

# BUDGET FÖR VÄXJÖ KOMMUN 2021

MED PLAN FÖR 2022 OCH 2023

## ***TRYGG VÄLFÄRD***



# Inledning

Du ska känna dig stolt över att du bor, lever eller verkar i Växjö. Vi har under en längre tid byggt Växjö starkt med övertygelsen att ett starkt Växjö kräver ett tydligt ledarskap. Betydelsen av en trygg välfärd att lita på är överhängande och uppenbar. Särskilt då pandemin påverkar kommunen och oss alla som bor i Växjö. Ansvar för ekonomin har lagt en robust grund som skapar stabilitet för framtiden trots en orolig tid och en orolig omvärld. Vi visar ansvar för helheten: en trygg välfärd, stabil ekonomi och ett framgångsrikt miljö- och klimatarbete.

Växjö kommun har inlett omställningen mot en hållbar välfärd. Det innebär att vi behöver fortsätta fatta modiga beslut och satsa på våra skickliga medarbetare och en modern omställning. Det ger oss kraft att leda Växjö vidare på fortsatta tillväxtresan från den stora småstaden till den lilla storstaden.

En bra budget bygger på att lösa de utmaningar och problem som vi identifierat; näringslivsklimat, bostäder på landsbygden, integration, välfärd och trygghet. Behovet av att förändra och ställa om är tydligt. Vi behöver skapa mer kraft för att öka bostadsbyggnation utanför Växjö stad, förbättra företagsklimatet och säkra en ökad trygghet på gator och torg och i välfärden.

Ett bra näringslivsklimat är ett måste, inte bara för företagen, utan för dig som arbetstagare, elev, förälder eller omsorgstagare. Det är när företagen och jobben blir fler som välståndet växer och välfärdens finansiering tryggas. Dessutom bidrar det sammantaget till att Växjös attraktivitet ökar.

Samhällsplaneringen blir mer kraftfull, effektiv och framgångsrik när bolagsstrukturen förändras och en ny samhällsbyggnadsförvaltning etableras. Servicen till företag och invånare ska förbättras, bostadsbyggnationen öka på landsbygden och planeringen bli så bra att vi kan krympa lokalbehoven för kommunkoncernen.

Skolan lägger grunden för trygga och självständiga människor som bidrar till framtidens kompetensförsörjning. Under 2021 ska fokus på kvalitet i undervisningen fortsätta vara centralt för att varje barns och elevs ska ges möjlighet att bli sitt bästa jag.

Våra äldre invånare ska kunna lita på omsorgen, därför införs ett kvalitetsprogram för färre ensamma, utvecklat anhörigstöd och trygg demensvård. Digitaliseringen är ett viktigt verktyg för att tillgängliggöra vårt kulturutbud digitalt för våra äldre i syfte att bidra till fler upplevelser och bryta den ofrivilliga ensamheten.

En stark kommun skapar förutsättningar för tillväxt, välfärd, trygghet och tillhörighet. Trygghets- och integrationsarbetet intensifieras därför ytterligare samtidigt som de kulturella upplevelsorna blir fler. En kraftfull satsning på utbildning och stöd till personer i utanförskap ska minska skadeverkningarna av lågkonjunkturen.

I vårt Växjö är välfärden trygg även i en orolig tid.

*Anna Tenje (M)*  
*Kommunstyrelsens ordförande*

# Fem år i sammandrag

<b>Kommunkoncernen</b>	<b>2019</b>	<b>2018</b>	<b>2017</b>	<b>2016</b>	<b>2015</b>
Årets resultat, mnkr	112	424	285	1 261	-25
Eget kapital, mnkr	6 096	5 983	5 559	5 310	4 096
Ansvarförbindelse pensionsåtagande, mnkr	1 614	1 646	1 662	1 712	1 777
Investeringar, mnkr	1 374	1 159	1 574	1 171	789
Förändring av verksamhetens nettokostnader (inkl. avskr. och finansnetto), %	12	1	39	26	-6
Nettokostnader (inkl. finansnetto) i % av skatteintäkter m.m., mnkr	98	90	93	71	101
Långfristig låneskuld, kr/invånare	73 854	67 780	69 931	72 596	72 552
Eget kapital (inkl. ansvarförbindelse pensioner) kr/invånare	47 620	46 857	43 160	40 551	26 331
Soliditet, % (inkl. ansvarförbindelse pensioner)	26,4	26,3	24,6	22,8	15,3
Antal tillsvidareanställda i kommunen (samt VKAB och Värends Räddningstjänst)	7 238	7 220	7 089	6 807	6 625
Antal invånare 31/12	94 129	92 567	91 060	89 500	88 108
<b>Kommunen</b>	<b>2019</b>	<b>2018</b>	<b>2017</b>	<b>2016</b>	<b>2015</b>
Årets resultat, mnkr	2	108	159	139	7
Verksamhetens intäkter, mnkr	1 421	1 706	1 578	1 460	1 282
Verksamhetens kostnader, mnkr	-6 511	-6 535	-6 135	-5 756	-5 360
Eget kapital, mnkr	3 225	3 223	3 115	3 006	2 867
Ansvarförbindelse pensionsåtagande, mnkr	1 590	1 624	1 643	1 712	1 777
Nettoinvesteringar, mnkr	251	272	111	12	175
Förändring av skatteintäkter, statsbidrag och skatteutjämning, exklusive jämförelsestörande poster, %	3	4	6	5	1
Förändring av verksamhetens nettokostnader (inkl. finansnetto), exklusive jämförelsestörande poster, %	5	8	6	3	0
Nettokostnader (inkl. finansnetto) i % av skatteintäkter m.m., exklusive jämförelsestörande poster	100	99	95	96	98
Soliditet, (inkl. ansvarförbindelse pensioner), %	27,8	27,1	26,1	25,8	20,3
Skattesats, %	20,19	20,19	20,19	20,19	20,19

*Ändrad redovisningsprincip: År 2019 ändrades redovisningsprincipen gällande uppskrivning av andelar i Kommuninvest (finansiell anläggningstillgång). Det innebär att resultatet år 2015 är minskat med 30 mnkr jämfört med Årsredovisning 2015, som var sista året då uppskrivning skedde. Eget kapital för åren 2015-2018 är minskat med 75 miljoner kronor jämfört med respektive fastställda årsredovisning.*

*Soliditet: definieras som eget kapital dividerat med totalt kapital.*

*Nettoinvesteringar: definieras som bruttoinvesteringar med avdrag för investeringsbelopp som finansierats med ex offentliga bidrag.*

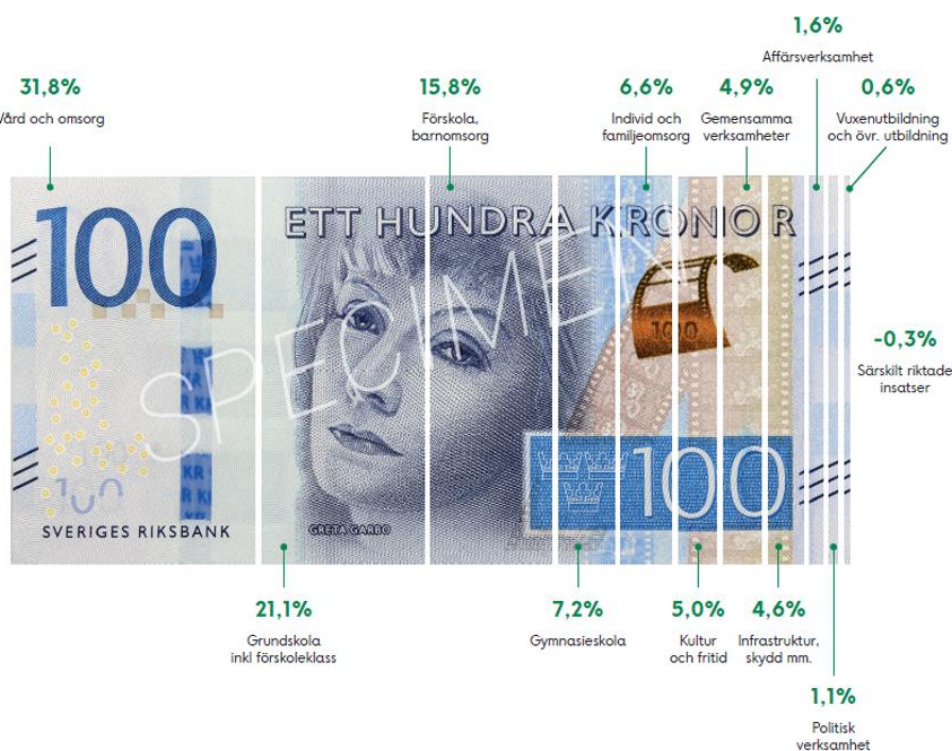
*Nettokostnad: avser verksamhetens intäkter minskade med verksamhetens kostnader och avskrivningar.*

# Vart gick skatten 2019?

Exemplet gäller en person som har en beskattningsbar inkomst på 30 000 kr/mån. Per år är inkomsten 360 000 kronor och 20,19% skatt till Växjö kommun uppgår till 72 683 kronor.

Skattefinansierad verksamhet	Nettokostnad, mnkr	Procent av skatten	Skatt, kronor
Politisk verksamhet	57	1,1	767
Infrastruktur, skydd m.m.	241	4,6	3 347
Kultur och fritid	261	5,0	3 622
Förskola, skolbarnomsorg	625	15,8	11 469
Grundskola inklusive förskoleklass	1 106	21,1	15 367
Gymnasieskola	376	7,2	5 227
Vuxenutbildning och övrig utbildning	29	0,6	396
Vård och omsorg	1 662	31,8	23 100
Individ och familjeomsorg	346	6,6	4 805
Särskilt riktade insatser	-14	-0,3	-194
Affärsverksamhet	85	1,6	1 177
Gemensamma verksamheter	256	4,9	3 580
<b>Summa</b>	<b>5 230</b>	<b>100,0</b>	<b>72 683</b>

Med särskilt inriktade insatser avses flyktingmottagande och arbetsmarknadsåtgärder, vars minuskostnad innebär att nettoutfallet har mer intäkter än kostnader totalt sett. Med gemensamma verksamheter avses i huvudsak gemensamma lokaler och administrativa stödfunktioner, såsom ekonomi, personal, IT, kansli etc.



# Befolkningsutveckling

Under 2017 passerade Sveriges befolkning 10 miljoner invånare. Befolkningen har sedan dess fortsatt att växa i riket och utgjorde mot slutet av 2019 drygt 10 327 000 personer. I Kronobergs län steg invånarantalet med nästan 1 600 personer under 2019. I Växjö kommun har befolkningsutvecklingen legat på en jämn och hög nivå under den senaste tioårsperioden och under 2017 nådde Växjö kommun 90 000 invånare. Befolkningstillväxten varit fortsatt god sedan dess och mot slutet av 2019 låg folkmängden i Växjö kommun på 92 567 personer, vilket innebär en ökning med 1 562 personer eller 1,69 procent under det gångna året.

Befolkningstillväxt är en vanligt förekommande indikator på en regions attraktivitet. Växjö kommun har haft en oavbruten befolkningsökning sedan 1968, då kommunen hade 56 004 invånare. Tillväxtsiffran för 2019 (+1,69 procent) är den sjunde största relativa folkökningen i kommunen sedan 1969. 2019 års starka siffror innebär också att Växjö stod för nästan hela den totala befolkningsökningen i Kronobergs län. Växjö kommun placerar sig därmed som den tjugoandra största kommunen i riket. De senaste årens goda befolkningstillväxt i Växjö kommuns kan tillskrivas flera olika faktorer som bland annat ålderssammansättning, höga invandringstal, nyföretagande, eftergymnasial utbildning, sysselsättningstillväxt, låg sårbarhet inom näringslivet och hälsa mm. Efter pandemins intåg i början av 2020 finns dock tecken på att Växjös befolkningstillväxt bromsat in under det första halvåret, något som även kan få helårssiffran att bli något lägre jämfört med tidigare starka utveckling.

En stark befolkningstillväxt innebär dock även utmaningar för bland annat kommunens bostadsförsörjning, behov av infrastruktur, skolplanering och integrationsarbete. Jämfört med riket har kommunen procentuellt fler i åldersgrupperna 0-15 år och 16-24 år och färre i åldersgrupperna 25-64 år och över 65 år. I den yngre åldersgruppen sker en tydlig inflyttning till Växjö för att utbilda sig på universitetet. Många flyttar sedan från Växjö efter avslutade studier. Normalt sett ger en hög andel i åldrarna mellan 20-64 en lättare försörjningsbörda för kommunen. Detta kan dock vara missvisande i universitetsstäder.

Växjö kommun har växt med nästan 1 200 personer per år sedan 2011 och mycket tyder på att befolkningstillväxten kan ligga kvar på en hög nivå även under de närmaste åren. Det är i skrivande stund dock svårt att förutse hur Coronapandemins effekter kan komma att påverka framtida befolkningstillväxt. En del för att kunna bibehålla en god befolkningstillväxt är att kunna möta behovet av bostäder. Under 2019 färdigställdes nästan 700



nya bostäder i kommunen. Även under 2020 beräknas det färdigställas cirka 700-800 lägenheter.

## Prognos befolkningsförändring

År	2020	2021	2022	2023	2024	2025	2026	2027	2028	2029	2030
<i>Folkmängd</i>	95 553	97 014	98 340	99 783	101 076	102 153	103 113	104 030	104 902	105 728	106 510
<i>Folkökning</i>	1 423	1 461	1 328	1 442	1 293	1 077	960	916	873	826	782
<i>Födda</i>	1 136	1 163	1 186	1 206	1 218	1 225	1 227	1 226	1 224	1 221	1 218
<i>Döda</i>	777	781	786	793	800	808	815	825	833	843	853
<i>Födelsenetto</i>	359	382	400	413	418	417	412	401	391	378	365
<i>Inflyttande</i>	5 816	5 903	5 829	5 994	5 667	5 765	5 696	5 696	5 696	5 696	5 696
<i>Utflyttande</i>	4 752	4 824	4 901	4 965	4 792	5 105	5 148	5 181	5 214	5 248	5 279
<i>Flyttningsnetto</i>	1 064	1 079	928	1 029	875	660	548	515	482	448	417

# Hållbara Växjö 2030

Växjö kommuns hållbarhetsprogram Hållbara Växjö 2030 – Ansvar, nytänkande och resultat utgör det gemensamma strategiska fundamentet och ramverket för den långsiktiga styrningen av Växjö kommunkoncern. Hållbara Växjö tar sin utgångspunkt i FN:s Agenda 2030 och de 17 globala målen för en hållbar framtid och innehåller fem målbilder och nio utmaningar. Arbete är en del att nå visionen att Växjö är en fantastisk plats att bo leva och verkar för våra invånare, företag och besökare nu och i framtiden



Kommuner och regioner har en avgörande roll och ett stort ansvar för att möta dagens och framtidens samhällsutmaningar. Det är därför av stor vikt att integrera hållbar utveckling i ordinarie styrning och ledning. Vägledande principer, gemensamma värderingar och målbilder ger förutsättningar för att kommunens hållbarhetsarbete blir effektivt och verkningsfullt.

Framtagandet av Hållbara Växjö 2030 har byggts på breda, öppna och riktade dialoger med invånare, medarbetare, civilsamhälle och akademi. Metoderna för, och vikten av dialoger, är något som fortsatt måste utvecklas i arbetet med implementering och förverkligande av programmet. En hållbar utveckling är allas ansvar att tänka nytt och visa resultat och det är i kraften av många som vi vänder trender. Detta börjar med förståelse och kunskap genom samtal och dialog.

Uppföljning och analys av programmet kommer ske i årsredovisning och i djupare trendanalyser år 2022, 2026 och 2030. År 2021 är första året med drygt 50 nya indikatorer och nyckeltal integrerade i budgeten som ytterligare ska stärka uppföljningen kopplat till målbilderna och den globala agendan.

Växjö ska vara en förebild för det hållbara samhället. Våra utsläpp minskar samtidigt som ekonomin växer; utanförskapet pressas tillbaka och jämställdheten förbättras när nyanlända kvinnor går till jobbet; fler har råd med klimatsmarta val när lön ersätter bidrag; att tillvarata olikheter får såväl människor som ekonomin att växa; klimatavtrycket blir lättare när företag ser att energieffektiva investeringar och innovationer lönar sig. Växjö ska visa att

växande ekonomi, sjunkande utsläpp och god sammanhållning hänger ihop. En trygg och tillgänglig välfärd med god kvalitet ökar Växjöbornas självbestämmande och tilliten i samhället.

Hållbarhetsarbetet ska stärka alla tre dimensioner: ekologisk, ekonomisk och social hållbarhet. Växjös invånare har stor kunskap om det hållbara samhället och tar ett eget ansvar genom förändrade levnadsmönster så att omställningen får verklig kraft. Tillsammans arbetar vi för en hållbar framtid.

Vi ska arbeta beslutsamt för att minimera vår miljöpåverkan och göra vår värld grönare. När världsledare prioriterar ner globala klimatåtaganden får det lokala ledarskapet stiga fram. Ledartröjan bärs av Växjö och många andra kommuner runt om i världen i flera internationella samarbeten. Klimatpåverkan måste begränsas för att skapa förutsättningar för en långsiktigt hållbar utveckling. Genom att minska kommunens ekologiska fotavtryck tar vi ansvar för att vi inte lever över jordens tillgångar.



# Finanspolitisk inriktning

## Ordnad ekonomi i en ovanlig tid

Coronakrisens prövning av kommunens verksamheter och ekonomi har hittills varit hanterbar. Den genomgripande omställning som påbörjades föregående år – betydande resurser förflyttas från byråkrati och byggnader till välfärdens kärna – har i kombination med många år av ordnad ekonomi lagt grunden för att Växjö skulle klarat den ekonomiska nedgång som hittills fått genomslag av egen kraft. Tillfälliga statliga bidrag till stöd för kommunerna läggs ovanpå, men är just tillfälliga och förpliktigar därför försiktighet.

Efter 16 år med överskott står Växjö väl rustat även om den ekonomiska nedgången blir varaktig. Under den senaste rullande femårsperioden (2015-2019) överträffades överskottsmålet med 259 mkr eller 1,12 procentenheter. Det ger stabilitet, samtidigt som ett överskott om 2,12 procent är marginellt över det tvåprocentsmål som är vanligast bland jämförbara kommuner; av de 21 kommunerna i kommungruppen större städer har 16 ett mål om 2 procent eller mer. Totalt finns ett överskott på närmare 2 miljarder SEK. Beslutet att övergå till fullfondering av pensionsåtagandet har satt stora delar av kommunens eget kapital i arbete.

Beslut om ett långsiktigt och tydligt budgetramverk ska tas under 2021. Ramverket kommer reglera hur budgetprocessen, budgetfullmäktige och årsredovisning ska utformas. Arbetet med att ta fram ett budgetramverk ska också inkludera revidering av befintliga riktlinjer för internbudget, nämndernas hantering av eget kapital och kommunens styrmodell.

### 1. Överskottsmål

*Över en rullande femårsperiod ska kommunens överskott vara en procent av summan av skatteintäkter och utjämning.*

## Varsamhet med Växjöbornas skattepengar och fokus på kärnuppdraget

Det starka resultatet för 2020 kan lätt uppfattas som en signal om att faran är över. Drar vi ut prognosen för kommande år ser vi dock att utan åtgärder är ekonomin i skadliga underskott redan om två år. Det är i linje med prognoserna från Sveriges kommuner och regioner (SKR) som visar att arbetslösheten fortsätter stiga och en svagare utveckling av skatteintäkterna.

Denna budget är en fortsättning på vårt arbete med att sätta Välfärden först. Flera åtgärder från föregående år förstärks och nya ska genomföras. Växjöborna ska få mer välfärd för varje skattekrona. Utgiftstrycket växer snabbare än demografin i Sveriges kommuner, vilket understryker behovet av att ompröva utgifter som inte tjänar Växjöborna i deras vardag. Beprövad erfarenhet från andra kommuner eller internationella exempel ska användas och förtjänsterna med ny teknik bättre tillvaratas. SKR bedömer att en rad lågt hängande automatiseringar och digitaliseringar kan frigöra miljarder i kommunsektorn vilket för Växjös del kan innebära flera miljoner. Digitaliseringen ska i första hand bidra till att trygga välfärdens finansiering genom en effektiv kommunkoncern. E-tjänster till Växjöborna kan vara en konsekvens av digitala flöden och ska samlas i en Mina sidor för Växjöborna. Åtgärder som ökar produktiviteten prioriteras.

Risken för en kärva ekonomisk framtid gör att utgångspunkten för kommunens alla verksamheter blir att minskade kostnader genom egen omställning inte garanterat skapar utrymme för höjda ambitioner i den egna verksamheten, utan i första hand ska täcka demografiförändringar och finansiera ett snävt urval av strategiska investeringar för att stärka Växjös förutsättningar över lång tid. Effektivitetsmålet följs upp för hela koncernen och för varje process.

## **2. Effektivitetsmål**

*Effektiviteten ska öka och vara minst i nivå med genomsnittet i kommungruppen större städer.*

## **Ansvar för pensioner och effektiv planering av en växande kommun**

Pensionsåtagandet har synliggjorts i balansräkningen och tryggats med det långsiktigt upparbetade egna kapitalet. Resultatpåverkan är visat sig vara mer än dubbelt så stor som förväntat. Samtidigt kräver fullfonderingsmodellen en långsiktigt ansvarsfull ekonomisk politik. Redan i budgeten för 2020 konstaterades att Fullfonderingen innebär att överskottsmålet och andra värdesäkrande åtgärder behöver ses över för en långsiktigt trygg finansiering av pensionsförpliktelsen. Ett resultatmål där en del är överskottsmålet och en del är långsiktig finansiering av pensionsåtagandet bör utredas.

Växjö har förbättrat soliditeten och har en god likviditet men behöver förstärka långsiktigheten i planering och styrning av investeringarna. En ny samhällsbyggnadsförvaltning ska tillsammans med en tydligare bolagsstruktur ge mer kraft i samhällsutvecklingen. Fördelarna är en mer effektiv samhällsplanering, mer bostadsbyggnation på landsbygden och smart lokalsamordning. Den nya förvaltningen ska dessutom påskynda

handläggningstider och förstärka servicen till andra aktörer som investerar och utvecklar vår kommun.

Måltidsorganisationen och "Ett IT" är två goda exempel på hur samordning långsiktigt skapat möjligheter till bättre resursutnyttjande. Nu kan betydande effektiviseringar räknas hem i hanteringen av digitala hjälpmedel och licenser till välfärdens verksamheter och samtidigt kan den betydande kostnadsminskningen inom kommunens måltidsorganisation finansiera KRAV-certifiering av offentliga kök.

<b>Uppdrag 2021</b>	<b>Finansiering</b>	<b>Ansvarig</b>
Budgetramverk, med revidering av internbudgetregler, riktlinjer för hantering av nämndernas eget kapital och långsiktig finansiell planering, ska beslutas under 2021	Inom ram	Kommunstyrelsen
Välfärdens långsiktiga finansiering ska tryggas med minskad administration och ökade samordningsvinster hos stödjande funktioner	20,5 mkr (effektivisering)	Alla nämnder och styrelser
Välfärdens långsiktiga finansiering tryggas med prioritering av kärnuppdraget	3 mkr (effektivisering)	Alla nämnder och styrelser
Vaktmästare och fastighetsskötsel centraliseras och förs över till lokalbolaget	3 mkr (effektivisering)	VKAB, utbildningsnämnden och kultur- och fritidsnämnden
Måltidsorganisationens arbete mot matsvinn och för bättre upphandlingar ska finansiera KRAV-certifiering av kök	0,5 mkr (inom ram)	kommunstyrelsen
Mer kraftfull samhällsplanering med ny bolagsstruktur och en sammanhållen samhällsbyggnadsförvaltning	8 mkr (effektivisering)	Kommunstyrelsen, Byggnadsnämnden, Miljö- och hälsoskyddsnämnden samt alla bolag

# Personalpolitisk inriktning

## Attraktiv arbetsgivare med fungerande kompetensförsörjning

Även ett oförändrat välfärdsåtagande ställer stora krav på Sveriges kommuner. Fram till 2025 behöver antalet sysselsatta i kommuner och regioner öka med 124 000 personer för att bibehålla dagens verksamhetsnivå. Den totala nettoökningen av sysselsättningen fram till 2025 beräknas vara cirka 207 000, varför kommuner och regioner skulle behöva rekrytera 60 procent av den ökade nettosysselsättningen som prognosticeras. Det kan jämföras med att 30 procent gick till sektorn under det senaste decenniet. Det är inte realistiskt att andelen skulle fördubblas vilket ställer en rad krav på omställning. Rekrytering blir oaktat det en nyckelfråga för att klara Växjöbornas välfärd. Digitaliseringen kan underlätta kompetensförsörjningen och befria medarbetare från vissa arbetsuppgifter. Det är därför särskilt prioriterat att stötta digitaliseringen där rekryteringen är svårast och pensionsavgångarna är störst.

Att vara en modern och attraktiv arbetsgivare är nödvändigt och ställer krav på kommunkoncernen som arbetsgivare. Växjö kommun, dess bolag och förvaltningar ska genomsyras av en tydlig värdegrund som tillsammans med personalpolitiken främjar högre frisktal och ett hållbart arbetsliv. Detta görs genom en sammanhållen personalpolitik som leder till stärkta karriärmöjligheter inom hela kommunkoncernen, gemensamma kompetensförsörjningsplaner och kompetensprofiler. Förhandling, internutbildning, prestation, personalförsörjning och successionsplanering ska ses som en helhet. Alla yrken i Växjö kommun ska möjliggöra karriärvägar och den oförklarade löneskillnaden ska vara noll (0).

Drivna och skickliga medarbetare ska uppmärksammas. Individuell lönesättning ställer höga krav på skickligt ledarskap genom hela organisationen. Avslutssamtal är en viktig del i att utveckla kommunkoncernen som arbetsgivare. Mångfald och öppenhet ska genomsyra personalpolitiken. Stora pensionsavgångar och hög konkurrens vid rekrytering ställer kommunen inför utmaningar. Rekryteringscenter är betydelsefullt för en god chefsförsörjning. Välfungerande ledarskap i hela kommunkoncernen är en nyckel till goda resultat och förutsätter tydlighet i uppdrag och avtal.

### 1. Arbetsgivarmål

*Årsgenomsnittet av medarbetarupplevelsen enligt temperaturmätaren ska vara minst 4,5*

## Hållbart arbetsliv och friska medarbetare

Om fler går upp i arbetstid från i snitt 91 till 95 procent av heltid skulle behovet minska med 59 000 personer. De senaste åren har en ökning skett till 93 procent. Gradvis framflyttad pensionsålder med två år minskar rekryteringsbehovet med 50 000 personer. För att klara fler arbetade timmar och förlängt arbetsliv krävs bättre hälsa och ökad trivsel i arbetet.

Det ska vara utmanande och utvecklande att arbeta i Växjö kommun. Samtidigt som vi arbetar med kompetensförsörjning och nyrekrytering, behöver kompetensutveckling ges utrymme och de befintliga medarbetarna tas tillvara. Personalen ska ha nära till sin närmste chef och ledarskapet på alla nivåer ska utvärderas centralt.

Temperaturmätaren är en modernisering av medarbetarbarometern som kontinuerligt följer upp medarbetarnas upplevelse av arbetet, arbetsplatsen och arbetsgivaren utifrån värdegrunden. Temperaturmätaren har utvärderats och utvecklats för att ge en bättre bild av arbetsmiljön. Resultatet från mätningarna ska tillvaratas i det kontinuerliga kvalitetsarbetet på varje enhet och förvaltning.

Sjukfrånvaron ger ohälsa för vår personal och ineffektivt resursutnyttjande. Vård, skola och omsorg är särskilt drabbade. Ett långsiktigt arbetsmiljömål om att till slutet av mandatperioden sänka sjukfrånvaron med en procentenhet kräver ett uthålligt arbete och en väl genomarbetad strategi. Låg sjukfrånvaro är i första hand en fråga om medarbetarnas välmående, men när målet nås skulle dessutom kostnaderna för sjukfrånvaro minska väsentligt. Resurser som istället kan gå till Växjöbornas välfärd.

De förebyggande åtgärderna, proaktivt rehabiliteringsarbete, ska fortsätta för att minska antalet sjukdagar med minst en dag per snittanställd. Aktuell forskning visar att sjukskrivning inte leder till minskad ohälsa senare utan istället riskerar det omvända. Ökad frisknärvaro är betydelsefullt för ett hållbart arbetsliv. Det är betydelsefullt att det nyligen höjda friskvårdsbidraget används av fler.

### 2. Arbetsmiljömål

*Sjukfrånvaron i andel av tillgänglig ordinarie arbetstid ska minska, och 2022 vara högst 5 procent*

Uppdrag 2021	Finansiering	Ansvarig
Tydliggöra chefskap i kommunkoncernen	Inom ram	Kommunstyrelsen

# Skapa förutsättningar för ett växande näringsliv och en fungerande arbetsmarknad

## Strategisk riktning

Växjö kommun är inte bara motorn för vår egen region utan är också en förebild för offensiv, lokal arbetsmarknadspolitik och gott företagsklimat. Genom att fortsätta investera i Växjöbornas arbetskraft och stärka matchningen till både näringsliv och offentlig sektor förbättrar vi näringslivsklimatet och får fler Växjöbor i jobb. Med rätt stöd och tydliga krav på varje Växjöbo kan bidragen fortsätta minska samtidigt som kompetensförsörjningen säkras. Fler i egen försörjning och färre med bidrag är en förutsättning för att finansiera en trygg välfärd. Därför är nya steg mot full sysselsättning ett överordnat mål.

Integrationen är en av vår tids ödesfrågor och vår förmåga att lyfta nyanlända och utrikesfödda ur utanförskap till samhällsgemenskap avgör våra möjligheter att behålla vår styrkeposition. Flera företag hindras från att växa för att de saknar rätt kompetens och misslyckas med rekryteringar av nya medarbetare. Alla förvaltningar och bolag ska bidra till att sänka trösklarna till arbetsmarknaden för Växjöbor i utanförskap med exempelvis praktikplatser eller subventionerade anställningar. Växjö kommun ska gå före i att tillvarata kompetensen hos personer med funktionsvariation.

Växjöloftet är Växjös samlade svar för fler i arbete, bättre kompetensförsörjning och ett starkt näringsliv. Samtidigt som kompetensförsörjning, etablering och omställning ges bättre förutsättningar i vår reformerade vuxenutbildning, behöver förutsättningarna för yrkesinriktad utbildning tryggas. För att fler nyanlända snabbare ska bli nyanställda behövs särskilt kombinationer av yrkesutbildning och svenskundervisning. Växjöbor som behöver försörjningsstöd för att de saknar kvalifikationer som efterfrågas på arbetsmarknaden omfattas av den lokala utökade utbildningsplikten och ska gå reguljär utbildning.

Fler jobb förutsätter växande och nya företag. Mer resurser till välfärden förutsätter att fler arbetar och att företagsklimatet blir bättre. Växjö behöver fortsätta utveckla sina starka sidor inom industri och logistik, samtidigt som vi fångar upp den snabba tillväxten inom tjänstesektorn och besöksnäringen. Linnéuniversitetet spelar en viktig roll för kompetensförsörjning och kommunens attraktivitet. Kommunen arbetar aktivt för att nya företag ska etablera sig här.



Företagsfabriken fortsätter få stöd av kommunen, under 2021 finansierat med utdelning från Videum.

Näringslivsavdelningen ska fokusera på att identifiera och minimera hindren kommunen skapar för näringslivet. Stödet till företag på landsbygden ska utvecklas, exempelvis genom att uppmuntra etablering av företagshotell utanför Växjö tätort. Myndighetsutövningen gentemot företag underlättas med digital tillståndsguide och alla företagskontakter ska servicesäkras, bland annat genom en väg in till kommunen för företagen. Tillsynsbesök ska genomföras samlat, inte bara samordnat. När en handläggare kontrollerar flera tillstånd kan tidsåtgången och kostnaderna för tillståndshavaren minska betydligt. Kompetensförsörjning inryms i nämnden för arbete och välfärdsuppdrag och genomförs i samverkan med andra inom ramen för Växjöloftet. Dialogen med företag ska utvecklas inom olika forum.

## Mål

1. Nya steg mot full sysselsättning
2. Växande näringsliv
3. Snabbare etablering för nyanlända

<b>Uppdrag 2021</b>	<b>Finansiering</b>	<b>Ansvarig</b>
Servicesäkra kontakten med företag om myndighetsutövning och säkerställ en väg in med den digitala tillståndsguiden.	0,5 mkr (inom ram)	Kommunstyrelsen, samtliga myndighetsutövande nämnder och styrelser
Genomför samlade tillsynsbesök för att minska avgifterna och tidsåtgången för tillståndshavarna	Inom ram	Alla myndighetsutövande nämnder
Etablera en upphandlingsskola för att stötta företag att delta i upphandlingar	0,5 mkr (inom ram)	Kommunstyrelsen
Utbildning i service och bemötande gentemot företag ska införas för nyanställda och i kompetensutvecklingen för alla som arbetar med företagskontakter	0,5 mkr (inom ram)	Kommunstyrelsen
Kartlägg tillgången till verksamhetsmark utanför Växjö tätort	0,5 mkr (inom ram)	Kommunstyrelsen

Fortsatt stöd till Företagsfabriken	0,5 mkr (tillskott)	Kommunstyrelsen, Videum
Samtliga verksamheter i Växjö kommunkoncern ska tillhandahålla arbetstränings- och praktikplatser samt arbetsmarknadsanställningar.	Inom ram	Alla nämnder och styrelser
Förstärkning av insatser inom Växjöloftet för att dämpa effekterna av arbetslöshet och bidragsberoende	10 mkr	Nämnden för arbete och välfärd
MAT 2021 är en senareläggning av jubiléet och ska uppmärksammas i hela Växjö kommun	Inom ram	Kommunstyrelsen

## Utvärdering

Riktningssmål	Nyckeltal för resultat och kvalitet	Nyckeltal för effektivitet
Nya steg mot full sysselsättning	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Förvärvsarbetande invånare 20-64 år, andel (%)</li> <li>2. Andel som avslutas till egen försörjning från ekonomiskt bistånd (%)</li> <li>3. Resultat vid avslut i kommunens arbetsmarknadsverksamhet, deltagare som börjat arbeta eller studera, andel (%)</li> <li>4. Kursdeltagare i gymnasial vuxenutbildning som vid årets slut slutfört kurs, andel (%)</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>a) Kostnad utbetalt ekonomiskt bistånd, kr/inv</li> <li>b) Nettokostnad arbetsmarknadsåtgärder, kr/inv</li> <li>c) Kostnad komvux, kr/heltidsstuderande</li> </ol>
Växande näringsliv	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Nyregistrerade företag kommun, antal/1000 invånare</li> <li>2. Företagsklimat enl. ÖJ (Insikt) - Totalt, NKI</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>a) Nettokostnad näringslivsfrämjande åtgärder, kr/inv</li> </ol>
Snabbare etablering för nyanlända	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. <b>Lämnat etableringsuppdraget och börjat arbeta eller studera (status efter 90 dagar), andel (%)</b></li> <li>2. Elever på SFI som klarat minst två kurser, av nybörjare två år tidigare, andel (%)</li> <li>3. <b>Förvärvsarbetande skyddsbehövande och anhöriga (flyktingar) 20-64 år, vistelsetid 4-6 år, andel (%)</b></li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>b) Kostnad svenska för invandrare, kr/inv</li> </ol>

# Utbilda för ett livslångt lärande

## Strategisk riktning

Prioriteringen av barn och ungas utbildning är långsiktig. Vi ska ha tydligt kunskapsfokus där lärarnas och ledarskapets kompetens och engagemang är avgörande. Alla skolor i hela Växjö kommun ska uppfylla skollagens krav på kvalitet och trygghet. Resurser till undervisningen tillförs i fyra steg under mandatperioden med målet att elevpengen till undervisning ska nå genomsnittet bland de fem kommuner med bäst skolresultat i vår kommungrupp. Utbildningsnämnden ska prioritera att elevpengen går till undervisning. Om inte demografiprognosen realiseras ska överskott finansiera höjd skolpeng till undervisning.

Skolans koppling till arbetsmarknaden behöver bli tydligare och elevernas företagsamhet ska uppmuntras. Studie- och yrkesvägledning är viktigt genom hela skolgången och skolan ska upplysa om bristyrken och arbetsmarknadens förutsättningar. Att driva UF-företag ska vara praktiskt möjligt för alla gymnasieelever. Fler grundskolor ska utveckla samarbete med Ung Företagsamhet. Skolan ska främja kreativitet och välbefinnande genom fysisk aktivitet, estetik och kultur.

I våra skolor ska barn och ungdomar känna trygghet och finna studiero för att utvecklas utifrån sin egen förmåga. Växjös beslutsamma arbete med tidiga insatser behöver fortsätta och utvecklas. Mångfald bland skolor skapar möjligheter för individuell anpassning. Genom att möta alla elever utifrån deras förutsättningar bygger vi starka barn och ungdomar redo att möta framtidens samhälle och arbetsmarknad. Psykisk ohälsa är ett stort och växande samhällsproblem bland unga. Tillgängligheten till elevhälsan behöver fortsätta öka. Kompetenslyftet för att kunna möta barn med neuropsykiatriska funktionsvariationer ska bibehållas, exempelvis genom introduktionen för nyanställda.

Vi vill ständigt höja kunskapsresultaten och möjliggöra för att fler ska bli behöriga till gymnasiet. För att åstadkomma detta krävs hårt arbete, mer tid för kunskap och rätt stöd i rätt tid. Sommarskola erbjuds därför även för gymnasieelever. Behoven bland eleverna växer samtidigt som en hårdnande konkurrens vid rekrytering av nya medarbetare ställer krav på kompetensförsörjning och att tillvarata våra lärares kompetens och erfarenhet.

I takt med att tekniken får en allt mer betydande roll på såväl arbetstid som fritid behöver möjligheterna utvinnas ur utvecklingen. Med mer matematik och

programmering i skolan blir ny teknologi ett redskap i vår tjänst istället för en skrämmande utmaning. Satsningar på digitala hjälpmedel i skolan behöver därför fortsätta och medarbetarna utbildas för att tekniken ska bli ett redskap för ökad måluppfyllelse.

Ledarskapet i skolan är av stor betydelse för de pedagogiska förutsättningarna och arbetsmiljön. Allt börjar med en bra lärare och vi måste därför hela tiden arbeta för att vara en attraktiv arbetsgivare. Rektorernas pedagogiska ledarskap är centralt för en fungerande skola.

Skolsegregationen behöver brytas. Grundläggande är åtgärder inom samhällsplanering för att minska den nära sammankopplade boendesegregationen. Befintliga redskap som skolval ska användas rätt. Förbättrad studie- och yrkesvägledning gör att fler kan göra informerade val, och aktivt skolval säkerställer att alla överväger vilken skola som blir bäst för barnen. Fler åtgärder krävs, inte minst för att förbättra förutsättningarna för barn och unga på Araby. En åtgärdsplan ska presenteras under våren 2021 för att kunna inkluderas i budget 2022.

Fler invånare skapar ett ökat behov av fler skolor och förskolor. Växjö behöver bli mer attraktivt för andra skolhuvudmän. Det ökar elevernas valfrihet, förbättrar långsiktigt kunskaperna och minskar kommunens eget investeringsbehov i nya skollokaler. Kommunen ska säkerställa likabehandling på alla nivåer, och det är av yttersta betydelse att förvaltningsorganisationen ser sin roll i första hand som ansvar för samtliga elever – oavsett skolhuvudman.

## Mål

1. Fler barn och elever ska utmanas i sitt lärande och nå kunskapsmålen
2. En mer likvärdig skola som ger goda möjligheter att lyckas oavsett bakgrund

Uppdrag 2021	Finansiering	Ansvarig
Höj undervisningsdelen i skolpengen	Inom ram	Utbildningsnämnden
Minskad administration i den centrala förvaltningen och samordning av hantering av digitala hjälpmedel och andra IT-resurser	7 mkr (effektivisering)	Utbildningsnämnden

Införa praktik även på teoretiska gymnasieprogram, utan att det går ut över ordinarie undervisningstid	Inom ram	Utbildningsnämnden
Åtgärdsplan mot skelsegregation, med förslag på åtgärder särskilt fokuserade på att förbättra förutsättningarna för Centrumskolan	Inom ram	Utbildningsnämnden
Implementera Aktiv skolväg	Inom ram	Kommunstyrelsen, Utbildningsnämnden, Tekniska nämnden
Se över möjligheterna att införa traineetjänster för lärarstudenter	Inom ram	Utbildningsnämnden
Säkerställa lärarbehörigheter och tillgång till undervisning i moderna språk	Inom ram	Utbildningsnämnden
Förbereda för att införa spetsutbildning(ar) på gymnasiet med start höstterminen 2022, tillsammans med intresserade fristående skolor	Inom ram	Utbildningsnämnden
Säkerställa likabehandling av alla skolor och skolhuvudmän	Inom ram	Utbildningsnämnden

## Utvärdering

Riktningmål	Nyckeltal för resultat och kvalitet	Nyckeltal för effektivitet
Fler barn och elever ska utmanas i sitt lärande och nå kunskapsmålen	<ol style="list-style-type: none"> <li>Elever i åk. 9 som är behöriga till yrkesprogram, hemkommun, andel (%)</li> <li>Gymnasieelever med examen eller studiebevis inom 4 år, hemkommun, andel (%)</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>Nettokostnad grundskola åk 1-9, kr/elev</li> <li>Nettokostnad gymnasieskola, kr/elev</li> </ol>
En mer likvärdig skola som ger goda möjligheter att lyckas oavsett bakgrund	<ol style="list-style-type: none"> <li>Andel nyinvandrade elever som är behöriga till yrkesutbildning</li> <li>Elever i åk. 9 som är behöriga till yrkesprogram, avvikelse från modellberäknat värde, lägeskommun, procentenheter</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>Nettokostnad grundskola åk 1-9, kr/elev</li> <li>Nettokostnad gymnasieskola, kr/elev</li> </ol>

	<ol style="list-style-type: none"><li>3. Elever i åk. 9 som uppnått kunskapskraven i alla ämnen avvikelse från modellberäknat värde, lägeskommun, procentenheter</li><li>4. Elever i åk. 9. genomsnittligt meritvärde avvikelse från modellberäknat värde, lägeskommun, meritvärdespoäng</li><li>5. Inskrivna barn per årsarbetare i förskolan, lägeskommun, antal</li></ol>	
--	--	--



# Utveckla och förvalta en växande och trygg stad, tätort och landsbygd

## Strategisk riktning

Växjö växer och vi ska fortsätta vara en kommun bland Sveriges främsta när det gäller nyproduktion av bostäder. För att möta bostadsbrist och skapa goda förutsättningar för målet om 100 000 invånare behöver vi bygga mer, högre och snabbare i alla olika upplåtelseformer. Den nya utvecklingsstrategin slår fast att hela Växjö kommun ska utvecklas med tydliga kommunala kärnor i de större tätorterna. Välfärd och service ska säkras för både tätorter och landsbygd. Kommunens bolag ska i nya ägardirektiv få tydligt ansvar för att öka bostadsbyggandet och främja utvecklingen utanför Växjö tätort. Det kräver att fler villatomter och bostadsområden planeras på landsbygden och i tätorterna, bättre samverkan inom kommunkoncernen och med andra som vill utveckla landsbygden, samt förenklad byggprocess.

Förtätning behöver göras med hänsyn till grönstrukturprogrammet genom att framhäva och tillgängliggöra befintliga och nya park-, spontan- och grönytor. Härigenom skapas en trivsamtillvaro i hela kommunen. Växjö kommuns träbyggnadsstrategi är tillsammans med transportplanen viktiga instrument i en hållbar stadsplanering. Konceptet grön stadsby ska prägla stadsplaneringen för Växjö stads nya ytterområden.

Fungerande infrastruktur är grunden för rörlighet och en förutsättning för hållbar tillväxt. Modern pendling underlättas med såväl lokala och regionala tåg och bussar, som med pendlarparkering. Den regionala infrastrukturen behöver förbättras. Dubbelspår på Kust till Kust-banan, i första hand till Alvesta, skulle förstärka arbetsmarknadsregionen. Cykelinfrastruktur ska fortsätta utvecklas och byggas ut, och kommunen ska bevaka cykelinfrastrukturen i nationellt finansierade projekt. Södra länken behöver prioriteras i den nationella planeringen. Växjö ligger i det nationella toppskiktet för fibertillgång med 96,41 procents bredbandstäckning med 100 Mbit/s, men en fortsatt utbyggnad är prioriterat. Service och rådgivning till enskild väghållning ska utvecklas. Det är en viktig del av arbetet för fler jobb i hela kommunen och att det ska vara enkelt och attraktivt att bo på landsbygden och i kommunens samtliga tätorter.

Växjö ska fortsätta vara ledande i arbetet med att minska utsläpp av växthusgaser. Kommunens samlade verksamhet ska vara miljösmart och under 2021 ska kommunkoncernen bli fossilbränslefri enligt miljöprogrammet.

Klimatförändringar och pandemin påminner om betydelsen av en god krisberedskap. Samhällets motståndskraft behöver stärkas med en ny klimatanpassningsplan. Den egna kompetensen och nära samverkan med andra aktörer ska utvecklas. Kommunen fortsätter säkra biologisk mångfald, exempelvis genom arbetet med Bluegreen City. Skogen är en långsiktig resurs för såväl ekologisk som ekonomisk hållbarhet. Avkastningen ska användas för att uppfylla målen i kommunens skogspolicy. Överskottet inom produktions-skogen återförs till den gemensamma ekonomin.

En hållbar kommun kräver att segregationen pressas tillbaka. En stor grupp Växjöbor med svag etablering på bostadsmarknaden, särskilt de med låg inkomst, unga eller nyanlända, ställer krav på nya lösningar. Bostadsbolagen ska eftersträva att etableringsboenden för anvisade enligt bostättningslagen finns i olika delar av kommunen och undvika segregerade områden. Nya områden ska planeras med blandade upplåtelseformer och majoriteten av nyproduktionen ska vara ägda bostäder där det idag inte är så. I områden som idag domineras av hyresrätter behövs en förändring av befintligt bestånd med omvandlingar till bostadsrätter, hyrköp eller liknande åtgärder. Förhållandet mellan olika ägandeformer i befintliga områden ska stärka integrationen.

Växjös tillväxt ställer krav på nya sätt att finansiera och utveckla lokaler för kommunala ändamål. Underhålls- och hyreskostnader förväntas öka när skolor byggs, byggs ut och byggs om. Lokalförsörjningsprocessen behöver förbättras, nya verksamhetslokaler fylla fler funktioner och i större utsträckning finansieras med exploateringsvinster, och beläggningsgraden i befintliga lokaler ska öka. Befintliga lokaler utanför Växjö tätort bör kunna tillvaratas som hubbar med arbetsplatser eller studiemiljöer.

## Mål

1. Bättre fungerande och mer miljösmart samhällsplanering
2. Fler bostäder och minskad segregation
3. Ökad trygghet i hela kommunen

## Prioritering och utveckling

Uppdrag 2021	Finansiering	Ansvarig
Alla förvaltningar och bolag ska vara fossilbränslefria 2021	Inom ram	Alla nämnder och styrelser
Förstudie om nya användningsområden för biogasen, med relevanta aktörer	Inom ram	Kommunstyrelsen, VEAB, TN

Möjliggör för fler att bo utanför Växjö tätort, med fler villatomter, nya bostadsområden, ödehuskartläggning, förenklad byggprocess och samverkan med andra aktörer	Inom ram	Kommunstyrelsen, Byggnadsnämnden, Tekniska nämnden och bolag
Fortsätta utvecklingen av Cykelstaden Växjö med cykelöverfarter och cykelfartsgator	2 mkr (tillskott)	Tekniska nämnden
Utvärdera och möjliggöra fortsatt finansiering av trygghetsvärdar, samt förstärkta resurser till andra trygghetsskapande åtgärder.	5 mkr (tillskott)	Kommunstyrelsen
Anta en ny klimatanpassningsplan	Inom ram	Kommunstyrelsen
Ta fram en plan för biologisk mångfald	Inom ram	Kommunstyrelsen
Utreda förutsättningarna för att till skapa nya naturreservat vid Grevaryds äng (Lammhult) och våtmarksområdet kring Hanefors (Ingelstad)	Inom ram	Kommunstyrelsen
Påbörja implementeringen av Hållbara Araby 2030	Inom ram	Alla styrelser och nämnder
Lokaleffektiviseringsplan om hur lokalkostnaderna kan minska med minst två procent	Inom ram	Kommunstyrelsen

## Utvärdering

Riktningssmål	Nyckeltal för resultat och kvalitet	Nyckeltal för effektivitet
Bättre fungerande och mer miljösmart samhällsplanering	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Tillgång till bredband om minst 100 Mbit/s, andel (%)</li> <li>2. Nöjd Medborgar-Index - Gång- och cykelvägar</li> <li>3. Nöjd Medborgar-Index - Gator och vägar</li> <li>4. Nöjd Medborgar-Index - Renhållning och sophämtning</li> <li>5. Andelen invånare som har högst 300 m till ett tillgängligt park- eller naturområde större än 0,5 hektar (%)</li> <li>6. Andel av kommunal nybyggnation som är träbaserad (%)</li> <li>7. Energianvändning per invånare, kWh/inv</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>a) Kostnad väg- och järnvägsnät, parkering, kr/inv</li> <li>b) Fjärrvärmepris inkl. moms för typfastighet enligt Nils Holgersson-modellen, kr/kvm</li> <li>c) Kostnad vattenförsörjning och avloppshantering, kr/inv</li> <li>d) Kostnad avfallshantering, kr/inv</li> </ol>

	8. Genomsnittlig körsträcka med personbil, mil/inv 9. Fossila koldioxidutsläpp från kommunkoncernen, ton 10. Andel av VA-ledningsnätet som lagts om eller renoverats under året (%) 11. Andel av hushåll och verksamheter som sorterar sitt matavfall (%)	
Fler bostäder och minskad segregation	1. Färdigställda bostäder i flerfamiljshus under året, antal/1000 inv. 2. Färdigställda bostäder i småhus under året, antal/1000 inv. 3. FOKUS Här är det bäst att leva, plats i ranking 4. Mått för segregation under utveckling. Publiceras i delårsrapport augusti 2021.	a) Kostnad fysisk o. teknisk planering, bostadsförbättringar, kr/inv
Ökad trygghet i hela kommunen	1. Nöjd Region-Index - Trygghet 2. Responstid (tid från 112-samtal till första resurs är på plats) för räddningstjänst, mediantid i minuter	a) Kostnad för olyckor totalt, kr/inv b) Nettokostnad räddningstjänst, kr/inv

# Stödja individer och främja ett tryggt och självständigt liv

## Strategisk riktning

Trygg välfärd att lita på ska tillhandahållas varje Växjöbo. En robust grund för såväl mellanmänsklig tillit som tilliten i samhället läggs med en god samhällsservice som möter varje människa efter behov. Omsorg om Växjöbor som på grund av ålder, funktionsvariation eller andra förutsättningar behöver särskilt stöd från det gemensamma är ett huvuduppdrag för kommunen. Växjö kommun ska vara en förebild för mångfald och kännetecknas för sin öppenhet, inkludering och sammanhållning. Här bemöter vi alla lika och tar tillvara alla människors förmågor och drivkrafter. Alla Växjöbor ska ha möjlighet att göra egna val i alla livets skeden. Anhöriga ska få bättre stöd i sin viktiga uppgift, exempelvis med ökad flexibilitet i användandet av tid och evidensbaserad utbildning om nära vård.

Vi blir allt äldre och förväntningarna på välfärden växer. Behovet av fördjupat stöd ökar samtidigt som rekrytering av rätt kompetens är svår. Omsorgen behöver trygga den långsiktiga personalförsörjningen och att pressa tillbaka en hög sjukfrånvaro. Omsorgens resurser ska finnas i mötet med Växjöbor i behov av stöd och stöttning. Administrationen behöver därför fortsätta att effektiviseras och insatserna utvecklas. Implementering av fler och anpassade digitala verktyg kommer underlätta för både personal och brukare, digital signering är ett exempel.

Växjöbornas omsorg och vardagsmakt ska stå i centrum. Den nära vården ska utvecklas i samverkan med Region Kronoberg. Tillgång till senior- och trygghetsboende i hela kommunen är ett viktigt steg innan omsorgsinsatser, där äldre blir mer självständiga och kan bestämma mer över sitt eget boende. Vissa tilläggsinsatser inom äldreomsorgen ska ges utan extra behovsbedömning. Ensamhetscreeningen ska följas av åtgärder som byter ensamhet mot gemenskap och aktivering. Utevistelserna ska öka och förebyggande nutritionsinsatser ska utvecklas. Seniorlotsen ska förstärkas för att bidra till aktiveringen av äldre och ge information om exempelvis att hushållsnära tjänster med RUT-avdraget kan ge lägre kostnader än hemtjänstavgiften. Breddning av Växjöloftet Sysselsättning förväntas få fler personer med psykisk funktionsvariation att delta i meningsfull sysselsättning.

Växjö ska fortsätta som en förebild för tidiga insatser. Samordnade hembesök och gemensam åtgärdsplan för skola, socialtjänst och hälso- och sjukvården

lägger grunden för en förstärkt barnhälsovård som förebygger utanförskap. Bättre hemtagsplanering och tillgång till insatser på hemmaplan, avtalsuppföljning med placeringscontroller och ökad noggrannhet vid placering har minskat antalet vårddygn och kostnaderna för externa placeringar med 20 miljoner kronor (20 procent). Arbetet utvidgas till vuxna med stöd av nya, effektiva upphandlingar inom socialpsykiatri, förbättrade riktlinjer mot våld i nära relation och en ny upphandling av skyddat boende.

## Mål

1. Tryggare välfärd med stöd, vård och omsorg efter behov
2. Pressa tillbaka utanförskap och minska social utsatthet

Uppdrag 2021	Finansiering	Ansvarig
Kvalitetsprogram i äldreomsorgen med implementerad demensstrategi, aktivering mot ensamhet och stärkt anhörigstöd	10 mkr (tillskott)	Omsorgsnämnden
Införa förenklad biståndsprövning för vissa insatser	Inom ram	Omsorgsnämnden
Utveckla den förebyggande nutritionsvården	Inom ram	Omsorgsnämnden
Se över förutsättningarna för att personer över 85 ska erbjudas fysisk läkarkontakt en gång om året	Inom ram	Omsorgsnämnden
Möjliggöra mer kontinuerlig kvalitetsuppföljning av insatser, exempelvis matkvalitet och hemtjänst, än brukarundersökningarna.	Inom ram	Omsorgsnämnden, Nämnden för arbete och välfärd
Kompetenslyft inom äldreomsorgen och fler specialistsjuksköterskor	Inom ram	Omsorgsnämnden



Höja HAB-ersättningen till nivå med statsbidraget	Inom ram	Omsorgsnämnden, Nämnden för arbete och välfärd
---	----------	--

## Utvärdering

Riktningssmål	Nyckeltal för resultat och kvalitet	Nyckeltal för effektivitet
Tryggare välfärd med stöd, vård och omsorg efter behov	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Brukarbedömning hemtjänst äldreomsorg - helhetssyn, andel (%)</li> <li>2. Brukarbedömning särskilt boende äldreomsorg - helhetssyn, andel (%)</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>a) Nettokostnadsavvikelse LSS, (%)</li> <li>b) Kostnad hemtjänst äldreomsorg, kr/hemtjänsttagare</li> <li>c) Kostnad särskilt boende äldreomsorg, kr/brukare</li> </ol>
Pressa tillbaka utanförskap och minska social utsatthet	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Ej återaktualiserade personer med försörjningsstöd ett år efter avslutat försörjningsstöd, andel (%)</li> <li>2. Ej återaktualiserade barn 0-12 år ett år efter avslutad utredning eller insats, andel (%)</li> <li>3. Ej återaktualiserade vuxna med missbruksproblem 21+ ett år efter avslutad utredning eller insats, andel (%)</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>a) Nettokostnad ekonomiskt bistånd, kr/inv</li> <li>b) Nettokostnad individ- och familjeomsorg, kr/inv</li> </ol>

# Möjliggöra en aktiv fritid

## Strategisk riktning

Föreningslivet ska vara inkluderande och främja integration samt barn och ungas utveckling. Kommunen och civilsamhället stärker gemensamt och var för sig demokratin. Ett livskraftigt föreningsliv är betydelsefullt för samhället och tilliten mellan människor. Vi arbetar för att alla medborgare ska ges goda möjligheter till att ta del av kreativa och rekreativa kultur-, idrott- och fritidsaktiviteter. Satsningarna på ungas fria tid på lov och utflyttningen av kulturskolans verksamhet till skolorna är två exempel. Att vi nu förstärker Tallgården som mötesplats ska öka läsförståelsen och förbättra kunskaperna i svenska. Tydligt regelverk för föreningsstöd ökar rättssäkerheten och förutsägbarheten samtidigt som En väg in underlättar för föreningar som söker stöd. Det långsiktiga kulturstödet ska nå fler och räknas upp.

Växjö behöver fortsätta utveckla och stärka attraktiviteten för invånare och besökare. Tillgången till kultur- och fritidsaktiviteter gör Växjö till en bättre plats att leva och arbeta i. Scensommar och meröppna bibliotek är tydliga uttryck för hur vi ökar tillgången till kulturutbudet i hela kommunen. Nu höjer vi ambitionerna för kultur och evenemang i Växjö city, vilket tillsammans med trygghetsatsningar och bättre fysisk miljö blir ett citylyft.

Arbetet i fält behöver professionaliseras och utvärderas för att förbättra resultaten. De mest träffsäkra metoderna för att förebygga kriminalitet ska prioriteras och kompetenser inom olika områden, exempelvis missbruksvård, är viktigt för att minska utanförskap och öka trygghet. Vuxennärvaron på helger och lov ska säkras.

När vi blir fler ställs det nya krav på att göra våra medborgare medvetna om alla möjligheter. En växande befolkning, särskilt i de yngre åldrarna, skapar behov av nya ytor, mötesplatser och arenor för både kultur, idrott och andra fritidsaktiviteter. Extern finansiering och nya finansieringslösningar bör och behöver eftersträvas. Kulturen ska digitaliseras för att bli mer tillgänglig och bryta ofrivillig ensamhet. All offentlig konst ska gå att nå digitalt och äldre ska kunna möta och utöva kultur med hjälp av ny teknik. En översyn av Regionteaterns lokalbehov pågår i samverkan med övriga ägare.

Satsningarna på rörelse och friluftsliv ska genomsyra kommunens ambitioner. Hållbara Växjö 2030 och friluftsprogrammet ligger till grund för arbetet med att utveckla Växjö som friluftskommun med fokus på folkhälsa, tätortsnära natur och tillgänglighet. Gröna mötesplatser och spontanidrottsytor är exempel på hur vi vill erbjuda Växjöborna en aktiv, grön, fritid.

## Mål

1. Ett kultur- och fritidsutbud med mer bredd och spets
2. Ett engagerat civilsamhälle och starkare föreningsliv

<b>Uppdrag 2021</b>	<b>Finansiering</b>	<b>Ansvarig</b>
Förstärkt samverkan med civilsamhället och fler möjligheter för företag som tar samhällsansvar att utföra uppgifter.	Inom ram	Kommunstyrelsen
Höj och bredda långsiktigt kulturstöd	0,25 mkr (tillskott)	Kultur- och fritidsnämnden
Digital kultursatsning med digitalisering av offentlig konst och digitala aktiviteter för att minska den ofrivilliga ensamheten	0,5 mkr (tillskott)	Kultur- och fritidsnämnden
Långsiktigt höjda ambitioner för kultur och evenemang i Växjö city	0,5 mkr (tillskott)	Kommunstyrelsen
Förstärk samordningen av fältverksamhet, mobila team, mötesplatser och annat områdesbaserat arbete.	Inom ram	Nämnden för arbete och välfärd, Utbildningsnämnden, Kultur- och fritidsnämnden
Utvärdera och utveckla arbetet i fält för att förebygga kriminalitet och minska utanförskap	Inom ram	Kommunstyrelsen, Nämnden för arbete och välfärd, utbildningsnämnden, kultur- och fritidsnämnden
Satsning på integration, läsförståelse och svenska med förstärkt mötesplats på Tallgården	0,5 mkr (tillskott)	Kultur- och fritidsnämnden

## Utvärdering

Riktningmål	Nyckeltal för resultat och kvalitet	Nyckeltal för effektivitet
Ett kultur- och fritidsutbud med mer bredd och spets	1. Nöjd Region-Index - Fritidsaktiviteter 2. Nöjd Medborgar-Index - Kultur	a) Kostnad kulturverksamhet, kr/inv b) Kostnad fritidsverksamhet, kr/inv
Ett engagerat civilsamhälle och starkare föreningsliv	1. Deltagartillfällen i idrottsföreningar, antal/inv 7-20 år 2. Nöjd Inflytande-Index - Helheten	a) Totalt utbetalt bidrag för deltagartillfällen i idrottsföreningar (7-20 år), kr/inv.

# Ekonomisk redogörelse

## Gemensam finansiering och kommunövergripande poster

Växjö kommuns verksamhet finansieras till största del av skatteintäkter, kommunal utjämning och generella statsbidrag. Dessa poster bildar budgetposten gemensam finansiering.

Budgetposten kommunövergripande poster utgörs av centralt budgeterade kostnader för pensioner och avtalsenlig lönekostnadsökning samt finansnetto och internränta. Bidrag till kommunalförbundet Värends räddningstjänst budgeteras också i denna budgetpost.

Gemensam finansiering och kommunövergripande poster miljoner kronor	Utfall	Budget	Budget	Plan	Plan
	2019	2020	2021	2022	2023
Skatteintäkter	4 022	4 133	4 160	4 346	4 521
Inkomstutjämning	864	902	919	940	1 006
Kostnadsutjämning	-161	-180	-184	-191	-212
Regleringsbidrag	65	103	282	241	170
LSS-utjämning	42	60	58	59	59
Fastighetsavgift	162	168	176	176	176
Generellt statsbidrag välfärd	34	19	0	0	0
<b>Summa skatteintäkter, generella statsbidrag och utjämning</b>	<b>5 028</b>	<b>5 205</b>	<b>5 411</b>	<b>5 571</b>	<b>5 720</b>
Riktat statsbidrag segregation	11	0	0	0	0
Pensioner netto (inkl finans kostnad och löneskatt) 1)	-104	-83	14	-14	-15
Finansnetto 1)	212	210	182	195	205
Löneavtal med mera 2)	-14	-99	-217	-217	-217
Internränta 3)	35	35	35	35	35
Värends räddningstjänst	-69	-68	-68	-68	-68
Övriga poster	-1	6	-2	9	22
<b>Summa kommunövergripande poster</b>	<b>70</b>	<b>1</b>	<b>-56</b>	<b>-60</b>	<b>-38</b>
Exploateringsverksamhet	22	0	0	0	0
<b>SUMMA TOTALT</b>	<b>5 120</b>	<b>5 206</b>	<b>5 355</b>	<b>5 511</b>	<b>5 682</b>

1) Finansiell kostnad pensioner ingår ovan inte i posten Finansnetto utan i posten Pensioner. Pensionsbeloppet är ett netto av bruttokostnad och intäkt kalkylerad del av nämndernas PO-pålägg som avser pensionerna.

2) Lönerrevisionen år 2020 är ännu ej utfördelad till nämnderna, avtal ej klara. I Budget 2021 ingår både ej utfördelad lönerrevision år 2020 och ny lönerrevision år 2021.

3) Kommunens nämnder debiteras en intern ränta för kapital som investeras i anläggningar och inventarier. För år 2021 är internräntesatsen 2,5 procent.

## Skatteintäkter, kommunal utjämning och generella statsbidrag

Skattesatsen i Växjö kommun är oförändrad och uppgår under 2021 till 20,19 procent. Medelskattesatsen för kommuner i riket 2020 är 20,72 procent.

Beräkningen av budgeten för skatteintäkter, kommunal utjämning och generella statsbidrag bygger på SKR:s skatteunderlagsprognos per oktober 2020 och på en befolkningsökning per 1 november året före budgetåret på 900, 1 300 respektive 1 300 personer.

## Personal och pensioner

Personalkostnaderna är den största kostnadsposten i kommunens samlade budget. Det motsvarar nära 70 procent av nettokostnaden. Den kalkylmässiga kostnadsökningen för avtalsenlig lönerrevision som ingår budget är i linje med konjunkturlönestatistiken (timlön).

Pensionskostnaderna är beräknade i enlighet med pensionsförvaltarens prognos. Från och med år 2020 tillämpar Växjö kommun modellen för fullfondering av pensionsskulden. Det innebär att totala pensionsskulden synliggörs i balansräkningen och all förändring påverkar resultatet. Fullfonderingen innebär att överskottsmålet och andra värdesäkrande åtgärder behöver ses över för en långsiktig finansiering av pensionsförpliktelserna.

## Finansnetto

Kommunen har ett positivt finansnetto som till största del består av utdelning, ränteintäkter vid utlåning och borgensavgifter från de kommunala bolagen samt räntekostnader och finansiell kostnad pensioner. Finansnettot uppgår till 150 miljoner kronor i budgeten för år 2021. Det är en minskning med 10 miljoner kronor jämfört med 2020. Detta beror bland annat på utlåning till lägre ränta på grund av omsättning av lån. Denna intäktsminskning kompenseras av en kostnadsminskning avseende den finansiella kostnaden för pensioner. Denna kostnad minskar under 2021 tack vare lägre prisbasbelopp som underlag för beräkning av pensionskostnaden.

<b>Finansnetto <sup>1)</sup></b> <b>miljoner kronor</b>	<b>Utfall</b> <b>2019</b>	<b>Budget</b> <b>2020</b>	<b>Budget</b> <b>2021</b>	<b>Plan</b> <b>2022</b>	<b>Plan</b> <b>2023</b>
Utdelning bolagen	139	128	123	119	127
Borgensavgifter bolagen	55	57	58	58	58
Återbäring kommuninvest	14	12	6	6	6
Ränteintäkter	30	36	18	23	25
Övriga finansiella intäkter	0	0	0	0	0
<b>Summa finansiella intäkter</b>	<b>238</b>	<b>233</b>	<b>205</b>	<b>206</b>	<b>216</b>
Finansiell kostnad pensioner (inkl löneskatt)	-10	-50	-33	-36	-57
Aktieägartillskott Wexnet via VKAB	-12	-12	-12	0	0
Räntekostnader	-11	-10	-10	-10	-10
Övriga finansiella kostnader	-1	-1	-1	-1	-1
<b>Summa finansiella kostnader</b>	<b>-34</b>	<b>-73</b>	<b>-56</b>	<b>-47</b>	<b>-68</b>
<b>SUMMA TOTALT FINANSNETTO</b>	<b>204</b>	<b>160</b>	<b>150</b>	<b>159</b>	<b>148</b>

<sup>1)</sup> Finansiell kostnad pensioner ingår i finansnettot i denna uppställning.



## Nämndernas nettokostnadsökning och förändring ramar

Nämndernas nettokostnadsökning uppgår under 2021 till 112 miljoner kronor.

Nämnderna tillförs 150 miljoner kronor år 2021 för demografi samt ökade lokalkostnader. Härutöver ges resurstillskott på 35 miljoner kronor för satsningar avseende åtgärder mot arbetslöshet, för trygghet och säkerhet, kvalitetsprogram inom omsorgen samt kultur.

Effektiviseringsåtgärder motsvarande 73 miljoner kronor planeras för 2021. Några av 2020 års effektiviseringsåtgärder berör flera nämnder. Då nettoeffekten av dessa åtgärder fördelat per nämnd kräver en djupare beräkning är effektiviseringen tillfälligt budgeterad som ej nämndstildelad effektivisering. Beräkningar kommer att göras i slutet av 2020 och slutlig fördelning per nämnd kommer att beslutas av kommunfullmäktige i början av 2021.

På grund av den pågående pandemin och den stora osäkerheten gällande de ekonomiska förutsättningarna krävs ytterligare bearbetning för plan för 2022 och 2023. I samband med tilläggsbeslut om ej nämndstildelad effektivisering för budgetåret 2021 kommer en reviderad plan för 2022 och 2023 att beslutas.

<b>Förändring nämnders nettokostnadsram jämfört med föregående budgetår</b> miljoner kronor	<b>Budget</b> <b>2021</b>	<b>Plan</b> <b>2022</b>	<b>Plan</b> <b>2023</b>
<b>Byggnadsnämnd</b>			
Resurstillskott	-2,3		
Effektivisering	0,2		
<b>Summa</b>	<b>-2,2</b>	<b>0,0</b>	<b>0,0</b>
<b>Kommunfullmäktige</b>			
Resurstillskott	-0,7		
Effektivisering	0,0		
<b>Summa</b>	<b>-0,7</b>	<b>0,0</b>	<b>0,0</b>
<b>Kommunens revisorer</b>			
Resurstillskott	-0,1		
Effektivisering	0,0		
<b>Summa</b>	<b>-0,1</b>	<b>0,0</b>	<b>0,0</b>
<b>Kommunstyrelsen</b>			
Resurstillskott	-28,4		
Effektivisering	16,1		
<b>Summa</b>	<b>-12,2</b>	<b>0,0</b>	<b>0,0</b>
<b>Kultur- och fritidsnämnd</b>			
Resurstillskott	-5,5		
Effektivisering	1,5		
<b>Summa</b>	<b>-4,0</b>	<b>0,0</b>	<b>0,0</b>
<b>Miljö- och hälsoskyddsnämnd</b>			
Resurstillskott	-1,8		
Effektivisering	0,2		
<b>Summa</b>	<b>-1,6</b>	<b>0,0</b>	<b>0,0</b>
<b>Nämnd för arbete och välfärd</b>			
Resurstillskott	-21,4		
Effektivisering	21,4		
<b>Summa</b>	<b>0,0</b>	<b>0,0</b>	<b>0,0</b>
<b>Omsorgsnämnd</b>			
Resurstillskott	-52,4		
Effektivisering	6,9		
<b>Summa</b>	<b>-45,6</b>	<b>0,0</b>	<b>0,0</b>
<b>Teknisk nämnd</b>			
Resurstillskott	-11,7		
Effektivisering	0,4		
<b>Summa</b>	<b>-11,3</b>	<b>0,0</b>	<b>0,0</b>
<b>Utbildningsnämnd</b>			
Resurstillskott	-56,8		
Effektivisering	8,0		
<b>Summa</b>	<b>-48,8</b>	<b>0,0</b>	<b>0,0</b>
<b>Valnämnd</b>			
Resurstillskott	0,0		
Effektivisering	0,0		
<b>Summa</b>	<b>0,0</b>	<b>0,0</b>	<b>0,0</b>
<b>Överförmyndarnämnd</b>			
Resurstillskott	-0,5		
Effektivisering	0,0		
<b>Summa</b>	<b>-0,5</b>	<b>0,0</b>	<b>0,0</b>
<b>Generell effektivisering</b>			
Ej nämndstilldelat resurstillskott	-3,7		
Ej nämndstilldelad effektivisering	18,0		
<b>Summa</b>	<b>14,3</b>	<b>0,0</b>	<b>0,0</b>
<b>SUMMA TOTALT</b>	<b>-112,6</b>	<b>0,0</b>	<b>0,0</b>

## Driftbudgetramar

Kommunens nämnder och styrelser planerar sin verksamhet utifrån givna budgetramar och koncerngemensamma budgetanvisningar.

Nämndernas driftbudgetramar, nettokostnad miljoner kronor	Utfall 2019	Budget 2020 1)	Budget 2021	Plan 2022	Plan 2023
Byggnadsnämnd	-14	-12	-14	-14	-14
Kommunfullmäktige	-12	-11	-11	-11	-11
Kommunens revisorer	-3	-3	-3	-3	-3
Kommunstyrelsen	-490	-535	-548	-548	-548
Kultur- och fritidsnämnd	-187	-179	-183	-183	-183
Miljö- och hälsoskyddsnämnd	-12	-12	-13	-13	-13
Nämnd för arbete och välfärd	-664	-665	-665	-665	-665
Omsorgsnämnd	-1 365	-1 368	-1 413	-1 413	-1 413
Teknisk nämnd	-159	-135	-146	-146	-146
Utbildningsnämnd	-2 207	-2 283	-2 331	-2 331	-2 331
Valnämnd	-1,3	-0,2	-0,2	-0,2	-0,2
Överförmyndarnämnd	-4	-4	-5	-5	-5
Generella tillskott (ej nämndsfordelade)			-4	-4	-4
Generell effektivisering (ej nämndsfordelad)			18	18	18
<b>SUMMA TOTALT</b>	<b>-5 118</b>	<b>-5 206</b>	<b>-5 318</b>	<b>-5 318</b>	<b>-5 318</b>

## Känslighetsanalys

I tabellen nedan framgår hur olika händelser påverkar den kommunala ekonomin. Små förändringar kan innebära stora belopp vilket visar hur viktigt det är att det normalt sett finns marginaler när budgeten fastställs.

Känslighetsanalys	Effekt miljoner kronor
Löneförändring inkl PO med 1 procent	40
Förändrad skattesats 1 krona	207
Prisförändring varor och tjänster med 1 procent	24

## Helägda kommunala bolag i VKAB-koncernen

De kommunala bolagen är en del av kommunens samlade verksamhet. VKAB-koncernen består av moderbolaget samt fem helägda dotterbolag.

## Avkastning totalt kapital

Avkastning på totalt kapital är ett mått på ett företags avkastningsförmåga eller lönsamhet. Måttet beräknas som rörelseresultat plus finansiella intäkter i procent av tillgångarna enligt balansräkningen. Reavinster från försäljning är exkluderade i denna beräkning.

Avkastningskrav för år 2022 och 2023 kommer att beslutas under 2021 och inbegripa förändrade förutsättningar som en följd en förändrad bolagsstruktur.

<b>Avkastningskrav totalt kapital</b>	<b>Budget</b>	<b>Plan</b>	<b>Plan</b>
<b>Procent</b>	<b>2021</b>	<b>2022</b>	<b>2023</b>
Växjö Kommunföretag AB, VKAB	-	-	-
Växjö Energi AB, VEAB koncernen	1,2	-	-
Videum AB	3,1	-	-
Vidingehem AB	3,2	-	-
Växjöbostäder AB	3,9	-	-
Växjö fastighetsförvaltning AB, Vöfab	2,5	-	-

## Utdelning från bolagen inom VKAB

Utdelning från bolagen bidrar till finansieringen av Växjö kommuns verksamhet.

<b>Utdelning från bolagen</b>		<b>Utfall</b>	<b>Budget</b>	<b>Budget</b>	<b>Plan</b>
<b>Miljoner kronor</b>		<b>2019</b>	<b>2020</b>	<b>2021</b>	<b>2022 1)</b>
Växjö Kommunföretag AB, VKAB	2)	25,0	12,0	19,0	15,0
Växjö Energi AB, VEAB koncernen	3)	4,9	4,9	4,9	4,9
Videum AB		0,0	4,0	0,5	0,0
Vidingehem AB		0,0	2,0	0,0	0,0
Växjöbostäder AB	4)	98,9	98,9	98,9	98,9
Växjö fastighetsförvaltning AB, Vöfab		10,0	6,0	0,0	0,0
<b>SUMMA TOTALT</b>		<b>138,8</b>	<b>127,8</b>	<b>123,3</b>	<b>118,8</b>

1) Ny bolagsstruktur från år 2022.

2) Utdelning från VKAB till ägaren under perioden 2021-2023 avser bland annat effektivisering som följd av förändrad bolagsstruktur och samordnad fastighetsskötsel.

3) Växjö Energi AB (VEAB) lämnar årlig utdelning till VKAB med 4,9 mnkr för vidareutdelning till Växjö kommun.

4) Växjöbostäder AB ska för år 2021 och framåt om inget annat beslutas, lämna utdelning till VKAB med 98,9 mnkr för vidareutdelning till Växjö kommun. Utdelningen avser finansiering av kommunens bostadsförsörjningsåtgärder som främjar integration och social sammanhållning samt åtgärder som tillgodoser bostadsbehovet för personer som kommunen har ett ansvar med hänvisning till 5 § i Lagen om allmännyttiga kommunala bostadsaktiebolag.

## Koncernövergripande investeringsplan

Investeringsplanen är en översikt av pågående och beslutade investeringar, samt planerade investeringar där det föreligger beslut om utredning. Förändringar kan komma att ske löpande under perioden.

Koncernövergripande investeringsplan <sup>1)</sup> miljoner kronor	Plan 2020	Plan 2021	Plan 2022	Plan 2023
<b>Skattefinansierade investeringar</b>				
Tekniska nämnden, löpande	27	60	30	70
Tekniska nämnden, tillväxt	27	50	20	30
Övriga nämnder	50	60	60	60
<b>Summa</b>	<b>104</b>	<b>170</b>	<b>110</b>	<b>160</b>
<b>Taxefinansierade investeringar</b>				
Vatten och avlopp (tekniska nämnden)	177	120	110	60
<b>Summa</b>	<b>177</b>	<b>120</b>	<b>110</b>	<b>60</b>
<b>VKAB-koncernen</b>				
Verksamhetslokaler	605	500	610	380
Bostäder	285	450	500	280
Övriga kommersiella investeringar	377	340	340	310
<b>Summa</b>	<b>1 267</b>	<b>1 290</b>	<b>1 450</b>	<b>970</b>
<b>SUMMA Växjö kommunkoncern</b>	<b>1 548</b>	<b>1 580</b>	<b>1 670</b>	<b>1 190</b>

*1) Investeringsplanen innehåller beslutade och planerade investeringar i Växjö kommun och VKAB-koncernen men ej investeringar i mark och exploatering (=omsättningstillgång) samt ej investering avseende framtida simhall.*

Det är nämndernas utrymme i driftbudgeten som styr investeringsnivån inom Växjö kommun. Det är således respektive nämnd som har att besluta om vilka investeringar som ska genomföras. Detta gäller även för investeringar i verksamhetslokaler som genomförs i de kommunala bolagen eller av annan part. Nämnden beslutar om investeringar upp till 10 miljoner kronor och ska upprätta interna anvisningar för beslut och hantering av investeringsprojekt. För bruttoinvesteringar i exploateringsområden gäller beloppsgränsen 20 miljoner kronor.

När det gäller investeringar i verksamhetslokaler som nämnderna för sin verksamhet hyr av ett kommunalt bolag eller annan part beslutas investeringar upp till 20 miljoner kronor av respektive nämnd. Investeringar som överstiger dessa belopp ska beslutas av kommunfullmäktige. Investeringar i verksamhetslokaler innebär ökade driftkostnader för förvaltningarna i form av hyra.

## Finansiella rapporter

### Resultatbudget

Budgeterat resultat för år 2021 uppgår till 37 miljoner kronor. Det motsvarar 0,68 procent i resultatnivå.

Resultatbudgeten visar i sammandrag samtliga intäkter och kostnader under räkenskapsåret. Från och med år 2020 påverkar förändringen av pensionsförmåner som intjänats före år 1998 resultatet. Årets resultat visar förändringen av eget kapital enligt balansräkningen.

<b>Resultatbudget miljoner kronor</b>	<b>Utfall 2019</b>	<b>Budget 2020</b>	<b>Budget 2021</b>	<b>Plan 2022</b>	<b>Plan 2023</b>
Nettokostnader verksamheten	-5 090	-5 229	-5 382	-5 407	-5 387
Avskrivningar	-140	-136	-141	-130	-117
<b>Verksamhetens nettokostnader</b>	<b>-5 230</b>	<b>-5 365</b>	<b>-5 523</b>	<b>-5 537</b>	<b>-5 504</b>
Skatteintäkter	4 022	4 133	4 160	4 346	4 521
Generella statsbidrag och utjämning	1 006	1 072	1 251	1 225	1 199
<b>Verksamhetens resultat</b>	<b>-202</b>	<b>-160</b>	<b>-112</b>	<b>34</b>	<b>216</b>
Finansiella intäkter	238	232	205	206	216
Finansiella kostnader	-34	-72	-56	-47	-68
<b>Årets resultat</b>	<b>2</b>	<b>0</b>	<b>37</b>	<b>193</b>	<b>364</b>

### Överskottsmål

Kommunfullmäktiges finansiella mål är att över en rullande femårsperiod redovisa ett överskott på 1 procent av summan av skatteintäkter och utjämning.

<b>Överskottsmål, procent</b>	<b>2020</b>	<b>2021</b>	<b>2022</b>	<b>2023</b>
Överskottsmålets utveckling baserat på bokslut 2016-2019, helårsprognos per augusti 2020 och resultatbudget 2021-2023	2,59	2,08	2,14	3,02

### Nettokostnadsutveckling

En viktig förutsättning för god ekonomisk hushållning är att det finns balans mellan kostnader och intäkter. Verksamhetens kostnader minus verksamhetens intäkter plus avskrivningar dividerat med summan av skatteintäkter och generella statsbidrag. Måttet visar i vilken mån skatteintäkter och generella statsbidrag täcker de löpande kostnaderna. I detta mått ingår inte finansnettot med räntenetto och utdelning från bolagen. Nettokostnaderna kan vara högre under ett par år men sedan måste denna utveckling brytas.

<b>Nettokostnadsutveckling, procent</b>	<b>Utfall 2019</b>	<b>Prognos 2020*</b>	<b>Budget 2021</b>	<b>Plan 2022</b>	<b>Plan 2023</b>
Verksamhetens kostnader minus verksamhetens intäkter plus avskrivningar dividerat med summan av skatteintäkter och generella statsbidrag.	104,0	98,8	102,1	99,4	96,2

\* Helårsprognos per augusti 2020

## Balansbudget

Balansbudgeten visar i sammandrag kommunens samtliga tillgångar, avsättningar och skulder samt eget kapital på dagen för räkenskapsårets utgång.

Balansbudget miljoner kronor	Utfall 2019	Budget 2020	Budget 2021	Plan 2022	Plan 2023
<b>Anläggningstillgångar</b>	<b>3 692</b>	<b>4 102</b>	<b>4 131</b>	<b>4 111</b>	<b>4 154</b>
Immateriella anläggningstillgångar	1	1	1	1	1
Materiella anläggningstillgångar	1 874	2 284	2 313	2 293	2 336
Finansiella anläggningstillgångar	1 817	1 817	1 817	1 817	1 817
<b>Omsättningstillgångar</b>	<b>2 188</b>	<b>2 078</b>	<b>2 051</b>	<b>2 250</b>	<b>2 571</b>
Förråd med mera, exploatering	286	286	286	286	286
Fordringar	894	894	894	894	894
Kassa och bank	1 008	898	871	1 070	1 391
<b>Summa tillgångar</b>	<b>5 880</b>	<b>6 180</b>	<b>6 182</b>	<b>6 361</b>	<b>6 725</b>
Eget kapital	1 662	1 684	1 721	1 914	2 278
varav årets resultat	2	0	37	193	364
Avsättningar pensioner	1 971	1 949	1 914	1 900	1 900
Andra avsättningar	89	89	89	89	89
Långfristiga skulder	807	1 107	1 107	1 107	1 107
Kortfristiga skulder	1 351	1 351	1 351	1 351	1 351
<b>Summa eget kapital, avsättningar, skulder</b>	<b>5 880</b>	<b>6 180</b>	<b>6 182</b>	<b>6 361</b>	<b>6 725</b>
<b>Panter och ansvarsförbindelser</b>					
Borgen och ställda säkerheter	6 734	6 734	6 734	6 734	6 734
Pensionsförpliktelser	27	23	24	9	8

Från och med år 2020 tillämpar Växjö kommun fullfundsmodellen för redovisning av pensioner. Fullfundsmodellen innebär att pensionsåtagande intjänat till och med år 1997 istället för ansvarsförbindelse redovisas på balansräkningen som en avsättning. Det innebär att förändringen av denna del också påverkar resultatet i likhet med pensionsåtaganden intjänat från och med år 1998. År 2019 har justerats enligt fullfunderingsmodellen.

## Kassaflödesbudget

Kassaflödesbudgeten visar kommunens in- och utbetalningar under räkenskapsåret. Årets kassaflöde motsvarar förändringen av likvida medel under året.

<b>Kassaflödesbudget</b> miljoner kronor	<b>Utfall</b> <b>2019</b>	<b>Budget</b> <b>2020</b>	<b>Budget</b> <b>2021</b>	<b>Plan</b> <b>2022</b>	<b>Plan</b> <b>2023</b>
<b>Den löpande verksamheten</b>					
Årets resultat	2	0	37	193	364
Justering ej likviditetspåverkande poster	184	136	106	116	117
Övriga ej likviditetspåverkande poster	-12	0	0	0	0
Realisationsvinster/förluster	15	0	0	0	0
<b>Medel från verksamheten för förändring rörelsekapita</b>	<b>189</b>	<b>136</b>	<b>143</b>	<b>309</b>	<b>481</b>
Minskning/ökning kortfristiga fordringar	-141	0	0	0	0
Minskning/ökning förråd/exploatering	14	0	0	0	0
Minskning/ökning kortfristiga skulder	-96	0	0	0	0
<b>Kassaflöde från den löpande verksamheten</b>	<b>-34</b>	<b>136</b>	<b>143</b>	<b>309</b>	<b>481</b>
<b>Investeringsverksamheten</b>					
Investering i materiella anlägg.n.tillg.	-250	-545	-169	-109	-159
Försäljning av materiella anlägg.n.tillg.	34	0	0	0	0
Förvärv finansiella tillgångar	-88	0	0	0	0
Försäljning finansiella tillgångar	146	0	0	0	0
Nettoinvestering immateriella tillgångar	-1	-1	-1	-1	-1
Förändring skulder investeringsbidrag etc	36	300	0	0	0
<b>Kassaflöde från investeringsverksamheten</b>	<b>-123</b>	<b>-246</b>	<b>-170</b>	<b>-110</b>	<b>-160</b>
<b>Finansieringsverksamheten</b>					
Utlåning	-28	0	0	0	0
Upplåning	-2	0	0	0	0
<b>Kassaflöde från finansieringsverksamheten</b>	<b>-30</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>
<b>Årets kassaflöde</b>	<b>-187</b>	<b>-110</b>	<b>-27</b>	<b>199</b>	<b>321</b>
<i>Likvida medel vid årets början</i>	<i>1 195</i>	<i>1 008</i>	<i>898</i>	<i>871</i>	<i>1 070</i>
<i>Likvida medel vid årets slut</i>	<i>1 008</i>	<i>898</i>	<i>871</i>	<i>1 070</i>	<i>1 391</i>



## Bilaga 1: Indikatorer för god ekonomisk hushållning

I kommunallagen fastställs att kommuner ska ta fram särskilda mål och riktlinjer för god ekonomisk hushållning. Indikatorerna för god ekonomisk hushållning belyser både finansiella och verksamhetsmässiga aspekter. God ekonomisk hushållning innebär för Växjö kommun att ha en hållbar utveckling och ett effektivt resursutnyttjande. Verksamheten ska vara inriktad mot ett långsiktigt hållbart samhälle såväl ekonomiskt som socialt och miljömässigt. Verksamheten ska bedrivas på ett kostnadseffektivt och ändamålsenligt sätt där samband finns mellan resursåtgång, prestationer, resultat och effekter.

Bilagan beskriver varför indikatorerna anses ha betydelse för en god ekonomisk hushållning. God ekonomisk hushållning bygger på en samlad bedömning av de utvalda indikatorerna. Om hälften av indikatorerna går i rätt riktning eller är minst i nivå med jämförbara kommuner anses kommunen ha god ekonomisk hushållning. Urvalet av indikatorer utgår dels från att nyckeltalet ska spegla god ekonomisk hushållning, dels att det ska mäta något som kommunen har rådighet över.

Växjö kommun har två finansiella mål som fungerar som indikatorer för god ekonomisk hushållning. Båda behöver vara uppnådda för att kommunen ska anses ha god ekonomisk hushållning. Effektivitetsmålet gäller för varje nämnd och förvaltning liksom för hela koncernen.

Indikator	Påverkan på god ekonomisk hushållning
Över en rullande femårsperiod ska kommunens överskott vara en procent av summan av skatteintäkter och utjämningsutgifter	För att det finansiella handlingsutrymmet på kort och lång sikt inte ska försvagas sätts resultatmålet på en procent.
Effektiviteten ska öka och vara minst i nivå med genomsnittet i kommungruppen större städer	Kostnadseffektivitet i verksamheterna innebär att skattemedel används effektivt, vilket skapar förutsättningar att växa, investera och utveckla verksamheten till nytta för medborgarna.
Avkastning på totalt kapital i VKAB-koncernen (procent i förhållande till budgeterad nivå)	Avkastning på totalt kapital visar hur effektivt VKAB-koncernens dotterbolag använder sina tillgångar för att skapa förräntning i syfte att leverera beslutad utdelning.
Förvärvsarbetande invånare 20-64 år (%)	Arbete är en viktig faktor för den enskilde individen samt för kommunens utveckling och ekonomiska förutsättningar.
Andel som avslutas till egen försörjning från ekonomiskt bistånd	Fler med egen försörjning stärker berörda individers inkludering och samhällets sammanhållning. Om fler lämnar ekonomiskt bistånd frigörs resurser till att förebygga utanförskap.
Förvärvsarbetande skyddsbehövande och anhöriga (flyktingar) 20-64 år, vistelsetid 4-6 år, andel (%)	Arbete är en viktig faktor för snabb etablering och social integration samt för kommunens utveckling och ekonomiska förutsättningar.
Andelen gymnasieelever med examen eller studiebevis inom 4 år	Genomförd utbildning är en förutsättning för att vara en aktiv samhällsmedborgare med egen försörjning.

Elever i åk 9 som är behöriga till yrkesprogram, avvikelse från modellberäknat värde (lägeskommun)	Genomförd utbildning är en förutsättning för att vara en aktiv samhällsmedborgare med egen försörjning. Att individer kommer till sin rätt oavsett bakgrund bidrar till en positiv samhällsutveckling.
Fossila koldioxidutsläpp från kommunkoncernen	Minskad miljöpåverkan leder till lägre förbrukning av naturresurser och minskade kostnader för hela samhället, på kort och lång sikt.
Sjukfrånvaro, andel av den tillgängliga ordinarie arbetstiden	Genom friska medarbetare når vi högre måluppfyllelse, hälsa för den enskilde och bättre ekonomi.

## Bilaga 2: Uppföljning av riktningmål

Växjö kommun arbetar i processer utifrån vad vi levererar till Växjöborna. För att hålla hög kvalitet och säkerställa en god ekonomisk hushållning har varje process riktningmål som utvärderas med nyckeltal för dels resultat och kvalitet, dels kostnadseffektivitet. Nyckeltalen bidrar också till att definiera målens innehåll. Nyckeltal för individdata redovisas uppdelat på kön där det bedöms relevant.

Växjö kommun ser alltid möjlighet till förbättring. Målen indikerar därför en riktning och måluppfyllelsen utvärderas sammantaget och över tid.

Bedömning av måluppfyllelse baseras på utfallet i samtliga nyckeltal kopplade till respektive mål. Nyckeltalens utfall bedöms i två perspektiv; utveckling över tid och i jämförelse med det genomsnittliga utfallet för städerna i kommungruppen större stad (Kolada). Den samlade måluppfyllelsen bedöms genom poängsättning baserad på utfallet i de underliggande nyckeltalen.

Måluppfyllelse anges med röd, gul respektive grön färgindikation i anslutning till varje mål i del- och helårsrapporteringen. Röd indikerar en icke acceptabel måluppfyllelse, gul indikerar en tillfredsställande måluppfyllelse och grön indikerar hög måluppfyllelse. Bedömningen av måluppfyllelse kompletteras med processägarens samlade analys av verksamhet och prestation.

Måluppfyllelsen kan variera över tid beroende av faktorer inom och utom organisationens kontroll.

Effektivitetsmålet i den finanspolitiska inriktningen följs upp genom samtliga kostnadseffektivitetsmått som kopplats till respektive mål. Om hälften av nyckeltalen för effektivitet har positiv utveckling eller är i nivå med jämförbara kommuner bedöms målet gå i rätt riktning. Effektivitetsmålet är utgångspunkten för den koncerngenomgripande översyn av resursanvändningen som genomförs under innevarande mandatperiod. Effektivitetsnyckeltalen följs dessutom upp i respektive process.

## Bilaga 3: Nyckeltal för årlig uppföljning av målbilder i Hållbara Växjö 2030

No	Målbild	Indikator
1	Grönt och hälsosamt	Andel invånare 16-84 år med fetma, %
2		Andel invånare 16-84 år med nedsatt psykiskt välbefinnande, %
3		Andel invånare 16-84 år som uppger att de har bra eller mycket bra hälsotillstånd, självskattning, %
4		Brukarbedömning hemtjänst äldreomsorg - hälsotillstånd %
5		Andel invånare som har högst 300 m till ett tillgängligt park- eller naturområde större än 0,5 hektar, %
6		Årsmedelvärde av partiklar PM10 µg/m <sup>3</sup> luft
7		Andel elever i klass F-6 som cyklar och går till skolan, %
8		Andel skyddad natur, totalt, %
9		Areal betesmark, hektar
10	Klimat- och miljösmart	Areal åkermark, hektar
11		Fosforhalt i Åsnens utlopp, µg/liter
12		Energitillförsel per invånare, kWh/inv
13		Andel förnybar energi, %
14		Antal resor med kollektivtrafik (stadstrafik) per kommuninvånare och år
15		Andel av hushållsavfallet som återvinns eller rötas, %
16		Mängd hushållsavfall, totalt, kg/inv
17		Andel ekologiska livsmedel i kommunens verksamhet, %
18		Kadmium i inkommande avloppsvatten till Sundet, kg/år
19		Utsläpp av växthusgaser, kg CO <sub>2</sub> e/inv
20		Genomsnittlig körsträcka med personbil, mil/inv
21	Andel ekologiskt brukad åkermark	
22	Rättvist och ansvarstagande	Andel invånare 0-19 år i ekonomiskt utsatta hushåll, %
23		Invånare 18-64 år med låg inkomst (under 60 % av medianinkomsten), %
24		Andel föräldrapenningsdagar som tas ut av män, %
25		Andel tillfällig föräldrapenning som tas ut av män (%)
26		Kvinnors mediannettoinkomst som andel av mäns mediannettoinkomst, %
27		Andel trångbodda i flerbostadshus, norm 2, %
28		Andel elever i åk 8 som vill vara med och påverka i frågor som rör kommunen, %
29	Tryggt och tillitsfullt	Anmälda brott om grov kvinnofridskränkning, antal/100 000 inv.
30		Andel invånare med lågt socialt deltagande, %
31		Brukarbedömning hemtjänst äldreomsorg - besväras ofta av ensamhet %
32		Andel invånare 16-84 år med avsaknad av tillit till andra, %
33		Andel elever i åk 9 som känner sig trygga i skolan
34		Andel invånare 16-84 år som avstår att gå ut ensam, %
35		Anmälda våldsbrott, antal/100 000inv
36		Anmälda stöld- och tillgreppsbrott, antal/1000 inv
37	Växande och inkluderande	Andel som avslutas till egen försörjning från ekonomiskt bistånd, %
38		Andel elever i åk 9 som är behöriga till yrkesprogram, hemkommun andel, %
39		Andel gymnasieelever med examen eller studiebevis inom 4 år, hemkommun, %

40	Andel invånare 25-64 år med eftergymnasial utbildning %
41	Andelen elever i åk 3 som når kunskapskraven i matematik
42	Andelen elever i åk 3 som når kunskapskraven i svenska
43	Andel förvärvsarbetande invånare 20-64 år, %
44	Andel unga (18-24 år) som varken arbetar eller studerar eller finns i annan sysselsättning, %
45	Andel förvärvsarbetande utrikes födda, 20-64 år, %
46	Bruttoregionalprodukt, kr/inv
47	Andel hushåll med tillgång till bredband om minst 100 Mb/s, %
48	Nettoökning av antal företag, antal
49	Befolkningsutveckling utanför Växjö tätort, antal
50	Tillgång till samhällsservice (minst 3 av förskola, skola, vårdcentral, dagligvaruhandel och paketutlämning i orten)
51	Demografisk försörjningskvot
52	Antalet nybyggda bostäder/1000 invånare
53	Utsläpp av växthusgaser i relation till bruttoregionalprodukt, kg/kr