



**ARJEPLOGS  
KOMMUN**

*ÁRJEPLUOVE KOMMUVNNA*

# PLANERINGSFÖRUTSÄTTNINGAR

## 2027 - 2030



## ***Vår vision - världskänd för attraktiv livsmiljö och kreativ tillväxt***

Arjeplogs kommun arbetar för att bli känd för framtidstro, öppenhet, tillåtande kreativt klimat och mångfald, vilket leder till ständig tillväxt och utveckling. Arjeplogs kommun ska upplevas som en attraktiv bostadsort där medborgarna har tillgång till trygg och god livsmiljö, bra arbetsklimat, god omsorg samt bra boende.

*”Arjeplogs kommun”* - är hela kommunen och alla invånare. Visionen tillhör oss som bor och verkar här; privatpersoner, anställda, politiker, företagare, föreningar, organisationer, unga, äldre, urfolk, nyinflyttade ... Ju fler vi är som tror på och hänger med på resan mot framtidens kommun desto större chans är det att vi lyckas förverkliga vår vision.

*”Världskänd”* – det är viktigt att ha ett starkt och konkurrenskraftigt varumärke som en attraktiv plats för boende, studerande, besökare och företag. Vi kan alla hjälpas åt att stärka varumärket och sprida berättelsen om Arjeplogs kommun och kommunens möjligheter.

*”Attraktiv livsmiljö”* - i takt med människors ökade rörlighet, boende och kompetens blir platsens attraktivitet allt viktigare för att attrahera företag och invånare. Det handlar om allt från service, skola, omsorg, boende och företagsklimat till kultur, fritidsutbud, gestaltning av utemiljön, mötesplatser och en orts ”anda”. Vi kan utveckla Arjeplogs kommuns unika styrkor så att vi erbjuder en konkurrenskraftig attraktiv livsmiljö utifrån våra specifika förutsättningar.

*”Kreativ tillväxt”* - förmåga att se ovanliga samband, lämna gamla hjulspår och hitta nya genomförbara lösningar är en beskrivning av kreativitet. När en kreativ idé omsätts till en produkt eller tjänst som används bidrar denna till tillväxt. För detta behövs både pionjärer och entreprenörer med olika sorters kreativa egenskaper. Vi kan tillsammans skapa ett tillåtande klimat som stimulerar en kreativ tillväxt som både är innovativ och hållbar.

## Innehåll

|                                                                 |    |
|-----------------------------------------------------------------|----|
| Planeringsförutsättningarnas syfte .....                        | 2  |
| Budgetprocessen och tidsplan .....                              | 2  |
| Budgetförutsättningar .....                                     | 3  |
| God ekonomisk hushållning .....                                 | 3  |
| Sammanvägt prisindex .....                                      | 3  |
| Personalomkostnadspålägg .....                                  | 4  |
| Taxor och avgifter .....                                        | 4  |
| Arjeplogs förutsättningar .....                                 | 5  |
| Befolkning .....                                                | 5  |
| Verksamheter 2027 – 2030 utmaningar och omvärldsbevakning ..... | 6  |
| Personalförsörjning .....                                       | 9  |
| Investeringsbehov .....                                         | 11 |
| Pensionskostnader .....                                         | 11 |
| Internränta och kapitalkostnad .....                            | 11 |
| Finansiella mål med bäring på god ekonomisk hushållning .....   | 12 |
| Styrning och mål .....                                          | 14 |
| Övergripande mål .....                                          | 14 |
| Övergripande mål och Agenda 2030 .....                          | 15 |
| Mållarbete och uppföljning .....                                | 16 |
| Strategiska utvecklingsinsatser .....                           | 19 |
| Ägardirektiv till bolag och inriktning till stiftelserna .....  | 21 |
| Allmänna direktiv .....                                         | 21 |
| Stiftelsen Silvermuseet .....                                   | 21 |
| Stiftelsen Arjeploghus .....                                    | 22 |

## Planeringsförutsättningarnas syfte

Syftet med detta dokument är att kartlägga de förutsättningar som Arjeplogs kommun har till grund för verksamhetsplan och budget. Här redogörs för generella förutsättningar som påverkar de flesta kommuner, men också för lokala förutsättningar som påverkar Arjeplog specifikt.

I dokumentet beskrivs också ett prioriterat urval av de strategiska satsningar som är utpekade i Arjeplogs lokala utvecklingsstrategi och översiktsplan. Detta är långsiktiga satsningar som påverkar kommunens budget på lång sikt. Mål för året kommer att presenteras i verksamhetsplanen.



## Budgetprocessen och tidsplan

Kommunfullmäktige är kommunens högst beslutande organ och ska därför fatta beslut om hur kommunens intäkter ska fördelas i ramar till verksamheterna. Kommunfullmäktiges budgetbeslut förbereds av en av fullmäktige vald fast beredning, Budgetberedningen. När beredningen är klar med sitt arbete lämnas förslaget till Kommunfullmäktige för beslut.

### Tidplan för 2027 års budgetprocess

|             |                                                                                           |
|-------------|-------------------------------------------------------------------------------------------|
| 19 jan      | <b>Budgetberedning planeringsförutsättningar</b>                                          |
| 9 februari  | Planeringsförutsättningar bereds i Kommunstyrelse                                         |
| 23 februari | Planeringsförutsättningar beslutas i Kommunfullmäktige                                    |
| 16 mars     | <b>Budgetberedning</b> med tekniska ramar och bokslutsanalys                              |
| 28 april    | <b>Budgetberedning</b> där underlagen för prioriteringar och investeringar presenteras    |
| 11,18 maj   | <b>Budgetberedning</b> förslag på slutgiltiga ramar, verksamhetsplan och budget 2027-2030 |
| 8 juni      | Slutgiltiga ramar bereds i kommunstyrelse, verksamhetsplan och budget 2027-2030           |
| 22 juni     | Beslut om slutgiltiga ramar i kommunfullmäktige, verksamhetsplan och budget 2027-2030     |
| 21 sep      | <b>Budgetberedning</b> med internbudget, delårsbokslut och taxor                          |
| 12 okt      | Internbudget beslutas i kommunstyrelsen                                                   |
| 19 okt      | Taxor 2027 beslutas i Kommunfullmäktige                                                   |

## **Budgetförutsättningar**

Nedan är förutsättningarna för budget 2027 till 2030 presenterade. Det är dessa förutsättningar som ligger till grund för den tekniska ramen för verksamheterna.

Kommunen budgetprocess utgår från SKR:s resursfördelningsmodell som baseras på kostnadsutjämnings prislappar.

SKR bedömer att konjunkturen kommer att fortsätta stärkas under 2026, BNP ökar med 2,7 procent. Tillväxten för både BNP och sysselsättningen i Sverige blir nästa år klart högre än på flera år. Såväl hushållens konsumtion som investeringarna utgör viktiga drivkrafter för en inhemskt driven uppgång för BNPtillväxten. En stark ökning av de reala disponibla inkomsterna bärddar för en återhämtning av konsumtionen kommande år. Fortfarande kvarstår dock betydande geopolitiska spänningar liksom osäkra förutsättningar för global handel som riskfaktorer i prognosen. Skatteunderlaget beräknas växa med 4,3 procent per år i genomsnitt 2026–2029

Kommunens skattesats ska över tid minska, detta görs genom att vi fortsätter planera för att arbeta in denna inkomstminskning i det årliga budgetarbetet.

## **God ekonomisk hushållning**

I kommunallagen ställs krav på balans i kommunens ekonomi, vilket innebär att intäkterna ska vara större än kostnaderna. Vidare ställer kommunallagen krav på att kommunen ska ha god ekonomisk hushållning. Kommunens resultat bör ligga på en sådan nivå att det säkerställer att kommunen även i framtiden kan producera service på en god nivå. Till god ekonomisk hushållning hör också att kommunen har en målsättning för sina skulder både på kort och lång sikt samt en strategi för hur investeringar och pensioner ska betalas.

## **Sammanvägt prisindex**

Prisindex kommunal verksamhet (PKV) tas fram genom att priserna för löner, material och tjänster samt köpt verksamhet viktas till ett genomsnittligt pris. Syftet med uppgifterna är att göra det möjligt för kommuner att räkna om från löpande till fasta priser, t ex i budgetarbetet, med samma förutsättningar som används i SKR:s kalkyler.

I tabellen nedan redovisas SKR:s senaste bedömning av prisförändringar under perioden 2025 – 2029.

| Årlig procentuell förändring         | 2025       | 2026       | 2027       | 2028       | 2029       |
|--------------------------------------|------------|------------|------------|------------|------------|
| Arbetskraftskostnad*                 | -0,8       | 2,9        | 3,2        | 4,2        | 3,8        |
| vikt arbetskraftskostnad             | 68,9%      | 68,1%      | 68,0%      | 68,1%      | 68,4%      |
| Övrig förbrukning**                  | 2,5        | 2,5        | 2,5        | 2,6        | 2,6        |
| vikt övrig förbrukning               | 31,1%      | 31,9%      | 32,0%      | 31,9%      | 31,6%      |
| <b>Prisindex kommunal verksamhet</b> | <b>0,2</b> | <b>2,8</b> | <b>3,0</b> | <b>3,7</b> | <b>3,4</b> |

\* Lönekostnadsförändring inkl. förändring i arbetsgivaravgifter.

\*\* 40 % lönekostnadsförändring och 60% KPIF för åren 2026-2029. KPIF justeras med effekt av tillfälligt sänkt moms på livsmedel  
SKR cirkulär 26:12

## Personalomkostnadspålägg

År 2026 uppgår den budgeterade arbetsgivaravgiften inklusive avtalsförsäkringar och kollektivavtalad pension till 39,68 procent på lönesumman för arbetstagare enligt KPA:s kommunspecifika beräkning. Ny beräkning för 2027 kommer att beställas från KPA senare under året.

## Taxor och avgifter

Kommunfullmäktiges principer för taxesättning regleras årligen i planeringsförutsättningarna enligt nedan.

Skattefinansierade verksamheters avgifter uppräknas med PKV enligt prognosen ovan. Om riksprislista finns används den i stället. Taxan förblir oförändrad de år som PKV visar minus. Taxefinansierade verksamheters avgifter justeras för att full kostnadstäckning ska uppnås inklusive reinvesteringsbehov.

Ekonomikontoret verkställer de skattefinansierade taxornas uppräkning enligt planeringsförutsättningarna. När nya taxor tillkommer eller tidigare taxor upphör meddelar verksamheterna detta enligt tidplanen för budgetarbetet för att sedan fastställas i kommunfullmäktige.

## Arjeplogs förutsättningar

Nedan är några av Arjeplogs särskilda förutsättningar presenterade. Det är faktorer som påverkar budgetförutsättningarna för Arjeplogs kommun.

## Befolkning

### Prognos

Befolkningsminskningen har under de 5 senaste åren varit i genomsnitt 30 invånare per år.

Befolkningen i Arjeplogs kommun 31 december 2025 uppgick till 2 570 invånare, vilket är en minskning med -29 personer från årets början. Budgeten som bygger på SCB:s prognos beräknas enligt nedan:

|                            | 2025  | 2026  | 2027  | 2028  | 2029  | 2030  |
|----------------------------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|
| Folkmängd<br>31 december   | 2570  | 2 541 | 2 512 | 2 485 | 2 460 | 2 435 |
| Folkmängd<br>1 november    | 2 566 | 2 546 | 2 517 | 2 490 | 2 465 | 2 440 |
| Befolknings-<br>förändring | -29   | -29   | -29   | -27   | -25   | -25   |

## Befolkningsstruktur

Medelåldern i Arjeplog är 49,0 år (december 2025), år 2000 var medelåldern 45,5 år i Arjeplog. Detta kan jämföras med Sverige som 2024 hade en medelålder på 42,18 år. Medelålder för Norrbotten var 44,8 år 2025. Arjeplogs befolkning är äldre än rikets genomsnitt. Det påverkar kommunens kostnader och intäkter då antalet personer som arbetar minskar. En äldre befolkning har också större behov av kommunala resurser så som äldreomsorg.

Kommunen kommer fortsatt att behöva arbeta strukturerat med att anpassa verksamheterna efter befolkningsstrukturen. Samtidigt bör ett målinriktat arbete bedrivas syftande till att öka andelen förvärvsarbetande i kommunen.

## Verksamheter 2027 – 2030 utmaningar och omvärldsbevakning

### Skola och förskola

Nedan beskrivs utmaningar inom utbildningsverksamheter.

Det föds betydligt färre barn de kommande åren. Skalnackdelarna växer när barngrupper och klasser krymper. I dagsläge har verksamheterna mer lokaler än det behövs och den negativa utvecklingen fortsätter. Allt högre fasta kostnader fördelat på allt färre barn och elever.

Utmaningar i kompetensförsörjning som pensionsavgångar och brist på legitimerade lärare att rekrytera. Svårigheter att bemanna verksamheter vid korttidsfrånvaro.

Växande psykisk ohälsa hos barn och unga kräver resurser inom elevhälsa, stödinsatser och anpassningar i klassrummen.

Snabba förändringar i kraven på verksamheten där det senaste året har staten publicerat 24 utredningar på olika förändringar av skolväsendet.

Krav på intensiv omvärldsbevakning då det är många förändringar att planera för och sedan implementera. Det kräver resurser av skolledare och medarbetare.

### Vård och omsorg

Vård- och omsorgsverksamhet står inför flera utmaningar de närmaste åren.

Där personalförsörjning inom samtliga verksamheter inom vård och omsorg en av dessa.

Omvärldsbevakningen visar att tryck på hemsjukvården kan komma att öka.

På nationell nivå föreslår regeringen ett språkrav inom äldreomsorgen. Förslaget till språkrav innebär en skyldighet för kommunens socialnämnd att arbeta för att personalen har relevanta kunskaper i svenska språket för att genomföra insatser. Det betyder att socialnämnden behöver ha ett arbetssätt eller vidta andra nödvändiga åtgärder som behövs för att komma till rätta med eventuella brister. Det finns osäkerhet i uppskattning av antalet anställda i äldreomsorgen som har behov av språkutvecklande åtgärder, men det kan medföra ytterligare svårigheter i kompetensförsörjning samt ekonomiska konsekvenserna.

Det ställs högre krav på kompetens för att få utföra hälso- och sjukvårdsuppgifter på delegation vilket kan leda till ett större behov av legitimerad personal. Konsekvenserna kan bli kostnader för utbildningsinsatser för att säkerställa kompetens vid delegering av läkemedelshantering genom individuella tester.

Regeringen har den 5 juni 2025 beslutat om en lagrådsremiss med förslag på lagändringar som bland annat innebär att det i hälso- och sjukvårdslagen införs krav på att det ska finnas en medicinskt ansvarig för rehabilitering, MAR, i varje kommun.

Omställningen till Nära vård medför krav på åtgärder på lokalnivå både inom organisationen och även med andra aktörer.

2029 införs nya regler i EU förordning (EHDS) som innebär att hälsodata ska bli tillgängliga inom EU inom hela vårdkedjan. Det kommer att ställa krav på vissa anpassningar och kommer att kräva resurser både ekonomiska och personella.

## Lokalförsörjning

Arjeplogs kommun behöver säkerställa rätt lokalytor för verksamheterna, då tomma lokaler innebär höga kostnader. Fastighetskostnaderna bedöms öka framöver, främst på grund av stigande energipriser och osäkerhet kring underhåll som inte kan utföras i egen regi, samt befintlig underhållsskuld. För att motverka kostnadsökningar bör kommunen under kommande år se över fastighetsbeståndet, avyttra lokaler som inte behövs för kärnverksamhet, samnyttja befintliga lokaler och i vissa fall hyra ut tomma lokaler med full kostnadstäckning och begränsade anpassningskostnader.

## Bostadsförsörjning

Sviktande befolkningsunderlag samt ett säsongsbetonat och svängande näringsliv vilket gör det både svårt att planera och förutspå på lite längre sikt hur behovet av lägenheter ser ut. Den minskande befolkningen kommer även på sikt förmodligen att innebära kostnader och åtgärder som måste göras i form av tex sälja eller riva hus.

En stor del av lägenheter är byggda på 70 till 80-tal, vilket innebär att i princip alla lägenheter börjar få sin tekniska livslängd uppnådd, ungefär samtidigt. Det är i nuvarande en stor underhållsskuld på större åtgärder, såsom ROT renoveringar. Prisen på renoveringar har de senaste 5 åren ökat markant vilket innebär svårigheter att finansiera åtgärderna. Förutom ökade kostnader finns det svårigheter att genomföra åtgärder då tidsramar är snäva.

En av utmaningar är också lånekostnader där Arjeplogshus har väldigt hög belåningsgrad på fastigheterna. Möjligheterna till stora amorteringar idag är begränsade vilket kan leda till stora nedskrivningar och ekonomiska förluster.

## Renhållning och VA

VA-verksamheten kan komma att påverkas av EU-lagstiftningen, främst av avloppsdirektivet som ska införlivas i svensk lag. Det kommer att ställas högre krav på framtida byggnationer. Delar av avloppsdirektivet som berör återvinning kan medföra ökade kostnader då detta ska även omfatta mindre reningsverk. En av de största utmaningarna för VA-verksamheten inom Arjeplog är finansiera stora underhållsbehov som finns inom verksamheten.

Utmaningar inom renhållningsverksamheten är att det kommunala renhållningsansvaret successivt urholkas. Företag och verksamheter får i allt större utsträckning möjlighet att själva välja vem som ska ta hand om deras avfall. Kommunen har fortfarande ett andrahandsansvar när andra aktörer inte erbjuder tjänster på orten. Det kan leda till förekomst av oseriösa aktörer på marknaden. Det kan även leda till att privata renhållningsföretag, som är vinstdrivande, åtar sig mest förmånliga uppdrag där kommunens inte har samma möjlighet och utgår endast från ansvar.

Utöver detta ökar kraven på sortering och separat insamling av fler fraktioner. Kommunen får också ett växande ansvar för att förbereda avfall för återanvändning och återvinning.

## Digitalisering

Kommunerna står inför en omfattande digital omställning för att kunna möta dagens och framtida behov av välfärdstjänster och andra samhällstjänster.

Det innebär både möjligheter och betydande ekonomiska utmaningar. Investeringar i modern infrastruktur, e-arkiv och säkra IT-system är nödvändiga för att möta krav på effektivitet, tillgänglighet och informationssäkerhet. Samtidigt ökar kostnaderna för drift, licenser och molntjänster, vilket innebär att digitalisering inte längre är en engångsinsats utan en kontinuerlig kostnadspost. Snabb teknikutveckling och nya lagkrav, exempelvis kring dataskydd och tillgänglighet, ställer krav på regelbundna uppgraderingar och anpassningar. Digital inkludering är också en utmaning – kommunen måste säkerställa att alla invånare kan ta del av digitala tjänster, vilket kan kräva stödinsatser och alternativa lösningar.

## Näringsliv

Lokala företag behöver ställa om sina verksamheter för att möta ökade kompetensbehov kopplat till beredskap, digitalisering och AI, samt ökade förväntningar kring hållbarhet, ansvar och transparens i sina värdekedjor.

En annan utmaning är kompetensförsörjningen. Befolkningsminskning och färre i arbetsför ålder skapar utmaningar för utveckling och tillväxt och leder även till en hårdare konkurrens om den tillgängliga arbetskraften.

Åren 2027-2030 kommer att präglas av omställning i samhället och näringsliv, där samverkan och tydliga mål och prioriteringar kommer att bli viktiga.

## Civilt försvar

Det försämrade säkerhetsläget i världen har tydligt visat behovet av ett stärkt civilt och militärt totalförsvar på alla nivåer i samhället. Från och med 1 januari 2027 träder en ny lag i kraft som ersätter tidigare LEH, Lagen om extraordinära händelser. Den innebär mer omfattande och tydligare krav på kommuners förmåga att hantera fredstida krissituationer och höjd beredskap. Kommunerna ska kunna upprätthålla en grundläggande verksamhetsförmåga, säkerställa kontinuitet i samhällsviktiga verksamheter och tillhandahålla samlingsplatser och evakueringslösningar. Lagen skärper också kraven på försörjningsberedskap, dokumentation och systematiskt arbete i hela kommunen.

Kravet på kommunens verksamheter ökar brett. Skolan ska kunna hålla öppet, bedriva undervisning och säkerställa måltidsverksamhet, och dessutom kunna fungera som möjlig trygghetspunkt eller samlingsplats vid störningar.



ARJEPLOGS  
KOMMUN  
ÄRJEPLUGVE KOMMUNINNA

Även vård och omsorg möter förstärkta krav. Den nya lagstiftningen tydliggör att kommunerna ska kunna upprätthålla grundläggande omsorgsverksamhet även vid kriser, med tillgång till måltider, värme, vatten, läkemedel, bemanning och trygghet för särskilt utsatta grupper.

Räddningstjänsten behöver stärka organisationens uthållighet, säkerställa personal- och materielberedskap, utveckla befolkningsskyddet och förbereda räddningstjänstens roll i ett skärpt totalförsvaret. Räddningstjänsten påverkas genom skärpta krav på förmåga och uthållighet vid höjd beredskap. Kommunal räddningstjänst ska kunna fortsätta verksamheten trots störningar, ha stärkt planering, utbildning och övning, samt ha tillgång till materiella och personella förstärkningar för att kunna hantera situationer upp till och inklusive krig.

## **Personalförsörjning**

Nedan beskrivs en bild av nuläge, styrkor och utmaningar samt fokusområden kopplat till Arjeplogs kommuns kompetensförsörjning.

Arjeplogs kommun har per 31 december 269 tillsvidareanställda och 33 visstidsanställda personer. Inom kommunen finns ca 70 olika befattningar, ungefär hälften av befattningarna kräver gymnasial utbildning. För den andra hälften av befattningarna är eftergymnasial utbildning önskvärt eller ett krav.

### ***Utmaningar***

Arjeplog står inför pensionsavgångar samtidigt som det är svårt att rekrytera vissa befattningar. De befattningar som bedöms särskilt svårrekryterade är sjuksköterskor, undersköterskor, fysioterapeut, socialsekreterare och specialistkompetens inom organisationen som kräver eftergymnasial utbildning. Konkurrensen om arbetskraften är hög mellan företag och olika arbetsgivare lokalt.

Under 2026 - 2031 beräknas 53 medarbetare gå i pension, under förutsättning att de tar pension vid 65 års ålder. Det motsvarar ca 19 procent av alla tillsvidareanställda 2025.

Under november månad rapporterade Arjeplogs kommun en total arbetslöshet på 3,9 procent. Vilket är en ökning med 0,6 procentenheter jämfört med samma tidpunkt 2024.

Sett till antalet personer betyder det att 47 invånare i åldern 16 till 65 år i Arjeplogs kommun var inskrivna som arbetssökande (sex personer fler än i november i 2024).

Av 3,9 procent inskrivna arbetslösa är det 2,6% öppet arbetslösa (arbetssökande som aktivt söker jobb, omgående kan börja jobba och inte deltar i ett arbetsmarknadspolitiskt program) och 1,3% arbetslösa i program (personer som deltar i program med aktivitetsstöd).

Arbetsmarknaden i Arjeplogs kommun är säsong varierad, vilket påverkar möjligheterna till långsiktig kompetensförsörjning. Det upplevs som svårt att nå personer som står långt från arbetsmarknaden, och att få ungdomar att välja att utbilda sig vidare. Detta begränsar inflödet av ny kompetens.

Det finns utmaningar i att introducera nya medarbetare på ett hållbart sätt. Samtidigt finns be-

hov av mer utbildning, samt bättre tillgång till lokal och distansbaserad utbildning.

Småskalighetens begränsningar. Liten organisation innebär begränsade resurser och hög sårbarhet vid frånvaro. Småskaligheten gör det också svårt att arbeta mer långsiktigt och systematiskt.

### ***Strategiska prioriteringar***

Under kommande planperioden behöver kommunen på ett strukturerat och strategiskt sätt arbeta med att säkerställa kommande kompetensbehov.

Arbete med strategisk kompetensförsörjning beskrivs i kompetensförsörjningsplan som kompletteras med handlingsplaner för befattningar som är svårrekryterade.

Nedan beskrivs några prioriterade insatser för kommunens långsiktiga kompetensförsörjning.

- Rekryteringsbonus för bristyrken

Följs upp och uppdateras löpande.

- Analys, planering och långsiktig framförhållning

Kommunen behöver stärka sin förmåga att arbeta datadrivet med analys, behovskartläggning och planering. Bättre överblick över pensionsavgångar, framtida behov och pågående initiativ är nödvändigt för att kunna fatta rätt beslut i tid. Uppföljning och analys behöver vara tillräckligt enkla för att kunna göras regelbundet.

- Utbildning och kompetensutveckling

Tillgång till utbildning är en nyckelfråga för långsiktig kompetensförsörjning. Distansutbildningar, YH och högskola behöver göras mer synliga och tillgängliga, i nära samverkan med lärcentra och andra aktörer. Samtidigt behöver befintliga medarbetare ges bättre förutsättningar för kompetensutveckling, handledning och språkutveckling.

- Breddad kompetensbas

Flexibla jobb samt prova-på-jobb och praktik inom organisationen kan vara ett sätt att skapa intresse och sänka trösklar. Samtidigt är det viktigt med kompetensförhöjande insatser för medarbetare som redan arbetar, med möjligheter att utvecklas i flera steg över tid.

- Marknadsföring, kommunikation och attraktivitet

Kommunen behöver bli tydligare och mer samordnad i sin kommunikation, både internt och externt. Det handlar om att lyfta det positiva, synliggöra förmåner och stärka ambassadörskapet bland medarbetare. En starkare bild av kommunen som arbetsgivare och plats att leva på är avgörande för att attrahera och behålla kompetens.

- Effektiva arbetssätt, digitalisering och gemensamt ansvar

Genom att effektivisera processer, exempelvis rekryteringsprocesser och andra administrativa flöden, kan tid och kompetens frigöras och användas där de gör störst nytta. Detta är viktigt i ett läge där arbetskraften är begränsad. Det finns även behov av bättre överblick och samordning av pågående projekt och initiativ kopplat till kompetensförsörjning. Kompetensförsörjning är ett gemensamt ansvar, där hela organisationen bidrar utifrån sina respektive roller och uppdrag.



ARJEPLOGS  
KOMMUN  
ÄRJEPLUÖVE KOMMUNINNA

## **Investeringsbehov**

Vid alla äskanden för investeringsprojekt ska det medfölja ett dokument för enkel avskrivning eller komponentavskrivning. Investeringar ska göras i enlighet med Riktlinjer för investeringar, beslutade av Kommunfullmäktige 2016-06-20; beslut KF §68, KS §2016/274. Det stora investeringsbehovet inom VA och renhållning de närmsta åren kommer att tära hårt på våra likvida medel.

## **Pensionskostnader**

Kommunens pensionskostnader beräknas av KPA och bokslutsprognosen för 2025 används i budgetarbetet 2027. Om behov finns så kommer ny prognos beställas från KPA.

## **Internränta och kapitalkostnad**

Internräntan för 2027 uppgår till 2,6 procent vilket är beräkning av kommunens genomsnittsränta hos Kommuninvest. Internräntan syftar till att visa den genomsnittliga finansieringskostnaden för aktiverade investeringar under hela deras ekonomiska livstid. I kapitalkostnaden ingår avskrivningskostnad och ränta på restvärde.

## **Finansiella mål med bäring på god ekonomisk hushållning**

En långsiktig balans i kommunens ekonomi förutsätter en medveten ekonomisk styrning. Till grund för kommunens långsiktiga planering för god ekonomisk hushållning finns följande ekonomiska målsättningar.

### **Resultat**

- Resultatet ska uppgå till minst 2 procent av skatter och statsbidrag.
- Resultatet ska i snitt uppgå till minst 2 procent av skatter och generella statsbidrag över en rullande 10-årsperiod.

### **Investeringar**

- Skattefinansierade investeringar ska finansieras via avskrivningar och investeringsbidrag.
- Beslut avseende strukturförändrande investeringar fattas i särskild ordning, och ska leda till effektiviseringar inom verksamheterna.
- Taxefinansierade investeringar ska vara självfinansierade via taxor.

### **Soliditet**

- Kommunens och koncernens soliditet inklusive ansvarsförbindelser ska stärkas.

**Arjeplogs Kommun ska – på politisk nivå – prioritera att:**

Under 2027 är följande punkter, utan inbördes ordning, prioriterade att arbeta med:

- Visa på kommunens attraktionskraft, såväl som egen arbetsgivare som för inflyttning och etablering.
- Fortsätta påverka både regional och nationell politik att utformas med den lilla kommunens särskilda behov för ögonen – särskilt inom finansieringsområdet
- Skapa funktionella samarbeten med andra kommuner samt inom kommun-koncernen.

Övriga punkter som kvarstår är:

- Påbörja det långsiktiga arbetet att stegvis försöka minska skatteuttaget med en krona genom att arbeta in denna inkomstminskning i planeringen.
- Tillsammans med övriga kommuner inom Akademi Norr samt gentemot statsmakterna kräva tillgång till högre utbildning på distans.
- Både skapa nya arbeten och vara Sverigeledande inom främst forsknings-området med utgångspunkt i Kulturlandskap samt Kallt klimat.

## **Styrning och mål**

Kommunfullmäktige fastställer övergripande mål och fokusområden. Målen följs sedan upp med hjälp av mått och aktiviteter. Styrningen underlättar planering av arbete och säkerställande av att rätt saker görs för de som bor och verkar i Arjeplogs kommun. Målen och styrningen ska tydliggöra vilka förutsättningar som är viktiga i kommunorganisationen och vad som ska prioriteras. Alla som arbetar åt Arjeplogs kommun gör det på uppdrag av medborgarna med uppgift att ge bästa tänkbara tjänster och service.

## **Övergripande mål**

Som grund i kommunens strategiska arbete har kommunfullmäktige tagit beslut om fyra övergripande verksamhetsmål. Dessa mål skall gälla horisontellt över samtliga verksamhetsgränser och utgöra grunder för verksamheternas planerade aktiviteter.

### **Attraktiv plats**

Kommunens invånare ska erbjudas en hög livskvalitet och kommunen är ett intressant besöksmål där vi erbjuder ett brett utbud inom områdena kultur och fritid. God folkhälsa, samhällsservice, en miljö med tillgänglig och inbjudande natur samt stor trygghet är aspekter som är viktiga för en attraktiv plats.

### **Social delaktighet**

Kommunens invånare och besökare kan delta och är välkomna i samhället. Hög sysselsättning, hög försörjningsgrad och ett inkluderande samhälle är delar som är viktiga för social delaktighet. Medborgardialoger och mötesplats för ungdomar är viktiga element för delaktighet och påverkan

### **Bra företagsamhet**

Kommunen bidrar till innovationer, en god arbetsmarknad, kompetensförsörjning och samverkan på flera nivåer. Ett samhälle med bra företagsamhet och ledande företagsklimat är ett samhälle med många försörjningsmöjligheter och en arbetsmarknad som erbjuder många typer av arbeten.

### God kvalitet i verksamheter / resurseffektivitet

Kommunens verksamheter har ett högt engagemang med goda resultat och en hög grad av delaktighet. En god kvalitet innebär att de medel som används för verksamheten nyttjas på ett effektivt och väl genomtänkt sätt. Vi mår om personalen genom bland annat ett bra förebyggandearbete avseende hälsa.

## Övergripande mål och Agenda 2030

Kommunens övergripande mål tillsammans med valda mål inom Agenda 2030 skall utgöra grunden för verksamheternas inre målarbete samt vid framtagande av planerade aktiviteter. För 2027 lyfts fortsatt nedanstående 6 mål av de totalt 17 målen fram och skall utgöra grunden i det inre målarbetet. De 6 mål som lyfts fram är:

- God hälsa och välbefinnande
- God utbildning för alla
- Jämställdhet
- Hållbara städer och samhällen
- Hållbar produktion och konsumtion
- Fredliga och inkluderande samhällen

### Samtliga målområden för Agenda 2030



### *Utvalda målområden för 2027*



#### **God hälsa och välbefinnande**

Arjeplogs kommun ska arbeta för en god hälsa bland kommunens medborgare och medarbetare.



#### **God utbildning för alla**

Arjeplogs kommun ska arbeta för att det ska finnas goda utbildningsmöjligheter för de som vill studera.



#### **Jämställdhet**

Arjeplogs kommun och arbetsplatser inom kommunen ska vara jämställda och åtgärder ska genomföras i de fall en miljö kan bli mer jämställd.



#### **Hållbara städer och samhällen**

Arjeplogs kommun ska vara ett hållbart samhälle och kommunen ska arbeta för befolkningsutveckling.



#### **Hållbar produktion och konsumtion**

Arjeplogs kommun ska bidra till en hållbar produktion och konsumtion och underlätta för lokala aktörer att göra detsamma.



#### **Fredliga och inkluderande samhällen**

Arjeplogs kommun ska arbeta för ett inkluderande beslutsfattande och erbjuda en hög servicenivå för kommunens medborgare.

## **Målarbete och uppföljning**

För att kunna följa upp och arbeta med målen behöver de sammanställas och mätas.

Utifrån delmålen i Agenda 2030 och prioriterade åtgärder i kommunens egen utvecklingsstrategi "Lokal utvecklingsstrategi och översiktsplan" har ett antal aktiviteter tagits fram till övergripande mål. Till varje övergripande mål finns ett mått som ska följas upp på övergripande nivå i delårsrapporterna och årsredovisningen.



ARJEPLOGS  
KOMMUN  
ÅRJEPLUGVÄRRE KOMMUNINNA

Verksamheterna arbetar med aktiviteterna under året. Verksamhetsansvarig, vid delårs- och årsrapport, sammanställer och redovisar genomförda aktiviteter till avdelningschef. Avdelningschef gör en samlad bedömning och rapporterar till kommunchef om avdelningen kommer att uppnå den förväntade resultatet som presenteras i form av mått.

Kommunchef ansvarar för att göra en samlad bedömning om måluppfyllelsen på övergripande nivå. Vid bokslutet jämförs resultat av måluppfyllelsen på övergripande nivå med olika nyckeltal och redovisas i årsredovisningen. Tabellen som presenterar fokusområden, övergripande mål, aktiviteter och mått är introducerade på nästa sida.

Utöver de mått som finns för att följa upp de övergripande målen ska även verksamheterna tillämpa internkontroll. En internkontrollplan ska finnas för kommunstyrelsens verksamhet och revideras vid behov. Internkontrollen ska följas upp i årsredovisningen.

| Mål                                                                                 | Attraktiv plats                                                                                                                                                     | Social delaktighet                                                                                                                        | Bra företagsamhet                                                                              | God kvalitet/resurseffektivitet                                                                                                                       | Mått                                                                                                                                                                                                                                                |
|-------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|    | Arbeta för att inne- och utemiljöer samt kultur- och fritidsutbud främjar hälsa och välbefinnande                                                                   | Tillhandahålla välfärdstjänster och bedriva ett folkhälsoarbete                                                                           | Arbeta för att uppfylla medborgarlöften i samverkan med Polisen.                               | Arbeta förebyggande för en god arbetsmiljö med minskad psykisk ohälsa                                                                                 |  <div>Invånare 16-84 år med bra självskattat hälsotillstånd, ska öka.</div>                                                                                      |
|    | Tillhandahålla för- och grundskola samt gymnasium, i samverkan med andra utbildningsaktörer, som främjar hållbar utveckling med likvärdiga förutsättningar för alla | Arbeta för att det finns tillgång till yrkesutbildning och eftergymnasial utbildning samt arbetsmarknadsåtgärder av god kvalitet för alla | Samverka för säkrad kompetensförsörjning samt utveckla kontakten mellan skola och näringsliv   | Arbeta för säkrad kompetensförsörjning                                                                                                                |  <div>Andelen invånare i befolkningen i ålder 24 – 65 år med en eftergymnasial utbildning ska öka. (Eller byta till Utbildning och kompetens kommunindex )</div> |
|    | Arbeta med miljöer, service och tjänster som främjar jämställdhet                                                                                                   | Arbeta för att avskaffa våld och otrygghet i det offentliga och privata rummet                                                            | Genomföra särskilda insatser för att stödja entreprenörskap, innovationer och företagande      | Erbjuda likvärdig service för alla samt arbeta för en jämställd arbetsmiljö (heltidstjänster, anställda/ledare)                                       |  <div>Sjukfrånvaro bland kommunalt anställda ska minska, oavsett kön. För 2026 minska till 7,5 % som är rikssnitt.</div>                                         |
|   | Arbeta för befolkningsutveckling, långsiktig god planering för bostäder, service, transporter och tjänster                                                          | Möjliggöra deltagande för alla medborgare i frågor om kommunens utveckling, exempelvis i form av medborgardialoger                        | Bedriva aktiv och kontinuerlig utvecklings- och översiktsplanering                             | Arbeta för klimatanpassnings- och katastrofriskplanering på alla nivåer för klimatanpassad planering samt planering för civilt försvar på alla nivåer |  <div>Andel medborgare som upplever att de enkelt kan komma i kontakt med kommunen ska öka.</div>                                                                |
|  | Arbeta för hållbar naturresursförvaltning, företagande och arbetstillfällen som främjar lokal kultur och lokala produkter                                           | Arbeta för ökad kunskap och medvetenhet kring en hållbar utveckling och livsstil                                                          | Underlätta för lokala företag att delta i kommunens upphandlingar och öka andelen lokala inköp | Bedriva verksamheten med god ekonomisk hushållning samt tillhandahålla ändamålsenliga lokaler till kommunens verksamheter                             |  <div>Prognosavvikelser på ansvarsnivå ska inte vara större än 5 % mellan T1 och ÅR. På avdelningsnivå ska utfall stämma med budget.</div>                     |
|  | Arbeta för ett lyhört inkluderande, representativt och rättsäkert beslutsfattande på alla nivåer                                                                    | Underlätta för alla medborgare att få stöd och hjälp genom digitala och andra verktyg                                                     | Erbjuda hög servicenivå till alla företag, utveckla mötesplatser och företagsbesök             | Arbeta för transparenta, inkluderande, ansvarsutkrävande och väl fungerande verksamheter genom digitalisering, kommunsamverkan m.m.                   |  <div>Delaktighetsindex – demokratisk index för Arjeplogs kommun ska vara högre än eller lika med 70 %.</div>                                                  |

## Strategiska utvecklingsinsatser

De strategiska utvecklingsinsatserna är kommunens stora resurskrävande insatser som spänner över flera år och omfattar många kommunala verksamheter. Dessa finns beskrivna i gällande LUS/ÖP. I syfte att spetsa kommunens fokus skall nedanstående insatser prioriteras under 2026:

Under 2027 är följande punkter, utan inbördes ordning, prioriterade att arbeta med:

- *Befolkningsutveckling* – särskilt satsning genomförs med fokus på ökad inflyttning med sikte på positivt flyttnetto och underlättad kompetensförsörjning.
- *Planberedskap* - Hållbar utveckling och tillväxt i befintlig och i tillkommande fritids- husbebyggelse, permanentbostäder samt inom verksamheter i centralort och byar skall ske genom god planberedskap och löpande dialoger.
- *Service och bemötande* – kommunen verkar för ett serviceinriktat och tillgängligt bemötande i invånares kontakt med kommunen.

Övriga punkter som kvarstår är:

- *Utveckling och säsongsförlängning av hållbar helårsverksamhet inom test- och besöksnäring* - Arjeplogs kommuns test- och besöksnäring är viktiga delar av kommunens näringsliv och ska fortsätta att utvecklas. Dessa näringar är idag väldigt säsongsbetonade varvid ett arbete för säsongsförlängning inom sektorerna är av stor vikt. Denna strategiska satsning bedrivs i huvudsakligen i samverkan mellan kommunen och Argentis, Arjeplogs kommuns näringslivsbolag. En förlängning av säsongen kan ge en bredare och stabilare arbetsmarknad och underlätta kompetensförsörjning genom helårsanställningar. Ett arbete om möjligheterna till utvecklad konferensverksamhet under april-november bör ses över.
- *Stärka kommunens position som attraktiv och hållbar natur- och friluftskommun* - Arjeplogs kommun ska fortsätta arbetet med attraktionskraft och att positionera sig som en natur- och friluftskommun i framkant. Detta ska främst ske genom riktade projekt, Argentis och Silvermuseet samt genom samarbete med lokala företag. Genom att samordna olika aktörer som erbjuder natur och friluftaktiviteter kan en starkare positione-

ring nås.

- *God beredskap mot olyckor och extraordinära händelser* – Genom kompetenshöjande åtgärder samt fortsatt planering och övning erhålla en god beredskapsnivå. Detta bör även inkludera arbetet med krisberedskap och civilt försvar som är områden som lyfts fram allt tydligare i det kommunala uppdraget.
- *Utveckla det sektorsövergripande folkhälsoarbetet* – Genom regional och lokal samverkan utveckla det sektorsövergripande folkhälsoarbetet. Arbetet skall ske strategiskt varvid kommunens specifika hälsoutmaningar skall prioriteras.
- *Produktiv skogsmark* – Den produktiva skogsmarken och skogsnäringen skall värnas och ges goda förutsättningar till utveckling. Gröna jobb tillskapas och skog som bedöms som bevarandevärde ska i möjligaste mån tillgängliggöras som besöksmål.
- *Rikt kulturutbud* – Att ha tillgång till och vara med och skapa kultur skapar livskvalitet och är en del av en attraktiv livsmiljö. Genom att bygga en fungerande kulturell fysisk infrastruktur med arenor, mötesplatser och lokaler för utövande samt skapande byggs attraktionskraft.
- *Rennäring och samiska näringar* – Rennäringens riksintressen och renbruksplaner beaktas och kumulativa effekter belyses vid planering, etablering eller förändringar av verksamheter. Kommunen stödjer och uppmuntrar initiativ för utvecklad samverkan/dialog mellan rennäring, testnäring samt besöksnäring.
- *Goda och hållbara kommunikationer* – Arbeta för en god och tillgänglig turistisk väginfrastruktur samt möjligheter till kollektiva transporter som underlättar för människor att besöka eller bo i kommunen.

## **Ägardirektiv till bolag och inriktning till stiftelserna**

Ägardirektiven speglar den inriktning fullmäktige vill ha på företagets verksamhet under perioden. Hur respektive bolag eller stiftelses styrelser avser att arbeta för att nå inriktningen ska redovisas till fullmäktige i verksamhetsplanerna med uppföljning i verksamhetsberättelserna.

## **Allmänna direktiv**

Förutom nedanstående inriktningar ska bolagen:

- bygga sina verksamheter på affärsmässiga principer, samverka internt och externt för att nyttja sina resurser effektivt samt verka för en ur miljösynpunkt långsiktig och hållbar utveckling,
- sträva efter att arbetet med miljöfrågor ska sammanfalla med kommunens miljöpolitiska intentioner,
- sträva efter att arbetet med personal och arbetsmiljö ska sammanfalla med kommunens personalpolitiska intentioner,
- delta i övriga projekt eller uppdrag som kommunen driver och initierar, såvida inte bolagets affärsmässiga verksamhet åsidosätts,
- återrapportera till kommunfullmäktige vid delårsrapporter och årsredovisning enligt ekonomikontorets anvisningar.

Vid styrelsernas planering och genomförande av verksamheten ska särskilt gälla:

## **Stiftelsen Silvermuseet**

- Stiftelsen ska driva Silvermuseet i Arjeplog samt Institutet för subarktisk landskapsforskning (INSARC).
- Stiftelsen ska medverka till att utveckla Arjeplog till en attraktiv kommun, innefattande bland annat att genom Turistbyråverksamheten marknadsföra Arjeplog som plats för konferenser, mässor, konserter, nöjen och idrottsevenemang m.m.
- Museets verksamhet finansieras genom ett årligt förhandlat driftsbidrag samt genom bidrag från Region Norrbotten och andra organisationer och institutioner. Forskningsinstitutets verksamhet finansieras genom externa forskningsanslag.
- Stiftelsen ska ha ett lågt risktagande.

## **Stiftelsen Arjeploghus**

- Stiftelsen ska erbjuda ett tryggt och prisvärt boende med ett brett utbud av lägenheter. Stiftelsen ska verka för att utveckla Arjeplog till en attraktiv kommun genom att främja bostadsförsörjningen.
- Stiftelsen ska tillsammans med Arjeplogs kommun skapa ett utökat samarbete.
- Vakansgraden, d v s andelen lediga lägenheter, bör långsiktigt inte överstiga 4 procent.
- Det planerade fastighetsunderhållet ska vara på en sådan nivå att inte värdet på anläggningskapitalet urholkas.
- Soliditeten ska stärkas.