

# Planeringsförutsättningar för strategisk plan och budget 2022-2024

Budgetutskottet  
2021-04-22

Vad är detta för dokument och hur ska det användas?

Planeringsförutsättningarna visar hur Luleå kommun vill omhänderta faktorer i vår omvärld, närvärld och invärld i ett kort tidsperspektiv (1-3 år).

Planeringsförutsättningarna ska efter beslutet av budgetutskottet den 22 april användas som grund för verksamhetsplanering i förvaltningar, nämnder, kommunala bolag och bolagsstyrelser.

I dokumentet finns information om arbetsprocessen samt utgångspunkter för budget och de fyra utvecklingsområdena. Alla underlag till planeringsförutsättningarna finns också samlade på hemsidan.

Till planeringsförutsättningarna kommer även råd och detaljerade anvisningar att finnas på intranätet. Råden kan användas i arbetet med verksamhetsplanering och anvisningarna ger information om tidplan och rapporteringar med mera.



LULEÅ KOMMUN

## INNEHÅLLSFÖRTECKNING

|  |    |
|--|----|
| Inledning.....   | 3  |
| Så styrs Luleå kommun .....  | 4  |
| Årets planerings- och budgetprocess .....  | 7  |
| Förflyttningsresan .....   | 8  |
| Personal och kompetens.....  | 10 |
| Introduktion till ekonomi och budgetramar 2022-2024 .....                            | 12 |
| Ekonomi.....   | 12 |
| Budgetramar 2022-2024.....   | 14 |
| Introduktion till fullmäktiges utvecklingsområden för mandatperioden 2019-2022 ..... | 19 |
| Utvecklingsområde: Ökad jämlikhet 2019-2022.....                                     | 20 |
| Utvecklingsområde: Mer jämställd fördelning av makt och resurser 2019-2022 .....     | 22 |
| Utvecklingsområde: Minskad klimatpåverkan 2019-2022.....                             | 25 |
| Utvecklingsområde: Starkare ekonomi för tillväxt 2019-2022.....                      | 27 |

## Inledning

---

Omvärldsrapporten för 2020 pekar på behovet av att påbörja en större samhällsomställning. Vi måste som verksamhet ta ställning till hur vår del av omställningen kan se ut. Vi behöver beredskap för att hantera snabba samhällsförändringar samtidigt som vi experimenterar och prövar olika lösningar.

I tider av omställning och ökat tryck på att klara av förändring behövs kunskapsunderlag. Vi måste samla in fakta och analysera möjligheter på ett mycket mer systematiskt och transparent sätt. De politiska besluten behöver tydliga underlag.

En del av omställningen innebär en mycket effektivare användning av alla typer av resurser som personal, teknik, energi, lokaler, fordon, ekonomi med mera.

En samhällsplanering som klarar av att hantera omställningen och folkhälsans utmaningar behövs för att motverka segregation, minska skillnader, klara av förändring, ge mötesplatser, säkerställa hållbart resande med mera.

De nya utmaningarna i samhällsomställningen är av en komplex karaktär. De har många olika dimensioner som hänger ihop på både synliga och mindre synliga sätt. För att hantera detta behövs en ny typ av medborgardialog där lösningarna utforskas tillsammans med andra aktörer. En kommun har inte längre egen rådighet över problemet.

Hur arbetssättet sker i de kommunala förvaltningarna behöver förändras. Det ökade distansarbetet kommer att påverka både arbetsplatser och arbetsmetoder.

Kompensutveckling behöver gå hand i hand med utvecklingen av den digitala tekniken.

Folkhälsans utveckling har flera negativa trender med minskad jämlikhet, ökad ohälsa, färre sociala kontakter med mera. Ytterligare kraftsamling behövs för att bygga upp förebyggande och främjande insatser som främjar folkhälsan.

En lågkonjunktur med ökad arbetslöshet har startat. Ytterligare fokus behövs på de unga som ska in och de som står långt ifrån arbetsmarknaden. Kompetensutveckling, praktikplatser och enkla jobb behövs för att göra skillnad.

## Så styrs Luleå kommun

På mycket lång sikt styrs kommunen av Vision Luleå 2050 och de övergripande målen till 2050. Med program till Vision Luleå 2050 som även är kommunens översiktsplan beskrivs den långsiktiga utvecklingen på 16-24 år sikt (4-6 mandatperioder).

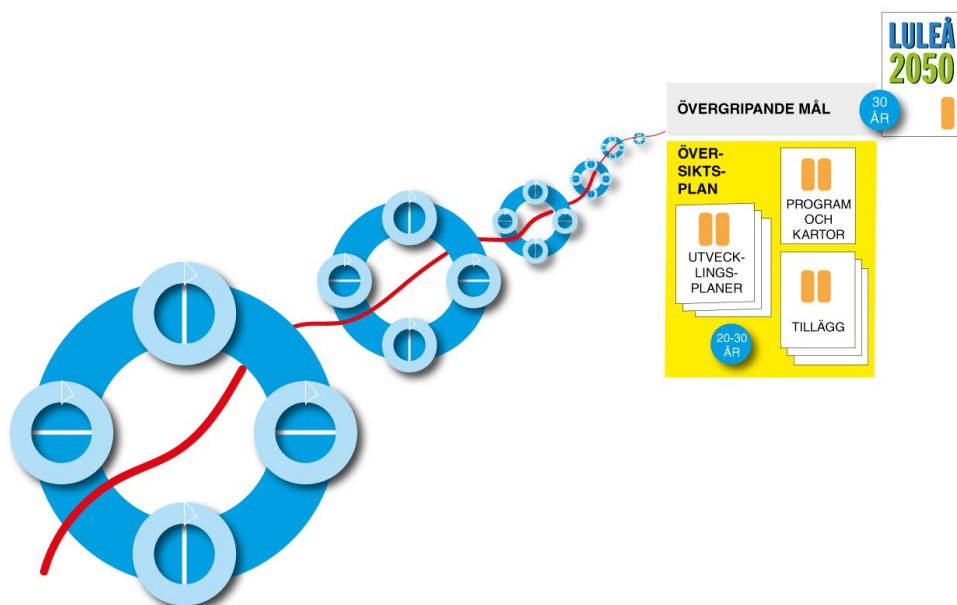
Med de nio övergripande målen visar vi vårt sätt att omhänderta de globala målen i Agenda 2030. De globala målen syftar till att leda världen till en fredlig och hållbar utveckling, de globala målen antogs i september 2015 på FN:s toppmöte i New York.



*Våra nio övergripande mål tillsammans med de globala målen i Agenda 2030*

I en mellanlång sikt finns olika styrdokument som oftast kallas för planer. De visar hur visionen och de övergripande målen ska nås med ett 8-12 årigt perspektiv för olika ämnen eller områden (2-3 mandatperioder).

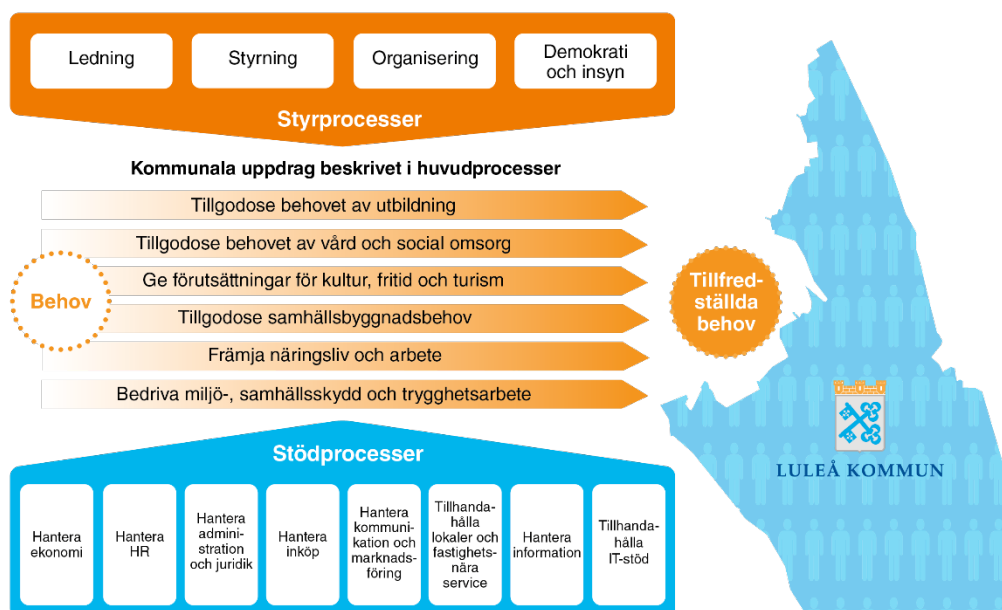
För styrningen på kortare sikt finns flera tidsperspektiv, fyra, tre och ett år. Det fyra-åriga perspektivet är en mandatperiod och det har Luleå kommuns utvecklingsområden. Det treåriga perspektivet har budgeten och det ett-åriga har den strategiska planen och verksamhetsplanen.



*Bilden visar den röda tråden från den årliga verksamhetsplanen, utvecklingsområdena med sina mandatperioder till de övergripande målen och vision Luleå 2050*

Varje år tar kommunen fram en strategisk plan och budget inför nästa år där det framgår vad vi ska nå och hur pengarna ska fördelas. Alla kommunala verksamheter har egna verksamhetsplaner där de visar hur arbetet ska ske för att Luleå kommun ska nå målen och klara budgeten.

I styrmodellen ingår också ett arbete för att följa upp och utvärdera så att erfarenheter kan tas tillvara. Uppföljningar av strategisk plan och budget sker två gånger under året med delårsrapporter och en årsredovisning presenteras när året är slut.



Kommunens uppdrag beskrivs i tre typer av processer. **Styrprocesserna** beskriver uppdragen att leda genom olika funktioner och strukturer med till exempel ett ledningssystem och olika styrande dokument. **Huvudprocesserna** beskriver uppdragen att ge bättre tjänster till de vi finns till för. **Stödprocesserna** beskriver uppdragen som gör att arbetet fungerar effektivt.

Nämnderna beskriver sina uppdrag i verksamhetsplanerna med stöd av dessa tre typer av processer.

Tillitsbaserad styrning och ledning

Tillitsbaserad styrning och ledning är styrning, kultur och arbetssätt med fokus på verksamhetens syfte och brukarens behov, där varje beslutsnivå aktivt verkar för att stimulera samverkan och helhetsperspektiv, bygga tillitsfulla relationer samt säkerställa förmåga, integritet och hjälpvillighet.

Detta betyder i praktiken:

**Ett ökat fokus på medborgare** – styrningen ska fokusera på att säkerställa kvaliteten i de tjänster som ges medborgare i verksamhetens uppdrag.

**En förstärkning av medarbetarens frihet och det egna ansvaret** – styrmodellen ska skapa möjlighet för medarbetare att tänka nytt och ta ansvar för att fatta egna beslut för förbättring.

**En förbättrad systemsyn för ökad samverkan** – den sammanhållna styrningen ska öka genom ett helhetsperspektiv på de som behöver samarbeta för att ge tjänster till medborgare.

Under 2018 påbörjades ett arbete att anpassa kommunens styrning till att bli mer tillitsbaserad. Ett första steg var att kommunfullmäktige inte skulle sätta riktade mål till kommunens verksamheter. Istället beslutade man om utvecklingsområden för mandatperioden, se sida 19.

Under planeringsperioden fortsätter arbetet för att nå en ännu mer tillitsbaserad styrning och ledning. I detta arbete kommer styrning, kultur och arbetssätt med fokus på verksamhetens uppdrag och invånarnas behov att utvecklas ytterligare. En styrning och ledning som vilar på tillit är en förutsättning för förflyttningsresan som beskrivs på sida 8.

## Årets planerings- och budgetprocess

Analys och rapporter som underlag

Planeringsprocessen inför 2022-2024 startade med underlag i form av tre rapporter: omvärldsrapport, uppföljning av övergripande mål till 2050 (närvärld) och redovisning av resultat i årsredovisningen (invärld).

De tre rapporterna har kompletterats med andra underlag och sammanställts till ett utkast till planeringsförutsättningar.

Utkastet är tillgängligt och blir ett förslag

Utkastet har behandlats av kommundirektörens ledningsgrupp. Därefter har förslaget presenterats för ledamöterna i budgetutskottet i början av april.

Under april månad har förslaget varit tillgängligt för partigrupperna för att ge möjligheten att förbereda egna inspel inför beslutet.

Förutsättningarna är klara

I slutet av april fastställer budgetutskottet planeringsförutsättningarna. Efter beslutet är förutsättningarna klara och de ska användas som underlag för planering och budgetarbete i nämnder och styrelser fram till slutet av augusti.

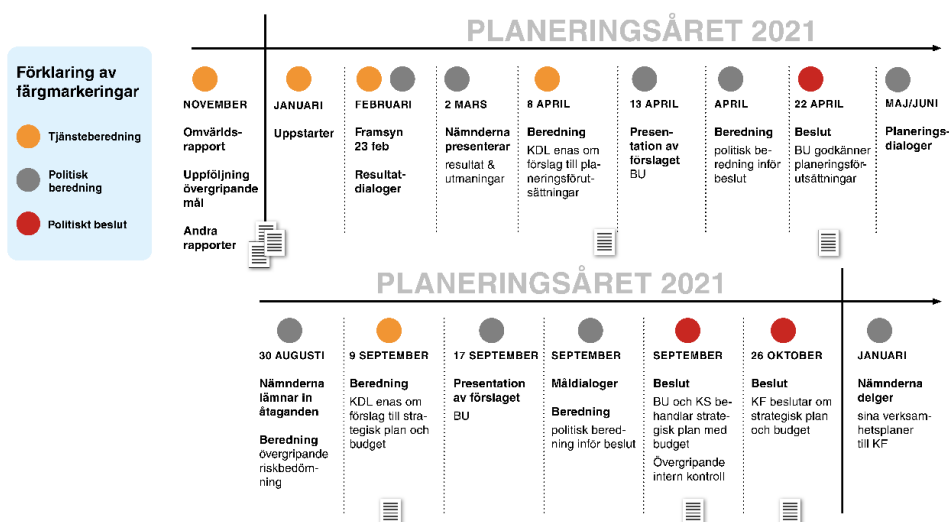
Förslag till strategisk plan och budget

Med nämndernas åtaganden och verksamhetsplaner som grund sammanställs ett förslag till strategisk plan och budget. Förslaget presenteras för budgetutskottet i september.

Strategisk plan och budget är klar

Kommunfullmäktige fastställer en strategisk plan och budget i oktober. Efter beslutet ska nämnder och styrelser göra eventuella justeringar och ta fram slutlig version av sina verksamhetsplaner.

I januari 2022 är den strategiska planen med budgeten för året komplett.



## Förflyttningsresan

---

Kommundirektören fick i strategisk plan och budget 2020-2022 ett särskilt kommunövergripande utredningsuppdrag för att nå de ekonomiska målen och stärka Luleås förmåga att nå de övergripande målen i vision 2050. Det arbetet benämns förflyttningsresan och bedrivs till och med 2024.



### Principer för arbetet

Förflyttningsresan genomförs tillsammans med förvaltningarna och utgår från följande principer:

- Särskilt utreda effektiviseringsmöjligheter utifrån kostnadsjämförelser där Luleå kommun ligger högre än jämförbara kommuner
- Freda insatser som är avgörande för goda uppväxtvillkor för barn och ungas samt möjligheten att attrahera unga människor till Luleå, särskilt unga kvinnor
- Så långt som möjligt samordna resurser för god kostnadseffektivitet, såväl inom koncernen som med andra kommuner
- Göra en hållbarhetsbedömning av samtliga förslag till effektiviseringar och besparingar

Därutöver ska kommundirektören särskilt utreda och lägga förslag rörande utvecklingsområdet "minskad klimatpåverkan".

Arbetet med ytterligare effektiviseringar ska särskilt fokusera på den administrativa överbyggnaden.

För att nå resultat måste alla verksamheter delta aktivt och samordnat i arbetet med att ta fram och genomföra åtgärder.

### Lokalt kan vi se följande (närvärld):

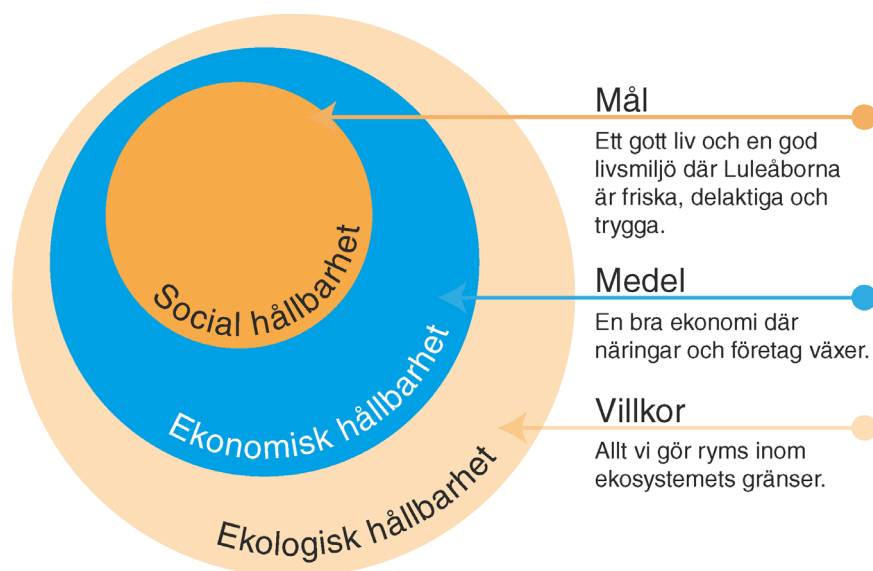
- Om kommunen inte effektiviserar sin verksamhet kommer kostnaderna att överstiga intäkterna år 2024
- Det är osäkert om vi kommer att nå våra övergripande mål till 2050
- Luleå kommun har en nedåtgående trend i medborgarundersökning och företagsklimat
- Konkurrensen om kompetens ökar

### Utmaningar

- Ökade välfärdskostnader och fortsatta investeringsbehov kräver prioriteringar, innovation och samarbete
- Ökade förväntningar hos medborgare på kommunens service



- Minskat förtroende för kommunen hos medborgare och företag
- Kompetensförsörjning för att klara välfärdsuppdraget
- Delta aktivt och hålla jämna steg när andra aktörer i samhället ställer om för att bidra till en hållbar utveckling



#### Målbild för förflyttningsresan under 2022-2024

- Vi har en ekonomi i balans och stärker vår förmåga att nå våra långsiktiga mål för ett socialt, ekonomiskt och ekologiskt hållbart Luleå
- Vi är innovationsstarka, effektiva och tillsammansskapande
- Våra verksamheter skapar resultat som ligger i Sveriges framkant
- Vi har högt förtroende hos luleåborna och företagen
- Vi främjar ett ledarskap och styrsystem som bygger på tillit och fokus på kvalitet i det vi gör
- Vi har medarbetare som är stolta och känner tillit att utveckla verksamheten och sig själva

## Personal och kompetens

---

Luleå kommuns arbetsplatser har en öppen kommunikation och en tillåtande attityd som ger utrymme för egna initiativ. God kommunikation skapas i ett samspel mellan medarbetare och chefer, tillsammans utvecklar vi goda relationer som bidrar till att förbättra verksamheter och skapar arbetsglädje.

### Omvärld

Idag arbetar cirka 1,2 miljoner människor i välfärden i Sverige. De kommande tio åren ökar antalet barn och äldre betydligt mer än de i arbetsför ålder. Det innebär att konkurrensen om arbetskraften på hela arbetsmarknaden kommer att tillta. Det är därför ännu viktigare för kommuner och regioner att vara attraktiva arbetsgivare som kan behålla sina medarbetare och minska rekryteringsbehovet. Om ingenting förändras kommer offentlig sektor i Sverige behöva hälften av alla som kommer in på arbetsmarknaden fram till och med 2026.

Sveriges kommuner och regioner (SKR) lyfter i sin rekryteringsrapport 2020 fram ett antal strategier som arbetsgivare i välfärden kan arbeta utifrån för att framgångsrikt möta kompetensförsörjningsutmaningen. Strategierna sammanfattas i tre områden: att vara en **attraktiv arbetsgivare**, att hitta **nya lösningar** och ge förutsättningar för ett **hållbart arbetsliv**.

### Lokalt kan vi se följande (närvärld):

- Staden Luleå har stor betydelse för att locka nya medarbetare till våra yrken. Luleå är residensstad i Norrbotten och tillväxtmarknad för norra Skandinavien
- Luleå kommun kommer att behöva rekrytera mellan 4 000 och 5 000 nya medarbetare fram till 2028
- Antalet i yrkesaktiv ålder minskar och kommer att fortsätta minska fram till 2030

### Kompetensutmaningen – en fråga om tillit och stolthet

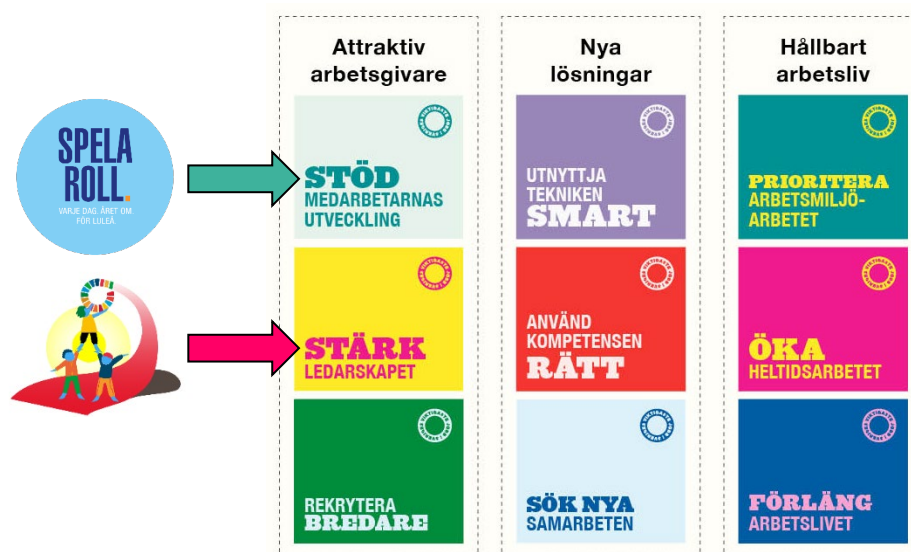
För att möta kompetensförsörjningsutmaningen ska Luleå kommuns verksamheter tillsammans arbeta för att stärka den interna stoltheten hos medarbetarna och implementera tillitsbaserad ledning i organisationen. Genom att stödja medarbetarnas utveckling och stärka ledarskapet skapar vi förutsättningar för de strategier som är framgångsrika i kompetensförsörjningsarbetet.

Luleå kommun arbetar med ledarutvecklingsinsatser i syfte att få chefer att agera på ett sätt som främjar delaktighet och dialog. Genom tillitsfulla beteenden i organisationen blir vi en **attraktiv arbetsgivare**. När chefer delegerar och skapar beslutsutrymme på lokal nivå skapas motivation hos medarbetare. Fler medarbetare kommer finna mening med sina arbetsuppgifter och uppleva att de spelar en viktig roll för verksamheten. Medarbetares ansvarskänsla, välmående och motivation handlar i ett vidare perspektiv om en organisations framgång och medborgarnytta vilket gör att stolthet som strategi är viktigt för vår framtida kompetensförsörjning.

I Luleå kommun, precis som i alla organisationer, har pandemin utmanat oss att tänka nytt vad gäller att nyttja teknikens möjligheter smartare. Som ett exempel har vi under året som gått sett att det är fullt möjligt att i vissa yrken arbeta på distans med bibehållen kvalitet.

Tillit till medarbetares kompetens och ansvarstagande, **nya lösningar** och fler sätt att utföra arbetet på ger vår organisation moderna arbetsätt och ett bredare rekryteringsunderlag.

Genom att arbeta inifrån för ett **hållbart arbetsliv** och skapa en god arbetsmiljö där medarbetare känner sig trygga, betydelsefulla, delaktiga och uppskattade, så får vi medarbetare som vill och kan arbeta länge hos oss. Vi vill skapa en arena där alla får nyttja sin fulla potential utifrån sina unika förutsättningar, då lockar vi också andra att vilja jobba hos oss.



## Utmaningar

- Öka möjligheten för medarbetare att utveckla verksamheten utifrån sin erfarenhet och kompetens
- Fortsatt aktivt arbete för en trygg och bra arbetsmiljö, för både chefer och medarbetare
- Utmana strukturer i organisationen för att frigöra tid i chefers uppdrag för att leda
- Öka chefers kompetens i att leda med tillit som verktyg

## Personalpolitiska ambitioner

Medarbetare i Luleå kommun känner stolthet i sitt uppdrag och upplever att de spelar en viktig roll i verksamheten. Genom att aktivt arbeta med vår interna stolthet på våra arbetsplatser, ska våra medarbetares förståelse för sitt bidrag till att Luleå kommun kan lösa sitt uppdrag öka.

Tydligt, sammanhållet och utvecklande ledarskap i Luleå kommun. Utgångspunkter för chef- och ledarutveckling i Luleå kommun är att det ska utgå från vetenskap och beprövad erfarenhet. Chefer ska ges möjlighet att utveckla sin roll så att det matchar behov och förändringstakt utifrån uppdrag som chef i kommunal verksamhet.

## Introduktion till ekonomi och budgetramar 2022-2024

---

En kommun ska varje år upprätta en budget, budgeten ska upprättas så att intäkterna överstiger kostnaderna. Fullmäktige ska även besluta om riktlinjer för god ekonomisk hushållning för kommunen.

Luleå kommun beslutar om preliminära ramar i april, därefter beslutas de slutgiltiga ramarna i oktober. Budgeten baseras bland annat på en skatteunderlagsprognos och pensionsprognos. Kommunen använder sig av de senaste prognoserna i budgetarbetet vilket innebär att siffror justeras utifrån de nya prognoserna i augusti innan den slutgiltiga ramen tas i oktober. De preliminära ramarna ska efter beslutet i april användas som grund för förvaltningarnas/nämndernas verksamhetsplanering.

## Ekonomi

---

### Långsiktiga finansiella mål

Kommunfullmäktige har 2013 fattat beslut om policy för "God ekonomisk hushållning och resultatutjämningsreserv" med finansiella mål för ett längre tidsperspektiv. Det finns fyra långsiktiga finansiella mål:

En balanserad budget och flerårsplan utan skattehöjning

Det ekonomiska resultatet ska garantera servicenivåer även för nästkommande generation utan att den ska få en högre skatt.

Årsresultatets andel av skatteintäkter och statsbidrag ska uppgå till minst 2 %  
Ett ekonomiskt överskott ger förutsättningar för att långsiktigt finansiera investeringar, pensionsåtaganden och klara av oförutsedda kostnader.

Nettoinvesteringarnas andel av skatteintäkter och statsbidrag bör ej överstiga 10 %  
Att finansiera investeringar med lån innebär på sikt ökade finansiella kostnader.

Soliditeten skall vara oförändrad

Soliditeten visar hur stor del av verksamheten som finansierats med eget kapital.

### Omvärld

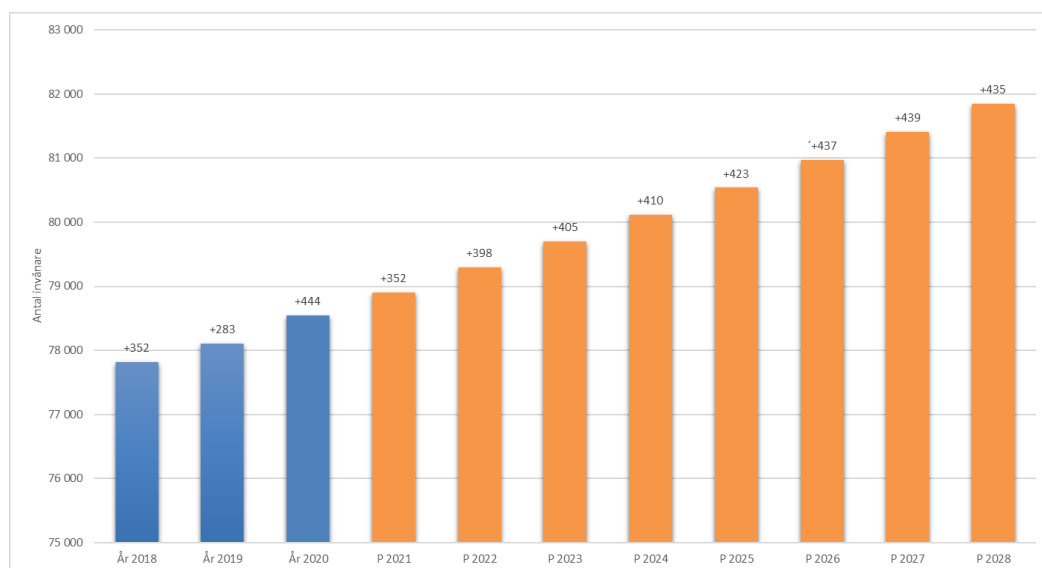
Sveriges kommuner och regioners (SKR) skatteunderlagsprognos visar på en starkare utveckling av skatteunderlaget under 2022 och 2023 jämfört med Strategisk plan och budget för år 2021-2023.

I budgetpropositionen hösten 2020 fick kommunen tillskott i form av utökade generella statsbidrag för 2021 och 2022, men eftersom det i nuläget inte är känt om det blir några ytterligare tillskott från 2023 och framåt försvåras den långsiktiga planeringen av verksamheten.

Pandemin innebär att kommunens verksamheter måste ställa om, samt att effekten av pandemin innebär ett stort tryck inom vissa verksamheter. Pandemin har inneburit att kommunens verksamheter har fått tillfälliga, pandemirelaterade tillskott och ersättningar men kommunen har även i sin tur gett bidrag till bland annat föreningslivet.

## Lokalt kan vi se följande (närvärld):

- Prognosen för åren 2021-2028 är att befolkning ökar med cirka 400 personer per år. Prognosen från SCB baseras på antalet invånare per november år 2020. I diagrammet nedan ses befolkningsutvecklingen för åren 2018–2020 (blåa staplar) och prognosen för åren 2021–2028 (orangea staplar). Den demografiska utvecklingen ger Luleå kommun, på samma sätt som andra kommuner, stora utmaningar i att finansiera välfärden framöver. SKR bedömer i sin analys att Luleå kommun har goda förutsättningar att klara detta men att det påbörjade arbetet med att anpassa verksamhetens nettokostnader måste fortsätta för att nå en ekonomi i balans.
- Kommande år ses befolkningsökningen främst i de äldre åldersgrupperna, 65–79 år, 80–89 år samt 90 år och äldre. I åldersgruppen upp till 0 år ses en svag ökning och åldersgrupperna 1–5 år samt 6–12 år minskar under kommande år. I åldersgruppen 7–15 år ses en ökning mellan år 2022–2023 i övrigt minskar antalet i den gruppen medan det för åldersgruppen 16–18 år ses en kraftigare ökning under samtliga år under planperioden. Vilket innebär att både socialnämnden och barn- och utbildningsnämnden behöver kompensation för att klara den demografiska befolkningsutvecklingen.
- Se även avsnitt Starkare ekonomi för tillväxt, sidan 27.



## Erfarenheter och resultat (invärld)

Kommunen har nått ett mycket starkt resultat för 2020. Pandemin har medfört flera omprioriteringar i verksamheterna och även minskade kostnader. De statliga tillskotten gav under fjolåret goda ekonomiska förutsättningar att med ekonomin tryggad hantera pandemin. Samtidigt kommer den demografiska utvecklingen och behovet av investeringar att ge stora utmaningar och långsiktiga effekter på ekonomi och bemanning framöver.

## Utmaningar

- Att både effektivisera verksamheten och samtidigt komma ikapp med sådant som inte kunnat göras till följd av pandemin
- Kommunens och kommunkoncernens stora investeringsbehov framåt

- Pensionsutbetalningarna ökar för perioden 2022–2024
- Finansiera välfärden med tanke på den demografiska utmaningen
- Kompensera verksamheter för ökad andel äldre och tonåringar
- Att ha en ekonomi i balans och klara 2 % resultatmålet

## Budgetramar 2022–2024

---

Verksamhetens nettokostnader och avskrivningar

Förvaltnings/nämnders kommunbidrag för åren 2022–2024 baseras på Strategisk plan och budget 2021–2023. Budgeten har räknats upp med ett prisindex och en demografisk modell för äldreomsorg och utbildningsverksamhet. Budget för ökade driftkostnader kopplade till exploatering av nya områden (nya vägar, gång- och cykelvägar samt grönytor) räknas fram av stadsbyggnadsförvaltningen via en fastställd volymmodell. I budgeten finns kostnader för löneökningar med, detta anslag finns på finansförvaltningen och fördelas ut i takt med att löneavtalen blir klara. Kostnader för pensioner beräknas utifrån prognoser från KPA. I budgeten finns också kapitalkostnader som avskrivningar och internränta för planerade anläggningstillgångar.

Skatteintäkter och generella statsbidrag

Som underlag för skatteintäktsberäkningen ligger SKR:s prognos i februari. SKR räknar med en starkare utveckling av skatteunderlaget år 2022 men svagare under 2023 och 2024. Det innebär en svagare sysselsättningsutveckling under 2023 och framåt. Nästa skatteunderlagsprognos från SKR presenteras den 29 april 2021.

Beräkningen av skatteintäkterna bygger på en befolkningstillväxt på cirka 400 personer per år enligt framtagna prognos från SCB som baseras på befolkningens mängd i Luleå kommun i november år 2020. Kommunalskatten för 2022 föreslås uppgå till 22,50 kronor per skattekrona (1 skattekrona = 100 kronor). Målet för åren 2023 och 2024 är en oförändrad skattesats.

Finansiella intäkter och kostnader

I strategisk plan och budget 2021–2023 fanns en årlig utdelning inräknad från bolagskoncernen. För åren 2022–2024 kommer ingen utdelning från de kommunala bolagen att räknas in i budgeten. Räntekostnader för upplåning ökar jämfört med tidigare år, så även räntan på kommunens pensionsskuld.

Resultatbudget 2022–2024

Resultatbudgeten visar på ett positivt resultat för år 2022 med 112 miljoner kronor. För år 2023 blir det budgeterade resultatet positivt med 57 miljoner kronor och för år 2024 blir resultatet positivt med 3 miljoner kronor.

Verksamhetens nettokostnader före finansiella poster visar på att år 2023 och 2024 blir nettokostnaderna för verksamheten bättre än intäkterna av skatt, generella statsbidrag och utjämningsmedel med 68 miljoner kronor respektive 25 miljoner kronor.

Luleå kommun har ett långsiktigt finansiellt mål om att årsresultatets andel av skatt och statsbidrag ska vara minst 2 %. Utifrån de ekonomiska utmaningarna kommande år har budgetutskottet beslutat att för år 2022 ska resultatmålet vara 1 % (50 miljoner kronor) och 1,5 % (75 miljoner kronor) för 2023. För år 2024 är planen att resultatmålet åter ska vara 2 % (100 miljoner kronor).

För att nå dessa mål krävs effektiviseringar och i samband med strategisk plan och budget 2020–2022 beslutades det om ett kommunövergripande utredningsuppdrag (se avsnitt "förflyttningsresan"). Tabellen längst ner visar budgeterat resultat i förhållande till de beslutade resultatmålen för respektive år. Raden "Kommunövergripande utredningsuppdrag" visar behovet av ekonomiska effektiviseringar för att resultatmålen ska nås.

*Tabellerna nedan visar preliminära budgetramar för hela kommunen*

| Resultatbudget (mnkr)      | År 2022 | År 2023 | År 2024 |
|----------------------------|---------|---------|---------|
| Nettokostnad               | -4 571  | -4 702  | -4 855  |
| Avskrivningar              | -416    | -437    | -458    |
| Verksamhetens nettokostnad | -4 987  | -5 139  | -5 313  |
| Skatteintäkter             | 4 417   | 4 574   | 4 705   |
| Generella statsbidrag      | 684     | 634     | 632     |
| Verksamhetens resultat     | 114     | 69      | 24      |
| Finansiella intäkter       | 13      | 13      | 13      |
| Finansiella kostnader      | -15     | -25     | -34     |
| Resultat                   | 112     | 57      | 3       |

|   |            |           |           |
|---|------------|-----------|-----------|
| Årets resultat enligt resultatbudget (se tabell ovan)   | 112        | 57        | 3         |
| Planerat årsresultat enligt beslutat resultatmål för respektive år                            | 50         | 75        | 100       |
| <b>Kommunövergripande utredningsuppdrag för att nå resultatmål (behov av effektivisering)</b> | <b>-62</b> | <b>18</b> | <b>97</b> |



### Driftbudget 2022–2024

För beräkningen av nämnders budget används flera utgångspunkter och antaganden som de finansiella målen, befolkningsprognosen, demografisk kompensation, utvecklingen av pensioner och skatter.

För varje nämnd ska en resultatutjämningsfond (RUF) finnas för att hantera över- och underskott. Utöver dessa utgångspunkter och antaganden finns även tidigare beslut att ta hänsyn till.

I budget 2022–2024 föreslås följande uppräknings, effektiviseringar och prioriteringar:

- Kompensation för lönerevisioner och prisuppräknings
- Höjning av friskvårdsbidrag till 2 200 kronor per anställd
- Kompensation för demografisk volymökning för socialnämnd samt barn- och utbildningsnämnd
- Kompensation enligt volymmodell för stadsbyggnadsnämnd
- Nytt betalsystem i lokaltrafiken (LLT), kollektivtrafikanslaget
- Tillfällig förstärkning av kommunbidrag för stadsbyggnadsnämnd år 2022
- Ekonomiska effektiviseringar:
  - kommunstyrelsen/kommunstaben, 1% från 2022
  - kommunstyrelsen/arbetsmarknadsförvaltningen, 1% från 2022
  - kommunstyrelsen/räddningstjänsten, 0% i effektivisering
  - barn- och utbildningsnämnden, 7 miljoner per år från 2022
  - kultur- och fritidsnämnden, 1% från 2023
  - miljö- och byggnämnden, 1% från 2022
  - socialnämnden, 1% från 2022
  - stadsbyggnadsnämnden, 1 miljon 2022, 2 miljoner 2023 och 3 miljoner 2024
- Dagvattenpumpstationer 0,9 miljoner kronor, stadsbyggnadsnämnd
- Anslag för innovation och arbetsmiljö
- Hertsö badhus driftkostnader 15 miljoner kronor från 2024
- Skolstruktur driftkostnader 10 miljoner kronor från 2024
- Minskad effektivisering för kultur- och fritidsnämnden enligt beslut i Budgetutskottet 2021/503, 2021-04-22



Tabellen nedan visar preliminära budgetramar fördelat per nämnd

| Driftbudget (mnkr)   | År 2022 | År 2023 | År 2024 |
|--|---------|---------|---------|
| KS/Kommunstab  | 261     | 261     | 281     |
| KS/Arbetsmarknadsförvaltning                                 | 102     | 101     | 101     |
| KS/Räddningstjänst   | 63      | 63      | 63      |
| KS/Kollektivtrafik   | 131     | 135     | 135     |
| Barn- och utbildningsnämnd                                   | 1 874   | 1 880   | 1 871   |
| Kultur- och fritidsnämnd                                     | 325     | 326     | 325     |
| Miljö- och byggnadsnämnd                                     | 22      | 22      | 22      |
| Socialnämnd  | 1 768   | 1 802   | 1 803   |
| Stadsbyggnadsnämnd   | 227     | 219     | 224     |
| Kommunrevision   | 3       | 3       | 3       |
| Valnämnd   | 2       | 0       | 0       |
| Överförmyndarnämnd   | 10      | 10      | 10      |
| Summa nämnder  | 4 788   | 4 822   | 4 839   |
| Beslutade ramar enl SPB 2021-2023                            | 4 725   | 4 765   | 4 765   |
| Förändringar sedan SPB 2021-2023                             | 64      | 57      | 74      |
| Förändringar finansförvaltning (lön, pension, avgifter m.m.) | -217    | -120    | 16      |
| Nettokostnader exkl avskrivningar                            | -4 571  | -4 702  | -4 855  |

### Investeringsbudget

Utgångspunkterna för investerings- och exploateringsbudget för 2022–2024 visar planeringen kopplade till olika byggnader och anläggningar, flera delar bygger på tidigare fattade beslut. Investeringsnivån 2023 motsvarar ca 9,2 % av intäkterna (skatter och stadsbidrag). Målet för budgeten är 10 % och att skattefinansierade investeringar ska ligga på maximalt 400 miljoner per år. Respektive nämnd tar beslut om vilka investeringar som ska genomföras, men utförandet av investeringarna ansvarar stadsbyggnadsnämnden till största delen för.

Följande större investeringar prioriteras för 2022–2024;

**Skattefinansierade investeringar 1 330 miljoner kronor, varav stora projekt 130 miljoner kronor.**

- Exploatering av nya arbetsplatsområden på Hertsöfältet och Ektjärn, samt fortsatt utbyggnad av bostadsområden på Dalbo och Kronandalen
- Reserverat medel under perioden avseende ny skolstruktur
- Avsatt medel för nytt äldreboende och nya gruppboenden
- Reinvesteringar av fastigheter
- Reinvesteringar av gator, vägar, belysning, gång- och cykelvägar
- Reserverat medel under perioden för energieffektiviseringar
- Avsatt medel för Hertsö badhus

**VA-verksamhetens investeringar 837 miljoner kronor**

- Fortsatta investeringar för vatten och avlopp: Östra länken, Uddebo, Bensbyn och Råneå, samt reinvesteringar i verk och nät

Budgeterad resultatnivå och behovet av investeringar innebär för perioden 2022–2024 en beräknad upplåning på 493 miljoner kronor.

Tabellerna nedan visar fördelningen i investeringsbudgeten

| Investeringsbudget 2022-2024 (mkr)             | År 2022 | År 2023 | År 2024 | Summa |
|--|---------|---------|---------|-------|
| Skattefinansierad verksamhet inkl exploatering | 400     | 400     | 400     | 1 200 |
| Större projekt                                 | 50      | 80      | 0       | 130   |
| Avgiftsfinansierad verksamhet, VA              | 267     | 295     | 274     | 837   |
| Summa  | 717     | 775     | 674     | 2 167 |

| Nämnd/ förv 2022-2024 (mkr) | Verksamhetsanp | Nyinvesteringar | Reinvesteringar | Exploatering | Summa | Större projekt | VA-verks |
|-----------------------------|----------------|-----------------|-----------------|--------------|-------|----------------|----------|
| KS/Kommunstab               |                | 120             | 30              |              | 150   |                |          |
| KS/Arbetsmarknadsförv       |                | 1               |                 |              | 1     |                |          |
| KS/Räddningstjänst          |                |                 | 10              |              | 10    |                |          |
| Barn- och utbildningsn      | 35             | 25              | 194             |              | 254   |                |          |
| Kultur- och fritidsnämnd    |                |                 | 56              |              | 56    |                |          |
| Miljö- och byggn            |                | 2               |                 |              | 2     |                |          |
| Socialnämnd                 |                | 165             |                 |              | 165   |                |          |
| Stadsbyggnadsnämnd          |                | 32              | 545             | -13          | 564   | 130            | 837      |
| Summa                       | 35             | 343             | 835             | -13          | 1 200 | 130            | 837      |

## Uppföljning

De finansiella målen följs upp i delårsrapport och årsredovisning, målen kan ses på sid 12.

## Introduktion till fullmäktiges utvecklingsområden för mandatperioden 2019-2022

Utvecklingsområdena beslutades av kommunfullmäktige hösten 2018 och presenterades i Strategisk plan och budget 2019-2021.

Nämnderna och bolagsstyrelserna ska gemensamt omhänderta kommunfullmäktiges fyra utvecklingsområden. I varje utvecklingsområde finns ett antal delområden (se dokumentets blåa rutor). Nämnderna och bolagsstyrelserna fokuserar på något eller några delområden och beslutar åtaganden.

Till förvaltningarnas och bolagens verksamhetsplanering finns flera olika typer av stödmaterial som till exempel presentationer och arbetsblad. Samordnarna för utvecklingsområdena kan därutöver ge stöd i förvaltningarnas och bolagens planeringsarbete.

Kommundirektörens ledningsgrupp samordnar åtaganden för utvecklingsområdena och dess delområden samt skapar försättningar för samverkan mellan förvaltningarna.

Varje nämnd och bolagsstyrelse följer upp sina åtaganden genom delårs- och årsuppföljning.

Central uppföljning av utvecklingsområdena görs av utsedda samordnare i kommunstaben som utifrån nämnders och bolags inrapportering samt med ett antal nyckeltal följer upp och sammanställer målpuppfyllnaden för kommunkoncernen som helhet.



## Utvecklingsområde: Ökad jämlikhet 2019–2022

---

### Koppling till Övergripande mål till 2050

Bland de övergripande målen till 2050 finns fem mål som är nära kopplade till utvecklingsområdet.



Dessa mål är en del av vårt omhändertagande av de mål i Agenda 2030 som berör ökad jämlikhet.

Koppling finns även till det nationella folkhälsomålet om att skapa förutsättningar för en god och jämlik hälsa i hela befolkningen och sluta de påverkbara hälsoklyftorna inom en generation (till 2048).

### Omvärld

Pandemin har tydliggjort behovet av att arbeta för ökad jämlikhet. Studier visar att det är de som redan innan pandemin hade dålig hälsa, var utsatt eller hade sämre socioekonomiska förutsättningar som drabbats hårdast av pandemin. Flickor och kvinnors psykiska hälsa har uppmärksamrats under ganska lång tid och nu lyfts psykisk ohälsa som en konsekvens av pandemin. Det är oklart vilka långsiktiga konsekvenser pandemin ger. Men pandemin har visat att det går att ställa om och erfarenheter av den omställning som gjorts behöver tas tillvara.

### Lokalt kan vi se följande (närvärld):

- Den socioekonomiska kommunanalysen visar att Luleå har goda förutsättningar med en hög utbildningsnivå, hög andel i förvärvsarbete mm. Men det finns socioekonomiska skillnader mellan kommunens olika stadsdelar och byar.
- Antal barn 0-17 år i ekonomiskt utsatta hushåll i Luleå ökat något mellan 2017 och 2019. Fler barn med utländsk bakgrund finns i ekonomiskt utsatta hushåll. Några kommundelar har betydligt fler barn i ekonomiskt utsatta hushåll än andra.
- Flickor har en sämre psykisk hälsa än pojkar och hälsan försämras ju äldre flickorna blir.
- SCB:s medborgarundersökning 2020 visar att Nöjd-inflytande-index för Luleå ligger under medel och känslan av inflytande har minskat över tid.
- Många sk instegsjobb inom handel, restaurang och hotell har försvunnit som en konsekvens av pandemin.

### Erfarenheter och resultat (invärld)

Det finns resultat som visar på en positiv utveckling ex behörighet till gymnasieskolan, andra områden har inte lika positiv utveckling. Många åtgärder har inte kunnat genomföras pga coronapandemin, medan andra verksamheter har ställt om. Ett större fokus på

kompensatoriskt arbete utifrån socioekonomiska förutsättningar behövs för en ökad jämlikhet.

### Utmaningar

- Trots krympande budget satsa på främjande och förebyggande åtgärder och insatser i tidig ålder och i tidigt skede
- Socioekonomisk hänsyn vid planering och prioritering
- Psykisk hälsa
- Medborgarnas minskade förtroende och bedömning av sina möjligheter att påverka
- Barn och ungas delaktighet
- Samverkan för fler i arbete

### Uppnå under mandatperiodens sista år 2022

*Delområden:*

Öka fokus på jämlikhet och förstärka det främjande och förebyggande arbetet kring barn och ungas uppväxtvillkor

*... till exempel genom att ta hänsyn till socioekonomiska faktorer i planering och prioritering inom kommunens olika uppdrag samt genom insatser i tidig ålder och i ett tidigt skede*

Öka ungas delaktighet i kommunens alla frågor som berör dem

*... till exempel genom att implementera barnkonventionen, utveckla systematik och former för att delaktiggöra unga och synliggöra det arbete som redan sker*

Av de som står långt från arbetsmarknaden ska en ökad andel gå till arbete eller studier

*... till exempel genom en kommungemensam samverkan och ett gemensamt ansvarstagande*

### Uppföljning

Den centrala uppföljningen av utvecklingsområdet gör kommunstaben och rapporterar till kommunstyrelsen. Följande nyckeltal kommer att användas:

- Barn i ekonomiskt utsatta hushåll
- Ungas psykiska hälsa
- Betyg i åk 9 - behöriga till yrkesförberedande program fördelat geografiskt
- Unga som inte röker och som inte dricker alkohol, fördelat geografiskt
- Unga som upplever sig ha stora eller mycket stora möjligheter att föra fram sina åsikter
- Personer långt från arbetsmarknaden som kommer i arbete
- Andel långtidsarbetslösa

## Utvecklingsområde: Mer jämställd fördelning av makt och resurser 2019–2022

---

### Koppling till Övergripande mål till 2050

Utvecklingsområdet berör nästan alla de övergripande målen till 2050. Det är särskilt sex mål som berörs men ett mer jämställt samhälle ger en aspekt att bedöma för nästan alla mål.



Dessa mål är en del av vårt omhändertagande av målet i Agenda 2030 för jämställdhet.

Luleå kommuns arbete för ökad jämställdhet utgår från regeringens nationella jämställdhetspolitiska mål. Luleå kommun har också undertecknat den europeiska jämställdhetsdeklarationen CEMR. Deklarationen omfattar alla aspekter av verksamheten, dvs. såväl det politiska arbetet som arbetsgivarfrågor och servicen till invånarna.

### Omvärld

Jämställdhet mellan kvinnor och män är en grundläggande statsrättslig norm och ett tydligt politiskt mål i Sverige. Jämställdhetspolitikens övergripande mål är att; kvinnor och män ska ha samma makt att forma samhället och sina egna liv. Jämställdhetspolitiken bryts ned i sex delmål som anger fokus och inriktning för arbetet på alla nivåer i samhället.

1. En jämn fördelning av makt och inflytande
2. Ekonomisk jämställdhet
3. Jämställd utbildning
4. Jämn fördelning av det obetalda hem- och omsorgsarbetet
5. Jämställd hälsa
6. Mäns våld mot kvinnor ska upphöra

Jämställdhetsintegrering, i kombination med särskilda jämställdhetsåtgärder, är den huvudsakliga strategin för att uppnå de jämställdhetspolitiska målen.

### Lokalt kan vi se följande (närvärld):

- Gällande makt och inflytande har representation mellan kvinnor och män blivit jämnare. Ju högre befattningar desto färre kvinnor, särskilt i privata näringslivet. I beslutsprocesser finns allt mer ett jämställdhetsperspektiv, men behöver utvecklas.
- Arbetsmarknaden är könsuppdelad, här har vi en sämre spridning både inom branscher och yrken än andra delar av Sverige. Det är ont om män i vård- och omsorgsyriken där kompetensförsörjning är en utmaning.
- Kvinnor som grupp har generellt lägre lön än män.
- Coronapandemin slår olika mot kvinnor och män i arbetslivet.

- Flickor och pojkar lyder under olika normer i skolan, vilket påverkar framtida studier, hälsa och yrkesval. Flickor har generellt högre måluppfyllelse i skolan och högre utbildningsnivå.
- Kvinnor utför mer obetalt arbete i hemmet än män, särskilt omsorg om barn och anhöriga. Män i Luleå tar ut 31 % av dagarna gällande föräldraledighet.
- Kvinnor rapporterar överlag en sämre hälsosituation än män och fler är sjukskrivna. Psykisk ohälsa ökar mest bland kvinnor och flickor. Kvinnor diagnostiseras i högre grad med arbetsrelaterade stressymptom. Män har högre dödlighet gällande våld, olyckor och självmord.
- Män dominerar i vålds-statistiken. Det gäller både våld mot män på offentliga arenor och våld mot kvinnor som sker både på offentliga arenor eller i hemmet, våld i nära relation och sexuellt våld. Coronapandemin och isolering i hemmet ökar risken för våld mot kvinnor och barn. Både kvinnojourer och Bris larmar om ökat tryck.

### Erfarenheter och resultat (invärld):

Alla förvaltningar har ett pågående arbete med jämställdhetsintegrering av kommunens service. Åtagande sker utifrån lokala prioriteringar där flera verksamheter visar ett jämnt eller förbättrat utfall. Nya rutiner av jämställda beslut finns också på olika nivåer. Helhetssyn, systematik och samverkan kan utvecklas. Rutin av könsuppdelad uppföljning för att identifiera ojämställdhet i service och resurser är central. Därutöver fler åtagande med koppling till jämställdhetsutmaningar i närvärld såväl som jämställdhetsperspektiv i beslutsprocesser.

Medvetenhet om mäns våld mot kvinnor har ökat, som ett samhällsproblem och i kommunens verksamheter. Kompetens om och rutiner för att uppmärksamma våld i nära relation har ökat i delar av kommunen.

### Utmaningar:

- Makt och representation i beslutsprocesser
- Attraktiv arbetsmarknad för kvinnor och fler män i omsorgsyren
- Tidiga insatser för ökad jämställdhet - normkritiskt arbete i verksamheter som möter barn och unga
- Jämställt föräldraskap och trygga relationer
- Ohälsa - kvinnors arbetsmiljö, psykisk ohälsa män och kvinnor
- Våldsförebyggande arbete med fokus på maskulinitet – tidiga insatser



## Uppnå under mandatperiodens sista år 2022

*Delområden:*

**Mer jämställd service och bemötande**

*... till exempel genom att utgå från kvinnors och mäns behov, villkor och intressen för att nå ett samhälle fritt från diskriminering och könsstereotyper samt bidra till jämställdhetspolitiska mål.*

**Mer jämställd resursfördelning**

*... till exempel genom arbetet med exempelvis budget, inköp, stöd, bidrag, taxor, kostnad per brukare, klient eller elev och bidra till jämställdhetspolitiska mål.*

**Minskat våld, hot och trakasserier mot kvinnor och barn**

*... till exempel genom att synliggöra, förebygga, upptäcka och stoppa mäns våld mot kvinnor samt ge skydd och stöd till utsatta. Fokus på tidiga insatser samt barn och unga.*

## Uppföljning

Den centrala uppföljningen av utvecklingsområdet gör kommunstaben och rapporterar till kommunstyrelsen. Följande nyckeltal kommer att användas:

- Könsuppdelad uppföljning av övergripande mål 2050
- Användningen av checklista – SKRs vägledning för jämställdhetsintegrering

Indikatorer för uppföljning tas fram i handlingsplan Stoppa mäns våld mot kvinnor.



## Utvecklingsområde: Minskad klimatpåverkan 2019–2022

---

### Koppling till Övergripande mål till 2050

Bland de övergripande målen till 2050 finns två mål som är nära kopplade till utvecklingsområdet. De är Luleå har ingen påverkan på klimatet och Luleås invånare har ett hållbart vardagsliv.



Dessa mål är en del av vårt omhändertagande av de mål i Agenda 2030 som berör minskad klimatpåverkan.

Luleå har genom att skriva under EU-kommissionens Borgmästaravtal åtagit sig att vara ambitiösare än EU:s klimatmål. Vårt mål i Borgmästaravtalet är att minska utsläppen av koldioxid med 60% mellan åren 1995 och 2030.

### Omvärld

Arbetet med att minska klimatpåverkan pågår nu i hela världen. Pandemin har visat att snabb omställning är möjlig. Många av de nationella stöd-paketen har krav på att bidragen ska användas mer hållbart. Flera länder är nu i pågående rättsliga processer som handlar om att åtgärderna har varit för få i förhållande till grundlagarnas innehåll om skydd av invånare.

### Lokalt kan vi se följande (närvärld):

- Etableringar av verksamheter som tydligt arbetar för en minskad klimatpåverkan
- Låg andel miljöfordon
- Hög energianvändning i bostäder
- Ökat resande med kollektivtrafik men kraftig nedgång under pandemin
- Pandemin har förändrat de långväga resorna

### Erfarenheter och resultat (invärld)

Ännu har inte arbetet för utvecklingsområdet lett till resultat som innebär en väsentligt minskad klimatpåverkan. Endast en del, klimatpåverkan från egna resor, har resultat som pekar på att området kommer att nås 2022. Samverkan och helhetssyn brister.

## Utmaningar

- Fortsätta arbetet för halverad klimatpåverkan från resor och transporter
- Samverkan och gemensam syn på åtaganden kopplade till måltider och användningen av plaster
- Ökad kunskap om och åtgärder för klimatpåverkan från investeringar och transporter

## Uppnå under mandatperiodens sista år 2022

*Delområden:*

Långsiktiga investeringar ska bidra till en minskad klimatpåverkan

*... till exempel genom att ta fram underlag och åtgärder i samband med byggnation, renovering, anläggningsarbete etc.*

Halvera klimatpåverkan från egna resor och transporter i förhållande till 2019

*... till exempel genom att fortsätta att ersätta långväga resor med digitala möten och använda hållbara färd sätt. Nå en ökad andel tjänstefordon som drivs helt med el.*

Minska klimatpåverkan från vår måltidsverksamhet

*... till exempel genom att fortsätta och bredda arbetet med att öka andelen serverade vegetabilier samt minska matsvinnet.*

Minska klimatpåverkan från användningen av plaster

*... till exempel genom att ta fram underlag och åtgärder som effektiviserar användningen av plast men också byter ut material till mer förnybart och mindre miljöpåverkande.*

## Uppföljning

Den centrala uppföljningen av utvecklingsområdet gör kommunstaben och rapporterar till kommunstyrelsen. Följande nyckeltal kommer att användas:

- Koldioxidutsläpp från lokala resor i tjänsten
- Koldioxidutsläpp från långväga resor i tjänsten
- Energiandel fossilfria bränslen till tjänstefordonen
- Andelen fordon som drivs helt med el eller biogas

## Utvecklingsområde: Starkare ekonomi för tillväxt 2019–2022

---

### Koppling till Övergripande mål till 2050

Bland de övergripande målen till 2050 finns två mål som är nära kopplade till utvecklingsområdet.



Dessa mål är en del av vårt omhändertagande av de mål i Agenda 2030 som berör starkare ekonomi för tillväxt.

### Omvärld

Coronapandemin har kastat Sverige och världsekonomin in i en lågkonjunktur som enligt Konjunkturinstitutet kommer att bestå till 2023. Hårdast drabbad är Stockholmsregionen medan landets norra och södra delar inte drabbats lika hårt.

### Lokalt kan vi se följande (närvärld):

- Som situationen ser ut nu är 3 400 till 6 500 heltidstjänster i riskzonen p g a coronapandemin och vissa branscher är speciellt utsatta
- Antalet personer i arbetsför ålder växer mycket långsamt
- Kompetens- och arbetskraftsbrist
- I förhållande till jämförbara kommuner har vi en lägre andel unga kvinnor, vilket inte kan förklaras av ett mansöverskott kopplat till tekniska utbildningar
- Bra strukturell sammansättning av näringslivet, d v s bra fördelning inom både växande och krympande sektorer
- Branschbalansen är bra
- Bra balans och fördelning i nystartade företag
- Bra andel snabbväxande företag

### Erfarenheter och resultat (invärld)

Kommunkoncernen har haft fokus på effektivisering och kvalitet i sin rapportering kring utvecklingsområdet. Få verksamheter har omhändertagit de två delområdena: Öka Luleås attraktionskraft för unga kvinnor samt Öka antalet arbetstillfällen (netto) med 500 st per år. Dessa två delområden har skymts av behovet av att genomföra ekonomiska effektiviseringar i kommunens verksamheter.

## Utmaningar

- Fokus på samhällsperspektivet med fler arbetstillfällen och attraktivitet
- Framtidstro - tillväxt
- Företagsklimatet
- Internationell prägel
- Unga kvinnor värderar ett stort utbud av branscher, service och kultur högt och insatser som driver mot målet om 100 000 invånare är viktigt.

## Uppnå under mandatperiodens sista år 2022

*Delområden:*

Den kommunala servicen uppfattas positiv

*... till exempel genom att kommunicera och marknadsföra sakområden och resultat för att särskilt attrahera unga kvinnor 15-35 år.*

Förbättrat företagsklimat

*... till exempel genom att ge service och ha ett gott bemötande samt genomföra dialog och samverkan med näringslivets aktörer.*

## Uppföljning

Den centrala uppföljningen av utvecklingsområdet gör kommunstaben och rapporterar till kommunstyrelsen. Följande nyckeltal kommer att användas:

- Fördelning unga kvinnor och män i åldersgruppen 15-35 år
- Attraktionskraft för unga kvinnor 15-35 år
- Befolkningsutveckling med utflyttning och inflyttning