

SKÖVDE KOMMUN

2017–2019

STRATEGISK PLAN MED BUDGET



SKÖVDE

SKÖVDE KOMMUN
Kommunfullmäktige

SAMMANTRÄDESPROTOKOLL
Sammanträdesdatum
2016-06-20 1(2)

KF § 89/16
Strategisk plan med budget 2017-2019
KS2016.0165

Behandlat av	Datum	Ärende
1 Kommunstyrelsen	2016-05-30	107/16
2 Kommunfullmäktige	2016-06-20	89/16

Beslut

Kommunfullmäktige beslutar följande:

1. Anta strategisk plan med budget för åren 2017-2019 för Skövde kommun. Dokumentet innehåller de mål och strategier som ska styra verksamheten under perioden samt finansiellt mål.
2. Resultat-, kassaflödes- och balansbudget för åren 2017-2019 fastställs. Driftbudgeten för år 2017 med fördelning av anslag per nämnd och styrelse på totalt 2 653 miljoner kronor fastställs. Anslagen för åren 2018 och 2019 antas som underlag för fortsatt planering.
3. För år 2017 fastställa investeringsbudgeten med en nettoutgift på 709 miljoner kronor, den taxefinansierade investeringsbudgeten om 74 miljoner kronor samt exploateringsbudgeten med en nettoutgift på 32 miljoner kronor. Investerings- och exploateringsplanen för åren 2018 och 2019 antas som underlag för fortsatt planering. Kommunstyrelsen ges rätt att besluta om omprioriteringar av investeringar inom totalramen för perioden samt att löpande återrapportera besluten till kommunfullmäktige.
4. Utdebitering år 2017 fastställs till 20:86 per skattekrona.
5. Kommunstyrelsen har under år 2017 rätt att nyupplåna, dvs. öka kommunens skulder, med totalt 600 miljoner kronor. Kommunens totala låneskuld får därmed utvecklas till maximalt 1 300 miljoner kronor under 2017.
6. Kommunstyrelsen och nämnderna får i uppdrag att ta fram internbudget för år 2017 och verksamhetsplan för åren 2017-2019 utifrån anslag och de politiska mål och ambitioner som beskrivs i den strategiska planen. Nämndernas verksamhetsplaner ska lämnas till kommunstyrelsen i december 2016. Därefter anmäls nämndernas verksamhetsplaner till kommunfullmäktige.
7. Reviderad budget avseende år 2017, ombudgetering av investeringsprojekt samt uppdaterade prognoser över skatteintäkter och övriga finansiella poster ska beslutas av kommunfullmäktige i mars 2017.
8. Internräntan för 2017 fastställs till 1,75 % enligt SKLs rekommendation (cirkulär 16:6). Nämndernas ramar räknas om till följd av förändrad internränta i reviderad budget.

SKÖVDE KOMMUN
Kommunfullmäktige

SAMMANTRÄDESPROTOKOLL
Sammanträdesdatum
2016-06-20 2(2)

9. Ekonomichefen har rätt att fördela ut budgeterade medel för lönerövidering efter beredning av KDLG/KSAG.
10. Ekonomichefen har rätt att fördela ut budgeterade medel för demografiförändringar enligt resursfördelningsmodellerna.

Bakgrund

Strategisk plan med budget för åren 2017-2019 har utarbetats i enlighet med kommunens årshjul. Mål och riktlinjer för verksamheterna har strukturerats i form av ett styrkort. De mål, strategier och resultatmätningar som avser perspektivet medarbetare och chef har behandlats av kommunstyrelsens arbetsgivarutskott KSAG 160502 § 20/16.

Vi planerar att gå in i budgetåret 2017 med ett negativt kassaflöde vilket påverkar kommande upplåning. Situationen med minusränta gör det fördelaktigt att ha en negativ kassalikviditet i dagsläget.

Medel för lönerövidering ligger centralt år 2017. Syftet är en utveckling av löneöversyn till kommungemensamma prioriteringar. I budgetförslaget ingår en lönesatsning på ca 76 miljoner kr.

I underlaget ingår att koncernen ska bidra med 15 miljoner kronor. Revisionens budgetram beslutas i ett eget ärende.

Handlingar

Strategisk plan med budget 2017-2019

Delges

Samtliga nämnder
kommunala bolag och
kommunalförbund
Ekonomichefen

Innehåll

Läshänvisning

Strategisk plan med budget är Skövde kommuns budgetdokument. Styrdokumentet beslutas av kommunfullmäktige och innehåller bland annat mål och inriktning för verksamheterna, beslut om skattesats, resultat-, balans-, kassaflödes- och investeringsbudget för kommunen samt nämndernas ekonomiska ramar.

De politiska målsättningarna följer mandatperioden. Beslut om skattesats och budget gäller för 2016. En plan för 2017–2018 redovisas.

För mer information om Skövde kommuns organisation och hur den styrs, se skriften "Så styrs Skövde kommun" som finns på www.skovde.se.

Layout & produktion: Infab

Foto: Skövde kommun, Jesper Anhede, Thomas Harrysson, Mikael Ljungström, Tuana Aziz, Olof Boqvist, MostPhotos

Tryckt på: Munken kristall från Arctic Paper.

Tryck: Redo Tryck AB

1	Inledning	2
	Kommunfullmäktiges beslut 20 juni 2016	2
	Innehållsförteckning	4
	Politiskt förord	5
	Fler ska välja Skövde	5
	Vår väg mot Vision Skövde 2025	6
2	Politiska mål och ambitioner för Skövdes utveckling	10
	Att styra mot resultat och kundnytta	10
	Skövde kommuns modell för styrkort	11
	Våra styrdokument och program	12
	Kommunfullmäktiges styrkort för mandatperioden 2015–2018	14
	Resultatmätning – sammanställning av mått och målvärden	16
3	Ekonomiska omvärldsfaktorer och konjunkturutveckling	18
	Analys av välfärdstjänster	20
	Benchmarking	24
4	Budget 2017–2019	26
	Budget 2017–2019	28
	Ekonomiska förutsättningar	29
	Resultat-, balans- och kassaflödesbudget	32
5	Nämnder	34
	Kommunstyrelsen	36
	Barn- och utbildningsnämnd	38
	Vård- och omsorgsnämnd	40
	Socialnämnd	42
	Kultur- och fritidsnämnd	44
	Servicenämnd	46
	Byggnadsnämnd	48
	Kommunfullmäktige	49
	Revision	49
	Arvodesnämnd	49
6	Investering och exploatering	50
	Investeringsbudget	52
	Exploateringsbudget	59
7	Bilagor	60
	Bilaga 1 – Befolkningsprognos	62
	Bilaga 2 – Vision Skövde 2025	64
	Bilaga 3 – Programförklaring 2015–2018	68



Fler ska välja Skövde

2010 gjorde Skövde ett viktigt vägval. Då fattades ett enigt kommunfullmäktige beslut om att anta Vision Skövde 2025. Den är framarbetad i ett brett samarbete av olika företrädare för Skövde och har ett tydligt tillväxtfokus. Visionen har allt sedan dess varit vägvisare och pekat ut riktningen för kommunens arbete. Nu börjar vi på riktigt se effekterna av det målmedvetna arbetet. Intresset för Skövde är större än någonsin och i stadig takt får vi fler invånare, fler företag och fler inpendlare. Det intresset måste vi ta vara på och utveckla och vi i Alliansen anser att det nu är dags att göra nästa vägval för Skövdes framtid! Vi vill få ännu fler att upptäcka och välja Skövde, med ett extra fokus på att locka studenter, barnfamiljer och företag hit.

Vi vet att platsens attraktivitet, bra infrastruktur och tillgången till bostäder är avgörande för att näringslivet och våra stora arbetsgivare ska ha möjlighet att attrahera rätt kompetens och för att studenter ska välja att studera i Skövde. I vår budget finns ett stort fokus på att stärka Skövdes attraktivitet, genom att utveckla centrum och göra satsningar på kultur- och fritidsutbudet i kommunen. Dessa satsningar kommer såklart också


alla befintliga Skövdebor till del och stärker dessutom Skövde som besöksmål.

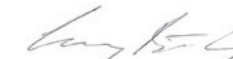
Vi har haft en tydlig ambition att det ska byggas 300 nya bostäder per år. Från år 2017 ser vi att den ambitionen kan uppnås, vilket i sin tur skapar förutsättningar för 600–1000 nya invånare per år. För att möta de behov som uppstår i ett växande Skövde höjer vi ambitionen ytterligare. Vår budget innebär historiskt höga investeringsnivåer, vilket är möjligt tack vare att Skövde har en stark ekonomisk grund och välskötta finanser. Kommande år gör vi stora satsningar på skola, vård och omsorg för att även fortsatt kunna erbjuda Skövdeborna välfärdstjänster av hög kvalitet. Vi investerar drygt 400 miljoner för att förbättra infrastrukturen och underlätta för människor att enkelt ta sig inom, till och från Skövde.

Skövde har goda förutsättningar att lyckas, nu gäller det att vi vågar satsa framåt och ta tillvara det intresse som finns. Vi i Alliansen ser fram emot att tillsammans med övriga partier i fullmäktige, näringsliv, föreningsliv och andra aktörer fortsätta utveckla Skövde mot och bortom Vision Skövde 2025.

Allians för Skövde


Katarina Jonsson (M)


Leif Walterum (C)


Conny Brännberg (KD)


Ulla-Britt Hagström (L)



Vår väg mot Vision Skövde 2025

Skövde regionen är känd i landet som en välkommande och växande region där människor möts, verkar och mår bra. Vi får livspusslet att gå ihop! Vi lyckas kombinera den stora stadens möjligheter och rika utbud med en naturnära enkelhet, där det finns tid över för det som berikar våra liv. I Skövde regionen trivs vi med livet i alla åldrar och är stolta över vad vi uppnått!

Visionen är vägledande i allt vi gör. I visionen finns det sex prioriterade områden som ska vara styrande i kommunens utveckling de kommande åren. De områdena är regionen, attraktiva boendemiljöer, kunskapsutveckling och arbete, natur och miljö, tillsammans och vårt varumärke.

Här kan du läsa mer om hur vår budget tar Skövde vidare mot och bortom Vision Skövde 2025.

Skövde växer och vi blir allt fler Skövdebor. Det är glädjande och en förutsättning för att vi ska kunna möta framtidens utmaningar, axla rollen som draglok i Skaraborg och konkurrera med andra tillväxtkommuner i Sverige.

I takt med att Skövde växer ökar behoven av skol- och förskoleplatser. Kommande år gör vi stora satsningar på att bygga om, bygga till och bygga nya **skolor och förskolor** runt om i Skövde.

I Trädgårdsstaden byggs en ny grundskola med en tillhörande idrottshall, vilket beräknas vara klart 2018. Vi bygger nya förskolor på Aspö, Ekedal och Mossagården. I Tidån byggs en ny förskola och den befintliga skolan byggs till. Även Billingeskolan kommer att byggas ut för att rymma ytterligare en parallell. Behovet ökar också vad gäller **högstadiplatser** och därför avsätter vi extra medel för att hösten 2017 kunna öppna

upp högstadium på Rydskolan igen. Under perioden fortsätter vi att ge resurser till **tidiga insatser**, vilket syftar till att stärka förutsättningarna för att barnen att få en bra start under de första skolåren.

Skövdes gymnasieskolor är viktiga och lockar många ungdomar från kringliggande kommuner. Vi fortsätter att utveckla Kavelbrogymnasiet genom en ny idrottshall som beräknas vara klar 2019.

Vi vill skapa förutsättningar för ett **gott liv för alla Skövdebor**, oavsett var i livet de befinner sig. Vi vill att många Skövdebor ska uppnå en hög ålder och gör förstärkningar i **hemvården** för att de ska kunna bo kvar hemma så länge som de önskar. År 2019 påbörjas byggnationen av ett **nytt äldreboende** på Ekedal. Kommande år investerar vi också i befintliga och nya **gruppboendestäder samt i LSS-verksamheten**. Familjecentraler fyller en viktig roll i samhället. En ny familjecentral öppnar i centrala Skövde under 2016, i samarbete med Västra Götalandsregionen.

Vi har avsatt medel för att löpande rusta upp kommunens olika kök, bygga lekplatser och förbättra skolgårdar runt om i kommunen.

Den senaste tiden har vår omvärld präglats av en stor oro

och runt om i världen tvingas människor fly undan krig och förödelse. Som en följd av det har Skövde, liksom de flesta av Sveriges kommuner, tagit emot ett stort antal **nyanlända**.

Vi tror att **jobb och egen försörjning** är den absolut bästa vägen till **integration och inkludering**. Därför har vi initierat arbetsmarknadsprojektet **Skövdemodellen**, i syfte att få människor som står långt från arbetsmarknaden ut i arbetslivet snabbare. Bland annat kommer vi att stärka upp studievägledningsfunktionen inom vuxenutbildningen och arbetsmarknadsavdelningen, arbeta med breddad kompetensförsörjning och för att öka möjligheterna för människor att ta sig in på arbetsmarknaden.

Bostadsfrågan är en av de högst prioriterade frågorna för Skövde kommun och efterfrågan på bostäder är stor. Under de senaste åren har produktionen av bostäder inte skett i en tillräckligt hög takt men nu börjar vi se en förändring. 2015 slog kommunen **rekord i antalet bygglov** och beviljade cirka 400 stycken. Redan under första halvan av 2016 är rekordet slaget igen. Målsättningen om minst 300 inflyttningsklara bostäder per år förväntas vara uppnått från år 2017. Vi fortsätter att satsa på enkla kontaktvägar och hög tillgänglighet till kommunens samhällsbyggnadssektor för att främja byggnationen.

För att få studenter och barnfamiljer att bosätta sig i Skövde, men också för att locka besökare hit, vill vi **stärka platsens attraktivitet**. Vi fortsätter att **utveckla stadskärnan**, vilket bland annat innefattar ombyggnad av Hertig Johans torg och gata. Torget ska bli en naturlig mötesplats som inbjuder till umgänge och som kan hysa olika typer av evenemang. Även Hertig Johans gata ska bli mer inbjudande, med möjligheter för fler uteserveringar och fungera som en paradgata som knyter ihop torget och resecentrum. **Boulognerparken** ska fortsätta att utvecklas till en än mer inbjudande grön oas och attraktiv badplats, mitt i centrala Skövde!

Besöksnäringen är en av världens snabbast växande näringar och i den utvecklingen ska Skövde bli en vinnare. Under åren 2017–2019 kommer vi göra historiska satsningar för att **utveckla Billingens fritidsområde**, Skövdebornas favorit och stadens främsta besöksmål. Ambitionen är tydlig, Billingens ska bli ett av södra och västra Sveriges mest besökta besöksmål, såväl sommar som vinter. Investeringarna består bland annat i att förlänga och bygga ut Billingebacken och anlägga en stollift, vilket även öppnar upp möjligheterna för cykelsport. Längdspåren ska byggas ut för att erbjuda tio kilometer sammanhängande konstsnöspår och ett Vasaloppscenter ska byggas i området. Målsättningen är att Skövde ska ansöka om att år 2020 få arrangera SM-veckan vinter.

Arena Skövde, som fått utnämningen Sveriges bästa upplevelsebad fem år i rad, ska fortsätta utvecklas för att behålla sin höga standard och vi avsätter medel för renoveringar och för en ny åkattraktion.

I Skövde finns redan idag ett fantastiskt **rikt kultur- och fritidsutbud**. Det vill vi stärka och utveckla ytterligare. Förutom de tidigare nämnda idrottshallarna, som ska byggas i anslutning till Trädgårdsstadens skola och Kavelbrogymnasiet, investerar vi i en **ny isyta på Billingeöv**. Vi färdigställer **Kulturfabriken** och renoverar **GöteborgsOperans Skövdescen**, för att se till att deras verksamhet kan fortsätta i Skövde och stärka kulturutbudet i hela regionen.

Det **engagemang** som finns i föreningslivet och näringslivet i Skövde är ovärderligt och bidrar i stor utsträckning till utvecklingen. För att visa vår uppskattning och främja den lokala stoltheten avsätter vi medel för att regelbundet uppmärksamma dessa grupper genom att arrangera idrotts-, kultur- och näringslivsgalor.

I ett växande Skövde ställs nya krav på **infrastrukturen**. Vi har avsatt drygt 400 miljoner kommande år för att förbättra möjligheterna att resa inom och till och från Skövde. För att underlätta för våra invånare att välja **hållbara trafikslag** investerar vi i gång- och cykelbanor och i olika kollektivtrafiklösningar. Bland annat anlägger vi nya busshållplatser, ett miniresecentrum i Ryd och ett buskörfält på Vadsboleden. På Modeparkeringen bygger vi ett **P-hus** med plats för 600 bilar, ett välkommet tillskott av parkeringsplatser i centrala Skövde och i anslutning till resecentrum. Även fortsatt kommer Skövde att ta ett stort ansvar i arbetet att **utveckla Västra stambanan**. Vi bygger också om bussterminalen och gör en ny logistiklösning vid **Resecentrum**. Resecentrum är ett nav för alla kommuner i Skaraborg och investeringarna vi gör i området stärker hela regionen.

För att lyckas med att skapa förutsättningar för ett gott liv och för att erbjuda välfärdstjänster av hög kvalitet är Skövde kommun beroende av sina **fantastiska medarbetare**. Det är medarbetarna som varje dag möter våra invånare och skapar värde i våra verksamheter. Framöver kommer kommunen ha stora rekryteringsbehov. För att möta behovet satsar vi på konkurrenskraftiga löner, interna karriärvägar och trainee-program. Att Skövde kommun är en **attraktiv arbetsgivare** är viktigt, både för att behålla de medarbetare vi har och för att locka nya människor att arbeta hos oss.



2

Politiska mål och ambitioner för Skövdes utveckling

Att styra mot resultat och kundnytta.....	10
Skövde kommuns modell för styrkort.....	11
Våra styrdokument och program.....	12
Kommunfullmäktiges styrkort för mandatperioden 2015-2018	14
Resultatmätning – sammanställning av mått och målvärden.....	16

Att styra mot resultat och kundnytta

Skövde kommun finns till för Skövdeborna. Utvecklingen av kommunens styrning och ledning ska främja förmågan att leverera resultat för Skövdeborna. De kommunala välfärdstjänsterna ska vara efterfrågade, hålla god kvalitet och utföras på ett kostnadseffektivt sätt. Samhällsutvecklingen ska vara socialt, miljömässigt och ekonomiskt hållbar.

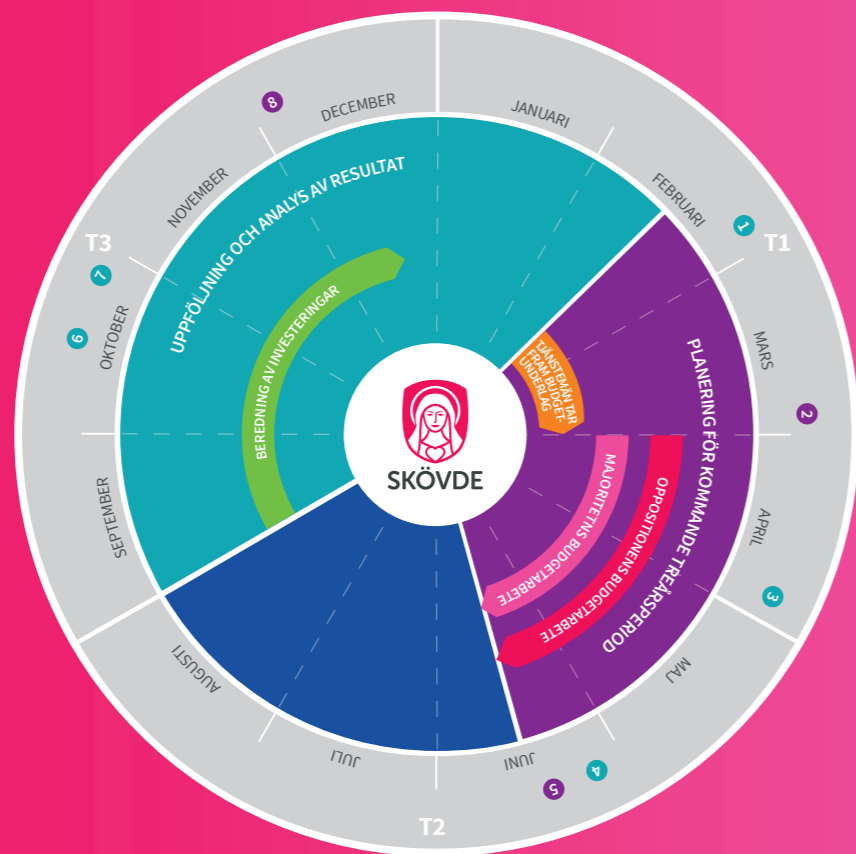
I styrningsarbetet används begreppet kund, som står för "de vi finns till för". Kunder kan exempelvis vara elever eller föräldrar, brukare inom omsorgen, besökare, företagare, föreningar eller medarbetare i Skövde kommun. Med kundbegreppet läggs fokus på kundnytta, det vill säga att skapa ett värde för dem vi är till för.

Kommunfullmäktiges mål formuleras i ett styrkort. Målen är långsiktiga och strategiskt viktiga för Skövdes utveckling. Flera av dem har direkt koppling till Vision Skövde 2025. Strategierna hämtas i huvudsak från programförklaringen. Syftet med dem är att vägleda nämnderna i arbetet med att nå målen. Resultat mäts genom att följa några nyckeltal och analysera utfallet. Nämnderna ska utgå från programförklaringen och kommunfullmäktiges styrkort i sin planering.

Se även "Så styrs Skövde kommun" för en översiktlig beskrivning av hur Skövde kommun styrs. Dokumentet finns på www.skovde.se.

Skövde kommuns årshjul

- 1 Nämnderna beslutar om verksamhetsberättelse (T3) för föregående år.
- 2 Tjänstemän presenterar underlag för politikens budgetarbete.
- 3 Skövde kommuns årsredovisning (T3) presenteras för KF.
- 4 Nämndernas dialog med KSAU (T1).
- 5 Kommunfullmäktige beslutar om Strategisk plan med budget.
- 6 Nämndernas dialog med KSAU (T2).
- 7 Skövde kommuns delårsrapport (T2) presenteras för KF.
- 8 Nämnderna beslutar om verksamhetsplan för kommande år.



Skövde kommuns modell för styrkort

VAD ÄR ETT STYRKORT?

Ett styrkort är en matris som visar sambandet mellan verksamhetens mål, hur målen genom strategier och aktiviteter ska uppnås och hur måloppfyllelsen – alltså resultaten – mäts.

STYRKORT PÅ FLERA NIVÅER

I Skövdes modell finns styrkort för flera organisatoriska nivåer. Kommunfullmäktiges styrkort reglerar hur nämnderna utformar sina styrkort. Nämnderna bryter ner de mål som är viktigast för deras respektive verksamhet och kan också komplettera med egna. Den röda tråden mellan kommunfullmäktiges mål och nämndernas följs upp i en så kallad målkedja eller mållina. De politiskt beslutade styrkorterna följs upp och återrapporterar till kommunstyrelse och kommunfullmäktige.

Styrkort finns även för tjänstemannaorganisationen – alla sektorer har styrkort. De innehåller de delar av nämndernas styrkort som är relevanta för sektorn, men också utveckling som initierats direkt av kommundirektör eller sektorschef och därför inte beslutas politiskt. Uppföljning av sektorernas styrkort sker regelbundet till kommundirektören.

Sektorernas styrkort bryts ner på avdelningsnivå och ibland även på enhetsnivå. Hur det sker beror på sektorernas olika verksamheter och den lagstiftning som styr. Inom exempelvis sektor barn och utbildning har avdelningarnas och enheternas styrkort integrerats med den systematiska kvalitetsuppföljningen. Inom sektor vård och omsorg finns gemensamma aktiviteter som flera enheter arbetar med. Uppföljning inom sektorerna sker regelbundet till sektorscheferna.

FYRA PERSPEKTIV

Styrkortet är indelat i fyra perspektiv utifrån utvecklingsarbetets syfte. Det första perspektivet utgör kärnverksamheten, övriga är stödjande. Kommunfullmäktiges styrkort inkluderar samtliga perspektiv medan nämndernas perspektiv beror på deras ansvarsområde.

1 Kund och samhälle. Här finns mål om att skapa nytta för Skövdeborna och att skapa ett hållbart samhälle. Vision Skövde 2025 styr utvecklingen och samtliga nämnder och sektorer har detta perspektiv i sina respektive styrkort.

2 Kvalitet och effektivitet i våra processer. Behandlar utvecklingsarbetet för att kvalitetssäkra och effektivisera processer och tjänster. Kommunstyrelsen, servicenämnden och samtliga sektorer har detta perspektiv i sina respektive styrkort.

3 Medarbetare och chefer. Avser arbetsgivarfrågor. Kommunstyrelsen och samtliga sektorer har detta perspektiv i sina respektive styrkort.

4 Ekonomi. Behandlar kommunens och kommunkoncernens ekonomi. Förutom kommunfullmäktige är det endast kommunstyrelsen som arbetar med detta perspektiv i sina styrkort.

DEFINITIONER

>> Vision – En vision är en målbild för ett framtida önskat läge. När politiker och tjänstemän talar om vår vision är det Vision Skövde 2025 som avses.

>> Mål – Syftet med att formulera mål för verksamheterna är att förtydliga inriktningen och ambitionsnivån för utvecklingsarbetet. De mål som kommunfullmäktige beslutar om är viktiga för Skövdes långsiktiga utveckling. Nämndernas/sektorernas mål kompletterar och specificerar kommunfullmäktiges mål, och bör uppnås senast inom mandatperioden.

>> Strategi – En strategi beskriver olika vägar eller prioriteringar för att nå målet. Uttrycks ofta som att öka, utveckla eller verka för något.

>> Resultatmätning – En resultatmätning är ett mått som förtydligar vad som ska mätas för att bedöma måloppfyllelse. Resultatmätningar bör ha tydliga målvärden för att underlätta styrning och uppföljning.

>> Aktivitet – Begreppet aktivitet används för att beskriva vad som konkret ska utföras. Alla aktiviteter har ett start- och slutdatum samt ett syfte och önskad effekt.

MODELL FÖR ANALYS

Ett bra beslutsunderlag grundas på en analys. En fullgod analys bör tas fram genom samverkan mellan flera kompetenser, för att belysa frågeställningen utifrån flera perspektiv, och innehåller flera steg:

Iakttagelse

Vad ser vi? Kan exempelvis vara statistik eller händelser i vår omvärld.

Bedömning

Vilka bedömningar kan vi göra utifrån våra iakttagelser? Är "vi" rätt grupp att göra bedömningen eller borde någon med annan kompetens finnas med?

Slutsatser

Vilka slutsatser kan vi dra utifrån våra iakttagelser/bedömningar? Hur påverkar det verksamheten/våra kunder?

Rekommendation

Vilka rekommendationer till åtgärder kan vi enas kring?

Våra styrdokument och program



Vision Skövde 2025

Kommunfullmäktige i Skövde beslutade i juni år 2010 om Vision Skövde 2025, som är en vision för Skövdes utveckling. Samtliga politiska partier har slutit upp kring visionen och arbetar för att den ska bli verklighet.

Visionen tar sikte på hur Skövde samhälle ska uppfattas år 2025 och vilka utvecklingsområden som är prioriterade för att nå målen. Av den framgår också hur vi mäter måluppfyllelse. Allt utvecklingsarbete ska styra mot visionen.

Visionen ligger till grund för all övergripande och strategisk planering inom det kommunala ansvarsområdet. För varje mandatperiod beslutas om mål för verksamheten – mål som syftar till att vi ska nå vår vision.

Programförklaring

När allmänna val har hållits tar den politiska majoriteten fram en programförklaring med de politiska ambitioner som finns för mandatperioden. Programförklaringen kan innehålla såväl målbilder som konkreta uppdrag till kommundirektören. Här finns ingen koppling till budget. Programförklaringen blir styrande för alla verksamheter efter att beslut fattats i kommunfullmäktige.

Politiska program

För vissa områden tas särskilda styrdokument fram som kompletterar Vision Skövde 2025 och programförklaringen. Programmen, eller planerna som de ibland också kallas, omfattar oftast en mandatperiod. Är planperioden längre är det vanligt att en revidering sker under mandatperiodens första år för att anpassa styrningen till mandatperiodens politik. Vilka program som ska finnas bestämmer politiken. Boendestrategiskt program, landsbygdsprogram, energi- och klimatplan samt barn- och ungdomspolitiskt program är exempel på politiska program som finns i Skövde.

Strategisk plan med budget

I juni varje år beslutar kommunfullmäktige om Strategisk plan med budget, som vid sidan av Vision Skövde 2025 är kommunens viktigaste styrdokument. Här sammanförs politiska visioner och målsättningar med kommunens ekonomi. Planen innefattar beslut om mål och inriktning för verksamheterna, beslut om skattsats, resultat-, balans-, finansierings- och investeringsbudget för kommunen samt nämndernas ekonomiska ramar. Uppföljning



sker i Skövde kommuns delårsrapport och årsredovisning.

Nämndernas verksamhetsplaner

Verksamhetsplanen redogör för hur nämnden vill utveckla sina verksamheter utifrån aktuell lagstiftning, Vision Skövde 2025, programförklaring och politiska program samt strategisk plan med budget. Nämndernas mål följer oftast mandatperioden och är mer konkreta än de mål som kommunfullmäktige beslutar om.

Av nämndernas verksamhetsplaner framgår också vilka aktiviteter som prioriteras för kommande år, vilka internkontrollaktiviteter som ska genomföras samt hur nämndens ram i detalj ska fördelas mellan olika verksamheter (internbudget). Planen ska även innehålla en sammanfattning av den analys som ligger till grund för nämndens prioritering, samt av den risk- och väsentlighetsanalys som gjorts i internkontrollarbetet.

Nämnderna ska besluta om nämndernas verksamhetsplan och internbudget senast den 1 december året före aktuellt verksamhetsår. Planerna anmäls därefter till kommunfullmäktige. Uppföljning sker var fjärde månad och rapporteras till kommunstyrelsen. Återrapportering till kommunfullmäktige sker tillsammans med Skövde kommuns delårsrapport och årsredovisning. Dialog förs mellan kommunstyrelsen och nämnderna under verksamhetsåret.

Program

För vissa områden tar man fram särskilda styrdokument, som kompletterar Vision Skövde 2025 och programförklaringen. Programmen, som styrdokumentet oftast kallas, omfattar oftast en mandatperiod. De klargör vad som ska uppnås inom ett visst område, men tar inte ställning till på vilket sätt. Ett program fastställs av kommunfullmäktige. Exempel på några av de program som finns i Skövde:

Folkhälsopolitiskt program

Beslutades i juni 2015 och har tagits fram i samverkan med Västra Götalandsregionen. Fokuserar på kommunens roll i att utveckla gynnsamma livsvillkor och livsmiljöer för invånarna.

Barn- och ungdomspolitiska programmet

Ger en samlad bild över vad vi vill åstadkomma och kan fungera som ett verktyg för unga i dialog med kommunens nämnder och förvaltningar.

Boendestrategiskt program

Tydliggör kommunens ambitioner när det gäller att utveckla attraktiva boendemiljöer. I programmet anges långsiktiga mål och riktlinjer för bostadsplaneringen i Skövde kommun. Till programmet hör även en åtgärdsplan med insatser som vi vill satsa på de närmaste åren.

Landsbygdsprogram

Fungerar som underlag och bidrag till kommunens långsiktiga arbete med att skapa tillväxt på landsbygden. Styrdokumentet revideras under 2017.

Energi- och klimatplan

Ska ge kommunen förutsättningar att hantera klimatfrågan lokalt på ett långsiktigt och strategiskt sätt.

Varumärkesplattform

En del av Skövde kommuns strategiska ramverk för varumärket Skövde. Syftet är att varumärket ska stärkas genom en enhetlig kommunikation. I ramverket finns även en varumärkesstrategi. Revidering av varumärkesplattformen sker under 2016-2017.

Kommunfullmäktiges styrkort för mandatperioden 2015–2018

Perspektiv	Strategier	Resultatmätningar
Kund & samhälle		
”Skövde har invånare som är nöjda med sina liv och den samhällsservice som erbjuds.”	<ul style="list-style-type: none"> » Långsiktigt verka för goda livsvillkor och livsmiljöer i hela kommunen. » Unga människor är en prioriterad målgrupp. » Öka invånarnas delaktighet i samhället och ta till vara det engagemang som finns. » Öka individens valfrihet och möjlighet till påverkan i välfärdstjänster. » Öka attraktiviteten i stadskärnan. » Fortsätta utveckla Skövdes rika och varierade kultur- och fritidsliv. 	<ul style="list-style-type: none"> ▷ SCB:s medborgarundersökning: Nöjd-Medborgar-Index ▷ SKL:s barnhälsoindex ▷ LUPP ▷ Sysselsättning, 18–24 år ▷ Sysselsättning, 18–65 år
”Skövde är 60 000 invånare år 2025”	<ul style="list-style-type: none"> » Underlätta bostadsbyggnation. » Underlätta för olika aktörer att bygga och förvalta bostäder. » Underlätta för företagare och andra organisationer att nyetablera eller utveckla sina befintliga verksamheter. » Stärka Högskolan i Skövde. » Fortsätta att utveckla Skövde som delregionalt centrum i Västra Götaland. » Skövde ska aktivt bidra till att Skaraborg blir en arbetsmarknadsregion. 	<ul style="list-style-type: none"> ▷ Antal invånare ▷ Antal nya bostäder ▷ Antal arbetstillfällen i Skövde ▷ Näringslivsranking
”Skövde har ett varumärke som är välkänt i hela Sverige.”	<ul style="list-style-type: none"> » Skapa strategiska relationer med andra aktörer för att gemensamt utveckla Skövde. » Stimulera till fortsatt klusterutveckling kopplad till Gothia Science Park. » Verka för att fler möten och evenemang förläggs till Skövde. » Alla som är eller har varit boende eller verksam i Skövde är viktiga ambassadörer. » Att bygga varumärket med kraft, mod och glädje. 	<ul style="list-style-type: none"> ▷ Lokal stolthet: Nöjd-Region-Index ▷ Nationell kännedom ▷ Antal sysselsatta inom GSP ▷ Turistomsättning (TEM)
”Skövde har en andel högskoleutbildade som ökat snabbare än genomsnittet för riket under perioden 2011–2025.”	<ul style="list-style-type: none"> » Fördjupad samverkan inom utbildningsområdet med Högskolan i Skövde, arbetsliv och andra aktörer. » Aktivt verka för att Högskolan i Skövde har forskolläro- och lärarutbildning. » Satsa på entreprenöriellt lärande. » Satsa på tidiga insatser för att stödja barns och elevers utveckling och lärande. » Öka Skövdes attraktivitet som studentstad. 	<ul style="list-style-type: none"> ▷ Andel av befolkningen med akademisk examen ▷ Andel gymnasieelever med behörighet till högskola ▷ Andel folkbokförda gymnasieelever som studerar programmet inriktning mot naturvetenskap, teknik och matematik ▷ Andel elever i åk 9 behöriga till ett nationellt program ▷ Resultat (läsa faktatext) nationella prov åk 3 ▷ Antal UF-företag

Perspektiv	Strategier	Resultatmätningar
Kund & samhälle		
”Skövde använder så gott som uteslutande förnybar energi år 2025.”	<ul style="list-style-type: none"> » Underlätta för Skövdeborna att leva klimatsmart. » Energieffektivisera kommunalt ägda fastigheter och transporter. » Minska användningen av kemikalier som kan leda till ohälsa eller skada. » Öka andelen svensk, närodlad mat. 	<ul style="list-style-type: none"> ▷ Andel förnybar energi i Skövde samhälle ▷ Andel förnybar energi i Skövde kommun som organisation ▷ Antal resenärer i kollektivtrafiken ▷ Andel svenskt livsmedel i måltidsverksamheterna (varav andel svenskt kött) ▷ Energianvändning i kommunens lokaler ▷ Energianvändning i kommunens bostäder
Kvalitet & effektivitet i våra processer		
”Skövde kommun är en flexibel, kundorienterad och effektiv organisation.”	<ul style="list-style-type: none"> » Alla kontakter med kommunen är anpassade efter kundens behov, vilket också styr vår verksamhetsutveckling. » Aktiv medborgardialog. » Utveckla kvalitets- och analysarbetet. » Integrera det internationella perspektivet i kommunens verksamheter. 	<ul style="list-style-type: none"> ▷ Standardkostnadsavvikelse ▷ Kommunens kvalitet i korthet ▷ Kontaktcenters servicenivå ▷ SCB:s medborgarundersökning: Nöjd-Inflytande-Index
Medarbetare & chefer		
”Skövde kommun är ett starkt arbetsgivarvarumärke (employer branding)”	<ul style="list-style-type: none"> » Utvecklande arbetsmiljöer där medarbetare känner stolthet i sin profession. » Medarbetare som är delaktiga i verksamhetens utveckling och har möjlighet att påverka. » Ett arbetsgivarvarumärke som främjar möjlighet till balans mellan arbetsliv och privatliv, där kontinuerlig kompetensutveckling samt karriärmöjligheter erbjuds. » Vidareutveckla mervärderna för anställda. » En organisationskultur fri från diskriminering, som möjliggör och främjar ett ledarskap och medarbetarskap som leder till verksamhetsutveckling, effektivitet och kundnytta. » Kompetensförsörjningsplaner med marknadsföringsaktiviteter och målgruppsanpassade former för rekrytering. 	<ul style="list-style-type: none"> ▷ Medarbetarenkät ▷ Extern uppfattning av Skövde kommun som arbetsgivare
Ekonomi		
”Kommunens resultat ska över mandatperioden vara minst 3 procent av skatter och bidrag.”	<ul style="list-style-type: none"> » Långsiktighet i samhällsplanering. » Arbeta strategiskt för att effektivisera lokalförsörjning. » Styra investeringar till lågkonjunktur i syfte att resursoptimera och styra den lokala arbetsmarknaden. » Konkurrenskraftiga taxor och avgifter. 	<ul style="list-style-type: none"> ▷ Årets resultat ▷ Skattesats ▷ Soliditet inklusive pensionsskuld

Resultatmätning

– sammanställning av mått och målvärden

Resultatmätning	Målvärde
SCB:s medborgarundersökning: Nöjd-Medborgar-Index.	Ett resultat (index) i nivå med större städer (fler än 50 000 invånare).
SKL:s barnhälsoindex. 13 indikatorer sammanställs till ett jämförbart index utifrån livsvillkor, livsmiljöer och levnadsvanor.	Positiv utveckling från föregående mättillfälle.
LUPP – Lokal uppföljning av ungdomspolitiken.	Positiv trend från föregående mättillfälle.
Sysselsättning, arbetsför befolkning. Statistik från SCB RAMS: Förvärsarbetande nattbefolkning.	En gynnsammare utveckling än riket.
Sysselsättning, 18-24 år. Statistik från SCB RAMS: Förvärsarbetande nattbefolkning.	En gynnsammare utveckling än riket.
Antal invånare. Statistik från SCB.	Målvärdet är 60 000 invånare år 2025.
Antal nya bostäder. Uppgift från sektor samhällsbyggnad.	1 000 nya bostäder under mandatperioden.
Arbetsstillfällena i Skövde. Statistik från SCB.	Årlig ökning.
Näringslivsranking. Undersökning som genomförs av Svenskt Näringsliv.	Strävar mot topp 30. Årlig förbättring.
Andel av befolkningen med akademisk examen. Statistik från SCB.	Högre relativ ökning än genomsnittet för riket.
Andel gymnasieelever med behörighet till högskola. Kommunbladet.	Årliga förbättringar.
Andel elever i årskurs 9 behöriga till ett nationellt program. Skolverket: Siris.	Årliga förbättringar.
Resultat (läsa faktatext) nationella prov årskurs 3. Skolverket: Siris.	Årliga förbättringar.
Andel gymnasieelever, folkbokförda, som studerar med inriktning mot naturvetenskap, teknik och matematik. Egen statistik ur elevsystemet IST.	Årliga förbättringar.
Antal UF-företag (ung företagsamhet). Statistik från sektor barn och utbildning.	Årlig ökning.
Lokal stolthet. SCB:s medborgarundersökning, Nöjd-Region-Index.	Ett resultat (index) i nivå med större städer (fler än 50 000 invånare).
Nationell kännedom. Undersökning utförs av extern part en gång per mandatperiod.	Positiv utveckling från föregående mättillfälle.

Resultatmätning	Målvärde
Antal sysselsatta inom GSP. Uppgift från Gothia Innovation AB.	Årlig ökning.
Turistomsättning (TEM). Uppgift från Next Skövde Destinationsutveckling AB.	Årlig ökning.
Andel förnybar energi i Skövde samhälle. Statistik från SCB, RUS, Miljörapporter.	Årliga förbättringar.
Andel förnybar energi i Skövde kommun som organisation. Intern statistik från sektor service, AB Skövdebostäder och Skövde Värmeverk AB.	Årliga förbättringar.
Andel svenskt livsmedel i måltidsverksamheterna (varav andel svenskt kött). Intern uppgift från sektor service.	70 procent, därefter årlig ökning.
Antal resenärer i kollektivtrafik. Statistik från Västtrafik.	Årliga förbättringar.
Energianvändning i kommunens lokaler. Statistik från SKL.	Årliga förbättringar.
Energianvändning i kommunens bostäder. Statistik från SKL.	Årliga förbättringar.
Standardkostnader. Strukturkostnadsberäkning som SKL och SCB tar fram för områdena barnomsorg, grundskola, gymnasieskola, äldreomsorg och individ och familjeomsorg.	Utfall lägre än strukturellt beräknat värde.
Kommunens kvalitet i korthet (KKIK).	Bättre än mediankommunen.
Kontaktcenter, servicenivå. Resultatmätningen avser andel ärenden som löses i kontaktcenter vid en första kontakt.	Målvärde för 2016 är 60 procent, därefter årliga förbättringar.
SCB:s medborgarundersökning: Nöjd-Inflytande-Index.	Ett resultat (index) i nivå med större städer (fler än 50 000 invånare).
Medarbetarenkät. En kommungemensam medarbetarenkät genomförs år 2015 och vid ytterligare ett tillfälle under mandatperioden. Enkäten sammanfattas i ett index.	Ett resultat över medelvärdet för jämförbara kommuner.
Extern uppföljning av Skövde kommun som arbetsgivare. Undersökning utförs av extern part två gånger per mandatperiod.	Positiv utveckling från föregående mättillfälle.
Årets resultat (kommunkoncern/kommun).	Minst 3 procent över mandatperioden.
Soliditet inklusive pensionsskuld (kommunkoncern/kommun).	Minst 30 procent.
Skattesats.	Oförändrad.



3

Ekonomiska omvärldsfaktorer och konjunkturutveckling

Ekonomiska omvärldsfaktorer och konjunkturutveckling	20
Benchmarking	24

Ekonomiska omvärldsfaktorer och konjunkturutveckling

Samhällsekonomisk utveckling

Världsekonomin har under ett antal år utvecklats relativt svagt. Låga råvarupriser pressar tillväxtmarknaderna medan osäkerheten om framtiden tynger de mer utvecklade ekonomierna. Den ekonomiska utvecklingen ser mycket olika ut i olika delar av världen. Sveriges kommuner och landstings (SKL:s) ekonomirapport lyfter fram att USA och Storbritannien haft relativt stark ekonomisk tillväxt under 2015, medan andra delar av euroområdet fortfarande kämpar med effekterna av finanskrisen. Den svenska ekonomin har fortsatt att utvecklas mycket starkt, trots relativt svag internationell tillväxt. Det hänger samman med en fortsatt mycket stark utveckling av inhemsk efterfrågan. Men tillväxten förväntas bli lägre framöver.

Den relativt svaga utvecklingen i omvärlden gör också att utvecklingen av svensk export blir ganska dämpad. Mellan 2011 och 2014 växte den svenska exporten med bara 1,2 procent i genomsnitt per år. Men 2015 blev det bättre fart på svensk export, som då ökade 5,9 procent. En något förbättrad internationell konjunktur, kombinerad med en svag svensk krona, bidrog till detta. Fortsatt svag valuta gör att exporten förväntas växa med 5,2 procent under 2016 och med 4 procent 2017. De flesta bedömare tror på fortsatt låga räntor i år och nästa år.

Den inhemska efterfrågan blir fortsatt stark 2016 och 2017, men hushållens inkomster förväntas dämpas av framtida skattehöjningar.

Kommunernas utveckling

Kommunernas resultat har de senaste åren varit i linje med god ekonomisk hushållning. God utveckling av skatteunderlaget 2016 och extra statligt stöd innebär att kommunerna klarar de kraftigt ökade behoven i verksamheterna under 2016 och 2017. En fortsatt stark utveckling av inhemsk efterfrågan gör att sysselsättningen, och därmed också skatteunderlaget, växer snabbt. Skatteunderlaget ökar i år och nästa år med drygt 2 procent i reala termer, vilket är ungefär dubbelt så snabbt som normalt. En sämre skatteunderlagsutveckling 2018–2019, i kombination med fortsatt höga behov, väntas dock leda till sämre resultat. SKL:s bedömning är att det 2019 kommer att

krävas åtgärder motsvarande två skattekröner för att klara god ekonomisk hushållning i kommunsektorn.

De största utmaningarna för kommunerna framöver är stora investeringsbehov, asyl- och flyktmottagningen samt den demografiska utvecklingen. Kommunkoncernernas sammantagna investeringar har ökat under en längre tid. De kommunala bolagen svarar för större delen av dessa. Ökningen kommer troligtvis att fortsätta de kommande åren, på grund av att många verksamhetsfastigheter som byggdes under 1960- och 1970-talen behöver renoveras eller ersättas. En annan förklaring är att Sveriges invånare snabbt blir fler samtidigt som landet fortsätter att urbaniseras. På grund av de ökade investeringarna förväntas avskrivningar och räntekostnader ta allt större utrymme i kommunernas driftbudgetar.

Demografins utveckling ställer stora krav på kommunernas ekonomi. Fler barn och större andel äldre i samhället medför höga kostnader många år framöver. Kostnaderna för demografin ökar betydligt snabbare just nu än de senaste tjugo åren.

Befolkningsutveckling

Under 2015 ökade Skövdes befolkning med 421 personer. Året kan ses som ett mellanår vad gäller bostadsbyggande. De kommande åren kommer flera nya bostäder att färdigställas, vilket kommer att bidra till en kraftigare befolkningsökning. Målet för mandatperioden 2015–2018 är 1 000 nya bostäder. Om de planer som finns faller ut kommer detta mål att nås.

Invånarna i Skövde kommun väntas på lång sikt bli fler inom alla åldersgrupper. De största ökningarna förväntas de kommande fem åren – i snitt cirka 800 personer per år. En komplett befolkningsprognos för åren 2016–2030 redovisas i bilaga 1.

Skövde kommuns arbetsgivarutveckling

Kommunen ser ett stort rekryteringsbehov under kommande år, vilket medför stora utmaningar. Anledningen till behovet är stora pensionsavgångar och kommunens demografiska utveckling. Skövdeborna blir fler samtidigt som andelen äldre kommuninvånare är hög. Detta ökar behovet av kommunens tjänster.

Under 2017–2019 fyller drygt 300 av Skövde kommuns cirka 4 000 tillsvidareanställda medarbetare 65 år. De flesta är undersköterskor, vårdbiträden, personliga assistenter, sjuksköterskor, lärare, barnskötare, förskollärare, specialpedagoger, kockar och enhetschefer.

Arbetsförmedlingens yrkesprognoser på nationell nivå visar samma stora och svårrekryterade grupper som kommunen fastställt. Efterfrågan på dessa påverkas av hur samhället utvecklas, bland annat baserat på barnkullar och integration. Då integrationen och barnafödandet ökar i stora delar av landet, syns ett ökat behov av kompetens inom dessa yrkesgrupper.

Skövde kommuns ekonomiska utveckling

Kommunens verksamhet ska bedrivas utifrån god ekonomisk hushållning. Detta innebär att kommunfullmäktiges mål för verksamheten ska uppfyllas samtidigt som de finansiella målen uppnås. Bedömningen av ”god ekonomisk hushållning” görs utifrån hur väl fullmäktiges mål för verksamheten har uppfyllts, i förhållande till ekonomiska förutsättningar och finansiella mål. Kommunfullmäktige har antagit mål i form av ett styrkort, vilka är kopplade till god ekonomisk hushållning. Nedanstående finansiella nyckeltal belyser kommunens finansiella utveckling och ställning av budget 2017–2019:

- Resultatutveckling
- Utveckling av skatteintäkter och nettokostnader
- Soliditetsutveckling
- Självfinansieringsgrad av investeringar
- Utveckling av finansiella skulder

Resultatutveckling

Skövde kommun har under flera år redovisat goda resultat. Det genomsnittliga resultatet av skatter och bidrag uppgår till 3,5 procent för föregående mandatperiod, samt till 3,1 procent för 2015. I och med övergången till komponentredovisning har Skövdes resultat förbättrats med cirka 50 miljoner kronor 2015, men resultatpåverkan minskar över tid.

För 2016 är 3,5 procent budgeterat, och budgeten för 2017 visar ett resultat om 3,7 procent av skatter och bidrag, vilket är över resultatmålet. För åren 2018–2019 uppgår resultatet till två respektive en procent av skatter och bidrag. Vår bedömning är att resultatmålet kommer att uppnås för mandatperioden, på grund av de starka resultaten 2015–2017.

Resultatutveckling	Bokslut 2015	Budget 2017	Plan 2018	Plan 2019
Årets resultat (miljoner kronor)	77,9	101,5	58,9	29,1
% av skatter och bidrag	3,1	2,7	2,0	1,0

Utveckling av skatteintäkter och nettokostnader

En förutsättning för en långsiktig hållbar ekonomi är att nettokostnaderna inte ökar snabbare än intäkterna från skatter och statsbidrag. Nedanstående tabell visar den procentuella utvecklingen av nettokostnaderna och skatteintäkterna.

Utveckling av skatteintäkter och nettokostnader (%)	Budget 2017	Plan 2018	Plan 2019
Procentuell förändring av skatter och statsbidrag	6,0	3,9	4,1
Procentuell förändring av nettokostnader	5,2	5,7	5,3

Skövde kommuns kostnader ökar i och med att kommunen växer och måste bygga ut den kommunala servicen. Totalt för perioden ökar kostnaderna med cirka 440 miljoner kronor, varav pris- och lönekostnader står för 214 miljoner kronor och övriga politiska satsningar för 145 miljoner kronor. Det är en utmaning att balansera detta med förväntade skatte- och statsbidragsökningar. Det kommer att krävas effektiviseringar inom verksamheterna. I budgeten för 2017–2019 ingår en effektivisering om 0,5 procent 2017 och därefter 1 procent 2018 respektive 2019, vilket totalt motsvarar cirka 65 miljoner kronor. Ovanstående tabell visar att kostnaderna väntas öka mer än intäkterna under 2018 och 2019, med lägre resultat som följd. En större andel äldre, fler barn i skolåldern och ökade investeringsbehov medför att nettokostnaderna ökar för planperioden. En finansiell analys pågår av beräknade intäkter och kostnader fram till år 2030, för att skapa medvetenhet om vilka ekonomiska strategier som behövs i framtiden. Det framgår tydligt att kommunen behöver satsa ännu mer på effektiviseringar och ny teknik för att upprätthålla ekonomisk balans i framtiden.

Soliditetsutveckling

Soliditeten är ett mått på kommunens långsiktiga finansiella handlingsutrymme och visar hur stor del av kommunens tillgångar som finansieras av egna medel. För att få en mer



rättvis bild av kommunens långsiktiga finansiella handlingsutrymme ska soliditeten mätas inklusive hela pensionsåtagandet. Skövde kommun har en stark soliditet tack vare goda resultat från tidigare år. I jämförelse med andra kommuner inom Västra Götalandsregionen är kommunens soliditet bland de bästa. Den planerade soliditeten minskar under budgetperioden, trots att ansvarsförbindelsen sjunker, i och med att upplåningen ökar.

Soliditetsutveckling (%)	Budget 2017	Plan 2018	Plan 2019
Soliditet inklusive hela pensionsåtagandet	37,0	35,3	34,2
Soliditet exklusive hela pensionsåtagandet	56,0	52,9	50,9

Självfinansieringsgrad

Självfinansieringsgrad är ett mått på hur stor del av investeringarna som finansieras med egna medel. Ett mått på 100 procent innebär att kommunen kan skattefinansiera samtliga investeringar, och alltså inte behöver låna.

Den totala investeringsnivån för planperioden uppgår till 1 610,5 miljoner kronor exklusive investeringar i taxefinansierad verksamhet, som är 213 miljoner kronor. Investeringarna självfinansieras till cirka 39 procent i genomsnitt. Resterande del lånefinansieras.

Självfinansieringsgrad av investeringar (%)	Budget 2017	Plan 2018	Plan 2019
Självfinansieringsgrad av investeringar	31,7	36,2	40,3

Utveckling av finansiella skulder

För att kunna finansiera kommande investeringar i budgeten för 2017 behöver man öka nyupplåningen med cirka 600 miljoner kronor. En låneskuld om 100 miljoner kronor innebär räntekostnader om cirka 0,1 miljoner kronor. Det är osäkert hur lånevolymens storlek kommer att utvecklas under åren i planperioden, eftersom den inte enbart påverkas av kommunens resultat och dess investeringsvolym. Strategin för hur stor kassalikviditeten måste vara har också stark påverkan, liksom utvecklingen av kommunens skulder och fordringar. Störst enskild post här är medfinansieringen till E20, totalt 130,6 miljoner kronor, där exakta utbetalningstider ännu inte är kända.

Utveckling av finansiella skulder (miljoner kronor)	Budget 2017	Plan 2018	Plan 2019
Långfristiga skulder	1 300	1 650	1 950

Sammanfattning av Skövde kommuns ekonomiska utveckling

Skövde kommun har en stabil ekonomisk grund efter flera år med goda resultat. Det visar de finansiella nyckeltalen utifrån årsredovisningen 2015, tertialbokslut 1 för 2016 och budget 2017 med planperioden 2018–2019. Kommunen har goda möjligheter att nå upp till det nya resultatmålet om minst tre procent under mandatperioden. Andra indikatorer på kommunens ekonomiska utveckling är soliditeten och skattesatsen. Skövde kommun har god soliditet i jämförelse med andra

kommuner, även om den kommer att sjunka i budgeten för 2017–2019. Skattesatsen på 20,86 är oförändrad 2017 och ligger i jämförelse med andra kommuner inom Västra Götalands län under genomsnittet, som är 21,27.

Risker och osäkerheter i budgeten

Under 2017 förstärks konjunkturen ytterligare och sysselsättningsökningen påverkar skatteintäkterna positivt. Men tillväxten blir lägre 2018 och 2019. För Skövde kommun motsvarar 1 procentens minskning av skatteunderlaget cirka 25 miljoner kronor. Kommunen har inga större marginaler i budget 2017 till 2019 för att bemöta eventuella svängningar i konjunkturen, men har en god ekonomisk stabilitet till följd av tidigare års goda resultat.

Flyktingsituationen är en aktuell utmaning då kommunen bland annat ansvarar för skolgång, utredning och boende. Osäkerheten är stor kring de ekonomiska konsekvenserna av

asyl- och flyktingmottagandet. Bostadsbrist och svårigheter att rekrytera personal kan medföra dyra lösningar. Kommunen behöver ta ett helhetsgrepp i frågan, skapa förståelse och ha god handlingsberedskap så att de asylsökande får god introduktion och snabbt kan komma i arbete. Snabbare vägar till jobb kräver stora utbildningsinsatser, nytänkande när det gäller utbildning, arbetsmarknad och bostadsfrågor samt god samverkan mellan alla inblandade.

De kommande årens ökade investeringar bidrar till att kommunens låneskuld stiger. Därmed växer också kommunens känslighet mot ränteförändringar. Invånarantalet i Skövde kommun beräknas stiga med 1 800 invånare 2017–2019. Hur mycket kommunen erhåller i skatt och statsbidrag beror förutom konjunktur och statliga beslut också på hur invånarantalet utvecklas. Om antalet invånare minskar eller ökar med 100 invånare påverkas kommunens resultat med cirka 4,5 miljoner.

Känslighetsanalys

- 1 procent sämre eller bättre skatteunderlagsutveckling i riket ger kommunen 25 miljoner kronor i lägre eller högre skatteintäkter.
- 1 procent löneökning kostar cirka 20 miljoner kronor i ökade personalkostnader.
- 100 invånare påverkar skatteintäkterna med i snitt 4,5 miljoner kronor.
- 10 öre i utdebitering ger ca 10 miljoner kronor i ökade skatteintäkter.
- En investering på 100 miljoner kronor medför årliga kostnader i genomsnitt med 10 miljoner kronor.
- Ökad upplåning med 100 miljoner kronor ökar räntekostnaderna med cirka 3 miljoner kronor.
- Av en generell statlig satsning på primärkommunerna får Skövde ca 0,5 procent.

Benchmarking

Inför årets budgetarbete har delar av kommunens välfärdstjänster analyserats. Analysens syfte har varit att ge vägledning inför beslut om nämndernas anslag. I kommunfullmäktiges styrkort finns en strategi som beskriver att de kommunala verksamheterna ska utvecklas med stöd av benchmarking. Nyckeltalen som används är från offentlig statistik och jämförelserna avser 2014. Även kommunens kvalitet i korthet (KKIK) används för att jämföra Skövdes kvalitet och effektivitet med andra kommuner.

Analys av välfärdstjänster

För att se huruvida Skövde bedriver bra eller dålig verksamhet utifrån en given resursram har man i årets budgetarbete analyserat kommunens verksamhet. Ett av måtten som används är standardkostnadsjämförelser. Strukturårsjusterad standardkostnad är ett vedertaget begrepp vid jämförelse med andra kommuner. Standardkostnaden är den kostnad som Skövde kommun skulle ha om man bedrev verksamheten på en genomsnittlig avgifts-, ambitions- och effektivitetsnivå och med hänsyn till egna strukturella faktorer. När standardkostnaden jämförs med Skövde kommuns faktiska kostnad i bokslutet 2014 får man den procentuella avvikelser, vilket visas av tabellen nedan. En positiv avvikelse betyder att Skövde kommun är dyrare än strukturen anger, medan en negativ avvikelse innebär att Skövde kommuns verksamhet är billigare.

Barnomsorg och skolbarnomsorg

Förskole- och fritidshemsverksamheten i Skövde bedrivs på en nettokostnadsnivå som är lägre än den strukturårsjusterade standardkostnaden. Avvikelsen är -5 procent. I Skövde kommun är en något högre andel ett- till femåringar inskrivna i förskolan jämfört med riket och större städer. Samma förhållande gäller i fritidshemmens åldersgrupper. Personaltätheten är lägre än rikets, framför allt på fritidshemmen, men Skövde har en högre andel medarbetare med pedagogisk högskoleexamen.

Grundskola

För grundskolan är nettokostnaden i Skövde något högre än den strukturårsjusterade standardkostnaden. Avvikelsen är 0,6 procent. Andelen lärare med pedagogisk högskoleexamen är högre än genomsnittet både för riket och för större städer.

Personaltätheten, däremot, är något lägre än riket. Både när det gäller genomsnittligt meritvärde i årskurs 9 och andel elever behöriga till ett nationellt program ligger Skövde högre än riket och större städer. I rapporten Öppna jämförelser för grundskolan (Sveriges kommuner och landsting) hamnar Skövde kommun på 56:e plats när det gäller ranking utifrån effektivitet. Andelen elever i fristående grundskolor har ökat sedan en ny friskola startade hösten 2015.

Gymnasieskola

För gymnasieskolan är nettokostnaden i Skövde lägre än den strukturårsjusterade standardkostnaden. Avvikelsen är -5,1 procent. Låga lokalkostnader per elev påverkar. Skövde har en relativt stor andel elever från andra kommuner (40 procent), vilket innebär att kapacitetsutnyttjandet inom gymnasieskolan är bra trots att elevantalet sjunkit kraftigt under perioden 2011–2015. 25 procent av eleverna som är folkbokförda i Skövde har valt en fristående gymnasieskola eller en gymnasieskola i annan kommun. Sett till betygspoäng, examen inom tre år och grundläggande behörighet till univer-sitet och högskola är studieresultaten goda för de nationella programmen.

Äldreomsorg

Avvikelsen mellan den redovisade kostnaden och den strukturårsjusterade standardkostnaden för äldreomsorgen är 1,3 procent (+4,3 procent föregående år). Skövde har alltså en något högre redovisad kostnad än vad som motiveras av den egna strukturen (standardkostnaden). Det är en sänkning mot föregående år.

Andelen invånare över 65 som har antingen hemtjänst eller särskilt boende överensstämmer väl med riksgenomsnittet (11,2 procent för Skövde). Kostnaden för äldreomsorgen totalt, fördelat på antalet invånare över 65 år, är 3,5 procent lägre än riksgenomsnittet.

Skövde har högre kostnad per brukare för hemtjänsten, medan kostnaden per brukare inom särskilt boende är lägre än riksgenomsnittet. Kostnaden per brukare påverkas inte enbart av olika effektivitets- och kostnadsnivåer, utan även av hur äldreomsorgen är organiserad (exempelvis när det gäller tillgänglighet till boendeplatser, korttidsplatser, dagverksamhet, anhörigstöd och trygghetsboende). Resultatet

av brukarundersökningar är något bättre eller i paritet med riksgenomsnittet.

Nyckeltalen visar att äldreomsorgen har effektiviserats mellan 2013 och 2014.

Omsorg om personer med funktionsnedsättning, LSS

Avvikelsen mellan den redovisade kostnaden och den strukturårsjusterade standardkostnaden för LSS-verksamheten är -5,1 procent (-6,3 procent föregående år). Det visar alltså att Skövde bedriver en effektiv verksamhet.

Skövde har en större andel invånare med insatser enligt LSS än riket (0,98 procent). Kostnaden för LSS totalt, fördelat på antalet invånare som är 0–64 år, är 15 procent högre än riksgenomsnittet. LSS-utjämningsystemet skapades för att utjämna skillnader i kostnader på grund av olika förutsättningar. 2014 fick Skövde 24 miljoner kronor i utjämningsbidrag.

Skövde har en låg kostnad per brukare för LSS-insatserna gruppboende och daglig verksamhet i jämförelse med riket. Samtliga nyckeltal visar på en fortsatt effektiv verksamhet.

Individ- och familjeomsorg

Skövde kommuns kostnad för individ- och familjeomsorg ligger under den beräknade standardkostnaden. Andelen mottagare av ekonomiskt bistånd i kommunen är låg, både i förhållande till riket och till större kommuner. Även sektorns kostnader för missbruksvård och barn- och ungdomsvård är låga i förhållande till riket och större kommuner. Sektor socialtjänst arbetar ständigt med att utveckla arbetssätt och verksamhet utifrån förändringar i omvärlden. Inriktningen är ett aktivt arbete med varje individ utifrån dess behov, vilket kan vara en förklaring till kommunens låga kostnader.

Kostnadsjämförelse 2014

	Barnomsorg	Grundskola	Gymnasieskola	Äldreomsorg ³	LSS	Individ och familjeomsorg
Strukturårsjusterad standardkostnadskvot ¹	91,1	91,4	98,5	92,4	116	76,0
Avvikelse redovisad kostnad och strukturårsjusterad standardkostnad ²	-5,0	0,6	-5,1	1,3	-5,1	-24,0

1 Index strukturårsjusterad standardkostnad med riket =100.

2 Procentuell skillnad mellan redovisad kostnad och strukturårsjusterad standardkostnad

3 Äldreomsorg totalt, inklusive öppen verksamhet

KKIK (Kommunens kvalitet i korthet)

KKIK visar kommunens kvalitet och effektivitet i jämförelse med andra kommuner. Det är ett verktyg för att kommunens invånare ska få information om kvaliteten på den service kommunen tillhandahåller. Verktyget används även som en del i styrningen och verksamhetsutvecklingen, och består av ett 40-tal nyckeltal fördelade på fem områden:

- Tillgänglighet
- Trygghet
- Delaktighet och information
- Effektivitet
- Samhällsutveckling

De flesta av Sveriges kommuner deltar i nyckeltalsjämförelsen, där de rankas utifrån resultat per område.

Resultaten visar att Skövde kommun ligger runt värdet för genomsnittskommunen vad gäller de flesta mätetal. Skövde kommuns bästa placeringar är inom tillgänglighet och effektivitet. Verksamheter som visar goda resultat inom dessa områden är skolan och socialtjänsten.

Invånarnas möjlighet till delaktighet och information ligger i linje med övriga kommuners resultat.

Förbättringspotential finns inom området samhällsutveckling, men även effektiviteten inom vissa verksamheter kan förbättras.

För att ta del av KKIK:s resultatrapport eller få överblick över hur kommunen ligger till via en sammanställning, gå till <http://skovde.se/Kommun-Politik/Kvalitetsarbete/Kvalitetsmatning/>.



4

Budget 2017–2019

Budget 2017–2019	28
Ekonomiska förutsättningar	29
Resultat-, balans- och kassaflödesbudget	32



Ekonomiska förutsättningar

Skatter och statsbidrag

Beräkningen av det ekonomiska utrymmet för åren 2017–2019 har utgått ifrån följande övergripande antaganden:

- Befolkningsunderlaget för budgetår 2017 baseras på antal invånare den 1 november 2016 (prognos 54 090 invånare).
- Åldersstrukturen följer Skövdes officiella befolkningsprognos.
- Utdebiteringen blir 20:86 under hela planperioden.
- Skatteunderlaget i riket ökar i enlighet med Sveriges Kommuner och Landstings (SKL) prognos.
- Skatteunderlaget i Skövde utvecklas som i riket.
- Bidrag och avgifter inom den kommunalekonomiska utjämnningen beräknas i enlighet med SKL:s prognoser.

Antagandena används som grund när 2017–2019 års intäkter från skatter och generella bidrag beräknas. Skatteunderlagsprognosen bygger på SKL:s bedömningar i cirkulär 16:17, daterat 2016-04-28. Utöver detta beräknas Skövde kommun få 39,3 miljoner kronor i generellt statsbidrag 2017–2019 som också ingår i underlaget.

Skatteprognos (mnkr)	Budget 2017	Plan 2018	Plan 2019
Skatteintäkter	2 477,8	2 584,4	2 695,5
Generella statsbidrag *	290,4	293,4	302,6
Nytt generellt statsbidrag (10 miljarder)	39,3	39,3	39,3

* I generella statsbidrag ingår: Inkomstutjämnning, kostnadsutjämnning, regleringsbidrag/-avgift, strukturbidrag, införandebidrag, LSS-utjämnning, fastighetskattebidrag och ev konjunkturbidrag samt slutavräkning.

Befolkningsutvecklingen är en av de faktorer som påverkar kommunens skatteintäkter och generella statsbidrag. Kommunens befolkningsprognos uppskattar antalet invånare per den 31 december varje år. De skatter och bidrag kommunen erhåller bygger på den faktiska befolkningsmängden den 1 november året innan budgetåret.

I Sverige finns ett skatteutjämnningssystem som syftar till att garantera alla kommuner likvärdiga ekonomiska förutsättningar för att driva verksamhet, oavsett strukturella förhållanden. Skövde kommun har en teoretiskt beräknad strukturkostnad som understiger den beräknade strukturkostnaden i riket. Detta innebär att Skövde kommun bidrar till kostnadsutjämn-

ningssystemet. Skövdes invånare har lägre medelinkomst än riket och får därför bidrag från inkomstutjämnningssystemet.

Budgetramar

Som allmän princip vid fördelning av kommunens resurser gäller följande:

- Utrymme för löneökningar är budgeterade centralt och kommer fördelas till respektive nämnd efter lönekartläggning och kompetensförsörjningsanalys under hösten 2016.
- En demografimodell anpassar de ekonomiska ramarna för barnomsorg, grundskola, gymnasieutbildning och äldreomsorg efter kommunens befolkningsstruktur.
- Kompensation ges förändringar som beror på nyinvesteringar.
- Förändringar som beror på ändrad verksamhet, lagliga krav eller förändringar i huvudmannaskap.
- Nämnderna kompenseras med 100 procent för ökade hyreskostnader vid investeringar.
- Verksamheterna ska effektiviseras med en halv procent för 2017 och en procent för 2018 och 2019.
- Politiska prioriteringar.

Indexuppräknig	Budget 2017
Personalindex	63 mnkr
Prisindex intäkter och kostnader	0 %
Internränta	1,75 %
Personalomkostnadspålägg	38,73 %

Om de generella kostnaderna blir högre än beräknat krävs effektiviseringar eller omdisponeringar. Bli kostnadsökningen lägre får nämnden disponera överskottet. Om tilldelad ram inte räcker ska nämnden prioritera om i verksamheten. Avskrivningar sker enligt rak, nominell metod och nämnderna belastas med kapitalkostnader månaden efter att investeringen tagits i bruk. Principen är att lokal användaren betalar vad lokalerna kostar att driva och äga på lång sikt, det vill säga inklusive erforderligt underhåll. Internhyran beräknas individuellt för varje objekt. Hyrans olika delar justeras årligen med ett sammanvägt prisindex. Det hyresbelopp som en uppsagd lokal medför ska tillfalla den nämnd som övertar lokalen.

Budget 2017–2019

Skövdes finansiella mål är att årets resultat ska motsvara minst tre procent av skatter och bidrag i genomsnitt under mandatperioden. För planperioden motsvarar tre procent ett resultat på 83–90 miljoner kronor per år. Det budgeterade resultatet för planperioden är mellan 29 och 102 miljoner kronor.

Sammanställning	Budget 2017	Plan 2018	Plan 2019
Årets resultat (miljoner kronor)	101,5	58,9	29,1
Årets resultat i % av skatter och bidrag	3,7	2,0	1,0
Skatteintäkter (miljoner kronor)	2 807,6	2 917,1	3 037,4
Ökning av skatteintäkter i %	6,0	3,9	4,1
Ökning av kostnader i %	5,2	5,7	5,3
Investeringsutgift (miljoner kronor)	782,8	577,2	463,5
Nettointäkt exploateringar (miljoner kronor)	-32,3	27,6	42,2

Resursfördelningsmodell

Skövde kommun använder demografimodeller för att beräkna tilldelning av resurser till förskola, grundskola, fritidshem, gymnasieskola och äldreomsorg. I barn- och utbildningsnämnden ingår inte hyreskostnaderna i demografimodellen. Faktiskt antal barn och elever som bodde i Skövde kommun den 1 januari 2016 används för att justera kommunbidraget för barn- och utbildningsnämnden, och kompletteras med förväntat antal födda under 2016 och framåt. Avstämningar sker två gånger per år och nämnden ersätts för faktiskt antal barn/elever. När det gäller fritidshem räknar man med att i genomsnitt 65 procent av barnen mellan 6 och 11 år är inskrivna i skolbarnsomsorg*.

Antalet barn och elever i förskola och grundskola kommer att öka de kommande tre åren, liksom antalet elever i gymnasieskolan. Demografiberäkningen för gymnasieskolan utgår ifrån hur många elever som bor i Skövde kommun. Antalet äldre kommer att öka under planperioden, vilket påverkar vård- och omsorgsnämnden. Här finns en demografimodell som bygger både på Skövdes befolkningsprognos och på offentlig statistik över äldreomsorgskostnader per invånare över 65 år. Med modellen som utgångspunkt beräknas kostnaden för den ökade efterfrågan. Beräkningen tar hänsyn till alla kostnader, från omvårdnadspersonal och legitimerad personal till ledning, material och lokaler, både när det gäller hemtjänst, särskilt boende och exempelvis dagverksamhet och korttidsvård. Se demografiutvecklingen under respektive nämnds demografiavsnitt.

* Cirka 80 procent av barnen mellan 6 och 9 år är inskrivna i skolbarnsomsorgen, och cirka 30 procent av barnen mellan 10 och 11 år.

Förändringar i budgetramarna

I tabellen nedan visas förändringar av budgetramarna indelade i kategorier. Under planperioden ökar kostnaderna med cirka 440 miljoner kronor.

Effekter av budgetberäkningar (mnkr)	Budget 2017	Plan 2018	Plan 2019
Indexuppräknig	76,3	69,0	69,0
Demografiberäkning	30,4	35,4	33,8
Satsningar	68,0	33,2	44,4
Pensioner	8,9	22,5	14,3
Effektivisering	-12,8	-26,5	-26,8
Summa	170,7	133,6	134,8
Ökning av skatteintäkter	118,5	109,6	120,3

Kommunens budget

Nedan redovisas kommunbidragen per nämnd. För detaljerad information, se respektive nämnd. Kommunbidragen lämnas som en nettosumma men nämnderna ska upprätta sin intern budget brutto, med kostnader och intäkter inom befintligt kommunbidrag. Nämnderna ansvarar för att beslutad verksamhet uppnås inom tilldelad budgetram. För att flytta kommunbidrag mellan nämnder krävs beslut av kommunfullmäktige. Nämndernas kommunbidrag uppgår 2017 till 2 667 miljoner kronor, jämfört med 2 586 miljoner kronor i den reviderade budgeten för 2016. Det är en ökning med 3,1 procent. När hänsyn tas till den centrala lönepotten är ökningen 5,6 procent. I samband med höstens budgetarbete inför 2017 ska löneöversynen utvecklas till kungömsamma prioriteringar. Därför finns det 68 miljoner kronor för ökade lönekostnader centralt budgeterade för 2017. Beslut och riktlinjer kring hur dessa ska fördelas mellan nämnderna tas under hösten 2016. I tabellen listas kommunbidrag per nämnd för planperioden.

Effekter av budgetberäkningar (miljoner kronor)	Rev budget 2016	Budget 2017	Plan 2018	Plan 2019
Kommunstyrelsen	392,0	407,2	405,7	414,0
Barn och utbildningsnämnd	1 037,9	1 062,8	1 086,8	1 104,5
Vård och omsorgsnämnd	792,0	819,4	828,2	835,4
Socialnämnd	185,1	187,3	184,1	182,1
Kultur och fritidsnämnd	162,3	171,4	12,9	181,1
Servicenämnd	5,9	7,7	7,9	7,8
Byggnadsnämnd	0,5	0,5	0,5	0,5
Kommunfullmäktige	3,8	3,8	3,8	3,8
-Revision	1,4	1,4	1,4	1,4
-Överförmyndare	4,9	5,2	5,5	5,8
-Valnämnd	0	0,1	2,1	0,6
Summa nämnder	2 585,7	2 666,5	2 698,9	2 736,3
Finansverksamheten	-221,4	-178,6	-69,8	30,8
Verksamhetens nettokostnader	2 364,3	2 487,9	2 629,0	2 767,1



Resultat-, balans- och kassaflödesbudget

Resultatbudget (mnkr)	Rev budget 2016	Plan 2017	Plan 2018	Plan 2019
Verksamhetens nettokostnader	-2 364,3	-2 487,9	-2 629,0	-2 767,1
Avskrivningar	-165,0	-165,0	-165,0	-165,0
Verksamhetens nettokostnader	-2 529,3	-2 652,9	-2 794,0	-2 932,1
Skatteintäkter enl. riksprognos cirk 16:17 april	2 357,6	2 477,8	2 584,4	2 695,5
Generella statsbidrag enl. riksprognos cirk 16:17 april	292,1	290,4	293,4	302,6
Finansiella intäkter	6,5	6,5	6,5	6,5
Finansiella kostnader	35,0	-20,4	-31,4	-43,4
Resultat före extraordinära poster	91,9	101,5	58,9	29,1
Extraordinära intäkter	0	0	0	-
Extraordinära kostnader	0	0	0	-
Årets resultat	91,9	101,5	58,9	29,1
Årets resultat i % av skatter och bidrag	3,5%	3,7%	2,0%	1,0%

Balansbudget (mnkr)	Plan 2017	Plan 2018	Plan 2019
Tillgångar			
Anläggningstillgångar (materiala och finansiella)	5 361,2	5 773,4	6 071,9
Förråd	23,8	-3,8	-46,0
Fordringar	200,0	200,0	200,0
Kassa bank	-150,0	-98,6	-74,3
Summa omsättningstillgångar	5 435,0	5 871,0	6 151,6
Eget kapital och skulder			
Eget kapital	3 044,2	3 103,1	3 132,3
Avsättning för pensioner m m	157,7	182,3	214,5
Långfristiga skulder	1 300,0	1 650,0	1 950,0
Kortfristiga skulder	933,2	935,6	854,8
Summa eget kapital och skulder	5 435,0	5 871,0	6 151,6

Budget för kassaflöde (mnkr)	Plan 2017	Plan 2018	Plan 2019
Den Löpande Verksamheten			
Årets resultat	101,5	58,9	29,1
Justering för av- och nedskrivningar	165,0	165,0	165,0
Justering för gjorda avsättningar			
Medel från verksamheten före förändring av rörelsekapita	266,5	223,9	194,1
Ökning/minskning kortfristiga fordringar			
Ökning/minskning förråd och varulager	-32,3	27,6	42,2
Ökning/minskning kortfristiga skulder			
Medel från den löpande verksamh.	234,2	251,5	236,3
Investeringsverksamheten			
Förvärv av materiella anläggningstillg.	-782,8	-577,2	-463,5
Försäljning materiella anläggningstillg.			
Förvärv immateriella anläggningstillg.			
Försäljning immateriellaanläggningstillg			
Förvärv finansiella anläggningstillg			
Försäljning finansiella anläggningstillg.			
Medel från investeringsverksamheten	-782,8	-577,2	-463,5
Finansieringsverksamheten			
Nyupptagna lån	600,0	350,0	300,0
Amortering av skuld			
Ökning av långfristiga fordringar			
Minskningar av kortfristiga fin.skulder			
Medel från finansieringsverksamheten	600,0	350,0	300,0
Årets Kassaflöde	51,4	24,3	72,8
Likvida medel vid årets början	-150,0	-98,6	-74,3
Likvida medel vid årets slut	-98,6	-74,3	-1,4



5

Nämnder

Kommunstyrelsen	36
Barn- och utbildningsnämnd	38
Vård- och omsorgsnämnd.....	40
Socialnämnd	42
Kultur- och fritidsnämnd	44
Servicenämnd	46
Byggnadsnämnd	48
Kommunfullmäktige	49
Revision	49
Arvodesnämnd	49

Kommunstyrelsen

Kommunstyrelsen har flera uppgifter. Den är facknämnd för vissa frågor precis som övriga nämnder, och har dessutom en särskild roll som regleras i kommunallagen. Denna roll brukar kallas att styra och leda den kommunala organisationen, vilket innebär att ha uppsiktsplikt över alla verksamheter – även kommunala bolag och kommunalförbund – samt att bereda ärenden inför beslut i kommunfullmäktige.

Kommunstyrelsen är anställningsmyndighet för den samlade förvaltningen, med andra ord ansvarig för arbetsgivarfrågor. Frågor kring följande områden faller också under kommunstyrelsens ansvarsområde: Samhällsbyggnad, bostäder, infrastruktur och miljö, näringsliv och arbetsmarknad inklusive vuxenutbildning, medborgarkommunikation, folkhälsa, IT, redovisning, inköp och upphandling.

Driftskostnader

Kommunstyrelsen (tkr)	Rev budget 2016	Plan 2017	Plan 2018	Plan 2019
Ram föregående år	376 114	391 980	407 161	405 747
Pris- och personalkostnadsindex	4 743			
<i>Driftskompensation investeringar</i>				
Investeringsrelaterade kostnader	5 085	4 144	5 534	11 149
Budget prioriteringar	12 162	10 847	-4 244	517
<i>Bidrag och transfereringar</i>				
<i>Lagförändring och riktade statsbidrag</i>				
Arbetsgivarvax	5 000			
Verksamhetsövergångar	-9 459	2 150	1 368	648
Effektivisering	-1 666	-1 960	-4 072	-4 057
Årets ram	391 980	407 161	405 747	414 004

Budgetprioriteringar

Breddad kompetensförsörjning (2 mnkr)

Breddad kompetensförsörjning är ett pågående projekt där nyanlända erbjuds anställning inom förskola, grundskola och vuxenutbildning. Projektet pågår under år 2016 och 2017 och den totala kostnaden är 4 miljoner kronor per år. 2017 föreslås

hälften finansieras av statsbidrag för nyanlända, och hälften genom utökad ram.

Studievägledning vuxenutbildningen (0,3 mnkr)

En ny lag ställer krav på studievägledning inom vuxenutbildningen. Förändringen beräknas kosta totalt 0,6 miljoner kronor. Hälften föreslås finansieras av ökat kommunbidrag och hälften via omprioritering inom kommunstyrelsens ram.

Strategisk kommunikation (0,5 mnkr)

Behovet av att utveckla kommunens strategiska kommunikation är stort. Ramökningen avser medel för att köpa tjänster inom området.

Miljöarbete – Vattendirektiv (0,6–0,8 mnkr)

Från och med 2017 behöver ett arbete göras kring vattendirektiv och klimatanpassning. Riksdagen har ännu inte fattat beslut om vattendirektiv och därför är omfattningen av behoven fortfarande oklar. Den uppskattade kostnaden är cirka 0,6–0,8 miljoner kronor. Eftersom intäkterna för bygglov bedöms öka förväntas finansieringen rymmas inom befintlig ram.

Kvalitet i ärendeprocessen (1 mnkr)

Kommunstyrelsen är arkivmyndighet. Arkiveringens kvalitet behöver förbättras, bland annat genom ökad digitalisering. Satsningen rymmer en utökning av antalet arkivarier, från en till två, samt medel för att köpa tjänst.

Tillväxt- och verksamhetsutveckling (1 mnkr)

Skövde kommun behöver nya arbetstillfällen och kommunen behöver stötta den snabba strukturomvandling som nu sker i tillverkningsindustrin. Arbetet behöver bedrivas på flera fronter och kommunens roll som katalysator, motsvarande den roll kommunen idag har i Giab/Gothia Science Park, behöver utvecklas och förstärkas. Det finns konkreta idéer på hur det kan ske. Vi behöver också arbeta mer aktivt med nyetableringar och bland annat stärka samarbetet med våra grannkommuner för att utveckla Skövde regionen. Internt i vår organisation behöver förändringstakten i kvalitetsutvecklingsarbetet öka. Behoven av och möjligheterna med ökad digitalisering är stora. Digitaliseringen och att ständigt utveckla våra verksamheter är nyckelfaktorer för att klara framtida utmaningar.



Stärka lokal stolthet (0,7 mnkr)

Skövde kommun ska varje år arrangera en idrottsgala och en näringslivsgala, samt vartannat år genomföra en kulturgala för att stärka den lokala stoltheten. Kostnaden beräknas till 0,3 miljoner kronor för idrottsgalan, 0,1 miljoner kronor för näringslivsgalan och 0,3 miljoner kronor för kulturgalan de år denna genomförs.

Kommunala pensionsrådet (0,1 mnkr)

Medel avsätts för att bibehålla bidragsnivån per medlemsorganisation, eftersom antalet medlemmar har ökat.

Volontärtorget (0,3 mnkr)

Medel avsätts för att bibehålla verksamheten i väntan på utvärderingen som görs våren 2017.

Tillväxtmedel Skaraborgs kommunalförbund (0,2 mnkr)

Medel avsätts för höjning av tillväxtmedel till Skaraborgs kommunalförbund.

Parkeringshus

I samband med att Regionens hus ska stå klart 2018 är det prioriterat att skapa parkeringsmöjligheter i området kring Resecentrum. I budgeten finns driftsmedel avsatta för ett parkeringshus 2019.

Internationellt arbete (0,5 mnkr)

För 2016 avsattes 0,5 miljoner kronor för att stärka det internationella arbetet. Inför 2017 avsätts ytterligare 0,5 miljoner kronor.

Vägföreningar (1,1 mnkr)

Kommunen har beslutat att erbjuda övertagande av vägföreningarnas arbete. För detta avsätts 0,1 miljon kronor 2017–2018. Inom Skultorps tätort finns idag olika förutsättningar för gatudrift. 1 miljon kronor avsätts tillfälligt 2017 för att utveckla Skultorps vägförening. I samband med det ska ett gemensamt kommunalt väghållansvar skapas och verksamheten se över att fastighetsgränserna stämmer med detaljplanen.

Uppräkningar

Driftsbidraget till Next Skövde AB, Balthazar Science Center AB samt Miljösamverkan Östra Skaraborg räknas upp med kommunens index. Räddningstjänst Östra Skaraborg räknas upp i enlighet med direktionsens förslag.

Risker och osäkerheter i budgeten

Kompetens och kontinuitet är strategiska faktorer för att nå framgång inom samhällsbyggnadsområdet. Yrkesroller som ingenjörer och arkitekter med erfarenhet är en stor bristvara. Varje nyrekrytering som måste göras innebär en tempoförlust eftersom leverans och projekt ofta sträcker sig över flera år och det tar tid att sätta sig in i projekten.

Fram till 2019 finns prognoser från länsstyrelsen som pekar på att antalet deltagare i svenska för invandrare (SFI) kommer att mer än fördubblas. Det kan leda till effekter även för den grundläggande vuxenutbildningen, eftersom många går vidare dit efter avslutad SFI-utbildning.

Barn- och utbildningsnämnd

Barn- och utbildningsnämnden (BUN) ska fullgöra kommunens uppgifter inom förskoleverksamhet, skolbarnsomsorg, förskoleklass, grundskola, grundsärskola, gymnasieskola, gymnasiesärskola och elevhälsa.

Nämnden har det kommunala aktivitetsansvaret för 16- till 19-åringar som antingen har avbrutit sina gymnasie studier eller valt att inte studera på gymnasiet.

Barn- och utbildningsnämnden utövar tillsyn över fristående förskolor och fristående skol-barnsomsorg samt över den fristående pedagogiska omsorgen.

Nämnden ansvarar för att verksamheten bedrivs enligt de föreskrifter som finns i lag eller förordning, de styrdokument som kommunfullmäktige och kommunstyrelsen beslutat samt enligt bestämmelser i nämndens reglemente.

Driftskostnader

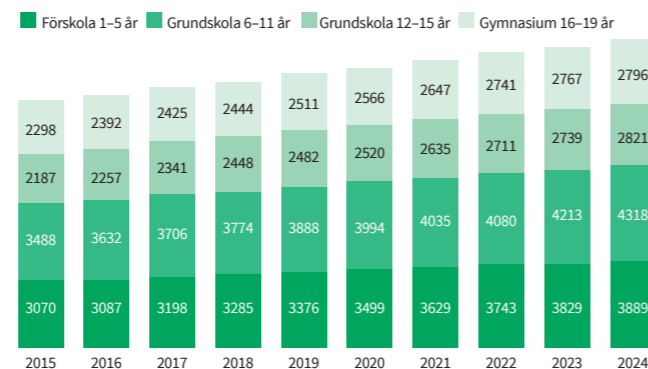
Barn och utbildningsnämnd (tkr)	Rev budget 2016	Plan 2017	Plan 2018	Plan 2019
Ram föregående år	1 011 646	1 037 896	1 062 755	1 086 842
Pris- och personalkostnadsindex	16 410	5 000		
Demografiberäkning förskola, grundskola, fritidshem	6 760	9 771	15 600	15 000
Demografiberäkning gymnasium	1 900	-	200	500
<i>Driftskompensation investeringar</i>				
Investeringsrelaterade kostnader Förskola	1 208	8 898	1 730	2 716
Investeringsrelaterade kostnader Grundskola inkl fritidshem	2 084	115	14 238	10 092
Investeringsrelaterade kostnader Gymnasium	2 646	514	212	1 820
Budget prioriteringar	5 950	6 350	3 020	-1 470
Verksamhetsövergångar	-591	-600	-285	-135
Effektivisering	-10 116	-5 189	-10 628	-10 868
Årets ram	1 037 896	1 062 755	1 086 842	1 104 497

Demografi

Nämnden får ersättning enligt gällande demografimodeller, se sidan 30. Det innebär att justeringar görs för varje barn eller elev som börjar eller slutar. Totalt ökar Skövde med 1 198 individer i åldern 1–19 år under perioden 2016 till 2019.

Antalet barn i förskoleålder ökar med i snitt 100 per år, i grundskoleålder med i snitt 200 per år, vilket motsvarar drygt tre procent. Antalet gymnasieelever har minskat under flera år men 2017 börjar även eleverna i dessa åldrar bli fler. Den ökning vi ser framöver motsvarar cirka en ny förskola per år, och kommer även att ställa krav på ytterligare skolytor.

Antal barn och elever



Budgetprioriteringar

Barn- och utbildningsnämnden har ett helhetsansvar för perspektivet 0–19 år, där tidiga insatser ger eleverna goda förutsättningar för maximal utveckling och stimulerande lärande. För 2017 finns enligt tidigare plan medel för steg två i satsningen på elevhälsoprofessioner inom förskolan, exempelvis specialpedagog och talpedagog.

Paviljonglösningar

När det gäller grundskolorna bedöms det finnas ett fortsatt behov av paviljonger för att förstärka befintlig kapacitet. Främst gäller det till och med 2018, då Trädgårdsstadens skola tas i bruk och Billingskolans utbyggnad står klar. Det är mycket osäkert hur tillströmningen av nyanlända familjer och ensamkommande barn kommer att utvecklas. Här kan behov uppstå med relativt kort varsel. Totalt sett är det därför svårt att förutse behovet av paviljongtytor, även om ambitionen är att minimera dessa lösningar.

Öppning av Rydskolans högstadium

4 miljoner kronor satsas för att skapa förutsättningar för ett lyckat återöppnande av Rydskolans högstadium. Medlen

ska användas till extra personalresurser och marknadsföringsåtgärder. Antalet 13- till 15-åringar ökar kommande år. Därför behövs fler elevplatser i årskurs 7–9. Det är osäkert hur etableringen av friskolor utvecklas, främst för årskurs 7–9 där ingen friskola ännu etablerats. Därför kommer Rydskolans högstadium att öppnas igen med start höstterminen 2017. För att göra skolan attraktiv behöver den profileras inom områden kopplade till barn- och utbildningsnämndens strategier, exempelvis programmering eller idrott. För att lyckas med detta krävs extra satsningar redan under läsåret 16/17, i form av personalresurser och marknadsföringsåtgärder.

Risker och osäkerheter i budgeten

Det nya kravet på legitimation för lärare, vilket trädde i kraft den 1 juli 2015, påverkar möjligheten att lyckas med rekrytering. Att hitta legitimerade lärare med rätt behörighet är och kommer att vara en viktig fråga för landets kommuner. Åtgärder behöver vidtas för att göra Skövde kommun tillräckligt intressant för att locka rätt lärare till kommunen. Om vi inte lyckas står vi med ett stort problem, som också kan påverka måluppfyllelsen.



Integrationsfrågan är stor inom skolans område. Att förutse antalet nyanlända är svårt, vilket i sin tur gör det svårt att hålla organisationen rätt anpassad både lokal- och personalmässigt. Hösten 2016 startas en mottagningsenhet som stöd för enheterna när det gäller nyanlända. Enheten ska också ge verksamheten bättre planeringsförutsättningar i framtiden.

Prognoser och antaganden i verksamheten

	Utfall 2014	Utfall 2015	Prognos 2016	Prognos 2017	Prognos 2018	Prognos 2019
Antal barn i kommunal förskola	2 378	2 578	2 423	2 478	2 595	2 679
Antal barn i enskild förskola	320	317	366	380	380	380
Antal barn i pedagogisk omsorg	17	12	5	5	0	0
Antal barn vårdnadsbidrag	25	28	25	5	0	0
Antal barn i kommunalt fritidshem	2 248	2 314	2 300	2 150	2 160	2 173
Antal barn i enskilt fritidshem	78	106	176	280	280	280
Antal barn i kommunal förskoleklass	546	571	580	532	534	576
Antal barn i kommunal skola åk 1-9, exkl sarskola	4 882	4 910	4 850	4 774	5 142	5 175
Antal barn i friskola	87	132	280	450	550	650
Antal gymnasieelever	2 085	2 077	2 100	2 200	2 255	2 296
varav folkbokförda i Skövde	1 251	1 243	1 260	1 320	1 353	1 378
varav andel från annan kommun	40 %	40 %	40 %	40 %	40 %	40 %
Antal elever i gymnasiesärskola	78	75	85	85	85	85
varav andel från annan kommun	46 %	47 %	50 %	50 %	50 %	50 %
Andel elever, folkbokförda i Skövde, som studerar i friskola eller annan kommun	27 %	28 %	27 %	27 %	27 %	27 %

Vård- och omsorgsnämnd

Vård- och omsorgsnämnden ansvarar för insatser till äldre och personer med funktionsnedsättning. Verksamheten styrs i huvudsak av Socialtjänstlagen (SoL), Lag om stöd och service till vissa funktionshindrade (LSS) och Hälso- och sjukvårdslagen (HSL). Personer som behöver omvårdnadsinsatser eller annat stöd för sin dagliga livsföring ska så långt som möjligt kunna leva och bo som självständiga medborgare i samhället. Vård- och omsorgsnämndens insatser ska präglas av trygghet, ansvarskänsla och respektfullt bemötande.

Driftskostnader

Vård och omsorgsnämnd (tkr)	Rev budget 2016	Plan 2017	Plan 2018	Plan 2019
Ram föregående år	764 023	792 027	819 353	828 239
Pris- och personalkostnadsindex	15 173	750		
Demografiberäkning	9 800	9 700	9 600	8 300
<i>Driftskompensation investeringar</i>				
Investeringsrelaterade kostnader Gruppboende	9 179	11 006	7 821	7 324
Investeringsrelaterade kostnader Äldreomsorg	679			
Budget prioriteringar	950	10 550	0	0
Verksamhetsövergångar	-136	-720	-342	-162
Effektivisering	-7 640	-3 960	-8 194	-8 282
Årets ram	792 027	819 353	828 239	835 418

Demografi

Andelen äldre i kommunen ökar. Under planperioden 2017–2019 förväntas antalet invånare över 65 år öka med 160 personer per år. För att dimensionera äldreomsorgen rätt fokuseras särskilt på personer över 80 år, där prognoserna visar en ökning med cirka 60 personer per år. Det innebär ökat tryck på både hemtjänst, särskilt boende och andra insatser

från vård- och omsorgsnämnden. Inom särskilt boende ser vi främst ett större behov av lägenheter anpassade för äldre med demensdiagnoser. I slutet av planperioden planeras etapp 2 av Ekedal vara klar, med 50 nya lägenheter för just denna målgrupp. Till dess väntas situationen kunna lösas med förstärkt hemvård, dagverksamhet och korttidsvård. För att klara detta får vård- och omsorgsnämnden 9,7 mnkr i utökad ram för 2017.

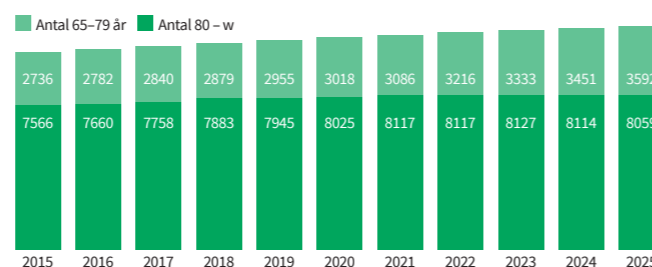
Även i yngre åldrar (0–64 år) innebär befolkningsökningen att fler personer med funktionsnedsättning kommer att behöva omvårdnadsinsatser. I genomsnitt handlar det om cirka tio nya brukare per år, med varierande behov av gruppboende, personlig assistans, dagverksamhet, stöd i hemmet med mera. Kommunens långsiktiga arbete med att bland annat planera gruppboendestäder för denna målgrupp måste därför fortsätta. Tack vare en ny boendeform kopplad till ett mobilt stödteam har behovet av nya gruppboendestäder minskat.

Budgetprioriteringar

Ett äldrepolitiskt program påbörjas under 2016, vars syfte är att långsiktigt planera hur kommunen ska möta äldre invånares omsorgsbehov.

Hemvården (8 mnkr)

Hemvården utvecklas och ställs inför nya utmaningar när fler äldre med större vårdbehov väljer att bo kvar i sitt vanliga boende. För att möta utvecklingen och skapa förutsättningar för en fortsatt god vård i hemmet satsas medel.



	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023	2024
65 - w	10 302	10 441	10 598	10 763	10 900	11 043	11 203	11 333	11 460	11 566
Årlig förändring		139	156	165	137	143	160	130	128	105



Anhörigstöd (0,5 mnkr)

Anhörigstödsverksamheten utvecklas i snabb takt. Främst bland anhöriga som stödjer en person med funktionsnedsättning, där anhörigskapet ofta är långvarigt. För att förbättra stödet till föräldrar som har barn/unga/vuxna med funktionsnedsättning görs en resursförstärkning.

Funktionsnedsättning (3 mnkr)

Målgruppen personer med funktionsnedsättning förändras, bland annat med tanke på ökad livslängd. Nya utmaningar, exempelvis med personer med både funktionsnedsättning och demenssjukdom eller neuropsykiatriska diagnoser, kräver både högre personaltäthet och kunskaper i att hantera hot- och våldssituationer.

Risker och osäkerheter i budgeten

Frågan om Socialstyrelsens föreskrifter om bemanning på särskilda boenden avslutades under 2016 genom en ändring i socialtjänstförordningen. Det innebär att alla särskilda boenden ska ha bemanning dygnet runt, och att bemanningen ska utgå ifrån de boendes behov. Skövde kommun bedömer att befintlig bemanning uppfyller dessa krav.

Vård- och omsorgsnämndens sjuktal måste sänkas. Medel för strategiska insatser finns avsatta sedan tidigare. Ökande konkurrens om personal kräver fokus på kompetensförslagsfrågor.

Chefsuppdraget och det nära ledarskapet är också viktiga faktorer för att lyckas med vård- och omsorgsnämndens uppdrag. Nämnden har jobbat med ökad chefstäthet och detta arbete behöver fortsätta.

Prognoser och antaganden i verksamheten

	Utfall 2014	Utfall 2015	Prognos 2016	Prognos 2017	Prognos 2018	Prognos 2019
Äldreomsorg						
Antal platser, särskilt boende exkl. servicelägenheter	345	345	371	371	371	371-421
Antal brukare, hemvård inkl hemsjukvård	1 253	1 265	1 263	1 280	1 300	1310
Antal timmar beviljad hemtjänst	357 000	367 000	364 000	384 000	390 000	393 000
Korttidsboende	62	67	77	75	75	75
Antal brukare dagverksamhet	48	46	45	50	52	54
Insatser enligt LSS						
Kontaktperson	237	234	235	236	237	238
Korttidsvistelse	47	49	50	51	52	53
Korttidsstillsyn	22	25	25	25	26	26
Antal platser, bostad särskild service vuxna	189	189	195	202	208	214
Daglig verksamhet	228	235	240	250	250	250
Personlig assistans LSS	29	30	31	32	33	34
Insats enligt SFB (LASS)	116	116	116	116	116	116

Socialnämnd

Socialnämndens uppgift är att stödja, hjälpa och skydda utsatta grupper i samhället. Nämndens ansvarsområde innefattar både förebyggande verksamhet och individuellt inriktat utrednings- och behandlingsarbete. Verksamheten är till stor del lagstadgad, och styrs huvudsakligen utifrån Socialtjänstlagen (SoL), Lagen med särskilda bestämmelser om vård av unga (LVU), Lagen om vård av missbrukare (LVM) och Hälso- och sjukvårdslagen (HSL).

Framträdande målgrupper är socialt utsatta barn och ungdomar, missbrukare, vuxna som behöver försörjningsstöd och vuxna med psykisk funktionsnedsättning. Anhöriga till personer med missbruksproblem, anhöriga till vuxna med psykisk funktionsnedsättning och brottsoffer tillhör också nämndens målgrupper.

Driftskostnader

Socialnämnd (tkr)	Rev budget 2016	Plan 2017	Plan 2018	Plan 2019
Ram föregående år	178 243	185 089	187 279	184 064
Pris- och personalkostnadsindex	2 389	2 250		
Driftskompensation investeringar				
Investeringsrelaterade kostnader	0	0	0	0
Budget prioriteringar	5 160	885	-1 000	0
Verksamhetsövergångar	1 080	-20	-342	-162
Effektivisering	-1 782	-925	-1 873	-1 841
Årets ram	185 089	187 279	184 064	182 062

Budgetprioriteringar

Våld i nära relationer (0,6 mnkr)

Sektorn har sedan hösten 2014 haft en samordnare för våld i nära relationer anställd. Tjänsten har finansierats tillfälligt med projektmedel från samordningsförbundet. Inför 2016 fick nämnden 210 000 kronor, och inför 2017 ytterligare 415 000 kronor för att jobba vidare med målgruppen.

Sysselsättningskoordinator (0,6 mnkr)

Sektorns olika sysselsättningsverksamheter har samlats under

en avdelning, för att bättre kunna erbjuda arbetsförberedande åtgärder/sysselsättning utifrån målgruppernas behov. Sysselsättningskoordinatören ska samordna andra aktörer internt och externt inom kommunen.

Risker och osäkerheter i budgeten

Efter att i flera år ha legat på en mycket låg nivå när det gäller HVB-placeringar (hem för vård eller boende) för ungdomar, ökade antalet betydligt under 2014. Året därpå, 2015, var nivån fortfarande densamma, men under 2016 kan vi se en svag minskning. Några placeringar har blivit långvariga på grund av missbruksproblematik. Utvecklingen inom området är svår att förutsäga.

Komplexiteten har ökat i många ärenden som rör missbruk och/eller psykisk funktionsnedsättning. Det ställer högre krav på flexibla, ofta dyrare, lösningar som möter individens behov. Det finns också en gränsproblematik kring vad som är ett kommunalt ansvar och vilket ansvar som åligger regionen.

Under de senaste åren har fler nyanlända kommit till Skövde. Det innebär att antalet deltagare i arbetsförmedlingens (AF) etablering också kommer att öka. Av dem som idag finns i AFs etablering har 55 procent endast 9-årig grundskola eller mindre. Risken är stor att dessa inte når någon anställning under sina två år i etablering, utan behöver försörjningsstöd.

Bostadsbristen påverkar nämndens målgrupper i hög grad, eftersom de av ekonomiska eller sociala skäl har svårt att få egna bostäder. Ett fåtal hamnar i akuta situationer där de saknar någonstans att bo och inte kan få bostad på egen hand.

Personalförsörjningen har tidigare varit god bland yrkesgrupperna inom sektor socialtjänst. Under de senaste åren har man dock märkt att det råder brist på psykiatrisjuksköterskor och erfarna handläggare som arbetar med myndighetsutövning. Konkurrensen om dessa medarbetare har ökat. Under 2016 gjordes en struktursatsning på handläggare med myndighetsutövning.



Prognoser och antaganden i verksamheten

	Utfall 2014	Utfall 2015	Prognos 2016	Prognos 2017	Prognos 2018	Prognos 2019
Barn och unga						
Eget boende Orion (12 platser)						
Antal vårddygn	3 328	4 020	3 500	3 500	3 500	3 500
Max antal vårddygn	4 380	4 380	4 380	4 380	4 380	4 380
Genomsnittlig kostnad per vårddygn	1 878	1 514	2 111	2 153	2 196	2 240
Köpt HVB inkl konsulentstödda familjehem						
Antal vårddygn	6 760	7 096	6 500	6 500	6 500	6 500
Genomsnittlig kostnad per vårddygn	3 184	2 945	2 070	2 091	2 111	2 133
Familjehem						
Antal vårddygn	12 864	12 660	12 000	12 000	12 000	12 000
Genomsnittlig kostnad per vårddygn	668	640	624	637	650	663
Vuxna missbruk						
Köpt missbruksvård inkl skyddade boenden						
Antal placerade personer/år	38	32	38	38	38	38
Vårddygn	3 239	3 771	3 300	3 300	3 300	3 300
Genomsnittlig kostnad per vårddygn	2 148	1 975	1 832	1 850	1 868	1 887
Socialpsykiatri						
Egna boenden (boende med särskild service)						
Antal bostäder	41	41	41	41	41	41
Genomsnittlig kostnad per plats (tkr)	441	383	390	398	406	414
Egna boenden (korttidsboende)						
Antal bostäder	10	10	10	10	10	10
Genomsnittlig kostnad per plats (tkr)	434	383	391	398	406	415
Köpta boenden						
Genomsnittligt antal	6	5	4	4	4	4
Genomsnittlig kostnad per plats (tkr)	658	764	772	780	788	795
Ekonomiskt bistånd						
Ekonomiskt bistånd, exkl flykting						
Utfall/prognos	17 654	18 528	19 500	19 500	19 500	19 500
Antal personer som fått bistånd/år	1 116	1 092	1 200	1 200	1 200	1 200

Kultur- och fritidsnämnd

Nämndens uppgift är att ansvara för kommunens verksamheter inom kultur- och fritidsområdet. Nämnden ansvarar också för kommunens relationer med, och utveckling av, föreningslivet. Nämnden ska dessutom fullgöra de uppdrag som Västra Götalandsregionen och Skövde kommun fastställt för konstmuseet och GöteborgsOperan Skövdescenen.

Nämndens uppdrag omfattar verksamheter inom kultur, idrott, friluftsliv och fritid för barn, ungdomar och vuxna. Nämnden lyder också under bibliotekslagen och ansvarar för ärenden enligt lotterilagen.

Driftskostnader

Kultur- och fritidsnämnd (tkr)	Rev budget 2016	Plan 2017	Plan 2018	Plan 2019
Ram föregående år	158 271	162 311	171 434	172 910
Pris- och personalkostnadsindex	1 672			
<i>Driftskompensation investeringar</i>				
Investeringsrelaterade kostnader	1 265	10 024	2 967	9 920
Budgetprioriteringar	2 700	70	300	0
Verksamhetsövergångar	-14	-160	-76	-36
Effektivisering	-1 583	-812	-1 714	-1 729
Årets ram	162 311	171 434	172 910	181 065

Budgetprioriteringar

Föreningsbidragen för kultur- och fritidsverksamhet räknas upp med 2,5 procent för 2017 och 2018.

Utveckling av Billingen

En investeringssatsning om 150 miljoner kronor görs för att möjliggöra en långsiktig utveckling och förbättring av Billings fritidsområde och varumärket Billingen. Ambitionen är att fritidsområdet ska utvecklas till att bli ett av södra och västra Sveriges mest besökta besöksmål, såväl sommar som vinter, vilket ligger i linje med uttalad målbild i programförklaringens. Förväntningarna är att åstadkomma en ökad besöksnäring i kommunen vilket också gynnar centrumutvecklingen och övrig handel. Billingen ligger Skövdeborna varmt om hjärtat och en utveckling av området kommer även kommuninvånarna till

del. De satsningar som görs på Billingen innebär dessutom att fler arbetstillfällen skapas i kommunen.

Kultur- och fritidsatsning (0,55 mnkr)

Kommunens kultur- och fritidsverksamhet fyller en viktig samhällsfunktion och behöver ständigt förändras och förnyas för att bibehålla sin tillgänglighet och funktionalitet. Under 2017 tas kommunens nuvarande folkbiblioteksdatasystem ur drift på initiativ av systemleverantören Axiell. Ett nytt biblioteksdatasystem måste därför upphandlas. Eftersom verksamheten är lagstyrd (Bibliotekslagen 2013:801) och helt beroende av ett system behöver detta prioriteras. Fritid kommer att fortsätta utveckla det nya boknings- och bidragssystemet med e-tjänster för invånarna. Detta för att göra systemet mer tillgängligt så att invånarna bland annat kan göra bokningar på egen hand. Systemutvecklingen leder till ett mer effektivt arbetssätt.

Lokalhyra fritidsgård Tidån (0,2 mnkr)

Den lokal som fritidsgården bedriver sin verksamhet i ska rivas. Fritidsgården kan inte vara i skolans lokaler eftersom dessa är anpassade för låg- och mellanstadieelever. Specialanpassningar skulle krävas för att placera fritidsgården i skolan – några sådana har inte gjorts. Planen är istället att fritidsgården ska ta över förskolans lokaler när förskolans verksamhet flyttas till skolan.

Vård och underhåll av offentliga konstverk samt konstsamling (0,1 mnkr per år i tre år)

En vård- och underhållsinventering genomfördes 2012. Där genomlystes konstverken i det offentliga rummet ur ett underhållsperspektiv, med en tydlig genomgång av nödvändiga åtgärder. Syftet med ramökningen är att minska det akuta underhållet till förmån för planerat och långsiktigt underhåll.

Risker och osäkerheter i budgeten

Flera av nämndens verksamheter är väderberoende. På längre sikt kan klimatförändringar komma att påverka verksamheterna.

En minskning i det ideella engagemanget kring föreningar och en ökad professionalitet har märkts av. Här är det viktigt att finna nya former för samverkan och samproduktion med och mellan den offentliga sektorn och civilsamhället.



Prognoser och antaganden i verksamheten

	Utfall 2014	Utfall 2015	Prognos 2016	Prognos 2017	Prognos 2018	Prognos 2019
Kultur						
Totalt antal arrangemang kultur	2 123	4 276	4 300	4 100	3 900	3 700
varav barn/unga	1 195	2 892	2 900	2 800	2 700	2 600
<i>Antal besökare</i>						
Stadsbiblioteket + filialer ³	210 000	154 100	160 000	160 000	160 000	160 000
Konstenheten ⁵	44 000	39 243	40 000	40 000	40 000	40 000
Stadsteatern/Odeon/Valhall/Freja	110 000	166 000	140 000	145 000	150 000	150 000
Stadsmuseet ⁴	3 504	825	500	34 000	34 000	34 000
<i>Antal utställningar</i>						
Antal utställningar konsten	18	8	8	8	8	8
Antal utställningar stadsmuseet ¹	4	2	2	4	4	4
Musikskolan						
Antal elever i undervisning ²	887	759	800	800	800	800
Antal orkestrar/körer	31	33	33	35	35	35
Antal arrangemang	55	53	55	55	55	55
Stadsbiblioteket						
Utlån huvudbibliotek och filialer	263 553	260 637	260 000	258 000	256 000	254 000
Besök Webb-katalogen	67 271	69 598	70 000	72 000	74 000	76 000
Utlån e-böcker (nedladdning)	8 804	5 653	5 700	5 800	5 900	6 000
Antal kulturföreningar som får bidrag från kulturnämnden	21	23	25	25	25	25
Fritid						
Antal besök Arena Skövde Bad	259 046	276 000	250 000	150 000	250 000	250 000
Antal besök Arena Skövde totalt	907 000	1 039 836	850 000	750 000	850 000	850 000
Antal betalande besök slalombacken ⁶	5 200	10 726	10 000	10 000	10 000	10 000
Antal betalande besök längdskidspåren ⁶	24 058	25 357	25 000	25 000	25 000	25 000
Antal arrangemangsdagar Arena Skövde hall	89	90	85	85	85	85
Summa utbetalt föreningsbidrag	5 959 000	6 200 000	6 300 000	6 400 000	6 450 000	6 500 000
Antal föreningar som erhållit föreningsbidrag	122	126	126	126	126	126

1. Både delar av kulturhuset och stadsmuseet höll stängt första halvåret 2013 på grund av ombyggnation.

2. Sedan 2014 ingår även barn/ungdomar i projektet Kliv 3.0, samt barn på Karstorps förskola där lärare från musikskolan har undervisning.

3. Antal besökare 2014 är en uppskattning. Anledningen är att man under halva året bedrev biblioteksverksamheten enbart i filialerna, där besöksräknare inte finns.

4. Stadsmuseet har stängt från och med oktober 2014 till och med augusti 2016, för ombyggnad till Kulturfabriken.

5. Från och med februari 2015 har nya besöksräknare installerats i både konsthall och museum (samma som i övriga kultur-huset). De räknar på ett säkrare sätt. Viktigt att notera är att vi arbetar aktivt med publikutveckling utifrån perspektivet vidgat deltagande, vilket är ett långsiktigt arbete. Den publik vi har i dag är i huvudsak konstintresserade 65+.

6. Antal besök anges per säsong, exempelvis finns 2014-2015 under utfall 2015.

Servicenämnd

Servicenämnden ansvarar för ett stort antal kommunala tjänster, exempelvis måltid, lokalvård, fastighetsskötsel, verksamhetsstöd, gatu- och parkskötsel, skogsskötsel, reparation- och verkstadsarbeten, anläggningsarbeten, ledningsnätsarbeten, fordonsförsörjning, flygplatsdrift och vissa andra efterfrågade tjänster.

Servicenämnden ska vidare försörja kommunens verksamheter med lokaler och förvalta de fastigheter där kommunal verksamhet bedrivs. Nämnden fungerar också som kommunens beställare vid uppdragsgivna entreprenader.

I servicenämndens ansvar ingår även att utveckla och förvalta de taxefinansierade verksamheterna VA (vatten och avlopp) och egenägt fibernät. Nämnden är huvudman för VA- verksamheten.

Driftskostnader

Servicenämnd (tkr)	Rev budget 2016	Plan 2017	Plan 2018	Plan 2019
Ram föregående år	6 007	5 892	7 726	7 913
Pris- och personalkostnadsindex				
<i>Driftskompensation investeringar</i>				
Investeringsrelaterade kostnader	385	914	510	75
Budget prioriteringar	0	600	0	0
Verksamhetsövergångar	-500	-680	-323	-153
Effektivisering				
Taxefinansierad verksamhet		1000		
Årets ram	5 892	7 726	7 913	7 835

Budgetprioriteringar

Nämnden får endast höja sina priser för att täcka budgeterade personalkostnadsökningar om tre procent, eftersom sektorn till största delen är intäktsfinansierad.

Svenska livsmedel (0,4 mnkr)

Enligt måltidspolicy för Skövde kommun, antagen av kommunfullmäktige den 29 februari 2016, ska andelen svenska livsmedel vara minst 70 procent. I första hand ska man öka andelen animalier med svenskt ursprung. Detta ökar nämndens inköpskostnader. I reviderad budget kommer beloppet att regleras med köpande nämnd.

Tillgänglighetsdatabas (0,2 mnkr)

Enligt tidigare beslut ska nämnden ta fram och arbeta med en tillgänglighetsdatabas, för att inventera och eventuellt åtgärda brister.



Byggnadsnämnd

Byggnadsnämnden ansvarar för kommunens bygglovsverksamhet och tillsyn enligt plan- och bygglagstiftningen, samt för handläggning av bostadsanpassningsärenden och energirådgivning.

Nämnden ansvarar också för kommunens grundläggande geodata, mätning, kartframställning och GIS-samordning, liksom för namn- och adressättning samt lägenhetsregister.

Byggnadsnämnden är också kommunens trafiknämnd, med ansvar för lokala trafikföreskrifter samt parkerings- och transporttillstånd.

Den kommunala lantmäterimyndigheten (KLM) hör organisatoriskt till byggnadsnämnden, med en självständig myndighetsroll enligt fastighetsbildningslagstiftningen.

Byggnadsnämndens verksamheter arbetar med att effektivisera bygglovsprocessen genom ökat kundfokus och bättre medborgardialog. Detta kombineras med hög rättssäkerhet, kvalitet i besluten samt snabb och korrekt information och kommunikation. Detta medför höga krav på backoffice i form av databaser för ärenden, kommunikation, planer, fastighets- och geodata.

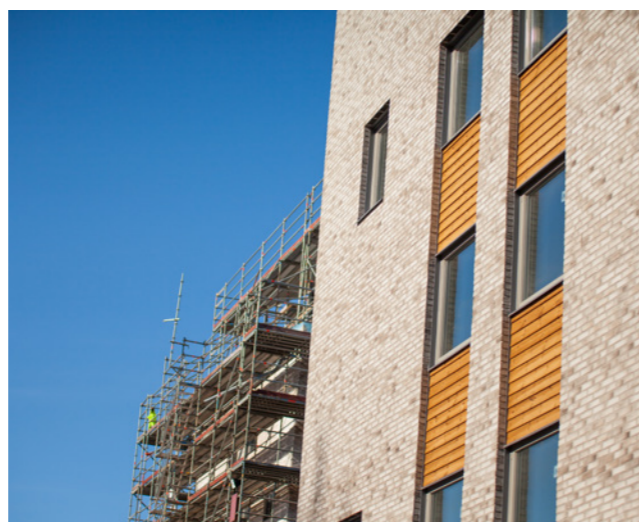
Driftskostnader

Byggnadsnämnd (tkr)	Rev budget 2016	Plan 2017	Plan 2018	Plan 2019
Ram föregående år	500	500	500	500
Årets ram	500	500	500	500

Prognoser och antaganden i verksamheten

	Utfall 2014	Utfall 2015	Prognos 2016	Prognos 2017	Prognos 2018	Prognos 2019
Byggnadsnämnden						
Bygglov	740	712	650	650	650	650
Detaljplaner fram till 2015 byggnadsnämnden*	5	11	15	15	15	15
Nybyggnadskartor	70	90	70	70	70	70
Utstakning av byggnad	60	110	60	60	60	60
Registrerade förrättningar	102	110	100	100	100	100
Bostadsanpassningsärenden	472	494	600	600	600	600

*Tillhör sedan 2015 kommunstyrelsen. Tidigare var verksamheten organiserad under byggnadsnämnden.



Budgetprioriteringar

Byggnadsnämnden har en budgetram på 0,5 miljoner kronor för den politiska verksamheten. I övrigt ligger nämndens budget under kommunstyrelsen.

Risker och osäkerheter i budgeten

Bygglovsverksamhet, fastighetsbildning och nämndens övriga verksamheter påverkas till stor del av konjunktur och samhällets utbyggnadstakt, vilket är en osäkerhetsfaktor. En viktig bidragande faktor för förverkligandet av Skövde kommuns höjda mål för bostadsproduktionen och nyetableringar är tillgång till rätt kompetens. Tempot i genomförandet av Skövde kommuns Vision 2025 påverkar i hög grad verksamheten. Viktigt för balansen är att ha tillräckliga personalresurser och fungerande verksamhetsstöd.

Kommunfullmäktige

Kommunfullmäktige är kommunens högsta beslutande församling, med 61 ledamöter som valts i allmänna val. Kommunfullmäktiges arbete leds av dess ordförande. Valberedning till styrelser och nämnder är ledamöter som utses av kommunfullmäktige.

Revisionen är fristående och oberoende. Den består av politiker som har i uppgift att granska verksamheterna och rapportera direkt till kommunfullmäktige. Revisorerna har ett personligt ansvar men fungerar även som nämnd i vissa frågor. Till stöd för sitt uppdrag har revisorerna sakkunniga biträden. I Skövde kommun är det för närvarande PwC som har uppdraget.

Överförmyndare ska utses i enlighet med föräldrabalken. Överförmyndaren i Skövde är juridiskt inte en nämnd, utan ett uppdrag för förtroendevald politiker.

Valnämndens ansvar regleras i vallagen. I varje kommun ska det finnas en valnämnd – en lokal myndighet som ansvarar för frågor kring allmänna val.

Driftskostnader – övriga

(tkr)	Rev budget 2016	Plan 2017	Plan 2018	Plan 2019
Kommunfullmäktige	3 674	3 674	3 674	3 674
Revision	1 397	1 397	1 397	1 397
Valberedning				
Överförmyndare	4 910	5 210	5 510	5 810
Valnämnd	30	60	2 060	60
Arvodesnämnd	0	0	0	0

Revision

Revisorernas ansvar är att granska verksamhet, intern kontroll och räkenskaper, samt pröva om verksamheten bedrivits enligt fullmäktiges uppdrag, mål och gällande föreskrifter.

Arvodesnämnd

Arvodesnämnden ansvarar för att bereda frågor om ekonomiska förmåner till kommunens förtroendevalda politiker.



6

Investering och exploatering

Investeringsbudget 52

Exploateringsbudget 59

Investeringsbudget

Skövde växer och vi blir fler. Det innebär ökade skatteintäkter men också behov av investeringar i infrastruktur, bostäder, förskolor, skolor och äldreboenden. Precis som i många andra svenska kommuner kräver flera av Skövdes anläggningar (byggda under 1960- och 1970-talen) dessutom återinvesteringar. Att satsa på dessa är angeläget för att upprätthålla standarden på kommunens anläggningar och därmed säkerställa fortsatt verksamhet.

Kommunen har för planperioden 2017–2019 en expansiv investeringsbudget, där behov inom förskola, skola och äldreomsorg står för omfattande delar. Stora satsningar görs för att fortsätta förverkliga Vision Skövde 2025 och att stärka de prioriterade utvecklingsområdena ytterligare.

Nämnderna kompenseras för ökade driftskostnader kopplade till investeringar, förutom för reinvesteringar som hanteras inom ram.

Totalt uppgår investeringsbudgeten för perioden 2017–2019 till 1 610,5 miljoner kronor, exklusive investeringar i taxefinansierad verksamhet på totalt 213 miljoner kronor.

Investeringsbudgeten om 1 610,5 miljoner kronor för perioden 2017–2019 är fördelad enligt följande:

- Inventarier 119,4 miljoner kronor
- Fastighetsförvärv 125 miljoner kronor
- Infrastruktur 406,6 miljoner kronor
- Förskola och grundskola 380 miljoner kronor
- Gymnasieutbildning 56,5 miljoner kronor
- Vård och omsorg 84,5 miljoner kronor
- Kultur och fritid 176,5 miljoner kronor
- Reinvestering fastighet 108 miljoner kronor
- Reinvestering gata 36 miljoner kronor
- Kök 70 miljoner kronor
- Generella och finansierade investeringar 24 miljoner kronor
- Energieffektiviseringar 17 miljoner kronor
- Pedagogisk utemiljö, skolgårdar 3 miljoner kronor
- Övriga (ombyggnad stadshuset och kommunverkstaden med mera) 4 miljoner kronor.

Lokaler och övriga investeringar

När det gäller lokaler finns de större investeringsprojekten i förskola och grundskola. Kommunens befolkningsprognos visar att antalet barn mellan 6 och 12 år kommer att öka med cirka 30 procent fram till 2025. Även i åldrarna 13–15 år väntas ökningen bli cirka 30 procent. Det ställer krav på investeringar. Trädgårdsstaden är det enskilt största nya bostadsområdet i Skövde, och en extra viktig del i kommunens mål att bygga 1 000 bostäder under mandatperioden och nå 60 000 invånare 2025. Då det främst är barnfamiljer som flyttar till Trädgårdsstaden behövs det en skola i området. 195 miljoner kronor finns avsatta för det i investeringsbudgeten, med beräknad inflyttning under 2018. Nybyggnationen ska göras så optimal och flexibel som möjligt utifrån behovet av förskola kontra skola.

Övriga större investeringsprojekt inom förskole- och skolområdet är: En central förskola alternativt förtätning av en befintlig förskola om 26 miljoner kronor, Mossagårdens förskola 36 miljoner kronor och Billingskolans utbyggnad 85 miljoner kronor. Ytterligare en ny förskola planeras i centrum, med inflyttning 2020, om 30 miljoner kronor.

Under planperioden återfinns två investeringsprojekt kopplade till Arena bad om totalt 18 miljoner kronor, 36,5 miljoner kronor för ny idrottshall i anslutning till Kavelbrohallen, samt en ny isyta om 52 miljoner kronor. På Billings fritidsområde satsas totalt 150 miljoner kronor i syfte att utveckla Billingen till att bli ett av södra och västra Sveriges mest besökta besöksmål, såväl sommar som vinter. Av den totala investeringen på Billingen avser 45 miljoner kronor fastighetsförvärv.

Infrastruktur

För att bygga ett modernt samhälle och skapa förutsättningar för tillväxt krävs investeringar i infrastruktur, inte minst i långsiktigt hållbara trafikslag som kollektivtrafik och cykel. Samtidigt behöver kommunen investera för bibehållen trafiksäkerhet och framkomlighet. En tillväxtkommun bör dessutom investera för att öka stadens attraktivitet.

Trafikmängden i Skövde har ökat markant de senaste åren. Under vissa tider på dygnet uppkommer flaskhalsar, då köer bildas. Prognosen visar att trafiken kommer att fortsätta öka i takt med att Skövde växer som boendeort och regioncentrum.



För att hantera det måste kommunen arbeta på två fronter. Först och främst måste vi göra det mer attraktivt att cykla och åka kollektivt. Samtidigt måste lösningar för biltrafik anpassas till de faktiska trafikmängderna. I den trafikstrategi som antogs av kommunfullmäktige 2011 finns underlag för planering av infrastrukturen för samtliga trafikslag.

Större förändringar jämfört med 2016–2018

En förändring i budgeten är investeringen i ett nytt parkeringshus på kvarteret Mode, om 185 miljoner kronor under 2017. Projektet är direkt kopplat till bygget av Regionens Hus i samma kvarter, och är en förutsättning för att resenärer och andra besökare ska kunna nå sina mål med bil. Investeringens belopp är fortfarande preliminärt, och kan bli föremål för revidering.

Exploateringen av Södra Metallvägen, som ska knyta ihop Nollhagavägen med Hasslumsvägen, har tidigare lagts. 10 miljoner kronor finns nu avsatta under 2018. Detta för att möta behovet av nya verksamhetstomter. Bygget av Södra Metallvägen gör att Stallsiken Södra kan öppna.

En satsning på ett miniresecentrum i Södra Ryds centrum har lagts till med 6 miljoner kronor åren 2017–2018. Anledningen är att Hälsans Hus ska byggas på den yta som i dag fungerar som vändplats för busstrafiken i Södra Ryd. Diskussioner förs med Västtrafik kring hur man samtidigt ska kunna stärka kollektivtrafiken till och från Södra Ryd ytterligare.

Infrastrukturinvesteringar

Infrastrukturinvesteringar för perioden 2017–2019 återfinns nedan enligt grupperingen tillväxt, attraktivitet, hållbara trafikslag, trafiksäkerhet och framkomlighet samt reinvesteringar:

Tillväxt – fortsatt exploatering av nya verksamhets- och bostadsområden för att nå kommunens tillväxtmål.

Åtgärder för planperioden ligger delvis i Skövdes nordöstra del, för att möjliggöra fortsatt exploatering av Trädgårdsstaden och Södra Stallsikens verksamhetsområde. Under 2017 utreds också förutsättningarna för en ny väg till Simsjön, för att på sikt möjliggöra exploatering av bostäder i området.

Investeringar för att främja tillväxten:

- Nollhagavägen från Trädgårdsstaden till väg 200
- Södra Metallvägen
- Simsjövägen.

Attraktivitet – investeringar för att öka kommunens dragningskraft.

De åtgärder som beslutas handlar till stor del om att höja standarden och kvalitetsnivån på gator i centrala Skövde, för att på så vis främja ett myllrande stadsliv. Åtgärder föreslås också för att göra stadens parker mer attraktiva, liksom att utveckla attraktiva lekplatser och bullerskyddade boendemiljöer.

Investeringar för att öka kommunens dragningskraft:

- Centrumplanering
- Ombyggnation av Stationsgatan
- Ombyggnation av Staketgatan
- Utveckling av Boulognerskogen
- Utveckling av Kyrkparken
- Utveckling av lekplatser
- Bulleråtgärder.

Hållbara trafikslag – investeringar för att stärka hållbara trafikslag som kollektivtrafik, gång och cykel.

Kommunen ansvarar som väghållare för att bygga hållplatser och länkar som behövs för kollektivtrafiken, men styr inte ensam över hur trafiken förändras. Därför är det svårt att peka ut specifika investeringar tre år i förväg. En förändring av kollektivtrafikinvesteringarnas struktur väntas därför mot slutet av planperioden.

Projektet ny- och ombyggnad av busshållplatser för åren 2013–2017 avslutas i och med 2017 års utgång. Under 2019 ökas investeringsbeloppet i projektet kollektivtrafik, från 0,6 miljoner kronor till 3 miljoner kronor. Detta projekt ses då som en generell investeringspost, som används för att möta förändringar som uppstår i linjetrafiken under åren.

För att förbättra cykelmöjligheterna i staden knyter man ihop delar av cykelvägnätet som i dag inte hänger samman. Man arbetar också för att separera gångtrafikanter och cyklister. På samma sätt som för kollektivtrafik har det visat sig svårt att planera långsiktigt för cykelvägar, eftersom behoven kan förändras av anledningar som inte alltid går att förutse. Historiskt har medlen i den generella investeringsposten ”gator, GC-vägar och trafikordningar” använts både till cykelvägar och till investeringar i trafiksignaler, belysningsstolpar, trafiksäkerhet och liknande. Mot slutet av planperioden slås denna post isär i två delar, där GC-vägsdelen blir en generell investeringspost som används till att komplettera cykelvägsnätet.

Investeringar för att stärka hållbara trafikslag som kollektivtrafik, gång och cykel:

- Kollektivtrafikåtgärder
- Ny- och ombyggnad busshållplatser år 2013–2017
- Miniresecentrum Södra Ryd
- Busskörfält på Vadsbovägen
- Separera gångtrafikanter från cyklister på huvudcykelvägnätet
- GC-väg Östergatan till Bäckvägen
- Belysning av GC-väg längs Alphyddevägen till Billingens fritidsområde
- Belysning av GC-väg från Aspö till Karstorpsrondellen
- Kompletterande länkar i cykelvägnätet
- Gator, GC-vägar och trafikordningar.

Trafiksäkerhet och framkomlighet – investeringar för bibehållen trafiksäkerhet och framkomlighet.

Skövde växer, både som boendeort och som regioncentrum för handel och arbete. Inom detta område ligger fokus på

biltrafik, men även kollektivtrafiken gynnas indirekt då trafiken flyter smidigare.

Investeringar för bibehållen trafiksäkerhet och framkomlighet:

- Hjovägen in mot Mörkekorset – Resecentrum
- Trafiklösning vid kvarteret Vipan – Hallenbergsrondellen
- Kapacitetsökning Nolhagavägen
- Tvåfiliga cirkulationer Vadsbovägen.

IT- Kommunens IT-infrastruktur är de fysiska resurser, till exempel kommunikationsnät och servrar, som stöder hela kommunens informationshantering. För att säkerställa driften av kommunens servrar krävs investeringar i det datacenter där kommunens servrar hanteras. Datacentret måste ge en mycket hög säkerhet och trygghet men även rustas för att möta ökade krav om elförsörjning och kylning.

Investeringar i infrastruktur 2017–2019

(mnkr)	Budget 2017	Plan 2018	Plan 2019
P-hus kvarteret Mode	185		
Tillväxtskapande investeringar	1	13	15
Investeringar för att öka kommunens attraktivitet	42,5	9,5	16,5
Investeringar för att stärka hållbara trafikslag	19,5	19,1	22
Investeringar för trafiksäkerhet och framkomlighet	10	34	14
Reinvesteringar	12	12	12
IT-investeringar	2	2	2
Summa	242,5	91,1	90
Infrastruktur - medfinansiering*			
GC-bro Ösan vid Åbrovallen	4,5		

*Medfinansiering innebär att kommunen investerar i annans egendom, exempelvis Trafikverkets. Kostnaden belastar kommunens resultat i sin helhet det år avtal skrivs.

Fastighetsförvärv

Efterfrågan på mark för bostäder och verksamheter har ökat de senare åren. Den markreserv som kommunen äger är för liten för att tillgodose behovet av flexibilitet och valmöjligheter för dem som vill investera i Skövde. Kommunfullmäktige har, i och med beslut om det boendestrategiska programmet, beslutat att öka markreserven. Därför avsätts ytterligare medel för inköp av mark. Skövde kommun köper mark på en

öppen marknad, vilket innebär att handlingsberedskap måste finnas när köpläge uppstår. I budgetram 2017-2019 avsätts totalt 125 miljoner kronor för markköp.

(mnkr)	Budget 2017	Plan 2018	Plan 2019
Fastighetsförvärv	70	25	30

Investeringar i taxefinansierad verksamhet

För den taxefinansierade verksamheten uppgår investeringarna till 214 miljoner kronor för planperioden, främst för löpande investeringar i infrastrukturen för vatten och fiber.

VA-verksamheten har tidigare haft en investeringstakt på 10–15 miljoner kronor per år, men ökar nu till 50–60 miljoner kronor per år. Anledningen är att VA:s verksamhetsområde växer – flera tätbebyggda områden måste införlivas i det kommunala ansvarsområdet. Investeringar behövs också för utökad och förbättrad rening i Stadskvarns avloppsreningsverk. Införandet av komponentavskrivning medför också att reinvesteringar som tidigare legat i driften tillkommer för VA.

Fiberutbyggnaden går för högttryck och investeringstakten ökar till 14 miljoner kronor per år.

Sammanfattning investeringar

Investeringsbudget* (mnkr)	Budget 2017	Plan 2018	Plan 2019
Inventarier	38,3	51,1	30,0
Fastighetsförvärv	70	25,0	30,0
Infrastrukturinvesteringar	272,0	89,1	85,1
Lokal- och övriga investeringar	328,5	345,5	249,5
Nettoutgift	708,8	510,7	391,0
Affärsverksamheten	74,0	67,0	73,0

*Exklusive finansiell leasing.

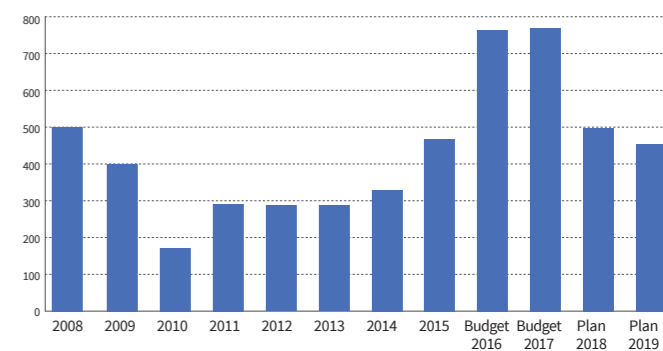
Nämnderna kompenseras för 100 procent av sina investeringskostnader, förutom när det gäller reinvesteringar i inventarier som finansieras inom ram. Totalt påverkar investeringsbudgeten nämndernas drift med cirka 120 miljoner kronor för åren 2017–2019. Då ingår inte driftkostnader för investeringar som tas i bruk efter 2019. I de kalkyler som ligger till grund för nämndernas driftkompensation ingår en internränta på 2,9 procent. Samtliga kalkyler kommer att räknas om och korrigering sker i reviderad budget våren 2017 då internräntan för 2017 är satt till 1,75 procent och följer SKL:s (Sveriges

Kommuner och Landstings) rekommendationer. Det innebär ingen resultatpåverkan.

För 2016 är investeringsbudgeten 613,4 miljoner kronor, varav 163,2 miljoner kronor avser ombudgetering av ej färdigställda projekt under 2015. Ombudgeteringar krävs då projekt försenas.

Kommunens investeringsnivå har i genomsnitt legat på cirka 350 miljoner kronor per år de senaste åtta åren, 2008–2015. Det är svårt att jämföra den med andra kommuner, då variationerna mellan enskilda år ofta är stora. Speciellt i mindre kommuner, där större investeringar påverkar de enskilda åren kraftigt. Siffrorna kan också påverkas om en kommun har mycket av sin investeringstyngda verksamhet i bolagsform. Det nyckeltal som används av Kommunforskning i Västsverige (KFI) visar investeringar i relation till verksamhetens nettokostnader. För Skövde ger detta nyckeltal en genomsnittlig nivå på 13,0 procent för perioden 2012–2014. Medelnivån för Västra Götaland och Halland var 8,7 procent. Skövde investerar alltså mer i förhållande till nettokostnaderna.

Investeringsnivå (mnkr)



Under 2015–2019 ingår reinvesteringar i fastighet och gata med drygt 260 miljoner kronor. Åtgärder som före övergång till komponentavskrivning bokförts som driftskostnad.

Som ett resultat av den lagda investerings- och resultatbudgeten för 2017–2019 kommer självfinansiering inte uppnås. Kommunens externa lånebehov beräknas till 1 950 miljoner kronor för 2019, vilket innebär att kommunens räntexponering ökar.

En ökad självfinansieringsgrad uppnås genom ett högre resultat eller genom försäljning av anläggningstillgångar.

Samtliga investeringar för Skövde kommun under 2017–2019 framgår av tabellen på nästa sida.

Underlag till investeringsbudget 2017–2019

(mnkr)	Total projekt-budget ¹	Budget 2017	Plan 2018	Plan 2019
Inventarier				
Kommunstyrelsen		3	3	3,0
Barn- och utbildningsnämnd		12	28,8	12,0
Vård- och omsorgsnämnd		6,1	6	5,0
Socialnämnd		0,8	0,3	0,3
Kultur- och fritidsnämnd		9,5	6,25	3,4
Servicekommitté		6,86	6,77	6,3
Summa inventarier		38,3	51,1	30,0

Fastighetsförvärv		70	25	30
--------------------------	--	----	----	----

Infrastrukturinvesteringar

Reinvestering gata	löpande	12	12	12
IT investeringar	löpande	2	2	2
Parkeringshus kvarteret Mode		185	185	

Tillväxt, exploatering

Nolhagavägen Österut till Väg 200 etapp 4		33	3	15
Ny väg Simsjön - utredning i samband med planprogram Hentorp		1	1	
Södra Metallvägen		10	10	

Attraktivitet

Stadskärnan				
Centrumplanering	löpande	3	3	3
Stationsgatan ombyggnad		24	24	
Staketgatan. Stationsgatan till Lögegatan		10	2	8

Park

Lekplatser	löpande	1,5	1,5	1,5
Boulognerprojektet 2016-2017		9	7	
Kyrkparken		4	4	

Övrigt

Bulleråtgärder 2015-2018		20	5	5
--------------------------	--	----	---	---

Hållbara trafikslag

Kollektivtrafik

Kollektivtrafikåtgärder	medfinans ²	0,5	0,6	3
Ny- och ombyggnad busshållplatser 2013-2017		13	5	
Minirecentrum Ryd		6	1	5
Busskörväg Vadsbovägen		10,5	0,5	

Cykel

Gång- & cykelväg Östergatan till Bäckvägen		2	2	
Separera cykel & gångbana på huvudcykelvägnät		18	3	5
GC-väg Nolhagavägen till Hasslumsvägen		3		
Kompletterande länkar i cykelvägnätet	löpande			6
Belysning av befintlig GC-väg till Billingen		2		2

(mnkr)	Total projekt-budget ¹	Budget 2017	Plan 2018	Plan 2019
Belysning av GC-väg från Aspö till Hasslum		2		2

Övrigt

Gator, GC-vägar, Trafikanordningar	löpande	8	8	4
------------------------------------	---------	---	---	---

Trafiksäkerhet och framkomlighet

Logistiklösningar Resecentrum	medfinans			
Stadskärnutveckling		30		
Trafikplats Norra Ryd		30		
Trafikplats Aspö		15		
Grugatan förlängning till Falköpingsv.		3		
Trafikplats Nolhagav-Norra Metallvägen		8		
Nolhagavägen kapacitetsökning		16	8	8
Tvåfältiga cirkulationer Vadsbovägen		4		4
Trafiklösning kv. Vipan-Hallenbergsrondellen		10		10
Hjovägen-Mörkekorset-Resecentrum		32	2	10
Nolhagavägen etapp 3		20	6	

Övrigt

Actionpark, förutsätter medfinansiering 1,5 mnkr		8,5 (10)		
--	--	----------	--	--

Summa infrastruktur		272,0	89,1	81,5
----------------------------	--	--------------	-------------	-------------

1 I den totala projektbudgeten ingår budget utanför budgetperioden 2017-2019
2 Trafikverket är medfinansierat

Lokal- och övriga investeringar

Förskola och grundskola				
Tidanskolan tillbyggnad förskola/skola, 2017-03		26		
Ekedals förskola, 2017-04, 5 avd		29		
Återanpassning Fjärilskolan F-3		5	5	
Central förskola/förtätning bef. fsk, 2019-01		26	1	25
Mossagårdens förskola, 2019-06, 5 avd		36	17	18
Frösve förskola/skola, flyttas fram i tid, vidare utredning		20-40	0	0
Trädgårdsstadens förskola/skola F-6, 2018-06 Samprojekt		195	130	61
Trädgårdsstadens förskola/skola Bibliotek förbered fritidsgård		10	5	5
Billingskolan utbyggnad KS 2015.0394		85	40	40
Ny förskola/förtätning, 2020		30		28
Ny förskola (tillkommande förskoleyta), 2021		30		2
Tillkommande skolytor 2019-2025		100-200		
örhyring Aspö förskola 2017 hyra ca 2,7 mnkr				
Gymnasium				
Kavelbro flytt av HV till hus 1, 2016-08		3,5		

(mnkr)	Total projekt-budget ¹	Budget 2017	Plan 2018	Plan 2019
Kavelbro idrottshall, 2019-06		36,5	1	20
Kavelbro sammanbyggnad av hus 1 & 3 (ingen driftskompensation)		20	1	19

Vård och omsorg

Gruppboendestad 2016-07 Södra Bergvägen		15		
Gruppboendestad 2017-05 Sörgårdsgatan		16,5		
Gruppboendestad 2018-01 Förhyrning				
Gruppboendestad 2019-01		17	2	15
LSS utökning daglig verksamhet, Kylarvägen, 2018-07		9	4	5
Gruppboendestad 2020-03		16,5	1,5	15
Ombyggnad Ekedal, hanteras i reviderad budget 2016				
Äldreboende Ekedal 2, 2020/2021		100	2	40

Socialtjänst

Förhyrning Hälsans Hus Södra Ryd				
----------------------------------	--	--	--	--

Kultur & fritid

Arena bad - revovering dusch & omklädning 2017-10		7	6	
Arena bad - åkattraktion 2017-10		11	10	
Arena bad - utomhuspool 2017-10 framflytt till 2019		12		12
Utveckling av Billingen		105	20	35
Klimatanläggning konstmuseum/konsthall 2017-08		1,5	1,5	
Billingshov ny isyta hall B 2018-06		52	22	30

Övrigt

Reinvestering fastighet	löpande	36	36	36
Upprustning kök	löpande	20	20	30
Generell investering	löpande	6	6	6
Finansierade investeringar	löpande	2	2	2
Energieffektiviseringar/inomhusmiljö	löpande	3	3	3
Billingshov energieffektivisering		8	8	
Pedagogisk utemiljö, skolgårdar	löpande	1	1	1
Västerhöjd grovdisk		2,5		
Stadshuset, ombyggnad etapp 1		9	1	
Stadshuset, ombyggnad etapp 2		7		
Stadshuset etapp 2		2,5		
Brandlarm övernattnings skolor		5		
Reservkraftverk		3		
Ombyggnad kommunverkstaden		3	3	
Summa lokalinvesteringar		328,5	345,5	249,5
Summa		708,8	510,7	391,0

(mnkr)	Total projekt-budget ¹	Budget 2017	Plan 2018	Plan 2019
--------	-----------------------------------	-------------	-----------	-----------

Taxefinansierad verksamhet

Affärsverk vatten & avlopp, VA Grundinvestering	löpande	60	52,5	49,5
VA Eggby	max 8,5			
Affärsverk vatten & avlopp, VA Underhåll				9
Fibernät	löpande	14	14	14
Summa taxefinansierad		74	67	73

1 I den totala projektbudgeten ingår budget utanför budgetperioden
2 Trafikverket är medfinansierat



Exploateringsbudget

Med exploateringsverksamhet avses åtgärder som syftar till att anskaffa, bearbeta och iordningställa råmark för bostads- och industriändamål.

2017 års exploateringsutgifter bedöms uppgå till 87,4 miljoner kronor, varav de större projekten är fortsatt utbyggnad av Trädgårdsstaden och Norra Ryds verksamhetsområde samt påbörjande av Södra Stallsiken.

(miljoner kronor) Område	Intäkt	2017 Kostnad	Netto	Intäkt	2018 Kostnad	Netto	Intäkt	2019 Kostnad	Netto
Bostadsområde									
Dälternavägen	1,0	4,6	-3,6	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
Karl Magnussons väg	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,5	-0,5
Ekedal Södra	0,0	0,5	-0,5	0,0	0,7	-0,7	0,0	0,0	0,0
Tidan Närlunda	0,1	0,0	0,1	0,1	0,0	0,1	0,1	0,0	0,1
Skultorp Stensborg Äldreboende	0,0	0,3	-0,3	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
Björkebacken Etapp 2	3,0	1,4	1,7	3,0	0,2	2,8	2,0	1,0	1,0
Hasslum etapp 3	2,0	0,8	1,2	6,0	0,5	5,5	0,5	0,3	0,2
Horsås Trädgårdsstaden etapp 1	2,7	1,0	1,8	0,0	1,0	-1,0	0,0	0,0	0,0
Horsås Trädgårdsstaden etapp 2	10,0	13,5	-3,5	10,0	13,2	-3,2	10,0	13,1	-3,1
Horsås Trädgårdsstaden etapp 3	0,0	0,0	0,0	0,0	1,0	-1,0	0,0	5,0	-5,0
Karstorp Frostaliden	3,5	1,5	2,0	6,0	0,3	5,7	0,0	0,0	0,0
Hasselbacken etapp 2 Villaområde	0,0	0,3	-0,3	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
Bissgården 3	3,0	3,0	0,0	5,0	3,0	2,0	5,0	0,5	4,5
Hentorp Södra	1,0	1,7	-0,7	0,0	0,3	-0,3	0,0	0,0	0,0
Mossagården	2,0	6,0	-4,0	10,0	1,0	9,0	10,0	1,0	9,0
Hasselbacken Etapp 3	0,0	0,5	-0,5	0,0	5,0	-5,0	3,0	1,0	2,0
Diana	3,0	15,0	-12,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
Norra Ekedal	0,0	0,0	0,0	0,0	3,0	-3,0	10,0	0,0	10,0
Plåtstagaren	0,0	0,0	0,0	4,0	6,0	-2,0	0,0	0,0	0,0
Hentorp	0,0	0,0	0,0	0,0	1,0	-1,0	10,0	5,0	5,0
Industriområde									
Norra Ryd	5,0	16,6	-11,6	10,0	7,5	2,5	10,0	1,2	8,8
Karlsro	0,0	0,5	-0,5	0,0	0,5	-0,5	0,0	0,5	-0,5
Hasslum västra	0,6	0,3	0,3	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
Timboholm 2	5,0	2,0	3,0	5,0	0,0	5,0	0,0	0,0	0,0
Stallsiken	12,0	3,0	9,0	10,0	2,0	8,0	7,0	1,0	6,0
Hasslum Väster kv Kylaren	1,2	0,0	1,2	0,0	0,3	-0,3	0,0	0,0	0,0
Område Stallsiken-Hasslumsvägen	0,0	15,0	-15,0	10,0	5,0	5,0	10,0	5,0	5,0
SUMMA	55,1	87,4	-32,3	79,1	51,5	27,6	77,6	35,1	42,5



7

Bilagor

Bilaga 1 – Befolkningsprognos.....	62
Bilaga 2 – Vision Skövde 2025	64
Bilaga 3 – Programförklaring 2015–2018	68

Bilaga 1

– Befolkningsprognos

Prognosmodell

Sweco Strategy AB har på uppdrag av Skövde kommun tagit fram en befolkningsprognos för åren 2016–2030, som redovisas i denna bilaga. Prognosen utgår ifrån Skövdes befolkning den 31 december 2015.

Prognosen grundas på vissa antaganden. Skövde kommun har tagit fram antaganden om inflyttningsklara nyproducerade bostäder för perioden 2016–2030. Övriga antaganden har gjorts av Sweco Strategy AB utifrån Statistiska centralbyråns historiska data och prognoser (fruktsamhet, dödlighet, in- och utrikesflyttning), Migrationsverkets flyktingprognos per april 2016 och Migrationsverkets egen bedömning av handläggningstid för asylärenden.

I årets prognos har en särskild modell utvecklats. Den tar hänsyn till flyktinggruppens särskilda åldersstruktur, förhöjd fruktsamhet första tiden i Sverige och gruppens flyttningsmönster. Modellen ger en prognos för kommunmottagna, det vill säga asylsökande som fått uppehållstillstånd, anhöriga till asylsökande och kvotflyktingar. Kommunmottagna blir folkbokförda som invandrare i Statistiska centralbyråns officiella statistik och ingår i den officiella befolkningsprognosen. I tabellen nedan redovisas denna grupp separat, för att visa antalet kommunmottagna ackumulerat från ankomstår 2016. Syftet med att särredovisa kommunmottagna flyktingar är att denna målgrupp har behov av särskilda tjänster, exempelvis språkundervisning.

Befolkningsprognos 2016–2030

Utfall	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023	2024	2025	2026	2027	2028	2029	2030
Åldersgrupp 0	656	684	714	736	759	775	783	785	784	778	774	766	760	758	755
Ökning per år	28	29	29	22	23	16	8	3	-1	-7	-4	-8	-7	-1	-3
Ackumulerat från 2015	35	63	93	115	138	154	162	164	163	157	153	145	139	137	134
Åldersgrupp 1-5 år	3 085	3 198	3 285	3 376	3 499	3 629	3 743	3 829	3 889	3 928	3 941	3 938	3 921	3 896	3 871
Ökning per år	15	113	87	91	123	130	114	86	60	39	13	-3	-17	-25	-25
Ackumulerat från 2015	29	142	229	320	443	573	687	773	833	872	885	882	865	840	815
Åldersgrupp 6-9 år	2 452	2 484	2 577	2 618	2 623	2 705	2 760	2 818	2 911	3 013	3 105	3 183	3 242	3 284	3 306
Ökning per år	81	32	93	41	6	81	55	58	93	101	93	78	59	42	22
Ackumulerat från 2015	183	215	308	349	354	436	491	549	642	744	836	914	973	1015	1037
Åldersgrupp 10-12 år	1 763	1 802	1 841	1 894	1 991	2 025	2 039	2 050	2 114	2 137	2 168	2 236	2 319	2 393	2 458
Ökning per år	59	39	38	53	98	33	15	10	64	23	31	68	83	74	66
Ackumulerat från 2015	92	131	170	223	320	354	368	379	443	466	497	565	648	722	787
Åldersgrupp 13-15 år	1 673	1 761	1 804	1 859	1 899	1 940	1 991	2 084	2 115	2 127	2 135	2 196	2 220	2 253	2 322
Ökning per år	73	87	44	54	40	41	51	93	30	12	8	61	24	33	69
Ackumulerat från 2015	74	162	205	260	300	341	392	485	516	528	536	597	621	654	723
Åldersgrupp 16-19 år	2 392	2 425	2 444	2 511	2 566	2 647	2 741	2 767	2 796	2 902	2 979	3 008	3 084	3 120	3 124
Ökning per år	94	33	20	67	56	81	94	26	29	106	77	29	76	36	4
Ackumulerat från 2015	41	74	93	160	215	296	390	416	445	551	628	657	733	769	773
Åldersgrupp 20-44 år	18 621	18 858	19 225	19 597	19 988	20 305	20 592	20 881	21 095	21 266	21 509	21 704	21 919	22 181	22 448
Ökning per år	142	236	368	372	391	317	287	289	214	171	243	195	215	262	267
Ackumulerat från 2015	271	508	875	1247	1638	1955	2242	2531	2745	2916	3159	3354	3569	3831	4098
Åldersgrupp 45-64 år	13 153	13 191	13 247	13 309	13 330	13 320	13 367	13 373	13 429	13 546	13 570	13 654	13 732	13 768	13 764
Ökning per år	50	38	56	62	21	-10	47	6	56	117	24	84	78	37	-4
Ackumulerat från 2015	11	49	105	167	188	178	225	231	287	404	428	512	590	626	622
Åldersgrupp 65-79 år	7 660	7 758	7 883	7 945	8 025	8 117	8 117	8 127	8 114	8 059	8 056	8 038	8 056	8 122	8 280
Ökning per år	94	99	125	61	80	92	0	10	-13	-55	-3	-19	18	66	157
Ackumulerat från 2015	287	385	510	572	652	744	744	754	741	686	683	665	683	749	907
Åldersgrupp 80-84 år	1 367	1 409	1 452	1 527	1 576	1 609	1 697	1 786	1 849	1 946	2 067	2 137	2 173	2 216	2 215
Ökning per år	8	43	43	75	49	33	88	89	63	97	121	70	36	43	-1
Ackumulerat från 2015	-14	28	71	146	195	228	316	405	468	565	686	756	792	835	834
Åldersgrupp 85-89 år	949	939	928	918	907	922	957	989	1 045	1 082	1 112	1 183	1 251	1 304	1 379
Ökning per år	32	-10	-11	-10	-11	15	35	32	56	38	29	71	68	53	75
Ackumulerat från 2015	82	72	61	51	40	55	90	122	178	215	245	316	384	437	512
Åldersgrupp 90-w år	467	491	499	510	536	555	562	558	558	564	582	605	621	652	675
Ökning per år	7	25	8	11	25	20	7	-4	-1	6	19	23	16	31	23
Ackumulerat från 2015	13	37	45	56	82	101	108	104	104	110	128	151	167	198	221
Totalt antal invånare	54 237	55 000	55 900	56 799	57 699	58 549	59 349	60 049	60 699	61 348	61 998	62 648	63 298	63 948	64 598
Ökning per år	682	763	900	900	900	850	800	700	650	650	650	650	650	650	650
i %	1,27%	1,41%	1,64%	1,61%	1,58%	1,47%	1,37%	1,18%	1,08%	1,07%	1,06%	1,05%	1,04%	1,03%	1,02%
Prognos ackumulerade kommunmottagna flyktingar från 2015	414	633	773	916	1 053	1 185	1 313	1 437	1 558	1 676	1 791	1 904	2 015	2 124	2 231
(inkluderade i siffrorna ovan)															
Antaganden om antal nyproducerade bostäder	244	399	640	336	388	320	363	365	310	300	300	300	300	300	300

Att förverkliga en vision

med gemensamma krafter

Skövde regionen ska blomstra till glädje för alla invånare, besökare och verksamhetsidkare. Vi behöver en tydlig färdriktning och en gemensam framtidsbild för att skapa förutsättningar för den nödvändiga tillväxten och det goda livet i vår region. Därför fattade Skövde kommunfullmäktige i juni 2010 ett enhälligt beslut om den vision som beskrivs i den här foldern.

Skövde kommun kan emellertid inte göra visionen verklig på egen hand. Det är endast med gemensamma krafter vi når resultat. Vi välkomnar därför alla aktörer att medverka utifrån sina förutsättningar.

Skövde kommuns ansvar och åtagande

Visionen ligger till grund för all övergripande och strategisk planering inom det kommunala ansvarsområdet. För varje mandatperiod har våra politiker ansvaret att **besluta om mål för verksamheten** – mål som syftar till att vi ska nå vår vision.

Skövde kommun har ett ansvar och åtagande att **utveckla former för samverkan** med grannkommunerna i Skövde regionen, andra



offentliga verksamheter och inte minst näringslivet och den ideella sektorn.

Det är viktigt att Skövde stärker sin roll som **centralort** för att locka fler människor och verksamheter till Skövde regionen. En **varumärkesstrategi** för Skövde blir ett komplement till visionen, som definierar vad som är bra och unikt med Skövde och vad vi ska vara kända för. Det är Skövde kommuns ansvar och åtagande att tillsammans med andra aktörer ta fram denna varumärkesstrategi och att verka för att den får effekt och spridning i samhället.

Skövde kommun ansvarar för och åtar sig att **följa upp och utvärdera** arbetet med förverkligandet av visionen. Årliga sammankomster där kommuner i Skövde regionen och företrädare för andra aktörer i samhället möts blir ett led i detta arbete. **Dialogen** med alla Skövdes invånare ska utvecklas för att uppnå ökad delaktighet i samhällsutvecklingen.

Tillväxt – ett friskhetstecken!

Tillväxt handlar om att skapa ett rikare liv för alla i Skövde regionen, i alla avseenden. Den utgör en förutsättning för att säkra välfärden – vården, skolan, omsorgen och annan samhällsservice. För att lyckas behöver vi locka till oss fler invånare i yngre åldrar. Vi behöver också stärka Skövde regionens attraktivitet och konkurrenskraft. Det skapar förutsättningar för en hög livskvalitet, med fler utbildningar, jobb och bostäder att välja mellan och fler möjligheter till upplevelser av olika slag. Med andra ord – fler sätt att leva våra liv.



Skövdes visionslogotyp med sina sammansatta S är en symbol för mångfald och står för S som i Skövde, Skaraborg, Samverkan, Samsyn, Synergier – och inte minst **Stolthet!**

Kommunstyrelsens stab
541 83 Skövde
www.skovde.se



Vision
Skövde
2025





Vår vision!

Skövde regionen är känd i landet som en välkomnande och växande region där människor möts, verkar och mår bra.

Vi får livspusslet att gå ihop! Vi lyckas kombinera den stora stadens möjligheter och rika utbud med en naturnära enkelhet, där det finns tid över för det som berikar våra liv. I Skövde regionen trivs vi med livet i alla åldrar och är stolta över vad vi uppnått!

Våra prioriterade utvecklingsområden

För att nå fram till vår vision krävs insatser på många olika plan. Här beskriver vi de prioriterade områden som ska vara styrande för utvecklingen de kommande åren. För att göra vår vision mer konkret finns dessutom fem utvalda indikatorer som mäter hur väl vi lyckas.

Regionen

Vi ska förstärka vår roll som attraktiv centralort och agera draglok för hela Skövde regionen! Vi ska verka för att skapa en större, gemensam arbetsmarknadsregion – därför ska infrastrukturen utvecklas så att vi enkelt kan röra oss inom Skövde regionen och till eller från andra orter eller centra som är viktiga för oss. Vi ska vara en aktiv och tydlig aktör i Västra Götaland.

Attraktiva boendemiljöer

Vi ska skapa attraktiva boendemiljöer som är anpassade till människors olika intressen och behov. Förutsättningarna för nybyggnation av bostäder ska utvecklas och vi ska stimulera intressenter att investera i Skövde.

Kunskapsutveckling och arbete

Vi ska arbeta för att det byggs upp erkända spetskompetenser som lockar nyetableringar till Skövde regionen. Våra skolor ska utvecklas mot nationell toppklass! Vi ska arbeta för utbildningsmöjligheter som svarar upp mot kraven från kunskapsintensiva företag och organisationer, för att skapa förutsättningar för ett varierat och blomstrande näringsliv.

Natur och miljö

Vi ska värna den vackra naturen i hela Skövde regionen. Närheten till naturen berikar och ska erbjuda möjlighet till rekreation och ett hälsosamt liv. Miljömedvetenheten ska öka och vi ska verka för att såväl individer som organisationer lever resurssnålt och ansvarsfullt, med kommande generationer i åtanke.

Tillsammans

Tillsammans är vi starkare! Vi ska utveckla former för att mötas och samverka på alla nivåer så att alla invånare ska kunna känna delaktighet oavsett ålder, kön eller ursprung. Mångfald, tolerans och nyfikenhet ska prägla Skövde regionen. Ett rikt och varierat kulturliv ska bidra till ökad livskvalitet.

Vårt varumärke

Vi ska göra Skövdes varumärke starkt och tydligt. Marknadsföring och annan kommunikation förstärks och ska utgå från en genomtänkt varumärkesstrategi. Vi är alla stolta ambassadörer för vår stad och för Skövde regionen!



Vi har lyckats skapa förutsättning för **det goda livet** om vi år 2025...

- har invånare som är nöjda med sina liv och den samhällsservice som erbjuds
- använder så gott som uteslutande förnybar energi
- har en andel högskoleutbildade som ökat snabbare än genomsnittet för riket
- har ett varumärke som är välkänt i hela Sverige
- är 60 000 invånare i Skövde



PROGRAMFÖRKLARING FÖR SKÖVDE

mandatperioden 2015-2018

Antagen av kommunfullmäktige 26 januari 2015
Dnr KS2015.0024, §5

Inledning

Syftet med den här programförklaringen är att beskriva de politiska ambitionerna och mandatperiodens politik för Skövdes utveckling. Politiken formuleras utifrån de förutsättningar som är kända vid mandatperiodens början och Vision Skövde 2025. Programförklaringen ligger till grund för de budgetar och investeringar som kommer att beslutas under mandatperioden, tillsammans med analyser om hur konjunkturen, omvärlden och våra verksamheter utvecklas.

Programmet har utarbetats av Moderaterna, Centerpartiet, Folkpartiet och Kristdemokraterna under ledning av kommunstyrelsens ordförande.

Det finns ingen inbördes rangordning eller prioriteringsordning i detta dokument avseende de politiska målsättningar och ambitioner som lyfts fram. De uppdrag som ges till kommundirektören följer en ordning utifrån när rapportering ska ske.



Innehåll

1. Utmaningar och möjligheter för Skövdes utveckling	
Skövde som kommun och regionalt centrum	4
Demografisk utveckling och folkhälsa	4
Livsvillkor och livsmiljöer	5
Attrahera unga är nyckeln till framgång	5
2. Mandatperiodens politik utifrån visionens prioriterade utvecklingsområden	
Regionen	6
Attraktiva boendemiljöer	7
Kunskapsutveckling och arbete	8
Natur och miljö	10
Tillsammans	11
Vårt varumärke	12
3. Mandatperiodens politik utifrån kommunala verksamheter	
Hälsa för alla	13
Mat och måltider	14
Ekonomi	14
Attraktiv arbetsgivare	15
Den kommunala förvaltningen och bolag	15
4. Uppdrag till kommundirektören	16

1. UTMANINGAR OCH MÖJLIGHETER FÖR SKÖVDES UTVECKLING

Några viktiga utmaningar för Skövde kommun:

- urbaniseringen och arbetsmarknadens utveckling
- den förändrade demografin
- att ta tillvara och stimulera skövdebornas samhällsengagemang
- att långsiktigt hantera den kommunala ekonomin på ett ansvarsfullt sätt

Skövde som kommun och regionalt centrum

Skövde är en bra kommun att leva, bo och verka i. Det vet vi genom olika undersökningar som Skövde deltagit i och genom många möten med våra invånare. Vi är stolta över vår kommun och all personal som tillsammans med oss har ett stort engagemang för att fortsätta leda Skövdes utveckling framåt.

Möjligheterna är många, men det är också utmaningarna som ska hanteras. Skövde är en tillväxtkommun och utpekad som ett viktigt delregionalt centrum i Västra Götaland. Samtidigt är Skövde ett av de minsta regioncentrumen i Sverige och det gör uppdraget till en tuff utmaning. För att lyckas behöver vi i Skövde bli specialister på att samverka och använda tillgängliga resurser på ett effektivt sätt.

Det faktum att Skövde är en expansiv kommun, på väg mot 60 000 invånare, innebär att det finns behov av att utöka kapaciteten för de välfärdstjänster som kommunen erbjuder. Att aktivt verka för att fler bostäder och fler jobb skapas är viktigt för en ort som växer.

Skövde har idag en stark ekonomi, men för att klara av att möta skövdebornas behov, både nu och i framtiden, är svårigheten att balansera nytta på kort och på lång sikt (hur vi använder våra resurser), att ha långsiktiga strategier för Skövdes utveckling, värna ett gott arbetsklimat och fortsätta utveckla kommunens verksamheter till att vara effektiva, flexibla och följsamma gentemot skövdebornas behov.

Demografisk utveckling och folkhälsa

Precis som övriga Sverige har Skövde en demografisk utmaning att hantera. Under den kommande tioårsperioden kommer ett högt barnafödande att ställa ökade krav på barnomsorg och skola. Skövde får också en ökad andel personer som är över 65 år. Under mandatperioden sker ökningen främst bland gruppen 65-79 år.

Skövde har idag runt tio invånare som fyllt 100 år. Under 2020-talet ökar antalet personer över 85 år och enligt många forskare beräknas omkring 25 procent av alla barn som föds idag att fylla 100 år. Skövde måste börja omställningen för att möta den förändringen redan idag. Många äldre är friska och engagerade i föreningsliv, volontärbete eller är på annat sätt aktiva i samhället. Det är en stor tillgång som bättre bör tas tillvara.

Skövde klarar relativt väl av den urbanisering som pågått under en längre tid. I Sverige sker tillväxt i de tre storstadsregionerna och i de kommuner som har universitet eller högskola. Skövde kommer sannolikt att behålla en andel yrkesverksamma av befolkningen kring 50 procent och ha den mest gynnsamma utvecklingen i Skaraborg. För övriga kommuner i Skaraborg är det av stor betydelse att Skövde befäster sin position som centralort.

Livsvillkor och livsmiljöer

Vision Skövde 2025 är en vision om tillväxt, men också om ett samhälle där människor trivs, verkar och mår bra. Som kommun kan vi påverka hur människor mår genom att utveckla de livsvillkor och livsmiljöer som skövdeborna lever i.

För att folkhälsan ska utvecklas positivt är det avgörande att människor känner sig delaktiga i samhället och har inflytande över sin egen och sin familjs livssituation. Att ha ett arbete eller på annat sätt vara till nytta för sig själv och andra i sin närhet är att vara delaktig. Bra mötesplatser som naturligt stimulerar till kontakt och samhörighet mellan människor är en viktig förutsättning för ett välmående samhälle.

Attrahera unga är nyckeln till framgång

För att möta framtidens utmaningar är den avgörande nyckeln att attrahera fler unga att stanna i eller flytta till Skövde. Unga människor är kraften i vår utveckling. Unga söker stadens puls och ett stort utbud av handel, restauranger och möjlighet till ett rikt kultur- och fritidsliv. Eftersom det är särskilt avgörande och viktigt att behålla och stärka Skövdes attraktivitet gentemot unga människor vill vi prioritera att:

- fortsätta stödja utvecklingen av Högskolan i Skövde
- tillsammans med studentkåren och Högskolan ta fram en strategi för att bli Årets studentstad
- skapa bostäder för unga
- stimulera till ett rikt och varierat kultur- och fritidsliv
- fortsätta utveckla och satsa på Skövdes stadskärna
- tillsammans med övriga aktörer i centrum ta fram en strategi för att bli Årets stadskärna
- knyta ihop stad och land till att bli en hållbar helhet som på bästa sätt motverkar sociala klyftor
- uppmärksamma och arbeta bort de enkelt åtgärdade hinder som finns för funktionsnedsatta och verka för ett samhälle där mångfald är en tillgång
- uppmärksamma och stimulera alla de fantastiska insatser som görs inom föreningsliv och andra ideella verksamheter, samt verka för att föreningsbidragen ska vara jämställda och så likvärdiga som möjligt för de olika verksamheterna.



2. MANDATPERIODENS POLITIK UTIFRÅN VISIONENS PRIORITERADE UTVECKLINGSOMRÅDEN

För att nå Vision Skövde 2025 har sex stycken utvecklingsområden lyfts fram som särskilt viktiga att fokusera på för Skövdes tillväxt och utveckling. Den politiska målsättningen för mandatperioden beskrivs nedan.

REGIONEN

Målbild

Vi ska förstärka vår roll som attraktiv centralort och agera draglok för hela Skövde-regionen! Vi ska verka för att skapa en större, gemensam arbetsmarknadsregion – därför ska infrastrukturen utvecklas så att vi enkelt kan röra oss inom Skövde-regionen och till eller från andra orter eller centra som är viktiga för oss. Vi ska vara en aktiv och tydlig aktör i Västra Götaland.



Det här vill vi uppnå under mandatperioden

Vi vill att det regionala arbetet förstärks under mandatperioden. Skövde är en del av Västra Götalandsregionen och behöver som ledare för ett av regionens delregionala centrum i än högre utsträckning än idag ta ansvar för att leda Skövdes del av det regionala utvecklingsarbetet. Skövdes förmåga att samverka har stor betydelse för hur väl Skövde kommun kommer att uppnå de långsiktiga målen. Vi kommer under mandatperioden att fokusera på samverkansformer och dess innehåll, Högskolan i Skövdes roll och betydelse (inklusive miljön runt Gothia Science Park) och infrastruktur.

Vi kommer agera för att:

- utveckla det strategiska samarbetet mellan kommunerna i Skaraborg
- utveckla driftsamverkan med kommuner i vårt omland
- driva regionala utvecklingsprojekt inom arbetsmarknads- och utbildningsområdet
- aktivt verka för att Skaraborg blir en arbetsmarknadsregion
- aktivt stödja Högskolan i Skövde i deras utvecklingsarbete
- aktivt stödja utveckling av Gothia Science Park
- Skövde fortsätter att vara ett viktigt nav för kollektivtrafik och för att underlätta för arbetspendling både kollektivt och med bil
- en utbyggnad av E20 till 4-fältsväg och att nödvändiga planer och åtgärdsvalsstudie för en utbyggnad av riksväg 49 till minst 3-fältsväg
- kapaciteten på västra stambanan ökar
- det under mandatperioden tas fram nödvändiga planer för ny genomfartsled för väg 49 genom Skövde, med syftet att undvika trafikstockningar och dålig stadsmiljö
- en utveckling och modernisering av resecentrum
- tillgången till parkeringsplatser förbättras bl a genom ett nytt centralt P-hus
- utveckla vårt lobbyarbete och bygga strategiska relationer med andra samhällsaktörer

6

ATTRAKTIVA BOENDEMILJÖER

Målbild

Vi ska skapa attraktiva boendemiljöer som är anpassade till människors olika intressen och behov. Förutsättningarna för nybyggnation av bostäder ska utvecklas och vi ska stimulera intressenter att investera i Skövde.

Det här vill vi uppnå under mandatperioden

Skövde behöver fler bostäder för att tillgodose skövdebornas behov, men också de behov inflyttare har. Långsiktigt ska Skövde förverkliga målet om 300 bostäder per år. Vår målsättning för mandatperioden är att 1000 nya bostäder ska byggas. Det är en hög målsättning som kräver hårt arbete, men också en gynnsam konjunkturutveckling.

Det Skövde kommun ska göra för att stimulera bostadsbyggande är att upplåta mark, utveckla infrastruktur, ta fram planer, föra en god dialog med olika aktörer och ha tydlighet i vilka spelregler och vilken utbyggnadsordning som gäller. Det kommunala bostadsföretaget, AB Skövdebostäder, är ett värdefullt verktyg för att nå våra uppsatta mål och ska utgöra katalysator vid exploatering av nya stadsdelar och områden.

Stor variation av bostäder

Vi vill att bostadsutbudet ska kännetecknas av att det finns en stor variation av bostäder i hela Skövde kommun. Skövdeborna och inflyttare ska kunna välja mellan boenden med olika upplåtelse- och ägandeformer, mellan boende på landsbygd, yttertätort och stadsmiljö samt boenden i olika prislägen.

För att få variation och tryck i bostadsproduktionen behöver Skövde ha fler aktörer på bostadsmarknaden. Vi vill i olika sammanhang öka marknadsföringen av Skövde som en välkomnande och växande stad och aktivt arbeta för att fler aktörer bygger och förvaltar bostäder för att gynna Skövdes utveckling. Mångfald på alla plan är viktigt. Vi har också en positiv inställning till nybyggnation utanför detaljplanerat område.

Nyproducerade bostäder är, jämfört med äldre bebyggelse, förknippat med högre boendekostnader som kan vara svåra för framförallt unga familjer, unga, studenter och soldater under utbildning att klara av ekonomiskt. Det är nödvändigt att det finns en rörlighet på bostadsmarknaden som frigör äldre bostäder till nyinflyttade eller andra.

Skövde kommun kan påverka rörligheten på marknaden bland annat genom att bygga attraktiva och funktionella bostäder för seniorer. Under mandatperioden kommer bland annat ett nytt trygghetsboende färdigställas på Aspö. Vi vill att det under mandatperioden planeras för trygghetsbostäder utanför centrala Skövde med början på någon av följande platser: Södra Ryd, Stöpen, Skultorp och Timmersdala.

7



KUNSKAPsutveckling och arbete

Målbild

Vi ska arbeta för att det byggs upp erkända spetskompetenser som lockar nyetableringar till Skövde regionen. Våra skolor ska utvecklas mot nationell toppklass! Vi ska arbeta för utvecklingsmöjligheter som svarar upp mot kraven från kunskapsintensiva företag och organisationer, för att skapa förutsättningar för ett varierat och blomstrande näringsliv.

Det här vill vi uppnå under mandatperioden

Varje år genomför Svenskt näringsliv en undersökning av näringslivsklimatet i Sveriges kommuner där alla kommuner rankas. För oss är det viktigt att Skövde kommun och dess företrädare har bra relationer med näringslivet och vi vill verka för fler företags-etableringar och ett ökat entreprenörskap i Skövde. Det är avgörande för att Skövde ska utvecklas positivt. Under mandatperioden vill vi att Skövde klättrar i ranking från plats 55 (av 290 kommuner) till topp 30.

Ett exempel på ett område där samverkan mellan Skövde kommun och näringslivet behöver stärkas är i arbetet med att matcha arbete och kompetens. Rent konkret handlar det om att identifiera behov av vuxenutbildning och spetskompetenser, erbjuda och samordna praktik- och lärlingsplatser, validera utbildning samt att stimulera ett ökat entreprenörskap. Under mandatperioden vill vi se ett fördjupat samarbete med företrädare för näringsliv och offentliga aktörer inom vår region.

Vi vill stimulera det lokala och regionala näringslivet på flera olika sätt. Skövde kommun är en stor aktör som upphandlar varor och tjänster varje år till stora ekonomiska värden. Vi vill stimulera det lokala näringslivet att delta i de upphandlingar som genomförs. För att möta framtidens kompetensbehov är det viktigt att utveckla samverkan och samordningen mellan olika utbildningsaktörer.

Gothia Science Park (GSP) har utvecklats på ett mycket positivt sätt sedan starten år 2000. Här samverkar Skövde kommun med akademi och näringsliv för att stimulera till jobb i nya branscher, inte minst har dataspelutvecklingen vunnit erkännande. Idag arbetar cirka 800 personer i de miljöer som finns kring GSP. Vi kommer under mandatperioden fortsätta att stödja Sweden Game Arena och skapa möjligheter för fortsatt expansion av GSP. Vi vill också utöka samarbetet med Högskolan i Skövde utifrån kommunens långsiktiga behov av kompetensförsörjning.



8

Utbyggnaden av fibernät till våra yttertätorter och på landsbygden behöver fortsätta och till delar finansieras med kommunala medel. Det är viktigt för oss att behålla en levande landsbygd. Tillgång till fiber spelar stor roll för möjligheten att driva näringsverksamhet och kommunal service, samt bidrar till ett attraktivt boende även på landsbygden.

Vi ser ett behov av att attrahera fler människor att jobba inom vård- och omsorgsyrkena. Vi vill initiera det så kallade "omsorgslyftet" där Skövde kommun i samverkan med andra arbetsgivare inom regionen kommer att verka för att höja statusen inom omsorgsyrket.

Skövde behöver ha riktigt bra skolor för att våra barn ska ha goda förutsättningar att nå sina mål och ta tillvara sina förmågor. Vi tror på att en huvudman har helhetsansvaret för hela utbildningskedjan 0-19 år och att möjligheterna därmed blir större för att tidigt kunna sätta in resurser där det behövs för att barn och unga ska få de bästa förutsättningarna för utveckling och lärande. Alla barn och ungdomar ska när de lämnar de olika utbildningsnivåerna ha tillräckliga kunskaper för att gå vidare till nästa steg i utbildningskedjan. Vi ska erbjuda varierad barnomsorg såsom nattis och förskola där vårdnadsbidraget finns som ett komplement.

Verktyg behöver utvecklas för att nå högre resultat och målpåfyllelse för att Skövde ska utvecklas mot att vara en ledande kommun i skolutveckling. För att ytterligare stärka kvalitet och valfrihet för Skövdes invånare, vill vi verka för att fler huvudmän inom förskoleverksamhet etableras. Vi ser även behov av att införa karriärtjänster även för förskolelärare när statliga medel finns att tillgå. Inom grund- och gymnasieskolan ska utvecklingen inom ämnesområdena teknik, naturvetenskap och matematik särskilt prioriteras. Det är också viktigt att fortsätta att satsa på ökat entreprenörskap och på att stärka samverkan mellan skola och arbetsliv.



9

NATUR OCH MILJÖ

Målbild

Vi ska värna den vackra naturen i hela Skövde regionen. Närheten till naturen berikar och ska erbjuda möjlighet till rekreation och ett hälsosamt liv. Miljömedvetenheten ska öka och vi ska verka för att såväl individer som organisationer lever resurssnålt och ansvarsfullt, med kommande generationer i åtanke.

Det här vill vi uppnå under mandatperioden

Vi vill underlätta för skövdeborna att leva klimatsmart. För att stärka den lokala efterfrågan på biogas kommer vi verka för ytterligare ett tankställe. Vi ska också agera för fler laddstationer för elbilar. Cykeln är ett viktigt transportmedel som behöver synliggöras på ett bättre sätt. En cykelstrategi ska tas fram och ligga till grund för kommunalt planeringsarbete.

En annan åtgärd för att minska miljöbelastningen av transporter, men också för att höja kvaliteten i måltidsverksamheterna, är att öka andelen svensk, närodlat mat i Skövde kommuns skolor och till våra äldre.

De senare åren har medvetenheten ökat kring den onödiga användningen av kemikalier i vårt samhälle. Vi vill kunna följa förbrukningen av de skadliga kemikalier som förekommer mest frekvent i kommunens verksamheter. Därför får kommundirektören i uppdrag att ge förslag på lämpligt eller lämpliga tillvägagångssätt och vilka verksamheter/kemikalier som ska omfattas.



Billingens friluftsområde är en oas för skövdeborna och för stadens besökare. Vi vill att området ska fortsätta utvecklas. Vägledande i arbetet blir den pågående förstudien om visionen "Billingen 2020 för själ och hjärta". Den innehåller ambitionen att Billingens fritidsområde ska utvecklas till att bli ett av södra och västra Sveriges mest välbesökta besöksmål, sommar som vinter.

En annan, stadsnära, oas är Boulogner som under de senare åren fått ett lyft. Badsjön blev snabbt en succé och vi avser att fortsätta utveckla parken till en mötesplats där såväl ung som gammal kan finna nöje och rekreation.

TILLSAMMANS

Målbild

Tillsammans är vi starkare! Vi ska utveckla former för att mötas och samverka på alla nivåer så att alla invånare ska kunna känna delaktighet oavsett ålder, kön eller ursprung. Mångfald, tolerans och nyfikenhet ska präglade Skövde regionen. Ett rikt och varierat kulturliv ska bidra till ökad livskvalitet.

Det här vill vi uppnå under mandatperioden

Vi vill att alla skövdebor ska känna sig inkluderade i samhället – ung som gammal, kvinnor och män, nyinflyttad eller skövdebo sedan generationer tillbaka. Föreningslivet spelar en stor roll för människors upplevelse av delaktighet och kulturlivet är en motor för kreativitet. Ett välmående samhälle har en väl fungerande integration för nya invånare. Integration sker i kommunens alla verksamheter och ansvaret bör samordnas från kommunstyrelsen.

En av kommunens grundläggande utmaningar är att ta vara på och stimulera till ett högt medborgarengagemang. Skövde kommuns verksamheter ska ha ett förhållningssätt som inbjuder till och underlättar för Skövdes medborgare att vara med och tillsammans utveckla Skövde.

Volontärtorget, en paraplyorganisation för ideella organisationer som verkar i Skövde, etablerades under år 2014. Skövde kommun avser att förstärka samarbetet med ideella organisationer via volontärtorget och de etablerade föreningar som finns. Föreningsbidragen ska räknas upp årligen så att de inte urholkas.

Alla barn och unga ska få möjlighet att delta i musikskolans verksamheter. Vi ser gärna ett utökat samarbete med andra aktörer inom musikskoleverksamheten och att verksamheten i förlängningen utvecklas till en kulturskola.

Kommunens bibliotek fyller en viktig samhällsfunktion liksom Skövde kulturhus. Kommundirektören får därför i uppdrag att ge förslag på vilket sätt Skövde kulturhus kan utvecklas för att bibehålla och utveckla lyskraften.

Dagens isytor på Billingehov räcker inte till för idrottsrörelsen och allmänheten. Kapaciteten har varit konstant under 30 år och under tiden har befolkningen ökat med cirka 7000 nya skövdebor. Jämställdheten stärks genom att den tjejdominerade konståkningen får tillgång till mer istid. Vår målsättning är att under mandatperioden fatta beslut om att ytterligare en isyta ska tillskapas på Lillegårdens idrottsområde.





Mat och måltider

För de äldre är maten viktig, inte minst det sociala inslaget runt måltiden. Vi vill under mandatperioden se en utveckling där de äldre i större utsträckning serveras svensk, närodlat mat och även ges möjlighet att bli mer delaktiga i planeringen av vad som ska serveras.

För de äldre som bor hemma i eget boende vill vi se en utveckling där fler äldre än idag har möjlighet att äta i gemenskap med andra. Vi tror att verksamheten Guldkanten har stor betydelse för att detta ska kunna bli möjligt. Guldkanten är en verksamhet som är väldigt uppskattad av många äldre. Vi vill att denna försöksverksamhet blir permanentad och fortsätter att utvecklas, gärna i samverkan med Volontärtorget.

Även inom skolans måltidsverksamheter vill vi öka andelen svensk, närodlat mat.

Ekonomi

Skövde kommun har en stark ekonomi, men Sveriges kommuner och landsting (SKL) bedömer att kommunernas resultatutveckling kommer att försvagas markant de kommande tio åren. Den demografiska utvecklingen innebär ökade behov av stora satsningar både för unga och äldre målgrupper.

Skövdes utmaning är att använda sitt starka utgångsläge för att ytterligare stärka sin position som regionalt centrum och samtidigt säkra bra välfärd för dagens skövdebor och kommande generationer. Den kommunala organisationen behöver kontinuerligt arbeta med förnyelse och effektiviseringar för att långsiktigt klara att hantera sitt välfärdsuppdrag. För att minska behovet av upplåning är det prioriterat att budgetera och planera för att skapa årliga ekonomiska överskott.

- Vår avsikt under mandatperioden är att behålla nuvarande skattesats och att taxor och avgifter fortsatt ska vara konkurrenskraftiga.
- De gemensamma anläggningstillgångarna ska användas på ett ansvarsfullt sätt för att generera maximal nytta för Skövdes framtida utveckling.
- Investeringarna ska planeras för att möjliggöra att en större del upphandlas och genomförs under lågkonjunktur. Detta för att stimulera den lokala arbetsmarknaden och samtidigt använda våra gemensamma resurser optimalt.
- Vi eftersträvar ett resultat på 2 procent av skatter och bidrag i genomsnitt under mandatperioden.

Attraktiv arbetsgivare

Skövde kommun är en av Västra Götalands största arbetsgivare med sina drygt 4 300 anställda. Vi ska ha en aktiv arbetsgivarpolitik där medarbetare och chefer ges möjlighet att växa inom sin yrkesroll eller göra intern karriär inom Skövde kommun. Lön och delaktighet är viktiga incitament och särskilt goda insatser på alla nivåer ska premieras. Vi ska verka för att minska löneskillnaderna mellan kvinnor och män.

För att behålla och attrahera rätt medarbetare och chefer är det viktigt att vårda och utveckla Skövdes arbetsgivarvarumärke. Redan idag är vissa kompetenser svåra att rekrytera och bedömningen är att konkurrensen mellan olika arbetsgivare kommer att öka i framtiden. Inom bland annat vård- och omsorgsyren finns ett särskilt behov av att öka intresset för att arbeta inom de yrkesgrupperna.



- Vi vill forma en strategi för hur den interna rörligheten ska öka och för att stimulera medarbetare att göra intern karriär inom Skövde kommun.
- Vi vill hitta former för att identifiera morgondagens chefer inom Skövde kommuns organisation och för dem skapa ett chefsutvecklingsprogram.
- Vi vill förbättra de verktyg som används för individuell lönesättning i syfte att premiera särskilt goda insatser. Pedagogisk verksamhet/personal är ett prioriterat område men verktygen ska över tid även omfatta merparten av kommunens anställda.

Den kommunala förvaltningen och bolag

Under mandatperioden kommer vi att fortsätta fokusera på kvalitets- och analysarbete inom den kommunala förvaltningen. Kommunen behöver bättre kunskap om invånarnas behov för att utifrån det kunna utforma framtidens välfärdstjänster. Vi vill att det på ett enkelt sätt ska gå att följa utfall på insatta resurser. Medborgarna ska via webben enkelt kunna ta del av kommunens utbud, dess kvalitet och kundnöjdhet.

Ett kontaktcenter ska öppnas under första hälften av mandatperioden. Kontaktcentret blir "en väg in" till kommunen. Här ska Skövdes invånare i första led få professionellt stöd och bra service. Kontaktcentret ska vara ett komplement till de e-tjänster och den information som finns på skovde.se. I stadsdelen Södra Ryd ska filialen till kontaktcentret vidareutvecklas.

Vi uppmuntrar och har förväntningar på att alla verksamheter aktivt arbetar med omvärldsbevakning och tar del av ny teknik och forskning. Under mandatperioden vill vi se ett ökat internationellt engagemang. I alla kontakter och möten med andra människor och organisationer ska alla som representerar Skövde kommun vara goda ambassadörer för kommunen och ha ett generöst förhållningssätt till att dela med sig av erfarenheter och kompetenser.

Skövdes kommunala bolag är en värdefull tillgång som behöver användas på ett klokt sätt för att i än högre grad stimulera och bidra till Skövdes utveckling. Vi vill under mandatperioden ta nästa steg i utvecklingen av Skövde Stadshus AB utifrån en grundad analys rörande de finansiella möjligheterna samt koncernens betydelse för framtida strategiska samhällsinvesteringar.



4. UPPDRAG TILL KOMMUNDIREKTÖREN

Vi politiker har höga ambitioner för Skövdes utveckling och för Skövdes invånare. För att leda Skövde in i framtiden får kommundirektören en rad uppdrag med syftet att ta fram väl genomarbetade underlag inför kommande beslut i viktiga strategiska frågor och för att utveckla den kommunala förvaltningen på bästa sätt.

För samtliga uppdrag ska ett utredningsdirektiv eller dylikt formuleras och beslutas av kommunstyrelsen innan uppdragen påbörjas. Kommundirektören ska vid två tillfällen per år redovisa till kommunstyrelsen aktuellt läge för de olika utredningarna.

Uppdrag

1. Förbättra verktygen som kan användas för individuell lönesättning i syfte att premiera särskilt goda insatser. Utgångspunkten för att bedöma vad som är särskilt goda insatser ska vara olika kvalitetsverktyg som finns, eller håller på att utvecklas, för att mäta resultat i kommunens verksamheter. Pedagogisk verksamhet/personal är ett prioriterat område men verktygen ska över tid även omfatta merparten av kommunens verksamheter/medarbetare. Återredovisning ska ske fortlöpande till kommunstyrelsen.
2. Ge förslag på hur koncernen Skövde Stadshus AB kan stärkas för att tydligare bidra till Skövdes utveckling, samt hur styrningen av koncernen kan stärkas. Uppdraget ska årligen redovisas till kommunstyrelsen.
3. Ta fram förslag på hur uppföljning av kemikalieanvändning i kommunala verksamheter bör ske och vilka verksamheter som bör omfattas. Förslaget redovisas för kommunstyrelsen senast i december 2015.
4. Ta fram ett beslutsunderlag för hur försörjningsstöd kan villkoras i syfte att stödja kommunens invånare till egen försörjning och ökad delaktighet i samhället. Underlaget ska redovisas för kommunstyrelsen senast under första halvåret 2016.

5. Kommundirektören får i uppdrag att utreda hur Skövde kommunkoncerns organisation, arbetssätt och lokaler behöver utvecklas utifrån att stärka besöksnäringen. Eventuella investeringar som föreslås ska i utredningen preciseras avseende kapacitet, finansiering och placering. Uppdrag ska redovisas till kommunstyrelsen senast under första halvåret 2016.

6. Ta fram ett program eller på annat sätt redovisa på vilket sätt förvaltningen ska arbeta för att få till stånd ett ökat medborgarengagemang och utbyte med civilsamhället. Redovisningen som ska ske till kommunstyrelsen senast år 2016 ska omfatta såväl konkreta åtgärder, rutiner som förhållningssätt som tar tillvara på initiativ och engagemang från enskilda medborgare eller civilsamhället.

7. I en utredning belysa de kommunalekonomiska konsekvenserna av den demografiska utvecklingen i Skövde och Skövde regionen för åren 2015-2030 utifrån långsiktiga befolkningsprognoser. Uppdraget ska redovisas för kommunstyrelsen inför budgetarbetet avseende åren 2017-2019.

8. Ta fram ett beslutsunderlag som ligger till grund för utformningen av ett äldrepolitiskt program. Syftet är att ta fram en långsiktig plan för hur vi som kommun ska möta de behov som efterfrågas av äldre invånare med behov av omsorg. Uppdraget ska redovisas för kommunstyrelsen senast under år 2017.

9. Ta fram förslag på hur Skövde kulturhus bör utvecklas för att ha fortsatt lyskraft och bidra till Skövdes utveckling och tillväxt. Redovisning ska ske till kommunstyrelsen under år 2017.

10. Inför mandatperioden 2019-2022 redovisa om de effekter som eftersträvs av den nya organisation som införts per 1 januari 2015 uppnåtts och om behov finns av att justera organisationen för att nå ökad måloppfyllelse. Uppdraget ska redovisas till kommunstyrelsen under andra halvåret 2017.

Skövde kommun
Postadress 541 83 SKÖVDE
Telefon 0500-49 80 00
Webbplats skovde.se

