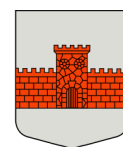


Strategisk plan

**Mål 2019-2022
Budget 2019-2021**

Beslutad av kommunfullmäktige 2018-12-17 §137



**Bodens
kommun**

Innehållsförteckning

Inledning	4
Planeringsförutsättningar	5
Samhälle och verksamhet	5
Brist på bostäder	7
Social hållbarhet	8
Integration	9
Arbetsmarknad och näringsliv	11
Skola	12
Vård och omsorg	13
Attraktiv arbetsgivare	13
Klimat och miljö	16
Digitalisering	16
Ekonomi	17
Styrmodell	19
Styrmodell	19
Uppföljning	20
Vision	21
Värdegrund	22
Fokusområden	23
Inledning	23
Social hållbarhet	23
Samhällsbyggande	26
Kompetensförsörjning, sysselsättning och näringslivsutveckling	32
Klimat, miljö och energi	35
Mål för god ekonomisk hushållning	37
Särskilda uppföljningar	39
Kvalitetsuppföljning till fullmäktige	39
Kontrollområden för intern kontroll	40
Ekonomi	41
Resurser och resursfördelning	41
Ekonomisk översikt	44
Ekonomiska rapporter	50
Resultatbudget/-plan (tkr)	50
Kassaflödesbudget/-plan (tkr)	51
Balansbudget/-plan (tkr)	52
Noter	53
Driftbudget/-plan	59
Investeringsbudget/-plan	60
Justering nämnders/styrelsers driftramar	61
Ägardirektiv till bolag och inriktning till stiftelsen	66
Allmänna direktiv	66
Bodens Kommunföretag AB	66
Boden Event AB	66
Bodens Energi AB (inklusive dotterbolagen)	67

Boden Arena Fastighets AB	67
Bodens Utveckling AB (inklusive dotterbolagen)	67
Bodens Näringsfastigheter AB	68
Stiftelsen BodenBo	68

Inledning

Föreliggande dokument utgör Bodens kommuns strategiska plan för perioden 2019-2022, inklusive budget för perioden 2019-2021. I enlighet med den nya styrmodellen och riktlinjer för styrning och uppföljning som antogs av kommunfullmäktige under 2017, ska den strategiska planen gälla för hela mandatperioden. Enligt kommunallagen görs en budget för nästa år och en plan för kommande två år.

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

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

Planeringsförutsättningar

Samhälle och verksamhet

Positivt med befolkningsökning

Sedan 2009 har Boden haft en positiv befolkningsutveckling med undantag för 2012 då invånarantalet minskade något. Det är den höga invandringen som bidragit till befolkningsökningen. Samtidigt fortsätter trenden med en hög utflyttning mot andra län. Det är främst personer i åldern 19-29 år som flyttar till storstadsregioner samt till högskole- och universitetsorter. Efter att ha fått uppehållstillstånd och blivit folkbokförda i Boden väljer dessutom ett stort antal invandrare att flytta vidare. Över tid handlar det om drygt 70 % som flyttar vidare till andra kommuner, främst till andra län än Norrbotten. Av alla som invandrat sedan år 2004 bor cirka 1 700 personer kvar i Boden och de utgör cirka 100 nationaliteter. I likhet med landet i övrigt minskar dock invånarantalet på landsbygden. Under den senaste tioårsperioden har invånarantalet på Bodens landsbygd minskat med 3,3 % och centralorten ökat med 3,8 %.

Inför arbetet med strategisk plan 2019-2022 har en befolkningsframskrivning tagits fram. Den bygger på tillväxtprogrammets mål om 28 800 invånare år 2020 och kommunvisionen om 30 000 invånare år 2025. Måltal för invånarantalet har använts för respektive prognosår. Om målen ska nås förutsätts att inflyttningen till kommunen ökar samt en tillväxt i både bostadsbyggande och antal arbetsplatser.

Prognosen grundar sig på genomsnittligt antal in- och utflyttade de senaste fem åren (2013-2017) samt åldersfördelningen på de som flyttar in och risken för utflyttning i olika åldrar. Grundvärde för totalt antal inflyttade är 1 658 och för utflyttade 1 523. I prognosen antas ett födelsetal (genomsnittligt födda barn per kvinna) på knappt 1,9, vilket är ett snitt under senaste femårsperioden. Födelsetalen antas ligga i nivå med riksprognosen. Det antas medföra att cirka 300 barn föds per år mellan 2018-2021 och mellan 320-340 barn per år mellan 2022-2025. Antalet döda antas bli cirka 320-330 per år under prognosperioden. Index för dödsrisker i Boden ligger något högre än för hela riket: 104 för män och 101 för kvinnor.

Befolkningsprognosen antar en nybyggnation av bostäder med drygt 900 lägenheter i småhus och flerbostadshus i Bodens centralort, inkluderande Sävastområdet, för att uppnå visionen om 30 000 invånare. Nybyggnationens fördelning antas bli cirka 260 småhus och cirka 660 lägenheter i flerbostadshus. Huvuddelen av lägenheterna i flerbostadshus antas komma att byggas i de centrala stadsdelarna: Centrum, Lunda-gård/Svefältet och på Prästholmen. En mindre andel antas komma att byggas i Sävast och på Sävastön. Större delen av småhusen/villorna antas komma att byggas på Sävastön och en mindre andel i Bodens tätort och i Trångfors. Ett nytt äldreboende med 126 platser är under uppförande på Björknäsområdet.

Planeringsförutsättningar

Av nedanstående tabell framgår befolkningsprognosen för 2018-2025:

År	Folkmängd	Förändring	
	måltal	årlig	ackumulerad
2017	28 181	141	
2018	28 350	169	169
2019	28 550	200	369
2020	28 800	250	619
2021	29 060	260	879
2022	29 320	260	1 139
2023	29 580	260	1 399
2024	29 840	260	1 659
2025	30 100	260	1 919

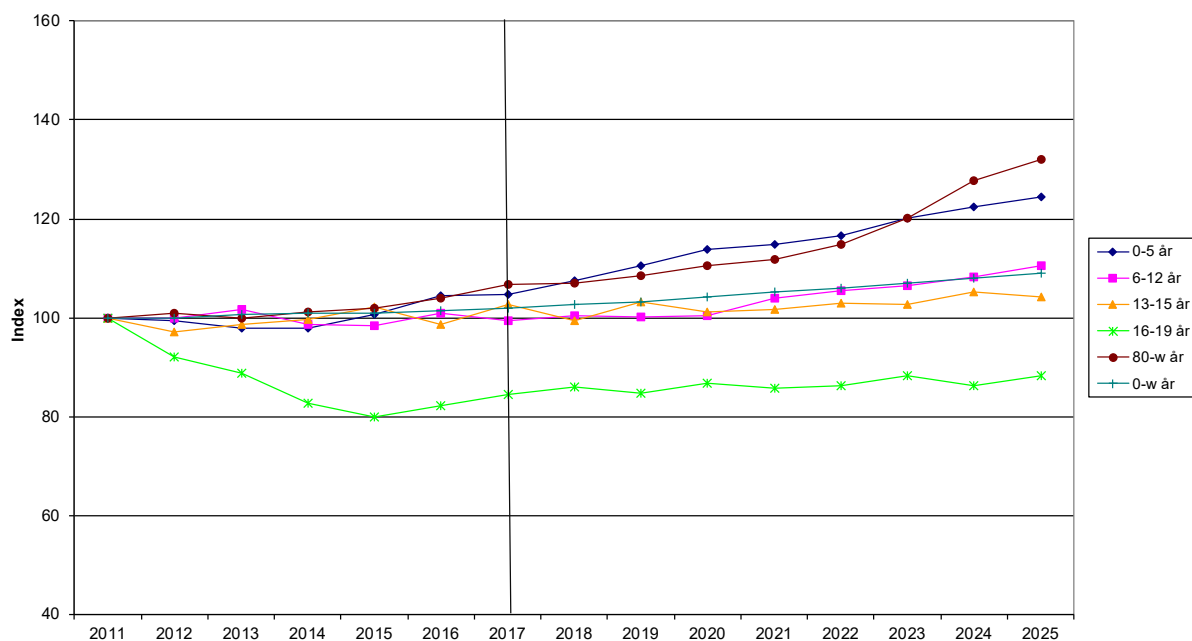
Den nya befolkningsprognosen innehåller en högre befolkningsökning än den prognos som togs fram till strategisk plan 2018-2020. Preliminär befolkningsmängd vid månadsskiftet oktober/november visar på cirka 300 färre invånare än beräknat. I strategisk plan 2019-2021 baseras därför intäkterna för skatt och utjämning på 300 invånare färre per år.

Det demografiska trycket

Sveriges kommuner och landsting ser ett kraftigt demografiskt tryck för kommunsektorn många år framöver. Behoven förväntas öka från knappt 0,5 procent per år under 2000-talet till 1,6 procent per år fram till 2020. Förutom att antalet invånare ökar så förändras sammansättningen av befolkningen. Äldre, särskilt gruppen över 80 år, samt barn och unga ökar snabbt som andel av befolkningen. Det ökade demografiska trycket motsvarar betydligt högre kostnadsökningar än något av åren hittills under 2000-talet och pressar kommunsektorns ekonomi.

Demografiska behovsförändringar i Boden mellan 2011 och 2025 framgår av nedanstående diagram.

Planeringsförutsättningar



I Boden förväntas det totala antalet invånare att öka med närmare 2 000 invånare, men liksom för landet i övrigt så förändras sammansättningen av befolkningen. Även i Boden blir andelen äldre personer och de allra yngsta allt fler. När det gäller ungdomar i gymnasieålder ser bilden annorlunda ut i Boden än i riket. I Boden beräknas elevantalet vara stabilt medan en kraftig ökning beräknas för landet i övrigt. Behoven inom grund- och gymnasieskolan beräknas vara relativt stabila men med viss variation.

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

Brist på bostäder

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

Kommunen har brist på mindre lägenheter, framförallt i centrala lägen. Det är främst ungdomar, kontraktsanställda soldater, äldre och invandrare som fått permanent uppehållstillstånd som efterfrågar de mindre lägenheterna. På grund av bristen har in-

Planeringsförutsättningar

vandrare svårt att få tag på en egen lägenhet. Det kan också medföra problem för äldre som vill bo centralt att få hyra mindre bostäder.

Kommunens framtida bostadsbyggande är beroende av befolkningsutvecklingen i kombination med förändringar i hushållsbildningen samt efterfrågan på lägenheter och tomter. Mot bakgrund av förväntad befolkningsutveckling och invandring är det troligt att bristen på mindre lägenheter i centrala lägen förvärras, om inte nyproduktion kommer igång. För närvarande pågår dock ett antal projekt med att få igång bostadsproduktionen av flerbostadshus, exempelvis finns konkreta byggplaner i kvarteret Balder i nedre stadsdelen med 23 lägenheter och vid Brogatan där BodenBo bygger 32 lägenheter. På Åbergsleden pågår byggandet av ytterligare ett flerbostadshus med 19 lägenheter. Dessa byggprojekt kommer delvis att avhjälpa bostadsbristen. Detaljplanearbete pågår för att möjliggöra byggnationer i centrum, bland annat pågår planprocessen för kvarteren Nejlikan och Dahlian vid Brogatan. För kvarteret Enen respektive kvarteret Palmen vid "Centralskolan" har detaljplanerna antagits. På det nya bostadsområdet Brännan på Sävastön och har 66 tomter sålts under 2016-2017, där nu byggandet av småhus pågår. Nya småhusområden planeras på Sävastön för ytterligare försäljning av tomter. På Brännan kommer under 2018 ytterligare 10 tomter att släppas till försäljning. Detaljplanen för Västra Lunda med 29 småhustomter har antagits men är nu överklagad.

Totalt för kommunen har under 2017 bygglov beviljats för 49 enbostadshus och 26 fritidshus.

I kommunens bostadsförsörjningsprogram som antogs 2015 har framtida behov av lägenheter i flerbostadshus och småhustomter redovisats. Programmet visar att 1 400 nya bostäder behöver byggas i centralorten fram till år 2025. Under åren 2015-2017 har det byggts 67 småhus och 46 hyresrätter där det nu bor cirka 300 personer. En boendeutredning utifrån demografiska förändringar har utförts. Den fokuserar på hur det befintliga beståndet för vård- och omsorgsboende samt boende för personer med funktionshinder bör utvecklas och hur tillgängligheten i det befintliga flerbostadshusbeståndet kan ökas. Uppförandet av ett nytt privat vård- och omsorgsboende på Björknäs med 126 platser beslutades under 2017. Det har börjat byggas under 2018 med planerad inflyttning under vintern 2019.

En aktuell översiktsplan och LIS-plan (landsbygdsutveckling i strandnära lägen) har i juli 2017 vunnit laga kraft. De utgör en strategisk grund för bebyggelseutvecklingen och mark- och vattenanvändningen i kommunen. Arbetet med fördjupad översiktsplan för Boden och Sävast samt grönstrukturprogram och trafik- och parkeringsstrategi har påbörjats under hösten 2017.

Social hållbarhet

Hållbar utveckling innebär en pågående dialog och pågående process som kräver arbete, kompromisser och en vilja till förändring. 2015 antog FN 17 globala mål för hållbar utveckling, Agenda 2030. De globala målen är integrerade, odelbara och balanserar de tre dimensionerna av hållbar utveckling: den ekonomiska, den sociala och den miljömässiga. Målen handlar kortfattat om att avskaffa fattigdom, uppnå jämställdhet, bekämpa klimatförändring, säkerställa god hälsa, likvärdig utbildning samt hållbar ekonomisk tillväxt. Agenda 2030 delegationens pågående arbete har bland annat visat behovet av en nationell handlingsplan, vilket aviseras av regeringen under våren 2018. Kommissionen lyfter fram att genomförandet av Agenda 2030 bygger på

Planeringsförutsättningar

det kommunala självstyret vilket ses som en garant för drivkraft, långsiktighet och anpassning utifrån lokala förutsättningar.

Den sociala dimensionen i hållbarhetsarbetet har som begrepp kopplats samman med att påverka och skapa jämlika livsvillkor, för att föra in ojämlik hälsa i initiativen som tagits. Perspektivskiftet handlar om att inkludera samhällsstrukturernas roll för folkhälsan och att skapa förutsättningar för bred samverkan i agerandet mellan samhällsaktörer vilket också betyder ett vidgat perspektiv till folkhälsa i all politik. Förutom folkhälsa rymmer den sociala dimensionen; delaktighet och inflytande, jämställdhet och mångfald, mänskliga rättigheter, kultur, brottsförebyggande arbete och urban utveckling.

Regeringen har i proposition till Riksdagen presenterat den nya folkhälsopolitiken, som innebär en mer långsiktig och förebyggande struktur för folkhälsoarbetet. Målet för den nationella folkhälsopolitiken har omformulerats till att fokusera än mer på jämlik hälsa. Det nya målet är att folkhälsopolitiken ska skapa samhälleliga förutsättningar för en god och jämlik hälsa i hela befolkningen och sluta de påverkbara hälsoklyftorna inom en generation. Man presenterar 8 sektorsövergripande målområden; Det tidiga livets villkor, Kunskaper, kompetenser och utbildning, Arbete, arbetsförhållande och arbetsmiljö, Inkomster och försörjningsmöjligheter, Boende och närmiljö, Levnadsvanor, Kontroll, inflytande och delaktighet, En jämlik och hälsofrämjande hälso- och sjukvård. Regeringen aviserar också ett delmål: Ett samhälle som främjar ökad fysisk aktivitet och bra matvanor för alla, för att stärka det långsiktiga arbetet.

De utmaningar och möjligheter Boden står inför hänger samman både den demografiska utvecklingen och de livsvillkor och livsmiljöer som formas. Vikten behöver läggas på ett inkluderande samhällsbyggande där delaktighet och inflytande fokuseras. Att arbeta med förutsättningar så att en framgångsrik skolgång och tillgång till arbete och sysselsättning leder till egen försörjning och självförverkligande är områden både för jämlik folkhälsa och ett socialt stabilt samhälle.

Integration

Effekter av minskat flyktingmottagande

Den minskande flyktingströmmen innebär att Migrationsverket redan 2017 började avveckling av asylboenden. I Boden avvecklades tre asylboenden, totalt 167 boendeplatser. Asylboenden som avvecklats fanns i Gunnarsbyn, Brännberg samt i centrala Boden. Under våren 2018 avvecklas de tre kvarvarande upphandlade asylboendena i Boden, totalt 350 platser. Kvar blir Migrationsverkets eget boende (Rotorvägen) med 144 platser samt asylboende i lägenheter.

Migrationsverkets statistik för mottagningsenheten i Boden visar att det i januari 2016 fanns 1 904 personer inskrivna att jämföra med januari 2018 då det var 1 088 och i april 1 006 personer. Antalet asylsökande i Boden kommer fortsatt minska i och med att vi får färre asylsökande i riket, handläggningstiderna hos Migrationsverket är kortare samt att avveckling asylboenden sker utifrån att behoven minskar. Till det kommer den så kallade bosättningslagen som innebär att den som får uppehållstillstånd anvisas till en särskild kommun för bosättning. Kommunen är då skyldig att inom två månader ta emot personen för bosättning. För flyktingar boende på asylboende i Boden som eventuellt önskar bosätta sig i Boden trots anvisning till

Planeringsförutsättningar

annan kommun är möjligheten ytterst liten. Den fortsatta bostadsbristen innebär ett hinder för egenbosättning.

Inte bara Migrationsverkets egen organisation påverkas av att flyktingmottagandet nu återgått till något slags normalläge där antalet asylsökande i år beräknas bli 23 000 jämfört med 2015 då det var cirka 163 000 asylsökande. De kommunala verksamheterna kommer i högsta grad att påverkas. Färre nyanlända i kommunen innebär exempelvis att det kommer ske en minskning av inflödet av nya elever vid sfi, svenska för invandrare.

Enligt Migrationsverkets verksamhets- och utgiftsprognos februari 2018 kommer ersättning till kommunerna i det närmaste att halveras till 2021. För 2018 beräknas ersättningarna till kommunerna uppgå till 17,7 miljarder och 2021 till knappt 8,9 miljarder. Redan 2019 bedömer man att ersättningarnas till kommunerna minskat till 13,7 miljarder och skriver i kommentarer till utgiftsprognosen att minskningen nästan uteslutande är minskad utbetalning av schablonersättning till kommunerna.

Mottagandeutredningen

I slutet av mars 2018 lämnade Mottagandeutredningen sitt slutbetänkande Ett ordnat mottagande - gemensamt ansvar för snabb etablering eller återvändande (SOU 2018:22). Mottagandeutredningen föreslår att staten inrättar ankomst- respektive avresecenter för samtliga asylsökande. Det ska vara obligatoriskt att bo på ankomstcenter i 30 dagar efter det att man kommit till Sverige. Ankomstcenter svarar för asylprövning om Sverige, hälsoundersökning, frågor om utbildning och vad man arbetat med tidigare, kontakt med myndigheter, förberedelse för flytt till annan kommun i Sverige och förberedelse för resa till annat land.

Efter den obligatoriska vistelsen i ankomstcenter föreslås att de vilkas asylprövning ska fortsätta, och personen inte iallafall direkt ska förberedas för återvändande, anvisas till kommun. Kommunen ska vara skyldig ta emot anvisad asylsökande inom tre veckor. Kommunerna föreslås utöver ansvar för asylboende även ansvara tidiga insatser i form av sfi, samhällsorientering och kunskap om den svenska arbetsmarknaden fungerar under väntan på beslut. Kommunerna föreslås ersättas ekonomiskt via schablonersättningar för att kunna möjliggöra snabba utbetalningar till kommunerna och undvika omfattande administration för såväl Migrationsverket som kommunerna.

Mottagandeutredningen har i slutbetänkandet även lagt ett alternativt förslag som innebär att staten tar hela ansvaret för asylsökande men förordar förslaget som innebär att kommunerna tar ansvaret för asylsökandes boende och aktiviteter under asylprocessen efter det att man lämnat ankomstcenter. Förändringen föreslås träda ikraft 2020 men ska innan beslut skickas ut på remiss. Om beslutet blir i enlighet med Mottagandeutredningens förslag innebär det ett väsentligt större och nytt åtagande för kommunen. Ekonomiska och verksamhetsmässiga effekter av ett sådant beslut kan i nuläget inte bedömas. Med helt andra förutsättningar och krav än det som finns idag vad gäller mottagande av nyanlända kan kommunen komma att behöva ny organisation för att klara uppdraget om ett sammanhållet mottagande av flyktingar i kommunen.

Arbetsmarknad och näringsliv

Arbetsmarknad

Enligt en ny rapport från Arbetsförmedlingen fortsätter den svenska arbetsmarknaden att utvecklas mycket starkt. Under 2017-2019 ökar sysselsättningen med sammanlagt 227 000 personer. Samtidigt tilltar bristen på arbetskraft. Bedömningen är att arbetslösheten minskar till 6,6 procent 2018, men ökar något till 6,7 procent 2019.

Arbetsförmedlingens prognos visar en fortsatt gynnsam arbetsmarknad. Prognosen bygger på intervjuer med över 11 000 privata och offentlig arbetsgivare i hela landet. Det finns en utbredd optimism bland arbetsgivarna, som även planerar för fler anställda. Jämfört med för ett halvår sedan har stämningläget höjts inom alla branscher i näringslivet. Prognosen visar att både inrikes och utrikes födda kommer att få del av de nya jobben. Sysselsättningsgraden höjs i båda grupper och allra mest bland utrikes födda. Mer än åtta av tio nya jobb förväntas gå till utrikes födda, där också majoriteten av den lediga arbetskraften finns.

Den höga aktiviteten i näringslivet innebär att arbetsgivarna får allt svårare att få tag i personal. Bristen på arbetskraft fortsätter att stiga, något som bromsar jobbtillväxten under kommande år. Samtidigt förändras arbetslösheten relativt lite. En förklaring till att arbetslösheten förändras lite, trots en stark tillväxt av nya jobb, är att arbetskraften fylls på med personer som till en början står längre från arbetsmarknaden, till stor del nyanlända i Sverige. Arbetslösheten fortsätter enligt prognosen att minska bland inrikes födda, medan den stiger något bland utrikes födda till 2019.

Arbetslösheten i Boden uppgick 2017 till 7,6 % för åldersgruppen 16-64 år. Arbetslösheten i andelar av befolkningen är något högre i Boden jämfört med både länet och landet i övrigt. Vad gäller öppen arbetslöshet ligger Boden emellertid under snittet för såväl länet som riket. Under 2018 har arbetslösheten för unga 18-24 år fortsatt att minska, men ligger fortfarande över snittet för länet och för riket. Även för denna grupp är minskningen störst i gruppen öppet arbetslösa.

Inom kommunen fortsätter satsningen på bl a Jobbcenter tillsammans med Arbetsförmedlingen och det lokala näringslivet. Efterfrågan på arbetskraft är fortsatt hög inom de flesta områden, men precis som på nationell nivå påtalar arbetsgivarna problem med att hitta personer med rätt kompetens och utbildning.

Näringsliv

Inom rament för genomförandet av tillväxtprogrammet fortsätter utvecklingen av näringslivet och företagsklimatet inom kommunen. I Svenskt näringslivs senaste mätning av företagsklimatet, presenterad i oktober 2018, toppar Boden rankingen i länet och placerar sig även högt en nationell jämförelse.

Antalet nystartade företag har minskat något under 2017, men tillväxtområdet besöksnäringen uppvisar fortsatt mycket god utveckling. Den visar på en ökning i Boden med nästan 10 %, vilket även kan jämföras med ökningen i riket på 2 % och inom Swedish Lapland med 3 %. Ett arbete pågår mellan Bodens kommun och Boden Turism där syftet är att identifiera framgångsfaktorer för hur tillväxten ska kunna öka ännu mer och snabbare.

Utvecklingen på etableringssidan har varit positiv under 2017 och en rad företag inom företrädesvis elintensiv industri har etablerat sig i Boden. Lokaliseringarna är främst vid före detta AF1-området där bland annat en aktör köpt 10 hektar för att

Planeringsförutsättningar

etablera verksamhet på. Vid Boden Business Park är utvecklingen fortsatt mycket gynnsam, och en utbyggnad av lokalerna på drygt 4 000 m² är under inledningen av 2018 påbörjad .

Vidare pågår implementeringen av tillväxtprogrammet och i detta utvecklingen av de utpekade tillväxtområdena. Den enskilt största utmaningen att hitta kreativa lösningar på är kompetensförsörjningsfrågan, både för att klara av att ersätta nu befintlig personal som inom ett antal år kommer att gå i pension, men också för att täcka de ökade behov som uppstår i samband med målsättningen om ökad tillväxt i Boden. I övrigt kommer utmaningarna bland annat att handla om hur företagarna i Boden möter de etableringar som skett och som, med stor sannolikhet, kommer att öka i omfattning de närmaste åren. För kommunens del handlar det främst om att stödja detta arbete på olika sätt och att utveckla tjänster och strukturer som gör att den tilltänkta tillväxten hamnar inom kommunens gränser i form av nya företag, växande företag samt nya varor, tjänster och innovationer.

Skola

Det finns ett dubbelriktat samband mellan hälsa och lärande. Genom att bygga på det friska, öka antalet skyddsfaktorer och minska antalet riskfaktorer för eleverna formas de bästa förutsättningarna för en lyckad skolgång. En lyckad skolgång är den enskilt viktigaste skyddsfaktorn mot utanförskap. Förskolans och skolans insatser för hälsa och lärande skall främst vara hälsofrämjande och förebyggande, främja alla barn och elevers hälsa, utveckling och lärande samt stödja elevernas utveckling mot utbildningens mål. Ambitionen för Bodens förskolor och skolor är att alla ska lyckas och nå så långt som möjligt i sin kunskapsutveckling. Det finns skillnader i resultat mellan skolor och inom skolor i Boden, utmaningen är att säkerställa en likvärdig skola för alla. Utbildningsområdet är ett strategiskt prioriterat område att utveckla i Bodens kommun för att Bodens vision ska bli verklighet.

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

Bristen på lärare är en stor utmaning. Bodens kommun konkurrerar om arbetskraft med många andra utbildningsanordnare i regionen. Arbetet med den strategiska kompetensförsörjningen är central och ställer nya krav på hur vi arbetar med rekrytering och introduktion av allt fler nya medarbetare. För att bibehålla samma höga kvalitet i den pedagogiska verksamheten måste Bodens kommun i högre grad attrahera och behålla behörig personal. Som arbetsgivare behöver vi erbjuda arbetsvillkor som medarbetare vill ha, så som god arbetsmiljö, möjlighet till kompetensutveckling och bra förutsättningar för samarbete mellan kollegor samt konkurrenskraftiga löner. Bodens kommun behöver göra strategiska val för att uppfattas som en attraktiv kommun som står för ett hållbart arbetsliv där det hälsofrämjande arbetet står i fokus. Det hälsofrämjande arbetet bygger på goda förutsättningar för att genomföra arbetet samt goda förutsättningar till kollegialt lärande och stöd.

Vård och omsorg

En åldrande befolkning som till en stor del består av multisjuka personer har fortsatta behov av vård och omsorg. Det är en utmaning att ha tillräcklig kompetens inom verksamheterna. För att kunna möta detta behov kommer det nybyggda äldreboendet på Björknäsområdet att stå klart med 126 platser i november 2019. Vilket är en utökning av antalet äldreboendeplatser med 70 st. I april 2020 lämna avtalet gällande Midgårdarna. Detta innebär att ett ersättningsboende för korttidsvård måste stå klart senast årsskiftet 2019/2020. Ytterligare utökningar av boendeformer inom äldreomsorgen bör därefter inriktas mot personer med demensproblematik. Detta kommer att belysas i uppdraget ”Plan för framtida behov av omsorgsplatser” i en så kallad sammanhållen demensvård vid Erikslund.

Inom hälso- och sjukvårdsenheten är alla yrkesgrupperna (sjuksköterskor, arbets- och fysioterapeuter) bristyrken. En svårighet föreligger för verksamheten att rekrytera dessa yrkesgrupper. Det är även en utmaning att behålla de medarbetare som finns i verksamheten idag. Detta ställer krav på en attraktiv arbetsgivare vilket beskrivs i socialnämndens strategiska kompetensförsörjningsplan.

Det pågående heltidsprojektet planeras att implementeras etappvis under kommande år. Detta kommer att ställa stora krav på förvaltningen att hitta innovativa lösningar avseende schemaläggningar och bemanningsnivåer för att säkerställa en framgångsrik implementering

Socialnämnden har beslutat om riktlinjer för insatser som ska ingå i särskilt boende i samband med att biståndsenheten tar beslut om insatser för den enskilde i särskilt boende under 2018. Verksamhet äldreboende har även uppdrag att hitta metoder/arbetssätt för att systematiskt utvärdera att personalbemanning överensstämmer med den enskildes individuella behov samt finna metoder för individuella överenskommelser i kombination med digitala lösningar.

Attraktiv arbetsgivare

Samhällstrender inom välfärdssektorn

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

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

Rörligheten på arbetsmarknaden ökar, både geografiskt, mellan sektorer och enskilda arbetsgivare. Människors inställning har förändrats – fler kan tänka sig att röra sig över större geografiska områden och fler pendlar. Den generation som nu gör entré

Planeringsförutsättningar

har vuxit upp med en stor grad av valfrihet och kommer sannolikt att byta arbetsgivare betydligt oftare än tidigare generationer.

Sveriges befolkning ökar med ungefär en halv miljon människor mellan 2010 och 2019, varav endast en liten del är i arbetsför ålder. Välfärdens arbetsgivare måste konkurrera både med lokala arbetsgivare i andra sektorer och med lockelsen i att flytta till större städer, där det finns utbildningsplatser och goda möjligheter att välja mellan olika typer av jobb.

Teknik- och IT-utveckling och nya kommunikationsmöjligheter innebär att kompetenskraven hela tiden förändras i de flesta av välfärdssektorns verksamheter. Utvecklingen leder både till helt nya välfärdsjobb och till att arbetsuppgifter omfördelas mellan yrkesgrupper. Inom många områden behöver yrkesspecialiseringen fördjupas och på andra områden behövs mer generalistkunskaper.

Arbetslivet ska idag hantera många förändringar, allt från stora generationsväxlingar, nya kommunikationsmönster och tekniska lösningar till mångkulturella möten mellan människor. Värderingar utmanas och förändras, ett exempel som kan nämnas är Me-too-rörelsen som påverkat både arbetsliv och samhälle. De rådande maktstrukturerna har kraftigt ifrågasatts och tvingat fram förändringar.

Företag och organisationer är idag medvetna om att värderingar och företagskultur är viktiga som konkurrensmedel för att attrahera nya medarbetare, framförallt unga medarbetare.

Kompetensförsörjning i Bodens kommun

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

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

En annan utmaning handlar om att behålla de medarbetare vi har idag. Under planeringsperioden är det två huvudområden som blir extra viktiga att fokusera, det är arbetsmiljö och anställningsvillkor. Anställningsvillkor som erbjuds till kvinnor och män ska vara jämställda och likvärdiga. Att jobba med jämställdhetsintegrering för att uppnå det jämställdhetspolitiska målet, att kvinnor och män ska ha samma makt och möjlighet att påverka samhället och sina liv ska präglade både det interna och externa jämställdhetsarbetet i kommunen. Viktiga frågor för jämställdheten inom kommunen är bland annat rätten till heltid och möjlighet till tillsvidareanställning. Kommunfullmäktige har beslutat att heltid ska vara en rättighet och att delade turer avskaffas under införandeperioden av heltider. Tidigare beslut kring återinförande av friskvårdsbidrag är ändrat och skjutet på framtiden med anledning av det ekonomiska läget och resultat pågående friskvårdssatsningar. Målsättningen är att det införs från 2020.

Planeringsförutsättningar

Arbetet med chefers förutsättningar behöver fortsätta med analys ur ett genus- och hälsoperspektiv. Personalstatistik, inom kommunen, visar ett samband mellan chefers kön, antal underställda och sjuktal som behöver analyseras ytterligare.

Arbetsgivaren behöver befattningar och arbetsorganisationer som är långsiktigt hållbara för att medarbetare ska vilja stanna kvar i organisationen samt orka jobba längre upp i ålder samt jobba mer timmar (heltid). Det förebyggande och hälsofrämjande arbetet på arbetsplatserna är viktigt för att stärka bland annat trivsel och hälsa. Bra arbetsplatser ökar chansen att medarbetare vill och orkar jobba kvar samt att de blir goda ambassadörer för kommunen som arbetsgivare.

En väl planerad och genomförd introduktion har påverkan på hur Bodens kommun uppfattas som arbetsgivare både av den som anställs men också av de medarbetare som får en ny kollega. 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 kompetensnivån 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. I förvaltningarnas kompetensförsörjningsplaner framkommer behov av kompetensutveckling inom några gemensamma områden, teknik, digitalisering, ledarskap och kunskap för att möta mångfald.

Ytterligare en utmaning handlar om att lyckas attrahera nya medarbetare till Bodens kommun när konkurrensen ökar om kandidaterna. Här blir 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. Det handlar om att utmana tradition och rådande normer när ett rekryteringsbehov uppstår. Perspektiven som bör utmanas är jämställdhet, mångfald, arbetsdelning, samt nya erfarenheter och utbildningar som också kan vara lämpliga för befattningen.

Praktik och examensarbete är många gånger ingången till fortsatt arbete. Medvetna satsningar mot yrkesgrupper där kommunen har/kommer att få 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

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

En analys av chefsgrupper och arbetsledare som innefattar lönerelationer, uppdrag och förutsättningar kommer att genomföras under planperioden. Resultatet av analysen kan komma att resultera i en handlingsplan. Vilka yrkesgrupper som prioriteras i respektive löneöversyn kan variera, prioriteringarna gäller för hela planperioden och revideras årligen. Under planperioden kommer kommunen även att undersöka möj-

Planeringsförutsättningar

ligheter till ett mindre pilotprojekt. Projektet syftar till förbättrade resultat, ökad måluppfyllelse samt öka förutsättningarna för en bra arbetsmiljö för lärare.

Avslutningsvis har kommunfullmäktige beslutat att fortsättningsvis minska användningen av externa rekryteringskonsulter i syfte att minska kostnader.

Klimat och miljö

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

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

Klimatförändringarna medför ett ökat tryck på åtgärder för minskade utsläpp av växthusgaser. En stor utmaning är att på sikt ställa om mot ett fossilfritt trafiksystem. Kommunikationer och kollektivtrafik är en viktig del av detta.

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

Digitalisering

I tiden som vi är i och som påverkar hela kommunens planeringsförutsättningar är det begreppet ”Digitalisering” eller ”Digital transformation” som ofta används för att beskriva samhällseffekten av att vi är allt mer uppkopplade och förväntar oss att ärenden och tjänster kan utföras snabbt och enkelt via datorer, telefoner och surfplattor. Till delar kan den digitala transformationen jämföras med den industriella revolutionen. Vissa yrken kommer att försvinna alternativt förändras när allt smartare automatiska digitala processer ersätter eller kompletterar.

I kommunala organisationer drivs digitaliseringen dels av en önskan att leva upp till kundernas önskemål men även att kunna effektivisera eller förbättra kvalitén i verksamheten. Utvecklingen av e-samhället och digitalisering erbjuder nya möjligheter att leva upp till dessa förväntningar och även klara samhällsutmaningar som åldrande befolkning, välfärdens finansiering, globalisering och minskad klimatpåverkan.

En ökad digitalisering kräver ett ledarskap och en kultur som främjar nytänkande och kreativitet när det gäller digitala lösningar och en organisation som kan samordna arbetet med digitalisering.

Även Medborgarservice fyller en viktig funktion vid en ökad digitalisering. Kunder som inte vill eller kan använda digitala lösningar kan få bra service den vägen. I det

Planeringsförutsättningar

fall dessa ärenden kräver specialisthandläggning kan medborgarservice hantera dialogen med kunden på traditionellt sätt men kommunen kan hantera frågan i digitala processer.

Ekonomi

Ökad tillväxt men osäkert omvärldsläge

Sverige är inne i en mycket stark konjunktur, enligt Sveriges kommuner och landsting. BNP i världen beräknas öka kraftigt i år och nästa år. Även i EU är tillväxten starkare än den varit sedan finanskrisen. Samtidigt fortsätter läget i omvärlden att vara osäkert och utvecklingen kan ta olika riktningar. En av de största riskerna för tillfället är ett handelskrig mellan USA och flera av USA utpekade länder. Om det sker bedöms världshandeln påverkas negativt och därmed troligen tillväxten i världen. Om Storbritanniens utträde ur EU verkställs den 31 mars 2019, Brexit, kommer det att få konsekvenser för framförallt länderna inom EU. Det geopolitiska läget är mer instabilt än på länge med flera konfliktområden i världen som har både politisk och ekonomisk påverkan.

Den svenska högkonjunkturen har framförallt drivits fram av inhemsk efterfrågan. Internationellt har utvecklingen varit svag men nu har den tagit fart vilket gynnar svensk export. Högkonjunkturen väntas ligga på topp i år och från 2019 börjar konjunkturen avmattas med försvagad efterfrågan och långsammare tillväxt av BNP. Antalet arbetade timmar väntas inte öka under nästa år och då sker en snabb uppbromsning av skatteunderlagstillväxten. Historiskt sett brukar högkonjunkturer avslutas av kraftig nedgång i konjunktur och sysselsättning, ofta utlösta av internationella kriser. Med rådande osäkerheter i omvärlden finns därför en risk att konjunkturedgången blir kraftigare än beräknat.

Behov av effektivisering

En bra ökning av skatteunderlaget, tillfälliga extra statliga bidrag och större realisationsvinster än normalt har lett till starka ekonomiska resultat i kommunerna de senaste åren. Kommande år blir det betydligt större utmaningar för kommunsektorn när skatteunderlagstillväxten försämras och välfärden samtidigt står inför betydande investerings- och rekryteringsbehov. De stora kullarna från 1940-talet gör att andelen äldre i befolkningen ökar. Höga födelsetal och ökad invandring ökar dessutom andelen barn och unga. Detta leder till stora behov av fler förskolor, skolor och äldreomsorg. Infrastrukturen som till stor del byggdes under 1960-1980 har stora renoverings- och nybyggnadsbehov. Från 2019 och framåt står kommunsektorn därmed inför ett betydande glapp mellan intäkter och kostnader. I det ökade demografiska trycket bland barn och äldre, är samtidigt ökningen av andelen i arbetsför ålder betydligt lägre. Rekryteringsbehovet till välfärdsverksamheterna ökar medan det börjar bli brist utbildad personal.

Kommunsektorns låneskuld har ökat med 200 miljarder kronor de senaste fem åren och är drygt 600 miljarder kronor. Med de stora investeringsbehoven kommer skulden att öka ytterligare i snabb takt. Enligt riksbankens senaste prognos börjar den negativa reporäntan höjas stegvis med 0,25 procentenheter i antingen december 2018 eller februari 2019. En ränta på 5 procent med dagens lånenivå motsvarar en räntekostnad på 36 miljarder kronor per år. Därtill kommer kostnader för drift av anläggningar, såsom städning, fastighetsskötsel, underhåll, el, värme och vatten.

Planeringsförutsättningar

Diskussionen om hur kommunsektorns allt knappare resurser ska fördelas, är en av de allra viktigaste att föra de närmaste åren enligt Sveriges kommuner och landsting. Det krävs även att kommunerna bedriver verksamheterna på ett helt annat sätt än idag. Det behövs bättre nyttjande av teknik för att öka kostnadseffektiviteten. Samverkan behöver öka mellan kommuner, landsting och regioner för att hålla kostnaderna nere och höja kvaliteten. En ny lag om samverkan trädde i kraft i juli 2018. Den förväntas underlätta samverkan. De statliga riktade bidragen behöver omvandlas till generella bidrag för att förenkla styrning och utveckling av verksamheterna. Arbetet med rekryteringsstrategier måste förbättras för att fortsätta utveckla välfärden.

Glapp i ersättningssystemen från staten

Den 1 juli 2017 infördes ett nytt ersättningssystem för ensamkommande barn och unga. När Migrationsverket efter en åldersbedömning har beslutat att en ungdom ska anses vara myndig avslutas ersättningen till kommunerna omgående. Det kan gå en längre tid innan kommunen får den informationen och under tiden står kommunen för hela placeringskostnaderna utan att få någon ersättning. Informationsglappet ger upphov till betydande kostnader för kommunerna.

Den etableringsreform som antogs 2010 skulle underlätta nyanländas etablering i arbetslivet och fokus skulle vara arbete och insatser som leder dit. Tiden från att uppehållstillstånd beviljas till att etableringsersättning betalas har dock blivit allt längre. Under den tiden betalar kommunerna ut ekonomiskt bistånd. Etableringstiden på arbetsmarknaden är väsentligt mycket längre än den tid som Arbetsförmedlingens etableringsinsatser pågår. Kommunernas kostnader för ekonomiskt bistånd bedöms öka kraftigt de närmaste åren när många nyanlända fullgör etableringsuppdraget utan att sedan kunna komma in på arbetsmarknaden.

Ny mervärdesskattelag

En översyn av mervärdesskattelagstiftningen pågår där syftet är att skattereglerna ska vara förutsägbara, enkla att tillämpa och inte leder till onödigt stora administrativa kostnader för de som tillämpar reglerna. Nuvarande regelverk är komplext och svårt att tillämpa. En mer överblickbar och tydlig lagstiftning gör det lättare att ta reda på vad som gäller, vilket också minskar risken för oavsiktliga fel. Uppdraget ska redovisas senast den 1 april 2019.

LSS-lagstiftningen

Ett tilläggsdirektiv till den pågående översynen av LSS-lagstiftningen innebär att utredaren inte behöver föreslå besparingar inom assistansersättningen, så som det framgår av det ursprungliga direktivet. Sedan det ursprungliga direktivet om LSS och assistansersättningen beslutades har antalet mottagare av statlig assistans minskat. Samtidigt har antalet mottagare av kommunal personlig assistans ökat. Syftet med utredningen ska fortsatt vara att skapa en långsiktig hållbar ekonomisk utveckling av insatsen personlig assistans och ändamålsenliga insatser inom LSS. Utredningstiden förlängs därmed till den 15 december 2018.

Styrmodell

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 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.

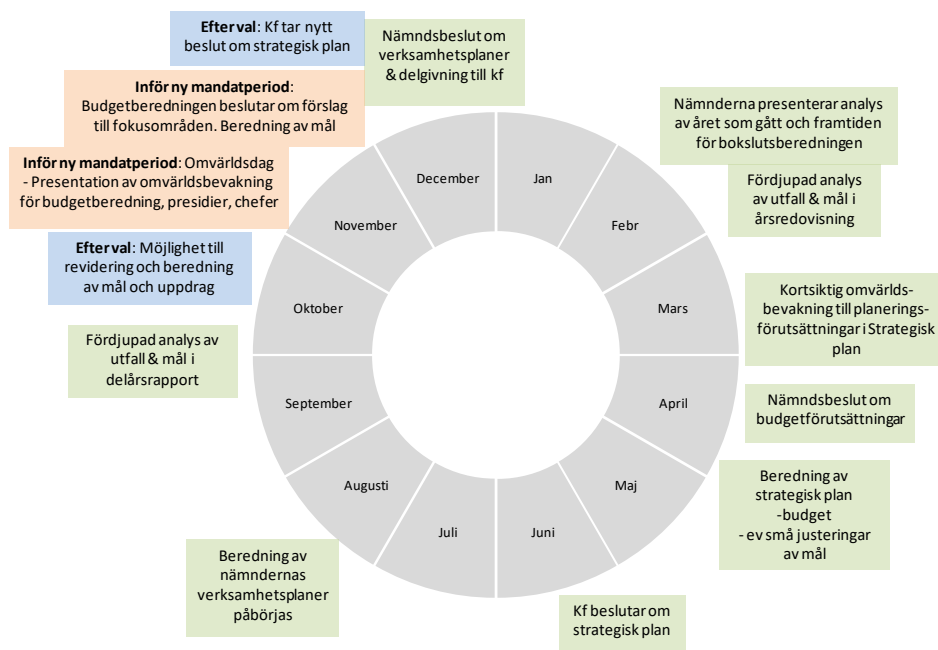
Inför ny mandatperiod görs en omvärldsanalys som ska visa de långsiktiga trender och utmaningar som kommunen står inför. Trenderna ska ligga till grund för fokusområden som är särskilt viktiga för kommunens utveckling kommande år och för att nå den långsiktiga visionen. Fokusområdena utgör basen i den 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, dvs beskriver en framtidsbild och ett önsvärt slutläge. För målen fastställs senare under 2018 och inledningen av 2019 en plan för uppföljning, bland annat innehållande indikatorer samt andra metoder för uppföljning, som sedan används som en del i att mäta måluppfyllelsen. Dessa är endast en del av den samlade analysen och värderingen av måluppfyllelsen inom respektive fokusområde. Även om målen och graden av måluppfyllelse följs upp årligen är det viktigt att påpeka att målen är tänkta att uppnås till 2022 dvs utgången av planperioden. Som komplement till målen fastställer kommunfullmäktige även uppdrag till nämnderna under respektive fokusområde.

Nämnderna ska ta fram olika framgångsfaktorer i sin verksamhetsplan. Framgångsfaktorerna ska beskriva hur man avser arbeta för att uppnå de olika målen inom fokusområdena. Även för framgångsfaktorerna kommer det tas fram indikatorer eller motsvarande för att kunna mäta och värdera nämndernas arbete med att med hjälp av deras framgångsfaktorer bidra till att nå de olika målen inom fokusområdena. Verksamhetsplanerna fastställs av respektive nämnd under februari 2019 och delges sedan till kommunfullmäktige.

Styrmodell

Styrprocessen i Bodens kommun framgår av nedanstående bild.



Uppföljning

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

De mål som finns för respektive fokusområde kräver en utvecklad uppföljning då de flesta av målen beskriver ett framtida tillstånd utifrån ett kvalitativt perspektiv. Det innebär att det utöver ett antal målindikatorer – för de mål där detta anses tillämpligt – kommer att nyttjas olika metoder och uppföljningsaktiviteter för att mäta och värdera måluppfyllelse. Utöver indikatorer kommer det i uppföljningen bland annat att användas enkäter, intervjuer, workshops och fokusgrupper med såväl interna som externa grupper. Vidare kommer uppföljningen och den samlade analysen även fortsättningsvis att utgå ifrån verksamhetsberättelser och annan rapportering av nämndernas och förvaltningarnas insatser och aktiviteter. På nämnds nivå kommer främst arbetet med framgångsfaktorerna att följas upp, för att sedan ligga till grund för den samlade analysen kring måluppfyllelse. Precis som tidigare kommer systemet för verksamhetsstyrning, Rodret, att användas i uppföljningen.

Vision

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

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

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

Värdegrund

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

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

Ledare

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

Medarbetare

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

Fokusområden

Inledning

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

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

Social hållbarhet

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

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

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

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

Mål

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

Fokusområden

- I Boden kommun finns förutsättningar för en jämlik och jämställd folkhälsa.
- I Bodens kommun har barn och ungdomar en trygg uppväxtmiljö och goda framtidsmöjligheter.
- Alla barn och ungdomar ges förutsättningar för en lyckad skolgång.
- Medborgare har god tillgång till kultur, meningsfull fritid och friluftsliv.
- I Bodens kommun är våra mötesplatser inkluderande och attraktiva.
- I Bodens kommun finns senast 2019 en lokal handlingsplan för att uppfylla vår del av FN globala mål för utveckling, Agenda 2030.
- I Bodens kommun minskar den psykiska ohälsan , särskilt hos barn och ungdomar.

Uppdrag från kommunfullmäktige

Ej avrapporterade uppdrag

Rutiner för hållbarhetsanalyser

Ks -kommunledningsförvaltningen får i uppdrag att ta fram förslag till rutiner för hållbarhetsanalyser samt för hur nämndernas beslut kan landsbygdssäkras i enlighet med jordbruksverkets guide för landsbygdssäkring Senaste datum för redovisning av utredningen förlängs från april 2017 till hösten 2018. Rutiner för hållbarhetsanalyser kommer att finnas färdiga för beslut under hösten 2018.

Handlingsplan för jämställdhetsintegrering

Samtliga nämnder får i uppdrag att ta fram en handlingsplan för att säkerställa att alla verksamheter är jämställdhetsintegrerade år 2020 i enlighet med riktlinje för ett jämställt Boden. Handlingsplanen redovisas under hösten 2018.

Könsuppdelad statistik

Ks- kommunledningsförvaltningen får i uppdrag att i samarbete med övriga nämnder/förvaltningar aktualisera och könsuppdelat uppgifterna i verksamhetsfakta i nämndens verksamhetsberättelse. I arbetet med den nya styrmodellen och pågående arbete med strategisk plan kommer detta att vara en del i fokusering på genomförandet av jämställdhetsintegrering. Könsuppdelad statistik bedöms i nuläget finnas för många av nuvarande indikatorer men behöver identifieras och ses över i de områden där det saknas. Uppdateringen ska vara genomförd och redovisas i årsredovisning 2018.

Nya uppdrag

Tjänster för personer med funktionsnedsättning

Ks-arbetsmarknadsförvaltningen får i uppdrag att utreda möjligheter till och former för att inrätta tjänster i kommunens ordinarie verksamhet för vuxna med funktionsnedsättning. Ks-Kommunledningsförvaltningen och upphandlingsenheten får i uppdrag att utreda i vilka av kommunens upphandlingar det

Fokusområden

kan ställas skalkrav vad gäller att ta emot, anställa och/eller sysselsätta personer med funktionsnedsättning. Uppdraget återrapporteras senast juni 2019.

Samhällsbyggande

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

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

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

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

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

Mål

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

Fokusområden

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

Uppdrag från kommunfullmäktige

Ej avrapporterade uppdrag

Översyn av upphandlingsverksamheten

Ks- kommunledningsförvaltningen får i uppdrag att göra en översyn av kommunens upphandlingsverksamhet i syfte att på ett rättsäkert, miljömässigt och kvalitetssäkert sätt säkerställa de kommunala upphandlingarna med fokus på lokala leverantörer. Senaste datum för redovisning av översynen till fullmäktige förlängdes från 2015 till hösten 2017. Arbetet med översynen av upphandlingsverksamheten inklusive en revidering av upphandlingspolicyn har avvaktat resultatet av den pågående utredningen kring samverkan inom inköp mellan fyrkantkommunerna. Arbetet kommer att återupptas under 2018. Uppdraget återrapporteras våren 2019.

Utreda skogsfastigheternas organisatoriska tillhörighet

Ks-kommunledningsförvaltningen får i uppdrag att utreda skogsfastigheternas organisatoriska tillhörighet i kommunen. Senaste datum för redovisning av utredningen förlängdes från december 2016 till hösten 2017. Arbetet bedrivs i samarbete med Tekniska förvaltningen och uppdraget återrapporteras senast hösten 2018.

Dialog om företagande och bostadsbyggande på landsbygden

Ks- kommunledningsförvaltningen får i uppdrag att initiera en dialog med relevanta aktörer i syfte att möjliggöra förbättrad finansiering av företagande och bostadsbyggande på landsbygden. Kommunen verkar för möjligheten till bostäder i hela kommunen, till exempel genom modulhus.

Som ett led i arbetet med att stärka företagande och bostadsbyggande i landsbygd har ett gemensamt projekt om mobila byggrätter påbörjats. Det är ett samarbetsprojekt mellan Bodens kommun, Råek, Edek och Unbyns byamän. Projektledare finns i Edek. Projektet och uppdraget återrapporteras under hösten 2018.

Utreda om Boden Event AB kan utföra alla event

Ks- kommunledningsförvaltningen får i uppdrag att utreda möjligheten för Boden Event AB att utföra kommunens samtliga publika och interna event. Utvecklingen av Boden Event är påbörjad och ett antal större event är planerade för året. Ett led i detta arbete är inrättandet av en heltids

Fokusområden

vd/verksamhetsutvecklare. Ny affärsplan kommer att tas fram under hösten 2018 och uppdraget återrapporteras senast mars 2019.

Ta fram program för kommunens 100-års jubileum

Ks- kommunledningsförvaltningen får i uppdrag att under 2018 ta fram ett heltäckande program för kommunens 100-års jubileum 2019. Uppdraget återrapporteras senast oktober 2018.

Starta upp arbetet med Centrumvisionen

Ks- kommunledningsförvaltningen får i uppdrag att påbörja arbetet med minst ett av projekten ur den så kallade Centrumvisionen. Flertalet planarbeten pågår i enlighet med centrumvisionen för att stärka planberedskapen och skapa attraktiva lägen för bostäder i Boden. Detaljplan har arbetats fram för kvarteret Palmen, nedanför Centralskolan, som har vunnit laga kraft. Detaljplan har även tagits fram för kvarteret Enen. Planprogram för Rörviksstaden är under framtagande. Utredningar för förutsättningar för bostadsutveckling för både småhus och radhus på Tjärnbacken har påbörjats. Uppdraget kommer att avrapporteras i samband med årsredovisning 2018.

Taxenivåer för lokaltrafiken

Ks-tekniska förvaltningen får i uppdrag att utreda taxenivåer för olika grupper av personer samt tider där differentierad taxa kan gälla. Senaste tidpunkt för när uppdraget ska presenteras förlängdes från senast mars 2017 till hösten 2017 inför ny upphandling. Det pågår en utredning på regional nivå (regionala kollektivtrafikmyndigheten) och förvaltningen avvaktar den. Uppdraget återrapporteras senast juni 2019.

Frågorna om

- a. avgiftsfri kollektivtrafik för alla,
- b. beställningstrafik till byar i kommunen för de medborgare som så önskar oavsett ålder, samt
- c. att erbjuda billig kollektivtrafik (100-kort) för alla inom kommunen
- d. Gratis resor med kollektivtrafiken för personer 65 år och äldre mellan kl 09.00-15.00

tillförs den utredning som redan pågår angående kollektivtrafik.

Plan för framtida behov av omsorgsplatser

Socialnämnden får i uppdrag att med utgångspunkt från boendeutredningen och befintliga hyresavtal ta fram en plan beträffande framtidens behov av platser inom omsorgen. Påverkan på övriga verksamheter, exempelvis hemtjänst och hemsjukvård ska belysas. Planen ska redovisas senast hösten 2018.

Nya uppdrag

Uppdrag för landsbygdsutveckling

En tydlig politisk inriktning för planperioden är att hela Boden ska leva, och det är därför särskilt viktigt att inom ramen för detta genomföra särskilda satsningar på landsbygden. I flertalet områden utanför tätorten utvecklas service i form av nya tjänster och lösningar. Vidare har exempelvis besöksnäringen, och den tillväxt som sker där, till viss del förändrat synsättet på relationen mellan tätort och landsbygd samt tydligt positionerat områden runt om i hela kommunen som egna reseanledningar. I översiktsplanen för Bodens kommun pekas det ut ett antal kärnområden utanför tätorten, som bl a innebär att just dessa områden är föremål för olika utvecklingsinsatser och även garanterade en hög nivå av service. Insatserna innehåller inte bara utveckling av grundläggande samhällsservice, utan även en uttalad ambition kring att utveckla utbudet och möjligheterna inom kultur och fritid. Nya företag och fortsatt utveckling i kärnområdena utanför tätorten ställer krav på nytänkande och innovation, och således pågår redan idag projekt inom exempelvis mobila hyresrätter, livsmedelsproduktion och småskalig energiproduktion. Som ett led i att ytterligare stärka utvecklingen på landsbygden har därför ett flertal uppdrag formulerats:

Äldreboende och trygghetsboende utanför tätorten

Med utgångspunkt i översiktsplanen och de utpekade primära kärnområdena samt beaktat behov av fler äldreboendeplatser, arbetsställen och bostäder på landsbygden samt kommunfullmäktiges uppdrag till socialnämnden ”Plan för framtida behov av omsorgsplatser” (avrapportering augusti 2018), uppdras till socialnämnden att i samverkan med Ks-kommunledningsförvaltningen utreda förutsättningarna för äldreboenden utanför tätorten. Utredningen ska även undersöka möjligheten av en kombination med trygghetsboenden. Uppdraget redovisas senast 31 maj 2019.

Servicepunkter

Ks-kommunledningsförvaltningen får i uppdrag att se över behovet av ytterligare servicepunkter under mandatperioden. Uppdraget ska återrapporteras senast oktober 2019.

Tillgång till bredband

Ks-kommunledningsförvaltningen får i uppdrag att med utgångspunkt i statens intentioner redovisa en strategi i syfte att hela kommunen ska få tillgång till bredband. Uppdraget redovisas senast 2020.

Skolstruktur på landsbygden

Utbildningsnämnden får i uppdrag att utreda hur skolstrukturen på landsbygden kan utvecklas, dvs inom de kärnområden som är utpekade i översiktsplan 2025 för Bodens kommun. Uppdraget ska återrapporteras hösten 2019.

Övriga nya uppdrag

Särskilt boende och trygghetsboende i Sävast

Med utgångspunkt i arbetet med den fördjupade översiktsplanen och de utpekade primära kärnområdena samt kommunfullmäktiges uppdrag till socialnämnden ”Plan för framtida behov av omsorgsplatser uppdras till socialnämnden att i samverkan med Ks-kommunledningsförvaltningen utreda förutsättningarna för ett särskilt boende respektive trygghetsboende i Sävast. Redovisning i samband med återrapportering av arbetet med fördjupade översiktsplanen i slutet av 2019.

Översyn av administration

I syfte att få en tydligare bild över resursanvändningen i Bodens kommun ska en analys av hur de administrativa kostnaderna utvecklats under den senaste femårsperioden genomföras. Uppdraget återredovisas i augusti 2019.

Flaggdag 8 mars

Ks-kommunledningsförvaltningen ges i uppdrag att undersöka möjligheten att införa en flaggdag den 8 mars med anledning av den internationella kvinnodagen. Uppdraget återrapporteras februari 2019.

Ökad användning av cykel

Ks-kommunledningsförvaltningen får i uppdrag att ta fram en plan för att främja en ökad användning av cykel i Boden. Uppdraget ska återrapporteras senast 31 maj 2019.

Riktlinjer för intraprenader

Ks-kommunledningsförvaltningen får i uppdrag ta fram riktlinjer för intraprenader inom Bodens kommun. Uppdraget ska återrapporteras senast våren 2019.

Intraprenad Nordpoolen

Kultur-, fritids- och ungdomsnämnden får i uppdrag att förbereda för att organisera verksamheten Nordpoolen som intraprenad, med utgångspunkt i de allmänna riktlinjer som tas fram av kommunledningsförvaltningen under våren 2019. Uppdraget ska återrapporteras under våren 2019, för att därefter kunna genomföra övergång till intraprenad.

Inflyttning nytt äldreboende

Socialnämnden får i uppdrag att kontinuerligt till kommunstyrelsen redovisa inspråktagandet av det nya äldreboendet.

Differentierad skolstart

Utbildningsnämnden och KS tekniska förvaltning får i uppdrag att i samverkan utreda möjligheter och konsekvenser av att införa differentierad skolstart i syfte att effektivisera nyttjandet av lokaltrafiken. Uppdraget återrapporteras senaste december 2019.

Utredning kring framtidens samhällsfastigheter

Fastighetsnämnden får i uppdrag att i samverkan med berörda nämnder genomföra en utredning av olika alternativ kring framtidens byggande, ägande och förvaltning av 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 december 2019.

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, företagorganisationer 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.

Fokusområden

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

Uppdrag från kommunfullmäktige

Nya uppdrag

Värdegrund

Ks-kommunledningsförvaltningen får i uppdrag att i samråd med de övriga förvaltningarna utveckla värdegrunden så att denna blir det stöd i ledning och styrning av verksamheterna som krävs för att möta framtidens utmaningar och den dagliga verksamheten. Det innebär att utveckla gemensamma värden som ger vägledning vid planering och beslut samt i dialogen med kommunens medborgare. Uppdraget återrapporteras senast i december 2019.

Demokratiutveckling

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

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

Fokusområden

- Hur fungerar delegationsordningar, reglementen, riktlinjer, policyer
- Deltagande/uppdrag i bolag, nätverk, styrelser, stiftelser, beredningar

- Alla förtroendevalda i Bodens kommun får en utbildning om CEMR jämställdhetsdeklarationens innehåll i början av 2019, i synnerhet alla aspekter som gäller deklarationens innebörd för politiska församlingar och alla diskrimineringsgrunder. Detta som basis för framtida uppdrag under mandatperioden.

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. Sammantaget ska Bodens kommun verka för en samhällsstruktur med lågt klimatavtryck.

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

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

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

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

Mål

- Bodens kommun är ett ekologiskt hållbart samhälle med robusta system som möter effekter av förväntade klimatförändringar och bidrar till att förverkliga Borgmästaravtalet och de lokala miljömålen.
- På Bodens kommuns fastigheter ökar användningen av solceller.

Fokusområden

- I Bodens kommun finns från 2019 god tillgång till laddstolpar för egen personal och besökare.
- 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.

Uppdrag från kommunfullmäktige

Ej avrapporterade uppdrag

Plan för minskade utsläpp till Bodensjöarna

Ks- kommunledningsförvaltningen får i uppdrag att tillsammans med Ks- tekniska förvaltningen ta fram en plan för att minska utsläppen till Bodensjöarna. Ett omfattande arbete pågår i syfte att minska utsläppen till Bodensjöarna. Bland dessa kan nämnas tekniska förvaltningens arbete med åtgärdsplan vad avser befintliga dagvattensystem. Vidare pågår ett arbete med en dagvattenstrategi som är en viktig del av en plan för Bodensjöarna. Senast april 2019 avses en rapport med redovisning av genomförda åtgärder, resultat av mätningar samt förslag till framtida inriktning för fortsatt arbete presenteras. Återrapporteringen ska även belysa effekter på ekonomi och verksamhet.

Upphandling av miljöklassade fordon

Ks- tekniska förvaltningen får i uppdrag att undersöka möjligheten att endast upphandla miljöklassade fordon. Utredningen som ska innehålla effekter på ekonomi och verksamhet ska redovisas senast december 2018.

Nya uppdrag

Lokalproducerade livsmedel

Utbildningsnämnden och upphandlingsenheten ges i uppdrag att ytterligare möjliggöra för lokala leverantörer att leverera närodlade/närproducerade livsmedel till kommunal verksamhet. Avrapportering sker senast augusti 2019.

Ökad hållbarhet i kostverksamheten

Utbildningsnämnden ges i uppdrag att ta fram förslag på hur man ytterligare kan öka hållbarheten i kostverksamheten. Förslaget ska beakta riktlinjer framtagna av livsmedelsverket. Uppdraget återrapporteras senast oktober 2019.

Mål för god ekonomisk hushållning

Kommunens långsiktiga mål 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 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 kommunens förmåga att bedriva en verksamhet som ständigt utvecklas utifrån omvärldens krav så att resurserna används till rätt saker och på ett ändamålsenligt sätt.

Mål i det finansiella perspektivet

Hållbar ekonomisk utveckling

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

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

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

Effektivt resursnyttjande

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

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

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

Mål för god ekonomisk hushållning

- 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.

Uppföljning och avstämning

Avstämning av målen för god ekonomisk hushållning görs i det obligatoriska delårsboks slutet 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
Fritidsbanken	Kf i maj 2019	Redovisning av utfallet av utlåning och efterfrågan vid fritidsbanken	Kultur-, fritids & ungdomsnämnden
Medborgarservice	Kf i juni 2019	Mäta den upplevda servicen av våra medborgare och analysera den interna utvecklingen, genom antalet uppdrag från förvaltningarna samt verksamhetsförbättrande aktiviteter	Ks- kommunledningsförvaltning
Enskilda avlopp	Kf i sept 2019	Redovisning av tillsyn av enskilda avlopp	Miljö- & byggnämnden
Remisser och uttryckning	Kf i okt 2019	Svar på remiss inom utsatt tid samt påbörjad uttryckning inom aktuell anspänningstid	Ks-räddnings- och säkerhetsförvaltningen
Kundnöjdhet i delverksamheter	Kf i nov 2019	Kundnöjdhet i förvaltningens samtliga delverksamheter	Ks- arbetsmarknadsförvaltningen
Kvalitet i myndighetsutövning	Kf i nov 2019	Kvalitet i överförmyndarnämndens myndighetsutövning.	Ks- överförmyndarnämnden
Elevhälsa och kostverksamhet	Kf i dec 2019	Elevhälsa och kostverksamheten	Utbildningsnämnden
Färdtjänst	Kf i dec 2019	Redovisning av resultatet av brukarundersökningen	Ks- tekniska förvaltningen
Kvalitetsuppföljning	Kf i feb 2020	Nämndens kvalitetsuppföljning	Socialnämnden

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 2019:

- Systematiskt arbetsmiljöarbete (fortsätter från tidigare)
- Jäv vid beslut
- Efterlevnad av informationssäkerhet
- Efterlevnad av delegationsordning

Efterlevnad av systematiskt arbetsmiljöarbete kan avse om avvikelser vid arbetsmiljöronder åtgärdats eller kontroll av om olyckor och/eller tillbud anmäls och utreds. Kontrollområdet Jäv vid beslut kan avse en uppföljning av protokoll för att se om jäv funnits och inte anmälts inför beslut. Efterlevnad av informationssäkerhet kan avse uppföljning av om de regler och rutiner som finns kring Informationssäkerhet efterlevs. Efterlevnad av delegationsordning kan avse en uppföljning av om beslut fattats av rätt person eller instans.

Ekonomi

Avsnittet innehåller en beskrivning över hur budgeten för 2019-2021 är beräknad samt den ekonomiska utvecklingen för samma år. Dessutom finns en avstämning mot vissa av målen för god ekonomisk hushållning.

Resurser och resursfördelning

Skatt och utjämning

Intäkterna i strategisk plan bygger helt och hållet på Sveriges kommuner och landstings prognos från oktober 2018 med hänsyn till kommunens egen befolkningsprognos där kommunens invånarantal förväntas öka till 29 060 invånare år 2020. Med anledning av en längre preliminär befolkningsmängd vid månadsskiftet oktober/november beräknas intäkterna på cirka 300 färre invånare än vad prognosen visar.

I förhållande till strategisk plan 2018-2020 bedöms intäkterna trots nedräkningen bli något högre för alla åren. Det beror främst på det generella tillskottet som tillfördes sektorn i budgetpropositionen för 2018. För Boden handlar det om 9,7 mkr 2019 samt 19,5 mkr från och med år 2020. Den nya befolkningsprognosen innebär också högre intäkter för åren 2019 och 2020.

Sveriges kommuner och landstings nya prognoser över skatteunderlagsutvecklingen och utjämningsystemen har försämrat den ekonomiska situationen så att endast en mindre del av det generella tillskottet återstår. Skatteunderlagsprognoserna är i förhållande till strategisk plan 2018-2020 försämrade för alla år ~~utom 2020~~. Av nedanstående tabell framgår olika bedömares senaste syn på skatteunderlagets utveckling:

Procentuell förändring

	2017	2018	2019	2020	2021	2017-2021
SKL okt	4,5	3,6	3,4	3,3	3,8	20,1
ESV aug	4,4	3,7	3,4	3,3	3,3	19,4
SKL aug	4,5	3,7	3,3	3,3	3,9	20,1
Reg apr	4,5	3,6	3,9	3,7	3,5	20,8

Källa: Ekonomistyrningsverket, Regeringen, SKL.

Regeringen räknar med en starkare skatteunderlagstillväxt än vad både Sveriges kommuner och landsting samt Ekonomistyrningsverket förutser. Den positivare prognosen beror på att de räknar med att det fortfarande råder högkonjunktur vid utgången av år 2021 samt att man förutsätter en större ökning av den potentiella sysselsättningen. Ekonomistyrningsverkets och Sveriges kommuner och landstings prognoser skiljer sig åt beroende på att de har olika syn på sysselsättningsförloppet.

Den del av regeringens satsning på 10 miljarder kronor, de så kallade välfärdsmiljarderna, som fördelas i förhållande till flyktingmottagandet bygger på Sveriges kommuner och landstings prognos från början av 2018. Med anledning av den stora minskningen i mottagandet beräknas en minskning med 4,3 mkr respektive 2,6 mkr för 2019 och 2020. Den del som fördelas i förhållande till mottagandet uppgår därefter till 18,9 mkr respektive 11,3 mkr. Den del som fördelas i kronor per invånare har även den sedan tidigare varit inräknad i strategisk plan.

I april 2018 presenterades nya prognoser för utjämningsystemen. I förhållande till tidigare plan försämras utfallet i LSS-utjämningsystemet med 5 mkr medan kostnadsutjämningsystemet i stort sett är oförändrad. Jämfört med 2018 förbättras utfallet inom kostnadsutjämningsystemet samtidigt som det är stora förändringar inom främst delmodellerna för förskoleklass och grundskola samt äldreomsorgen.

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

Driftramar

I den strategiska planen får styrelser och nämnder sina ekonomiska driftramar för åren 2019-2021. Dessa utgår från aktuell budget 2018 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 ökar eller minskar det generella bidraget till kommunerna tillförs alternativt minskas respektive nämnds ram med motsvarande belopp, enligt finansieringsprincipen.

Ett av beslutsunderlagen inför resursfördelningen är jämförelse över tid gällande den egna kostnadsutvecklingen, förändringar i demografi samt den egna kostnaden jämfört med standardkostnaden i kostnadsutjämningsystemet. 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. Ett annat beslutsunderlag inför resursfördelningen är att Boden jämförs mot liknande kommuner vad gäller just denna skillnad mellan redovisad kostnad och standardkostnaden i kostnadsutjämningsystemet.

Under 2016 låg kostnaden i Boden, för de verksamheter som ingår i kostnadsutjämningsystemet, totalt sett 11,3 % högre än vad som var motiverat av strukturen. Det är en ökning jämfört med året innan då den var 10,4 %. Överkostnaden motsvarar knappt 110 mkr. De verksamhetsområden som har störst avvikelse är fritidshemmen, individ- och familjeomsorgen, äldreomsorgen samt gymnasiet. Det är endast grundskolan inklusive förskoleklass som bedrivs till en kostnad som är i nivå med vad som är motiverat av strukturen. De kommuner som är mest lik Boden på en övergripande nivå bedrev verksamheten till en kostnad som var 1,8 % högre än vad som var motiverat av strukturen i dessa kommuner.

Löne- och prisantaganden

Inför 2019-2021 har följande antaganden gjorts avseende löne- och prisutvecklingen:

	2019	2020	2021
Personalkostnader	3,1%	3,4%	3,5%
Intäkter, varor och tjänster	2,3%	2,2%	2,0%
Köp av verksamhet	2,9%	3,0%	3,1%
Internränta	1,5%	1,5%	1,5%
Interna hyror	3,1%	4,0%	3,8%
Lokalvård/verksamhetsservice	2,5%	2,5%	2,4%

Bedömningen av lönekostnadsutvecklingen samt antagandet om intäktssida och kostnadsutvecklingen motsvarar Sveriges kommuner och landstings bedömning från oktober 2018 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 39,17 % för 2019, vilket är oförändrat jämfört med 2018.

Internräntan uppgår till 1,5 % för 2019, vilket är en sänkning med 0,25 procentenhet jämfört med föregående år. Internräntan syftar till att visa genomsnittlig finansieringskostnad för aktiverade investeringar under hela deras livslängd. Sveriges kommuner och landstings beräknar den interna räntan utifrån sektorns egna upplåningskostnader, där Kommuninvests skulddatabas är huvudkällan.

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

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

Investeringsramar

I den strategiska planen fastställer kommunfullmäktige en investeringsram för ny- och reinvesteringar. Nämnd/styrelse prioriterar själv vilka reinvesteringar som ska genomföras inom tilldelad ram. Driftkostnaderna för dessa ska finansieras inom avskrivningsutrymmet.

Med utgångspunkt från nämndernas budgetförutsättningar har kommunledningsgruppen tagit fram förslag till gemensamma prioriteringar över vilka ny- och ersättningsinvesteringar som är viktiga att genomföra. Strategisk plan 2019-2021 innehåller de ny- och ersättningsinvesteringar som avses fortsätta från 2018 eller påbörjas under år 2019. I vissa fall är även drifteffekter för dessa anvisade till nämnderna. De största projekten avser förskolor, skolor, fritidsanläggningar, exploateringar samt bussgarage.

Investeringarna i förskolor genomförs enligt den utredning som tidigare antagits av kommunfullmäktige. Planerade investeringar i förskolor medför att den beslutade övergången från 17 till 15 platser kan ske. En uppföljning och eventuell anpassning

Ekonomi

av utbyggnadstakten ska löpande ske i förhållande till den demografiska utvecklingen.

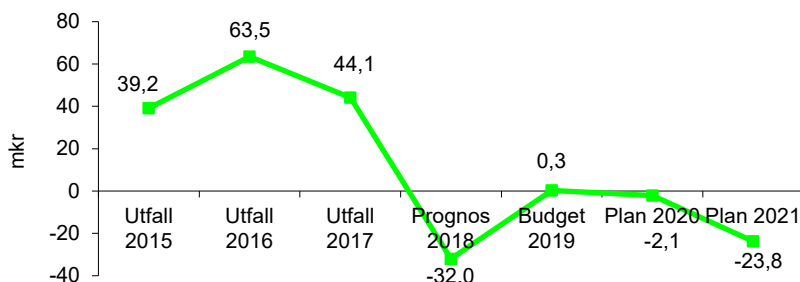
Investeringar i fritidsanläggningar avser omklädningsrum på Träffpunkten, danslokaler samt den första etappen av ridanläggningen. Ambitionen är att fortsatt utbyggnad av ridanläggningen behandlas i kommande strategisk plan.

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

Ekonomisk översikt

Resultatet

Resultatutveckling (före extraordinära poster)



I prognosen för 2018 som togs fram efter oktober beräknas ett negativt resultat på -32 mkr, vilket skulle innebära en negativ avvikelse mot budget med -47,5 mkr. Nämnder och styrelser räknar i samma prognos med en negativ avvikelse på sammanlagt -57,7 mkr. De nämnder som prognostiserar de största underskotten är socialnämnden med -45,6 mkr och utbildningsnämnden med -17,3 mkr. Finansförvaltningen beräknas redovisa ett överskott med 10,2 mkr. Kommunstyrelsen har gett samtliga nämnder i uppdrag att vidta åtgärder så att resultatet förbättras.

Det budgeterade resultatet för 2019 ligger på en positiv nivå för att sedan vara negativt. Samtidigt har resultatet stärkts med drygt 20 mkr i och med att kommunen övergick till komponentavskrivning under 2017. Det beror på minskade avskrivningar för befintliga investeringar. Inräknat i strategisk plan är även att resultatet successivt kommer att försämrats eftersom delar av planerat underhåll kommer att aktiveras som investeringar. Avsikten är att i kommande planer nå en ekonomi i balans.

Ekonomi

I resultatet finns medel avsatt för förutsedda utgifter samt EU-projekt enligt nedan (tkr):

	2019	2020	2021
Kommunfullmäktiges pott	500	4 000	500
Kommunstyrelsens pott	200	200	200
EU-projekt	2 000	2 000	2 000

I förhållande till strategisk plan 2018-2020 är budgeten för kommunfullmäktiges oförutsedda utgifter utökad med 3,5 mkr år 2020. Utökningen avser bland annat kommande SM-vecka. Övriga år ligger på samma nivå som tidigare. Budgeten för kommunstyrelsens pott för oförutsedda utgifter samt medfinansiering av EU-projekt är budgeterade på samma nivå som tidigare. Efter medfinansiering av redan beslutade EU-projekt återstår 0,6 mkr per år 2019 och 2020. År 2021 är ännu inget anvisat.

Förändringar jämfört med tidigare plan

I jämförelse med Strategisk plan 2018-2020 har resultatet justerats enligt nedan:

	2019	2020	2021
Årets resultat enligt strategisk plan 2018-2020 samt prognos för 2021	5 718	-7 947	-17 011
Beslutade ramjusteringar av fullmäktige	-3 266	-3 277	-3 277
Skatter och utjämning	-4 804	957	-246
Pensioner	-3 863	-2	-1 518
Finansiella poster	2 260	2 316	2 408
Omräkningar av ramar samt finansförvaltningen	34 616	36 357	35 768
Förändring av nämnder/styrelsers ramar 2019-2021	-30 318	-30 486	-39 879
Årets resultat enligt strategisk plan 2019-2021	343	-2 082	-23 755

Efter att strategisk plan för 2018-2020 fastställdes har fullmäktige anvisat medel till/från nämnder/styrelser i enlighet med finansieringsprincipen i budgetproposition 2018 samt avseende köp av ytterligare aktier i FilmPool Nord och överflyttning av skolskjutsar från utbildningsnämnden till kommunstyrelsens tekniska förvaltning. I planen är även beslut om omfördelningar av medel avseende flytt av kontrollertjänst samt löneöversyn 2017 inräknade. Eftersom löneöversyn 2018 ännu inte är helt slutförd ingår inte denna i nämndernas ramar i strategisk plan.

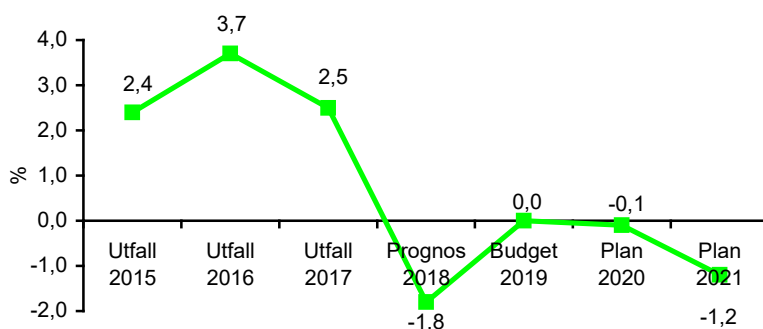
Det budgeterade resultatet förändras också med anledning av nya prognoser avseende skatt och utjämning, pensioner, finansiella poster m m samt omräkning av ramar med anledning av aktuell budget 2018 samt nya antaganden om löne- och prisutvecklingen.

Sedan flera år tillbaka finns ett effektiviserings/sparkrav på samtliga nämnder och styrelser. I strategisk plan 2018-2020 uppgår det till -1,6 % 2019 och till -2,4 % från

Ekonomi

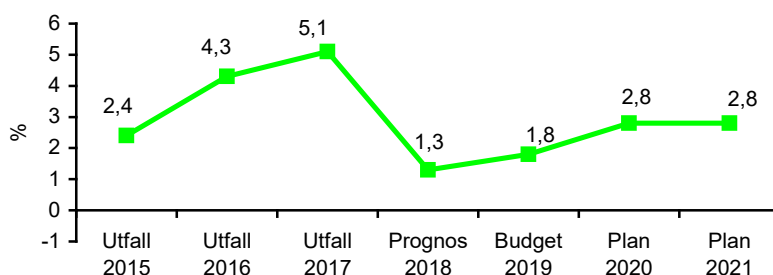
och med 2020. Effektiviserings/sparkravet har räknats om i förhållande till ramarna i strategisk plan 2018-2020 och motsvarar nu i genomsnitt -1,5 % respektive -2,2 %. Till detta har effektiviserings/sparkravet utökats med ytterligare -0,5 % och uppgår därefter till -2,0 % 2019 samt till -2,7 % från och med 2020, vilket motsvarar -33,9 mkr 2019 och -45,8 mkr från och med 2020. Belopp per nämnd/styrelser samt andra förändringar av nämnder/styrelsers driframar framgår av avsnittet justering av nämnder/styrelsers rammar som återfinns bland de ekonomiska rapporterna.

Resultat i % av skatte- och utjämningsintäkter



De kommande två åren budgeteras ett nollresultat i förhållande till skatter och utjämningsintäkter. Därefter sjunker det till -1,2 % år 2021. Målet om ett budgeterat resultat på 1,5 % varav en buffert på 0,5 % uppnås inte. Resultatet i förhållande till skatt och utjämningsintäkter har däremot varit högt de senaste åren medan prognosen för 2018 är negativ. Ambitionen är att med positiva resultat uppnå målen i kommande plan.

Procentuell förändring av skatte- och utjämningsintäkter



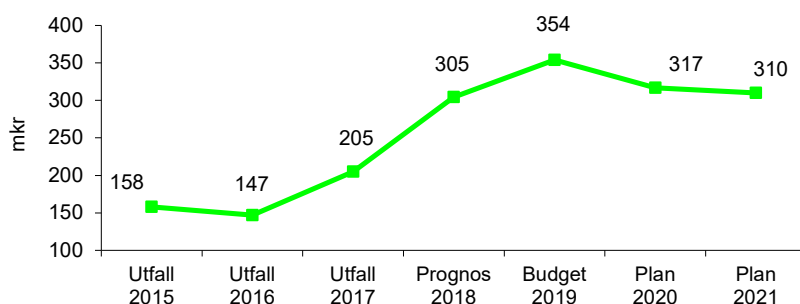
Den höga ökningen av skatte- och utjämningsintäkterna för 2016 och 2017 beror dels på det tillfälliga tillskottet på 65,3 mkr som Boden erhållit för flyktingsituationen från och med 2016 och dels på att Bodens del av välfärds miljarderna på 10 miljarder kronor ingår från och med 2017. Den låga intäktsökningen för 2018 beror på att endast en mindre del av det tillfälliga tillskottet för flyktingsituationen finns kvar att använda under året samtidigt som den del av välfärds miljarderna som fördelas i för-

Ekonomi

hållande till mottagandet minskar. Dessutom minskar LSS-utjämningen mellan 2017 och 2018.

Investeringar

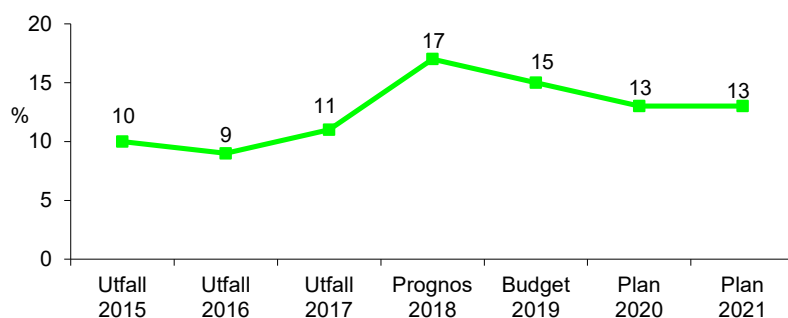
Investeringsnivå



Investeringsbehoven är stora i Boden såsom i hela kommunsektorn. Med en ökande befolkning och förändringar i demografi ökar behovet av bostäder, exploatering av tomter, förskolor och skolor, gruppboende, VA samt infrastrukturella investeringar. Det finns samtidigt stora reinvesteringsbehov på grund av tidigare eftersatt underhåll.

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. De senaste åren har cirka 10 % använts till investeringar. De kommande åren beräknas andelen under några av åren öka till omkring 15 %, vilket är i nivå med målet på kort sikt. Under samma period beräknas investeringarna inte kunna finansieras av likvida medel från den löpande verksamheten, vilket förutom hög investeringsvolym beror på låg resultatnivå.

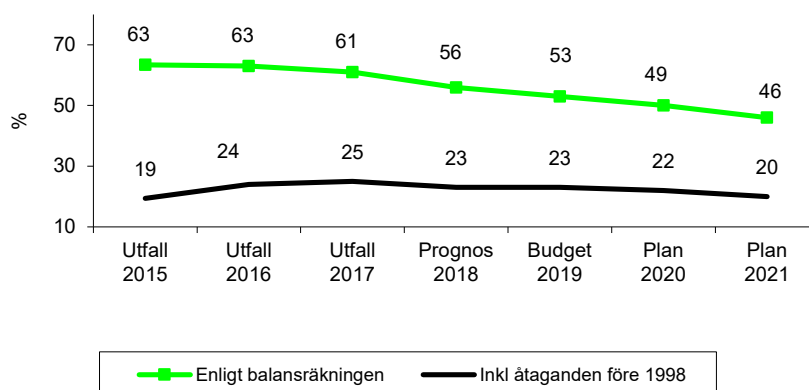
Finansiering

Låneskuld

Nuvarande låneskuld uppgår till 348 mkr. Under 2015 lånades 38 mkr för köp av fastigheten Oxeln 1. Under 2017 skedde en upplåning med 50 mkr som nu har omsatts och hälften har placerats. 2018 har ytterligare 160 mkr lånats varav 25 mkr använts för placering och övrigt har stärkt likviditeten. Dessutom har 100 mkr lånats för att kunna göra en tillfällig utlåning till nyförvärvade Bodens Näringsfastigheter AB. Det lånet planeras att amorteras i närtid. För att nå målet på 20 dagars betalningsberedskap samt klara planerade investeringar budgeteras för en ytterligare upplåning med 110 mkr 2019, 125 mkr 2020 samt 135 mkr 2021. Låneskulden exklusive placeringar beräknas passera skuldtaket på 15 tkr per invånare någon gång under år 2021.

Strategisk plan 2018-2020 innehöll en upplåning och fordran avseende förskotterade medel till Trafikverket för ombyggnation av Riksväg 97, delen Sävast-Sunderbyn, på totalt 107 mkr. Enligt Trafikverket behövs inte längre denna utlåning och de är därför inte medräknade i strategisk plan 2019-2021.

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 försämrats gradvis från och med 2017. Främsta anledningen är den planerade nyupplåning.

Känslighetsanalys

Känslighetsanalysen nedan visar hur olika faktorer påverkar kommunens ekonomi:

	Årseffekt i mkr
Personalkostnadsförändring, 1 %	12,7
Inflationsförändring, 1 %	7,7
Förändrad utdebitering, 1 kr	63,5
Befolkningsförändring, 100 invånare	5,8
Ränteförändring, 1 %	0,8
Förändrad upplåning, 10 mkr	0,1
Borgensåtagande bostadsrättsföreningar, genomsnitt per förening	12,6
Förändrad diskonteringsränta, 1 %	15,5

*Känslighetsanalysen är upprättad till årsredovisning 2017.

Ekonomiska rapporter

Prognosen för helåret 2018 avser delårsrapporten efter oktober 2018.

Resultatbudget/-plan (tkr)

		Bokslut 2017	Prognos 2018	Budget 2019	Plan 2020	Plan 2021
Verksamhetens intäkter*		507 426	517 575	529 479	543 245	557 913
Verksamhetens kostnader	Not 1	-2 171 908	-2 270 868	-2 275 705	-2 342 076	-2 425 803
Av- och nedskrivningar**		-77 090	-89 060	-91 142	-91 142	-91 142
Verksamhetens nettokostnader*		-1 741 572	-1 842 353	-1 837 368	-1 889 973	-1 959 032
Skatteintäkter	Not 2	1 354 188	1 385 405	1 422 370	1 469 308	1 526 612
Generella statsbidrag och utjämning	Not 2	432 323	423 382	419 483	423 859	419 405
Verksamhetens resultat		44 939	-33 566	4 484	3 194	-13 015
Finansiella intäkter	Not 3	3 885	6 300	3 090	3 490	4 120
Finansiella kostnader	Not 3	-4 728	-4 742	-7 231	-8 765	-14 860
Resultat efter finansiella poster		44 096	-32 008	343	-2 082	-23 755
Extraordinära poster						
Årets resultat	Not 4	44 096	-32 008	343	-2 082	-23 755

* Intäkterna baseras på prognos 2018 uppräknade med förväntad prisutveckling i strategisk plan.

** Avskrivningarna 2019-2021 är enligt verksamhetsplaner 2018-2020

Ekonomisk översikt

Kassaflödesbudget/-plan (tkr)

	Bokslut 2017	Prognos 2018	Budget 2019	Plan 2020	Plan 2021
Löpande verksamhet					
Årets resultat	44 096	-32 008	343	-2 082	-23 755
Justeringsposter	Not 5 72 680	104 122	109 729	115 942	119 915
Minskning av avs pga utbet	-5 074				
<i>förändring av rörelsekapital</i>	<i>111 703</i>	<i>72 115</i>	<i>110 072</i>	<i>113 860</i>	<i>96 160</i>
Ökning (-) minskning (+) kortfristiga fordringar	-2 985	-9 317	3 608		
Ökning (-) minskning (+) förråd och varulager	-1 952				
Ökning (+) minskning (-) korfristiga skulder	96 739				
Kassaflöde från löpande verksamhet	203 505	62 798	113 679	113 860	96 160
Investeringsverksamhet					
Investering i immateriella anläggningstillgångar	-3 802				
Investering i materiella anläggningstillgångar*	-207 335	-304 608	-353 892	-317 350	-309 800
Bidrag till materiella anläggningstillgångar	5 714				
Prognos ej nyttjad investeringsbudget (20 %)			70 778	63 470	61 960
Försäljning av materiella anläggningstillgångar	28 451	20 000	15 000	15 000	15 000
Investering i finansiella anläggningstillgångar	-136				
Försäljning av finansiella anläggningstillgångar	106				
Kassaflöde från investeringsverksamhet*	-177 001	-284 608	-268 114	-238 880	-232 840
Finansieringsverksamhet					
Nyupptagna lån**	50 000	160 000	110 000	125 000	135 000
Amortering av lån	-45 000				
Ökning av långfristiga fordringar					
Minskning av långfristiga fordringar	60				
Kassaflöde från finansieringsverksamhet	5 060	160 000	110 000	125 000	135 000
Förändring av likvida medel	31 564	-61 810	-44 435	-20	-1 680
Likvida medel vid årets slut	413 637	351 827	307 391	307 371	305 691
varav kommunen	211 913	150 103	105 668	105 648	103 968

* Investering i materiella anläggningstillgångar inkluderar investering i immateriella anläggnings-tillgångar samt eventuella investeringsbidrag.

** Nyupplåning 2019-2021 är för att klara målet om en betalningsberedskap på cirka 20 dagar enligt utgångsläget efter prognosen i augusti 2018. Del av upplåning 2017 och 2018 har använts till placeringar.

Ekonomisk översikt

Balansbudget/-plan (tkr)

		Bokslut 2017	Prognos 2018	Budget 2019	Plan 2020	Plan 2021
Tillgångar						
Anläggningstillgångar		1 661 177	1 956 726	2 133 698	2 281 436	2 423 134
Omsättningstillgångar	Not 6	569 274	416 781	368 738	368 718	367 038
Summa tillgångar		2 230 451	2 373 507	2 502 436	2 650 154	2 790 172
Eget kapital, avsättningar och skulder						
Eget kapital						
Ingående eget kapital		1 306 571	1 350 668	1 318 660	1 319 002	1 316 920
Årets resultat		44 096	-32 008	343	-2 082	-23 755
Summa eget kapital	Not 7	1 350 668	1 318 660	1 319 002	1 316 920	1 293 166
Avsättningar						
Avsättning för pensioner		131 498	146 111	164 248	188 598	216 921
Övriga avsättningar		14 992	15 442	15 892	16 342	16 792
Summa avsättningar	Not 8	146 490	161 553	180 140	204 940	233 713
Skulder						
Långfristiga skulder*	Not 9	156 015	316 015	426 015	551 015	686 015
Kortfristiga skulder		577 279	577 279	577 279	577 279	577 279
Summa skulder		733 294	893 294	1 003 294	1 128 294	1 263 294
Summa eget kapital, avsättningar och skulder		2 230 451	2 373 507	2 502 436	2 650 154	2 790 172
Ansvarsförbindelser						
Pensionsförbindelser	Not 10	794 640	765 374	753 711	739 147	731 652
Borgensförbindelser	Not 11	1 437 017	1 744 847	1 854 797	1 824 747	1 744 697
Operationella leasingavtal	Not 12	620 887	568 772	518 290	472 395	429 925
Övriga ansvarsförbindelser		191	191	191	191	191

*Innehåller kommunens hela låneskuld även om amortering planeras kommande år.

Noter

Not 1 Pensioner

	Bokslut 2017	Prognos 2018	Budget 2019	Plan 2020	Plan 2021
Förändring av pensionsavsättning*	-4 905	-14 613	-18 137	-24 349	-28 323
Avgiftesbestämd pension	-52 326	-54 920	-57 100	-59 768	-62 464
Pensionsutbetalningar	-48 037	-48 822	-47 942	-48 813	-50 673
Pensionsförsäkringsavgifter	0	-45	-56	-60	-80
Summa**	-105 268	-118 400	-123 235	-132 990	-141 540

* Till förändring av pensionsavsättning tillkommer ränta med -3 261 tkr 2017, -4 099 tkr 2018, -5 431 tkr 2019, -5 665 tkr 2020 samt -8 560 tkr 2021. I resultaträkningen redovisas räntan bland finansiella kostnader.

** Prognosen är upprättad av pensionsförvaltaren i augusti 2018. Pensionsutbetalningarna innehåller en uppskattning av att 35 personer per år tar förtida uttag av sin pension.

Not 2 Skatteintäkter, generella bidrag och utjämning

	Bokslut 2017	Prognos 2018	Budget 2019	Plan 2020	Plan 2021
Preliminär kommunalskatt	1 358 413	1 390 247	1 422 370	1 469 308	1 526 612
Prognos slutavräkning, innevarande år	-5 706	-1 206			
Korrigerings slutavräkning, föregående år	1 481	-3 636			
Summa skatteintäkter	1 354 188	1 385 405	1 422 370	1 469 308	1 526 612
Inkomstutjämning	220 424	218 422	222 689	226 396	234 014
Strukturbidrag	64 748	64 926	64 936	65 399	65 978
LSS-utjämning	65 755	73 199	73 035	73 556	74 207
Fastighetsavgift	47 788	58 555	59 123	59 123	59 123
Regleringsavgift/bidrag	-273	4 412	12 331	19 581	17 576
Kostnadsutjämningsavgift	-35 241	-36 123	-30 995	-31 216	-31 493
Stöd för flyktingsituationen	65 666	38 400	18 364	11 020	0
varav tillfälligt flyktingstöd 2015	33 289	8 700			
varav riktad del av välfärdsmiljarden	32 377	29 700	18 364	11 020	
Generella bidrag från staten	3 455	1 591			
Summa generella bidrag och utjämning	432 322	423 382	419 483	423 859	419 405
Summa	1 786 510	1 808 787	1 841 853	1 893 167	1 946 017

Ekonomisk översikt

Not 3 Finansiella intäkter och kostnader

	Bokslut 2017	Prognos 2018	Budget 2019	Plan 2020	Plan 2021
Räntor likvida medel*	11	30		400	1 000
Räntor utlåning**	73	70	70	100	130
Utdelning på aktier och andelar		3 834	400	400	400
Borgensavgifter	1 899	2 216	2 520	2 490	2 490
Övriga finansiella intäkter	1 902	150	100	100	100
Summa finansiella intäkter	3 885	6 300	3 090	3 490	4 120
Räntor upplåning**	-307	-120	-1 100	-2 400	-5 600
Ränta avsättning	-3 716	-4 361	-5 731	-5 965	-8 860
<i>varav pensioner***</i>	-3 261	-4 099	-5 431	-5 665	-8 560
<i>varav deponi</i>	-455	-262	-300	-300	-300
Övriga finansiella kostnader	-704	-261	-400	-400	-400
Summa finansiella kostnader	-4 727	-4 742	-7 231	-8 765	-14 860
Summa	-842	1 558	-4 141	-5 275	-10 740

* Likvida medel beräknas till omkring 100 mkr per år 2018-2021. Räntan beräknas till 0 % för 2018 och ökar sedan sakta.

** Räntor pensioner ingår i årets pensionskostnad, vilken framgår av not 1.

Not 4 Årets resultat

	Bokslut 2017	Prognos 2018	Budget 2019	Plan 2020	Plan 2021
Årets resultat	44 096	-32 008	343	-2 082	-23 755
Avgår vinster vid avyttring av tillgångar	-18 684	-7 350			
Årets resultat efter balanskravsjustering	25 412	-39 358	343	-2 082	-23 755
Avsättning till resultatutjämningsreserv	-7 548				
Nyttjande av resultatutjämningsreserv		17 227			
Årets balanskravsresultat	17 864	-22 131	343	-2 082	-23 755
Nyttjande av pensionsreserv		22 131			
Årets balanskravsresultat efter nyttjande av pensionsreserv	17 864	0	343	-2 082	-23 755

Ekonomisk översikt

Not 5 Justeringsposter

	Bokslut 2017	Prognos 2018	Budget 2019	Plan 2020	Plan 2021
Av- och nedskrivningar	77 090	89 060	91 142	91 142	91 142
Avsättningar	12 239	15 062	18 587	24 800	28 773
Övriga justeringar	-16 649				
Summa justeringar	72 680	104 122	109 729	115 942	119 915

Not 6 Omsättningstillgångar

	Bokslut 2017	Prognos 2018	Budget 2019	Plan 2020	Plan 2021
Likvida medel	413 637	351 827	307 392	307 372	305 692
Övriga omsättningstillgångar	155 637	64 954	61 346	61 346	61 346
Summa omsättningstillgångar	569 274	416 781	368 738	368 718	367 038

Not 7 Eget kapital

	Utfall 2017	Prognos 2018	Budget 2019	Plan 2020	Plan 2021
Årets resultat	44 096	-32 008	343	-2 082	-23 755
Resultatutjämningsreserv	116 839	99 612	99 612	99 612	99 612
Övrigt eget kapital	1 189 733	1 251 056	1 219 047	1 219 390	1 217 308
Summa eget kapital	1 350 668	1 318 660	1 319 002	1 316 920	1 293 166
varav avsatt till pensionsreserv	71 426	49 295	49 295	49 295	49 295

Ekonomisk översikt

Not 8 Avsättning

	Bokslut 2017	Prognos 2018	Budget 2019	Plan 2020	Plan 2021
Visstidspension	1 881	2 561	2 587	2 613	2 641
Förmånsbestämd/kompletterande pension	83 918	94 827	109 955	130 672	154 319
Ålderspension	17 969	18 193	17 622	16 550	15 791
Pension till efterlevande	2 057	2 004	2 017	1 942	1 819
<i>Summa pensioner</i>	105 825	117 585	132 181	151 777	174 570
Löneskatt 24,26 %	25 673	28 526	32 067	36 821	42 351
Summa pensionsavsättning	131 498	146 111	164 248	188 598	216 921
Aktualiseringsgrad	95%	97%	97%	97%	97%
Avsättning för deponier	14 992	15 442	15 892	16 342	16 792
Summa avsättningar	146 490	161 553	180 140	204 940	233 713

* Prognosen är upprättad av pensionsförvaltaren i augusti 2018.

Not 9 Långfristiga skulder

	Bokslut 2017	Prognos 2018	Budget 2019	Plan 2020	Plan 2021
Ingående låneskuld	83 000	88 000	248 000	358 000	483 000
Nyupplåning under året	50 000	160 000	110 000	125 000	135 000
Årets amorteringar	-45 000				
Summa långfristiga lån	88 000	248 000	358 000	483 000	618 000
Anläggningsavgifter/investeringsbidrag	68 015	68 015	68 015	68 015	68 015
Summa långfristiga skulder	156 015	316 015	426 015	551 015	686 015

Ekonomisk översikt

Not 10 Pensionsförbindelser

	Bokslut 2017	Prognos 2018	Budget 2019	Plan 2020	Plan 2021
Intjänad pensionsrätt 97-12-31	488 880	476 433	476 326	474 229	476 551
Särskild avtals-/ålderspension	2 176	1 543	1 239	788	453
PA-KL och äldre utfästelser	123 838	113 928	106 491	98 687	91 844
Efterlevandepensioner	5 319	5 505	4 388	3 447	2 680
Livränta	18 612	17 645	17 277	16 849	16 440
Visstidspension	673	892	839	839	839
Summa pensioner	639 498	615 946	606 560	594 839	588 807
Löneskatt	155 142	149 428	147 151	144 308	142 845
Summa	794 640	765 374	753 711	739 147	731 652
Aktualiseringsgrad	95%	97%	97%	97%	97%

Not 11 Borgensförbindelser

	Bokslut 2017	Prognos 2018	Budget 2019	Plan 2020	Plan 2021
Kommunägda företag					
Bodens Kommunföretag AB	280 000	280 000	280 000	280 000	280 000
Bodens Energi AB*	633 130	720 000	780 000	700 000	620 000
Stiftelsen BodenBo	371 000	371 000	371 000	371 000	371 000
Bodens Utveckling AB	89 000	210 000	210 000	210 000	210 000
Bodens Näringsfastigheter AB		100 000	150 000	200 000	200 000
Egnahem och småhus med bostadsrätt					
Bostadsrättsföreningar	63 247	63 247	63 247	63 247	63 247
Bostadsfinansiering småhus	640	600	550	500	450
Summa borgensförbindelser	1 437 017	1 744 847	1 854 797	1 824 747	1 744 697

Ekonomisk översikt

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

	Bokslut 2017	Prognos 2018	Budget 2019	Plan 2020	Plan 2021
Framtida hyresavgifter fastigheter					
- som förfaller inom ett år	52 092	50 482	42 802	42 470	42 245
- som förfaller inom ett till fem år	181 263	172 560	171 559	166 557	164 873
- som förfaller senare än fem år	384 484	342 682	300 881	260 320	219 759
Summa fastigheter	617 839	565 724	515 242	469 347	426 877
Framtida leasing/hyresavgifter maskiner och inventarier					
- som förfaller inom ett år	1 583	1 583	1 583	1 583	1 583
- som förfaller inom ett till fem år	1 465	1 465	1 465	1 465	1 465
- som förfaller senare än fem år					
Summa maskiner och inventarier	3 048	3 048	3 048	3 048	3 048
Summa	620 887	568 772	518 290	472 395	429 925

Ekonomisk översikt

Driftbudget-/plan

Ekonomiska ramar för 2019-2021 fördelar sig per nämnd/styrelse enligt följande:

	Bokslut 2017	Prognos 2018	Budget 2019	Plan 2020	Plan 2021
Revision	-2 055	-2 215	-2 270	-2 332	-2 395
Ks- kommunledningsförvaltningen	-109 026	-115 018	-116 803	-120 374	-117 862
Ks- tekniska förvaltningen*	-107 980	-130 026	-125 489	-126 773	-129 740
Ks- räddnings- och säkerhetsförvaltningen	-30 386	-31 882	-31 322	-31 455	-31 799
Ks- arbetsmarknadsförvaltningen	-63 597	-56 106	-59 042	-58 765	-58 906
Utbildningsnämnden*	-625 139	-614 118	-611 108	-613 273	-630 472
Socialnämnden	-720 483	-779 881	-736 925	-737 131	-742 540
Miljö- och byggnämnden	-529	-671	-662	-660	-664
Kultur-, fritids- och ungdomsnämnden	-80 958	-79 472	-77 938	-79 024	-80 941
Fastighetsnämnden	15 997	-6 123	-5 226	-5 277	-5 358
Överförmyndarnämnden	-4 752	-5 285	-5 288	-5 265	-5 273
Summa nämnder/styrelser	-1 728 909	-1 820 797	-1 772 073	-1 780 329	-1 805 950
Ks - finansiering	1 773 003	1 788 789	1 772 416	1 778 247	1 782 195
Summa driftbudget	44 096	-32 008	343	-2 082	-23 755

* Omfördelning av skolskjutsar enligt fullmäktige § 50/2018 är kompletterad till fastställd strategisk plan.

Ekonomisk översikt

Investeringsbudget/-plan

Investeringsramar för 2019-2021 fördelar sig på re- och nyinvesteringar samt på affärsdrivande verksamheter enligt följande:

	Bokslut 2017	Prognos 2018	Budget 2019	Plan 2020	Plan 2021
Reinvesteringar					
Ks - Kommunledningsförvaltning	-46 597	-48 391	-18 150		-18 150
Ks - Tekniska förvaltningen	-32 615	-64 902	-47 700	-20 000	-47 500
Ks - Räddnings- och säkerhetsförvaltning	-794	-700	-1 150		-500
Ks - Arbetsmarknadsförvaltning	-119	-50	-200		-200
Utbildningsnämnden	-6 243	-16 537	-8 000		-7 500
Socialnämnden	-7 644	-5 275	-5 500		-5 500
Kultur-, fritids- och ungdomsnämnden	-1 887	-8 042	-1 600		-500
Fastighetsnämnden	-75 967	-120 754	-52 100	-25 000	-50 000
Överförmyndarnämnden		-208			
Summa reinvesteringar	-171 866	-264 859	-134 400	-45 000	-129 850
Nyinvesteringar					
Ks - Kommunledningsförvaltning			-21 967		
Ks - Tekniska förvaltningen			-3 650	-2 650	-2 150
Ks - Räddnings- och säkerhetsförvaltning				-10 000	
Fastighetsnämnden			-99 875	-149 400	-97 500
Utbildningsnämnden				-5 300	-9 300
Summa nyinvesteringar			-125 492	-167 350	-108 950
Affärsdrivande (re- och ny-)	-33 557	-39 749	-94 000	-105 000	-71 000
Summa investeringsbudget	-205 423	-304 608	-353 892	-317 350	-309 800

Ekonomisk översikt

Justering nämnders/styrelsers driftamar

I förhållande till ramen för 2018 görs följande justeringar av nämnder/styrelsers driftamar där tidigare beslut av kommunfullmäktige inte ingår i summeringarna:

	2019	2020	2021
Kommunrevisionen			
Kommunfullmäktige § 81/18		5	10
Summa	0	5	10
Ks-kommunledningsförvaltningen			
Tidigare beslut			
Ingen prisuppräknig på potter & tomträtter	162	372	565
Generellt tillskott, bb § 15/16	656	656	656
Avtal med Norrbottensteatern, ks § 173/16	3	-92	
Spar, -1,6 % 2019 & -2,4 % fr 2020 bb § 12/17	-1 761	-2 641	-2 641
Aktier Filmpool Nord, kf § 102/17	168	168	168
Flytt av controller, kf § 108/17	613	613	613
Löneöversyn 2017, kf 56/27, ks 152/17 & 220/17	1 652	1 652	1 652
Beslut i strategisk plan 2019-2021			
Omräkning spar/effektiviseringskrav	64	153	153
Filmpool Nord	147	147	147
Kf:s pott för oförutsedda utgifter		3 500	
Friskvårdsbidrag		0	0
Löneöversyn 2018, au 58/18 & 81/18	2 128	2 128	2 128
Utökat spar/effektiviseringskrav 0,5 %	-565	-565	-565
Summa	1 774	5 363	1 863
Ks-tekniska förvaltningen			
Tidigare beslut			
Spar, -1,6 % 2019 & -2,4 % fr 2020, bb § 13/17	-1 752	-2 628	-2 628
Löneöversyn 2017, kf 56/27, ks 152/17 & 220/17	510	510	510
Flytt av skolskjutsar fr utbildning, kf § 50/2018	18 800	18 800	18 800
Beslut i strategisk plan 2019-2021			
Omräkning spar/effektiviseringskrav	163	298	298
Striktare tolkning BEA	1 200	1 200	1 200
Friskvårdsbidrag		0	0
Löneöversyn 2018, au 58/18 & 81/18	668	668	668
Utökat spar/effektiviseringskrav 0,5 %	-530	-530	-530
Kostnadsökning m a a nyinvesteringar	208	884	2 489
Summa	1 709	2 520	4 125
Transport	3 483	7 888	5 998

Justering nämnders/styrelsers driftramar (forts)

	2019	2020	2021
Transport	3 483	7 888	5 998
Ks-räddnings- och beredskapsförvaltningen			
Tidigare beslut			
Spar, -1,6 % 2019 & -2,4 % fr 2020, bb § 14/17	-427	-641	-641
Löneöversyn 2017, kf 56/27, ks 152/17 & 220/17	754	754	754
Beslut i strategisk plan 2019-2021			
Omräkning spar/effektiviseringskrav	-33	-34	-34
Friskvårdsbidrag		0	0
Löneöversyn 2018, au 58/18 & 81/18	454	454	454
Utökat spar/effektiviseringskrav 0,5 %	-153	-153	-153
Kostnadsökning maa nyinvesteringar		239	478
Summa	268	506	745
Ks- arbetsmarknadsförvaltning			
Tidigare beslut			
Spar, -1,6 % 2019 & -2,4 % fr 2020, bb § 15/17	-426	-639	-639
Löneöversyn 2017, kf 56/27, ks 152/17 & 220/17	1 181	1 181	1 181
Beslut i strategisk plan 2019-2021			
Omräkning spar/effektiviseringskrav	-447	-641	-641
Friskvårdsbidrag		0	0
Löneöversyn 2018, au 58/18 & 81/18	779	779	779
Utökat spar/effektiviseringskrav 0,5 %	-291	-291	-291
Summa	41	-153	-153
Transport	3 792	8 241	6 590

Ekonomisk översikt

Justering nämnders/styrelsers driftramar (forts)

	2019	2020	2021
Transport	3 792	8 241	6 590
Utbildningsnämnden			
Tidigare beslut			
Modersmålsundervisning, bb § 32/14 & 19/15	1 300	1 300	1 300
Utökning av ram, bb § 19/16	11 000	11 000	11 000
Generellt tillskott, bb § 16/17	6 400	6 400	6 400
Spar, -1,6 % 2019 & -2,4 % fr 2020, bb § 16/17	-8 771	-13 156	-13 156
Budgetproposition 2018, kf § 121/17	1 251	1 262	1 262
Löneöversyn 2017, kf 56/27, ks 152/17 & 220/17	12 112	12 112	12 112
Flytt av skolskjutsar till ks-tekniska, kf § 50/2018	-17 010	-17 010	-17 010
Beslut i strategisk plan 2019-2021			
Omräkning spar/effektiviseringskrav	-158	60	60
Ökat stöd till nyanlända elever, etapp III	3 000	3 000	3 000
NIU idrottsgymnasium (även 950 tkr 2018)	1 900	1 900	1 900
Samverkansavt forskarskola (även 550 tkr 2018)	1 100	1 100	1 100
Friskvårdsbidrag		0	0
Löneöversyn 2018, au 58/18 & 81/18	1 341	1 341	1 341
Utökat spar/effektiviseringskrav 0,5 %	-2 976	-2 976	-2 976
Kostnadsökning m a a nyinvesteringar			10 750
Summa	4 207	4 425	15 175
Socialnämnden			
Tidigare beslut			
Budgetproposition 2016, kf § 9/16	28	28	28
Generellt tillskott inkl korttidsplatser, bb § 17/17	2 500	7 500	7 500
Spar, -1,6 % 2019 & -2,4 % fr 2020, bb § 17/17	-10 837	-16 256	-16 256
Budgetproposition 2018, kf § 121/17	57	57	57
Löneöversyn 2017, kf 56/27, ks 152/17 & 220/17	14 687	14 687	14 687
Beslut i strategisk plan 2019-2021			
Omräkning spar/effektiviseringskrav	242	716	716
Utökning av tidigare tillskott korttids	5 000		
Införande av heltid	1 050	1 050	1 050
Friskvårdsbidrag		0	0
Löneöversyn 2018, au 58/18 & 81/18	16 872	16 872	16 872
Utökat spar/effektiviseringskrav 0,5 %	-3 532	-3 532	-3 532
Summa	19 632	15 106	15 106
Transport	27 631	27 772	36 871

Ekonomisk översikt

	2019	2020	2021
Transport	27 631	27 772	36 871
Miljö- och byggnämnden			
Tidigare beslut			
Spar, -1,6 % 2019 & -2,4 % fr 2020, bb § 18/17	-11	-16	-16
Beslut i strategisk plan 2019-2021			
Omräkning spar/effektiviseringskrav	1	1	1
Friskvårdsbidrag		0	0
Utökat spar/effektiviseringskrav 0,5 %	-3	-3	-3
Summa	-2	-2	-2
Kultur-, fritids- och ungdomsnämnden			
Tidigare beslut			
Spar, -1,6 % 2019 & -2,4 % fr 2020, bb § 19/17	-1 204	-1 806	-1 806
Flytt av controller, kf § 108/17	-613	-613	-613
Löneöversyn 2017, kf 56/27, ks 152/17 & 220/17	699	699	699
Beslut i strategisk plan 2019-2021			
Omräkning spar/effektiviseringskrav	63	133	133
Sportoteket	1 000		
Biblioteket, hyra	390	390	390
Friskvårdsbidrag		0	0
Löneöversyn 2018, au 58/18 & 81/18	678	678	678
Utökat spar/effektiviseringskrav 0,5 %	-380	-380	-380
Kostnadsökning m a a nyinvesteringar		962	1 256
Summa	1 751	1 783	2 077
Överförmyndarnämnden			
Tidigare beslut			
Spar, -1,6 % 2019 & -2,4 % fr 2020, bb § 21/17	-64	-96	-96
Löneöversyn 2017, ks 152/17 & 220/17	126	126	126
Beslut i strategisk plan 2019-2021			
Omräkning spar/effektiviseringskrav	1	3	3
Friskvårdsbidrag		0	0
Löneöversyn 2018, au 58/18 & 81/18	143	143	143
Utökat spar/effektiviseringskrav 0,5 %	-21	-21	-21
Finansiering personal, arvode m m	860	860	860
Summa	983	985	985
Transport	30 363	30 538	39 931

Ekonomisk översikt

	2019	2020	2021
Transport	30 363	30 538	39 931
Fastighetsnämnden			
Tidigare beslut			
Spar, -1,6 % 2019 & -2,4 % fr 2020, bb § 20/17	-58	-87	-87
Beslut i strategisk plan 2019-2021			
Omräkning spar/effektiviseringskrav	-19	-26	-26
Friskvårdsbidrag		0	0
Utökat spar/effektiviseringskrav 0,5 %	-26	-26	-26
Summa	-45	-52	-52
TOTALT	30 318	30 486	39 879

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. Kommunfullmäktige beslutade den 18 juni 2018 att bolagens styrelser i all väsentlighet likställs med nämnder i fråga om offentlighet, ledamöternas antal, lednings, styrning och ärendehantering. Alla bolag och styrelser i koncernen, inklusive moderbolaget, ska vidare införa som praxis i bolagsordningen att ordförande och vice ordförande bereder ärenden till styrelsemöten.

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

Vid styrelsernas planering och genomförande av verksamheten skall alltså 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 verka för att utveckla Boden till en attraktiv kommun, innefattande bland annat marknadsföring av Boden som mötesplats för konferenser, mässor, konserter, nöjen och idrottsevenemang mm samt arrangera mässor eller dylikt och stärka Boden som arrangemangs- och eventstad.
- Bolaget ska särskilt bevaka och verka för arrangemang utanför centralorten.

Ägardirektiv och inriktning

- Bolaget ska ha ett lågt risktagande, arbeta i samverkan med andra arrangörer så att arrangemang möjliggörs och 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 (inklusive dotterbolagen)

- Bolaget ska verka för att utveckla Bodens kommun till en attraktiv kommun och skapa tillväxt.
- Bolaget ska i nära samarbete med kommun, näringsliv, myndigheter och organisationer främja utveckling och tillväxt i Bodens kommun samt utveckling av konceptet Boden Business Park.
- Bolaget ska lämna koncernbidrag med det belopp som beslutas av moderbolaget.

Bodens Näringsfastigheter AB

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

Stiftelsen BodenBo

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



**Bodens
kommun**

Kommunledningsförvaltningen

2018 december