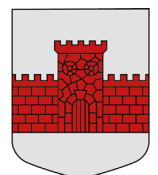


# Strategisk plan 2022-2024

Mål till 2022

Kommunfullmäktige 2021-06-21, § 71





## Innehållsförteckning

Inledning	3
Planeringsförutsättningar	4
Styrning och uppföljning	23
Vision	25
Värdegrund	26
Fokusområden	27
Mål för god ekonomisk hushållning	36
Särskilda uppföljningar	38
Ekonomi	41
Ekonomiska rapporter	52
Ägardirektiv till bolag och inriktning till stiftelsen	64



## Inledning

Det här är Bodens kommuns strategiska plan för åren 2022-2024. Den innehåller planeringsförutsättningar, mål för verksamheten samt budget för alla åren. Planen avslutas med ägardirektiv till de kommunala bolagen samt inriktning för stiftelsens verksamhet. Enligt de riktlinjer för styrning och uppföljning som beslutades av kommunfullmäktige under 2017 ska målen i den strategiska planen gälla för en hel mandatperiod. Målen i denna plan avser därför det sista året innan en ny omvärldsanalys genomförs och eventuell uppdatering och revidering sker av fokusområden och mål.

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.

Mer om styrning och uppföljning i Bodens kommun framgår av avsnittet Styrmodell.



# Planeringsförutsättningar

## Samhällsutveckling

### Återhämtad samhällsekonomi trots pandemin

Världsekonomin befinner sig trots omfattande restriktioner och fortsatt hög smittspridning i en återhämtningsfas enligt Sveriges kommuner och regioner. Konjunktoren beräknas stärkas allt snabbare och den tillväxt som förväntas under 2021 innebär att BNP i princip hamnar på samma nivå som för två år sedan. I takt med sjunkande smitta och minskad vårdbelastning, till följd av vaccinering, kommer olika typer av restriktioner att kunna mildras, vilket antas ge extra skjuts till konjunktoren. Framför allt kommer det att gynna de inhemska tjänstenärningar som dämpats allra mest av pandemi och restriktioner. Däremot kommer det att ta tid tills pandemin är över och mycket av det globala vaccinationsarbetet kommer troligen att kvarstå under 2022, främst i den fattigare delen av världen.

Det kommer att dröja flera år innan arbetsmarknaden är återhämtad efter pandemin. De främsta orsakerna är att medelarbetstiden kommer att drivas upp av ett lägre nyttjande av systemet för korttidspermitteringar, vilket kommer att leda till ”mer arbete per sysselsatt”, i kombination med att krisen antas driva på en strukturomvandling. Utmaningen kommer att vara att förbättra matchningen på arbetsmarknaden för att bryta trenden för framför allt ut-satta grupperns arbetslöshet. Sammantaget leder detta till att lågkonjunktoren beräknas ebba ut först 2024.


Trots den skarpa lågkonjunktoren och omfattande finanspolitiska satsningar från staten är den svenska offentliga finanserna starka. Tack vare en betydligt lägre offentlig bruttoskuld som andel av BNP än många andra länder har underskotten i det finansiella sparandet under 2020 och 2021 inte allvarligt försämrat de offentliga finanserna. Samtidigt har utvecklingen under pandemin inneburit en större skuldupp gång i omvärlden än i Sverige. Prognosen pekar på en tillfälligtvis förhöjd inflation för 2021 som sedan faller tillbaka 2022. Efter det bedöms inflationen stiga långsammare än riksbankens mål om 2 procent under flera år.

### Hållbar samhällsutveckling

Etableringen i och med H2 Green Steel bidrar till att 1 500 nya direkta arbetstillfällen tillskapas i Boden. Till detta kommer även nya indirekta arbetstillfällen och utvecklingen som befintliga likväl som nya aktörer signalerar. Snabb samhällsomställning kräver kraftfulla insatser i samarbete.

Den globala miljöutmaningen är idag en central fråga i all samhällsutveckling. Vidare krävs en omställning för att möta Agenda 2030 och de globala målen. Sverige har länge aktivt verkat för att understödja utvecklingen av till exempel innovativa miljötekniker och genom formella utfästelser, allt från Parisavtal till Borgmästaravtal, som beskriver ambitionstakt och inriktning för en grön omställning.

Norra Sverige har idag en central roll i denna globala omställning mycket tack vare de förhållanden som råder i regionen, bland annat naturrikedomar, en väl utvecklad infrastruktur



kring till exempel hållbar energi och ett innovativt klimat med flera delar av samhällsstrukturen som är aktiva i den gröna omställningen.

Under de senaste åren har detta medfört att en nyindustrialisering i norr är påbörjad och denna förflyttning kommer vara viktig för att möta den miljöprestanda som Sverige avtalat. Den gröna omställning som pågår kommer att medföra ett behov av samhällsutveckling inom flera områden. Då denna genomgripande omställning inte är en isolerad fråga för en enskild kommun krävs omfattande samarbeten mellan olika ytor för att dels möjliggöra att goda miljöeffekter erhålls dels att samhällsbygget även tar hänsyn till en verklighet där människor både vill leva, verka och utvecklas i.

Ståltillverkning är för Sverige en betydande exportprodukt som även har signifikant påverkan på klimatet, vidare finns allt tyngre argument för att vätgas användning är en tillämpbar teknik inom flera områden som idag har tydliga fossila inslag. I norra Sverige sker nu ett flertal initiativ från både befintliga och nya aktörer för att minska miljöbelastningen. En ny aktör är H2 Green Steel som är mycket långt framme i denna omställning. Under februari 2021 tillkännagavs att de ämnar investera i en helt ny vätgas- och ståltillverkning i Boden-Luleå. Lokaliseringen är definierad i Boden kommun på en plats vid namn Svartbyn.

Enbart denna etablering isolerat är av stor omfattning även med internationella mått och kommer ge förutsättningar till både miljöförbättringar och samhällsutveckling på betydande nivåer. Då denna positiva förändring också kommer att medföra stora utmaningar både på ett lokalt och regionalt plan presenteras nedan exempel på hur några av frågorna skulle kunna hanteras utifrån perspektivet att det på en mindre geografi sker stora omställningar vars effekter kommer att vara positiva på ett nationellt och europeiskt plan.

#### *Inriktning på arbetet framåt*

Fyra områden är identifierade och kräver extraordinära insatser, dels i Boden och dels tillsammans med Luleå kommun, då detta kräver ett nära samarbete.

##### 1. Leva och Bo

En prioriterad fråga i samhällsutvecklingen är att kunna erbjuda en livsmiljö där människor vill utvecklas utifrån var och ens vilja och förutsättning. Var, varför och hur människor väljer att bosätta sig skiljer sig åt och i Norrbotten finns alla förutsättningar att erbjuda en bred palett av olika boendemiljöer. Behoven av inflyttning är stora och bostadsbyggandet är därför en central del. Genom diversifiering och genomtänkt planering kan en attraktiv och hållbar livs- och boendemiljö uppnås.

Den drivkraft som en etablering motsvarande H2 Green Steel bidrar till ger goda förutsättningar att genom samarbete mellan olika aktörer möjliggöra en hållbar och attraktiv livs- och boendemiljö. Detta både med avseende på människor som idag finns i samhället, de som direkt eller indirekt får sin utkomst av denna typ av etableringar samt inflyttade människor. Detta inom ramen för den gröna omställningen.

## 2. Kompetensförsörjning

Arbetsmarknaden i Norr- och Västerbottens län är het. Investeringar på över 700 miljarder planeras med hög efterfrågan på arbetskraft som följd. Samtidigt har de båda länen Sveriges lägsta arbetslöshet. Under pandemin har arbetslösheten stigit men är fortsatt lägst i Norrbottens och Västerbottens län. 6,7 respektive 6,4 procent att jämföra med rikets 8,4 procent. Denna trend fortsätter och anledningen är främst att befolkningen i arbetsför ålder minskar samtidigt som efterfrågan från företag och offentliga tjänster är fortsatt stark. Med aviserade investeringar på över 700 miljarder kronor i de två nordligaste länen står arbetsgivare, kommuner, regioner, utbildningsanordnare och Arbetsförmedlingen inför utmaningar och möjligheter.

Syftet är att skapa en gemensam plattform och en samordningsstruktur för kompetensförsörjning för att nå en sömlös och effektiv kompetensförsörjningsprocess i den gemensamma arbetsmarknaden. Utgångspunkten är att bygga upp en nära samverkan med både privata och offentliga arbetsgivare samt andra aktörer inom arbetsmarknadsområdet Boden-Luleå samt att skapa och upprätta samordningsstruktur för en hållbar kompetensförsörjning för området.

## 3. Infrastruktur

Infrastrukturella frågor i och med aktuell etablering, H2 Green Steel, är av mycket betydande omfattning och sannolikt kommer ytterligare etableringar och verksamhetsutvecklingar att ske, vilket adderar behoven än mer. Dessa bidrar till den gröna omställningen men det finns tydliga behov av att utveckla de infrastrukturella lösningarna både avseende produktionsrelaterad infrastruktur och övergripande samhällsinfrastruktur. Frågorna har olika karaktär, komplexitet och omfattning. Det finns en mängd ingångsvärden, så som exempelvis beslutsmandat, behov av tillstånd, geografi, finansieringsförutsättningar, tidsaspekter och tänkbara huvudansvar att beakta. Inte sällan finns även direkta eller indirekta kopplingar mellan olika typer av infrastrukturella system som ytterligare adderar komplexitet. I denna kontext är det dock centralt att i samtliga delar verka för att de mänskliga kvaliteterna inkluderas för att möjliggöra en omställning som är hållbar. Aktuellt samverkansområde är i delar redan under progression medan andra har behov av att initieras i närtid. För att på ett strukturerat sätt omhänderta det initiala arbetet kring infrastruktur, har infrastrukturfrågorna delats upp i fyra områden där de tre första primärt är att betrakta som ”produktionsrelaterade” med anledning av aktuella etableringar, medan den fjärde belyser vikten av det allmänna infrastrukturella systemet, vilket påverkas inom ramen för den hållbara samhällsomställningen.

Aktuella etableringar, befintliga aktörers planer likväl som presumtiva kring- och nyetableringar kommer medför stora behov av infrastrukturella satsningar i Boden-Luleå regionen.

## 4. Näringslivsutveckling/Symbiotiska kringeffekter

Etableringen av fossilfri stålproduktion, presumtiva kring- och nyetableringar kommer medföra goda möjligheter till utveckling av det cirkulära samhället och höja kunskapen, finna innovativa affärsmöjligheter samt att accelerera nyttjandet av energi likväl som materialströmmar på ett cirkulärt och miljöriktigt sätt. Med utgångspunkt från Agenda 2030 och den pågående nyindustrialiseringen i regionen, är syftet att bidra i utvecklingen av nya och befintliga verksamheter, likväl som att bidra till ett förändrat beteendemönster och skapa bättre förutsättningar till nya affärsmöjligheter.

### *Etableringens effekt på kommunens organisation, beslutsprocess och ekonomin*

Som beskrivits ovan, är etableringen av H2GS i Boden en möjlighet av sällan, eller aldrig skådade mått. Den innebär också en stor utmaning, dels som en följd av etableringens storlek (vätgasproduktion och stålverk) om drygt 25 miljarder kr, dels som en följd av den väldigt snabba tidplanen.

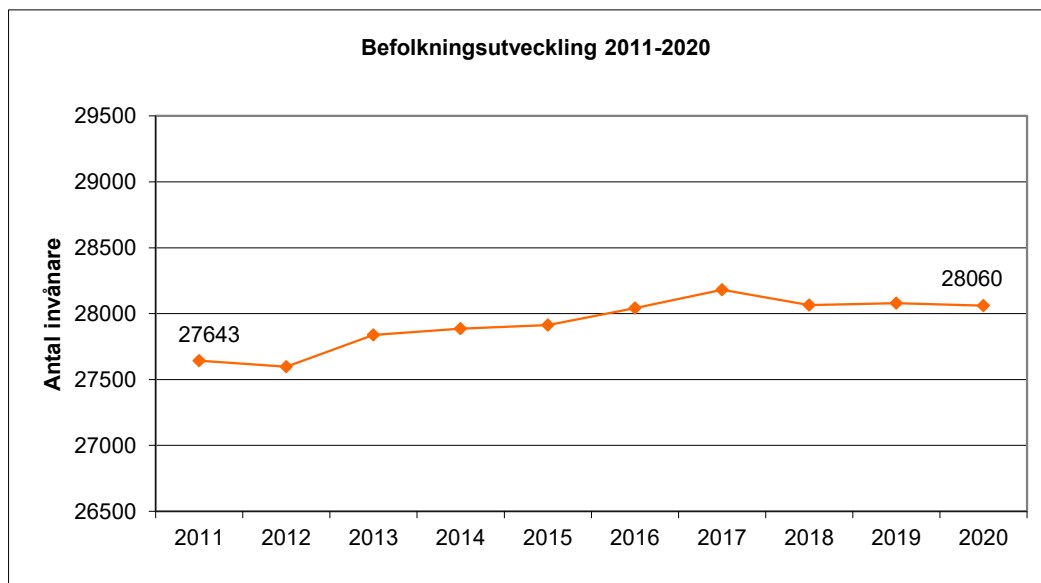
Mot bakgrund av detta har arbetets inriktning arbetats fram och utgörs av de ovan beskrivna utvecklingsområdena och med utgångspunkt från detta har en organisation byggts upp. Organisationen bemannas nästan uteslutande av personer som redan finns i den kommunala organisationen. Initialt har ett antal riskmoment utkristalliserats, kopplat till den kommunala styrningen och ledningen:

- Slitningar mellan projektet och den ordinarie linje-organisation  
Eftersom det kommer att finnas personer som finns i båda organisationerna kommer detta att omhändertas genom att strukturera information, arbetsprocesser och vem som är ansvarig för olika aktiviteter och processer. Kommunens tjänstemannaledning är också organiserad för att ta hand om detta.
- Kopplingen mellan Strategisk plan och det arbete som görs i projektet  
Stora delar av de utvecklingsområden och inriktningen på dessa, återfinns i den Strategiska planens fokusområden och målformuleringar. Projektplanens utvecklingsområden och aktiviteter kopplat till detta blir i praktiken ett sätt att förtydliga, spetsa till och prioritera mycket av det som redan finns i Strategisk plan. Ekonomiskt är det svårt att i detta tidiga skede av etableringen, göra hållbara kalkyler av såväl investeringsutgifter, som driftskostnader/driftsintäkter. En bedömning av kostnaderna för projektorganisationen 2021/2022, är cirka 15 mkr. Detta föreslås finansieras 2021 inom Boden Kommunföretags bolagskoncern. Under juni månad 2021 kommer en ansökan att skickas in till regeringskansliet, för att erhålla medel för att arbeta strukturerat och systematiskt med samhällsomställningen. Skulle medel erhållas så är finansieringsfrågan löst för såväl projektorganisation, som arbetet med de fyra utvecklingsområdena.
- Beslutsgång för behov som uppstår löpande under året  
Istället för att kommunledningen (projektledningen) redan nu tar i och äskar mer medel än vad som kanske om ett halvår visar sig behövas avseende investeringar och driftkostnader, är bedömningen att det är bättre att äska för eventuella behov löpande under året, och inte bara kopplat till Strategisk plan.

### Befolkningsutveckling

År 2011 hade Boden en folkmängd på 27 643 personer och sedan dess har folkmängden ökat med drygt 400 invånare. Under samma period har centralortens invånarantal ökat med 2,5%, det vill säga 546 invånare, samtidigt som landsbygdens har minskat med 2,1%, eller -115 invånare. Centralorten hade vid årsskiftet 22 664 invånare och landsbygden hade 5 378 invånare.

Befolkningsutvecklingen i Bodens kommun mellan åren 2011-2020 framgår i nedanstående figur.



I förra årets befolkningsprognos för 2020-2025 beräknade en befolkningsökning år 2020 med 40 personer till 28 120 invånare, men invånarantalet minskade istället med 20, till 28 060. Det beror huvudsakligen på ett negativt födelsenetto. Fler än normalt har avlidit under 2020, till följd av Covid-19 och överdödligheten i Boden under år 2020 var 12,1% i jämförelse med genomsnittet för 2015-2019. För riket landade överdödligheten på 7,9%.

En ny befolkningsprognos har tagits fram där planeringsgrunden är 31 000 invånare år 2030. Denna prognos innehåller antaganden om tillväxt och bättre möjligheter till arbete och bostäder till stor del tack vare kommande etableringar i kommunen. Måltal har använts för respektive prognosår. Det är framför allt en ökad inrikes inflyttning och minskad inrikes utflyttning som förutsätts för att planeringsgrunden ska nås, eftersom invandringen antas ligga på en mycket lägre än under de stora invandringsåren 2013–2017.

Till grund för prognosen används medeltalet för in- och utflyttningen de tre senaste åren. De har varit lika stora med 1 309 in- och utflyttade. Utöver det används även de tre senaste årens åldersfördelning för inflyttnings- och utflyttningsrisker i åldersklasser i prognosen. Utflyttningen antas minska med en procent för varje år. Inflyttningen antas däremot öka kraftigt med ett flyttningsnetto på plus cirka 350 personer år 2025 och cirka 400 personer år 2030.

I prognosen antas ett födelsetal baserat på medeltalet för de fem senaste åren (genomsnittligt födda barn per kvinna) på lite över 1,8, som är marginellt över prognosen för riket. I prognosen beräknas 261 barn födas år 2021 för att sedan öka successivt till 283 barn år 2025 och 328 barn år 2030. Antalet döda förväntas även öka succesivt från 322 år 2021 till 345 år 2030. Födelsenettot (födda-döda) antas därmed bli negativt ända fram till år 2030.

Nedanstående tabell visar befolkningsprognosen för åren 2021-2030 och en jämförelse mot föregående prognos 2021-2025.



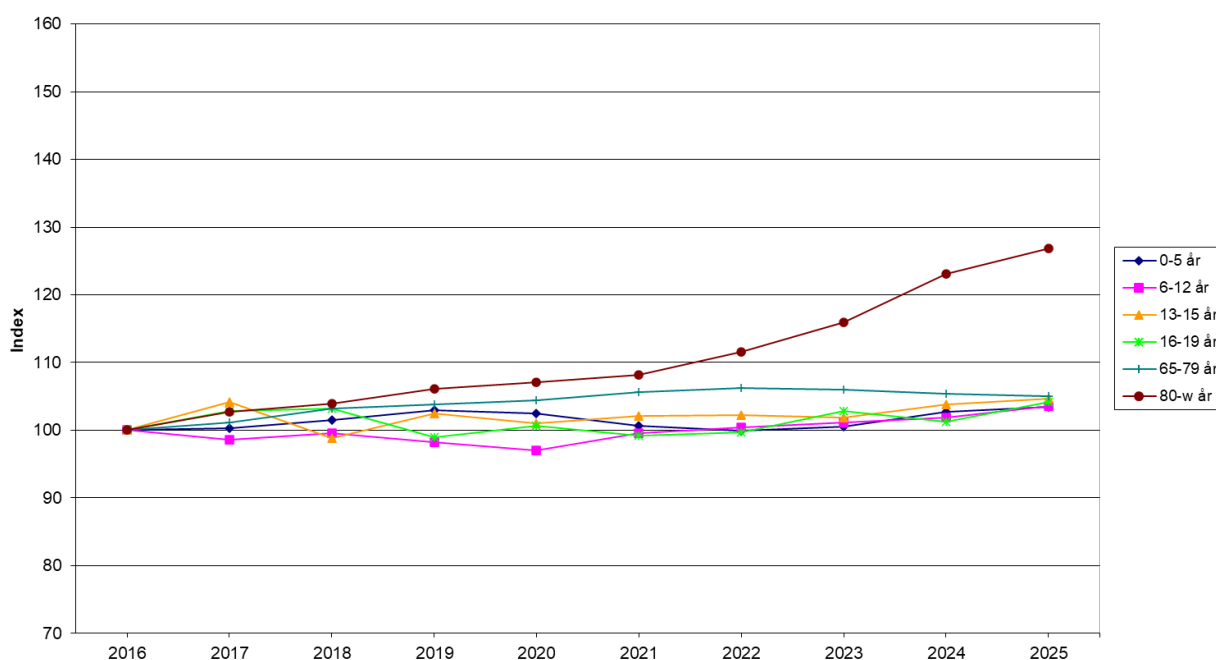
År	Ny prognos			Jmf mot SP 2021
	Folkmängd	Förändring årlig	ack	
2020	28 060			
2021	28 100	40	40	-200
2022	28 200	100	140	-450
2023	28 400	200	340	-700
2024	28 700	300	640	-850
2025	29 000	300	940	-1 000
2026	29 400	400	1 340	
2027	29 800	400	1 740	
2028	30 200	400	2 140	
2029	30 600	400	2 540	
2030	31 000	400	2 940	

Den förväntade befolkningsutvecklingen ligger till grund både för beräkning av kommunens intäkter i form av kommunalskatt och utjämning men även för nämndernas planering av sin verksamhet. I förhållande till tidigare plan innehåller den nya befolkningsprognosen en lägre befolkningsökning mellan åren 2021-2025. En större ökning beräknas ske mellan åren 2024-2030.

### Det demografiska trycket

Demografiska behovsförändringar i Boden mellan 2016-2025 framgår av nedanstående diagram.

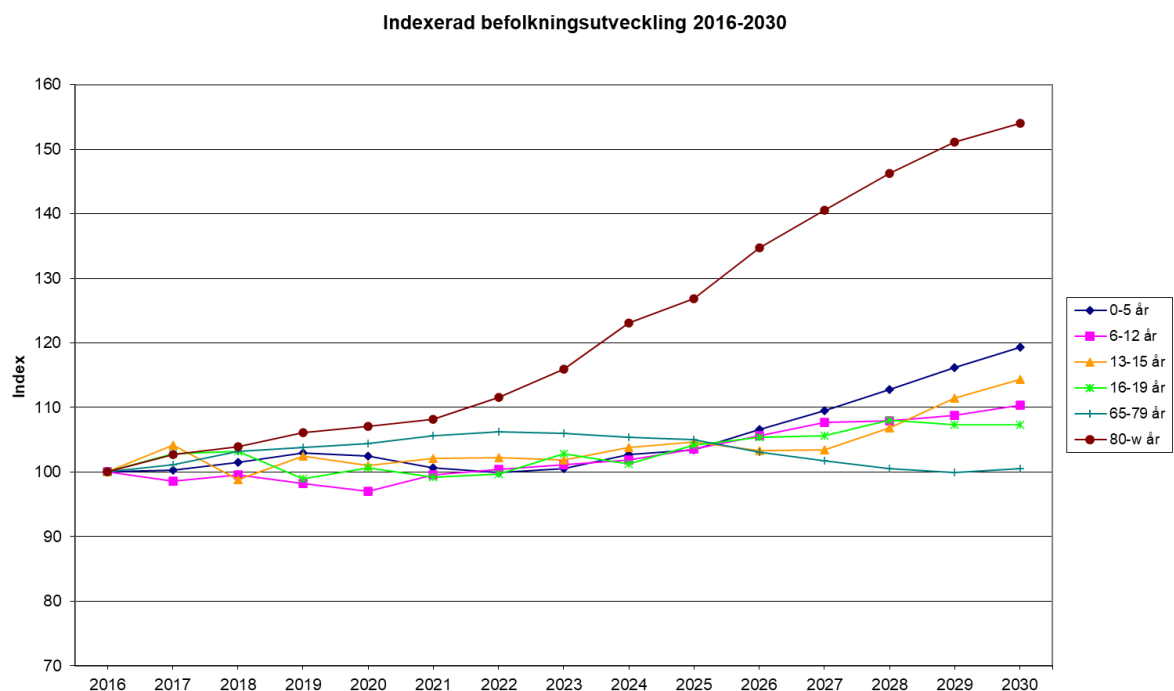
Indexerad befolkningsutveckling 2016-2025





Prognosen pekar på att antalet barn och unga kommer att öka fram till år 2025. Bland unga blir ökningen störst inom åldrarna 6-12 år som beräknas öka med 132 personer. För åldrarna 0-5 blir ökningen 30 personer och för åldrarna 13-15 och 16-19 blir ökningen 29 personer respektive 15 personer. Åldersgruppen 65-79 år förväntas öka med 22 personer. Den grupp där det beräknas öka mest är 80 år och äldre där ökningen blir 322 personer. Alla jämförelser utgår från år 2020.

Demografiska behovsförändringar i Boden mellan 2016-2030 framgår av nedanstående diagram.



Till år 2030 visar prognosen att det främst är barn i åldersgrupperna 0-5 och 6-12 som kommer att öka, med 307 respektive 270 personer. För åldrarna 13-15 år blir ökningen 116 personer och för åldrarna 16-19 blir ökningen 54 personer. Åldersgruppen 65-79 år beräknas minska med 210 personer och åldersgruppen 80 år och äldre beräknas öka mest med 774 personer. Alla jämförelser utgår från år 2020.

I Boden förväntas det totala antalet invånare att öka med närmare 1 000 invånare till år 2025 och ytterligare 2000 invånare mellan åren 2025-2030. Liksom riket i övrigt så förändras den äldre och den yngre befolkningen öka mest vilket kommer öka kostnadstrycket i äldreomsorgen men även på övriga kommunala verksamheter såsom skola och förskola.

## Bostäder och samhällsbyggande

Bostadsmarknaden är i dagsläget inte i balans då vakansgraden, det vill säga andelen lediga lägenheter, har minskat under flera års tid och nu ligger på en väldigt låg nivå. Följden blir att bostadsmarknaden inte fungerar, eftersom 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 fördjupning av översiktsplanen för Boden och Sävast samt en Trafik-och parkeringsstrategi har antagits och vunnit laga kraft under sommaren 2020. Under hösten/vintern 2021 har översiktsplanepaketet (översiktsplanen 2025, LIS-plan och vindbruksplan, bostadsförsörjningsprogram, dagvattenstrategi och riktlinjer för utbyggnad av bostäder kring skjutfält och övningsområden) aktualitetsprovats. En planeringsstrategi har också antagits av kommunfullmäktige i april 2021.


Arbetet med att ta fram ett stadsmiljöprogram har påbörjats. Syftet med stadsmiljöprogrammet är att skapa en målbild och ambition för utformningen av Boden centrum genom dialog med bland annat handeln, fastighetsägare, kulturföreningar samt medborgare. En viktig del i stadsmiljöprogrammet blir att utreda förtätningmöjligheter i centrum samt att belysa viktiga bevarandevärden.

Mellan åren 2015-2020 har det byggts 292 bostadslägenheter i småhus och flerbostadshus där det vid utgången av 2020 fanns folkbokförd befolkning med totalt 719 personer. Antalet byggda småhus är 155 med 486 boende, varav på Brännanområdet på Sävastön 44 villor med 147 inflyttade personer. Antalet lägenheter i flerbostadshus är 137 med 233 boende. De nya hyreslägenheterna har tillkommit genom ny-, om- och tillbyggnationer.

Ett flerbostadshus med 43 hyresrätter på kvarteret Palmen, nedför Centralskolan och 16 lägenheter på Majorsgatan är under uppförande, båda husen med inflyttning under 2021. Stiftelsen Bodenbo har också för avsikt att bygga ytterligare flerbostadshus. Avtal angående kvarteret Enen har träffats med en aktör, om att bygga trygghetsboende med 40 lägenheter och 40-50 hyresrätter.

Kommunens framtida bostadsbyggande är beroende av befolkningsutvecklingen i kombination med förändringar i hushållsbildningen samt efterfrågan på lägenheter och tomter. Mot bakgrund av förväntad befolkningsutveckling är det troligt att bristen på mindre lägenheter i centrala lägen kvarstår, om inte nyproduktion ökar. Till följd av det har kommunen förvärvat kvarteret Narcissen och rivning av befintliga byggnader pågår med nyproduktion och förtätning som följd. Förutom utbyggnad i centrum är det även viktigt att arbeta med möjligheterna till bostadsbyggandet på landsbygden.

I samband med H2 Green Steels etablering kommer efterfrågan och behov av bostäder att öka. Det pågår ett arbete med att tillskapa en fortsatt god planberedskap för olika typer av boendeformer. Omfattande planarbeten pågår utifrån inriktningen i Översiktsplan 2025 samt Fördjupad översiktsplan för Boden och Sävast. I och med etableringen har även



förfrågningar från byggtressenter ökat markant. Dialog pågår exempelvis om byggnation av radhus på Sävastön.

Totalt finns 11 småhus- och kombinationstomter lediga till försäljning inom centralorten och i övriga kommunen finns 20 småhus- och fritidshustomter. Total för kommunen har under 2020 bygglov sökts för 31 enbostadshus och 20 fritidshus. På Brännan, etapp 3 har byggnation av villor påbörjats. Under 2020 släpptes 27 villatomter till försäljning på Sävastön på nya bostadsområdet Västra Lunda. För 22 av tomterna är köpeavtal klara och för 5 tomter är avtal utskickat för undertecknande. Alla tomter är bokade. Arbete är på gång att ta fram detaljplan för drygt 100 småhustomter på Sävast udde.

De senaste årens byggnation av villor på Sävastön och i Sävast har ökat elevunderlaget till för- och grundskola, vilket medfört att en utbyggnad av Mårängskolan har påbörjats.


## Infrastruktur och kommunikationer

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. Etablering av H2 Green Steel i Svartbyn kommer att innebära ett ökat behov av ny infrastruktur både ovan- och under mark.

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. Under pandemin har även e-handeln utvecklats starkt vilket resulterat i ökade transporter. 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

Klimatförändringar är idag ett faktum och frågan är hur kraftiga de kommer att bli. För att vara förberedd 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.

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.

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 Älvstråket. Totalt kommer ca 400 fastigheter erhålla kommunala VA-lösningar. Åtgärderna kommer även föra med sig möjlighet till utveckling i anslutning till verksamhetsområdena.


Bärighetsberäkningar genomförs kontinuerligt för att säkerställa en korrekt 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. En beläggningsplan för kommande år är framtagen.

Ett nytt avtal gällande lokaltrafiken har börjat att gälla. Antalet bussar har utökats från 11 till 13 stycken och turtätheten har utökats till vissa områden. Coronapandemin har bidragit till ett minskat kollektivtrafikresande och insatser efter pandemin kommer att fokusera på att återfå resenärer genom informationsinsatser samt deltagande i kommunens Mobility Management åtgärder. Fortsatt arbete genomförs för att medverka till att öka kollektivtrafik användningen tillsammans med närliggande kommuner. Under 2021 startade persontrafik på Haparandabanan. Trafiken är viktig del i arbetet med att ersätta persontransporter med bil genom att erbjuda kollektivtrafiklösningar som även minskar koldioxidutsläppen.

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 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.

## Social hållbarhet

I omställningen till ett hållbart samhälle är kommunernas självklara del i arbetet i hög grad uppmärksammat. Omställningsarbetet som pågår leder till fler och fler cirkulära system, där de tre hållbarhetsaspekterna behöver interagera. Det kan också konstateras att uppbyggnaden av cirkulära processer behöver uppmärksamma och tillvarata möjligheten till att inkludera sociala värden, vilka bidrar till medborgares 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, trygghetskapande och brottsförebyggande arbete och urban utveckling.




Kommunens första hållbarhetsanalyser, genomförda 2020, visar att för området Social hållbarhet behöver det långsiktiga arbetet med jämlikhet och jämställdhet upprätthållas och att systematiska skillnader som kan påvisas mellan kvinnor och män eller mellan olika grupper i befolkningen fortsatt behöver adresseras med därtill kopplade åtgärder. Analysen visar också att kommunens bidrag till inkluderande sociala sammanhang är betydande liksom verksamheternas aktiviteter för att stärka delaktighet och inflytande. Den beslutade trygghetsplanen 2021–2023 innehåller insatsområden som riktar sig mot de behov som finns i Boden och genomförandet blir starkt bidragande till ett attraktivt och tryggt samhälle. Inom området mänskliga rättigheter finns en strategi för arbetet med barnkonventionen 2021–2023. Strategin bygger på ett systematiskt och långsiktigt barnrättsarbete i Bodens kommuns samtliga verksamheter. Strategins delmål är att öka kunskapen i organisationen kring barnkonventionen, att göra barn delaktiga i beslut och att det ska finnas ett barnrättsperspektiv i beslutsfattandet. Varje verksamhet ska i sin verksamhetsplan omhänderta strategins intentioner och i ordinarie uppföljning redovisa uppnådda resultat.

Kunskapsläget har förbättrats över tid när det gäller Covid-19 pandemins påverkan på folkhälsan. Folkhälsomyndigheten har i april 2021 konstaterat att konsekvenserna av Covid-19 pandemin och smittskyddsåtgärderna samspelar med sociala och ekonomiska förhållanden. Det betyder att de grupper som redan före pandemin hade förhöjd risk för ohälsa har drabbats mest. Man uppmärksammar också att det finns ökad risk för en kommande ökad ojämlikhet i hälsa utifrån skillnader i påverkan på livsvillkor och levnadsförhållanden. Det som poängteras är att det hälsofrämjande och förebyggande arbetet behöver stärkas. För kommunens vidkommande behöver detta uppmärksammas och kommunens kompensatoriska uppdrag kommer att vara viktigt framöver för att fånga upp de individer eller grupper som är i behov av insatser.

För Boden innebär det att utmaningar och möjligheter fortsatt hänger samman både med den demografiska utvecklingen och de livsvillkor och livsmiljöer som formas. Det blir också viktigt att stanna kvar på den inslagna vägen att fortsatt arbeta för ett inkluderande samhällsbyggande där delaktighet och inflytande är i fokus. Arbete med förutsättningar så att en framgångsrik skolgång och tillgång till arbete och sysselsättning leder till egen försörjning och självförverkligande är områden som bidrar till jämlik folkhälsa och ett socialt stabilt samhälle måste också prioriteras. Väsentligt är också att de samarbeten som över tid utvecklats både inom den kommunala organisationen och med civilsamhällets olika aktörer i sammanhanget är en betydande framgångsfaktor och behöver fortgå.

## Integration

Integration är en beskrivning av 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 självförtroende och egen försörjning samt den sociokulturella processen med fokus på det sociala livet. Flyktingmottagandet vid JobbCenter är de som först tar emot nyanlända då de kommer till kommunen. För de som varit asylsökande i Boden och får permanent uppehållstillstånd är i stället Boden integration och samverkan, BIS, ofta den första kontakten med det svenska samhället, efter den inledande kontakten med Migrationsverket. Den volym som hittills tilldelats kommunen har de senaste åren varit möjlig att hantera med god kvalitet. Mer oroväckande nu är



att andelen nya bodensare stannat av som effekt av pandemin. Dessutom har antalet asylsökande generellt minskat, redan innan Coronapandemin. I år beräknas antalet asylsökande till Sverige bli ca 16 000 jämfört med 2015 då det var drygt 163 000 asylsökande, men utfallet är avhängigt utvecklingen av pandemin. Prognoserna kan 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.

För 2021, och i takt med att pandemin släpper taget om världen kan man förmoda en ökning av andelen anhöriginvandring. Tillgången på bostäder har under senaste året kunna mötas, men i konkurrens med övriga etableringar och behov av bostäder kan det innebära att det kan bli svårigheter att tillgodose behovet av bostäder för kommunplacerade personer. Detta är något som behöver följas kontinuerligt. Läget fram till och med april 2021 är att andelen nya kommunplacerade kraftigt avstannat och andelen som snart passerat sin etableringsperiod om två år har ökat. Med detta följer att Migrationsverket inte heller betalar ut etableringsersättning och denna intäkt har alltså kraftigt minskat, även om personerna efter etablering fortsatt behöver stöd till egen försörjning. Risk finns att kostnader för ekonomiskt bistånd till denna grupp ökar under 2021.

Som del i etableringen ska kommuner också erbjuda samhällsorientering. Denna utbildning ska ges på modersmålet och omfatta 100 timmar. Detta är en utökning mot tidigare.

Den statliga schablonersättningen för personer i etablering utgör en viktig intäkt för att kunna utföra kommunens huvuduppdrag gentemot kommunplacerade. Stor osäkerhet råder kring volymen på dessa. För att klara av en mindre statlig ersättning behöver personalvolymen inom aktuella verksamheter anpassas.

Ett antal av de kommunala verksamheterna har varit delaktiga i Bodens integration och samverkan, BIS, genom till exempel samverkande insatser projektfinansierade från länsstyrelsen. Detta är ett förhållandevis nytt område då insatserna till stor del riktas mot asylsökande, en målgrupp som inte har rätt till särskilt många insatser. 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 tillsammans med Bodens kommun 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 i dagsläget inte vilket bidrar till en osäkerhet om verksamhetens fortlevnad. För att skapa stabilare samverkansformer över tid mellan kommun och civilsamhälle kommer frågan om Idéburet offentligt partnerskap, IOP, att utredas.

För att möta det stora behovet av kompetensförsörjning inom hela kommunen är det viktigt med en väl fungerande integration. Det behöver vara tydligt hur kommunens verksamheter ska arbeta för att vara attraktiva samt att få nyanlända och annan utländsk arbetskraft att söka sig till Boden och vilja bo kvar.



## Skola

Kommunens egen befolkningsprognos pekar i likhet med tidigare på att antalet barn och unga i Boden kommer att öka fram till år 2025.

Antalet barn i förskoleålder i Bodens kommun är fortsatt hög i förhållande till den kapacitet som finns idag gällande antal avdelningar. 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 med högst 3 km och ny områdesindelning. Utvecklingsplan för förskolan ger förutsättningar för att möta det ökade antalet barn, genom att Bodens kommun bygger fler förskolor. Underlag för utredningen var en befolkningsprognos från 2016 som inkluderade framtida befolkningsökning till 30 000 invånare år 2025. Planen justeras årligen i takt med att befolkningsprognosen uppdateras.

Den grundskoleutredning som beslutades av fullmäktige i februari 2021 pekar ut en skolstruktur som ska säkerställa en likvärdig och hållbar skolverksamhet för att komplettera för de socioekonomiska olikheter som också i Boden blivit allt tydligare. Skolorna ska ha tillgängliga och tidsenliga lärmiljöer som ger bästa förutsättningar för alla elevers utveckling och lärande samt en bra arbetsmiljö för lärarna. Närheten till lokala små skolor ska bibehållas. Den nya skolstrukturen ska öka tryggheten för barnen och göra Boden till en attraktiv bostadsort.


Gymnasiet förbereder ungdomar för inträde i vuxenlivet och lägger på så sätt grunderna för såväl individernas som för samhällets utveckling. Björknäs gymnasiet 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. Arbete enligt plan pågår och tydliga steg tas i riktning mot planens mål och ambitioner. Fördelningen av Björknäs gymnasiets verksamheter på fyra skilda lokaliteter utgör en rad utmaningar. När utvecklingsplanen beslutades gavs därför 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 pågår och målsättningen är att aktuell investering kan aktualiseras så snart som möjligt.

## Vård och omsorg

Nationellt och regionalt pågår förberedelser för en reformerad hälso- och sjukvård inom ramen för ”God och Nära vård”, vilket innebär en utökad samverkan mellan regionerna och kommunerna i den nära hälso- och sjukvården med primärvården som första instans. Det pågår därför ett lokalt utvecklingsarbete med att stärka kompetensen och samverkan mellan hemsjukvård, hemtjänst och primärvård.

De senaste åren har karaktäriserats av ökade kostnader inom äldreomsorgen i Boden. Analyser som gjorts efter 2019 års verksamhet visar att äldreomsorgen hade en nettokostnadsavvikelse som uppgick till 96 mkr. Merparten härrör till volymen platser inom särskilt boende för äldre. Enligt den årliga uppföljningen ”Kostnad per Brukare” tydliggörs att ”om Boden haft ett genomsnittligt antal brukare och ett genomsnittligt dygn/brukare hade den totala





kostnaden för särskilt boende varit ca 70 mkr lägre inklusive HSL”. Detta motsvarar ca 70 % av nettokostnadsavvikelsen inom äldreomsorgen 2019. Motsvarande gällde också volymen korttidsvård. Boden hade ca 8 300 fler korttidsdygn under 2019 jämfört med genomsnittet för de kommuner som deltar i uppföljningen. Det motsvarar en kostnad på ca 20 mkr.

Det visar på en möjlighet att kunna fortsätta med en reduktion av korttidsplatser vid korttidsboende Garnis. Den utökning av platser som gjordes under 2017/2018 grundades i ett behov av att kunna reducera utskrivningsklara patienter från slutenvården. Alternativet att betala till regionen för det så kallade betalningsansvaret hade varit cirka 3 gånger så kostsamt. I takt med det ökade demografiska trycket kommer tillgängliga korttidsplatser att behövas. Många av de åtgärder som vidtagits i syfte att reducera nettokostnadsavvikelsen samt nå en budget i balans har fått effekt under år 2020. Nettokostnadsavvikelsen för år 2020 förväntas därför sjunka betydligt i jämförelse med 2019. I syfte att reducera nettokostnadsavvikelsen ytterligare har beslut fattats under 2020 om att avveckla 30 äldreboendeplatser vid Ågården. Åtgärden beräknas vara fullt genomförd under första halvan av 2021.

Den största utmaningen de kommande åren kommer vara att möta ökningen av antalet äldre personer. Detta särskilt gruppen 80 år och äldre som kommer att öka med cirka 254 personer eller motsvarande 14% fram till och med 2024. Fram till och med år 2030 kommer antalet personer i gruppen att öka med 780 vilket motsvarar en ökning med ca 44 %.


Antalet tillgängliga äldreboendeplatser uppgår 2021 till ca 18,4% av befolkningen över 80 år. Med samma antal äldreboendeplatser år 2024 kommer andelen ha sjunkit till ca 16,2 %. Eventuella platser utöver vad som kan förväntas av en kommun med bodens befolkningsstruktur kommer således snabbt att ätas upp av den ökande äldre befolkningen. Utan tillskott av äldreboendeplatser kommer andelen år 2030 att vara 12,9%. Strategin för att kunna möta de kommande behoven av äldreomsorg för en ökande andel äldre befolkning, är att fler personer får sina behov tillgodosedda i det egna hemmet, genom hemtjänst och hemsjukvård. Satsningar på växelvård, avlastning, rehabilitering och anhörigstöd är viktiga förutsättningar.

## Arbetsmarknad och sysselsättning

I spåren av pandemin har personer som står långt ifrån arbetsmarknaden hamnat ännu längre ifrån den. Staten har tillskjutit tillfälliga medel för att kunna förlänga personer i arbetsmarknadspolitiska insatser ett tredje år för att minska risken till långvarigt utanförskap. Detta medför en extrakostnad för kommunerna att möta upp. Hårdast drabbade näringar är hotell och restauranger, handeln och besöksnäringen. Det är i dessa branscher många haft tim- eller visstidsanställningar och arbetsbristen blivit som mest påtaglig. Framförallt ungdomar och nyanlända har blivit drabbade. Där ökar också andelen arbetslösa som följd.

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 arbetsmarknads- och utbildningsförvaltningens 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.

Arbetsförmedlingen har i uppdrag att säkra lokal närvaro och statens servicecenter kommer att etablera en servicepunkt i Boden. Båda dessa aktörer är viktiga för Boden och bodensarna



och Bodens kommun behöver kunna möta upp detta. I november 2019 tillsatte regeringen en utredning med uppdraget att analysera och bedöma rättsläget kring frågan om kommunerna kan agera leverantörer åt Arbetsförmedlingen. Denna utredning påvisade inga hinder för att kommuner kan vara en kompletterande aktör. I slutbetänkandet lämnades också förslag för att förbättra förutsättningarna för kommunernas medverkan, dels i form av samarbetslösningar, dels genom deltagande i arbetsförmedlingens upphandlingar. De kommunala befogenheterna att utföra arbetsmarknadsåtgärder kommer att förtydligas och kan i vissa fall omfatta ersättning från Arbetsförmedlingen. Ansvarsfördelningen mellan staten och kommunerna är däremot oförändrad. Regelverket ska beslutas under mandatperioden och träda i kraft under slutet av 2022.


Trots pandemin befinner sig Norrbotten och Boden i ett läge där mycket kommer att ske inom arbetsmarknadsområdet och på förhållandevis kort tid. Etableringen av en ny stålverksindustri kommer att kräva arbetskraft och insatser för att rusta den målgruppen. Planering för detta behöver påbörjas inom kort för att både gymnasieutbildning och kommunal vuxenutbildning ska hinna ställa om för att möta de utbildningskrav som krävs, men också för att klara av att möta det kompetensbehov som uppstår då vi får en rörelse på arbetsmarknaden. Det kan även behöva förberedas för satsningar mot fler Yrkeshögskoleutbildningar. Med de företagsetableringar som planeras för har det blivit än tydligare att arbetsmarknadsområdet är nära sammanlänkat med näringslivsutvecklingen.

Mycket tyder på att det totala elevantalet på vuxenutbildningen kommer öka de närmaste åren då arbetslösheten nu stiger till följd av den pågående pandemin. Under flera år har det funnits fler utbildningsplatser än sökanden. Under 2020 var dock trenden tydlig att efterfrågan på yrkesutbildningar ökade och detta lär fortsätta när arbetslösheten stiger. Lärocentrum 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.

### Attraktiv arbetsgivare och kompetensförsörjning

Arbetslivet ska idag hantera många förändringar, allt från stora generationsväxlingar, nya kommunikationsmönster och tekniska lösningar till mångkulturella möten mellan människor. Idag finns en större medvetenhet om att värderingar och företagskultur är viktigt för att attrahera nya medarbetare. Teknik- och IT-utveckling och nya kommunikationsmöjligheter innebär att kompetenskraven hela tiden förändras i de flesta av välfärdssektorns verksamheter. Utvecklingen leder både till andra kompetenskrav, arbetssätt och nya yrkesgrupper. Samtidigt ska kommunen möta ett kraftigt ökat behov av välfärdstjänster inom vård och omsorg samt skola och förskola med fler personalresurser.

En av kommunens viktigaste strategiska uppgifter för att klara uppdraget de närmaste åren är kompetensförsörjningen. Därför är det extra viktigt att Bodens kommun är en attraktiv arbetsgivare som erbjuder jämställda anställningsvillkor, för kvinnor och män, där rätten till heltid och tillsvidareanställning är två viktiga områden. Kommunen strävar efter att erbjuda anställningsvillkor och arbetsmiljöer som främjar ett hållbart arbetsliv och där medarbetarna får vara delaktiga och påverka hur arbetet kan utföras. Kompetensförsörjningsplanen behöver anpassas till de stora utmaningarna, såsom demografiutvecklingen och det växande behovet av arbetskraft. En av utmaningarna handlar om att behovet av medarbetare kommer att vara större än tillgången inom vissa yrkesgrupper. Verksamheterna 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 arbeta 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. Det blir extra viktigt att fokusera på de två huvudområdena arbetsmiljö och anställningsvillkor. De villkor som erbjuds till kvinnor och män ska vara jämställda och likvärdiga.

Bodens kommun behöver befattningar och arbetsorganisationer som är långsiktigt hållbara för att medarbetare ska vilja och orka stanna kvar i organisationen. Kartläggningen 2019 om chefernas förutsättningar och det fortsatta arbetet med föreslagna rekommendationer är också ett viktigt område för en hållbar organisation.

En väl planerad och genomförd introduktion skapar förutsättningar för att nya medarbetare snabbare kommer in i sitt nya arbete men det påverkar också hur Bodens kommun uppfattas som arbetsgivare. Idag får verksamheterna ta ett större ansvar för att inskola nya medarbetare då många utbildningar tenderar att vara mer generella och teoretiska. Inom de verksamhetsområden där kompetenskraven inte fullt ut uppnås blir det extra viktigt med genomtänkta program för introduktion och inskolning.

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.

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.

Praktik och examensarbete är många gånger ingången till fortsatt arbete. Medvetna satsningar mot yrkesgrupper där kommunen har brist på kompetens blir viktig. Att kunna erbjuda bra anställningsvillkor och förmåner för alla medarbetare är viktigt. Ibland behöver särskilda insatser göras för de svårrekryterade yrkesgrupperna för att öka attraktionskraften

## Struktursatsningar

Lönestruktursatsningarna för planperioden 2019-2022 är genomförda. Det innebär att löneöversynen 2022 hanteras utan förutbestämda prioriterade grupper.



## Digitalisering


För att möta den demografiska utvecklingen och kompetensförsörjningsproblematiken är digitaliseringen en stor möjliggörare. Att kunna hantera allt större delar av kommunens processer i digitala flöden kommer på ett genomgripande sätt att förändra verksamheter och organisationen. Samordning, förvaltning och utveckling av kommungemensamma digitala processer och smarta systemstöd är en kritisk framgångsfaktor för att lyckas med digital transformation. Pandemin har tvingat fram en omställning där distansarbete är en del av vardagen som sannolikt kommer att leva kvar även i framtiden. Skolan har snabbt ställt om till digital undervisning och även inom vård och omsorg sker det en allt snabbare omställning till digitala arbetssätt. Arbetet med att ställa om organisationen till digitala processer kommer att kräva fortsatta investeringar i både fortbildning av medarbetare såväl som ny teknik.

Utvecklingen inom hela IT-området sker i allt snabbare takt. Nya arbetssätt och tillämpningar tillkommer fortlöpande. Under de kommande åren kommer mobiltelefonen att ta allt större plats som ett arbetsredskap i många verksamheter. Det medför också nya krav på att säkerställa att information inte kommer i orätta händer. 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.

Samverkan med andra kommer att vara ett nödvändigt redskap för att inte behöva bära hela omställningen själv. Samverkan finns på många nivåer, lokalt inom kommunen och tillsammans med grannkommunerna. På regional nivå, inom ramen för e-Nämnden i Norrbotten, samverkar även Bodens kommun på ett flertal områden. Några områden som kan nämnas är utveckling av e-tjänster som på sikt kommer möjliggöra ett helt digitalt flöde inom flertalet verksamhetsområden. Samtliga kommuner i Norrbotten arbetar i ett gemensamt system för Räddningstjänsten. Ett datacenter etableras i Boden där deltagande kommuner kommer att kunna dela på gemensamma tjänster. Denna samverkan gör oss starkare tillsammans och vi kan dela bördan i investeringar på IT-området.

Medborgarservice fyller en viktig funktion vid en ökad digitalisering. Det kommer under överskådlig tid finnas medborgare som av olika skäl inte kan eller vill ta till sig det nya digitala tjänsteutbudet. Här kan Medborgarservice fungera som länk mellan medborgare eller företag och handläggaren i organisationen genom att hjälpa dem att utföra sitt ärende på traditionellt sätt genom besök eller telefonkontakt men hantera ärendet kommunens digitala processer.

Bodens kommun 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 av dokument- och informationshanteringsprocesser. Den information som finns i processerna behöver klassificeras för att skapa förutsättningar för ett införande av ett e-arkiv. Den här utvecklingen kräver både ökad kompetens och nya arbetssätt. Även i övriga delar av verksamheten pågår ett antal aktiviteter i riktning mot en högre grad av digitalisering. Arbeta med digitaliseringen har inom vissa verksamheter pågått under en lång tid, 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.



Skolan är en självklar 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 eleverna att kunna tillfoga sig en god digital kompetens. 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 alltmer aktuellt område där skolan dagligen arbetar med frågeställningar inom området.

Inom vård- och omsorg ökar efterfrågan och utbudet av digitala tjänster och arbetssätt explosionsartat enligt Sveriges kommuner och regioner. En omfattande omställning mot digital vård har också varit en del i anpassningen för att minska smittspridning i den pågående pandemin. Andelen vårdkontakter med privata digitala vårdgivare, så kallade utomlänskontakter, har ökat kraftigt. Även användningen av regioners egna digitala tjänster pekar uppåt. Behovet av utveckling av vårdadministrativa system har identifierats av många kommuner. Här deltar kommunen aktivt i arbetet med tillsammans med övriga kommuner i Norrbotten för att upphandla och utveckla ett nytt gemensamt vårdadministrativt system. Arbetet sker i samverkan med e-Nämnden i Norrbotten.

## Klimat och miljö


Miljö- och klimatförändringarna är en av vår tids största utmaningar, både när det gäller att minska människans påverkan på miljön och anpassa oss till de förändringar som sker i vår miljö. Världen förändras i och med att 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.

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 växthusgas. En stor utmaning är att på sikt ställa om mot ett fossilfritt trafiksystem. Infrastruktur för laddstationer, utfasning av fossilfria drivmedel och en attraktiv kollektivtrafik är viktiga delar för att nå det.

Boden har anslutit sig till det så kallade Borgmästaravtalet. Mellan 2005 och 2030 ska utsläppen av koldioxid för Bodens kommun minska med minst 45 procent. Vidare har Boden under 2017 antagit de lokala miljömålen, vilket i sin tur ställer höga krav på samordning av olika verksamheter inom kommunen och på hur vi gemensamt arbetar med att sänka vårt avtryck på miljön.

Pågående Coronapandemi kommer sannolikt påverka miljö- och klimatarbetet. Dels kan människors beteende förändras vad gäller konsumtions- och transportmönster, vilket i sin tur påverkar energianvändning och utsläpp, både på kort och lång sikt. Planering av aktiviteter med syfte att uppmuntra folk till en mer hållbar livsstil, till exempel åka mer kollektivt,



försvåras av de råd och rekommendationer som råder. Pandemin kan förhoppningsvis bli en språngbräda för omställningsarbetet, men dess effekter kan få en påverkan för både företags och kommunorganisationens möjlighet till investeringar i klimatanpassnings- och utsläppsreducerande åtgärder.

Det finns stora möjligheter inom detta fokusområde att finansiera både utrednings- och åtgärdsarbete helt eller delvis med bidragsmedel, exempelvis via Klimatklivet och Stadsmiljöprogrammet. Därför är det även fortsättningsvis viktigt att det avsätts resurser för omvärldsbevakning av bidragsmöjligheter samt framtagande av nödvändiga ansökningshandlingar. Dock är det viktigt att komma ihåg att det ofta krävs en insats från kommunen på 50% av kostnaden, därför behöver även kommunen avsätta medel om projekten ska kunna genomföras.

## Styrning och uppföljning

Det övergripande styrdokumentet avseende styrning och uppföljning är riktlinjerna för styrning och uppföljning inom Bodens kommun vilka är beslutade av kommunfullmäktige. Riktlinjerna beskriver bland annat hur kommunfullmäktige, med utgångspunkt i strategisk plan, styr nämnderna genom mål, budget och uppdrag. Riktlinjerna definierar även de olika styrenivåerna – kommunfullmäktige, nämnd/styrelse, förvaltning, vilka styrdokument som hör till dessa nivåer, samt övriga 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.

### Styrmodell

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.

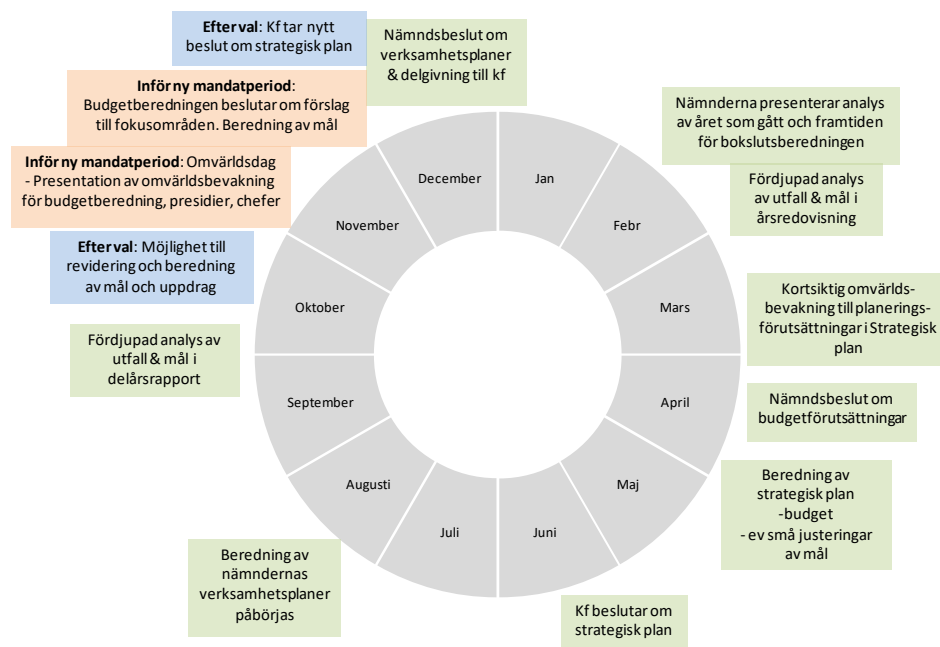
Inför ny mandatperiod görs en omvärldsanalys som ska visa de långsiktiga trender och utmaningar som kommunen står inför. Trenderna ska ligga till grund för fokusområden som är särskilt viktiga för kommunens utveckling kommande år och för att nå den långsiktiga visionen. Fokusområdena utgör basen i den 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 ska sedan ta fram och fastställa olika framgångsfaktorer i sin verksamhetsplan som ska beskriva hur man avser arbeta för att uppnå de olika målen inom fokusområdena.

Därefter tar förvaltningarna fram och arbetar med aktiviteter kopplade till respektive framgångsfaktor. I verksamhetsplanen anges även mått (nyckeltal) och/eller metod för uppföljning (till exempel workshop, enkät, intervju) som kopplas till respektive framgångsfaktor och utgör grunden för bedömning av framgångsfaktorernas bidrag till måluppfyllelse.

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. Uppdrag som finns i strategiska planen rapporteras till fullmäktige när de är slutförda.

De flesta målen beskriver ett framtida tillstånd utifrån ett kvalitativt perspektiv vilket medför att uppföljningen baseras på en kombination av olika indikatorer och kvalitativ information. Detta kombineras även med en värdering och analys av respektive nämnds uppföljning av sina framgångsfaktorer och aktiviteter. På nämnds nivå följs arbetet med framgångsfaktorerna upp och dess bidrag till måluppfyllelse.





## Vision

År 2030 har Bodens kommun mer än 31 000 invånare. En omställning till en långsiktigt hållbar tillväxt både ur socialt, ekologiskt och ekonomiskt hänseende har genomförts år 2025 och Boden 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 föremål för revidering utifrån ett uppdrag formulerat i tidigare strategisk 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

### 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.
- 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, fritid och friluftsliv.
- I Bodens kommun är våra mötesplatser inkluderande och attraktiva.
- I Bodens kommun minskar den psykiska ohälsan, särskilt hos barn och ungdomar.



## Nya uppdrag från kommunfullmäktige

### Utreda behovet av tillgänglighetssamordnare

Kommunstyrelsen får i uppdrag att i samverkar med berörda nämnder kartlägga hur tillgängligheten tillgodoses i befintlig organisation samt utifrån detta utreda behovet av en tillgänglighetssamordnare. Uppdraget redovisas senast februari 2022.

### Utreda möjligheten att möta behovet av syn- och hörselinstruktör

Socialnämnden får i uppdrag att utreda vilka möjligheter som finns att inrätta funktioner för att möta behovet av syn- och hörselinstruktörer. Uppdraget redovisas senast februari 2022.

### Utarbeta en integrationsstrategi

Kommunstyrelsen får i uppdrag att utarbeta en kommunövergripande integrationsstrategi för den dagliga hanteringen av integration i de kommunala verksamheterna och för att möta behovet av kompetensförsörjning. Uppdraget redovisas senast december 2022.

### Kunskaphöjande insatser för fortsatt demokratiutveckling

Kommunstyrelsen får i uppdrag att i samråd med kommunfullmäktiges presidium planera och genomföra utbildning av samtliga förtroendevalda inom agenda 2030, jämställdhet CEMR, barnkonventionen och tillitsbaserad styrning. Uppdraget redovisas i form av en utbildningsplan senast juni 2022.



## 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 av 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.
- 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.

## Tidigare uppdrag från kommunfullmäktige

### Riktlinjer för intraprenader

Ks-kommunledningsförvaltningen får i uppdrag ta fram riktlinjer för intraprenader inom Bodens kommun. Uppdraget är förlängt och återrapporteras senast februari 2022.

### Utredning kring framtidens samhällsfastigheter

Samhällsbyggnadsnämnden får i uppdrag att i samverkan med berörda nämnder genomföra en utredning av olika alternativ kring framtidens byggande, ägande och förvaltning av bostäder och samhällsfastigheter (med samhällsfastigheter menas, vård och omsorgsboenden, gruppboendestäder, 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 december 2021.

### 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 september 2021.



## Nya uppdrag från kommunfullmäktige

### Översyn av lokalbanken

Kommunstyrelsen får i uppdrag att med berörda parter utreda vilka fastighetskategorier som ska belasta lokalbanken för att undvika suboptimering. I uppdraget ingår också att se över det organisatoriska ansvaret för kulturfastigheterna, samt möjligheter till föreningsdrift av dessa. Uppdraget redovisas senast april 2022.

### Översyn av kostverksamheten

Arbetsmarknads- och utbildningsnämnden får i uppdrag att genomföra en översyn av kostverksamheten. Utredningen ska beakta förändrade förutsättningar både inom och utanför organisationen gällande var och hur maten tillagas, samt målsättningarna om ekologisk och lokalproducerad mat. Även kvaliteten på maten och minskat matsvinn ska beaktas. Uppdraget redovisas senast oktober 2022.

### Översyn av modell för att stödja medborgare med svårigheter på bostadsmarknaden

Socialnämnden får i uppdrag att med berörda parter utreda förutsättningar och konsekvenser av att införa Bostad först. Bostad först är enligt Sveriges kommuner och regioner ett annat sätt att arbeta med medborgare som har svårigheter på bostadsmarknaden. Uppdraget redovisas senast september 2022.

### Utreda kostnadseffektivt omhändertagande av uttjänta fordon

Samhällsbyggnadsnämnden får i uppdrag att utreda hur ett kostnadseffektivt omhändertagande av uttjänta fordon i Boden kan ske. Detta ska ske med utgångspunkt av resultatet av bland annat Jokkmokks och Gällivares kampanjer. Uppdraget redovisas senast mars 2022.



## 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 garnison.

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, företagarorganisationer 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.

## Tidigare uppdrag från kommunfullmäktige

### 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 november 2022.


### 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.

## Nya uppdrag från kommunfullmäktige

### Plan för implementering av jämlika förutsättningar för chefer

Kommunstyrelsen får i uppdrag att ta fram en plan för att under en treårs period arbeta med chefers förutsättningar. Det innebär att identifiera och genomföra ett arbete som på kort och lång sikt skapar förutsättningar för chefer i det dagliga arbetet. Arbetet ska bidra till likvärdiga förutsättningar, hållbara uppdrag samt bidrar till att Bodens kommun upplevs som den attraktiva arbetsgivaren och det självklara valet. Om delar i planen kommer att innebära kostnader som inte är finansierade så kommer dessa som separata beslutsärenden till Kommunfullmäktige. Planen redovisas november 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 där Bodens lokala miljömål och borgmästaravtalet följs upp i det ordinarie styrsystemet.

Fokusområdet innehåller även en uttalad strävan att utveckla vår förmåga till klimatanpassning. Med detta menas exempelvis hur vi gör olika riskanalyser vid samhällsplanering 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 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
- På Bodens kommuns fastigheter ökar användningen av solceller



## 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 indikatorer:

- 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.



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
Upplevd kvalitet på genomförda utbildningar för ställföreträdare samt upplevd kvalitet på information från nämnden till ställföreträdare	Kf i maj 2022	Upplevd kvalitet på genomförda utbildningar för ställföreträdare samt upplevd kvalitet på information från nämnden till ställföreträdare. Detta mäts via enkät till ställföreträdare.	Överförmyndarnämnden
Status på gator och vägar	Kf i maj 2022	Status på gator och vägar	Samhällsbyggnadsnämnden
Uppföljning av solceller på kommunala fastigheter	Kf i maj 2022	Uppföljning av solceller på kommunala fastigheter	Samhällsbyggnadsnämnden
Uppföljning av Sveriges kommuner och regioners enkätundersökning Insikt avseende företagens kundnöjdhet med kommunens myndighetsutövning	Kf i oktober 2022	Uppföljning av Sveriges kommuner och regioners enkätundersökning Insikt. Undersökningen redovisar företagens kundnöjdhet med kommunens myndighetsutövning. Resultatet jämförs mot andra kommuner.	Miljö- och byggnämnden
Verksamhet Förskoleklass, Grundskola, Fritidshem samt Grundskola som är en del av ett sammanhållet verksamhetsområde inom arbetsmarknads- och utbildningsförvaltningen	Kf i oktober 2022	Verksamhet Förskoleklass, Grundskola, Fritidshem samt Grundskola som är en del av ett sammanhållet verksamhetsområde inom AUF	Arbetsmarknads- och utbildningsnämnden

Vad ska följas upp	Redovisning	Uppföljning/ innehåll	Ansvarig
Nämndens ordinarie kvalitetsberättelse, patientsäkerhetsberättelse, verksamhetsuppföljning med fokus på förbättringsarbeten som sker ute i verksamheten	Kf i november 2022	Nämndens ordinarie kvalitetsberättelse, patientsäkerhetsberättelse, verksamhetsuppföljning med fokus på förbättringsarbeten som sker ute i verksamheten	Socialnämnden
Uppföljning statistik Rödbergsfortet	Kf i november 2022	Utvärdering av de första säsongerna på Rödbergsfortet för att följa upp om utfallet av förvärvet uppnått förväntningarna. Uppföljningen kan inkludera nyttjandegrad samt analys av könsuppdelning av besökarna.	Kultur, fritid- och ungdomsnämnden
Uppföljning av implementeringen av den nya, särskilda boendeformen boståndsbedömt trygghetsboende	Kf december 2022	Uppföljning av implementeringen av den nya, särskilda boendeformen boståndsbedömt trygghetsboende	Socialnämnden
Uppföljning av omorganisationen, med särskilt fokus på de administrativa processerna	Kf i december 2022	Uppföljning av omorganisationen, med särskilt fokus på de administrativa processerna	Kommunstyrelsen



## 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 2022:

- Synpunkter från medborgare
- Hot och påtryckning på den kommunala organisationen

Synpunkter från medborgare är en viktig input till kommunens förbättringsarbete och ett möjligt underlag till politiska beslut. Området avser främst om det finns en sammantagen styrning av hur synpunkter tas omhand och om verksamheterna följer dessa rutiner.

Området hot och påtryckning på den kommunala organisationen handlar om att förtroendevalda och tjänstemän riskerar att utsättas för sådant och det kan leda till att odemokratiska beslut fattas och att verksamheten påverkas. Kommunen kan även utsättas för påverkanskampanjer som påverkar förtroendet för kommunen. Kontrollen kan avse i vilken utsträckning det här förekommer, hur det hanteras samt om förebyggande åtgärder vidtas.





## Ekonomi

Avsnittet innehåller en beskrivning över hur budgeten för 2022-2024 är beräknad samt den ekonomiska utvecklingen i kommunsektorn och för Boden. Det görs även avstämning mot de finansiella målen för god ekonomisk hushållning.

### Pandemins effekter på kommunerna

Inom flera av de kommunala verksamheterna har trycket varit mindre än vanligt under pandemin, vilket har medfört att kostnaderna för sektorn har ökat långsammare än normalt enligt Sveriges kommuner och regioner. Det gäller till exempel dagverksamheter, förskola, kultur- och fritidsverksamheter och äldreomsorg. Att verksamheten inom kultur- och fritidsområdet och resandet med kollektivtrafiken har minskat har dessvärre också inneburit stora intäkts-tapp. Sjukfrånvaron har varit betydligt högre än normalt inom sektorn, men tack vare hel eller delvis finansiering av sjuklönekostnaderna från staten har inte ökningen av vikarie- och sjuklönekostnader belastat resultatet negativt. Utöver det har merkostnader för covid-19 täckts av statliga bidrag och det generella statsbidraget har ökat väsentligt mer än den minskning av skatteintäkter som kommunerna och regionerna fått till följd av pandemin. Ovanstående faktorer har bidragit till ett högt resultat för kommunsektorn. För Bodens del har ovanstående faktorer bidragit till ett positivt men ändå svagt resultat till följd av verksamheternas höga nettokostnader.

### Aktuella frågor

Under hösten 2020 tillsattes en särskild utredare för att se över regelverket om ekonomisk förvaltning i kommunallagen. Utredningens syfte är att lämna förslag till förändringar som medför bättre förutsättningar för kommuner och regioner att möta kommande utmaningar och samtidigt säkra en långsiktig och hållbar utveckling av den kommunala verksamheten. Inom regelverket finns bland annat kravet på god ekonomisk hushållning och på balans mellan intäkter och kostnader men även möjligheten att använda resultatutjämningsreserver för att få utjämna intäkter över en konjunkturcykel. Målet är att ett tydligare ramverk för ekonomistyrningen möjliggör för kommuner och regioner att själva, utifrån sina förutsättningar, utforma sin egen ekonomistyrning. Betänkandet ska överlämnas till regeringen i september. För Bodens del kan detta leda till förändrade möjligheter att nyttja resultatutjämningsreserven.

I december 2020 gjorde Riksdagen ett tillkännagivande till regeringen om att tillsätta en utredning som ser över hela det kommunalekonomiska utjämningsystemet med fokus på utveckling, tillväxt och likvärdig service i hela landet. Regeringen har ännu inte återkommit med direktiv till utredningen. Sveriges kommuner och regioner menar att utredningen bör göra jämförelser med övriga nordiska länders utjämningsystem för att förenkla utjämnningen på bästa sätt.

Regeringens förslag om en delegation för en kommunal ekonomi i balans föreslås få en miljard kronor att förfoga över under åren 2021-2024 för att stärka ekonomiskt svaga kommuner och regioners läge. Bidraget kommer att fördelas utifrån ansökningar där man anger vilka åtgärder som bidraget sökes för. Delegationens arbete ska enligt plan startas i augusti 2021. Sveriges kommuner och regioner är positiva till delegationen, men anser att

regeringens föreslagna urvalskriterier bör slopas, eftersom de inte bedöms vara tillräckligt träffsäkra. Samtliga kommuner och regioner bör istället få möjlighet att ansöka och förtur ges till de med långvarig befolkningsminskning och svag ekonomisk ställning.

Nya beräkningar har visat att livslängden för anställda i kommunal sektor, framför allt gällande männen, är högre än det antagande som använts till och med år 2020. Den högre livslängden innebär att pensionsskulden beräknas öka med 3,8 % eller motsvarande 9 miljarder i kommunerna. En så kallad ekonomisk dödlighet har använts som metod, till skillnad mot den tidigare utgångspunkten som var antalsdödlighet. Den nya beräkningen används för första gången 2021 med stor negativ engångseffekt på det årets resultat. Däremot kommer kostnaderna för pensionsutbetalningarna kopplat till ansvarsförbindelsen att i framtiden bli högre för varje enskilt år.

## Resurser och resursfördelning

### Skatt och utjämning

Det ekonomiska läget är fortfarande mycket osäkert med anledning av rådande Coronapandemi, enligt Sveriges kommuner och regioner. Skatteunderlagsprognosen bygger på scenariot att Sverige går mot en normalkonjunktur 2024. Både BNP och sysselsättningen väntas få en stark återhämtning i år och under 2022. Det medför en ökning av det kommunala skatteunderlaget som blir som störst under 2022 och därefter minskar ökningen något. Pandemin har däremot medfört att prognosen för 2020 års skatteunderlagstillväxt är den lägsta på tio år.


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

Procentuell förändring

	2020	2021	2022	2023	2024
SKR, aktuell	2,2	3,2	4,2	3,3	3,1
SKR, föregående	2,2	3,0	4,1	3,5	3,2
Regeringen, apr	2,0	3,2	3,6	3,4	3,0
ESV, mars	2,0	2,6	3,6	3,4	3,5
<b>Akkumulerat</b>					
SKR, aktuell	2,2	5,5	9,9	13,6	17,1
SKR, föregående	2,2	5,2	9,6	13,4	17,1
Regeringen, apr	2,0	5,3	9,1	12,8	16,1
ESV, mars	2,0	4,6	8,5	12,1	16,0

Källa: Ekonomistyrningsverket, Regeringen, SKR.

Regeringen räknar med en svagare skatteunderlagstillväxt under 2022 och 2024 men en starkare tillväxt under 2023 jämfört med vad Sveriges kommuner och regioner förutser. Orsaken till det framgår inte av vårpropositionen. Ekonomistyrningsverket räknar med en lägre tillväxt i år och 2022 men en högre tillväxt under åren därefter till skillnad mot Sveriges kommuner och regioner. De utgår från en större ökning av lönesumman för hela perioden, men det finns även en viss skillnad i utvecklingen av pensioner, arbetsmarknadsersättningar, sjuk- och föräldraförsäkring samt grundavdrag under 2020-2021.



Förändringar i kostnadsutjämningsystemet infördes med kort varsel år 2020 och innebar att Boden förlorade drygt tusen kronor per invånare eller totalt ca 30 mkr när förändringarna är fullt införda år 2023. För att dessa inte skulle bli allt för kännbara för de kommuner som förlorade vid införandet ges ett införandebidrag som succesivt trappas ner från 25 mkr år 2020 till att vara helt utfasat år 2023. Den största anledningen till att Boden förlorade i det nya systemet var att ett tidigare administrationstillägg utgick samt att beräkningen av delmodellen kollektivtrafik förändrades.

Under 2020 har kommunsektorn fått stora tillfälliga statsbidrag för att möta effekterna av pandemin. Nivån på dessa faller successivt. För Boden uppgick de tillkommande statsbidragen till drygt 50 mkr för 2020. Dessa minskas successivt ned till drygt 30 mkr 2022. En bra real skatteunderlagsutveckling väger till viss del upp minskningen av statsbidragen under de närmaste åren. Den ekonomiska utmaningen som noterats under många år blir allt tydligare ju längre sikt som kalkylerna över sektorns ekonomi sträcker sig. Enligt Sveriges kommuner och regioner behöver sektorn genomföra åtgärder och satsningar som effektiverar verksamheterna och håller tillbaka kostnadsökningarna på sikt. En osäkerhet är vilken ekonomisk betydelse den verksamhetsskuld som byggts upp under pandemin kan komma att få för framtiden. Detta handlar bland annat om hur omställningen till distansundervisning inom gymnasieskolan kommer att påverka studieresultaten och som kan leda till kostnadsdrivande åtgärder. Kommunernas ekonomiska resultat bedöms försvagas successivt, men ändå hamna över 2 procent av skatter och generella statsbidrag 2021-2023. Däremot behöver kommunerna antingen tillskott eller vidta kostnadsbesparande åtgärder år 2024 för att uppnå den resultatnivån.

Intäkterna i strategisk plan bygger på Sveriges kommuner och regioners prognos från slutet av april 2021 med hänsyn till kommunens egen befolkningsprognos där kommunens invånarantal förväntas öka till 31 000 invånare år 2030. I förhållande till tidigare plan är tillväxten något framflyttad, vilket innebär lägre intäkter för samtliga år. Beräkningarna av intäkterna i strategisk plan bygger även på en oförändrad skattesats på 22,60 %.

## Driftramar

I den strategiska planen får styrelser och nämnder sina ekonomiska driftramar för åren 2022-2024. Dessa utgår från aktuell budget 2021 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 resursfördelningsmodellen. Den avser delar av utbildningsnämndens samt socialnämndens verksamheter. Beräkningarna enligt demografimodellen har tagits fram 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 2019 låg nettokostnaden i Boden totalt sett 13,5 % högre än vad som var motiverat av strukturen för de verksamheter som ingår i kostnadsutjämnningen. Det är en ökning jämfört med året innan då den uppgick till 12,9 %. Överkostnaden motsvarar cirka 146 mkr. Som tidigare är det äldreomsorgen, individ- och familjeomsorgen, gymnasiet samt fritidshemmen som har den största negativa avvikelser. Förskola bedrivs till en kostnad som ligger i nivå med vad som är motiverat av strukturen, medan grundskola bedrivs till en lägre kostnad. De kommuner som är mest lik Boden på en övergripande nivå bedrev verksamheten till en kostnad som var endast 2,8 % högre än vad som var motiverat av strukturen i dessa kommuner. Differensen mellan Boden och liknande kommuner har ökat succesivt under den senaste femårsperioden. Den stora avvikelsern utgör en möjlig besparingspotential utöver beslut om förhöjd ambitionsnivå. De effektiviseringar som genomförts under 2020 bedöms ha positiv effekt på nettokostnadsavvikelsen.

#### Löne- och prisantaganden


Inför 2022-2024 har följande antaganden gjorts avseende löne- och prisutvecklingen:

	2022	2023	2024
Personalkostnader	2,2%	2,4%	2,4%
Intäkter, varor och tjänster	1,4%	1,8%	2,0%
Köp av verksamhet	2,0%	2,2%	2,3%
Internränta	1,0%	1,0%	1,0%
Interna hyror	0,996%	1,4%	1,5%
Lokalvård/verksamhetservice	1,5%	1,9%	2,0%

Bedömningen av lönekostnadsutvecklingen samt antagandet om intäkt- och kostnadsutvecklingen motsvarar Sveriges kommuner och regioners bedömning från april 2021 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 2021, det vill säga 40,15 %.

Internräntan uppgår till 1,0 % för 2022, 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 skuld-databas är huvudkällan.

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



får räkna upp internhyrorna med 1,0 % för att täcka ökade kostnader för snöröjning till följd av ny upphandling.

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.

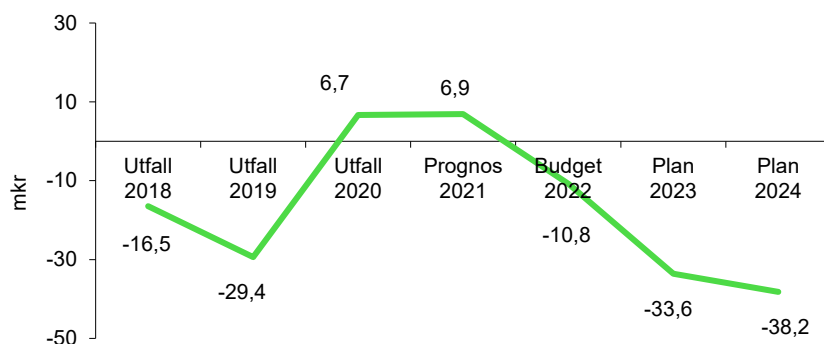
Med utgångspunkt från nämndernas budgetförutsättningar innehåller strategisk plan de ny- och ersättningsinvesteringar som bedöms som viktiga att genomföra i närtid. De flesta ny- och ersättningsinvesteringar fortsätter från 2021 eller påbörjas under år 2022. De största projekten avser förskolor, skolor, fritidsanläggningar samt vatten och avlopp. Investeringar i förskolor baseras på den förskoleutredning som fastställts av fullmäktige. I planen har Sandens förskola flyttats fram i tid samtidigt som Kyrkkläppens och Örtavallens förskola har tillkommit. Trångfors förskola och Mårängskolan följer tidigare plan. Bland investeringar i fritidsanläggningar har den andra etappen av ridskolan tidigare lagts ett år jämfört med tidigare plan och en renovering med uppgradering av Nordpoolen har tillkommit. De större projekten inom vatten och avlopp avser färdigställande av nya verksamhetsområden, huvudmatning av Pagla samt påbörjandet av en redundansledning mot Luleå. Drifteffekter för vissa nyinvesteringar är anvisade till nämnderna och i vissa fall justerad i förhållande till tidigare plan.

Investeringar i fastigheter och lokaler anvisas enligt riktlinjerna för internhyressystemet direkt till fastighetsavdelningen inom samhällsbyggnadsnämnden. Investeringar i taxefinansierade verksamheter finansieras helt med avgifter.

## Ekonomisk översikt

### Resultatet

Resultatutveckling (före extraordinära poster)



I delårsrapporten efter april månad beräknas för helåret 2021 ett positivt resultat med 6,9 mkr vilket är 11 mkr bättre än budget. Nämnderna beräknar totalt sett ett underskott jämfört med budget med -28 mkr. Arbetsmarknads- och utbildningsnämnden prognostiserar en avvikelse med -11,6 mkr, socialnämnden med -6,6 mkr, samhällsbyggnadsnämnden med -5,8 mkr och kultur-, fritids- och ungdomsnämnden med -3,8. Övriga nämnder beräknas ha en ekonomi i balans eller mindre avvikelser. Nämndernas negativa prognos uppvägs av att skatteunderlagsutveckling väntas bli högre än budgeterat samt vinster vid försäljning av exploateringsfastigheter. Däremot förväntas större underskott för pensioner till följd av nya livslängdsantaganden. Nämnder med beräknade underskott mot budget har i uppdrag att arbeta med åtgärder för att minimera årets underskott.

Trots en nedräkning av invånarantalet har förutsättningarna förbättrats för samtliga år men främst för 2022. Det beror i huvudsak på förbättrad skatteunderlagsprognos samt tillkommande statsbidrag. Samtidigt står kommunen inför en stor kommande etablering som förväntas leda till en stark tillväxt och samtidigt som stora delar av samhället och utbudet av den kommunala servicen kommer att påverkas. Då arbetet ännu är i en uppstartsfas har effekterna inte kunnat beaktas i denna plan. För att möta expansionen och inte tvingas till kortsiktiga neddragning inom verksamheterna budgeteras negativa resultat även i denna plan. I nuläget budgeteras därför för ett nyttjande av avsatta reserver. Utifrån nuvarande förutsättningar avses resultatutjämningsreserven nyttjas.

I föregående strategisk plan budgeterades en effektivisering på -30 mkr med anledning av då påbörjad översyn av organisationen och de administrativa processerna. I samband med införandet i januari 2021 har en besparingseffekt på totalt 28 mkr uppnåtts, varav 16 mkr mot budgeterad effektivisering och resterande del ingår i socialnämndens åtgärdsplan. Efter de ytterligare åtgärder som planerats bedöms den totala effekten öka till 35 mkr 2023 varav 23 mkr mot budgeterad besparing. Ej uppnådd effekt fram till 2022 kommer att påverka resultatet negativt med -14 mkr och från 2023 minskar det till -7 mkr. Fullmäktige har beslutat om ytterligare direktiv för att uppnå full effekt på resultatet.

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

Mkr	2022	2023	2024
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 2021-2023. Efter medfinansiering av redan beslutade EU-projekt återstår 0,8 mkr 2022, 1,7 mkr 2023 och 1,9 mkr 2024.

### Förändringar jämfört med tidigare plan

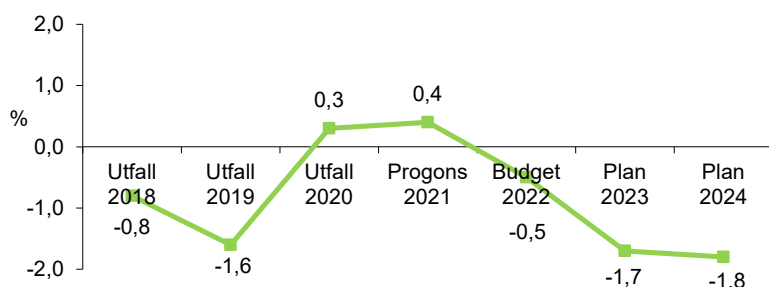
I jämförelse med Strategisk plan 2021-2023 har resultatet justerats enligt nedan:

Mkr	2022	2023	2024
<b>Årets resultat enligt strategisk plan 2021-2023 samt prognos för 2024</b>	<b>-6,1</b>	<b>-20,8</b>	<b>6,1</b>
Beslutade ramjusteringar av fullmäktige	0,0	0,1	0,3
Skatt och utjämning	41,0	9,7	-12,5
Pensioner	3,9	13,8	6,8
Finansiella poster	-0,3	0,3	0,7
Omräkning av ramar & finansförvaltningen	1,8	8,6	14,7
Förändring av nämnder/styrelserns ramar 2022-2024	-51,1	-45,4	-54,3
<b>Årets resultat enligt strategisk plan 2022-2024</b>	<b>-10,8</b>	<b>-33,6</b>	<b>-38,2</b>

Efter att strategisk plan för 2021-2023 fastställdes har fullmäktige i december 2020 förändrat resultatet utifrån den senaste prognosen för skatt och utjämning samt pensioner. Fullmäktige har även anvisat medel till/från nämnder/styrelser i enlighet med finansieringsprincipen i statens budget för 2021, driftmedel för sjukhusskola samt återtagit driftmedel för aktieägartillskott till FilmpoolNord med anledning av sålda aktier.

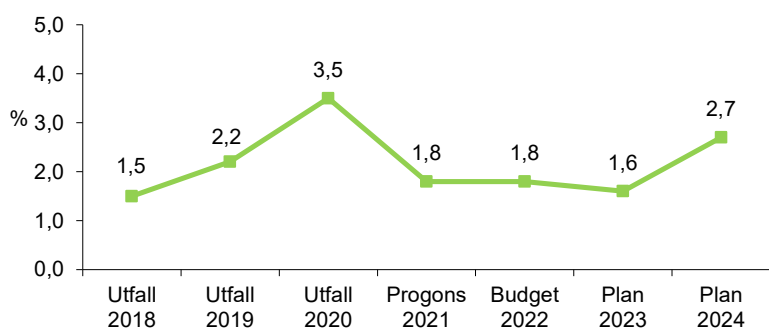
Det budgeterade resultatet förändras även med anledning av nya prognoser avseende skatt och utjämning, pensioner, finansiella poster mm. Omräkning av ramar med anledning av aktuell budget 2021 samt nya antaganden om löne- och prisutvecklingen har också påverkan på resultatet. I strategisk plan 2022-2024 har nämnderna fått ett flertal olika tillskott för att möta upp mot behoven som finns inom verksamheterna. Det avser bland annat tillskott för demografi, gator och vägar samt inrättande av ett samsjuklighetsboende.

### 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. Resultatet var positivt 2020 och prognosen är positiv även för 2021. Underskottet för kommande år är tänkt att hanteras med resultatutjämningsreserven.

### Procentuell förändring av skatte- och utjämningsintäkter

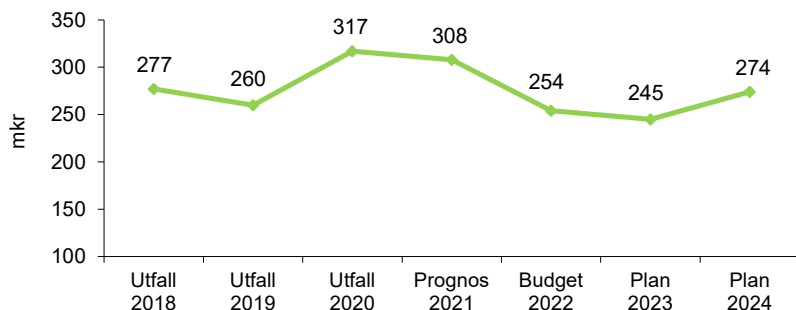


Den höga ökningen av skatte- och utjämningsintäkterna för 2020 beror framförallt på extra statsbidrag med anledning av Coronapandemin som blev högre än den förväntade nedgången i skatteunderlaget. 2020 är även det sista året som Boden erhåller den del av de så kallade välfärdsmiljarderna där fördelning sker i förhållande till flyktingmottagandet. För kommande år påverkas intäkterna av att tillväxten i skatteunderlaget ökar samt antagandet om ett ökat invånarantal. Ökningstakten hålls däremot nere med anledning av att införandebidraget i det nya kostnadsutjämningsystemet avtrappas och den succesiva nedtrappningen av statsbidragen.



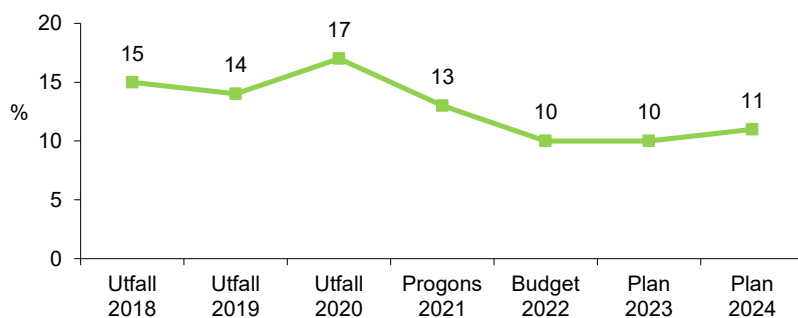
## Investeringar

### Investeringsnivå



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

### Investeringarnas andel av skatt och utjämning



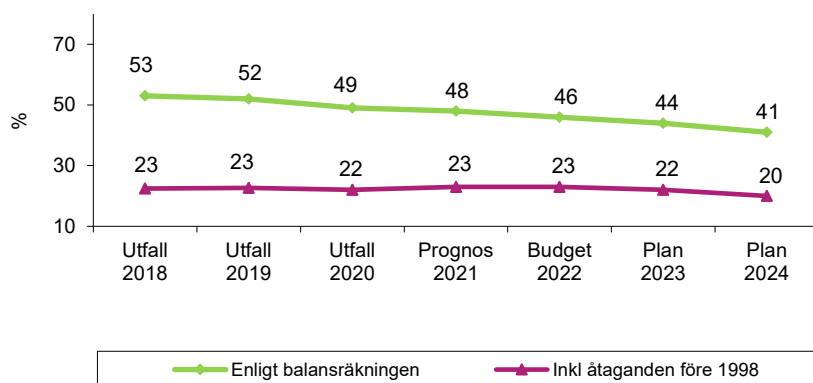
Investeringarnas andel av skatt och utjämning visar hur stor del av kommunens årliga skatte- och utjämningsintäkter som används till investeringar. Omkring 15 % har använts till investeringar och efter en topp under 2020 sjunker nivån. Så länge låneskulden är lägre än 15 tkr per invånare ska investeringarna enligt målen för god ekonomisk hushållning inte överstiga 15 %. När skuldtaket passerar ska investeringarnas andel inte överstiga 10 %. Skuldtaket har passerats och ligger på 19 tkr per invånare. 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

Tidigare har kommunen haft en relativt låg och stabil låneskuld. I takt med att investeringarna har ökat har även upplåningen ökat kraftigt de senare åren för att stärka likviditeten. Nuvarande låneskuld uppgår till 530 mkr. För att nå målet på 20 dagars betalningsberedskap och klara planerade investeringar budgeteras för en ökad upplåning med 80 mkr 2022, 100 mkr 2023 samt 120 mkr 2024. Prognosen är att upplåning ökar även för innevarande år. Låneskulden passerade skuldtaket på 15 tkr per invånare 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, nyupplåningen och det negativa resultatet.

## Risk- och känslighetsanalys

Analysen nedan utgår från den i årsredovisningen 2020 och visar hur olika faktorer påverkar kommunens ekonomi:

Risk	Beskrivning
Låneränta	Ökande skuldsättning till följd av höga investeringsbehov innebär ökad känslighet för ränteförändringar. <ul style="list-style-type: none"><li>– Förändrad räntan +/- 1 % motsvarar 5 mkr</li><li>– Förändrad upplåning +/-10 mkr motsvarar 0,1 mkr</li></ul>
Intäkter av skatt och utjämning	Skatt och utjämning är kommunens huvudsakliga intäktskälla och påverkas av nedanstående faktorer och effekten kan vara stor <ul style="list-style-type: none"><li>– Ändrad skattesats med +/- 1 kr motsvarar 63,7 mkr</li><li>– Ändrat skatteunderlag +/- 1 % motsvarar 15,2 mkr</li><li>– Befolkningsförändring +/- 100 invånare motsvarar 6,1 mkr</li></ul>
Borgensåtagande	Kommunen har borgensåtagande för kommunala bolag och stiftelsen samt för fem bostadsrättsföreningar <ul style="list-style-type: none"><li>– Genomsnittligt borgensåtagande per bostadsrättsförening 11,8 mkr</li></ul>
Pensioner	Kostnaderna för avsättning av pensioner påverkas vid förändrad diskonteringsränta och ökar vid sänkt ränta. Om en fullfonderingsmodell införs skulle effekten vara ännu större. <ul style="list-style-type: none"><li>– Förändrad ränta +/- 1 % motsvarar 32,5 mkr</li></ul>
Lön- och inflation	Kommunens kostnader och intäkter i strategisk plan utgår från antaganden om lön och inflation. Om de förändras blir det följande påverkan <ul style="list-style-type: none"><li>– Löneförändring +/- 1 % motsvarar 13,5 mkr</li><li>– Inflationsförändring +/- 1 % motsvarar 8,6 mkr</li></ul>

## Ekonomiska rapporter

Prognosen för helåret 2021 avser delårsrapport efter april 2021.

### Resultatbudget/-plan

Mkr		Bokslut 2020	Prognos 2021	Budget 2022	Plan 2023	Plan 2024
Verksamhetens intäkter		525,3	530,6	538,0	547,7	558,7
Verksamhetens kostnader	Not 1	-2 342,4	-2 377,6	-2 433,3	-2 497,7	-2 566,0
Av- och nedskrivningar		-95,8	-100,2	-102,2	-102,2	-102,2
<b>Verksamhetens nettokostnader</b>		<b>-1 912,8</b>	<b>-1 947,3</b>	<b>-1 997,5</b>	<b>-2 052,3</b>	<b>-2 109,6</b>
Skatteintäkter	Not 2	1 418,3	1 463,7	1 518,6	1 569,1	1 617,2
Generella statsbidrag och utjämning	Not 2	498,3	486,6	466,0	448,2	454,6
<b>Verksamhetens resultat</b>		<b>3,7</b>	<b>3,0</b>	<b>-12,9</b>	<b>-35,0</b>	<b>-37,9</b>
Finansiella intäkter	Not 3	10,0	8,4	8,0	8,8	9,0
Finansiella kostnader	Not 3	-7,1	-4,4	-5,9	-7,4	-9,3
<b>Resultat efter finansiella poster</b>		<b>6,7</b>	<b>6,9</b>	<b>-10,8</b>	<b>-33,6</b>	<b>-38,2</b>
Extraordinära poster						
<b>Årets resultat</b>	Not 4	<b>6,7</b>	<b>6,9</b>	<b>-10,8</b>	<b>-33,6</b>	<b>-38,2</b>

## Kassaflödesbudget/-plan

Mkr	Bokslut 2020	Prognos 2021	Budget 2022	Plan 2023	Plan 2024
<b>Löpande verksamhet</b>					
Årets resultat	6,7	6,9	-10,8	-33,6	-38,2
Justeringsposter	Not 5 163,3	85,7	117,2	113,4	122,8
<i>förändring av rörelsekapital</i>	170,0	92,6	106,4	79,8	84,6
Ökning (-) minskning (+) kortfristiga fordringar	-33,7				
Ökning (-) minskning (+) förråd och varulager	-1,5				
Ökning (+) minskning (-) kortfristiga skulder	-20,1				
<b>Kassaflöde från löpande verksamhet</b>	<b>114,7</b>	<b>92,6</b>	<b>106,4</b>	<b>79,8</b>	<b>84,6</b>
<b>Investeringsverksamhet</b>					
Inv i immateriella anläggningstillgångar	-1,1				
Investering i materiella anläggningstillgångar*	-321,4	-308,2	-253,7	-244,7	-273,7
Bidrag till materiella anläggningstillgångar	5,7				
Prognos ej nyttjad investeringsbudget (10-20 %)		61,6	50,7	48,9	54,7
Försäljning av materiella anläggningstillgångar	41,5	15,0	15,0	15,0	15,0
Investering i finansiella anläggningstillgångar	-5,9				
Försäljning av finansiella anläggningstillgångar					
<b>Kassaflöde från investeringsverksamhet</b>	<b>-281,3</b>	<b>-231,6</b>	<b>-187,9</b>	<b>-180,8</b>	<b>-204,0</b>
<b>Finansieringsverksamhet</b>					
Nyupptagna lån	200,0	60,0	80,0	100,0	120,0
Amortering av lån	-100,0				
Ökning av långfristiga fordringar					
Minskning av långfristiga fordringar	5,9				
<b>Kassaflöde från finansieringsverksamhet</b>	<b>105,9</b>	<b>60,0</b>	<b>80,0</b>	<b>100,0</b>	<b>120,0</b>
<b>Förändring av likvida medel</b>	<b>-60,7</b>	<b>-79,0</b>	<b>-1,5</b>	<b>-1,0</b>	<b>0,7</b>
<b>Likvida medel vid årets slut</b>	<b>323,3</b>	<b>244,3</b>	<b>242,7</b>	<b>241,8</b>	<b>242,5</b>
varav kommunen	206,3	127,3	125,8	124,8	125,5

## Balansbudget/-plan

Mkr		Bokslut 2020	Prognos 2021	Budget 2022	Plan 2023	Plan 2024
<b>Tillgångar</b>						
Anläggningstillgångar		2 130,7	2 262,0	2 347,7	2 426,3	2 528,0
Omsättningstillgångar	Not 6	555,2	499,7	498,2	497,2	497,9
<b>Summa tillgångar</b>		<b>2 685,9</b>	<b>2 761,7</b>	<b>2 845,9</b>	<b>2 923,5</b>	<b>3 025,9</b>
<b>Eget kapital, avsättningar och skulder</b>						
<b>Eget kapital</b>						
Ingående eget kapital		1 306,0	1 312,7	1 319,6	1 308,9	1 275,3
Årets resultat		6,7	6,9	-10,8	-33,6	-38,2
<b>Summa eget kapital</b>	Not 7	<b>1 312,7</b>	<b>1 319,6</b>	<b>1 308,9</b>	<b>1 275,3</b>	<b>1 237,1</b>
<b>Avsättningar</b>						
Avsättning för pensioner		180,9	205,5	220,4	231,5	252,1
Övriga avsättningar		15,6				
<b>Summa avsättningar</b>	Not 8	<b>196,5</b>	<b>205,5</b>	<b>220,4</b>	<b>231,5</b>	<b>252,1</b>
<b>Skulder</b>						
Långfristiga skulder*	Not 9	613,3	673,3	753,3	853,3	973,3
Kortfristiga skulder		563,3	563,3	563,3	563,3	563,3
<b>Summa skulder</b>		<b>1 176,6</b>	<b>1 236,6</b>	<b>1 316,6</b>	<b>1 416,6</b>	<b>1 536,6</b>
<b>Summa eget kapital, avsättningar och skulder (mkr)</b>		<b>2 685,9</b>	<b>2 761,7</b>	<b>2 845,9</b>	<b>2 923,5</b>	<b>3 025,9</b>
<b>Ansvarsförbindelser</b>						
Pensionsförbindelser	Not 10	714,6	694,9	668,2	647,1	626,5
Borgensförbindelser	Not 11	2 062,0	2 028,6	2 023,5	2 166,6	2 188,1
Operationella leasingavtal	Not 12	683,9	635,8	588,1	542,2	496,6
Övriga ansvarsförbindelser		0,2	0,2	0,2	0,2	0,2

## Not 1 Pensioner

Mkr	Bokslut 2020	Prognos 2021	Budget 2022	Plan 2023	Plan 2024
Förändring av pensionsavsättning	-17,9	-24,5	-14,9	-11,2	-20,6
Avgiftesbestämd pension	-53,8	-55,6	-57,2	-58,8	-60,7
Pensionsutbetalningar	-53,5	-53,1	-51,1	-50,9	-51,6
Försäkringsavgifter	-0,1				
<b>Summa</b>	<b>-125,3</b>	<b>-133,2</b>	<b>-123,2</b>	<b>-120,9</b>	<b>-132,8</b>

## Not 2 Skatteintäkter, generella bidrag & utjämning

Mkr	Bokslut 2020	Prognos 2021	Budget 2022	Plan 2023	Plan 2024
Preliminär kommunalskatt	1 445,2	1 440,2	1 518,6	1 569,1	1 617,2
Prognos slutavräkning, innevarande år	-6,8	7,2			
Korrigerings slutavräkning, föregående år	-20,1	16,3			
<b>Summa skatteintäkter</b>	<b>1 418,3</b>	<b>1 463,7</b>	<b>1 518,6</b>	<b>1 569,1</b>	<b>1 617,2</b>
Inkomstutjämning	227,8	239,6	246,0	252,2	264,5
Strukturbidrag	65,0	65,0	65,1	65,3	65,7
LSS-utjämning	82,0	79,5	74,2	74,4	75,0
Fastighetsavgift	62,0	65,7	66,4	66,4	66,4
Regleringsavgift/bidrag	28,7	83,5	65,2	44,8	38,4
Kostnadsutjämningsavgift	-57,2	-59,6	-54,8	-55,0	-55,4
Införandebidrag	25,1	12,9	4,0	0,0	
Generella bidrag från staten	64,8				
varav riktad del av välfärdsmiljarden	11,7				
varav tillskott beslutade under 2020	53,2				
<b>Summa generella bidrag och utjämning</b>	<b>498</b>	<b>487</b>	<b>466,0</b>	<b>448,2</b>	<b>454,6</b>
<b>Summa</b>	<b>1 916,6</b>	<b>1 950,3</b>	<b>1 984,7</b>	<b>2 017,3</b>	<b>2 071,8</b>

### Not 3 Finansiella intäkter och kostnader

Mkr	Bokslut 2020	Prognos 2021	Budget 2022	Plan 2023	Plan 2024
Utdelning på aktier och andelar	1,8	0,8	0,9	0,9	0,9
Räntor likvida medel	0,3	0,1	0,1	0,1	0,1
Borgensavgifter	7,0	7,3	6,9	7,7	7,9
Vinst vid avyttring av finansiella tillgångar	0,3				
Övriga finansiella intäkter	0,7	0,2	0,2	0,2	0,2
<b>Summa finansiella intäkter</b>	<b>10,0</b>	<b>8,4</b>	<b>8,0</b>	<b>8,8</b>	<b>9,0</b>
Räntor upplåning	-1,3	-1,8	-2,2	-2,8	-3,4
Ränta avsättning	-3,9	-2,4	-3,3	-4,2	-5,6
varav pensioner	-3,6	-2,4	-3,3	-4,2	-5,6
varav deponi	-0,3	0,0	0,0	0,0	0,0
Förlust vid avyttring av finansiella tillgångar	-0,1				
Övriga finansiella kostnader	-1,8	-0,3	-0,4	-0,4	-0,4
<b>Summa finansiella kostnader</b>	<b>-7,1</b>	<b>-4,4</b>	<b>-5,9</b>	<b>-7,4</b>	<b>-9,3</b>
<b>Summa</b>	<b>3,0</b>	<b>3,9</b>	<b>2,1</b>	<b>1,4</b>	<b>-0,3</b>

### Not 4 Årets resultat

Mkr	Bokslut 2020	Prognos 2021	Budget 2022	Plan 2023	Plan 2024
Årets resultat	6,7	6,9	-10,8	-33,6	-38,2
Avgår vinster vid avyttring av tillgångar	-2,1	-6,6			
Orealiserade vinster och förluster i värdepapper	-0,3				
Återför orealiserade vinster/förluster värdepapper	-0,3				
<b>Årets resultat efter balanskravsjustering</b>	<b>4,0</b>	<b>0,4</b>	<b>-10,8</b>	<b>-33,6</b>	<b>-38,2</b>
Avsättning till resultatutjämningsreserv					
Nyttjande av resultatutjämningsreserv			10,8	33,6	38,2
<b>Årets balanskravsresultat</b>	<b>4,0</b>	<b>0,4</b>	<b>0,0</b>	<b>0,0</b>	<b>0,0</b>
Nyttjande av pensionsreserv					
<b>Årets balanskravsresultat efter nyttjande av pensionsreserv</b>	<b>4,0</b>	<b>0,4</b>	<b>0,0</b>	<b>0,0</b>	<b>0,0</b>



## Not 5 Justeringsposter

Mkr	Bokslut 2020	Prognos 2021	Budget 2022	Plan 2023	Plan 2024
Av- och nedskrivningar	95,8	100,2	102,2	102,2	102,2
Avsättningar exkl utbetalningar	22,6	8,9	14,9	11,2	20,6
Övriga justeringar	44,9	-23,5			
<b>Summa justeringar</b>	<b>163,3</b>	<b>85,7</b>	<b>117,2</b>	<b>113,4</b>	<b>122,8</b>

## Not 6 Omsättningstillgångar

Mkr	Bokslut 2020	Prognos 2021	Budget 2022	Plan 2023	Plan 2024
Likvida medel	323,3	244,3	242,7	241,8	242,5
Övriga omsättningstillgångar	231,9	255,4	255,4	255,4	255,4
<b>Summa omsättningstillgångar</b>	<b>555,2</b>	<b>499,7</b>	<b>498,2</b>	<b>497,2</b>	<b>497,9</b>

## Not 7 Eget kapital

Mkr	Bokslut 2020	Prognos 2021	Budget 2022	Plan 2023	Plan 2024
Årets resultat	6,7	6,9	-10,8	-33,6	-38,2
Resultatutjämningsreserv	105,6	105,6	94,9	61,3	23,1
Övrigt eget kapital	1 200,4	1 207,1	1 224,8	1 247,6	1 252,2
<b>Summa eget kapital</b>	<b>1 312,7</b>	<b>1 319,6</b>	<b>1 308,9</b>	<b>1 275,3</b>	<b>1 237,1</b>
varav avsatt till pensionsreserv	24,1	24,1	24,1	24,1	24,1

## Not 8 Avsättning

Mkr	Bokslut 2020	Prognos 2021	Budget 2022	Plan 2023	Plan 2024
Visstidspension inkl AGF/KL	4,9	5,4	6,1	6,8	7,6
Förmånsbestämd pension	120,1	138,7	151,3	160,5	177,0
PA-KL och äldre avtal	19,5	20,4	19,4	18,6	18,0
Pension till efterlevande	1,2	0,9	0,6	0,5	0,3
<i>Summa pensioner</i>	<b>145,6</b>	<b>165,3</b>	<b>177,4</b>	<b>186,3</b>	<b>202,9</b>
Löneskatt 24,26 %	35,3	40,1	43,0	45,2	49,2
<b>Summa pensionsavsättning</b>	<b>180,9</b>	<b>205,5</b>	<b>220,4</b>	<b>231,5</b>	<b>252,1</b>
Aktualiseringsgrad	97%	97%	97%	97%	97%
Avsättning för deponier	15,6	0,0	0,0	0,0	0,0
<b>Summa avsättningar</b>	<b>196,5</b>	<b>205,5</b>	<b>220,4</b>	<b>231,5</b>	<b>252,1</b>

## Not 9 Långfristiga skulder

Mkr	Bokslut 2020	Prognos 2021	Budget 2022	Plan 2023	Plan 2024
Ingående låneskuld	400,0	500,0	560,0	640,0	740,0
Nyupplåning under året	200,0	60,0	80,0	100,0	120,0
Årets amorteringar	-100,0				
<b>Summa långfristiga lån</b>	<b>500,0</b>	<b>560,0</b>	<b>640,0</b>	<b>740,0</b>	<b>860,0</b>
Anläggningsavgifter/investeringsbidrag	83,5	83,5	83,5	83,5	83,5
Årets leasingåtagande	29,8	29,8	29,8	29,8	29,8
<b>Summa långfristiga skulder</b>	<b>613,3</b>	<b>673,3</b>	<b>753,3</b>	<b>853,3</b>	<b>973,3</b>

## Not 10 Pensionsförbindelser

Mkr	Bokslut 2020	Prognos 2021	Budget 2022	Plan 2023	Plan 2024
Intjänad pensionsrätt 97-12-31	443,0	437,8	426,3	418,1	409,3
Särskild avtals-/ålderspension	0,7	0,5	0,2	0,1	0,0
PA-KL och äldre utfälselser	107,2	98,6	90,6	83,3	76,9
Efterlevandepensioner	5,5	4,7	3,4	2,5	1,7
Livränta	17,8	17,7	17,2	16,8	16,3
Visstidspension	0,9				
<i>Summa pensioner</i>	<b>575,1</b>	<b>559,3</b>	<b>537,8</b>	<b>520,8</b>	<b>504,2</b>
Löneskatt	139,5	135,7	130,5	126,3	122,3
<b>Summa</b>	<b>714,6</b>	<b>694,9</b>	<b>668,2</b>	<b>647,1</b>	<b>626,5</b>
Aktualiseringsgrad	97%	97%	97%	97%	97%

## Not 11 Borgensförbindelser

Mkr	Bokslut 2020	Prognos 2021	Budget 2022	Plan 2023	Plan 2024
<b>Kommunägda företag</b>					
Bodens Kommunföretag AB	400,0	400,0	400,0	400,0	400,0
Bodens Energi AB	772,0	678,0	618,0	568,0	508,0
Stiftelsen Bodenbo	391,0	447,6	496,5	682,1	750,6
Bodens Utveckling AB	70,0	70,0	68,0	66,0	64,0
Boden Business Park AB	8,0	5,0	2,0	2,0	2,0
Boden Business Park Fastighets AB	7,4	4,4	2,4	2,4	2,4
Boden Science Park Fastighets AB	204,6	204,6	204,6	204,6	204,6
Bodens Näringsfastigheter AB	150,0	160,0	170,0	177,5	192,5
Restproduktbearbetning i Boden AB	0,0	0,0	3,0	5,0	5,0
<b>Egnahem och småhus med bostadsrätt</b>					
Bostadsrättsföreningar	58,9	58,9	58,9	58,9	58,9
Bostadsfinansiering småhus	0,1	0,1	0,1	0,1	0,1
<b>Summa</b>	<b>2 062,0</b>	<b>2 028,6</b>	<b>2 023,5</b>	<b>2 166,6</b>	<b>2 188,1</b>

## Not 12 Operationella leasingavtal

Mkr	Bokslut 2020	Prognos 2021	Budget 2022	Plan 2023	Plan 2024
<b>Framtida hyresavgifter fastigheter</b>					
- som förfaller inom ett år	48,0	47,7	45,8	45,6	44,3
- som förfaller inom ett till fem år	183,5	180,1	173,4	165,6	157,5
- som förfaller senare än fem år	448,6	404,2	365,1	327,3	291,0
<b>Summa fastigheter</b>	<b>681,0</b>	<b>632,1</b>	<b>584,3</b>	<b>538,5</b>	<b>492,9</b>
<b>Framtida leasing/hyresavgifter maskiner och inventarier</b>					
- som förfaller inom ett år	2,6	2,5	2,5	2,5	2,5
- som förfaller inom ett till fem år	1,2	1,2	1,2	1,2	1,2
- som förfaller senare än fem år					
<b>Summa maskiner och inventarier</b>	<b>3,9</b>	<b>3,8</b>	<b>3,7</b>	<b>3,7</b>	<b>3,6</b>
<b>Summa</b>	<b>684,9</b>	<b>635,8</b>	<b>588,1</b>	<b>542,2</b>	<b>496,6</b>

## Driftbudget-/plan

Mkr	Bokslut 2020	Prognos 2021	Budget 2022	Plan 2023	Plan 2024
Revision	-2,2	-2,4	-2,3	-2,4	-2,5
Kommunstyrelse		-144,9	-148,4	-150,4	-147,7
Ks- kommunledningsförvaltning	-123,8				
Ks- räddning- & säkerhetsförvaltning	-32,4				
Samhällsbyggnadsnämnd		-154,4	-160,5	-161,9	-163,5
Ks- teknisk förvaltning	-137,0				
Fastighetsnämnd	-6,2				
Arbetsmarknad- & utbildningsnämnd		-728,4	-739,5	-759,3	-763,7
Ks- arbetsmarknadsförvaltning	-56,4				
Utbildningsnämnd	-649,3				
Socialnämnd	-799,4	-782,4	-784,4	-789,9	-803,6
Kultur-, fritids- & ungdomsnämnd	-83,2	-84,0	-80,9	-83,9	-86,4
Miljö- & byggnämnd	-0,7	-9,4	-10,2	-10,4	-10,3
Överförmyndarnämnd	-5,3	-6,1	-5,8	-5,8	-5,8
<b>Summa nämnder/styrelser</b>	<b>-1 895,8</b>	<b>-1 912,0</b>	<b>-1 932,1</b>	<b>-1 964,0</b>	<b>-1 983,6</b>
Ks - finansiering	1 902,5	1 919,0	1 921,4	1 930,5	1 945,4
<b>Summa driftbudget</b>	<b>6,7</b>	<b>6,9</b>	<b>-10,8</b>	<b>-33,6</b>	<b>-38,2</b>

## Investeringsbudget-/plan

Mkr	Bokslut 2020	Prognos 2021	Budget 2022	Plan 2023	Plan 2024
<b>Reinvesteringar</b>					
Kommunstyrelse			-11,8	-11,3	-12,0
Samhällsbyggnadsnämnd			-45,1	-63,5	-72,5
Arbetsmarknads- & utbildningsnämnd			-5,0	-5,0	-5,0
Socialnämnd			-7,0	-4,0	-4,0
Kultur-, fritids- & ungdomsnämnd			-0,5	0,0	0,0
<b>Summa reinvesteringar</b>			<b>-69,4</b>	<b>-83,8</b>	<b>-93,5</b>
<b>Nyinvesteringar</b>					
Kommunstyrelse			-5,8	-8,4	-3,8
Samhällsbyggnadsnämnd			-114,1	-82,0	-48,9
Arbetsmarknads- & utbildningsnämnd			-1,9	-8,7	0,0
Socialnämnd			-1,0	-1,0	-1,0
Kultur-, fritids- & ungdomsnämnd			-10,8	-4,1	-3,0
<b>Summa nyinvesteringar</b>			<b>-133,5</b>	<b>-104,1</b>	<b>-56,6</b>
<b>Taxefinansierad verksamhet</b>			<b>-50,8</b>	<b>-56,8</b>	<b>-123,6</b>
<b>Summa investeringsbudget</b>	<b>-316,9</b>	<b>-308,2</b>	<b>-253,7</b>	<b>-244,7</b>	<b>-273,7</b>

## Justering nämnders/styrelsers driftramar

Alla förändringar är i jämförelse med 2021

	2022	2023	2024
<b>Arbetsmarknad &amp; utbildningsnämnden</b>			
<b>Tidigare beslut</b>			
Bb § 18/18 Forskarskola		-0,6	-1,1
BB § 15/20 Forskarskola	0,6	0,6	0,6
Bb § 15/19 Förskoleplatser Bredåker	-2,0	-2,0	-2,0
Kf § 144/19 Budgetprop 2020	0,8	0,8	0,8
BB § 24/20 Drifteffekt nyinvesteringar		35,3	35,3
Kf § 104/20 Modul Bredåker fsk fr lokalbank	0,6	0,6	0,6
Kf § 160/20 Omorganisation 2021	-13,8	-13,8	-13,8
Kf § 32/21 Ny IT-modell	4,6	4,6	4,6
Au § 43/21 Löneöversyn 2020 del 2	1,8	1,8	1,8
<b>Beslut i strategisk plan 2022-2024</b>			
Bb § 10/21 Spelprogram GameDev	1,7	2,4	2,4
Bb § 10/21 Skolstruktur landsbygd	2,5		
Bb § 10/21 Samordningsförbund	0,2	0,2	0,2
Bb § 10/21 Bredåker fsk	1,8	1,8	1,8
Bb § 10/21 Lagändringar	4,0	4,0	4,0
Bb § 10/21 Livsmedel, legitimationsgrundande studier, särskola & bibass	9,3	10,8	10,8
Bb § 15/21 Drifteffekt nyinvesteringar	1,3	-17,6	-17,1
<b>Summa</b>	<b>20,8</b>	<b>1,6</b>	<b>2,0</b>
<b>Kommunstyrelsen</b>			
<b>Tidigare beslut</b>			
Ingen prisuppräknning på pottor & tomträtter	0,1	0,3	0,4
Översikts- & detaljplaner bb § 11/20			-2,0
Budgetproposition kf § 160/20		-0,1	-0,1
Drifteffekt investeringar bb § 24/20	0,1	0,2	0,2
Kf § 160/20 Budgetprop 2021		-0,1	-0,1
Kf § 160/20 Omorganisation 2021	11,1	11,1	11,1
Kf § 9/21 Aktietillskott FilmPool Nord	-0,2	-0,2	-0,2
Kf § 32/21 Ny IT-modell	-0,1	-0,1	-0,1
Au § 43/21 Löneöversyn 2020 del 2	1,6	1,6	1,6
<b>Beslut i strategisk plan 2022-2024</b>			
Bb § 10/21 Trygghets & samordningscentral	1,9	1,1	0,4
Bb § 10/21 Valnämnd	1,0		
Bb § 10/21 SM-veckan		3,0	2,0
Bb § 10/21 Omorganisation, 1 säkerhetstjänst	-0,7	-0,7	-0,7
Bb § 15/21 Drifteffekt nyinvesteringar	0,3	0,4	0,4
<b>Summa</b>	<b>2,5</b>	<b>3,8</b>	<b>2,2</b>
<b>Transport</b>	<b>23,3</b>	<b>5,4</b>	<b>4,2</b>

	2022	2023	2024
<b>Transport</b>	<b>23,3</b>	<b>5,4</b>	<b>4,2</b>
<b>Kultur-, fritids- och ungdomsnämnden</b>			
<b>Tidigare beslut</b>			
Bb § 18/20 Internhyra Medborgarhus	0,6	0,9	1,3
BB § 18/20 Sparkrav	-0,4	-0,7	-0,7
Bb § 24/20 Drifteffekt nyinv	0,2	0,8	0,8
Kf § 160/20 Omorganisation 2021	-2,7	-2,7	-2,7
Kf § 32/21 Ny IT-modell	-0,1	-0,1	-0,1
Au § 43/21 Löneöversyn 2020 del 2	0,6	0,6	0,6
Bb § 15/21 Drifteffekt nyinvesteringar	0,2	1,8	3,2
<b>Beslut i strategisk plan 2022-2024</b>			
Bb § 15/21 Drifteffekt nyinvesteringar	0,2	1,8	3,2
<b>Summa</b>	<b>0,2</b>	<b>1,8</b>	<b>3,2</b>
<b>Miljö- och byggnämnden</b>			
<b>Tidigare beslut</b>			
Kf § 160/20 Omorganisation 2021	-0,6	-0,6	-0,6
Kf § 32/21 Ny IT-modell	-0,1	-0,1	-0,1
Au § 43/21 Löneöversyn 2020 del 2	0,2	0,2	0,2
<b>Beslut i strategisk plan 2022-2024</b>			
Bb § 10/21 Bygg- & miljöinspektör, 2 åa	1,1	1,1	1,1
Bb § 10/21 Lokalkostnad	0,4	0,4	0,4
Bb § 10/21 Energirådgivning		0,3	0,3
<b>Summa</b>	<b>1,5</b>	<b>1,7</b>	<b>1,7</b>
<b>Samhällsbyggnadsnämnden</b>			
<b>Tidigare beslut</b>			
Internhyra Medborgarhus Tek bb § 19/20	0,05	0,1	0,1
Internhyra Medborgarhus Faf bb § 12/20	0,1	0,2	0,2
Drifteffekt investeringar bb § 24/20	0,6	0,9	0,9
Kf § 104/20 Modul Bredåker fsk fr lokalbank	-0,6	-0,6	-0,6
Kf § 160/20 Budgetproposition 2021	0,0	0,0	
Kf § 160/20 Omorganisation 2021	-4,6	-4,6	-4,6
Kf § 32/21 Ny IT-modell	0,1	0,1	0,1
Au § 43/21 Löneöversyn 2020 del 2	1,0	1,0	1,0
<b>Beslut i strategisk plan 2022-2024</b>			
Bb 10/21 Tågtrafik Hapamadbanan	1,4	1,4	1,4
Bb 10/21 Skolskjuts linje 241	0,5	0,5	0,5
Bb 10/21 Lokalbank	0,8		
Bb 10/21 Gator & vägar (vinterväg & kapitalkostna	8,7	9,3	9,3
Bb § 15/21 Drifteffekt nyinvesteringar	-0,6	-0,8	-0,6
<b>Summa</b>	<b>10,7</b>	<b>10,4</b>	<b>10,5</b>
<b>Transport</b>	<b>35,7</b>	<b>19,3</b>	<b>19,6</b>

	2022	2023	2024
<b>Transport</b>	<b>35,7</b>	<b>19,3</b>	<b>19,6</b>
<b>Socialnämnden</b>			
<b>Tidigare beslut</b>			
Bb § 16/19 Tillfällig utökning	-10,0	-20,0	-20,0
Kf § 160/20 Budgetproposition 2021	0,03	0,03	0,03
Kf § 160/20 Budgetproposition 2021	0,1	0,1	-0,1
Kf § 160/20 Omorganisation 2021	-4,7	-4,7	-4,7
Kf § 32/21 Ny IT-modell	-4,4	-4,4	-4,4
Au § 43/21 Löneöversyn 2020 del 2	9,8	9,8	9,8
<b>Beslut i strategisk plan 2022-2024</b>			
Bb § 10/21 Demografi mm	9,0	22,6	31,3
Bb § 10/21 Samsjuklighetsboende	3,2	3,2	3,2
Bb § 10/21 Verksamhetssystem	3,0		
<b>Summa</b>	<b>15,2</b>	<b>25,8</b>	<b>34,5</b>
<b>Överförmyndarnämnden</b>			
<b>Tidigare beslut</b>			
Kf § 160/20 Omorganisation 2021	0,0	0,0	0,0
Kf § 32/21 Ny IT-modell	-0,02	-0,02	-0,02
Au § 43/21 Löneöversyn 2020 del 2	0,6	0,6	0,6
Au § 68/21 Löneöversyn 2020 del 2	-0,5	-0,5	-0,5
<b>Beslut i strategisk plan 2022-2024</b>			
Bb § 10/21 Arvode ensamkommande barn & svåra uppdrag	0,4	0,4	0,4
<b>Summa</b>	<b>0,4</b>	<b>0,4</b>	<b>0,4</b>
<b>Revisionen</b>			
<b>Beslut i strategisk plan 2022-2024</b>			
Kf § 71/21 Revisorernas budget	-0,1	-0,1	-0,1
<b>Summa</b>	<b>-0,1</b>	<b>-0,1</b>	<b>-0,1</b>
<b>TOTALT, mkr</b>	<b>51,1</b>	<b>45,4</b>	<b>54,3</b>

## 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.



- 
- 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.

## Restproduktbearbetning i Boden AB

- Bolaget ska förutom att bedriva kärnverksamhet även aktivt driva utvecklingsverksamhet inom ramen för kommunens tillväxtprogram.

## 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 till skapa 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 anläggningsskapitalet urholkas.
- Resultatet ska säkerställa en konsolidering av ekonomin och den finansiella ställningen samt på sikt innefatta resurser till framtida omstruktureringar.
- Soliditeten bör överstiga 15 %.