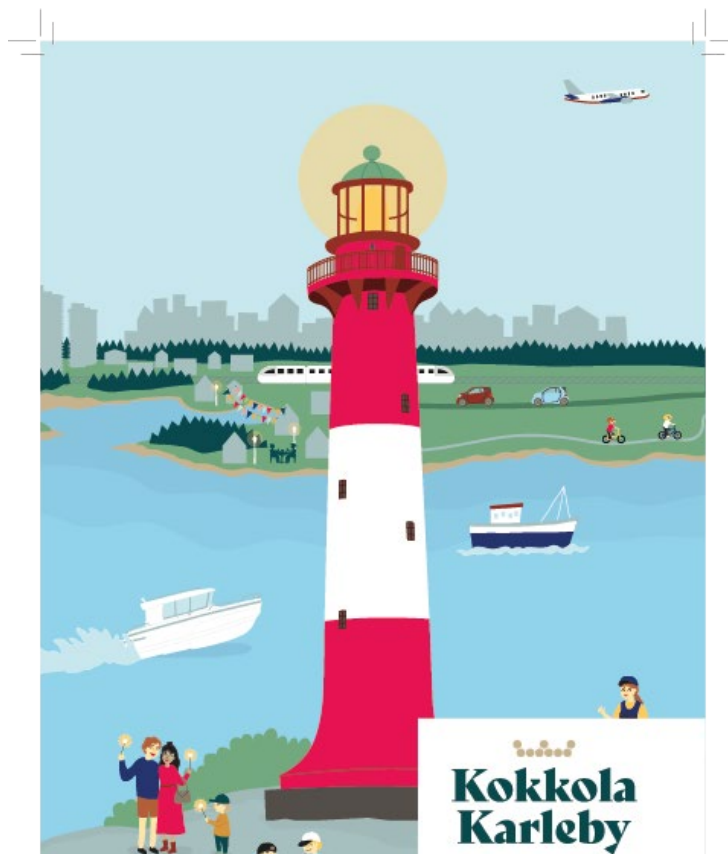


Vi har en bredare horisont

Stadsstrategi 2022 - 2025 mellanbedömning



Innehåll

1	Stadsstrategins mellanbedömning	3
1.1	Strategins bakgrund och innehåll.....	3
2	Strategins beredningsprocess.....	4
3	Från ord till handlingar - genomförandet av strategin	5
4	Lägesrapport om genomförandet av strategin.....	5
4.1	Uppföljning av genomförandet.....	6
4.2	Genomförandet av strategin med tanke på fullmäktigeperiodens indikatorer	7
5	Uppdateringar i stadsstrategin i samband med mellanbedömningen	10
6	Sammanställning av stadsstrategins mellanbedömning.....	11

1 Stadsstrategins mellanbedömning

Stadsfullmäktige godkände stadsstrategin Vi har en bredare horisont 2022–2025 på sitt sammanträde 7.3.2022 § 6. Halvvägs in i fullmäktige- och strategiperioden har det blivit det aktuellt att se över hur målen i strategin har uppnåtts och säkerställa att riktlinjerna i strategin fortfarande är ändamålsenliga. Också 37 § i kommunallagen ålägger att strategin ses över minst en gång under fullmäktiges mandattid. I samband med mellanbedömningen kan strategins mål, framgångsfaktorer eller indikatorer för verksamheten uppdateras eller stakas ut på nytt om en granskning av verksamhetsmiljön förutsätter det.

I mellanbedömningen granskas:

- strategins beredningsprocess
- genomförandet av strategin
- situationen vad gäller genomförandet av strategin
- eventuella nya teman

1.1 Strategins bakgrund och innehåll

Stadsstrategin är fullmäktigeperiodens viktigaste dokument vars syfte är att styra stadsutvecklingen på lång sikt. Den beskriver i vilken riktning staden ska utvecklas och vilka teman som är viktigast under den pågående fullmäktigeperioden. Karleby stadsstrategi 2022–2025 har utarbetats under hösten 2021 genom att involvera och höra kommuninvånare, intressentgrupper och personal.

Bilden nedan sammanställer det centrala innehållet i strategin Vi har en bredare horisont. I de strategiska insatsområdena finns kontinuitet från tidigare strategiperioder, såsom t.ex. företagervänlighet och barnvänlighet. Ett tredje centralt tema som tagits upp vid sidan av dessa är upplevelser. Var och en av dessa tre insatsområden främjar stadens livskraft och bidrar till att öka invårnarnas samhörighet och välbefinnande. I stenfoten för verksamheten beskrivs mål för en hållbar kommunekonomi och en välmående personal. Nya teman som tagits in i strategin är stadens mål om koldioxidneutralitet före 2035 samt fungerande arbetsmarknader. Med hjälp av dessa teman skapas förutsättningar för stadens framgång under de kommande årtiondena och för kommande generationer.



Bild 1 Strategibild

I stadsstrategin anges också fullmäktigeperiodens indikatorer, med vilka genomförandet av strategin följs upp årligen i samband med bokslutet och vid strategins mellan- och slutbedömning. Indikatorer för genomförandet av strategin ses över i kapitel 4 Lägesrapport om genomförandet av strategin.

2 Strategins beredningsprocess

Planering och delaktighet har varit nyckelfaktorer vid beredningen och utarbetandet av Karleby stadsstrategi. Stadsfullmäktige godkände planen för strategins delaktighet och genomförande (fullmäktige 25.3.2021 § 22) innan beredningen av strategin inleddes. Planen styrde processen för beredningen av strategin i en situation där coronapandemin begränsade exempelvis ordnandet av inkluderande offentliga tillställningar.

Kommuninvånarnas, personalens och intressentgruppernas delaktighet i beredningen av strategin har i huvudsak genomförts med enkäter i enlighet med planen. I samband med att berörda grupper involverades samlades synpunkter om vilka frågor staden borde särskilt satsa på under strategiperioden. Synpunkter samlades in från olika intressentgrupper enligt följande:

- Företagarenkät 03/2021
- Koncernbolag 04/2021
- Stadsorganisationens personal
 - 06/2021, Karlebys attraktionsfaktorer
 - 09/2021, Personalens välbefinnande
 - 10/2021, Värden
 - 11/2021, Kommentarer till strategiutkastet
- Framtidsseminarium, intressentgrupper 06/2021
- Kommuninvånarenkät 07–08/2021
- Äldre- och handikapprådet 08/2021
- Rådet för kulturell mångfald 08/2021
- Företagarnas morgongröt 09/2021
- Barnfullmäktige 09/2021
- Ungdomsfullmäktige 10/2021

Innehållet i strategin utarbetades vid fyra fullmäktigeseminarier under hösten 2021. Till seminarierna bjöds in fullmäktigeledamöter, ersättare och tjänsteinnehavare. Utöver dessa ordnades också workshopar i anknytning till beredningen av strategin för chefer.

Beredningen av strategin genomfördes enligt den planerade tidsplanen och planen för delaktighet och genomförande som godkännts av fullmäktige säkerställde att tidsplanen hölls. Framtidsseminariet som ordnades för både nya och gamla fullmäktige gav också en bra grund för beredningen av den nya strategin.

3 Från ord till handlingar - genomförandet av strategin

Efter att strategin godkännts beslutade stadsstyrelsen på sitt sammanträde 2.5.2022 § 211 om fördelningen av ansvaret för beredningen av de utvecklingsprogram som antecknats i strategin. Syftet med utvecklingsprogrammen är att precisera strategins mål och framgångsfaktorer endera sektorsvis eller enligt tema. I strategin har man beslutat om att utarbeta utvecklingsprogram eller uppdatera befintliga program. Trots att antalet utvecklingsprogram skurits ner jämfört med föregående strategiperiod ingår det dock fortfarande relativt många program i strategin, vilket å sin sida försvårar den strategiska planeringen. En annan utmaning har varit att alla program inte blivit färdiga till strategins mellanbedömning och därför har deras styrande effekt på verksamheten varit liten i fråga om dessa teman.

De viktigaste åtgärderna vad gäller genomförandet av strategin har varit strategiworkshoparna som ordnats för arbetsgemenskaperna. Målet med workshoparna var att hela stadsorganisationen ska ha en enhetlig uppfattning om strategins innehåll och att varje medlem i arbetsgemenskapen ska förstå vilken betydelse strategin har för det egna arbetet. Stadens ledningsgrupp och cheferna har haft en central roll i genomförandet av strategin. För cheferna ordnades en strategilektion där de fick bekanta sig med strategins innehåll och instruktioner för hur de ordnar strategiworkshopar i den egna arbetsgemenskapen. Under hösten 2022 ordnades sammanlagt 51 workshopar och i dem deltog sammanlagt ca 1 400 personer. I workshoparna fick arbetsgemenskaperna fundera enskilt eller tillsammans på hur strategins riktlinjer syns i den dagliga verksamheten vid enheterna.

Som stöd för genomförandet av strategin utarbetades strategimaterial som bestod av ett strategihäfte och presentationsmaterial och finns på finska och svenska. Under strategiperioden har det lyfts fram behovet av att översätta strategin till engelska.

4 Lägesrapport om genomförandet av strategin

I samband med strategins mellanbedömning gjorde stadens ledningsgrupp en sammanställning av de framgångar som redan nåtts under strategins första hälft. Framgångar som överensstämmer med strategin är bl.a.:

- Unicef:s barnvänlig stad-status
- Genomförande av investeringar som anknyter till främjandet av livskraften (Musikcentrum Snellman, Idrottsparken)

- Anslutning till nätverket Koldioxidneutrala kommuner
- Mottagande av priset årets gröna föregångare för projektet med Biskopsbackens allaktivitetshus
- Genomförande av kampanjen KokkolaWorks.
- Främjande av invånarnas delaktighet i planeringen av olika projekt
- Förstärkning av organisationens interna kommunikation
- Öppen diskussion om skötseln av ekonomiförvaltningen i stadsorganisationen
- Genomförande av reformen av servicenätverket för skolor
- Utveckling av försörjningsberedskapen och upprätthållandet av beredskapen.

För närvarande bereds också bl.a. följande frågor:

- Främjande av mångfalden inom organisationen
- Uppdatering av personalens belöningssystem
- Etablering av anonym rekrytering i rekryteringsprocessen
- Utarbetande av ett klimatprogram
- Säkerställande av investeringar i den gröna omställningen i regionen
- Utveckling av processen för tillstånd
- Utveckling av kommunikationen och beslutskommunikationen
- Identifiering av utvecklingsobjekt för kritisk infrastruktur.

4.1 Uppföljning av genomförandet

Genomförandet av strategin följs upp i stadens ledningsgrupp och inom sektorerna. Stadsstyrelsen följer upp genomförandet av strategin i samband med bokslutet och delårsrapporterna. Uppföljningen presenteras årligen för fullmäktige i samband med bokslutet. Stadens ledningsgrupp följer noga upp genomförandet av strategin och de faktorer som påverkar de strategiska riktlinjerna. Ledningsgruppen behandlar strategifrågor regelbundet varje månad ur olika synvinklar.

Kontaktytan mellan stadsstrategin och budgetplaneringen har utvecklats under föregående och pågående strategiperiod. Verktöget Targetor Pro underlättar och förtydligar planeringen och uppföljningen av genomförandet av strategins mål och åtgärder. Uppnåendet av målen kan följas upp i fråga om de strategiska insatsområdena ända till åtgärdsnivån i enlighet med exemplet nedan. Bildens strategikarta beskriver strategikartan 2023 vid tidpunkten för delårsrapporten.

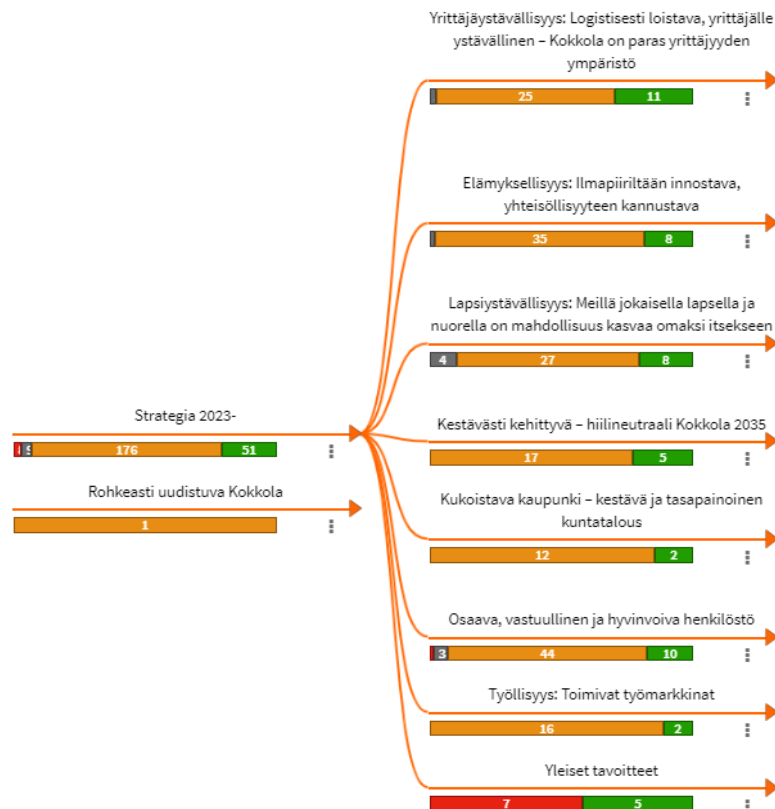


Bild 2 Exempel på TargetorPros strategikarta

4.2 Genomförandet av strategin med tanke på fullmäktigeperiodens indikatorer

I stadsstrategin fastställs fullmäktigeperiodens indikatorer för varje strategiskt insatsområde. Indikatorerna kan användas för att bedöma om de uppsatta målen har nåtts. Indikatorerna ses över i samband med mellanbedömningen enligt principen utfallit/uppnåddes inte. Indikatorerna har granskats i mellanbedömningen mot de senaste tillgängliga siffrorna. Exempelvis i fråga om de ekonomiska indikatorerna har man använt siffror som finns i bokslutet 2022.

Stadsstrategins mål	Utgångsnivå	Mål	Läget vid mellanbedömningen	Målet har nåtts
Förtagarnas nöjdhet med stadens företagervänlighet	3 (2021)	4	3,1 (2023)	Uppnåddes inte
Utarbetande av ett upphandlingsprogram och inskolning av tjänsteinnehavare	-		Upphandlingsprogrammet har godkänts (stadsstyrelsen 19.12.2022 § 586). Upphandlingsutbildning har ordnats 29.9.2023	Utfallit
Invånarnas nöjdhet med tjänsterna	3,3 (2020)	3,5	3,5 (2023)	Utfallit
Hur nöjda yrkeskunniga inom kultur-, idrotts- och evenemangsbranschen är med verksamhetsförutsättningarna	3,5 (2022)		3,7 (2023)	Utfallit
Positiv befolkningsökning	47 915 (2021)		48 263 En ökning på 257 personer jämfört med året innan (11/2023 preliminära uppgifter)	Utfallit
Minskning av koldioxidutsläpp	8,6 t/invånare		7,2 t/invånare (preliminär Hinku-kalkyl 2022)	Utfallit
Skulder och ansvar/invånare, utvecklas långsammare än i kommunerna i genomsnitt	Staden: 6 285 € Koncernen: 11 134 €		Staden: 6 126 € Koncernen: 11 149 €	Uppnåddes inte
Årsbidraget överstiger avskrivningarna med 20 procent	Staden: 142,6 % Koncernen: 132,1 %		Staden: 157 % Koncernen: 112 %	Uppnåddes för stadens del, uppnåddes inte för koncernens del.
Helhetsskattesatsen sänks			Helhetsskattesatsen har inte sänkts	Uppnåddes inte
Soliditeten höjs till 40 procent, koncernen 35 procent	Staden: 45,3 % Koncernen: 32 %		Staden: 45,1 % Koncernen: 32,1 %	Uppnåddes för stadens del, uppnåddes inte för koncernens del.
Antalet koncernbolag minskas med 5–7 st. under strategiperioden	41 dotter- och intressebolag		Antalet koncernbolag har minskat med 8 bolag.	Utfallit
Arbetsstagarupplevelse (eNPS-indexet)	12	20	12 (personalens arbetshälsenkät 2023)	Uppnåddes inte
Arbetsmarknadsstödet bötesavgifter minskas med -10 % på årsnivå	3 287 881 €		3 265 394 € (2023)	Uppnåddes inte

Vid mellanbedömningen hade sex av fullmäktigeperiodens 13 mål nåtts: utarbetande av ett upphandlingsprogram och inskolning av tjänsteinnehavare i programmet, invånarnas nöjdhet med tjänsterna, nöjdheten hos yrkeskunniga inom kultur-, idrotts- och evenemangsbranschen med verksamhetsförutsättningarna, positiv befolkningsökning, minskning av koldioxidutsläpp och minskning av antalet koncernbolag. Trots att en del indikatorer ännu inte nått fullmäktigeperiodens mål vid tidpunkten för mellanbedömningen har de utvecklats i rätt riktning jämfört med utgångsnivån. Exempelvis företagarnas nöjdhet med stadens företagarevänlighet och eNPS-indexet som mäter arbetstagarupplevelsen har utvecklats gynnsamt.

Koldioxidutsläppen har minskat under strategiperioden i enlighet med målet i strategin. Centrala åtgärder har varit bl.a. att förbättra energieffektiviteten, minska energiförbrukningen samt öka användningen av förnybar energi och fasa ut fossila bränslen vid uppvärmning och elproduktion. Kampanjen Snäppet svalare är ett gott exempel på åtgärder som staden vidtagit. Kampanjen har bidragit till en gynnsam utveckling vad gäller minskningen av koldioxidutsläppen.

Uppnåendet av indikatorerna för hållbar och balanserad kommunekonomi har stött på flest utmaningar. Vid mellanbedömningen har enbart målet om minskning av antalet koncernbolag nåtts. Å andra sidan har stadsorganisationen nått de mål som satts upp för årsbidraget och soliditetsgraden i indikatorerna för ekonomin. De mål som satts upp för koncernen har dock inte nåtts.

Stadens skuldsättning har minskat något jämfört med utgångsnivån, men i motsvarande grad har skuldsättningen ökat inom koncernen. Stadens och koncernens skuldsättning väntas öka från nuvarande nivå under de kommande åren. Detta beror särskilt på investeringarna som planeras för de kommande åren.

I fråga om årsbidraget har stadsorganisationen uppnått det uppsatta målet under strategiperiodens första år. I fråga om koncernen har målet inte nåtts. De senaste årens utmaningar i anknytning till bland annat coronapandemin, energikrisen samt det ekonomiska och geopolitiska läget i världen har påverkat i synnerhet koncernens möjligheter att nå målet. De centrala bolagens försämrade resultatförmåga har haft en betydande inverkan på strategiperiodens koncernindikatorer. Detta syns också i utvecklingen av koncernens soliditetsgrad som inte har nått sitt mål vid mellanbedömningen.

Målet med att minska arbetsmarknadsstödet bötesavgifter har inte heller utfallit enligt den planerade minskningen på 10 procent på årsnivå. Det allmänna arbetsmarknadsläget har försämrats under första hälften av strategiperioden och arbetslösheten har ökat från 7,8 procent (11/2022) till 8,4 procent i Karleby (11/2023). I synnerhet antalet långtidsarbetslösa har ökat. Samtidigt har antalet lediga arbetsplatser inom området för NTM-centralen i Österbotten minskat och antalet tillåtna har ökat avsevärt. Under strategins slutperiod riktas åtgärderna i synnerhet till dem som finns på kommunandelslistan för arbetsmarknadsstöd och uppmärksamhet fästs vid pensionsutredningar. Dessutom kommer staden att stödja föreningars sysselsättning med 100 000 euro 2024 och satsa på egen behovsprövad sysselsättning.

5 Uppdateringar i stadsstrategin i samband med mellanbedömningen

Vid mellanbedömningen har man sett över innehållet i strategin i förhållande till stadens nuvarande verksamhetsmiljö och framtida möjligheter och hotbilder. Dessutom bedömdes om de vidtagna åtgärderna varit tillräckliga i förhållande till strategins målbild och hur utvecklingsprogrammen bidragit till uppnåendet av de strategiska målen. När det gäller fullmäktigeperiodens indikatorer bedömdes hur realistiska målnivåerna är.

Som helhet kunde man konstatera att innehållet i strategin och de uppsatta målen fortfarande är relevanta och att det inte finns någon anledning att ändra på innehållet i dem i samband med mellanbedömningen. När det gäller fullmäktigeperiodens indikatorer kunde man konstatera att trots att de uppsatta målen är ambitiösa har många av målen utvecklats mot det eftersträvade hållet.

Följande indikatorer uppdateras/preciseras:

Balanserad ekonomi

- Nuvarande indikator: Skulder och ansvar per invånare: skillnaden till kommunernas genomsnittliga tillväxt minskas med 50 procent från utgångsläget för 2020.
- **Uppdaterad indikator: skulder och ansvar/invånare, växer inte snabbare än i tillväxtstäderna i genomsnitt.**

Indikatorn skulder och ansvar/invånare är en bra ekonomisk indikator, men i sin ursprungliga form är målet orealistiskt. Indikatorn uppdateras så att referensramen ska bättre motsvara verksamhetsmiljö i Karleby stad och inom koncernen. Indikatorn skulder och ansvar/invånare jämförs i fortsättningen med hur motsvarande siffra utvecklas i tillväxtstäderna. Tillväxtstäderna är medlemmarna i nätverket av tillväxtstäder, dvs. Tavastehus, Hyvinge, Joensuu, Kajana, Karleby, Kotka, Kouvola, Villmanstrand, S:t Michel, Björneborg, Borgå, Rovaniemi, Salo, Seinäjoki och Vasa.

Karleby utvecklas hållbart

- Nuvarande indikator: Minskning av koldioxidutsläpp
- **Uppdaterad indikator: Minskning av koldioxidutsläpp. Nivån för 2007 som utgångsnivå, en minskning på 80 procent som mål för 2030 och att vara koldioxidneutral som mål för 2035.**

Indikatorn Minskning av koldioxidutsläpp behålls som indikator för insatsområdet Karleby utvecklas hållbart. Indikatorn preciseras i enlighet med målet för nätverket för koldioxid neutrala kommuner så att koldioxidutsläppen jämförs med utgångsnivån för 2007, delmålet är att minska koldioxidutsläppen med 80 procent senast 2030 och stadens mål är fortfarande att vara koldioxidneutral 2035.

6 Sammanställning av stadsstrategins mellanbedömning

Stadsstrategin Vi har en bredare horisont 2022–2025 utarbetades i början av pågående fullmäktigeperiod i enlighet med planen för delaktighet och genomförande som fullmäktige godkänt. Delaktighet och planering har varit centrala arbetsmetoder i beredningen och genomförandet av strategin.

Mellanbedömningen genomfördes enligt planen halvvägs in i strategi- och fullmäktigeperioden. Mellanbedömningen utarbetades vid fullmäktigeseminarier och bakgrundsinformation om genomförandet av strategin erhöles också via fullmäktiges verksamhets- och strategienkät. Strategins innehåll och struktur fick ett betyg på 3,98 i medeltal (skala 1–5) och genomförandet av strategin fick ett betyg på 3,80 i enkäten. Fullmäktigeledamöter och ledningsgruppens medlemmar svarade på enkäten.

Under den pågående strategiperioden har man särskilt koncentrerat sig på att stadsorganisationens anställda ska ha en enhetlig uppfattning om strategins mål och centrala åtgärder. I strategiworkshoparna fick deltagarna komma med idéer till hur de strategiska insatsområdena syns i arbetsgemenskapernas dagliga verksamhet. Ledningsgruppens medlemmar och cheferna har haft en central roll i att förankra strategin i organisationen. Ledningsgruppen har behandlat frågor som anknyter till strategin på sina möten varje månad, vilket har bidragit till att säkerställa att verksamheten inom stadens sektorer och ansvarsområden överensstämmer med strategin.

Vid mellanbedömningen konstaterades att stadsstrategins insatsområden fortfarande är relevanta och att det inte finns någon anledning att ändra på deras innehåll. Vid mellanbedömningen av strategin hade sex av målen för indikatorerna för fullmäktigeperiodens mål nåtts. Det föreslås att indikatorn skulder och ansvar/invånare som ingår i indikatorerna för ekonomiska mål uppdateras och indikatorn minskning av koldioxidutsläpp som ingår i indikatorerna för målet Karleby utvecklas hållbart preciseras enligt målen för nätverket för koldioxidneutrala kommuner.

Trots att man i regel är nöjd med innehållet i och genomförandet av stadsstrategin lyftes också utvecklingsobjekt för nästa strategiperiod fram i mellanbedömningen. Trots att antalet utvecklingsprogram som kompletterar strategin har minskat har strategin fortfarande relativt många program. Alla utvecklingsprogram har inte blivit klara inom utsatt tid, vilket innebär att deras inverkan på utvecklingen av verksamheten har varit begränsad. Inför nästa fullmäktigeperiod är det skäl att bedöma noggrannare vilka teman kräver utvecklingsprogram på strateginivå. I fortsättningen kunde det finnas 3–5 utvecklingsprogram och dessa skulle ha ett tydligt innehåll och styreffekt som stödjer strategins mål.

Ett utvecklingsobjekt som togs upp vid fullmäktiges seminarium var att strategiperioden kunde vara längre än nuvarande fyra år. Detta skulle bättre tjäna en långsiktig stadsutveckling, och också ge nya fullmäktige mer tid att sätta sig in i stadens verksamhetsmiljö innan de strategiska riktlinjerna fastställs.

Det positiva är att många betydande mål har nåtts under första halvan av fullmäktige- och strategiperioden. Goda exempel på dessa är t.ex. Unicef:s barnvänlig stad-status, vinsten i tävlingen årets gröna föregångare för projektet med Biskopsbackens allaktivitetshus, genomförandet av kampanjen

KokkolaWorks samt inledandet av centrala investeringsprojekt som främjar upplevelser. Dessa understryker att de mål som satts upp för strategiperioden har styrt beredningen av ärenden och beslut. Strategiworkshoparna som ordnats i samband med genomförandet av strategin har skapat en gemensam syn om strategins mål och ökat engagemanget i strategin i hela stadsorganisationen. Detta utgör en god grund för planeringen och genomförandet av åtgärder under den andra halvan av strategiperioden. Om ändringarna i verksamhetsmiljön förutsätter det, kan riktlinjerna i strategin ännu ses över under andra halvan av strategiperioden. Strategins slutbedömning utarbetas efter att strategiperioden löpt ut våren 2026.