungemensamma kostnader, kf § 167/19	-630	-630	-630
Löneöversyn 2020, del 1	10 441	10 441	10 441
Beslut i strategisk plan 2021-2023			
Forskarskola	550	1 100	1 100
Sparkrav	0	0	0
Drifteffekt investeringar	985	985	16 404
Omf från ks-arbetsmarknad	60 002	60 031	60 048
Summa	61 537	62 116	77 552
Socialnämnden			
Tidigare beslut			
Tillfällig utökning för budget i balans	-10 000	-20 000	-30 000
Löneöversyn del 3 -19, au § 145/19	851	851	851
Kommungemensamma kostnader, kf § 167/19	-807	-807	-807
Ansar Björken och Poppeln, kf § 12/20	-5 150	-5 150	-5 150
Löneöversyn 2020, del 1	1 006	1 006	1 006
Beslut i strategisk plan 2021-2023			
Sparkrav	-1 000	-1 000	-1 000
Summa	-1 000	-1 000	-1 000
Transport	-157 894	-158 736	-144 836

Ekonomisk översikt

	2021	2022	2023
Transport	-157 894	-158 736	-144 836
Miljö- och byggnämnden			
Tidigare beslut			
Inga justeringar			
Beslut i strategisk plan 2021-2023			
Sparkrav 2,5%	-15	-15	-15
Omf från ks-kommunledning	8 734	8 778	8 830
Summa	8 719	8 763	8 815
Kultur-, fritids- och ungdomsnämnden			
Tidigare beslut			
Drifteffekt nyinvesteringar, bb § 24/19	773	1 900	1 900
Kommungemensamma kostnader, kf § 167/19	-41	-41	-41
Löneöversyn 2020, del 1	103	103	103
Beslut i strategisk plan 2021-2023			
Internhyra Medborgarhus	815	1 428	1 734
Sparkrav	-150	-550	-800
Drifteffekt investeringar	60	-847	-294
Summa	725	31	640
Överförmyndarnämnden			
Tidigare beslut			
Kommungemensamma kostnader, kf § 167/19	-3	-3	-3
Beslut i strategisk plan 2021-2023			
Sparkrav 2,5%	-135	-135	-135
Summa	-135	-135	-135
Transport	-148 585	-150 077	-135 516

Ekonomisk översikt

	2021	2022	2023
Transport	-148 585	-150 077	-135 516
Fastighetsnämnden			
Tidigare beslut			
Drifteffekt nyinvesteringar (Enen), bb § 24/19	1 500	1 500	1 500
Kommungemensamma kostnader, kf § 167/19	Ingår i omräkning internhyra		
Ansar Björken och Poppeln, kf § 12/20	5 150	5 150	5 150
Drifteffekt nyinvesteringar (Enen), kf § 35/20	-1 500	-1 500	-1 500
Beslut i strategisk plan 2021-2023			
Sparkrav 2,9%	-275	-275	-275
Internhyra Medborgarhus	364	413	438
Omf till samhällsbyggnadsnämnd	-9 654	-9 757	-9 845
Summa	-9 566	-9 619	-9 681
Samhällsbyggnadsnämnden			
Beslut i strategisk plan 2021-2023			
Omf från ks-tekniska	130 731	132 609	134 284
Omf från fastighetsnämnd	9 654	9 757	9 845
Omf från ks-kommunledning	12 518	12 581	12 656
Summa	152 903	154 947	156 785
TOTALT	-5 248	-4 749	11 588

Ägardirektiv till bolag och inriktning till stiftelsen

För den verksamhet som drivs i företagsform sker fullmäktiges styrning i huvudsak genom kommunens företagspolicy, bolagsordningar och ägardirektiv där utgångspunkten är en långsiktigt god ekonomisk hushållning. Strategisk plan innehåller ägardirektiven där det redogörs för vilken inriktning fullmäktige vill ha på bolagens verksamhet under planperioden. Hur styrelserna avser att nå inriktningarna ska redovisas till fullmäktige i verksamhetsplanerna med uppföljning i verksamhetsberättelserna.

Allmänna direktiv

Förutom nedanstående inriktningar ska bolagen:

- bygga sina verksamheter på affärsmässiga principer, nyttja sina resurser effektivt samt verka för en ur miljösynpunkt långsiktig och hållbar utveckling.
- sträva efter att arbetet med miljöfrågor ska sammanfalla med ägarens miljöpolitiska intentioner
- sträva efter att arbetet med personal och arbetsmiljö ska sammanfalla med ägarens personalpolitiska intentioner
- verka för att målen för god ekonomisk hushållning i den kommunala koncernen uppnås.
- samverka med näringslivet och arbeta enligt kommunens tillväxtprogram

Vid styrelsernas planering och genomförande av verksamheten ska särskilt gälla;

Bodens Kommunföretag AB

- Bolaget ska verka för att Boden utvecklas till en attraktiv kommun.
- Bolaget ska i nära samarbete med dotterbolagen främja tillväxt i Boden för att säkerställa en positiv utveckling av bolagen i koncernen och då främst se till att insatserna samordnas på ett för koncernen optimalt sätt.
- Bolaget ska, förutom det som framgår av företagspolicyn, samordna och tillsammans med dotterbolagen utveckla bolagens verksamhet på ett för kommuninvånarna värdeskapande sätt.

Boden Event AB

- Bolaget ska bedriva verksamhet för att utveckla Boden till en attraktiv kommun, innefattande bland annat marknadsföring av Boden som mötesplats för att stärka Boden som arrangemangs- och eventstad.
- Bolagets syfte är att, med iakttagande av kommunal likställighets- och självkostnadsprincip, utveckla Boden till en attraktiv kommun.
- Bolaget ska även stärka Boden som arrangemangs och eventstad samt bevaka och verka för arrangemang utanför centralorten.

Ägardirektiv och inriktning

- Bolaget ska ha ett lågt risktagande, arbeta i samverkan med andra arrangörer och aktörer så att arrangemang möjliggörs samt verka för att kommunens egna anläggningar kan få ett ökat nyttjande.

Bodens Energi AB (inklusive dotterbolagen)

- Bolaget ska genom sin verksamhet verka för att utveckla Boden till en attraktiv kommun.
- Verksamheten ska kännetecknas av driftsäkra leveranser till god kvalitet.
- Bolaget ska genom låga priser och god service göra så att kommuninvånarna uppfattar bolaget som sitt lokala energiföretag.
- I de konkurrensutsatta verksamheterna ska priserna vara marknadsmässiga och i övriga verksamheter lägre än genomsnittet för liknande verksamheter i landet.
- Tillgången till datakommunikation med hög prestanda är viktig vid valet av etableringsort för företag och organisationer. Användandet av IT i hemmen ökar och tjänsteutbudet utvecklas allt mer. Planeringen ska därför underlätta för marknadens aktörer så att infrastrukturen för bredband utvecklas i hela kommunen. Bolaget ska aktivt verka för att i samarbetet med kommunen förstärka bredbandsutbudet i Boden.
- Bolaget ska bidra med sin kompetens till utredning av tillgången till laddstationer för eldrivna fordon.
- Bolaget ska lämna koncernbidrag med det belopp som beslutas av moderbolaget.
- Soliditeten bör långsiktigt uppgå till minst 35 %.
- Reinvesteringar ska finansieras till 100 % med egna medel och övriga investeringar till minst 25 %.

Boden Arena Fastighets AB

- Bolaget ska tillsammans med kommunen och andra kommunala aktörer samt närings- och föreningsliv och med beaktande av ekonomiska förutsättningar förvalta och samordna drift och skötsel av Arenan för en låg driftskostnad.
- Bolaget ska verka för att Arenan är tillgänglig med ett högt nyttjande.

Bodens Utveckling AB

- Bolaget ska verka för att utveckla Bodens kommun till en attraktiv kommun och skapa tillväxt.
- Bolaget ska lämna koncernbidrag med det belopp som beslutas av moderbolaget.

Bodens Business Park AB (inklusive dotterbolagen)

- Bolaget ska driva utvecklingsarbetet med att skapa en kreativ utvecklingsmiljö vid Boden Business Park.
- Bolaget ska lämna koncernbidrag med det belopp som beslutas av moderbolaget.

Bodens Näringsfastigheter AB

- Boden Näringsfastigheter AB ska främja sysselsättningen och bidra till en differentiering av näringsliv och arbetsmarknad inom Boden kommun, genom att uppföra, äga, förvärva, avyttra och förvalta fastigheter och lokaler för industri-, kontors-, service-, utbildnings- samt vid behov affärsverksamhet. Därutöver äga och förvalta aktier i företag vars verksamhet ligger i linje med bolagets ändamål, utan att det innebär spekulativ verksamhet.
- Bolaget ingår tillsammans med övriga delar av kommunkoncernen som en viktig aktör inom samhällsbyggnad och näringsliv. Bolaget ska därför samverka med övriga delar av kommunkoncernen och genom egna insatser aktivt bidra till att utveckla Boden och dess näringsliv.
- Bolaget ska lämna koncernbidrag med det belopp som beslutas av moderföretaget.

Stiftelsen BodenBo

- Stiftelsen ska främja bostadsförsörjningen och verka för att utveckla Boden till en attraktiv kommun.
- Stiftelsen ska aktivt delta och vara drivande i att produktionen av 100 nya hyresrättslägenheter har påbörjats senast 2019.
- Stiftelsen granskar möjligheten att utveckla alternativa boendeformer där äldre själva kan bestämma innehåll och servicegrad. Ett programarbete inleds för att om möjligt tillskapa ett boende med möjligheter till trygghetsboende.
- Stiftelsen ska aktivt verka för att i samarbete med kommunen förstärka bredbandsutbudet i Boden.
- Vakansgraden, d v s andelen lediga lägenheter, bör långsiktigt ligga mellan 2-4 %.
- Det planerade fastighetsunderhållet ska vara på en sådan nivå att inte värdet på anläggningskapitalet urholkas.
- Resultatet ska säkerställa en konsolidering av ekonomin och den finansiella ställningen samt på sikt innefatta resurser till framtida omstruktureringar.
- Soliditeten bör överstiga 15 %.



**Bodens
kommun**

Kommunledningsförvaltningen

2020 juni