

SKÖVDE KOMMUN

2022–2024

STRATEGISK PLAN MED BUDGET



SKÖVDE

Kommunfullmäktiges beslut 21 juni 2021 §80/21**KF § 80/21**
Strategisk plan med budget 2022-2024

KS2021.0162

Behandlat av	Datum	Ärende
1 Kommunstyrelsens arbetsutskott	2021-05-12	81/21
2 Kommunstyrelsen	2021-06-07	107/21
3 Kommunfullmäktige	2021-06-21	80/21

Beslut

Kommunfullmäktige beslutar att:

1. Anta strategisk plan med budget för åren 2022–2024 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 2022–2024 fastställs. Driftbudgeten för år 2022 fastställs med fördelning av anslag per nämnd och kommunstyrelse på totalt 3 450 miljoner kronor vilket ger ett resultat om 129,4 miljoner kronor. Anslagen för åren 2023 och 2024 antas som underlag för fortsatt planering.
3. För år 2022 fastställa investeringsbudgeten med en nettoutgift på 384 miljoner kronor samt den taxefinansierade investeringsbudgeten om 124 miljoner kronor. Exploateringsbudgeten för år 2022 fastställs med en inkomst på 130 miljoner kronor och en utgift om 466 miljoner kronor, det vill säga en nettoutgift om 336 miljoner kronor. Investerings- och exploateringsplanen för åren 2023 och 2024 antas som underlag för fortsatt planering. Kommunstyrelsen ges rätt att besluta om prioriteringar av investeringar inom totalramen för perioden samt att löpande återrapportera besluten till kommunfullmäktige.
4. Utdebitering år 2022 fastställs till 21:61 per skattekrona.
5. Kommunstyrelsen har under år 2022 rätt att nyupplåna, dvs öka Skövdes kommuns koncernbanks skulder, med totalt 800 miljoner kronor. Kommunkoncernens totala låneskuld får därmed utvecklas till maximalt 5 200 miljoner kronor under 2022. Denna upplåningsram avser finansieringsbehovet för hela kommunkoncernen under förutsättning att samtliga investeringar i budget 2021 och 2022 genomförs i tid. Skövde kommuns uppbyggnad av sin pensionsfond med 300 miljoner kronor per år är också inkluderat i upplåningsramen.

6. Kommunstyrelsen och nämnderna får i uppdrag att ta fram internbudget och verksamhetsplan för år 2022 utifrån anslag och de politiska mål och ambitioner som beskrivs i den strategiska planen. Nämndernas verksamhetsplaner ska beslutas senast 1 dec och överlämnas till kommunstyrelsen i december 2022. Därefter anmäls nämndernas verksamhetsplaner till kommunfullmäktige.
7. Ombudgetering av investeringsprojekt ska beslutas av kommunfullmäktige i mars 2022.
8. Internräntan för 2022 fastställs till 1,75%.
9. Ekonomichefen har rätt att fördela ut centralt budgeterade medel för pris- och löneindex och personalvårdsomkostnader efter beredning av kommundirektörens ledningsgrupp (KDLG) och kommunstyrelsens arbetsgivarutskott (KSAG).
10. Ekonomichefen har rätt att fördela ut budgeterade medel för demografiförändringar enligt resursfördelningsmodellen.
11. De ekonomiska effekterna av Handlingsplan 22 ska vid behov preciseras och omfördelas genom beslut i kommunstyrelsen senast i november 2021.
12. Tjugo miljoner kronor (av totalt 50) har avsatts i investeringsbudgeten 2022 för kommunstyrelsen avseende projekt utifrån Handlingsplan 22 (H22). För dessa investeringar krävs projektkalkyler som tydligt visar på årliga besparingar. Kommundirektören äger rätten att fördela investeringsmedlen. Rapportering sker tertialvis till kommunstyrelsen i samband med redan beslutad H22 rapportering.
13. Ge kommundirektören i uppdrag att utreda fotbollsföreningarnas förutsättningar att kunna träna även under vinterhalvåret för att ha ett underlag klart till 2022 års budgetprocess.
14. Kommundirektören får i uppdrag att ta fram en sektorsövergripande plan för att stärka arbetet med integration. Huvudmålet i planen är att stärka individens förmåga att bli självständig och självförsörjande samt att arbetsmarknaden får tillgång till framtida personalresurser. Planen skall beskriva ett nuläge och förslag på åtgärder som stödjer målsättningen. Arbetet med planen delredovisas till KSAU i november 2021. KSAU ger då direktiv för det fortsatta arbetet.

Kommunfullmäktige beslutar, enligt tilläggsyrkande, att:

Driftsbudgeten ökas med 5mnr genom en ökad ram till Socialnämnden. Investeringsbudgeten ökas med 7 miljoner kronor som fördelas genom 5 miljoner kronor till ytterligare utveckling av skolgårdar samt 2 miljoner kronor till att utveckla befintlig lekplats och ett nytt utegym i Boulognerparken. Driftskostnaderna som uppstår med anledning av de ökade investeringarna om 7 miljoner kronor hanteras för 2022 i bokslutet och arbetas sedan in i kommande budget för 2023.

Bakgrund

Strategisk plan med budget för åren 2022–2024 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 2021-06-07.

Utifrån effekterna av covid-19 pandemin råder stor osäkerhet kring hur kommunernas budgetar kommer påverkas av kommande skatteprognoser samt eventuella nya statsbidrag. I bifogat budgetunderlag ingår de statsbidrag som presenterades i vårbudgeten 18 april 2021. Budgetunderlaget är baserat på skatte- och bidragsprognosen enligt cirkulär 2021:20 som släpptes den 29 april.

Handlingsplan 22 är framtagen av kommundirektörens ledningsgrupp (KDLG) för att ge en ekonomisk effekt och långsiktigt bidra till att stärka kommunens förutsättningar att klara välfärdsuppdraget och det ökade tryck demografiutvecklingen innebär. Mer detaljer finns i det reviderade dokumentet Handlingsplan 22 "Fokusområden & angreppssätt" version 3.

I den föreslagna budgeten för åren 2022–2024 förutsätts att Handlingsplan 22 genomförs och regelbundet återrapporteras till kommunstyrelsen för att säkerställa att effekterna uppnås. Detta gäller även beslutspunkt 12. I föreslagen budget för 2022 är målsättningen att H22 ska underlätta för nämnderna att klara deras 1% effektivisering. Dessutom kommer 8,5 miljoner kronor av det totala effektiviseringskravet kopplat till inköp om 10 miljoner kronor fördelas ut på nämnderna utifrån inköpsvolymerna.

I budgeten 2021 ingår förväntad värdeöverföring från AB Skövdebostäder med 15 mnr med hänvisning till 5§ p1 i lagen om allmännyttiga kommunala bostadsaktiebolag samt förväntad utdelning från Skövde Energi AB med 19 miljoner kronor.

För infrastrukturinvestering har belopp om 8 miljoner kronor lagts till reinvesteringar för att renovera dämmena i Rhododendrodalen och för Stallsikenrondellen, som är ett medfinansieringsprojekt med Trafikverket, har ett avtal färdigställts. Avtalet är 21 miljoner kronor dyrare jämfört med tidigare beslutad plan. Totalt är kommunens del av investeringen 76 miljoner kronor varav 18 miljoner kronor är medfinansiering.

Följande lokalinvesteringsprojekt och budgeterade belopp utgår ur tidigare beslutad plan: Kavelbro transportprogram 5 miljoner kronor, gruppbostad 2023 26 miljoner kronor, paviljong Horsås 2,5 miljoner kronor, förskola Mossagården 52 miljoner kronor samt förskola Trädgårdsstaden norra 52 miljoner kronor. Servicebostäder 2022-01 och Servicebostäder 2022-08 utgår som investeringsutgift ur tidigare beslutad plan, behovet av servicebostadsplatser tillgodoses istället via extern förhyrning.

Den totala låneskulden i beslutspunkt nr 5 bygger på att samtliga planerade investeringar i kommunkoncernen kommer genomföras 2021 och 2022. Utöver detta tar upplåningsramen också hänsyn till andra likviditetspåverkande poster som till exempel utbetalningar av medfinansiering utbyggnad E20, pensionsfunds uppbyggnad och fluktuationer i skatteintäkter. Upplåningsramen är därmed troligtvis en överskattning av det totala behovet. Skulle vi utgå från en lägre upplåningsram kan det bli svårt att finansiera de projekt som ingår i strategisk plan med budget 2022-2024 i fall att investeringsprojekten skulle få en väsentligt högre genomförandegrad.

Revisionens budgetram beslutas i ett eget ärende.

Innehåll

1	Inledning	
	Kommunfullmäktiges beslut	2
	Innehållsförteckning	6
	Politiskt förord	7
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	14
	Kommunfullmäktiges styrkort 2022–2024	16
3	Ekonomiska omvärldsfaktorer samt konjunktur-utveckling	
	Utvecklingen inom arbetsgivarområdet	29
	Benchmarking	31
4	Budget 2022–2024	
	Ekonomiska förutsättningar	37
	Resultat-, kassaflödes- och balansbudget	40
5	Nämnder	
	Kommunstyrelsen	44
	Barn- och utbildningsnämnd	46
	Vård- och omsorgsnämnd	48
	Socialnämnd	50
	Kultur- och fritidsnämnd	54
	Servicenämnd – skattefinansierad verksamhet ..	56
	Servicenämnd – taxefinansierad verksamhet	57
	Bygglovsnämnd	58
	Kommunfullmäktige	59
	Revision	59
	Överförmyndare	59
	Valnämnd	59
6	Exploatering och investering	
	Exploatering	62
	Investering	68
7	Bilagor	
	Bilaga 1 – Befolkningsprognos	80
	Bilaga 2 – Vision Skövde 2025	82
	Bilaga 3 – Långtidsprognos	86
	Bilaga 4 – Leveransplan	88
	Bilaga 5 – Handlingsplan 22	98

Läsanvisning

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

De politiska målsättningarna följer mandatperioden. Beslut om skattesats och budget gäller för 2022. En plan för 2023–2024 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: Roxx Produktion AB

Foto: Skövde kommun, Jesper Anhede och Mattias Nilsson, Skövde kommun.

Tryck: JustNu, Skövde

Politiskt förord

Sverige är fortfarande mitt i en pandemi och vi kan ännu inte se dess effekter fullt ut. Vi kan redan nu konstatera att barn och ungas skolgång har påverkats i stor utsträckning och att betydelsen av god hälsa har ökat under pandemin.

Vi vet inte hur det senaste skolåret kommer att påverka våra barn och unga långsiktigt men vi vill redan nu göra det vi kan för att möta konsekvenserna av pandemin. Därför tillför vi under tre år 34 miljoner kronor till skolan för att säkerställa att vi kan möta det behov av stöd som finns hos de elever som har hamnat efter på grund av pandemin så att de fortsatt ska kunna se hoppfullt på framtiden. Vi vet idag att pandemin har slagit hårt mot de som står långt ifrån arbetsmarknaden och vi kommer att agera för att minska det avståndet för såväl unga som personer som är nya i vårt land. Vi kommer därför att utöver satsningen på skolan ge ett uppdrag att ta fram en plan för integration som ska se till att vi snabbt får dessa grupper i arbete eller studier.

Framtiden innebär en fortsatt satsning på såväl infrastruktur som bostäder. Att lösa upp en av Skövdes stora infrastrukturproppar kommer att vara en prioriterad del av arbetet framåt, varför vi avsätter 56 miljoner kronor för att bygga om Stallsikenrondellen till en planfri korsning. Vi kommer fortsätta att planera för 400 nya bostäder per år, höja ambitionen kring utvecklingen av våra ytterområden och även inleda resan mot att omvandla stadsdelen Mariesjö till Skövde Science City. Det ska bli en ny, hållbar och modern stadsdel där kombinationen innovation, utbildning, bostäder, kontor, service och utveckling ska vara tonsättande. Vi har en god tillväxtkraft och det hoppas vi ska bli synligt när vi bygger i hela kommunen och när vår nya stadsdel tar form under kommande år.

Vi vill mycket i Skövde och många vill kroka arm med oss och utveckla vår kommun och därför är det viktigt att vi klarar av att leverera i takt med förväntningarna.

För att kunna förverkliga ambitionen som finns hos kommunen och i näringslivet måste vår organisation ha

förmågan att både centralt och i ytterområdena ta fram än fler detaljplaner. Därför stärker vi sektor samhällsbyggnad med fem miljoner kronor. Detta innebär en ramhöjning med tre miljoner kronor 2022 och ytterligare två miljoner kronor 2023.

Medborgarnas hälsa har genom pandemin hamnat än mer i fokus och av det skälet stärker vi föreningarna i deras arbete att bidra till bättre folkhälsa. Vi skjuter till en miljon kronor per år för att ta över el-infrastrukturen i elljusspårerna i våra ytterområden för att underlätta för föreningar att fortsatt drifva elljusspårerna samt också komplettera med elljus på de orter som idag står utan belysta spår. Vårt föreningsliv är viktiga för hela Skövdes utveckling och därför lägger vi extra medel till föreningsbidragen och anläggningsbidragen samt satsar medel för att öka tillgängligheten till bibliotek. Detta görs genom nyckelfria bibliotek som ger de boende i ytterområden tillgång till biblioteken nästintill hela dygnet. Vi skjuter till en miljon kronor för att stärka kulturutbudet samt att göra Skövde till en aktör inom e-sport via ungdomens hus. I samband med detta lägger vi även ett särskilt uppdrag att utreda fotbollens förutsättningar för träning året runt. Utredningen ska presentera ett underlag på åtgärder och kostnader som kan ligga till grund för nästa års budgetprocess.

Vi blickar framåt med tillförsikt, även om det är ett osäkert läge och vi fortfarande inte är ute ur den kris som har präglat vårt samhälle det senaste året. I Skövde finns både vilja och kraft att gå framåt och det ska vi göra tillsammans. Den här budgeten speglar vår tro på att vi har förmågan att se framåt och planera för Skövdes framtid samtidigt som vi hanterar den pågående pandemin.



Kommunalråd
Katarina Jonsson (M)



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	14
Kommunfullmäktiges styrkort för mandatperioden 2022–2024.....	16

Att styra mot resultat och kundnytta

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

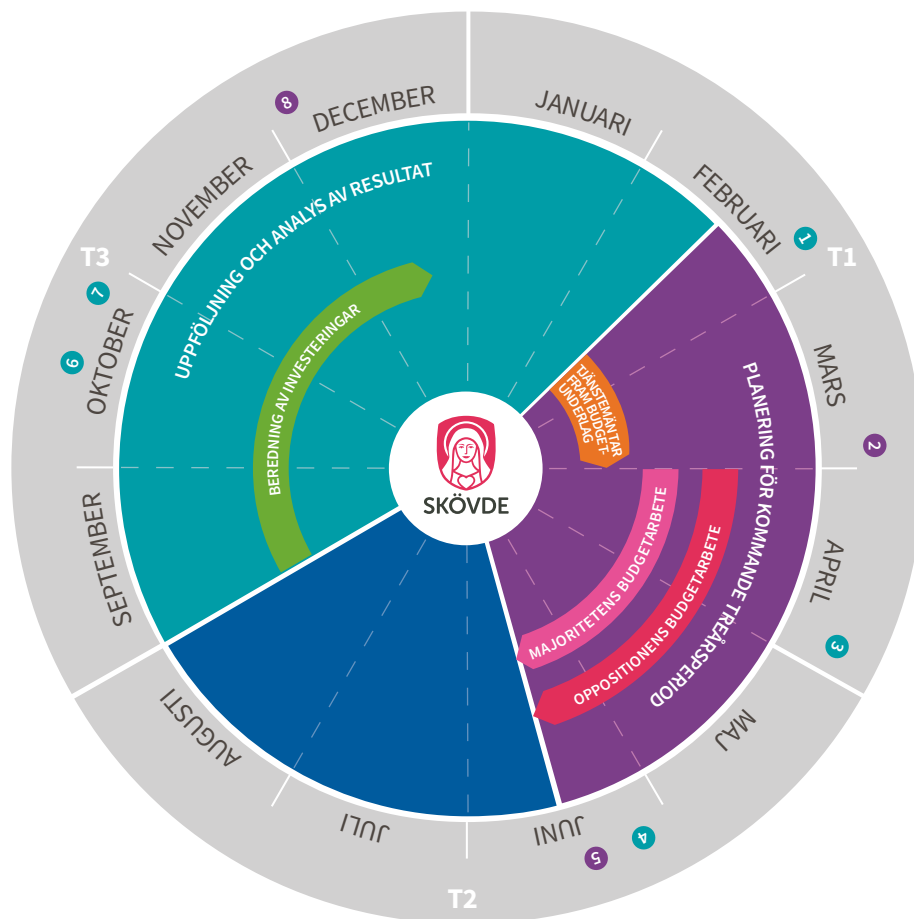
I styrningsarbetet används begreppet kund. Detta begrepp är brett och står för dem vi är till för. Våra kunder kan exempelvis vara elever eller föräldrar, brukare inom omsorgen, besökare, företagare, föreningar eller medarbetare i Skövde kommun. Genom att använda detta begrepp lägger vi fokus på kundnytta – alltså att skapa värde för dem vi är till för.

Kommunfullmäktiges mål formuleras i ett styrkort. Dessa mål är långsiktiga och strategiskt viktiga för Skövdes utveckling. Flera av dem har direkt koppling till Vision Skövde 2025. För att vägleda nämnderna i att nå målen finns ett antal strategier. Resultat mäts genom att följa ett antal nyckeltal och analysera dem. Nämndernas planering ska utgå från kommunfullmäktiges styrkort.

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, vilka strategier och aktiviteter som ska användas för att nå målen och hur måluppfyllelsen – alltså resultaten – mäts.

STYRKORT PÅ FLERA NIVÅER

I Skövdes modell finns styrkort för flera organisatoriska nivåer. Kommunfullmäktiges styrkort reglerar hur nämnderna utformar sina, och nämndernas mål ska därmed utgå från mål och strategier i kommunfullmäktiges styrkort. De politiskt beslutade styrkorterna följs upp och återrapporteras till kommunstyrelsen och kommunfullmäktige.

Även för tjänstepersonsorganisationen finns styrkort – alla sektorer har alltså egna. Dessa innehåller de delar av nämndernas styrkort som är relevanta för sektorerna. Här kan det också finnas utvecklingsområden som har initierats direkt av kommundirektören eller sektorchefen, och som därför inte har beslutats politiskt. Sektorernas styrkort följs regelbundet upp till kommundirektören.

Sektorernas styrkort kan dessutom brytas ned på avdelningsnivå – ibland till och med på enhetsnivå. Om detta görs, och i så fall hur, beror på verksamheternas behov och den lagstiftning som styr dem. Flera avdelningar och enheter har utvecklingsarbete kopplat till sektorernas styrkort som en del i sitt ordinarie kvalitetsarbete.

FYRA PERSPEKTIV

Styrkorterna är indelade i fyra perspektiv utifrån kommunens olika roller och uppdrag. I kommunfullmäktiges och kommunstyrelsens styrkort finns alla fyra perspektiven med, medan övriga nämnder enbart har de två första. De prioriterade utvecklingsområdena i Vision Skövde 2025 ligger som ett raster över samtliga perspektiv. Samma sak gäller för vårt kund- och kvalitetsfokus.

Styrkorterna är indelade i följande perspektiv:

- 1 **Samhällsutveckling.** Här finns mål om att skapa ett hållbart samhälle som ger nytta för både Skövdeborna och andra aktörer, exempelvis föreningar, företag och grannkommuner.
- 2 **Välfärdstjänster.** Målen i det här perspektivet är direkt kopplade till kvalitet och effektivitet i kommunens välfärdstjänster.
- 3 **Medarbetare/arbetsgivare.** Målen i det här perspektivet gäller arbetsgivarfrågor.
- 4 **Ekonomi.** Detta perspektiv behandlar kommunens och kommunkoncernens ekonomi.

DEFINITIONER

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

>> **Mål** – Verksamheternas mål förtydligar inriktningen och ambitionsnivån för vårt utvecklingsarbete. De mål som kommunfullmäktige beslutar om är viktiga för Skövdes långsiktiga utveckling. Nämndernas/sectorernas mål kompletterar och specificerar kommunfullmäktiges mål

>> **Strategi** – En strategi beskriver hur vi ska prioritera för att nå våra mål. Strategier formuleras ofta i termer av att öka, utveckla eller verka för något.

>> **Resultatmätning** – En resultatmätning kompletterar ett mål och förtydligar vad som ska mätas för att bedöma måluppfyllelsen. För att underlätta styrning och uppföljning bör resultatmätningar ha tydliga målvärden.

>> **Aktivitet** – Detta begrepp används för att konkret beskriva vad som ska göras. Alla aktiviteter definieras med start- och slutdatum samt syfte och önskad effekt.

MODELL FÖR ANALYS

Ett bra beslutsunderlag grundas på en analys som innehåller flera steg. Dessa steg kan illustreras med frågeställningar:

TITTA PÅ NULÄGET

Beskriv verksamhetens nuläge, samla in fakta och titta på utfallet på olika resultatmätningar.

JÄMFÖR RESULTATET

Jämför resultatet med andra kommuner eller liknande verksamheter inom kommunen. Jämför även det egna resultatet över tid.

BEDÖM RESULTATET (SAMLAD BEDÖMNING/ SLUTSATS)

Gör en samlad bedömning av verksamhetens nuläge i förhållande till det önskade läget.

ANGE ORSAKER TILL RESULTATET

Bedöm vilken eller vilka orsaker som haft störst påverkan på gapet mellan nuläge och önskat läge.

FRAMÅTSYFTANDE OMVÄRLDSSPANING

Gör en bedömning av vilken eller vilka faktorer som kan påverka verksamheten framöver, både interna och externa faktorer ska tas i beaktande.

ANGE VAD SOM SKA FÖRBÄTTRAS OCH BESLUTA OM ÅTGÄRD

Bestäm vilka förbättringsområden som ska prioriteras för att minska gapet mellan nuläget och det önskade läget.



Våra styrdokument och program



Vision Skövde 2025

Kommunfullmäktige i Skövde beslutade i juni 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 2025 och vilka utvecklingsområden som är prioriterade för att nå målen. Allt vårt 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 nå vår vision.

Politiska program

För vissa områden tas särskilda styrdokument fram. Dessa kompletterar Vision Skövde 2025.

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 mål med kommunens ekonomi. Planen innehåller beslut om mål och inriktning för verksamheterna, beslut om skattesats, kommunens resultat-, balans-, finansierings- och investeringsbudget samt nämndernas ekonomiska ramar. Planen följs upp i Skövde kommuns delårsrapport och årsredovisning.

Nämndernas verksamhetsplaner

Verksamhetsplanerna redogör för hur respektive nämnd vill utveckla sina verksamheter. Dessa planer utgår från gällande lagstiftning, Vision Skövde 2025, de politiska programmen samt Strategisk plan med budget.

Nämndernas verksamhetsplaner visar också vilka aktiviteter som prioriteras för kommande år, vilken internkontroll som ska genomföras samt hur nämndens ram i detalj ska fördelas mellan olika verksamheter (internbudget). Planen ska även sammanfatta den analys som ligger till grund för nämndens prioriteringar.

Senast den 1 december året före det aktuella verksamhetsåret ska nämnderna besluta om sina respektive verksamhetsplaner och internbudgetar. Därefter anmäls planerna till

kommunfullmäktige. Dialogmöten hålls också med respektive nämnd utifrån kommunstyrelsens uppsiktsplikt. Dessutom sker återrapportering till kommunfullmäktige tillsammans med Skövde kommuns delårsrapport och årsredovisning.

Internkontroll

Nämnden har det yttersta ansvaret för den interna kontrollen av sin verksamhet. Inom sitt verksamhetsområde ska nämnden styra och löpande följa upp det interna kontrollsystemet.

En väl fungerande intern kontroll förebygger, upptäcker och åtgärdar fel och brister som hindrar att organisationen kan nå sina mål på ett säkert och effektivt sätt. Den interna kontrollen är en viktig del i styrsystemet, samtidigt som den bidrar till att skydda organisationen och medarbetarna från risker, förluster, bedrägerier, misstankar och andra skador.



Program

För vissa områden tar man fram särskilda styrdokument som komplement till Vision Skövde 2025 och programförklaringen. Styrdokumenterna kallas program och omfattar oftast en mandatperiod. De slår fast vad som ska uppnås inom ett visst område, men tar inte ställning till på vilket sätt. Programmen fastställs av kommunfullmäktige och är styrande för alla verksamheter.

SKÖVDE KOMMUN HAR FÖLJANDE PROGRAM:

Folkhälsopolitiskt program

Förtydligar kommunens viljeinriktning och ambitioner för att under mandatperioden utveckla gynnsamma livsvillkor och livsmiljöer för invånarna. Detta program tas fram i samverkan med Västra Götalandsregionen.

Barn- och ungdomspolitiskt program

Ger en samlad bild av vad vi vill åstadkomma under mandatperioden för barn och ungdomar (0-25 år) som bor, vistas i eller verkar i Skövde kommun. Programmet tar avstamp från FN:s barnkonvention samt ett rättighetsbaserat barn- och ungdomsperspektiv, och lyfter vikten av ungas inflytande och inkludering.

Boendestrategiskt program

Tydliggör kommunens ambitioner när det gäller att utveckla attraktiva boendemiljöer. I programmet anges långsiktiga mål och riktlinjer för bostadsplaneringen i Skövde kommun.

Landsbygdsprogram

Fungerar som underlag för och bidrar till kommunens långsiktiga arbete med att skapa tillväxt på landsbygden.

Kultur- och fritidspolitiskt program

Tydliggör den kommunövergripande styrningen genom att ange de grundläggande utgångspunkter, värderingar, synsätt och fokusområden som ska styra när vi utvecklar olika verksamheter och platser inom kultur- och fritidsområdet.

Kommunfullmäktiges styrkort för mandatperioden 2020–2024

Strategiska mål	Strategier	Resultatmätningar
Perspektiv: Samhällsutveckling		
”Skövde har invånare som är nöjda med sina liv och den samhälls-service som erbjuds.”	<ul style="list-style-type: none">» Långsiktigt verka för goda livsvillkor och livsmiljöer i hela kommunen.» Ha unga människor som en prioriterad målgrupp.» Öka invånarnas delaktighet i samhället och ta tillvara det engagemang som finns.» Öka attraktiviteten i stadskärnan.» Fortsätta att utveckla Skövdes rika och varierade kultur- och fritidsliv.	<ul style="list-style-type: none">▷ SCB:s medborgarundersökning▷ Sysselsättning, 16–24 år▷ Sysselsättning, 16–64 år
”Skövde är 60 000 invånare år 2025”	<ul style="list-style-type: none">» Underlätta för 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.» Bidra till att Skaraborg blir en arbetsmarknadsregion.	<ul style="list-style-type: none">▷ Antal invånare▷ Antal nya bostäder▷ Antal arbetstillfällen▷ Näringslivsranking▷ Antal UF-företag
”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 kopplat till Science Park Skövde.» Verka för att fler möten och evenemang förläggs till Skövde.» Se alla som är eller har varit boende eller verksam i Skövde som viktiga ambassadörer.» Bygga varumärket med kraft, mod och glädje.	<ul style="list-style-type: none">▷ SCB:s medborgarundersökning▷ Antal sysselsatta inom Science Park Skövde
”Skövde har en andel högskoleutbildade som ökat snabbare än riksgenomsnittet under perioden 2011–2025.”	<ul style="list-style-type: none">» Fördjupa samverkan inom utbildningsområdet med Högskolan i Skövde, arbetsliv och andra aktörer.» Verka för att Högskolan i Skövde startar förskolläro- och lärarutbildning.» Öka Skövdes attraktivitet som studentstad.	<ul style="list-style-type: none">▷ Andel av befolkningen med akademisk examen

Strategiska mål	Strategier	Resultatmätningar
”Skövde kommuns organisation är miljömedveten och resurseffektiv.”	<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, närodlat mat. 	<ul style="list-style-type: none"> ▷ Andel förnybar energi i Skövde kommuns organisation ▷ Antal resenärer i kollektivtrafiken ▷ Andel svenska livsmedel i måltidsverksamheterna ▷ Energianvändning i kommunens lokaler ▷ Energianvändning i kommunens bostäder

Perspektiv: Valfärdstjänster

”Skövdes välfärdstjänster är effektiva och anpassade efter Skövdebornas behov.”	<ul style="list-style-type: none"> » Föra en aktiv medborgardialog. » Utveckla kvalitets- och digitaliseringsarbetet. » Öka individens valfrihet och möjlighet till påverkan i välfärdstjänsterna. » Satsa på tidiga insatser för att stödja barns och elevers utveckling och lärande. 	<ul style="list-style-type: none"> ▷ SCB:s medborgarundersökning ▷ Andel gymnasieelever som fullföljer utbildningen med examen inom tre år ▷ Andel elever i årskurs 9 som är behöriga till ett yrkesprogram ▷ Andel elever i årskurs 6 som nått betyg A-E i alla ämnen ▷ Andel elever i årskurs 3 som deltagit i och klarat alla delprov för ämnesprovet i svenska (inklusive svenska som andraspråk) ▷ Andel elever i årskurs 3 som deltagit i och klarat alla delprov för ämnesprovet i matematik ▷ Brukarbedömning daglig verksamhet LSS ▷ Brukarbedömning särskilt boende äldreomsorg ▷ Brukarbedömning hemtjänst äldreomsorg ▷ Brukarbedömning individ- och familjeomsorg ▷ Ej återaktualiserade personer med försörjningsstöd ▷ Väntetid i antal dagar från ansökan till beslut om försörjningsstöd ▷ Standardkostnadsavvikelse
--	--	--

Perspektiv: Medarbetare/arbetsgivare

”Skövde kommun är en attraktiv arbetsgivare.”	<ul style="list-style-type: none"> » Säkerställa rätt kompetens på kort och lång sikt inom kommunen. » Utveckla arbetsmiljöarbetet för hälsofrämjande arbetsplatser. » Skapa förutsättningar för likabehandling och inkluderande verksamheter. 	<ul style="list-style-type: none"> ▷ Enkäten Hållbart medarbetar-engagemang (HME)
--	---	--

Perspektiv: Ekonomi

”Kommunens resultat ska över mandatperioden vara minst 3 procent av skatter och bidrag.”	<ul style="list-style-type: none"> » Arbeta långsiktigt med samhällsplanering. » Arbeta strategiskt för att effektivisera lokal-försörjning. » Styra investeringar till lågkonjunktur för att resursoptimera och styra den lokala arbetsmarknaden. » Ha konkurrenskraftiga taxor och avgifter. 	<ul style="list-style-type: none"> ▷ Årets resultat – 3 procent av skatter och bidrag. ▷ Soliditet inklusive pensionskulda för kommunkoncernen
---	--	--

Resultatmätning

– sammanställning av mått och målvärden

Resultatmätning	Källa
SCB:s medborgarundersökning	Kolada
Sysselsättning, 16–24 år	Statistik från SCB RAMS; förvärvsarbetsande nattbefolkning
Sysselsättning, 16–64 år	Statistik från SCB RAMS; förvärvsarbetsande nattbefolkning
Antal invånare	Statistik från SCB
Antal nya bostäder	Egen statistik
Arbetsstillfällen i Skövde	Statistik från SCB
Näringslivsrankning	Undersökning som genomförs av Svenskt Näringsliv
Antal UF-företag*	Egen statistik
SCB:s medborgarundersökning	Kolada
Antal sysselsatta inom Science Park Skövde	Uppgift från Gothia Innovation AB
Andel invånare med akademisk examen	Statistik från SCB
Andel förnybar energi i Skövde kommun som organisation	Statistik från SCB, RUS, miljörapporter
Antal resenärer i kollektivtrafik	Statistik från Västtrafik
Andel svenska livsmedel i måltidsverksamheterna	Egen statistik
Energianvändning i kommunens lokaler	Egen statistik
Energianvändning i kommunens bostäder	Egen statistik

*UF står för Ung Företagsamhet

Målvärde	Mätfrekvens
Medborgarundersökningen har gjorts om inför 2021 och årets mätning ger ett nollvärde inför kommande mätningar	Udda år
En gynnsammare utveckling än riket	Varje år
En gynnsammare utveckling än riket	Varje år
60 000 invånare 2025	Varje år
1 000 nya bostäder under mandatperioden	Varje år
Årlig ökning	Varje år
Sträva mot topp 30 samt årlig förbättring	Varje år
Årlig ökning	Varje år
Medborgarundersökningen har gjorts om inför 2021 och årets mätning ger ett nollvärde inför kommande mätningar	Udda år
Årlig ökning	Varje år
Högre relativ ökning än rikssnittet	Varje år
Årlig ökning	Varje år
Årlig ökning	Varje år
Årlig förbättring	Varje år
Årlig förbättring	Varje år
Årlig förbättring	Varje år

Resultatmätning	Källa
SCB:s medborgarundersökning	Kolada
Andel gymnasieelever som fullföljer utbildningen med examen inom tre år	Skolverket
Andel elever i årskurs 9 som är behöriga till ett nationellt yrkesprogram	Skolverket
Andel elever i årskurs 6 som uppnått betyg A-E i alla ämnen	Skolverket
Andel elever i årskurs 3 som deltagit i och klarat alla delprov för ämnesprovet i svenska, inklusive svenska som andraspråk	Kolada
Andel elever i årskurs 3 som deltagit i och klarat alla delprov för ämnesprovet i matematik	Kolada
Brukarbedömning daglig verksamhet LSS	KKIK
Brukarbedömning särskilt boende äldreomsorg	KKIK
Brukarbedömning hemtjänst äldreomsorg	KKIK
Brukarbedömning individ- och familjeomsorg	KKIK
Ej återaktualiserade personer med försörjningsstöd	KKIK
Väntetid i antal dagar, från ansökan till beslut om försörjningsstöd	KKIK
Standardkostnadsavvikelse	Strukturkostnadsberäkning som SKL och SCB tar fram för barnomsorg, grundskola, gymnasieskola, äldreomsorg samt individ- och familjeomsorg
Hållbart medarbetarengagemang (HME)	Egen statistik
Årets resultat kommunkoncern/kommun	
Soliditet inklusive pensionsskuld, kommunkoncernen	

Målvärde	Mätfrekvens
Medborgarundersökningen har gjorts om inför 2021 och årets mätning ger ett nollvärde inför kommande mätningar	Udda år
Årlig förbättring	Varje år
Årlig förbättring	Varje år
Årlig förbättring	Varje år
Årlig förbättring	Varje år
Årlig förbättring	Varje år
Årlig förbättring	Varje år
Bättre än snittet i riket	Vartannat år
Bättre än snittet i riket	Varje år
Bättre än snittet i riket	Varje år
Bättre än snittet i riket	Varje år
Bättre än snittet i riket	Varje år
Bättre än snittet i riket	Varje år
Bättre än snittet i riket	Varje år
Lägre resultat än strukturellt beräknat värde	Varje år
Årlig förbättring	Varje år
Minst 3 procent över mandatperioden	Varje år
Sträva mot en soliditet på 30 procent	Varje år



3

Ekonomiska omvärldsfaktorer och konjunkturutveckling

Ekonomiska omvärldsfaktorer
och konjunkturutveckling24

Utvecklingen inom arbetsgivarområdet.....29

Benchmarking31

Ekonomiska omvärldsfaktorer samt konjunkturutveckling

Samhällsekonomisk utveckling

Covid-19 har ännu inte släppt greppet om världen, men trots detta ser prognoserna över den ekonomiska utvecklingen positiva ut. I takt med att vaccineringen fortsätter och smittspridningen minskar kan samhällsrestriktionerna lätta, men än finns oro kring mutationer som kan komma att ändra utgångsläget. I början av maj 2021 rapporterade Folkhälsomyndigheten att över en tredjedel av Sveriges befolkning hade vaccinerats med en dos, och att ungefär en tiondel även hade fått sin andra. En fortsatt ökning i antalet vaccinerade tillsammans med sommarens intåg ger förhoppningsvis en starkt nedåtgående trend i smittspridningen framöver.

Sveriges BNP sjönk med nästan tre procent under 2020. Nedgången blev alltså trots allt mildare än vad prognoserna förutspådde i början av pandemins utbrott (-3,6 procent). När det gäller 2021 och 2022 visar prognoser från Sveriges Kommuner och Regioner (SKR) dessutom på en BNP-tillväxt på över tre procent. Den förväntade starka återhämtningen i samhället förutspås till stor del drivas av hushållens konsumtion. I vissa delar av världen tros tillväxten bli ännu högre; USA och Kina har förutspått en BNP-tillväxt på runt 6 respektive 7 procent under 2021, och på 4 respektive 5,5 procent under 2022.

Den svenska arbetslösheten steg till 8,3 procent under 2020 (SCB). Ungdomar, personer med lägre utbildningsnivå samt utrikes födda drabbades särskilt hårt. Ungdomsarbetslösheten, exempelvis, var 24 procent under 2020 (SCB). Enligt SKR kommer antalet arbetade timmar i samhället att få en stark återhämtning. Det kan dock dröja fram till 2023 och 2024 innan antalet är tillbaka i ett normaltillstånd (av SKR uppskattad och justerad för konjunkturseffekter).

Angående de offentliga finanserna är tron att dessa kommer att vara fortsatt starka framöver. Trots att underskottet i den offentliga sektorns sparande blev stort under 2020 spår SKR att det finansiella sparandet kommer att återgå till en positiv nivå under 2023 och gradvis förstärkas åren därefter.

Kommunernas utveckling

Att 2020 karaktäriserades av en pandemi som fick stora delar av världen att stänga ned syns inte i kommunernas ekonomiska resultat. Det sammanlagda resultatet (efter finansiella

poster) för Sveriges kommuner uppgick till 35,4 miljarder kronor (SKR). Det är en dryg fördubbling jämfört med 2019 och nytt rekord. Två viktiga faktorer bakom resultatet var lägre nettokostnader samt årets skatter och de stora generella statsbidragen. Tillsammans visade dessa på avvikelser mot kommunernas budgetar med 21 miljarder kronor (SKR). Nettokostnaderna påverkades till stor del av minskad efterfrågan i flera verksamheter, exempelvis äldreomsorgen och skolbarnsomsorgen. Samtidigt blev statsbidragen stora under året. Det bottenade till viss del i en prognos som pekade på lägre skatteintäkter under 2020. Skatteintäkterna sjönk dock inte så mycket som man hade förutspått, och bidragen påverkade i stället resultatet desto mer.

De kommande investeringsbehoven är fortsatt höga; enligt SKR rapporterar de flesta kommuner att pandemin inte kommer att påverka deras investeringsplaner på kort sikt. Investeringsutgifterna anses därför bli fortsatt höga och dessutom stiga i takt med kostnadsutvecklingen under 2022 och framåt. För att finansiera både detta och den generella verksamheten krävs underlag från skatteintäkter och statsbidrag. SKR rapporterar att skatteunderlaget ser ut att utvecklas positivt under 2021 till 2024, och trots att statsbidragen minskar finns det goda förutsättningar för en god intäktsutveckling. Skatteintäkterna för 2022 och 2023 uppskattas bli totalt 36 miljarder kronor högre än 2021. Statsbidragen förväntas dock minska med endast 8 miljarder kronor (SKR).

Befolkningsutveckling

Det som hänt under 2020 har påverkat Sverige på många områden, och ännu har vi inte sett hela omfattningen av effekterna. Befolkningsökningen i Sverige var under 2020 den lägsta sedan 2005; de främsta orsakerna var den kraftigt minskade invandringen samt en överdödlighet i äldre åldersgrupper. Inte sedan spanska sjukan härjade i början av 1920-talet har så många människor avlidit i Sverige under ett och samma år. Trots detta har 167 av Sveriges kommuner ökat sin befolkning – och Skövde är en av dessa.

Under 2020 ökade Skövdes befolkning med 425 invånare. Vid årets slut hade kommunen 56 791 invånare. Ökningen beror till viss del på ett positivt födelsenetto, men framför allt på ett positivt flyttnetto, det vill säga att fler flyttade till än från Skövde.

Skövdes invånare väntas på sikt bli fler i alla åldersgrupper, även om tillväxttakten enligt befolkningsprognosen har dämpats. Enligt prognosen blir den procentuella ökningen störst i åldrarna 0–19 år samt 80+. De kommande fem åren väntas befolkningen i Skövde öka med i snitt cirka 680 personer per år. Ökningstakten väntas vara som högst i slutet av perioden, när byggnation av fler nya bostäder planeras. Den kompletta befolkningsprognosen som avser 2021-2030 redovisas i bilaga 1.

Behovet av bostäder är fortfarande stort. För att kunna nå målet om 60 000 invånare 2025 måste vi möta det behovet. Under 2020 byggdes 236 nya bostäder i Skövde, vilket är det lägsta antalet på fem år. Dock planeras det inom den kommande femårsperioden 1915 bostäder och utifrån ett perspektiv om tio år planeras det för 4 015 bostäder vilket innebär ett genomsnitt på drygt 400 bostäder per år.



Skövde kommuns ekonomiska utveckling

Kommunens verksamhet ska bedrivas utifrån god ekonomisk hushållning. Det betyder att kommunfullmäktiges mål för verksamheten ska uppfyllas samtidigt som de finansiella målen nås. Bedömningen av god ekonomisk hushållning görs genom att se hur väl fullmäktiges mål för verksamheten har uppfyllts, samt ställa det i relation till ekonomiska förutsättningar och finansiella mål.

Kommunfullmäktige har antagit mål i form av ett styrkort. Målen är kopplade till god ekonomisk hushållning. Nedanstående finansiella nyckeltal belyser kommunens finansiella utveckling och ställning utifrån budget 2022–2024:

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

Resultatutveckling

Skövde kommun har under flera år redovisat goda resultat. Resultatet för 2020 uppgick till 301 miljoner kronor, vilket motsvarar 9,2 procent av skatter och bidrag. Dessa goda resultat har medfört att Skövde kommun har kunnat självfinansiera en stor del av sina investeringskostnader. Tack vare det har Skövde kommun kunnat bibehålla en stark finansiell ställning trots stadens snabba utveckling och de investeringar som är förknippade med den. Skövde kommun har med andra ord ett stabilt ekonomiskt utgångsläge.

För 2021 är det budgeterade resultatet 3,5 procent av skatter och bidrag, och för 2022 väntas ett resultat på 3,6 procent av skatter och bidrag. För mandatperioden är prognosen 4,9 procent utifrån tidigare samt budgeterade resultat. Pandemin har skapat nya förutsättningar och utmaningar i samhället och ekonomin, vilket gör det svårare att planera för framtiden. Kommunen behöver använda sitt ekonomiska utrymme till att långsiktigt öka sin effektivitet. Att skapa nya arbetssätt med hjälp av digitalisering och minskad administration är avgörande för att klara de fortsatta demografiska utmaningarna.

Invånarantalet i Skövde kommun beräknas öka med i snitt 670 personer per år de kommande fem åren. Hur mycket kommunen får in i skatt och statsbidrag beror förutom kon-

junktur och statliga beslut också på hur invånarantalet utvecklas.

Om antalet invånare minskar eller ökar med 100 invånare påverkas kommunens resultat med cirka 5,5 miljoner kronor uppåt eller nedåt.

Resultatutveckling	Bokslut 2020	Budget 2021	Budget 2022	Plan 2023	Plan 2024
Årets resultat (miljoner kronor)	301,3	70,9	124,4	125,5	122,1
Procent av skatter och bidrag	9,2	2,1	3,5	3,4	3,2

Utveckling av skatteintäkter och nettokostnader

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

När Skövde växer och den kommunala servicen måste byggas ut ökar också kommunens kostnader. Totalt för planperioden väntas kostnaderna öka med cirka 325 miljoner kronor. Av denna höjning består 290 miljoner av pris- och lönehöjningar, 92 miljoner av demografikompensation och 39 miljoner av politiska satsningar. Samtidigt så ingår det en effektivisering med 1 procent per år vilket motsvarar cirka 92 miljoner kronor. Det är en utmaning att balansera detta med förväntade ökning av skatteintäkter och statsbidrag. För att lösa det krävs både nya arbetssätt och effektiviseringar i verksamheterna.

Under planperioden kommer nettokostnaderna att höjas. Det beror på att andelen äldre blir större, att vi får fler barn i skolåldern och att våra investeringsbehov ökar.

Utveckling av skatteintäkter och nettokostnader (procent)	Budget 2022	Plan 2023	Plan 2024
Procentuell förändring av skatter och statsbidrag	5,5	2,8	3,3
Procentuell förändring av nettokostnader	3,7	2,4	3,2

Självfinansieringsgrad

Självfinansieringsgraden visar hur stor del av kommunens investeringar som finansieras med egna medel. Ett mått på 100 procent innebär att kommunen kan skattefinansiera samtliga investeringar och alltså inte behöver låna. Ett mått över 100 procent betyder att kommunen kan amortera på sina skulder. Självfinansieringsgraden påverkas av kommunens resultat samt av avskrivningar på befintliga anläggningar. Skövde kommuns avskrivningar är stabila – självfinansieringsgraden beror därför mest på investeringsnivån och kommunens ekonomiska resultat.

Den totala investeringsnivån för planperioden uppgår till 1349 miljoner kronor, inklusive investeringar i taxefinansierad verksamhet (274 miljoner kronor). Under planperioden väntas omkring 10 procent av investeringarna behöva finansieras av lån om samtliga investeringar genomförs enligt plan.

Självfinansie- ringsgrad av investeringar (procent)	Utfall 2020	Budget 2021	Budget 2022	Plan 2023	Plan 2024
Självfinansieringsgrad av investeringar	98,4	31,4	76,7	90,1	108,6

Soliditet

För att se hur kommunens finansiella styrka utvecklas är det viktigt att följa upp soliditeten. I Skövde kommuns årsredovisning finns både data om kommunens och kommunkoncernens soliditetsutveckling och en analys av utvecklingen. Soliditeten uttrycks också inklusive eller exklusive ansvarsförbindelser för gamla pensioner.

Under planperioden väntas soliditeten förbättras på både kommun- och kommunkoncernnivå. Den starkaste ökningen väntas på soliditetsmättet på koncernnivå inklusive ansvarsförbindelse, som förväntas stärkas från 34,1 procent 2020 till 42,8 procent 2024. Denna ökning är en följd av starka förväntade resultat i kommun och koncern i kombination med en avtagande pensionsskuld och en hög självfinansieringsgrad av investeringar.



Sammanfattning av Skövde kommuns ekonomiska utveckling

Skövde kommun står väl rustad tack vare goda resultat under tidigare mandatperioder. Resultatet för 2020 uppgick till 301 miljoner kronor, vilket motsvarar 9,2 procent av skatter och bidrag. Den första tertialrapporten (T1) för 2021 prognostiserar ett resultat på 249,4 miljoner kronor, vilket motsvarar 7,3 procent av skatter och bidrag. Resultaten för 2019 och 2020 samt budgeten för 2021 och det budgeterade förslaget för 2022 ger sammanlagt ett resultat på 4,9 procent av skatter och bidrag. Med tanke på pandemins utveckling och hur staten kommer att agera är kommunernas planeringsförutsättningar dock väldigt osäkra. Detta kommer att påverka budgeterade skatter och bidragsnivåer under budget- och planperioden.

För att bibehålla en god ekonomisk hushållning är det viktigt att nämnderna följer sina respektive budgetar. Budgetföljsamheten har utvecklats positivt de senaste två åren (pandemins effekter borträknade). Nämnderna har utvecklat det långsiktiga kvalitetsarbetet, vilket tillsammans med ramökningar bedöms bidra till fortsatt god ekonomi. Kommunen behöver använda det ekonomiska utrymme som har skapats till att långsiktigt öka effektiviteten. Att skapa nya arbetssätt med hjälp av digitalisering och minskad administration blir avgörande för att klara de fortsatta demografiska utmaningarna.

Kommunen har idag en stark finansiell ställning jämfört med andra kommuner i riket. Under planperioden bedöms nettokostnadsutvecklingen bli lägre än ökningen av skatter och bidrag. Därmed väntas ett starkt ekonomiskt resultat under planperioden. Den budgeterade investeringsnivån för planperioden uppgår till 1 349 miljoner kronor, inklusive investeringar i taxefinansierad verksamhet (274 miljoner kronor). Denna nivå är lägre än de senaste åren. De investeringar som planeras bedöms kunna självfinansieras i hög grad, vilket kommer att innebära en stabil låneskuld. Skövde kommun bedöms ytterligare ha stärkt sin finansiella ställning efter planperiodens slut. Detta sätter Skövde i en stark position för att på bästa möjliga sätt kunna anta framtidens utmaningar och möjligheter.

Utveckling av finansiella skulder

Investeringarna i Skövde kommun ligger under planperioden 2022–2024 i nivå med det som kommunen själv kan finansiera med sitt årliga resultat och avskrivningar. Därför väntas kommunen inte behöva öka sin låneskuld under den perioden. I budgeten för 2021 räknar man dock med en större ökning av låneskulden. Det hänger ihop med en hög investeringsbudget på 1 005 miljoner kronor (inklusive ombudgeterade investeringar från 2020). Sannolikheten att samtliga investeringar genomförs under perioden 2021–2024 är dock liten om man ser till den historiska genomförandegraden. Den förväntade skuldnivån 2024 är därmed sannolikt en överskattning.

Nedanstående skuldutveckling inkluderar en stegvis uppbyggnad av en pensionsfond om 600 miljoner kronor. Pensionsfonden byggs upp med 25 miljoner kronor per månad under perioden oktober 2020 till oktober 2022.

Utveckling av finansiella skulder (miljoner kronor)	Utfall 2020	Budget 2021	Budget 2022	Plan 2023	Plan 2024
Externa lån (Kommunens lån)	1 912	2 586	2 689	2 719	2 671

Risker och osäkerheter i budgeten

Det råder fortfarande stor osäkerhet kring hur effekterna av den pågående samhällssituationen med pandemin kommer att påverka kommunen långsiktigt men det starka resultatet för Skövde kommun 2020 ger oss ett gott utgångsläge. Det rekordhög resultatet berodde till stora delar på höga statsbidrag och lägre verksamhetskostnader kopplat till pandemin. När dessa minskar respektive ökar måste vi noga följa hur det påverkar kommunens ekonomiska och finansiella ställning. En annan viktig faktor som skapar förutsättningar till en god ekonomisk utveckling är skatteintäkterna, vilka i sin tur påverkas av bland annat konjunkturläget och befolkningsutvecklingen. Befolkningen minskar första tertialet 2021 men analysen visar att det är på grund av pandemin och för tidigt att dra några slutsatser framåt.

För att fortsätta ge möjlighet till en god befolkningstillväxt krävs nya bostäder vilket innebär en fortsatt hög investeringstakt. Detta ställer extra krav på en god ekonomisk hållning och en stark finansiell ställning i Skövde kommun för att kunna självfinansiera kommande investeringar i så hög grad som möjligt. Sveriges kommuner och regioners prognoser visar att tillväxten i landet ser positiv ut under de kommande åren, trots att arbetslösheten ser ut att ligga kvar på en hög nivå ett tag framöver.

I kombination med önskad befolkningstillväxt kommer kostnaderna öka på grund av den demografiska utvecklingen. Prognoser pekar framförallt på en stark tillväxt i de allra yngsta och äldsta åldrarna i befolkningen, de åldersgrupper som är i störst behov av kommunens välfärdstjänster. Även om investeringsnivåerna ligger på en lägre nivå i budget och plan framöver än tidigare innebär detta fortsatt stora investeringar för kommunen. Under 2020 finansierades nästan alla investeringar med egna medel och låneskulden var oförändrad under året. Kommunens resultat de senaste åren har lagt en god grund till fortsatt hög självfinansieringsgrad, men detta förutsätter även starka resultat framöver.

Skövde kommun påverkas i hög grad även av makroekonomiska faktorer som inflation, råvarupriser, elkostnader och räntenivåer. I nuläget är ungefär 70 procent av kommunens låneskuld räntesäkrad, vilket innebär att den delen inte påverkas av kortsiktiga fluktuationer i räntenivån. Resterande 30 procent av låneskulden genererar däremot en räntekostnad som blir lägre eller högre beroende på marknadsläget.

I budget 2022 och plan 2023-24 ingår även förväntad värdeöverföring från AB Skövdebostäder och förväntad utdelning från Skövde Energi AB. Dessa poster förutsätter fortsatt god ekonomisk utveckling från bolagen.

KÄNSLIGHETSANALYS

- 1 procentens sämre eller bättre utveckling av skatteunderlaget i riket ger Skövde kommun cirka 35 miljoner kronor i lägre eller högre skatteintäkter.
- 1 procentens löneökning för alla anställda kostar cirka 27 miljoner kronor i ökade personalkostnader.
- 100 invånare mer eller mindre påverkar skatteintäkterna med i snitt 5,5 miljoner kronor.
- 10 öre i utdebitering ger cirka 13,8 miljoner kronor i ökade skatteintäkter.
- En investering på 100 miljoner kronor medför årliga kostnader på i snitt 10 miljoner kronor.
- 1 procentens högre ränta än den som förväntas av marknaden skulle under 2022 öka kommunens räntekostnader med 2,5 miljoner kronor.
- Av en generell statlig satsning på primärkommunerna får Skövde cirka 0,5 procent.

Utvecklingen inom arbetsgivarområdet

Arbetslivet står inför förändringar. Nya arbetssätt, metoder och mötesformer tas kontinuerligt fram, och digitalisering, automatisering och robotisering kommer att öka i arbetslivet. Distansarbete kommer troligen att bli vanligare för administrativa uppgifter, e-tjänster kommer att skapas för lättare administrativ hantering och färre mänskliga fel kommer att begås när lättare arbetsuppgifter automatiseras. När fler utbildningar digitaliseras kommer det också att skapas fler möjligheter att kompetensutveckla sig när det passar bäst utifrån den egna kalendern. Allt detta kommer troligen att bli delar av ett nytt arbetssätt även när pandemin avtar.

Skövde kommun arbetar för att vara en attraktiv arbetsgivare, med delaktiga och engagerade medarbetare och ledare. Cheferna och deras ledarskap är en av de viktigaste faktorerna i en välmående organisation. Därför fokuserar vi just nu på vårt ledarskapsprogram, som syftar till att ge våra chefer de bästa förutsättningarna att förbättra och utveckla sina verksamheter.

Fokus ligger också på att implementera den reviderade medarbetaridén i kommunens verksamheter. Implementeringen är långsiktig och görs i många former och sammanhang genom dialog med medarbetare.

Utveckling av arbetade timmar och lönenivåer

SKR:s prognos för löneutveckling och antal arbetade timmar spår en stabilisering under 2022. Prognosen baseras på att konjunkturen bedöms stärkas och återgå till det mer normala. Avgörande för utvecklingen blir naturligtvis hur pandemin, smittspridningen, vaccinationsprogrammen och restriktionerna utvecklas över världen. Osäkerheten i prognosen bedöms vara högre än normalt, även om det värsta av pandemin borde ligga bakom oss. Återhämtningen av samhällsekonomin kan dock bli långdragen – ett balanserat konjunkturläge bedöms nås först 2024.

Inför 2022 finns gällande löneavtal för samtliga fackliga organisationer förutom Vårdförbundet, som har avtalsår. Inför 2023 ska industrin omförhandla sitt avtal. Detta kan komma att påverka det så kallade märket, som sätts på arbetsmarknaden och som i sin tur påverkar löneutvecklingen i vår verksamhet.

Prognosen för löneutvecklingen är osäker. Totalt sett på

arbetsmarknaden räknar SKR med en löneökningstakt på cirka 2,0 procent för 2022 och på 2,4 procent för 2023. Jämfört med föregående års prognoser har 2022 års nivå alltså räknats upp med 0,3 procentenheter, medan nivån för 2023 räknats ned med lika mycket. Förändringen beror på att man nu räknar med en tidigare återgång till det normala. 2024 beräknas löneökningstakten ligga på 2,4 procent.

De senaste åren har löneökningarna i Skövde kommun i snitt legat på cirka 2,5 procent. Framöver väntas löneökningar på ungefär samma nivå eller marginellt lägre. Löneanalyser genomförs varje år utifrån arbetsvärdering (lika och likvärdigt arbete), marknad, jämförelser samt grupper som anses svårrekryterade. Med dessa analyser som grund beslutar man om hur lönebudgeten ska fördelas i kommunen.

Även under kommande år kommer fokus att ligga på rätt lön och rimliga lönelägen i samtliga befattningsgrupper i kommunen.

Utveckling av likabehandlingsarbetet

En utredning pågår om att skärpa diskrimineringslagen när det gäller aktiva åtgärder för likabehandling. Ändringarna förväntas träda i kraft i juli 2022. Förslagen handlar om Diskrimineringsombudsmannens (DO) roll, åtgärder mot arbetsgivare som inte lever upp till lagens krav, fackliga organisationers roll i arbetet samt att införa likabehandlingsombud på arbetsplatserna.

Skövde kommun arbetar aktivt med att skapa förutsättningar för likabehandling och inkluderande verksamheter. En ny policy för likabehandling gäller från och med 2022. Policyn ersätter jämställdhets- och mångfaldspolicyn och inbegriper likabehandling inom alla diskrimineringsgrunder.

När det gäller jämställd arbetsgivarpolitik finns flera viktiga fokusområden framöver. Sådana exempel är heltidsarbete som norm, jämställt uttag av föräldradagighet, kvinnors sjukfrånvaro, lika lön för lika och likvärdigt arbete, lönespridning i kvinnodominerade yrken, jämställd ledning, föreställningar om kön i val av studier och yrken, utvecklingsvägar inom välfärden samt trakasserier, kränkande särbehandling och könsrelaterat våld.

Under kommande år kommer vi att arbeta för att öka medvetenheten kring dessa frågor.

Utveckling av den strategiska kompetensförsörjningen

På grund av covid-19 råder det fortfarande stor osäkerhet kring den framtida utvecklingen på arbetsmarknaden och krisens långsiktiga effekter. Läget har dock klarnat något jämfört med föregående år och de ekonomiska utsikterna har generellt sett blivit bättre. Antalet nya arbetssökande har inte stigit fullt så mycket som man bedömde i juli 2020. Samtidigt har fler än väntat lämnat Arbetsförmedlingen för jobb eller studier.

Arbetslösheten låg i februari 2021 på 9,7 procent. Under de närmaste åren beräknas den minska och ligga på drygt 8 procent i snitt de kommande tre åren. Osäkerheten är dock fortsatt stor.

Även om Skövde kommun påverkas av demografin och bristen på arbetskraft ser kommunen ett fortsatt gott söktryck på de flesta utannonserade tjänster. Enligt Arbetsförmedlingens yrkeskompass förväntas en låg tillgång på arbetskraft i många av kommunens yrkesgrupper framöver – inom lärargrupperna samt gruppen undersköterskor i äldreomsorgen till och med bli mycket låg. Dessa två yrkesgrupper är kommunens största, och i dessa väntar dessutom många pensionsavgångar.

Det beräknade rekryteringsbehovet för kommunen är cirka 470 medarbetare per år inklusive pensionsavgångar. Beräkningen baseras på en historisk personalomsättning på 10 procent. Med tanke på demografiprognosen kan behovet öka med ytterligare cirka 100 medarbetare per år.

För att möta kompetensförsörjningsbehovet kommer vi även fortsatt att prioritera arbete med att attrahera, rekrytera och behålla medarbetare. Ett nytt sätt att rekrytera är att använda en AI-robot.

Rekryteringsbehov de kommande fem åren

År	Tillsvidareanställda	Demografi-utveckling	Pension	Personalomsättning	Rekryteringsbehov
2022	4 583	71	82	390	544
2023	4 654	61	99	396	558
2024	4 714	66	126	401	594
2025	4 781	75	95	406	576
Totalt de kommande fem åren		331	528	2 496	3 361

1. Statistiken kring antal tillsvidareanställda och medarbetare som fyller 65 år de kommande fem åren är från september 2020.
2. Antalet tillsvidareanställda räknas varje år upp med demografiutvecklingen.

Utveckling av det systematiska arbetsmiljöarbetet

Smart teknologi eller AI förväntas inom en tioårsperiod ta över cirka 40 procent av dagens arbetsuppgifter. Samtidigt kommer tekniken att skapa nya arbetstillfällen och ibland förbättrad arbetsmiljö. Den kommer också att förändra innehållet i de arbetsuppgifter som är kvar.

De demografiska förändringarna och höjd pensionsålder av att organisation och teknik utvecklas för att ge stöd åt äldre att utföra sina arbetsuppgifter, men också för att ta tillvara de äldres kunskaper och erfarenheter. Arbetsgivarna behöver också se över arbetsmiljö, organisation samt vilka arbetsuppgifter som är lämpliga och möjliga för äldre medarbetare.

Ökat distansarbete ställer andra krav på ledning, arbetsmiljö och gränsdragning mellan arbete och privatliv. De få forskningsstudier som finns på området visar på fördelar som högre produktivitet och stärkt livskvalitet. Det finns dock också studier som pekar på att vår psykiska hälsa tenderar att försämrans när vi möter människor enbart via digitala kanaler.

Skövde kommun arbetar utifrån sin policy för arbetsmiljö och hälsa. Målet ökad samverkan och friskare arbetsplatser är i linje med den avsiktsförklaring som arbetsmarknadens parter tagit fram. Åtgärderna i avsiktsförklaringen handlar om att ta fram nya verktyg och utbildningsinsatser samt att sprida kunskap om forskning, fördjupade studier och specifika insatser inom olika verksamhetsområden. I övrigt ligger Skövde kommuns fokus på att arbeta förebyggande och utveckla arbetsmiljöarbetet för ett hälsofrämjande och hållbart arbetsliv.

Utveckling av arbetsrättslagstiftningen

Lagen om anställningsskydd (LAS) står inför stora förändringar i och med den pågående utredningen om att modernisera arbetsrätten. Med tanke på LAS-utredningen och överenskommelsen mellan industrins parter om nya regler vid arbetsbrist och kompetensutveckling kommer en rad ändringar sannolikt att införas i lag och avtal framöver. I allmänna bestämmelser (AB) med vissa fackförbund har vi redan nu (från och med 1 januari 2021) nya regler för hur en visstidsanställning ska övergå till tillsvidareanställning. De kommande förändringarna kommer förmodligen att öka möjligheterna till undantag från turordningen vid uppsägning på grund av arbetsbrist, samt öka arbetsgivarens ansvar för kompetensutveckling.

Vi kommer framöver att ha fortsatt fokus på att trygga chefer och ledare i deras roller genom att arbeta med utbildning och dialog i arbetsrättslagstiftningen.

Pensioner beräknas med schablonen att fylla 65 år. Personalomsättningen baseras på en historisk personalomsättning på 8,5 procent per år, exklusive pensioner.

Benchmarking

I budgetarbetet har kommunens välfärdstjänster analyserats. Analysen ska vara vägledande när beslut tas om nämndernas anslag. Som ett led i detta arbetar våra verksamheter med benchmarking, där vi gör jämförelser av olika slag. Nyckeltalen som används i dessa jämförelser kommer från offentlig statistik och gäller 2019. Även *Kommunens kvalitet i korthet (KKIK)* används, för att jämföra Skövdes kvalitet och effektivitet med andra kommuner.

Analys av välfärdstjänster

För att se hur Skövde kommuns verksamheter bedrivs utifrån en given resursram har man i budgetarbetet analyserat verksamheterna. Ett av de mått som används är en standardkostnadsjämförelse. *Strukturårsjusterad standardkostnad* är ett vedertaget begrepp vid jämförelser mellan olika kommuner. Standardkostnaden är den kostnad som Skövde kommun skulle ha om man bedrev sin verksamhet på en genomsnittlig avgifts-, ambitions- och effektivitetsnivå och med hänsyn tagen till egna strukturella faktorer. När standardkostnaden jämförs med Skövde kommuns faktiska kostnad i bokslutet 2019 får man den procentuella skillnaden (se tabellen på sida 33). En positiv avvikelse betyder att Skövde kommuns verksamhet är dyrare än strukturen anger – en negativ avvikelse innebär att den är billigare.

Förskola och skolbarnsomsorg

I Skövde kommun är andelen 1–5-åringar som är inskrivna i förskolan något högre jämfört med genomsnittet i riket och kommungruppen *mindre städer/tätorter och landsbygds-kommuner*. Samma förhållande gäller för fritidshem. Kommunens förskolor och fritidshem har också en högre andel årsarbetare med pedagogisk högskoleutbildning jämfört med genomsnittet i riket.

Antalet barn per heltidstjänst inom förskolan är något lägre i Skövde – närmare bestämt 5 barn jämfört med 5,2 i riket. Ändå är Skövdes kostnad per inskrivet förskolebarn cirka 17 000 kronor lägre än i riket, och cirka 11 000 kronor lägre än i kommungruppen. Förra året var motsvarande

jämförelse med riket 19 000 kronor. Skillnaden har alltså minskat med 2 000 kronor.

Även inom fritidshemmen är kostnaden per inskrivet barn lägre än både riket och kommungruppen. De låga kostnaderna avspeglar sig även i nettokostnadsavvikelsen, där Skövdes kostnader för förskolan är 4,1 procent lägre än den beräknade nettokostnaden. Sammantaget visar statistiken alltså att Skövde har lägre kostnader, en högre andel anställda med pedagogisk utbildning och något högre personalitet än snitten för riket och kommungruppen.

Grundskola inklusive förskoleklass

I grundskolan är andelen lärare med pedagogisk högskoleexamen högre än snittet i både riket och kommungruppen. Personaliteteten, däremot, är något lägre än båda grupperna. Skövde har också en lägre andel elever som är behöriga till ett nationellt program än både riket och kommungruppen. Detta innebär ett trendbrott eftersom Skövde tidigare år har legat högre än riket.

Kostnaden per elev i grundskolan är 6 500 kronor lägre än riket och 4 500 kronor lägre än kommungruppen. Framför allt är det kostnaden för undervisande personal och måltider som ligger lägre än genomsnittet i riket. Kostnadsbilden ligger 3 procent lägre än den beräknade nettokostnaden för kommunen.

Gymnasieskola

Gymnasieskolan har en lägre andel lärare med pedagogisk högskoleexamen än riket och kommungruppen. Här har Skövde tidigare legat högre i jämförelsen. Även den genomsnittliga betygspoängen är något lägre än genomsnittet i riket och kommungruppen, och även här har Skövde legat högre tidigare i år.

Andelen elever med behörighet till universitet och högskola ligger dock högre än i riket och kommungruppen. Förhållandet är detsamma när det gäller andelen elever som fullföljer sin utbildning med examen inom tre år – i det fallet är Skövdes nivå betydligt högre än både riket och kommungruppen. Kostnaden för en gymnasieelev i Skövde är 9 400 kronor lägre än riket och 10 200 kronor lägre än i kommungruppen. Kostnaden per elev avviker med -7,1 procent mot den beräknade nettokostnaden.

Äldreomsorg

Den så kallade referenskostnadskvoten inom Skövdes äldreomsorg är lägre än 100 (96,1). Det betyder att Skövde, sett till struktur och förutsättningar, bör ha lägre kostnader än riksgenomsnittet. Andelen invånare över 80 år som antingen har särskilt boende eller hjälp från hemtjänsten är lägre än riksgenomsnittet (31,6 procent jämfört med 33,9 procent i riket). Kostnaden per brukare med särskilt boende är också lägre än riksgenomsnittet, medan kostnaden per brukare med hemtjänst är högre än i riket. Om man slår ut kostnaden för hela äldreomsorgen på alla invånare över 80 år ligger Skövde 14 procent lägre än riksgenomsnittet (11 procent lägre under föregående år).

Nettokostnadsavvikelsen visar att kostnadseffektiviteten inom äldreomsorgen i Skövde är bättre än man kan förvänta sig utifrån de strukturella förutsättningarna. Avvikelsen är -4,7 procent (-2,1 procent jämfört med föregående år).

Våra brukarundersökningar visar generellt på goda resultat. Bland nyckeltalen är förbättringspotentialen störst när det gäller hemtjänstens personalkontinuitet och väntetiden till särskilt boende.

Omsorg om personer med funktionsnedsättning (LSS)

Referenskostnadskvoten inom LSS-området i Skövde kommun är högre än 100 (118,1). Det betyder att Skövde, sett till struktur och förutsättningar, bör ha högre kostnader än riksgenomsnittet. Andra nyckeltal bekräftar detta. Skövde har nämligen en större andel invånare med LSS-insatser än riket, och även kostnaden per invånare är högre. Det innebär också att Skövde kommun får bidrag i LSS-utjämningsssystemet (cirka 59 miljoner kronor under 2019).

Nettokostnadsavvikelsen visar att kostnadseffektiviteten inom Skövdes LSS-verksamhet är bättre än man kan förvänta sig utifrån de strukturella förutsättningarna. Avvikelsen är -4,7 procent (-5,0 procent föregående år), vilket tyder på att Skövde bedriver en effektiv verksamhet.

När det gäller LSS-insatserna gruppboende och daglig verksamhet är Skövdes kostnader per brukare lägre än riksgenomsnittet. Brukarbedömningarna saknar resultat för daglig verksamhet. För gruppboende LSS är resultatet lägre än riksgenomsnittet när det gäller det värde som vi har valt att lyfta fram (värdet trivs alltid hemma).

Individ- och familjeomsorg

Skövde kommuns nettokostnad för individ- och familjeomsorg är markant lägre jämfört med andra mindre städer, och ligger lägre både inom missbruksvård, barn- och ungdomsvård och ekonomiskt bistånd. Även andelen mottagare av ekonomiskt bistånd är låg i förhållande till mindre städer.

Det finns flera skäl till att kostnaderna för individ- och familjeomsorg ligger lågt i förhållande till både mindre

städer och riket i stort – och att det dessutom har varit så under en längre tid. Det tyngsta skälet är att sektor socialtjänst har en stabil organisation med väl fungerande arbets sätt inom de olika verksamheterna. En förutsättning för att kostnaderna ska kunna hållas fortsatt låga är att dessa arbets sätt kan bibehållas och utvecklas. För att det ska vara möjligt krävs att det finns kompetent personal och att personalomsättningen hålls på en rimlig nivå. En alltför hög personalomsättning innebär att för mycket tid måste användas till introduktion och upplärning, vilket i sin tur gör det svårt att hålla hög kvalitet i arbetet. Sektorn har under några år arbetat med en personalstrategi för att minska personalomsättningen, främst inom gruppen socialsekreterare med myndighetsutövning. En del i strategin är förbättrad introduktion, individuella kompetensplaner, metodstöd i det dagliga arbetet och arbetstygds mätningar.

Under de senaste åren har vi utvecklat metoder i arbetet med ungdomar, för att kunna erbjuda ett utökat stöd på hemmaplan. Metoderna förbättrar möjligheterna att ge tidigare stöd, för att på så sätt undvika placering på externt HVB. Stöd på hemmaplan kan också förkorta HVB-placeringar. Eftersom externa HVB-placeringar är mycket kostsamma påverkas kostnaderna för barn- och ungdomsvård positivt av dessa hemmaplanslösningar. Det är dock svårt att förutse utvecklingen inom detta område; en enda placering kan innebära stora kostnader och området är därför väldigt volymkänsligt.

Inom ekonomiskt bistånd har sektorn en relativt hög personaltäthet. Detta hänger tätt ihop med att den också har lägre kostnader för beviljade bistånd. Anledningen är att handläggarna kan träffa klienterna regelbundet och arbeta aktivt med socialt förändringsarbete i stället för att enbart administrera beviljat bistånd. Hur utvecklingen av försörjningsstödet blir framöver är dock svårt att förutse eftersom den är starkt kopplad till konjunkturen och till hur nyanlända lyckas etablera sig på den svenska arbetsmarknaden. Man håller nu på att samordna verksamheten för personer som fått försörjningsstöd under lång tid och som står långt från den reguljära arbetsmarknaden. Sedan våren 2020 kan man söka ekonomiskt bistånd via en e-tjänst och följa sitt ärende via Mina sidor. Vissa administrativa delar inom handläggningen av ekonomiskt bistånd har automatiserats.

Kostnaderna för externt köpt HVB-vård för missbrukare har ökat under några år. Det här året har fokus legat på att kartlägga och förbättra en av sektorns huvudprocesser – den så kallade Vuxenprocessen, som innefattar allt från ansökan eller anmälan till utförd insats. En kartläggning har gjorts för att undersöka varför den externt köpta HVB-vården ökar. Kartläggningen visar att det finns ett tydligt samband med att även antalet anmälningar ökade markant under året.

Kostnadsjämförelse 2019	Förskola ³	Fritidshem ³	Grundskola	Gymnasieskola	Äldreomsorg ³	LSS	Individ och familjeomsorg
Referenskostnadskvot (Strukturårsjusterad standardkostnadskvot) ¹	98,2	89,9	90,3	91,2	96,1	118,1	77,3
Nettokostnadsavvikelse⁴ (Avvikelse redovisad kostnad och strukturårsjusterad standardkostnad) ²	-4,1	-9,4	-3,0	-7,1	-4,7	-6,7	-27,4

1 Index strukturårsjusterad standardkostnad med riket =100.

2 Procentuell skillnad mellan redovisad kostnad och strukturårsjusterad standardkostnad.

3 Inklusivt öppen verksamhet.

4 En positiv avvikelse betyder att verksamheten är dyrare än vad strukturen anger, en negativ siffra innebär att den är billigare.

Kommunens kvalitet i korthet (KKIK)

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

- Barn och unga
- Stöd och omsorg
- Samhälle och miljö

260 av Sveriges kommuner deltar i denna nyckeltalsjämförelse, där kommunerna rankas utifrån resultat per mått.

Det sammantagna resultatet för 2020 visar att Skövde kommuns välfärdstjänster har relativt goda resultat i jämförelse med andra kommuner. I ungefär en tredjedel av nyckel-

talen ligger Skövde bland de 25 procent bästa kommunerna. Undersökningen visar goda resultat när det gäller hur nöjda medborgarna är med kommunens tjänster och service – och mycket goda resultat när det gäller effektivitet.

Skolan och socialtjänsten visar goda resultat. Även service-nivån är god; invånare får snabbt svar på sina frågor och ett gott bemötande via telefon och e-post.

Undersökningen visar även att det finns områden som kan förbättras. Det gäller exempelvis personalkontinuiteten i hemtjänsten. När det gäller utvecklingstakten kan man konstatera att den varierar. Detta tyder på att analys- och förbättringsarbetet behöver intensifieras ytterligare.

För att ta del av KKIK:s resultatrapport eller se en sammanställning över hur kommunen ligger till, gå till <https://skovde.se/kommun-politik/kvalitet-och-utveckling/Kvalitetsarbete/Kvalitetsmatning/>





Budget 2022–2024

Skövdes finansiella mål är att varje års resultat ska motsvara i snitt minst 3 procent av mandatperiodens skatter och bidrag. För planperioden motsvarar 3 procent ett resultat på 107 till 113 miljoner kronor per år. Det budgeterade resultatet för 2022 är 129,4 miljoner kronor.

Sammanställning	Budget 2022	Plan 2023	Plan 2024
Årets resultat (miljoner kronor)	124,4	125,5	122,1
Årets resultat (procent av skatter och bidrag)	3,5	3,4	3,2
Skatteintäkter (miljoner kronor)	3 550,5	3 649,2	3 771,2
Ökning av skatteintäkter (procent)	5,5**	2,8	3,3
Ökning av kostnader (procent)	3,7	2,4	3,2
Investeringsutgift (miljoner kronor)*	384	360	324
Nettointäkt/kostnad exploateringar (miljoner kronor)	-336,1	-143,3	-259,9

* Exklusive taxefinansierad verksamhet

** Inklusive nytillkomna statsbidrag

Ekonomiska förutsättningar

Skatter och statsbidrag

Beräkningen av det ekonomiska utrymmet för 2022–2024 utgår från följande övergripande antaganden:

- Befolkningsunderlaget för budgetåret 2022 baseras på antal invånare den 1 november 2021 (prognos 57 122 invånare).
- Åldersstrukturen följer Skövdes officiella befolkningsprognos.
- Utdebiteringen blir 21:61 under hela planperioden.
- Skatteunderlaget i riket ökar i enlighet med Sveriges Kommuner och Regioners (SKR) prognos.
- Skatteunderlaget i Skövde utvecklas som i riket.
- Bidrag och avgifter inom den kommunalekonomiska utjämningsberäkningen beräknas i enlighet med SKR:s prognoser.

Antagandena används som grund när 2022–2024 års intäkter från skatter och generella bidrag beräknas. Skatteunderlagsprognosen bygger på SKR:s bedömningar i cirkulär 21:20, daterat den 29 april 2021.

Skatteprognos (miljoner kronor)	Budget 2022	Plan 2023	Plan 2024
Skatteintäkter	2 999,2	3 098,8	3 193,8
Generella statsbidrag *	551,3	550,4	577,4

*Här ingår inkomstutjämnings, kostnadsutjämnings, regleringsbidrag/-avgift, strukturbidrag, införandebidrag, LSS-utjämnings, fastighetsskattebidrag och eventuella 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 som kommunen får bygger på den faktiska befolkningens mängden den 1 november året före budgetåret.

Befolkningsprognos	2021	2022	2023	2024
Antal invånare 1 nov föregående år	56 800	57 122	57 804	58 532
Procentuell utveckling	1,1	0,6	1,2	1,3

I Sverige finns ett skatteutjämningsystem som ska garantera alla kommuner likvärdiga ekonomiska förutsättningar oavsett strukturella förhållanden. Skövde kommun har en teoretiskt beräknad strukturkostnad som är lägre än rikets. Det betyder att Skövde kommun bidrar till kostnadsutjämningsystemet. Samtidigt har Skövdes invånare lägre medelinkomst än riket. Därför får Skövde bidrag från inkomstutjämningsystemet.

Budgetramar

När kommunens resurser fördelas gäller följande allmänna principer:

- För 2022 är den generella pris- och löneuppräknings fördelad per nämnd. Den resterande delen (särskild lönesatsning samt del av internindexuppräknings) fördelas till respektive nämnd efter att analyser gjorts. Utrymme för löneökningar och indexuppräknings budgeteras centralt för 2023 och 2024.
- En demografimodell anpassar barnomsorgens, grundskolans, gymnasieutbildningens och äldreomsorgens ekonomiska ramar efter kommunens befolkningsstruktur.
- Kompensation ges för förändringar som beror på nyinvesteringar.
- Kompensation ges för förändringar som beror på ändrad verksamhet, lagliga krav eller förändringar i huvudmannaskap.
- Nämnderna kompenseras för ökade hyreskostnader vid investeringar.
- Verksamheterna ska effektiviseras med 1 procent per år under 2022 till 2024.
- Politiska prioriteringar.

Indexuppräknings

Indexuppräknings	Budget 2022
Pris- och löneindex	90 miljoner kronor
Interna tjänster	0–2,6 procent
Internränta	1,75 procent
Personalomkostnadspålägg *	40,55 procent

*Här ingår 0,4 procent för semesterlöneskuden.

Om de generella kostnaderna blir högre än beräknat krävs effektiviseringar eller omDispositioneringar. Skulle kostnaderna tvärtom bli lägre får nämnden disponera överskottet. Om den tilldelade ramen inte räcker ska nämnden prioritera om i verksamheten.

Avskrivningar görs enligt rak, nominell metod och kapitalkostnader belastar nämnden månaden efter att investeringen tagits i bruk. Principen är att lokalanvändaren ska betala vad lokalerna kostar att äga och driva på lång sikt, det vill säga inklusive erforderligt underhåll. Internhyran beräknas individuellt för varje objekt. Det hyresbelopp som en uppsagd lokal medför ska tillfalla den nämnd som övertar lokalen.

Resursfördelningsmodell

Skövde kommun använder demografimodeller för att beräkna resursfördelningen mellan förskola, grundskola, fritidshem, gymnasieskola och äldreomsorg. I barn- och utbildningsnämndens modell ingår inte hyreskostnader eller kostnader för elevhälsan. Det faktiska antalet barn och elever som var skrivna i Skövde kommun den 1 januari 2021 används för att justera kommunbidraget för barn- och utbildningsnämnden. Antalet kompletteras sedan med förväntat antal födda under 2021 och framåt. Avstämningar sker två gånger per år och nämnden ersätts för det faktiska antalet barn/elever. När det gäller fritidshemmen räknar man med att i snitt 65 procent av barnen mellan sex och elva år är inskrivna i skolbarnsomsorgen*.

Antalet barn och elever i förskola, grundskola och gymnasieskola kommer att öka de kommande tre åren. Demografiberäkningen för gymnasieskolan utgår ifrån hur många elever som bor i Skövde kommun.

Skövdes äldre kommer också att bli fler 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. Kostnaden för den ökade efterfrågan beräknas med modellen som utgångspunkt. Beräkningen tar hänsyn till alla kostnader – från omvårdnadspersonal och legitimerad personal till ledning, material och lokaler. Detta gäller både hemtjänst, särskilt boende och exempelvis dagverksamhet och korttidsvård. Se demografikutvecklingen under respektive nämnds demografiavsnitt.

*) Beräkningen bottnar i att cirka 80 procent av barnen mellan sex och nio år, och cirka 30 procent av barnen mellan tio och elva år, är inskrivna i skolbarnsomsorgen.

Förändringar i budgetramarna

I tabellen nedan visas förändringar av budgetramarna indelade i kategorier. Under planperioden ökar kostnaderna med cirka 329 miljoner kronor.

Effekter av budgetberäkningar (miljoner kronor)	Budget 2022	Plan 2023	Plan 2024
Indexuppräknig	90	100	100
Demografiberäkning	33	30	29
Satsningar	37	2	
Pensioner	-8	2	17
Effektivisering och Handlingsplan 22	-40	-31	-31
Summa	111	103	115
Ökning av skatteintäkter	185*	99	122

*Nyttillkomna statsbidrag

Värdeöverföring koncernen

Från och med 2021 budgeterar kommunen med en förväntad utdelning på 19 miljoner kronor från Skövde Energi AB.

Kommunfullmäktige beslutade den 25 februari 2019 (KFS16/19) att göra en värdeöverföring från AB Skövde-bostäder. Bolaget väntas under planperioden ge utdelning på 10 till 20 procent av sitt årliga resultat – förutsatt att bolagets överskott medger detta. Skövde Stadshus AB ska därefter ge motsvarande utdelning till Skövde kommun.

I enlighet med lagen (2010:879) om allmännyttiga kommunala bostadsaktiebolag måste utdelningen användas inom ramen för kommunens bostadsförsörjningsansvar. Användningen ska främja integration och social sammanhållning eller tillgodose bostadsbehovet för personer som kommunen har ett särskilt ansvar för. Skövde kommun planerar att finansiera insatser inom följande områden:

- Boendestöd
- Ungdomsboende
- Tryggt boende, natt och larm
- Stödboende missbruksvård

Kommunen har för planperioden 2022–2024 budgeterat 15 miljoner kronor per år för dessa insatser.



Kommunens budget

Nedan redovisas kommunbidragen per nämnd. För detaljerad information, se respektive nämnd. Kommunbidragen lämnas som en nettosumma men nämnderna ska upprätta sin internbudget brutto, inklusive kostnader och intäkter inom befintligt kommunbidrag.

Nämnderna ansvarar för att deras beslutade verksamhet bedrivs inom tilldelad budgetram. För att flytta kommunbidrag mellan nämnder krävs beslut av kommunfullmäktige. Nämndernas kommunbidrag väntas 2022 bli 3 431 miljoner kronor, jämfört med 3 299 miljoner kronor i budgeten för

2021. Det är en ökning med 3,8 procent. I underlaget har nämndernas totala personalkostnader räknats upp med 2 procent. Dessutom finns centralt avsatta medel i finansverksamheten för särskilda lönesatsningar under 2022, samt en generell pott motsvarande 0,2 procent av personalkostnaderna. Dessa medel har ekonomichefen rätt att fördela efter beredning i kommundirektörens ledningsgrupp/kommunstyrelsens arbetsgivarutskott. Totalt finns 90 miljoner kronor avsatta för ökade pris- och lönekostnader centralt och hos nämnderna.

I tabellen listas kommunbidrag per nämnd för planperioden.

Effekter av budgetberäkningar (miljoner kronor)

	Budget 2021	Budget 2022	Plan 2023	Plan 2024
Kommunstyrelsen	543,6	575,2	559,0	564,0
Barn- och utbildningsnämnd	1 304,4	1 340,8	1 337,7	1 327,6
Vård- och omsorgsnämnd	1 039,3	1 084,3	1 083,5	1 085,5
Socialnämnd	217,6	226,0	223,8	221,5
Kultur- och fritidsnämnd	172,1	181,2	179,5	177,9
Servicenämnd	8,3	7,8	13,0	7,5
Byggnadsnämnd	0,5	0,5	0,5	0,5
Kommunfullmäktige	4,4	4,6	4,7	4,8
-Revision	1,7	1,8	1,8	1,8
-Överförmyndare	6,6	6,8	7,0	7,2
-Valnämnd	0,1	2,1	0,1	1,3
Summa nämnder	3 298,5	3 431,0	3 410,5	3 399,7
Finansverksamheten	-217,6	-236,0	-137,5	-23,0
Verksamhetens nettokostnader	3 080,9	3 195,0	3 273,0	3 376,7

Resultat-, balans- och kassaflödesbudget

Resultatbudget (mnkr)	Budget 2021	Budget 2022	Plan 2023	Plan 2024
Verksamhetens nettokostnader	-3 080,9	-3 195,0	-3 273,0	-3 376,7
Avskrivningar	-245,0	-260,0	-275,0	-290,0
Verksamhetens nettokostnader	-3 325,9	-3 455,0	-3 548,0	-3 666,7
Skatteintäkter enl. riksprognos SKR	2 824,9	2 999,2	3 098,8	3 193,8
Generella statsbidrag enl. riksprognos SKR	540,6	551,3	550,4	577,4
Verksamhetens resultat				
Finansiella intäkter	19,1	17,6	23,8	30,3
Finansiella intäkter - Värdeöverföring, utdelning	34,0	34,0	34,0	34,0
Finansiella kostnader	-21,7	-22,7	-33,5	-46,7
Resultat efter finansiella poster	70,9	124,4	125,5	122,1
Extraordinära poster (netto)				
Årets resultat	70,9	124,4	125,5	122,1
Årets resultat i procent av skatter och bidrag	2,1%	3,5%	3,4%	3,2%

Balansbudget (mnkr)	Budget 2022	Plan 2023	Plan 2024
Tillgångar			
Anläggningstillgångar (materiala och finansiella)	8 013,1	8 188,1	8 282,1
Förråd	369,0	512,3	772,2
Fordringar	200,0	200,0	200,0
Kassa bank	82,9	-9,9	8,3
Summa omsättningstillgångar	8 665,0	8 890,5	9 262,6
Eget kapital och skulder			
Eget kapital	3 553,5	3 679,0	3 801,1
Avsättning för pensioner m m	261,1	275,0	302,2
Långfristiga skulder	2 711,7	2 811,7	3 061,7
Kortfristiga skulder	2 138,7	2 124,8	2 097,6
Summa eget kapital och skulder	8 665,0	8 890,5	9 262,6

Budget för kassaflöde (mnkr)	Budget 2022	Plan 2023	Plan 2024
Den löpande verksamheten			
Årets resultat	124,4	125,5	122,1
Justering för av- och nedskrivningar	260,0	275,0	290,0
Justering för gjorda avsättningar			
Medel från verksamheten före förändring av rörelsekapital	389,4	405,5	417,0
Ökning/minskning kortfristiga fordringar			
Ökning/minskning förråd och varulager	-336,1	-143,3	-259,9
Ökning/minskning kortfristiga skulder			
Medel från den löpande verksamheten	53,3	262,2	157,1
Investeringsverksamheten			
Förvärv av materiella anläggningstillg.	-515	-450	-384
Försäljning materiella anläggningstillg.			
Förvärv immateriella anläggningstillg.			
Försäljning immateriellaanläggningstillg			
Förvärv finansiella anläggningstillg	-200	0	0
Försäljning finansiella anläggningstillg.			
Medel från investeringsverksamheten	-715,0	-450,0	-384,0
Finansieringsverksamheten			
Nyupptagna lån	800,0	100,0	250,0
Amortering av skuld	-	-	
Ökning av långfristiga fordringar			
Minskningar av kortfristiga fin.skulder			
Medel från finansieringsverksamheten	800,0	100,0	250,0
Årets kassaflöde	133,3	-92,8	18,2
Likvida medel vid årets början	-50,4	82,9	-9,9
Likvida medel vid årets slut	82,9	-9,9	8,3



5

Nämnder

Kommunstyrelsen	44
Barn- och utbildningsnämnd	46
Vård- och omsorgsnämnd	48
Socialnämnd	50
Kultur- och fritidsnämnd.....	54
Servicenämnd	
– skattefinansierad verksamhet.....	56
– taxefinansierad verksamhet.....	57
Bygglovsnämnd.....	58
Kommunfullmäktige.....	59
Revision	59
Överförmyndare	59
Valnämnd	59

Kommunstyrelsen

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

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

Driftkostnader

Kommunstyrelsen (tkr)	Budget 2021	Budget 2022	Plan 2023	Plan 2024
Ram föregående år	484 639	543 606	575 246	559 042
Pris- och personalkostnadsindex	6 522	7 603		
Driftkompensation investeringar				
Investeringsrelaterade kostnader	15 216	15 055	5 316	5 715
Budgetprioriteringar	31 450	14 110	-18 644	2 022
Verksamhetsövergångar	7 414	-2 409	0	0
H 22	2 000			
Effektivisering	-3 635	-2 718	-2 876	-2 795
Årets ram	543 606	575 246	559 042	563 984

Budgetprioriteringar

Digitalisering (5 miljoner kronor)

Verksamhetsutveckling med hjälp av digitalisering är ett viktigt utvecklingsområde för att möta framtidens utmaningar. Digitalisering kan bidra till att förenkla och skapa nytta för kommunens kunder och medborgare, samt effektivisera verksamheten. Medlen ska användas för att stimulera digitalisering inom kommunens verksamheter.

Nytt ekonomisystem (2,3 miljoner kronor)

I samverkan med kommunerna i östra Skaraborg genomförs en upphandling av nytt ekonomisystem. Planen är att införa systemet i Skövde kommun under 2022/2023. I samband med att systemet införs görs en förstärkning inom ekonomiområdet, för att säkra resurser på ekonomiavdelningen och hos sektorerna.

Studentsamordning (0,5 miljoner kronor)

Denna satsning utgår från Överenskommelsen om samverkan mellan Skövde kommun och Högskolan i Skövde, där ett gemensamt fokusområde är studenterna som en viktig tillgång för Skövde. Syftet med satsningen är att driva och utveckla det arbete som har startat inom ramen för Studentstad Skövde. Utvecklingen av Skövde som studentstad handlar bland annat om tillgången på studentbostäder, möjligheten till karriär och arbetslivsanknytning samt om att skapa goda förutsättningar att leva och må bra under studierna. En sådan utveckling ökar både stadens och högskolans attraktivitet. Målet är att fler studenter ska välja att stanna i Skövde efter avslutade studier, samtidigt som högskolan ökar sin attraktivitet i konkurrens med andra lärosäten. Ett annat syfte med satsningen är att fördjupa samverkan mellan Skövde kommun och Högskolan i Skövde genom att skapa en brygga mellan de två organisationerna för framtida arbete.

Förstärkning samhällsbyggnad (3 miljoner kronor)

Sektor samhällsbyggnad förstärks med 3 miljoner kronor för 2022 och med ytterligare 2 miljoner kronor 2023. Förstärkningen görs för att möta behovet när hela Skövde ska utvecklas. Förväntningarna är stora, bland annat på en



snabbare utveckling i våra ytterområden och på förtätningsarbetet. Det är viktigt att vi kortar våra handläggningstider och möter efterfrågan från näringslivet. Medlen till samhällsbyggnad ger mer resurser och säkerställer därmed leveransen.

Skövdemodellen (1,2 miljoner kronor)

Inom den så kallade Skövdemodellen genomförs projektet En väg in, som samlar Skövde kommuns insatser för personer som står längst ifrån arbetsmarknaden. I nuläget finansieras projektet delvis genom Samordningsförbundet Östra Skaraborg. Finansiering avslutas från och med 2021 och kommunen behöver därför förstärka sin del av finansieringen för att fortsätta projektet.

Uppräkningar

Driftbidragen till Next Skövde Destinationsutveckling AB och Balthazar Science Center AB räknas upp med kommunens index. Bidraget till Räddningstjänsten Östra Skaraborg och Miljösamverkan Östra Skaraborg räknas upp enligt direktionens förslag.

Risker och osäkerheter i budgeten

På grund av demografiutvecklingen samt ökade pensionsavgångar står kommunen inför ett stort rekryteringsbehov bland flera yrkesgrupper de kommande åren. Totalt behöver kommunen rekrytera cirka 570 personer per år. Med tanke på samhällsutvecklingen är det i nuläget svårt att göra en prognos för framtida behov, men fokus ligger fortfarande på att behålla och utveckla kommunens medarbetare. Arbetet behöver ske brett med olika insatser. Exempelvis behöver kommunen locka äldre medarbetare att stanna kvar längre i arbete. Kommunen behöver också se över möjligheter till nya arbetssätt, metoder, digitalisering och automatisering av arbetsuppgifter.

Samhällsbyggnadsområdet är ett bra exempel på att kompetens och kontinuitet är strategiska faktorer för att nå framgång. Erfarna ingenjörer och arkitekter, exempelvis, är en stor bristvara. Varje nyrekrytering innebär en tempoförlust eftersom leverans och projekt ofta sträcker sig över flera år och det tar tid att sätta sig in i projekten.

Arbetsförmedlingens omstrukturering innebär en risk och en osäkerhet som kan påverka Skövde kommun. En annan osäkerhet som behöver tas i beaktande är vad som händer efter pandemin. Både vuxenutbildningen och arbetsmarknadsenheterna planerar för ett ökat antal elever och deltagare med anledning av pandemin. Framtiden för avdelning vuxenutbildning och arbetsmarknad beror till stor del på vad som händer på nationell nivå när det gäller statsbidrag.

Barn- och utbildningsnämnd

Barn- och utbildningsnämnden (BUN) ska fullgöra kommunens uppgifter inom förskoleverksamhet, fritidshem, förskoleklass, grundskola, sjukhusskola, grundskolasärskola, gymnasieskola, gymnasiesärskola och elevhälsa. Barn- och utbildningsnämnden utövar dessutom tillsyn över fristående förskolor.

Nämnden ansvarar för att verksamheten bedrivs enligt lagar och förordningar, styrdokument samt bestämmelser i nämndens reglemente.

Driftkostnader

Barn- och utbildningsnämnd (tkr)	Budget 2021	Budget 2022	Plan 2023	Plan 2024
Ram föregående år	1 242 567	1 304 372	1 340 756	1 337 697
Pris- och personalkostnadsindex	22 397	23 859		
Demografiberäkning förskola, grundskola, fritidshem	10 200	7 000	7 400	9 400
Demografiberäkning gymnasium	3 800	6 400	1 600	1 100
Driftkompensation investeringar				
Investeringsrelaterade kostnader förskola	2 075	55	4 043	0
Investeringsrelaterade kostnader Grundskola inkl fritidshem	2 266	1 138	-194	305
Investeringsrelaterade kostnader Gymnasium	139	-139	0	0
Budgetprioriteringar	35 000	12 000	-2 000	-7 000
Verksamhetsövergångar	-1 647	-885	-500	-500
H 22				
Effektivisering	-12 426	-13 044	-13 408	-13 377
Årets ram	1 304 372	1 340 756	1 337 697	1 327 625

Demografi

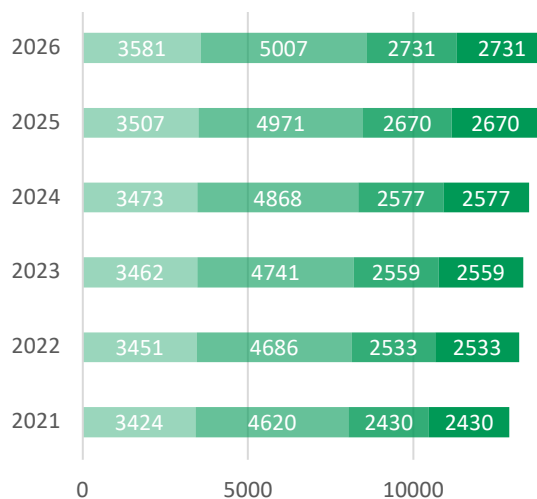
Nämnden får ersättning enligt gällande demografimodeller (se sidan 38). Det betyder att justeringar görs för varje barn eller elev som börjar eller slutar. Under perioden 2022–2024 kommer antalet barn i åldern 1–19 år att bli cirka 673 fler. Samtidigt ökar antalet barn i förskoleålder med i snitt 39 barn

per år, och antalet grundskoleelever med i snitt 140 per år. Antalet ungdomar i gymnasieålder förväntas öka med i snitt 46 per år.

Kommunernas framtida demografiska utmaningar med en växande yngre och äldre befolkning sätter press på barn- och utbildningsnämndens verksamheter. Man behöver hantera de samlade resurserna på ett mer effektivt sätt samtidigt som kvaliteten ska bibehållas och verksamheten utvecklas. Dessutom ställs verksamheten inför utmaningar i form av växande skillnader mellan elevgrupper, segregation och ökat kompetensbehov. Allt detta kan komma att kräva helt nya sätt att tänka och arbeta.

Antal barn och elever

■ Förskola 1–5 år ■ Grundskola 6–12 år
■ Grundskola 13–15 år ■ Gymnasium 16–19 år



Budgetprioriteringar

Barn- och utbildningsnämnden har ett helhetsansvar för perspektivet 1–20 år. Tidiga insatser ger eleverna goda förutsättningar för maximal utveckling och stimulerande lärande.

Under 2021 fick barn- och utbildningsnämnden en förstärkning på 35 miljoner kronor. Förstärkningen fördelades till samtliga verksamheter.

Satsning skola – effekter av pandemin (12 miljoner kronor)

Barn- och utbildningsnämnden får en förstärkning på sammanlagt 34 miljoner kronor under sex terminer. Detta för att se till att barn och elever får den utbildning de har rätt till trots pandemin. Förstärkningen ska möjliggöra extra insatser för att ta igen undervisning och ge barn och elever extra stöd. Det kan exempelvis handla om undervisning på kvällar, helger och lov. Det kan även vara insatser för att stärka möjligheten för barn och elever som behöver extra stöd i undervisningen eller kring sin psykiska hälsa.

Risker och osäkerheter i budgeten

Enligt beräkningar från SCB kommer Sverige år 2035 att sakna 80 000 behöriga lärare. I Skövde kommun är det svårt att rekrytera lärare inom samtliga skolformer. Psykologer samt studie- och yrkesvägledare är andra svårrekryterade befattningar. Samtidigt som verksamheten växer står kommunen inför stora pensionsavgångar, framför allt inom yrkesgrupperna barnskötare, förskollärare och lärare inom grundskolans tidigare år. Den nya lärarutbildningen som är förlagd till Högskolan i Skövde förväntas stärka möjligheterna att rekrytera behöriga lärare. Det ökade antalet lärarstudenter från andra lärosäten som gör sin verksamhetsförlagda utbildning i Skövde kan också ge positiva effekter för kompetensförsörjningen.

Kommunen behöver fortsätta att attrahera och rekrytera fler lärare, men också arbeta målinriktat för att behålla redan anställda. Utvecklings- och karriärmöjligheter, arbetsmiljö och lön är faktorer som påverkar hur attraktiv Skövde kommun är som arbetsgivare.

I takt med att konkurrensen om behöriga lärare ökat har även löneläget höjts. Staten har tillfört kommunerna medel i form av riktade statsbidrag för karriärtjänster och lärarlönelyft. Tillskottet är positivt för kommunen men gör verksamheterna beroende av bidrag från staten.

För att barn- och utbildningsnämnden ska klara sitt uppdrag inom ramarna i Strategisk plan med budget och samtidigt klara effektiviseringskraven måste arbetet med ekonomisk uppföljning fortsätta. En analys av den nationella statistiken visar att Skövde kommun är kostnadseffektiv när det gäller barn- och utbildningsnämndens ansvarsområden. I samtliga skolformer är kostnaden per barn/elev lägre än snittet i riket och kommungruppen.

Det görs en kontinuerlig översyn av resursfördelningsprinciperna för att se till att de får avsedda effekter. För att skärpa uppföljningen och dokumentationen ytterligare ska en översyn av internbudgetarbetet göras. Man ska också fortsätta att säkerställa rutiner och processer för ekonomiska rapporter, uppföljningar, analyser och åtgärder, bland annat när det gäller systemstöd.

Prognoser och antaganden i verksamheten

	Utfall 2019	Utfall 2020	Prognos 2021	Prognos 2022	Prognos 2023	Prognos 2024
Antal barn i kommunal förskola	2 683	2 700	2 989	3 035	3 064	3 106
Antal barn i enskild förskola	421	417	417	417	417	417
Antal barn i kommunalt fritidshem	2 009	1 939	2 372	2 410	2 468	2 470
Antal barn i enskilt fritidshem	315	301	342	395	395	395
Antal barn i kommunal förskoleklass	572	611	618	628	657	675
Antal barn i kommunal skola åk 1–9, exklusive sarskola	4 992	4 939	5 091	5 173	5 297	5 449
Antal barn i enskild grundskola	672	803	825	841	841	845
Antal gymnasieelever	2 457	2 345	2 375	2 405	2 436	2 513
varav folkbokförda i Skövde	1 396	1 315	1 330	1 347	1 364	1 407
varav andel från annan kommun (procent)	43	44	44	44	44	44
Antal elever i gymnasiesarskola	82	64	67	68	68	68
varav andel från annan kommun (procent)	57	57	57	57	57	57
Andel elever, folkbokförda i Skövde, som studerar i friskola eller annan kommun (procent)	27	32	32	32	32	32

Vård- och omsorgsnämnd

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

Driftkostnader

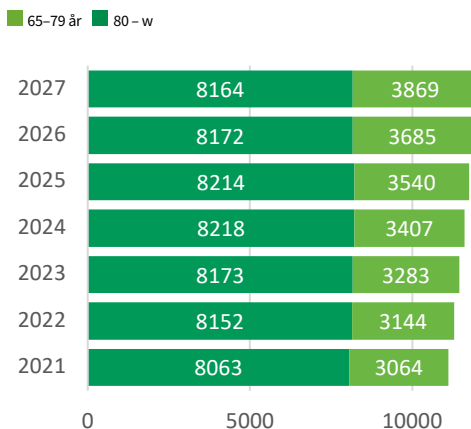
Vård- och omsorgsnämnd (tkr)	Budget 2021	Budget 2022	Plan 2023	Plan 2024
Ram föregående år	1 000 135	1 039 295	1 084 268	1 083 478
Pris- och personalkostnadsindex	20 018	41 930		
Demografiberäkning	22 860	9 700	10 500	8 000
Driftkompensation investeringar				
Investeringsrelaterade kostnader Gruppboende	10 633	2 283	-97	5 199
Investeringsrelaterade kostnader Äldreomsorg	935	1 184	0	0
Budgetprioriteringar	0	-600	0	0
Verksamhetsövergångar	-285	869	-350	-350
H22				
Effektivisering	-15 002	-10 393	-10 843	-10 835
Årets ram	1 039 295	1 084 268	1 083 478	1 085 492

Demografi

Skövdes befolkningsprognos visar att vi får allt fler äldre invånare. Under planperioden 2022–2024 väntas antalet invånare som är 80 år och äldre öka med 395 personer. De tre åren därefter väntas en ökning med ytterligare 485 personer.

Förändringen förväntas öka behoven av hemtjänst, särskilt boende och andra insatser från vård- och omsorgsnämnden. Behovet av lägenheter i särskilt boende (särskilt för personer med demensdiagnoser) tillgodoses genom de lägenheter som har byggts vid Äldrecentrum Ekedal och som togs i bruk 2020–2021. Hemtjänst, dagverksamhet och korttidsvård behöver dock mer resurser för att klara ett växande antal brukare.

Befolkningsutvecklingen innebär också fler brukare i yngre åldrar (0–64 år) i verksamheter för personer med funktionsnedsättning. I genomsnitt handlar det om fem till tio nya brukare per år, med varierande behov av bostad med särskild service, personlig assistans, daglig verksamhet, stöd i hemmet med mera. Kommunen behöver därför fortsätta sitt långsiktiga arbete med att bland annat planera bostäder med särskild service för denna målgrupp.



	2021	2022	2023	2024	2025	2026	2027
80+	3 144	3 283	3 407	3 540	3 685	3 869	4 025
Årlig förändring		80	139	124	132	146	183

Risker och osäkerheter i budgeten

De närmaste åren kommer antalet invånare över 80 år alltså att öka. I denna åldersgrupp kan mer än 40 procent förväntas efterfråga äldreomsorg i någon form. Antalet brukare kommer därmed att öka kraftigt inom äldreboende, hemtjänst, korttidsvård, dagvård med mera. Att möta dessa behov innebär stora utmaningar.

Pandemin fortsätter att påverka den demografiska utvecklingen. Under 2020 bidrog den till en statistisk överdödlighet, framför allt i de äldre åldersgrupperna. Antalet brukare inom äldreomsorgen ökade heller inte i den omfattning som man förutspått. I dagsläget är det svårt att bedöma vilka långsiktiga respektive kortsiktiga effekter detta får för efterfrågan på äldreomsorg. Osäkerheten kring de framtida behoven är större än tidigare.

Den tekniska samhällsutvecklingen och utvecklingen av välfärdsteknik skapar nya möjligheter att tillgodose vård- och

omsorgsbehov i hemmet. Teknikutvecklingen kan också göra det lättare för personer med funktionsnedsättning att interagera i samhället. Det krävs kunskap och nytänkande för att på bästa sätt ta tillvara dessa möjligheter.

Utvecklingen av Nära vård pågår på lokal, regional och nationell nivå. En tillgänglig och närmare vård kan tillsammans med nya arbetssätt innebära att resurserna inom vård och omsorg används bättre och räcker till fler. Omställningen till nära vård kommer att påverka den kommunala vården och omsorgen genom en ökad vårdtyngd och mer avancerade hälso- och sjukvårdsinsatser.

Kompetensförsörjning är en framtida utmaning som har stor betydelse för nämndens måluppfyllelse. Det handlar om att kunna rekrytera tillräckligt många medarbetare i en hårdnande konkurrens om arbetskraften, men också om att säkerställa och utveckla medarbetarnas kompetens i takt med att komplexiteten i uppdraget ökar.

Prognoser och antaganden i verksamheten

	Utfall 2019	Utfall 2020	Prognos 2021	Prognos 2022	Prognos 2023	Prognos 2024
Äldreomsorg						
Antal lägenheter i särskilt boende, exklusive servicelägenheter	370	430	450	450	450	450
Antal brukare, hemtjänst och övriga insatser i ordinärt boende	1 383	1 395	1 431	1 474	1 511	1 553
Antal timmar beviljad hemtjänst	413 000	392 000	400 000	415 000	425 000	438 000
Insatser enligt LSS						
Kontaktperson (antal insatser)	236	210	205	200	200	200
Korttidsvistelse (antal insatser)	64	68	70	70	72	73
Korttidstillsyn (antal insatser)	28	32	32	33	33	33
Antal lägenheter i kommunens bestånd, bostad särskild service vuxna	207	205	213	221	221	229
Daglig verksamhet (antal insatser)	255	254	254	254	255	256
Personlig assistans LSS (antal insatser)	36	29	26	26	26	26
Insats enligt SFB (LASS)	108	100	100	100	100	100

Socialnämnd

Socialnämndens uppgift är att stödja, hjälpa och skydda utsatta grupper i samhället. Nämndens ansvarsområde innefattar både förebyggande verksamhet och individuellt inriktad utredning och behandling. 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) samt hälso- och sjukvårdslagen (HSL).

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

Driftkostnader

Socialnämnd (tkr)	Budget 2021	Budget 2022	Plan 2023	Plan 2024
Ram föregående år	209 066	217 633	226 012	223 752
Pris- och personalkostnadsindex	4 013	3 049		
Demografiberäkning				
Driftkompensation investeringar				
Investeringsrelaterade kostnader	294	-294	0	0
Budgetprioriteringar	7 400	7 800	0	0
Verksamhetsövergångar	-5	0	0	0
H 22				
Effektivisering	-3 136	-2 176	-2 260	-2 238
Årets ram	217 633	226 012	223 752	221 514

Budgetprioriteringar

Lagändring familjerätten (1,4 miljoner kronor)

Utredningstiden begränsas till fyra månader och barns delaktighet samt rätt att bli hörda betonas. Detta medför fler barnsamtal samt möjlighet att förordna en tillfällig vårdnadshavare. Det innebär också ändringar i sekretesslagstiftningen kopplat till personer med skyddade uppgifter och att man ska ha informationssamtal innan en förälder får stämma den andre i domstol. Förändringarna medför också att fastställandet av faderskap digitaliseras.

Socialrådgivare familjecentral (1,4 miljoner kronor)

Tjänsterna förstärker och gör att det familjestödande arbetet till familjer med yngre barn kan breddas från 0–6 år till 0–12 år. Familjecentralerna utvecklar därmed sin kapacitet när det gäller tidiga och lättillgängliga insatser och stärker den positiva miljö som familjecentralerna utgör för familjer med yngre barn.

Barn och ungdom samt vuxenplaceringar (5 miljoner kronor)

Under några år har det skett en ökning av placeringar, båda vad gäller barn och unga men även missbruksplaceringar och skyddsplaceringar. Gällande barn och ungdom är det framförallt familjehemsvård som ökat kraftigt. Dessa placeringar kommer att fortgå under många år då det rör sig om uppväxtplaceringar. Vidare har även antalet vuxenären, gällande missbruksplaceringar samt våld i nära relationer, ökat de senaste åren. Som en följd av detta har även kostnaden för missbruksvård och skyddsplaceringar också ökat

Risker och osäkerheter i budgeten

Kostnaden för barn- och ungdomsplaceringar på HVB varierar över tid och nivån är därför svår att förutspå. De senaste åren har kostnaden blivit högre än budgeterat. Det beror bland annat på längre vårdtider och högre vårdkostnader per dygn. Inför 2020 fick nämnden fem miljoner kronor i utökad ram för att möta kostnaderna. Antalet orosanmälningar gällande barn och unga har ökat de senaste åren och som en följd av det har vården av barn och unga i familjehem ökat, vilket medför högre kostnader.

Antalet ansökningar om extern missbruksvård har ökat. Dessutom är många ärenden som rör missbruk och/eller



psykisk funktionsnedsättning mer komplexa än tidigare. Det krävs flexibla och resurskrävande lösningar för att möta denna målgrupps behov. Här är regionen och andra parter viktiga med tanke på gränssnittsfrågor och samverkan genom samordnade individuella planer.

Statistik från Arbetsförmedlingen visar på en mycket ansträngd arbetsmarknad för flera grupper. En utveckling nämnden ser är att individer som står långt från arbetsmarknaden riskerar att bli långvarigt beroende av försörjningsstöd. Coronapandemin kommer sannolikt också att påverka antalet hushåll i behov av försörjningsstöd på både kort och

lång sikt. Som en följd av pandemin finns dessutom en risk att belastningen kan komma att öka även inom socialtjänstens övriga verksamhetsdelar.

Personalförsörjningen har tidigare varit god bland yrkesgrupperna inom sektor socialtjänst. Under senare tid har sektorn dessvärre märkt av en brist på erfarna psykiatrisjuksköterskor och handläggare. Det har också blivit svårare att rekrytera timvikarier med arbetslivserfarenhet. Konkurrensen om erfaren personal har ökat och blir ofta en fråga om lönenivå.

Prognoser och antaganden i verksamheten

	Utfall 2019	Utfall 2020	Prognos 2021	Prognos 2022	Prognos 2022	Prognos 2024
Barn och unga						
Eget boende Orion (12 platser)						
Antal placerade ungdomar snitt/år	7,7	8,7	9	9	9	9
Antal vård dygn	2 658	2 842	3 000	3 000	3 000	3 000
Genomsnittlig nettokostnad per vård dygn	2 970	2 517	2 568	2 619	2 671	2 725
Köpt HVB						
Antal placerade ungdomar snitt/år	11,0	11,0	11,0	11,0	11,0	11,0
Antal vård dygn	3 885	3 588	3 800	3 800	3 800	3 800
Genomsnittlig nettokostnad per vård dygn	4 867	4 673	4 766	4 862	4 959	5 058
Familjehem inkl. konsulentstödda exkl. ensamkommande barn						
Antal barn i familjehemsvård	37	43	50	50	50	50
Genomsnittlig nettokostnad per familjehemsvård	288 757	303 047	306 077	309 138	312 229	315 351
Vuxna missbruk						
Köpt missbruksvård						
Antal placerade personer snitt/månad	11,2	14,1	14,0	12,0	10,0	10,0
Antal vård dygn	3 815	4 924	2 500	2 500	2 500	2 500
Genomsnittlig nettokostnad per vård dygn	3 815	4 924	2 500	2 500	2 500	2 500
Skyddat boende						
Antal placerade personer (snitt/år)	2,8	4,4	4,0	3,0	3,0	3,0
Antal vård dygn	677	1 157	750	750	750	750
Genomsnittlig nettokostnad per familjehemsvård	3 428	2 006	2 026	2 046	2 067	2 088
Socialpsykiatri						
Egna boenden (boende med särskild service)						
Antal bostäder	13	13	13	13	13	13
Genomsnittlig nettokostnad per plats	306 888	239 269	235 950	238 310	240 693	243 100

	Utfall 2019	Utfall 2020	Prognos 2021	Prognos 2022	Prognos 2022	Prognos 2024
Egna boenden (korttidsboende)						
Antal bostäder	13	13	13	13	13	13
Genomsnittlig nettokostnad per plats	288 757	303 047	306 077	309 138	312 229	315 351
Köpta boenden						
Antal placerade (snitt/år)	4,5	3,8	3,0	3,0	3,0	3,0
Genomsnittlig nettokostnad per plats	1 165 111	1 122 632	1 145 084	1 167 986	1 191 346	1 215 173
Ekonomiskt bistånd						
Ekonomiskt bistånd						
Utfall/prognos	21 221	25 912	25 850	24 850	24 850	24 850
Antal hushåll (snitt/år)	277	322	319	300	295	290
Antal hushåll i långvarigt bistånd (snitt/år)	131	154	171	165	160	160
Antal barn i långvarigt bistånd (snitt/år)	75	82	90	85	80	75
Integration						
Ensamkommande barn						
Antal boende på ungdomsboende Fenix	29	18	13	11	11	10
Nyanlända vuxna						
Antal mottagna nyanlända till kommunen	180	24	50	50	50	50
Antal personer med beviljat uppehållstillstånd	125	81	70	70	70	70



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. Dessutom ska nämnden 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.

Driftkostnader

Kultur- och fritidsnämnd (tkr)	Budget 2021	Budget 2022	Plan 2023	Plan 2024
Ram föregående år	170 676	172 096	181 231	179 509
Pris- och personalkostnadsindex	1 749	1 685		
Driftkompensation investeringar				
Investeringsrelaterade kostnader	2 733	126	-110	0
Budgetprioriteringar	200	2 550	200	200
Verksamhetsövergångar	-702	6 495	0	0
H22				
Effektivisering	-2 560	-1 721	-1 812	-1 795
Årets ram	172 096	181 231	179 509	177 914

Budgetprioriteringar

Föreningsbidragen för kultur- och fritidsverksamhet räknas upp med cirka två procent för perioden 2022–2024.

Ökning föreningsbidrag (0,75 miljoner kronor)

Föreningsbidragen för kultur- och fritidsverksamheten förstärks med ytterligare 750 000 kronor, varav 250 000 riktas till anläggningsbidrag.

Satsning kulturen (1,5 miljoner kronor)

Under pandemin har möjligheterna att ta del av kultur begränsats. Därför görs nu en satsning på en omstart kopplad till kulturlivet. Kommunen behöver skapa möjligheter för den lokala kulturbranschen och bidra med det stöd som behövs för att återskapa och omformera den. En satsning görs också på digital självbetjäning på samtliga filialbibliotek – detta för att öka tillgängligheten för våra kunder. Nämnden kommer också att utveckla mötesplatsen Eric Uggle kulturhus för unga, med en yta riktad mot e-sport för att möta ungas spelintresse. Idag saknas e-sportföreningar i Skövde och målet med satsningen är att inspirera till ökat engagemang inom området.

Risker och osäkerheter i budgeten

Skövde växer och invånarna blir fler. Det betyder att kultur- och fritidsnämnden behöver möta det ökade behovet av en meningsfull fritid samt öka kulturutbudet. Detta kan innebära att vi behöver skapa fler verksamhetsytor och offentliga mötesplatser, erbjuda fler platser i kulturskolan och utveckla Kulturhusets lokaler. Vi behöver också tillgänglighetsanpassa verksamheter och erbjuda möjligheter till fysisk aktivitet, rekreation och andra hälsofrämjande aktiviteter i våra invånarnas närområden.

För att kultur- och fritidsanläggningarna ska kunna behålla och öka sin besöksfrekvens och därmed generera ökade intäkter krävs fortsatta investeringar i befintliga anläggningar. Satsningar på och utveckling av kultur- och fritidsverksamheterna är en förutsättning för ökad tillväxt och besöksnäring.

Pandemin har omkullkastat kulturlivet som arbetsplats och branschen har hamnat i kris. Det finns därför en risk att samhället står utan kulturliv för lång tid framöver. För att lyfta och utveckla branschen framåt krävs krafttag nationellt, regionalt och kommunalt. Även fritids- och idrottsföreningars verksamhet har påverkats under pandemin och det är viktigt att kunna stötta dem när de återgår till full aktivitet.

Pandemin har tydligt visat hur viktig människors delaktighet är i aktiviteter inom kultur- och fritidsområdet. Men krisen kan också leda till ändrade beteendemönster och vanor. Ett omfattande arbete behöver göras för att få tillbaka

målgrupper som hamnat långt från kultur- och fritidsverksamheter, men också för att nå nya och fler målgrupper. Kulturföreningar och lokala kulturaktörer behöver stöd i omstart och uppstart, och där är den kommunala verksamheten en viktig och stabil samarbetspart.

För kommunens verksamheter har stängningarna på grund av pandemin påverkat möjligheterna att nå intäktskraven.

Prognoser och antaganden i verksamheten

	Utfall 2019	Prognos 2020	Prognos 2021	Prognos 2022	Prognos 2023	Prognos 2024
Antal besökare						
Stadsbiblioteket ²	265 220	127 651	125 000	175 000	200 000	225 000
Stadsteatern/Odeon/Valhall/Freja ²	153 000	25 000	30 000	150 000	150 000	160 000
Konsten	40 000	23 200	25 000	40 000	40 000	40 000
Kulturfabriken ^{1,2}	15 000	25 378	12 000	25 000	25 000	25 000
Slalombacken (antal betalande besök) ³	5 710	0	15 000	15 000	15 000	15 000
Längdskidspåren (antal betalande besök) ³	26 756	9 064	30 000	30 000	30 000	30 000
Allmänhetens åkning Billinge hov (antal betalande besök) ³	1 481	2 500	2 700	2 700	2 700	2 700
Antal utställningar konstmuseet	15	13	10	10	10	10
Antal utställningar stadsmuseet ⁶	5	3	2	4	4	4
Musikskolan						
Antal elever i undervisning ⁵	791	736	725	750	770	790
Antal orkestrar/körer	35	33	33	35	35	35
Antal arrangemang ⁶	53	15	15	35	40	55
Stadsbiblioteket						
Antal utlån huvudbibliotek och filialer	232 005	236 000	240 000	250 000	260 000	270 000
Antal utlån e-böcker (nedladdning)	9 100	11 469	12 000	14 000	16 000	18 000
Södermalms IP och Lillegården						
Antal bokade verksamhetstimmar konstgräset Södermalms IP ⁴	809	1 142	1 500	1 700	1 700	1 700
Antal bokade verksamhetstimmar konstgräset Lillegården	1 455	2 400	1 900	2 000	2 000	2 000
Antal bokade verksamhetstimmar naturgräset Lillegården/sportfältet	2 277	2 200	1 900	2 000	2 000	2 000
Arena Skövde						
Antal besök Arena Skövde bad ⁶	270 680	159 300	1 400 005	250 000	250 000	250 000
Antal besök Arena Skövde totalt ⁶	1 090 000	500 000	1 050 000	1 050 000	1 050 000	1 050 000
Antal arrangemangsdagar Arena Skövde hall ⁶	125	28	105	115	125	125

1) Ingen manuell besöksräkning gjordes under första kvartalet 2019, eftersom receptionen var obemannad under den perioden.

2) Från och med andra kvartalet 2020 har elektroniska besöksräknare installerats i Kulturhuset och Kulturfabriken samt hos biblioteksfilialerna.

3) Antal besök anges per säsong.

4) En ny konstgräsmatta etablerades under oktober 2019 till januari 2020. Detta påverkade antalet verksamhetstimmar.

5) Antalet elever har minskat på grund av pandemin, men också med anledning av att en tjänst drogs in under 2020.

6) Med anledning av pandemin har verksamheten varit stängd eller haft begränsningar under delar av året.



Servicenämnd – skattefinansierad verksamhet

Servicenämnden ansvarar för ett stort antal kommunala tjänster. Här ingår exempelvis måltid, lokalskötsel, fastighetsskötsel, verksamhetsstöd, gatu- och parkskötsel, skogsskötsel, reparations- och verkstadsarbeten, anläggningsarbeten, ledningsnätsarbeten, fordonsförsörjning och vissa andra efterfrågade tjänster.

Det är också servicenämndens uppgift att försörja kommunens verksamheter med lokaler och att förvalta fastigheter där kommunal verksamhet bedrivs. Dessutom fungerar nämnden som kommunens beställare vid uppdragsgivna entreprenader.

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

Driftkostnader

Servicenämnd (tkr)	Budget 2021	Budget 2022	Plan 2023	Plan 2024
Ram föregående år	6 722	8 258	7 752	12 987
Driftkompensation investeringar				
Investeringsrelaterade kostnader	336	94	5 235	-5 484
Budgetprioriteringar	0	0	0	0
Verksamhetsövergångar	1 800	0	0	0
Effektivisering				
H22* (energieffektivisering)	-600	-600		
Taxefinansierad verksamhet				
Årets ram	8 258	7 752	12 987	7 503

* Korrigering sker främst via finanserna

Serviceämnd – taxefinansierad verksamhet

Skövde kommun finns två enheter som är finansierade med externa avgifter och som inte erhåller några skattemedel för sin verksamhet. Det är Skövde VA (vatten och avlopp) och Skövde Stadsnät (fiber). Dessa är organiserade under serviceämnden.

Det är nämnden som ansvarar för att enheterna klarar sin ekonomi med de intäkter de får, och att de alltså inte visar underskott.

Serviceämnden har beslutat om Riktlinjer för ekonomisk styrning av VA-verksamheten (20 april 2017, § 15). VA-taxan beslutas av kommunfullmäktige.

Inom de ramar som intäkterna ger äger serviceämnden rätt att göra investeringar som är nödvändiga för verksamheterna. De investeringsramar som anges i detta budgetdokument är till för att kommunen ska ha en god likviditets-

planering. Skövde stadsnät betalar ränta som motsvarar internräntan (fastställd av Sveriges Kommuner och Regioner), medan VA betalar kommunens snittränta.

Investeringar

Serviceämnd - taxefinansierad verksamhet (mnkr)	Budget 2021	Budget 2022	Plan 2023	Plan 2024
Grundinvesteringar VA	80	70	79	49
Nyanläggning serviser VA	3	6	3	3
Anpassning Stadskvarn (200)	60	40	0	0
Fibernät	7	8	8	8

Driftkostnader VA-verksamheten

Belopp i miljoner kronor	Budget 2021, taxehöjning 4%	Budget 2022, taxehöjning 8%	Plan 2023, taxehöjning 8%	Plan 2024, taxehöjning 8%
Intäkter	100,1	108,5	117,7	127,8
Kapitalkostnader	18,6	24,5	28,1	28,7
Räntekostnader	1,8	2,3	3,1	3,9
Personalkostnader	18,4	20,3	20,7	21,1
Inköp av vatten, Skaraborgsvatten	19,0	19,6	19,7	20,3
Övriga kostnader	46,4	47,3	18,1	48,8
Resultat	-4,0	-5,5	-1,9	5,0
Budgerat resultat*	-4,5	-10,0	-11,9	-7,0

* VA-verksamheten budgeterar ett negativt resultat.

I kommunallagen (2017:725) 11 kapitlet 12 § står det:

"Om balanskravsresultatet enligt 11 kap. 10 § lagen (2018:597) om kommunal bokföring och redovisning för ett visst räkenskapsår är negativt, ska det regleras under de närmast följande tre åren. Fullmäktige ska anta en åtgärdsplan för hur regleringen ska ske. Beslut om reglering ska fattas senast i budgeten det tredje året efter det år då det negativa balanskravsresultatet uppkom. Lag (2018:600)."

Utifrån detta påbörjas det budgeterade resultatet återställas från 2024.

Bygglovsnämnd

Bbygglovsnämnden 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.

Dessutom fungerar bygglovsnämnden som kommunens trafiknämnd, med ansvar för lokala trafikföreskrifter samt parkerings- och transporttillstånd.

Den kommunala lantmäterimyndigheten (KLM) hör organisatoriskt till bygglovsnämnden, men har en självständig myndighetsroll enligt fastighetsbildningslagstiftningen.

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

Driftkostnader

Byggnadsnämnd (tkr)	Budget 2021	Budget 2022	Plan 2023	Plan 2024
Ram föregående år	500	500	500	500
Årets ram	500	500	500	500

Prognoser och antaganden i verksamheten

	Utfall 2019	Utfall 2020	Prognos 2021	Prognos 2022	Prognos 2023	Prognos 2024
Bygglov	1 540	1 866	1 800	1 800	1 800	1 800
Detaljplaner	10	7	10	10	10	10
Nybyggnadskartor	127	122	120	120	120	120
Utstakning av byggnad	51	64	60	60	60	60
Registrerade förrättningar	119	94	100	100	100	100
Bostadsanpassningsärenden	419	335	350	350	350	350



Budgetprioriteringar

Bygglovsnämnden 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 övriga verksamheter hos nämnden påverkas till stor del av konjunkturen och samhällets utbyggnadstakt. Båda dessa är osäkerhetsfaktorer. En viktig förutsättning för att kunna nå Skövde kommuns höjda mål för bostadsproduktion och nyetableringar är att vi har tillgång till rätt kompetens. Hur snabbt vi genomför Skövde kommuns Vision 2025 påverkar i hög grad verksamheten. För balansens skull är det viktigt 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. Ledamöter som utses av kommunfullmäktige fungerar som valberedning till styrelser och nämnder.

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 också som nämnd i vissa frågor. Till stöd för sitt uppdrag har revisorerna sakkunniga biträden. I Skövde kommun är det för närvarande PwC som fungerar som biträden.

Revision

Revisorernas ansvar är att granska verksamhet, intern kontroll och räkenskaper. De har också i uppdrag att pröva om verksamheten bedrivits enligt fullmäktiges uppdrag, mål och gällande föreskrifter. Revisionens budget räknas upp enligt kommunens indexuppräkningsindex.

Överförmyndare

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

Valnämnd

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

Driftkostnader – övriga

(tkr)	Budget 2021	Budget 2022	Plan 2023	Plan 2024
Kommunfullmäktige	4 364	4 605	4 697	4 792
Revision	1 727	1 762	1 797	1 833
Överförmyndare	6 579	6 779	6 999	7 219
Valnämnd	60	2 100	60	1 300



6

Exploatering och investering

Exploatering och investering	62
Långtidsprognos	63
Exploatering.....	64
Investering	68

Exploatering och investering

Det offentliga rummet spelar stor roll i vårt samhälle. Stadshuset, kulturhuset, idrottsarenan och biblioteket är alla exempel på byggnader som är en del av vårt offentliga rum och som utgör viktiga mötesplatser. Historien visar också att våra offentliga rum är föränderliga. Ett exempel är den nuvarande saluhallen, som byggdes 1910 för att tjäna som brandstation men som senare blev fiskaffär, turistbyrå och nu alltså saluhall. Vi har också parkerna, torgen och gatustråken.

I det offentliga rummet ska bostäder samt kommersiella och offentliga verksamheter kunna mötas. Kommande generationer behöver skolor och förskolor medan våra äldre behöver bra bostäder och en stimulerande utemiljö. Även de som inte kan bo i eget boende ska få en plats; det kan handla om sociala bostäder, gruppboenden och äldreboende.

Det är väsentligt att vi integrerar frågor kring utveckling och förändring av de offentliga verksamheterna i samhällsbyggandet. Det gäller hela vägen från strategiska frågor vid översiktlig planering till konkreta beslut om byggnation. Tillsammans bygger vi ett hållbart Skövde där vi skapar förutsättningar för tillväxt och etablering.

Kommunsektorns samlade investeringar uppgick 2019 till 193 miljarder kronor. Det var en ökning med 9 miljarder, motsvarande 5 procent, jämfört med 2018. Den genomsnittliga investeringstillväxten 2010–2019 var 7 procent per år. Investeringsvolymen har alltså legat på en relativt hög nivå men takten i investeringstillväxten har avtagit – så även i Skövde.

För att kunna nå målet om 60 000 invånare i Skövde kommun behövs fler bostäder. Det kräver i sin tur att mark exploateras och iordningsställs. Befolkningsökningen stärker skatteunderlaget, men ökar också behovet av lokaler för vår kommunala verksamhet. För att behålla vår attraktionskraft som kommun är det viktigt att vi fortsätter att ta hand om vår stad och våra parker och att vi skapar nya mötesplatser och förnyar oss. Med tanke på den pandemi som vi levt med det senaste året och fortfarande lever med behöver vi också främja och skapa förutsättningar för motion och rörelse. Därför budgeteras investeringsmedel för bland annat utegym, vandringsleder och elljusspår under planperioden.

För att infrastrukturen ska följa kommunens tillväxt investerar Skövde kommun i vägar, busskörfält, cykelvägar och rondeller. Dessutom görs investeringar i infrastruktur för elbilar, närmare bestämt laddstolpar.

Parallellt med detta satsar kommunen även på underhåll av gator och fastigheter för att bibehålla en god standard.

Inom den taxefinansierade verksamheten fortsätter utbyggnaden av fibernätet. Under den kommande perioden görs också stora investeringar i vatten- och avloppsnätet. Investeringarna kommer att påverka avgiftsnivån framöver.

Nedan följer en redogörelse för respektive del i kommunens exploaterings- och investeringsplan.



Långtidsprognos

– rapport om framtida exploaterings- och investeringsbehov

Långtidsprognosen visar behovsutvecklingen fram till 2032. Grupperna för mark och exploatering, infrastruktur och lokaler tar årligen fram en långtidsprognos över exploatering, investering och bostads- samt verksamhetsproduktion. För perioden 2022–2032 ligger ett exploateringsnetto på 462 miljoner kronor för perioden, det vill säga ett positivt kassaflöde. Investeringsnivån ligger mellan 340 och 985 miljoner kronor per år. Totalt motsvarar det investeringar på cirka 7 miljarder kronor fram till 2032. Leveransplanen för bostäder och verksamheter anger den bedömda och önskade leveransen av ”färdiga” bostäder och verksamheter. För bostäder innebär denna definition att de är inflyttningsklara, och för verksamheter gäller att anläggningen/byggnaderna har tagits i bruk.

När det gäller planen för bostäder har utgångspunkten varit det politiska målet 400 bostäder per år (för detaljer se bilaga 3: Leveransplan). Med kommunens budgeterade resultat och avskrivningsnivåer som grund har kommunen en uppskattad självfinansieringsförmåga för investeringar på omkring 350 miljoner kronor per år. En större del av kommunens investeringar förväntas därmed kunna finansieras utan nya lån. Det slutliga lånebehovet beror på investeringarnas genomförandegrad samt på de framtida ekonomiska resultaten.

För att hålla tillbaka skuldsättningen arbetar kommunen ständigt med att prioritera investeringsbehoven. Detta är en utmaning. Flera av våra verksamhetsfastigheter byggdes under 1960- och 1970-talet och har alltså ett stort underhållsbehov. Samtidigt skapar den ökande andelen unga och äldre ett behov av nyinvesteringar.

I kommunen, yttertätorterna medräknade, finns 261 kilometer gata (1 849 704 kvadratmeter) och 134 kilometer gång- och cykelväg (401 068 kvadratmeter). För att bibehålla värdet av våra tidigare investeringar är det viktigt att arbeta strategiskt med underhåll. I nuläget är kommunens underhållsbehov avseende beläggning 58 miljoner kronor. Detta behov kommer att växa till 162 miljoner kronor fram till 2030.



Exploatering

Exploatering är åtgärder för att bearbeta och iordningställa råmark där bostäder, lokaler och anläggningar kan byggas för både näringsverksamhet och offentlig verksamhet. Exploateringsverksamheten är viktig för att möta befolkningsutvecklingen och nå Skövde kommuns vision. Under det gångna året har kommunens framtida behov analyserats, vilket resulterat i en leveransplan för bostäder och verksamheter för perioden 2022–2032. Planerna revideras årligen.

Bostäder

Under perioden (2022–2032) kommer det att finnas 13 bostadsprojekt där detaljplanen är klar och där projektering och produktion av infrastruktur antingen pågår eller har avslutats. Dessa projekt ger en leverans av cirka 2 100 bostäder under perioden 2016–2034. Projekten påverkar exploateringsekonomi enbart under de första åren.

Björkebacken etapp 2 i Stöpen och *Ekedal Södra* är i stort sett färdigbyggda.

I Trädgårdsstaden etapp 2 återstår en del bostadsbyggnation och viss kompletterande infrastrukturbyggnation. *I Trädgårdsstaden etapp 3* byggs ytterligare några gator. Detta innebär utgifter men å andra sidan återstår inkomster i form av tomtförsäljningar till ny bostadsproduktion.

Mossagården, *Ekedal norra* och *Hälsans park* har endast mindre utgifter för infrastruktur men desto större försäljningsinkomster. Här kommer bostadsproduktionen att pågå för fullt i början av perioden. I *Björkebacken etapp 3* i Stöpen, däremot, är förhållandena de omvända. Projektet står inför utgifter för infrastruktur som inte täcks med inkomster förrän om några år, då bostadsproduktionen tar fart.

Aftonpromenaden i Vårsås och *Sidensvansvägen i Lerdala* kommer också att kräva utgifter för infrastruktur som inte kommer att täckas med inkomster på många år.

Privata projekt som inte påverkar exploateringsekonomi är *Äppelbyn* och förmodligen *Snäckan*. Den första delen av *Mariesjöprojektet – Mariejö Bostället* – är också ett privat

projekt. Detta kommer att innebära vissa behov av infrastrukturutbyggnad.

Det finns 14 bostadsprojekt där förberedande arbeten, detaljplanering, projektering och produktion av infrastruktur pågår eller är på gång att inledas. Projekten kommer att resultera i cirka 2 700 bostäder med leverans 2022 och framåt. De flesta av projekten påverkar exploateringsekonomi under ungefär två tredjedelar av perioden, med tyngdpunkt mot mitten men med avvikelser som anges nedan.

Den andra etappen av *Mariesjöprojektet – Mariejö Tegelbruket* – är ett av de projekt som ger både utgifter och eftersläpande inkomster. Eftersom planprogrammen för *Mariesjö* är färdiga hör även de odefinierade projekten hit. Projekt *Mariesjö* kommer att påverka exploateringsekonomi under 20–30 år men kommer i gengäld också att ge stora leveranser av bostäder.

Trädgårdsstaden etapp 4 påverkar också först med utgifter och sedan med efterföljande inkomster. Att planprogrammet är färdigt i *Södra Ryd* gör att även två projekt därifrån finns med, nämligen *Norr Nyckelpigevägen* och *Ekoxen*.

Andra kommunala projekt som hör till denna grupp är *Vadden*, *Diana* och *Humlevägen* samt *Tallstigen* i Stöpen och *Östergårdsvägen* i Igelstorp.

Storegården och *Glimmern* är privata projekt som ger stora bostadsvolymer. Här kommer exploateringsersättningar att tas ut för kostnader kring utbyggnad av infrastruktur. Dessa tas upp i infrastrukturbudgeten. Andra privata projekt är *Kapellvägen* samt *LIS Vristulven* i Böja. Dessa inverkar inte på exploateringsekonomi.

Längre fram finns fler kommande bostadsprojekt, där planprogram eller förberedande arbeten pågår. Några är betydligt osäkrare än andra. I leveransplanen tas tolv projekt upp; dessa motsvarar cirka 1 500 bostäder som ska levereras från 2027 och framåt. Dessa projekt påverkar exploateringsekonomi främst under periodens andra hälft. Störst är *Arenaområdet*, vars planprogram har inletts. Sedan följer *Arenaområdet Motorn*, *Simsjön norra*, *Klasborg* (drivingrangen), *Hasslum etapp 4* med flera.

Verksamheter

Under perioden 2022–2032 kommer det i kommunen att finnas nio verksamhetsprojekt där detaljplanen är klar och där projektering och produktion av infrastruktur antingen pågår eller har avslutats. Dessa projekt ger en leverans av cirka 825 000 kvadratmeter färdigbyggd verksamhetsmark fram till 2029. Projekten påverkar exploateringsekonomi huvudsakligen under de första åren.

Följande områden kommer troligtvis att vara slutligt färdigställda 2022/2023: Handelsområdet kring Stallsiken, områdena för industri i Hasslum och Timboholm samt Lövängen med Västra Götalandsregionens utbyggda sjukhus. Dessa projekt ger inte längre några större inkomster eller utgifter.

Norra Ryd etapp 1 är i stort sett färdigställt, försäljning pågår och det beräknas vara färdigtablerat med verksamheter 2024.

Projekten *Risatorp* och *Skövde flygplats* kräver projektering och produktion av infrastruktur innan försäljningsinkomster kan komma i fråga. Försäljningen av *Motorblocket* kommer att kunna inledas först 2025.

Under perioden ingår fyra verksamhetsprojekt där förberedande arbeten, detaljplanering, projektering och produktion av infrastruktur pågår eller är på gång att inledas. Dessa projekt ger en leverans av cirka 520 000 kvadratmeter färdigbyggd verksamhetsmark under perioden 2022–2031. Projekten påverkar exploateringsekonomi under hela perioden, med tyngdpunkt mot mitten.

Risatorp Södra (tidigare kallad Södra Aspelundsvägen), *Stallsiken Södra* och *Norra Ryd etapp 2–3* ger stora utgifter initialt, men dessa växlas senare till inkomster. *Norr Karstorps-rondellen* kräver troligtvis inga större exploateringsutgifter eller investeringar.

I den sista kategorin, där projekten inte kommit så långt, finns volymer på cirka 104 000 kvadratmeter under åren 2028–2031. Projekten påverkar exploateringsekonomi först mot slutet av denna period. Just nu finns endast två projekt: *Aspelund 4* och *Skultorps trafikplats*.

Exploateringsbudget 2022–2024

(mnr)

Bostadsområde/Projekt	2022		2022 Netto	2023		2023 Netto	2024		2024 Netto
	Inkomst	Kostnad		Inkomst	Kostnad		Inkomst	Kostnad	
Aftonpromenaden, Vårsås	0,1	0,3	-0,2	0,4	0,1	0,3	0,4	0,2	0,1
Arenområdet					48,1	-48,1		63,0	-63,0
Björkebacken etapp 3-4	10,0	3,9	6,1	2,7	0,3	2,4	4,8	0,2	4,6
Bostället	1,0	0,6	0,4		1,2	-1,2		1,0	-1,0
Diana		0,2	-0,2	15,7	0,6	15,0		10,1	-10,1
Ekedal Norra	13,6	1,8	11,8	13,6	0,7	12,8	1,4	0,1	1,3
Ekoxen		0,1	-0,1		0,9	-0,9		0,6	-0,6
Enbärsvägen, Väring					0,2	-0,2	0,1	2,4	-2,3
Humlevägen	3,3	0,5	2,8	3,0	0,7	2,4	3,0		3,0
Hälsans Park	0,2	4,9	-4,7		0,2	-0,2		0,2	-0,2
LIS-område Lången Södra					0,6	-0,6		0,4	-0,4
Mariesjö, Tegelbruket		47,4	-47,4	30,1	11,3	18,8	110,6	85,6	25,0
Mariesjö, övergripande		288,6	-288,6		85,9	-85,9		145,3	-145,3
Mossagården		2,4	-2,4		2,2	-2,2		0,8	-0,8
Motorn, exploatering				0,7	0,8	-0,1		11,5	-11,5
Motorn, flytt ställverk, Vattenfall		1,7	-1,7		1,7	-1,7	0,5	29,7	-29,2
Norr Horsåsvägen								2,3	-2,3
Norr Nyckelpigevägen etapp 1		1,3	-1,3		1,2	-1,2	6,0	1,8	4,2
Närlunda, Tidan									
Sidensvansvägen, Lerdala		2,2	-2,2	0,1	1,4	-1,2			
Snäckan							0,1	0,1	
Storegården	1,9	2,0	-0,1						
Stöpen Tallstigen	1,9	1,0	0,9						
Trädgårdsstaden etapp 2	5,7	3,7	1,9		3,7	-3,7		3,7	-3,7
Trädgårdsstaden etapp 3		26,4	-26,4		13,4	-13,4		11,0	-11,0
Trädgårdsstaden etapp 4		15,1	-15,1		11,7	-11,7	8,4	5,9	2,6
Trädgårdsstaden etapp 5		14,7	-14,7						
Vadden	4,9	1,6	3,3	1,0	1,1	-0,1			
Östergårdsvägen, Igelstorp		0,4	-0,4		0,3	-0,3		0,4	-0,4
Delsumma	42,5	420,9	-378,3	67,3	188,2	-120,9	135,3	376,1	-240,8

Verksamhetsområde/Projekt	Inkomst	Kostnad	Netto	Inkomst	Kostnad	Netto	Inkomst	Kostnad	Netto
Verksamhetsområde/projekt									
Aspelund etapp 3							2,7		-2,7
Hammaren	0,8	0,2	0,5						
Hasslum Väster Kylaren							10,3		10,3
Heden	13,0	1,0	12,0				0,1		-0,1
Karlsro Rödfyr	6,6	17,3	-10,7						
Lövången	1,7		1,7						
Motorblocket		0,4	-0,4		0,3	-0,3	8,6	0,2	8,3
Norr Karstorpsrondellen		1,1	-1,1		2,3	-2,3	11,3	1,2	10,1
Norra Ryd etapp 1	15,2	3,7	11,5	1,7	1,8		1,7	0,7	1,1
Norra Ryd etapp 2		11,5	-11,5	6,3	8,7	-2,3	6,3	1,3	5,1
Norra Ryd etapp 3		3,1	-3,1		0,2	-0,2		22,1	-22,1
Skultorps trafikplats		11,2	-11,2						
Skövde flygplats	2,1	0,1	2,0	2,1	3,2	-1,1	2,1	3,0	-0,9
Stallsiken Södra	8,7	8,4	0,3	8,7	8,2	0,4	8,7	1,8	6,9
Risatorp Södra	34,5	1,4	33,1		22,3	-22,3	22,5	42,1	-19,6
Timboholm Risatorp	11,5	3,2	8,3	5,1	2,2	2,9	3,8	0,1	3,7
Delsumma	94,1	62,6	31,4	23,9	49,2	-25,2	75,2	75,2	0,0
SUMMA	136,6	483,4	-346,9	91,2	237,3	-146,1	210,6	451,3	-240,8

Investering

Skövde kommun har för planperioden 2022–2024 en fortsatt expansiv investeringsbudget, där förskolans behov av lokaler, om- och nybyggnation av befintliga fastigheter samt utbyggnad av infrastruktur står för omfattande delar. Satsningar görs för att fortsätta förverkliga *Vision Skövde 2025* och stärka de prioriterade utvecklingsområdena ytterligare.

Investeringarna ska planeras så att en större del kan upphandlas och genomföras under lågkonjunktur. Detta för att stimulera den lokala arbetsmarknaden och samtidigt använda våra gemensamma resurser optimalt.

Totalt uppgår investeringsbudgeten för 2022–2024 till 1 075 miljoner kronor. Investeringar i taxefinansierad verksamhet (på totalt 274 miljoner kronor) är inte inräknade.

Investeringsbudgeten är fördelad på följande vis:

- Fastighetsförvärv: 120 miljoner
- Infrastruktur: 238 miljoner
- varav reinvesteringar gata: 69,5 miljoner
- Lokaler: 574 miljoner
- varav reinvesteringar fastighet: 243 miljoner
- Inventarier: 123,3 miljoner
- H22: 20 miljoner

Fastighetsförvärv

Efterfrågan på mark för bostäder och verksamheter är fortsatt hög. Ett brett och omfattande kommunalt markinnehav är viktigt för att skapa handlingsutrymme för fortsatt samhällsutveckling. I det boendestrategiska programmet har kommunfullmäktige angett att resurserna för strategiska markköp för nya bostadsområden ska stärkas.

(miljoner kronor)

	Budget 2022	Plan 2023	Plan 2024
Fastighetsförvärv	40	40	40

De fastighetsförvärv som budgeten omfattar är både strategiska och taktiska. De strategiska är sådana som inte kan hänföras till faktiska projekt med planerat genomförande men som skapar framtida möjligheter. Taktiska förvärv är direkt relaterade till projekt med planerat genomförande. Ambitionen bör vara att vara förutseende i de strategiska förvärven så att de taktiska förvärven blir färre. På så sätt kan även kostnaderna hållas nere.

Skövde kommun köper mark på en öppen marknad, vilket kräver handlingsutrymme när tillfälle ges att köpa. I budgetramen för 2022–2024 föreslås att de avsatta medlen för fastighetsförvärv ligger kvar med 40 miljoner kronor per år. Fördelningen mellan strategiska och taktiska förvärv är 60/40.



Infrastruktur

För att bygga ett modernt samhälle och skapa förutsättningar för tillväxt krävs investeringar i infrastruktur. Vid sidan av investeringar för nya bostäder och verksamheter som ger utrymme för fler att bo och arbeta i Skövde, krävs även investeringar i långsiktigt hållbara trafikslag som kollektivtrafik och cykel. Samtidigt behöver kommunen också investera för bibehållen trafiksäkerhet och framkomlighet. Slutligen bör en tillväxtkommun även göra investeringar för att öka stadens attraktivitet.

Trafikmängden i Skövde har de senaste åren ökat markant. Under vissa tider på dygnet uppkommer flaskhalsar och köer bildas. Prognoser visar att trafiken kommer att fortsätta öka i takt med att Skövde växer som boendeort och som regioncentrum. För att hantera de växande trafikmängderna måste kommunen arbeta på två fronter. Först och främst måste vi agera för att göra det mer attraktivt att åka kollektivt och cykla. Samtidigt måste lösningarna för biltrafiken anpassas till de faktiska trafikmängderna.

Infrastrukturinvesteringarna under planperioden 2022–2024 beskrivs utifrån sex fokusområden: Tillväxt, Attraktivitet, Hållbara trafikslag, Trafiksäkerhet och framkomlighet, Reinvesteringar samt IT-infrastruktur. Det bör poängteras att trafikutvecklingen i samhället är svår att prognostisera med tanke på de förändringar som sker i vår omvärld. Det gäller exempelvis förändringar kring klimat, mobilitetsmönster och digitalisering. Historiskt har trafikmängden ökat konstant för varje år. Nu ser vi dock att detta förhållningssätt är på väg att förändras på både kommunal och nationell nivå. I långtidsprognosen kan dessa förändringar få stor påverkan på de olika projekten när det gäller både omfattning och tidsplan.

Infrastrukturinvesteringar 2021–2023

Tillväxt: Här samlas projekt som är en förutsättning för att kunna fortsätta att exploatera nya verksamhets- och bostadsområden och därmed nå kommunens tillväxtmål.

- **Gamla Törebodavägen**

Skövde kommun begränsas i öst–västlig riktning av riksväg 26 och Västra stambanan. Därför är alla passager som

finns strategiskt viktiga att både utveckla och förvalta. Gamla Törebodavägen är en landsväg som kommer att bli en stadsgata i och med att Trädgårdsstaden exploateras. Det kommer att finnas behov av att stärka denna koppling för gång-, cykel- och biltrafik. Eftersom arbetet försvåras av trafiksituationen är det strategiskt rätt att göra denna åtgärd innan Trädgårdsstaden står helt klar. Satsningen bör även kunna förstärka Trädgårdsstadens attraktionskraft med bättre anslutningar åt väster för alla som rör sig i transportsystemet. Investeringen är tidsatt så att den kan påbörjas i samband med utbyggnaden av Trädgårdsstaden etapp 4.

- **Gamla Kungsvägen och Norra Bergvägen (kv. Glimmern)**

Fastighetsägaren till Glimmern 1, även känt som Kvantumhuset, vill utveckla fastigheten med bostäder och ytterligare verksamhet. I samband med detta finns det behov av att förbättra framkomligheten och trafiksäkerheten utmed fastigheten. In- och utfarten till Glimmern 1, Tomtegården och S:ta Birgittas kyrkogård behöver ses över. Denna passage är stundtals hårt belastad och skapar trafikproblem i det lokala vägnätet. Gång- och cykelvägar samt övergångar ska ses över inom ramen för kommunens projekt.

- **Trafiksäkerhets- och tillgänglighetsanpassningar Hasslumsvägen**

Hasslumsvägen mellan Räddningsvägen och trafikplatsen vid 26:an har under ett antal år varit reglerad med förbud mot tung trafik. Samtidigt har både verksamhetsområdet och bostadsområdet vuxit. Korsningen vid Hjövägen är idag hårt belastad och trafik har svårt att ta sig ut från Hasslums verksamhetsområde.

För att förbättra trafiksituationen längs Hasslumsvägen finns ett projekt som ska undersöka möjligheten att öppna trafikplatsen vid 26:an för tung trafik. Flera faktorer behöver hanteras i ett sådant arbete, framför allt buller och trafiksäkerhet. Projektet planeras starta under 2021.

Attraktivitet: Dessa investeringar avser reinvesteringar i och utveckling av befintliga stads- och parkmiljöer. En attraktiv stad skapar tillväxt eftersom attraktivitet är en viktig del i exempelvis valet av bostadsort..

- **Centrum- och parkåtgärder (tidigare Centrumplanering)**

Projektet omfattade från början reinvestering och utveckling av miljöer i staden. Det har dock också kommit att bli ett viktigt medel för att utföra små åtgärder som framkommer under pågående budgetår. Satsningen Parkanpassningar syftar till att förstärka, utveckla, trygghets-säkra och tillgängliggöra våra parker.

Ju tätare Skövde blir som stad, desto viktigare blir dessa investeringar för att behålla stadens attraktionskraft.

- **Lekplatser och utegym**

Projektet avser reinvestering, uppdatering och utveckling av lekplatser i kommunen. Kommunen har ungefär 60 lekplatser med varierande underhållsbehov. Underhållsplaner görs utifrån löpande besiktningar. Om investeringar uteblir kan lekplatser av säkerhetsskäl behöva tas bort. En del av denna investering gäller också nya lekplatser samt kompletteringar av lekplatser runtom i kommunen – bland annat i yttertätorterna där önskemålen och behoven är stora. Under 2022 satsas ytterligare 2 miljoner kronor för att skapa en lekplats och ett utegym vid Boulogner, totalt satsas 2,5 miljoner kronor.

- **Yttertätorter**

Hela Skövde ska utvecklas hållbart. Tätorterna är viktiga delar av kommunens karaktär. 2019 startades ett projekt för att utveckla de ytterområden som finns i kommunen. De avsatta medlen ska användas för att bevara och utveckla dessa områden, samt skapa tillväxt som bidrar till hela kommunens utveckling. Mer om projektet finns att läsa på <https://skovde.se/tatorterna/>.

- **Gräsomställning**

För att effektivisera arbetet med gräsytor har natur-enheten för avsikt att söka så kallat LONA-medel under 2021. Tillskottet ska användas för att utreda på vilka ytor en gräsomställning ger så stora fördelar att det är lämpligt. Gräsomställning innebär att lämpliga befintliga bruksgräsytor ställs om till så kallat långgräs eller ängsmark. Projektet kommer även att inverka positivt på den biologiska mångfalden.

Hållbara trafikslag: Investeringar under denna rubrik syftar till att förbättra de hållbara trafikslagen och göra dem mer attraktiva. Åtgärderna knyter bland annat an till kommunens kollektivtrafikplan, cykelplan/cykelstrategi samt laddinfrastrukturplan.

- **Kollektivtrafikåtgärder**

Detta är en generell post för förändring och utveckling av kollektivtrafik och hållplatser. Här ryms även åtgärder som signalprioritering eller annat som direkt går att härleda till kollektivtrafik. Projektet avser utbyggnad samt ombyggnad eller tillgänglighetsanpassning. Som väghållare ansvarar kommunen för att bygga ut hållplatser – därför är det viktigt att det avsätts medel för dessa åtgärder.

- **Laddinfrastruktur**

För att skapa en genomtänkt laddinfrastruktur behövs en part som har det övergripande ansvaret. Sektor samhällsbyggnad har på uppdrag av kommundirektörens ledningsgrupp tagit fram en kommunal plan för laddinfrastruktur. Denna plan beslutades i kommunfullmäktige våren 2019. Syftet med planen var att beskriva hur vår framtida laddinfrastruktur bör utformas utifrån ett samhällplaneringsperspektiv. Planen är vägledande när kommande investeringar i laddinfrastruktur planeras.

- **Bussgata Södra Ryd**

En bussgata i Södra Ryds centrum har varit budgeterad under en längre tid. Gatan ska förbättra för kollektivtrafiken i Södra Ryd. Projektet följer intentionerna i planprogrammet för stadsdelen. Bussgatans sträckning behöver dock utredas ytterligare i samarbete med Västtrafik. Bussgatan är också kopplad till kollektivtrafikplanen.

- **Cykelåtgärder cykelplan**

För att fullfölja kommunens cykelstrategi och cykelplan krävs investeringar i vårt cykelvägnät. Sådana investeringar kan bestå av fler länkar, bredare gång- och cykelvägar, bättre cykelparkering med mera.

Åtgärdsplaner med strategin och planen som grund tas fram löpande. Åtgärder för huvudstråket har varit i fokus under 2020 och utförande planeras till 2021. Dessa åtgärder omfattar bland annat arbeten med beläggning, belysning, vägvisning och målning. Längs med sträckan Södra Ryd till Hentorp behöver också en del större anpassningar utföras.

Trafiksäkerhet och framkomlighet: Dessa investeringar syftar till att höja trafiksäkerheten och framkomligheten på vägnätet. Kommunen har under flera år arbetat för bättre framkomlighet på vägnätet och planerar även de kommande åren för stora investeringar

- **Stallsikenrondellen**

Skövde kommun och Trafikverket driver ett gemensamt projekt för att förbättra kapaciteten i Stallsikenrondellen på riksväg 26. Under 2023–2024 ska Trafikverket bygga en planskild korsning på platsen. Projektet finansieras genom att kommunen står för sin del av anläggningen och Trafikverket för sin. Vägplanearbete pågår. Arbetet är komplicerat på grund av trafikmängden på platsen och att ledningar måste flyttas.

- **Trafikanordningar**

Projektet avser många mindre delprojekt, bland annat trafiksäkerhetshöjande åtgärder, digitalisering av anläggning, trafiksignalarbete, mindre trimningsarbete, reinvestering i vägmärken och vägvisning med mera. För att kunna ta hand om befintliga anläggningar samt svara upp mot åtgärder under året är denna pott viktig i den totala budgeten.

Reinvesteringar: I denna grupp samlas investeringar som görs för att bibehålla och återställa värdet av befintliga anläggningar.

- **Vägunderhåll (beläggning, bro, belysning)**

I Skövde kommun finns det 261 kilometer gata (1 849 704 kvadratmeter) och 134 kilometer gång- och cykelväg (401 068 kvadratmeter). För att bibehålla värdet av tidigare investeringar är det viktigt att arbeta strategiskt med underhåll. Här planeras underhåll av beläggning, broar och gatubelysning.

- **Vandringsleder och naturreservat**

Sektor samhällsbyggnad förvaltar idag de kommunala naturreservaten och Billingeleden. Under 2020 har slitaget ökat i takt med att fler ”hemestrat”, och sektorn har fått in många synpunkter på anläggningarna. Många av anläggningarna anlades för flera decennier sedan. Väder, vind och tidens tand har skapat ett behov av att under några år göra en insats för att förbättra dessa anläggningar. Några exempel på åtgärder är trappor vid Silverfallet, fågeltorn på Blängsmosse, samt underhåll vid utsiktsp platsen vid södra brottet.

- **Dämmen i Rhododendrodalen**

Sedan Rhododendrodalen renoverades 2015 har den blivit en känd och välbesökt plats, särskilt under försommarens rhododendronblomning men även vid övriga tider på året. Dämmena i Rhododendrodalen är kulturspår efter decennier av verksamheter. Två av dammarna (varav en är raserad) är bevattningsdammar från början av 1900-talet, då Karl Magnusson drev en välrekommerad plantskola på platsen. Den nedre dammen är en regleringsdamm för den vattendrivna kvarn som låg strax ovanför ”Gruvan”. Bägge dämmarna ska renoveras/repareras för att garantera säkerheten i parken och nedströms. Skyfallskarteringen visar att särskilt den övre dammen påverkas och belastas vid kraftigare regn. I samband med att murväggarna repareras sker även en försiktig urgrävning av sedimenterat material.

Infrastruktur IT: Ungefär vart femte år sker större IT-investeringar för generationsskifte av kommunens datacenterhårdvara. Däremellan görs mindre investeringar för eventuell utbyggnad samt byte av övrig hårdvara.





Lokaler och övriga investeringar

Skövde kommun är en attraktiv tillväxtkommun där allt fler invånare väljer att bosätta sig. I takt med att fler bostäder byggs ökar också behovet av lokaler där kommunal service kan erbjudas.

Förutom investeringar kopplade till befolkningstillväxt har Skövde kommun precis som andra kommuner en utmaning i att leverera kommunal service till alltmer begränsade resurser. Därför har kommunfullmäktige valt att anta Handlingsplan 22 (H22). Handlingsplanen är ett sektorsövergripande arbetssätt som fokuserar på sju områden och syftar till att effektivisera och minska kommunens driftkostnader. I investeringsbudgeten för 2022–2024 finns investeringsmedel avsatta för att kunna uppnå målet och syftet med H22.

Nedan beskrivs investeringsplanen uppdelad på verksamhetsområden. Investeringsmedlen budgeteras hos servicenämnden, förutom ersättningslokaler, elljusspår och investeringsmedel för H22 som budgeteras under kommunstyrelsen.

Kommunstyrelsen

Investeringsmedel för H22 finns avsatta hos kommunstyrelsen. Investeringsprojekt inom ramen för H22 får startas upp av utförande nämnd eller servicenämnden under förutsättning att:

- investeringen har kortare återbetalningstid än den ekonomiska livslängden
- projektkalkylen är godkänd och att investeringsmedel fördelats av kommundirektören.

Barn och utbildning

• Förskola

Enligt den senaste befolkningsprognosen beräknas antalet förskolebarn fortsätta att öka, om än i en lägre takt. För att möta behovet måste fler förskoleplatser etableras. Kommunens behov av att bygga ut förskolor uttrycks nedan i antalet platser.

Lokaltyp och beskrivning	2021	2022	2023	2024	2025
Förskola Mellomkvarn	132				
Förskola Björkebacken			180		
Förskola Hästhoven			-145		
Förskola Trädgårdsstadens skola	-25	-25	-25	-25	
Kapacitetsökning 100 platser befintliga förskolor			20	40	40
Förskola Skövde (placering ej klar)					156
Summa antal förskoleplatser	107	-25	30	15	196

• Barn- och elevhälsan

För att skapa bättre samordningsmöjligheter och stärka verksamhetens kvalitet ska den centrala barn- och elevhälsan, som idag sitter på tre olika platser, samlokaliseras på Lundenskolan. Dessutom ska Lundenskolan och Lunda-gårdens förskola få en säkrare och bättre parkerings- och angöringssituation samt en gemensam köksfunktion. Projektet pågår och väntas stå klart under hösten 2022.

• Samlad särskola

Idag finns särskola för grundskolans behov på fyra skolor i Skövde: Billingskolan (F-6), Lundenskolan (F-9), Rydskolan (F-9) och Vasaskolan (7-9). Den 31 maj 2021 beslutade barn- och utbildningsnämnden att grundsärskolorna i Ryd och Lunden skall samlokaliseras till en samlad grundsärskola med placering på Rydskolan.

Lokaltyp och beskrivning	2021	2022	2023	2024	2025
Samlad barn- och elevhälsa		X			
Samlad särskola Rydskolan			X		

Vård och omsorg

• Bostad med särskild service

Det finns fortfarande behov av nya platser i bostäder med särskild service (grupp- eller servicebostad). Prognosen visar att behovet är något lägre jämfört med tidigare år. För att möta behovet investerar kommunen i en ny grupp-bostad samt hyr integrerade servicebostadslägenheter. Detta stämmer överens med såväl lagens intentioner som målgruppens önskemål. Kommunens behov uttrycks nedan i antal platser.

Lokaltyp och beskrivning	2021	2022	2023	2024	2025
Gruppbofastad Skattegården	6				
Gruppbofastad Mokvarn	-4				
Tingshusbacken	6				
Servicebostad (extern förhyrning)		8			
Servicebostad (extern förhyrning)				8	
Gruppbofastad					6
Summa antal platser	8	8	0	8	6

Medborgare och samhällsutveckling

• Ombyggnation Läroverket vuxenutbildningen

Vuxenutbildningen kommer att utöka sitt uppdrag kommande år. Utökningen motsvarar 350 utbildningsplatser för perioden 2021–2024. För att möta den ökade volymen behövs fler undervisningslokaler för teoretiska utbildningsdelar (klassrum och handledningsrum), men också lokaler för praktiska moment i yrkesutbildningar samt för laborationer i naturvetenskapliga ämnen.

• Ombyggnation Arena Skövde

Skövde är ett kultur- och fritidscentrum där Arena Skövde är en viktig del. För att effektivisera och fortsätta att utveckla samlar man nu kommunens fritidsavdelning, som idag är utspridd, i arenan. Ombyggnationen kommer även att förbättra den fysiska arbetsmiljön.

• Scenteknik kulturhuset

Ett modernt scentekniksystem kommer att ersätta det gamla som idag finns på Stadsteatern. Det nuvarande systemet är från 1964 och är ett lingångssystem med ett antal rå som hålls uppe med motvikter. Med det nya systemet åtgärdas brister i det handdragna systemet, som är personalkrävande och inte tillfredställande ur vare sig arbetsmiljö- eller säkerhetsperspektiv.

Lokaltyp och beskrivning	2021	2022	2023	2024	2025
Scenteknik kulturhuset		x			
Ombyggnation kontor Arena Skövde		x			
Ombyggnation Läroverket vuxenutbildningen		x	x		

Övrigt

• Ombyggnation Rydskolan

Rydskolan är en av Skövdes största grundskolor med en yta på cirka 11 000 kvadratmeter. Efter att gymnasiet lämnade sina lokaler i skolan uppstod en ledig yta på cirka 5 000 kvadratmeter. Denna yta kommer att befolkas med verksamheter från kultur och fritid samt vård och omsorg.

• Ersättningslokaler

En generell post budgeteras hos kommunstyrelsen för att kunna hantera behovet av ersättningslokaler för bland andra arbetsmarknadsenheten (Badhusgatan/Gesällgatan), skate- och bouleföreningen (Mariesjö) samt en trä- och syslödssal på Frösve skola. Utredningarna kring ersättningslokaler pågår och beräknas vara färdiga under hösten 2021. Lokalstyrgruppen jobbar utifrån olika scenarier, med utgångspunkten att hitta ändamålsenliga och kostnads-effektiva lösningar för kommunen.

• Elljusspår

För att uppmuntra till motion, rörelse och rekreation för alla i hela kommunen avsätter Skövde kommun investeringsmedel för elljus i motionsspår.

Reinvesteringar

För att återställa och upprätthålla värdet av befintliga anläggningar avsätter Skövde kommun 243 miljoner kronor för reinvesteringar i fastigheter under kommande planperiod. I beloppet ingår även medel för upprustning av kök. I kategorin Övrigt ryms också investeringsmedel för bland annat verksamhetsanpassningar³, finansierade investeringar⁴ och pedagogiska utemiljöer. Under 2022 görs en extra satsning om fem miljoner kronor för att upprusta skolgårdar i Skövde kommun.

Utgiftsramar för lokalinvesteringar 2022–2024

(miljoner kronor)	2022	2023	2024	Totalt under planperioden
Barn och utbildning	73	46	32	151
Vård och omsorg	-	5	22	27
Medborgare och samhälle	14,5	30	0	45
Övrigt	128	137	86	346
Totalt	216	218	140	569

³ Anpassningar av lokaler som inte ramkompenseras.

⁴ Anpassningar i lokaler för extern hyresgäst där den ökade kostnaden täcks i sin helhet av en förhöjd hyra.

Investeringar i taxefinansierad verksamhet

För den taxefinansierade verksamheten uppgår planperiodens investeringar till totalt 274 miljoner kronor. Det största projektet är anpassningen av Stadskvarn, med en budget på 40 miljoner kronor under 2022 (total projektbudget är 200 miljoner). Under den kommande planperioden beräknas cirka 35 miljoner per år investeras i förnyelse av befintliga vatten- och avloppsanläggningar – detta för att återställa och upprätthålla anläggningarnas värde. Utöver detta tillkommer investeringar i utbyggnad av vatten och avlopp i exploateringsområden.

Fiberutbyggnaden och underhållet av den fortsätter. Bedömningen är att åtta miljoner kronor per år behövs för detta ändamål under kommande planperiod.

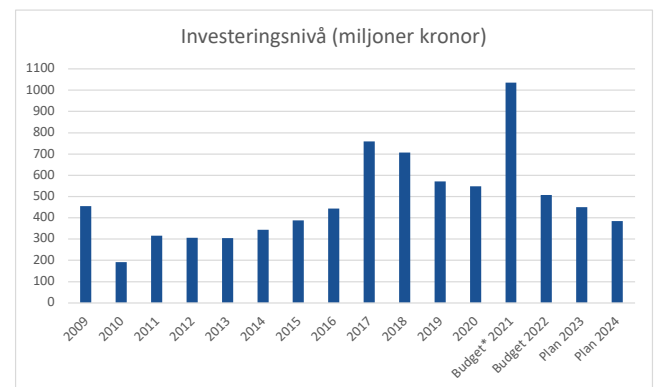
Nämnderna kompenseras till viss del för sina investeringskostnader, förutom när det gäller reinvesteringar i inventarier som finansieras inom ram. Totalt belastar investeringsbudgeten nämndernas drift med cirka 42 miljoner kronor under 2022–2024. Då ingår inte driftkostnader för investeringar som tas i bruk efter 2024. I de kalkyler som ligger till grund för nämndernas driftkompensation ingår en internränta, som för 2021 är satt till 1,75 procent.

Kommunens investeringsnivå har de senaste tio åren (2011–2020) legat på i snitt cirka 470 miljoner kronor per år. De kommande fyra åren (2021–2024) budgeterar Skövde med investeringsvolymerna om i snitt cirka 595 miljoner kronor om året.

Sammanfattning investeringar

Investeringsbudget* (miljoner kronor)	Budget 2022	Plan 2023	Plan 2024
Inventarier	45	39,4	39
H22	20	-	-
Fastighetsförvärv	40	40	40
Infrastrukturinvesteringar	70	62,5	105,5
Lokal- och övriga investeringar	216	218	140
Summa	391	360	324
Affärsverksamheten	124	90	60

*Exklusive finansiell leasing och eventuella investeringsbidrag.



* Inklusive ombudgeteringar om 396,9 miljoner kronor.

Investeringsbudget 2022-2024

(mnkr)	Total projekt- budget ¹	Budget 2022	Plan 2023	Plan 2024
Inventarier				
Kommunstyrelsen		6,7	9,1	3,0
Barn- och utbildningsnämnd		13,8	10,3	13,0
Vård- och omsorgsnämnd		3,4	3,0	3,4
Socialnämnd		0,3	0,3	0,3
Kultur- och fritidsnämnd		8,8	6,0	5,0
Service-nämnd		12,0	10,8	14,3
Summa inventarier		45,0	39,4	39,0
Kommunstyrelsen				
H22 effektiviseringar	50	20		
Fastighetsförvärv		40,0	40,0	40,0
Infrastrukturinvesteringar				
Reinvestering gata				
Gata	löpande	20	20	20
Dämmen i Rhododendrodalen		8	8	
Vandringssleder och reservat		1,5	0,5	0,5
IT investeringar	löpande	4	3	3
Tillväxt, exploatering				
Gamla Törebodavägen		15	8	7
G:a Kungsvägen och Norra bergvägen (Glimmern)		3		3
Trafiksäkerhets- och tillgänglighetsåtgärder Hasslumsvägen		12	10	
Attraktivitet				
Lekplatser	löpande	2,5	3	3
Lekplats, utegym, Boulogner		2,5	2,5	
Centrum och parkåtgärder		4	4	4
Centrumplanering	löpande			
Parkanpassningar	löpande			
Övrigt				
Ytterområden		15	5	
Gräsomställning		2,5	0,5	2
Hållbara trafikslag				
Kollektivtrafik				
Kollektivtrafikåtgärder	medfinans ²	3	3	1,5
Bussgata Södra Ryd		10		10
Cykel				
Cykelåtgärder cykelplan	löpande	7	6	5
Övrigt				
Laddinfrastruktur	löpande	1	1	0,5
Trafiksäkerhet och framkomlighet				
Trafikanordningar	löpande	2	2	2
Stallsikenrondellen		76		56
Summa infrastruktur		70,0	62,5	105,5

(mnkr)	Total projekt- budget ¹	Budget 2022	Plan 2023	Plan 2024
Lokalinvesteringar				
Barn och utbildning				
Förskola Trädgårdsstaden Norra 2024-01 (132 pl.)		0	0	0
Förskola Mossagården 2024-01 (132 pl.)		0	0	0
Frösve Björkebacken förskola/skola, 2023-01 (180 pl.)		62	44	0
Samlad barn- och elevhälsa Lundenskolan		18	4	
Förskola Skövde 2025-01 (156 platser)		56	2	34
Samlad särskola Ryd		17	17	
Kapacitetsökning 100 platser befintliga förskolor		30	6	12
Summa barn och utbildning		182	73	46
Vård och omsorg				
Servicebostäder 2022-01 8 platser	Förhyrning	0		
Servicebostäder 2024-01 8 platser	Förhyrning	0		
Gruppbofastad 2023-01		0	0	0
Gruppbofastad 2025		27		5
Summa vård och omsorg		27	0	5
Medborgare och samhälle				
Ombyggnation läroverket vuxenutbildningen		33	3	30
Ombyggnation kontor Arenan		2,5	2,5	0
Scienteknik kulturhuset		9	9	0
Summa medborgare och samhälle		45	14,5	30
Övrigt				
Reinvestering fastighet inkl.kök	löpande	83	85	75
Verksamhetsanpassningar	löpande	4	4	3
Finansierade investeringar	löpande	2	2	2
Tekniska fastighetsinvesteringar	löpande	4	4	4
Pedagogisk utemiljö, skolgårdar	löpande	7	2	2
Ombyggnation Rydskolan		32	12	20
Elljusspår		1	1	
Ersättningslokaler		35	15	20
Summa övrigt		128	137	86
Summa lokalinvesteringar		216	218	140
Summa investeringar		391	360	324

(mnkr)	Total projekt- budget ¹	Budget 2022	Plan 2023	Plan 2024
Taxefinansierad verksamhet				
Affärsverk vatten & avlopp, VA Grundinvestering	löpande	70	79	49
Anpassning Stadskvarn	200	40	0	
VA Nyanläggning serviser	löpande	6	3	3
Fibernät	löpande	8	8	8
Summa taxefinansierad verksamhet		124	90	60

¹ I den totala projektbudgeten ingår budget utanför budgetperioden.

² Trafikverket är medfinansier.

Fortsatta utredningar under 2021-2022

- Ombyggnation Läroverket Vuxenutbildningen
- Gymnasiet- Västerhöjd inkl. kök och Kavelbro
- Introduktionsprogrammet (IM)
- Grundskola
- Ersättningslokal Boule
- Ersättningslokal Skate
- Ombyggnation Arenan
- Ersättningslokal textil- och träslöjdssal Frösve





Gründungsverein
Gründungsverein
Gründungsverein



7

Bilagor

Bilaga 1 – Befolkningsprognos	80
Bilaga 2 – Vision Skövde 2025.....	82
Bilaga 3 – Långtidsprognos	86
Bilaga 4 – Leveransplan	88
Bilaga 5 – Handlingsplan 2022.....	98

Bilaga 1

– Befolkningsprognos

Befolkningsprognoserna används bland annat för att planera behovet av kommunal service på ett strategiskt och långsiktigt sätt. Prognoserna ger vägledning när antalet skolplatser i Skövde kommun planeras, och svarar på när och var i kommunen platserna behövs. På samma vis används prognoserna för att planera framtida behov av äldreomsorg.

Prognosmodell

Sweco Strategy AB har på uppdrag av Skövde kommun tagit fram en befolkningsprognos för 2021–2030, som redovisas i denna bilaga. Prognosen utgår från Skövdes befolkning den 31 december 2020.

Befolkningsprognosen utgår från vissa antaganden om nyproducerade, inflyttningsklara bostäder under 2021-2030. Dessa antaganden är i linje med leveransplanen (se bilaga 4). Sweco Strategy använder sedan en beräkningsmodell för antaganden om mängden och sammansättningen av personer som flyttar in i nyproducerade bostäder. Det är dessa parametrar som ligger till grund för befolkningsprognosen. Övriga antaganden har gjorts av Sweco Strategy AB utifrån Statistiska centralbyråns historiska data och prognoser över fruktsamhet, dödlighet samt in- och utflyttning.

Befolkningsprognos 2021–2030

Utfall

Åldersgrupp 0

Ökn per år

Ack. från 2019

Åldersgrupp 1-5 år

Ökn per år

Ack. från 2019

Åldersgrupp 6-9 år

Ökn per år

Ack. från 2019

Åldersgrupp 10-12 år

Ökn per år

Ack. från 2019

Åldersgrupp 13-15 år

Ökn per år

Ack. från 2019

Åldersgrupp 16-19 år

Ökn per år

Ack. från 2019

Åldersgrupp 20-44 år

Ökn per år

Ack. från 2019

Åldersgrupp 45-64 år

Ökn per år

Ack. från 2019

Åldersgrupp 65-79 år

Ökn per år

Ack. från 2019

Åldersgrupp 80-84 år

Ökn per år

Ack. från 2019

Åldersgrupp 85-89 år

Ökn per år

Ack. från 2019

Åldersgrupp 90-w år

Ökn per år

Ack. från 2019

Totalt antal invånare

Ökning per år

i %

	2021	2022	2023	2024	2025	2026	2027	2028	2029	2030
	663	669	679	700	719	737	757	776	792	798
	13	7	10	21	19	19	19	19	17	5
	13	19	29	50	69	87	107	126	142	148
	3 424	3 451	3 462	3 473	3 507	3 581	3 657	3 746	3 836	3 917
	-4	27	11	11	35	73	77	89	89	81
	-4	23	34	45	79	153	229	318	408	489
	2 667	2 735	2 775	2 830	2 869	2 885	2 897	2 905	2 922	2 974
	85	67	40	55	39	16	12	9	16	52
	85	153	193	248	287	303	315	323	340	392
	1 953	1 951	1 966	2 038	2 102	2 123	2 166	2 205	2 241	2 236
	41	-2	15	72	64	20	43	39	36	-4
	41	39	54	126	190	211	254	293	329	324
	1 846	1 872	1 958	2 003	2 004	2 022	2 093	2 156	2 177	2 217
	17	25	86	45	1	18	71	63	21	40
	17	43	129	174	175	193	264	327	348	388
	2 430	2 533	2 559	2 577	2 670	2 731	2 764	2 834	2 877	2 898
	54	103	26	18	94	61	33	69	43	21
	54	157	183	201	294	355	388	458	501	522
	19 748	20 080	20 450	20 814	21 160	21 608	21 983	22 376	22 717	23 017
	84	332	371	364	346	448	375	393	341	300
	84	416	786	1 150	1 496	1 944	2 319	2 712	3 053	3 353
	13 154	13 182	13 178	13 227	13 347	13 336	13 436	13 521	13 615	13 619
	-69	28	-5	49	120	-10	100	84	94	4
	-69	-41	-45	4	124	113	213	298	392	396
	8 152	8 173	8 218	8 214	8 184	8 189	8 183	8 221	8 271	8 425
	89	21	46	-4	-31	5	-6	37	51	154
	89	110	155	151	121	126	120	158	208	362
	1 608	1 697	1 780	1 850	1 944	2 076	2 141	2 188	2 224	2 226
	24	89	83	70	94	132	66	47	36	2
	24	113	196	266	360	492	557	604	640	642
	973	1 008	1 043	1 091	1 134	1 159	1 230	1 294	1 351	1 423
	0	34	35	48	43	25	70	65	57	72
	0	34	70	118	161	186	256	321	378	450
	563	578	584	598	610	640	664	684	716	742
	17	15	6	14	12	30	24	20	32	26
	17	32	38	52	64	94	118	138	170	196
	57 181	57 929	58 653	59 416	60 250	61 086	61 971	62 905	63 739	64 492
	350	748	724	763	834	836	885	934	833	754
	0,62%	1,31%	1,25%	1,30%	1,40%	1,39%	1,45%	1,51%	1,32%	1,18%

Bilaga 2

– Vision Skövde 2025

Att förverkliga en vision med gemensamma krafter

Skövderegionen 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 Skövderegionen, 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 Skövderegionen. 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 Skövderegionen 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 Skövderegionen, 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 Skövderegionens 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 visionslogot
sammansatta S är en
mångfald och står för S
Skaraborg, Samverka
Synergier – och inte mi

PRODUCTION: WWW.MADOT.SE, BILD: THOMAS HERRMANN, FOTOK: SKÖVDES OFFIS 2010

Vision Skövde 2025

yp med sina
symbol för
som i Skövde,
n, Samsyn,
nst **Stolthet!**

Kommunstyrelsens stab
541 83 Skövde
www.skovde.se





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 flera områden. Vi skriver vi de prioriterade områden som ska vara fokus under de kommande åren. För att göra vår vision mer konkret har vi 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.

erade sområden

många olika plan. Här be-
a styrande för utvecklingen
konkret finns dessutom fem

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

Bilaga 3 – Långtidsprognos

Exploatering & investering 2022–2032 (mnkr)	2022	2023	2024	2025
Inventarier	45	39	39	35
H22	20			
Fastighetsförvärv	40	40	40	40
Exploatering	-261	-63	-101	293
Bostäder	-321	-18	-44	243
Verksamhetsytor	60	-45	-57	50
Investering inom exploatering	74	86	172	305
Gata, gatubelysning och park	75	80	159	307
VA (exkl överföringsanläggningar)	-1	6	13	-2
Infrastruktur	70	63	88	131
Tillväxt (förutsättning för exploatering)	18	10	0	35
Attraktivitet	15	9	7	23
Hållbara trafikslag	11	10	17	13
Trafiksäkerhet och framkomlighet	2	2	40	37
Övrigt	25	32	24	23
Verksamhetslokaler	88	81	54	176
Förskola	52	46	32	0
Grundskola	21	0	0	150
Gymnasie- vuxenutbildning	0	0	0	0
Socialtjänst	0	0	0	0
Omvårdnad äldreomsorg	0	0	0	0
Omvårdnad gruppboheter & daglig vhs	0	5	22	26
Medborgare och samhällsutveckling	15	30	0	0
Övriga investeringar	128	137	86	193
Taxefinansierad, VA & Fiber	124	90	60	41
Summa	327	473	437	1 214

Driftobjekt 2022-2032	2022	2023	2024	2025
Medfinansiering	4	3	21	7

2026	2027	2028	2029	2030	2031	2032	Summa period
30	30	30	30	30	30	30	368
							20
40	40	40	40	40	40	40	440
175	-159	16	79	197	193	93	462
149	7	-54	30	142	158	42	333
26	-166	70	49	55	36	51	129
202	155	148	159	254	165	54	1 775
196	164	147	163	256	170	48	1 766
6	-9	1	-5	-2	-5	6	9
89	89	79	69	139	69	69	952
20	20	10	0	70	0	0	183
7	7	7	7	7	7	7	101
17	17	17	17	17	17	17	170
22	22	22	22	22	22	22	235
23	23	23	23	23	23	23	264
76	76	76	84	176	436	26	1 349
0	0	0	58	0	60	0	248
50	0	0	0	0	200	0	421
0	0	0	0	100	100	0	200
0	0	0	0	0	0	0	0
0	50	50	0	50	50	0	200
26	26	26	26	26	26	26	235
0	0	0	0	0	0	0	45
193	103	83	83	208	208	83	1 500
39	39	39	38	38	38	38	584
844	373	511	582	1 082	1 179	434	7 450
2026	2027	2028	2029	2030	2031	2032	Summa period
3	3	3	3	107	3	3	160

Bilaga 4 – Leveransplan

Leveransplanen är under kontinuerligt arbete och grundas på antaganden gjorda i mars 2021. Detta innebär att den kan skilja sig från den leveransplan som ligger till grund för befolkningsprognosen.

Leveransplan bostäder & verksamhetsmark		2022	2023	2024	2025
Bostäder (antal)		335	392	389	399
Enbostadshus		140	67	54	89
Flerbostadshus		195	325	335	310
Verksamhetsmark (kvm)		68 750	322 550	104 910	235 600
Verksamhetsområde		51 750	250 500	80 700	229 500
Detaljhandel		15 000	17 450		
Kontor					6 100
Vård		2 000	54 600		
Teknisk anläggning				24 210	
Projekt verksamhetsområde (kvm)	Innehåll	2022	2023	2024	2025
Aspelund etapp 3	Verksamhetsområde				
Aspelund etapp 4	Verksamhetsområde				
Ekebacken	Detaljhandel		1 200		
Hasslum Väster Kylaren	Tekniska anläggningar			20 510	
Hasslum Väster Kylaren	Verksamhetsområde	2 950			
Heden	Verksamhetsområde		26 000		71 000
Hälsans Park	Vård	2 000			
Lövängen	Vård		54 600		
Motorblocket	Verksamhetsområde				20 000
Norr Karstorpsrondellen	Verksamhetsområde				12 500
Norr Nyckelpigevägen, etapp 1	Verksamhetsområde				10 000
Norra Ryd etapp 1	Verksamhetsområde	30 000	15 000	10 000	
Norra Ryd etapp 2	Verksamhetsområde		15 000	20 000	30 000
Norra Ryd etapp 3	Verksamhetsområde				
Resecentrum	Verksamhetsområde		1 500		
Resecentrum Östra	Kontor				6 100
Risatorp	Verksamhetsområde		46 000	20 700	21 000
Risatorp Södra	Verksamhetsområde		127 000		35 000
Skultorps trafikplats	Verksamhetsområde				
Skövde flygplats	Verksamhetsområde	12 000	10 000	10 000	10 000
Stallsiken	Detaljhandel	15 000	16 250		
Stallsiken Södra	Verksamhetsområde		10 000	20 000	20 000
Ställverket	Tekniska anläggningar			3 700	
Timboholm etapp 2	Verksamhetsområde	6 800			
Totalsumma		68 750	322 550	104 910	235 600

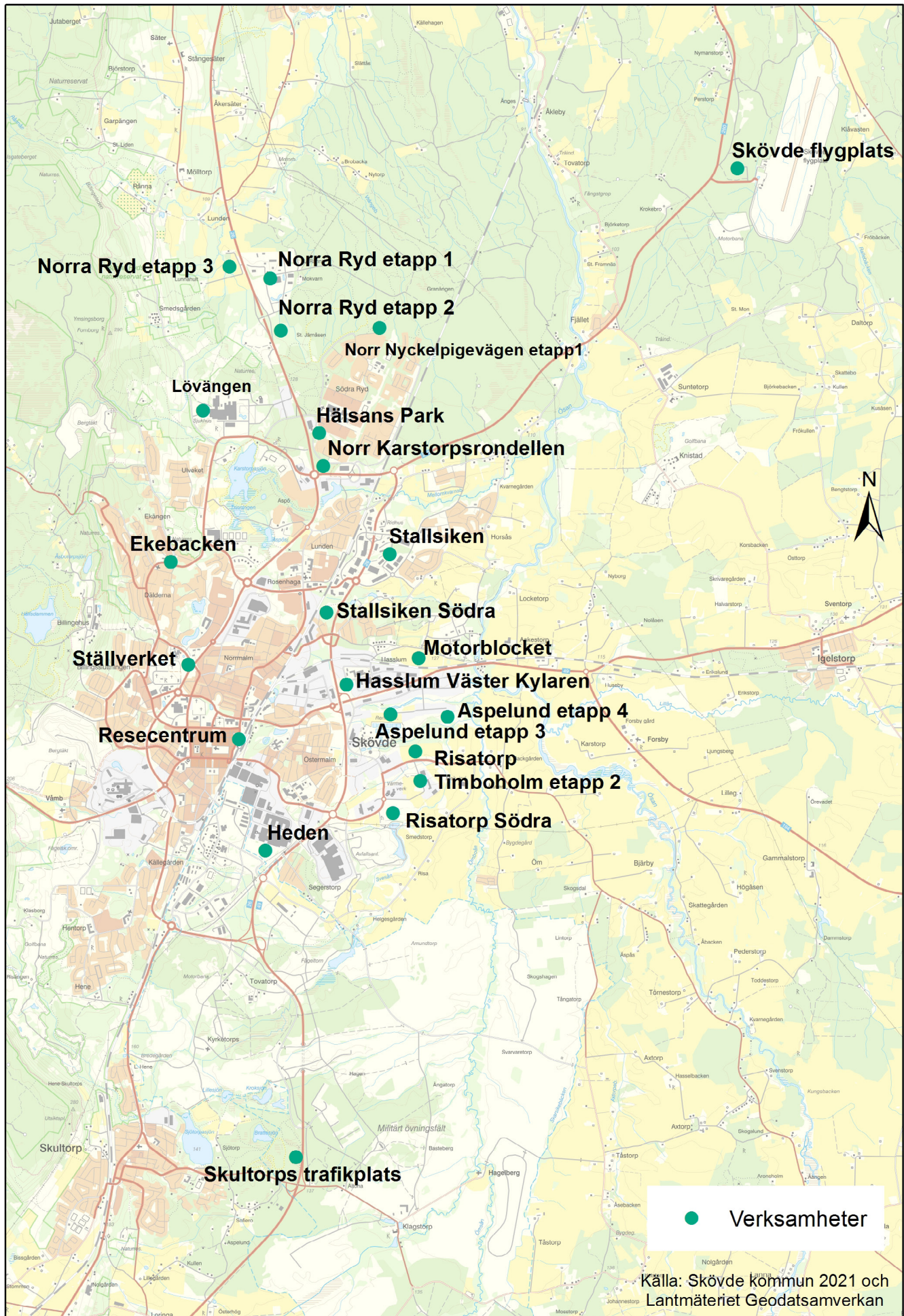
2026	2027	2028	2029	2030	2031	2032	Summa period
400	436	448	428	385	403	402	4 417
91	77	86	58	54	85	96	897
309	359	362	370	331	318	306	3 520
111 000	93 000	153 000	77 000	86 100	21 000	16 000	1 264 700
111 000	93 000	153 000	77 000	86 100	21 000	16 000	1 169 550
							32 450
							6 100
							56 600
							24 210
2026	2027	2028	2029	2030	2031	2032	Totalsumma
10 000		49 000					59 000
				23 500			23 500
							1 200
							20 510
							12 850
							97 000
							2 000
							54 600
20 000	20 000	20 000	20 000	22 600			122 600
12 500							25 000
	5 000		5 000			5 000	30 000
							130 000
15 000	8 000						88 000
15 000	30 000	30 000	25 000	20 000	11 000		131 000
							1 500
							6 100
8 500							96 200
							162 000
		20 000	20 000	20 000	10 000	11 000	81 000
10 000	10 000	10 000	7 000				116 000
							62 050
20 000	20 000	24 000					114 000
							3 700
							58 400
111 000	93 000	153 000	77 000	86 100	21 000	16 000	1 589 513

Projekt bostäder (antal)	Innehåll	2022	2023	2024	2025
Aftonpromenaden, Vårsås	Enbostadshus	1		1	1
Aftonpromenaden, Vårsås	Flerbostadshus		6		
Arenaområdet	Flerbostadshus				
Arenaområdet, Motorn (Ställverket)	Flerbostadshus				
Björkebacken etapp 2	Enbostadshus	2	7	5	15
Björkebacken etapp 3-4	Flerbostadshus				
Diana	Flerbostadshus				
Ekedal norra	Flerbostadshus			49	59
Ekedal södra	Flerbostadshus	16			
Ekoxen	Flerbostadshus				
Enbärsvägen, Våring	Enbostadshus	1			1
Eneborgsvägen, Vårsås	Flerbostadshus				
Fjället	Enbostadshus				
Fjället	Flerbostadshus				
Glimmern	Flerbostadshus				
Grubbagården (Gamla GP Livs)	Flerbostadshus				
Hasselbacken, etapp 1 (4)	Enbostadshus				
Hasselbacken, etapp 3	Enbostadshus				
Hasslum, etapp 4	Enbostadshus				
Humlevägen	Enbostadshus				6
Hälsans Park	Flerbostadshus			65	
Högklint, norr Lerdalavägen	Enbostadshus				
Högklint, norra delen	Enbostadshus	1		1	
Höglandavägen, Skulptorp	Flerbostadshus				
Ingenjören, Hentorp	Flerbostadshus				
Kapellvägen	Enbostadshus		6		
Klasborg (Drivingrangen)	Enbostadshus				
Klasborg (Drivingrangen)	Flerbostadshus				
LIS-område Lången, södra	Enbostadshus				
LIS-områden vid Vristulven	Enbostadshus	3	2	2	2
Mariesjö	Flerbostadshus				
Mariesjö, Bostället	Flerbostadshus		75		80

2026	2027	2028	2029	2030	2031	2032	Totalsumma
1		2			1		9
							6
				75	75	75	450
	50	50	50				150
18	5	5	5	5	5	5	104
				20	20	18	76
	45	75					120
62							170
							214
			46				46
		1			1		11
4	4	4					12
				2	6	5	20
				6			6
	50	50	45				145
							44
					5	15	55
						5	25
		20	20				40
6	6	7					25
							65
							10
							3
							18
							6
							6
					20	10	50
						6	196
	6	6	6	6	6		30
1	1	1	1	1	1		15
		175	175	175	175	175	3125
							155

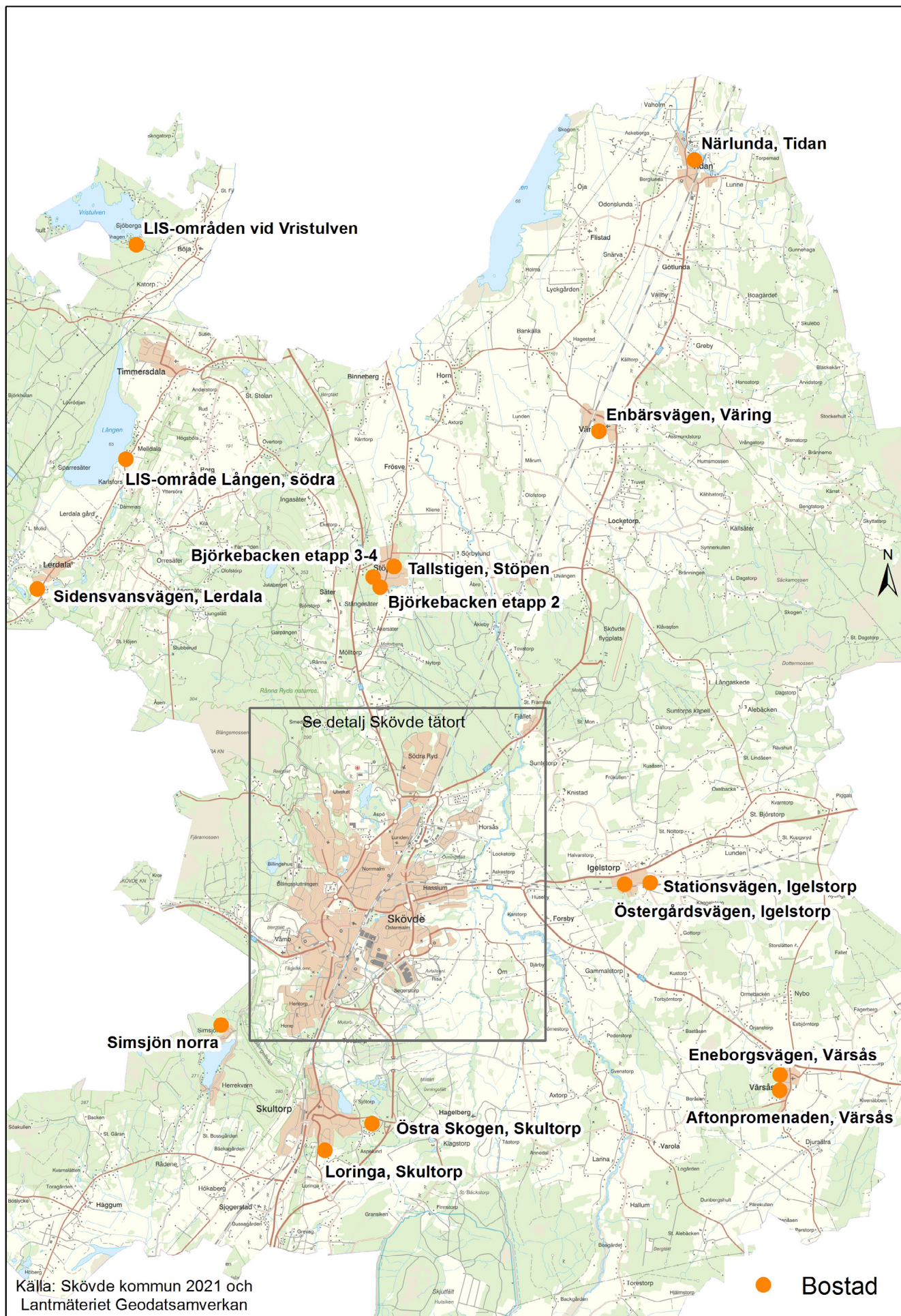
Projekt bostäder (antal)	Innehåll	2022	2023	2024	2025
Mariesjö, Tegelbruket	Flerbostadshus				
Mossagården	Flerbostadshus		90	52	123
Norr Nyckelpigevägen, etapp 1	Enbostadshus				5
Norr Nyckelpigevägen, etapp 1	Flerbostadshus				
Norr om Horsåsvägen	Enbostadshus				
Norr om Horsåsvägen	Flerbostadshus				
Närlunda, Tidan	Enbostadshus	1			1
Rönnen	Flerbostadshus				
Sidensvansvägen, Lerdala	Enbostadshus			1	
Simsjön norra	Enbostadshus				
Snäckan	Flerbostadshus				16
Stationsvägen, Igelstorp	Enbostadshus				
Stationsvägen, Igelstorp	Flerbostadshus				
Stensborg, Skultorp	Flerbostadshus				
Storegården	Flerbostadshus			35	30
Tallstigen, Stöpen	Enbostadshus		2		
Tallstigen, Stöpen	Flerbostadshus		20		
Trädgårdsstaden, etapp 2	Enbostadshus	56	4		
Trädgårdsstaden, etapp 2	Flerbostadshus	73	132	56	
Trädgårdsstaden, etapp 3	Enbostadshus	56	25	27	28
Trädgårdsstaden, etapp 3	Flerbostadshus	104		30	
Trädgårdsstaden, etapp 4	Enbostadshus		7	10	24
Trädgårdsstaden, etapp 4	Flerbostadshus				
Vadden	Flerbostadshus			46	
Äppelbyn	Enbostadshus	3	3	1	
Östergårdsvägen, Igelstorp	Enbostadshus				
Östra Skogen, Skultorp	Enbostadshus				
Östra Skogen, Skultorp	Flerbostadshus				
Ospecificerade bostäder i Skövde	Enbostadshus	1	1	1	1
Ospecificerade bostäder i Skövde	Flerbostadshus	2	2	2	2
Ospecificerade bostäder utanför Skövde	Enbostadshus	15	10	5	5
Totalsumma		335	392	389	399

2026	2027	2028	2029	2030	2031	2032	Totalsumma
150	150						300
							265
36	27	37	20	23	8	15	186
				6	40	30	116
				5	10	5	20
				6			6
		1			1		20
							40
	1			1			190
						5	86
							50
					5	5	6
					6		11
							100
35							20
							20
							9
							293
							146
							291
56	36		30	35			73
15	17						50
	22	6	22				300
							28
							16
8	8						70
				5	10	20	6
				6			26
1	1	1	1	1	1	1	41
2	2	2	2	2	2	2	146
5	5	5	5	5	5	5	6
400	436	448	428	385	403	402	12 139

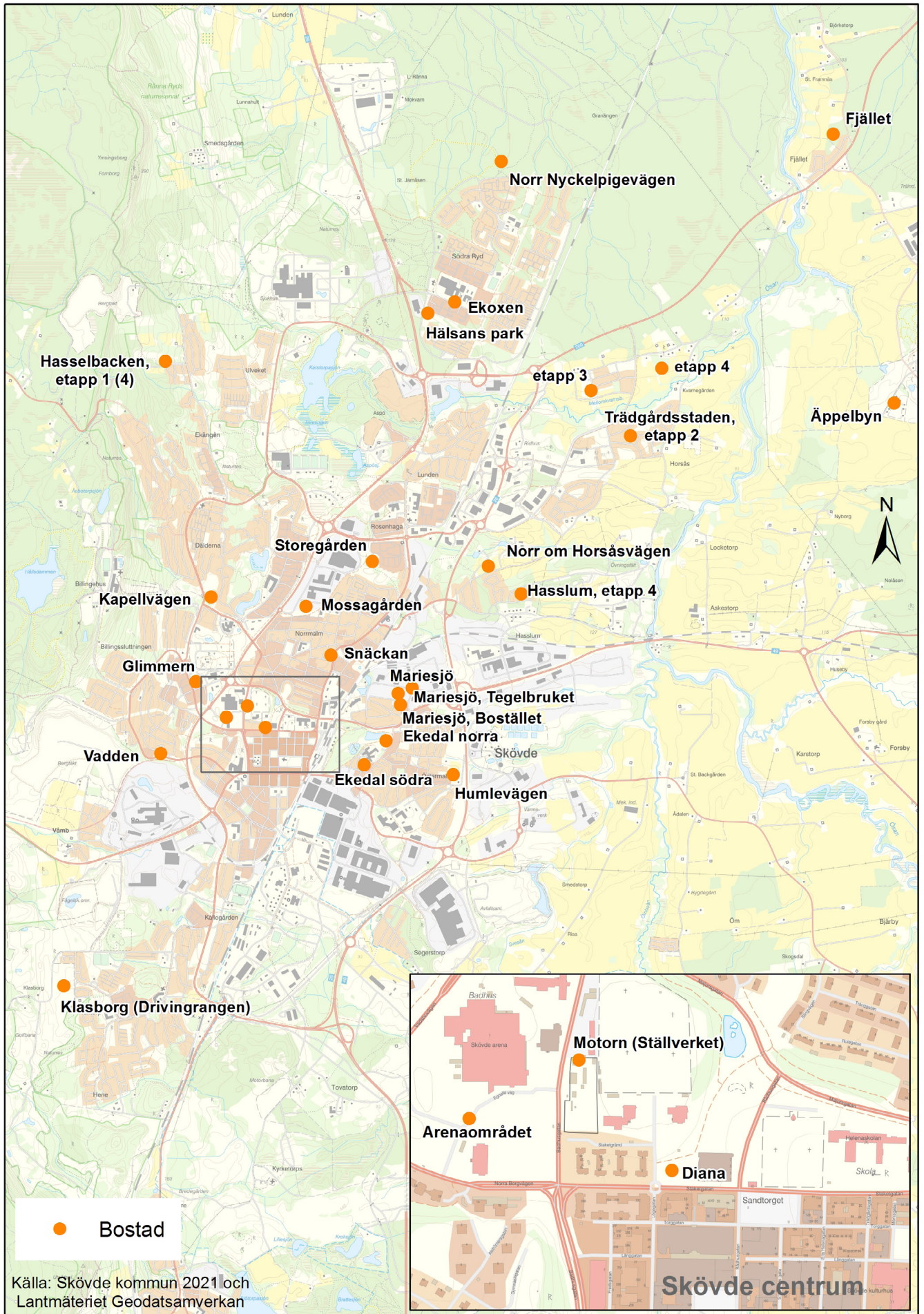




Bostadsprojekt



Bostadsprojekt Skövde tätort



Källa: Skövde kommun 2021 och Lantmäteriet Geodatsamverkan

Bilaga 5 – Handlingsplan 22





Handlingsplan 22

Fokusområden & angreppssätt

Version 3.0

Uppdaterad 2021-05-17 inför Strategisk plan med budget 2022-2024

Innehåll

1.	Inledning	3
2.	Bakgrund	3
3.	Handlingsplan 22	3
4.	Uppnådda resultat och förväntade effekter	4
4.1.	Ledning och styrning	4
4.2.	Kompetensförsörjning & rätt bemanning	5
4.3.	Kvalitetsutveckling	6
4.4.	Digitalisering & teknikutveckling	7
4.5.	Upphandling – inköp	8
4.6.	Lokaleffektivitet	9
4.7.	Övriga prioriterade områden	10
5.	Lärande och erfarenheter	11

1. Inledning

Handlingsplan 22 (H22) har identifierat ett antal fokusområden som är verktyg i att möta framtidens utmaningar. Handlingsplan 22 utgör en grund för sektorernas övergripande utvecklingsarbete och är en del i arbetet med att klara framtidens utmaningar. Här spelar politiken en viktig roll i att tydliggöra kommunens åtaganden och kvalitetsnivåer. Utifrån de ekonomiska utmaningarna som kommer kopplat till demografin och efter covid-19 pandemin krävs också arbete och prioriteringar politiskt för att minska kostnader och öka intäkter.

2. Bakgrund

Coronapandemin som pågått i över ett år, har haft stor påverkan på kommunens verksamheter. Kommunerna har på rekordtid fått ställa om sitt sätt att arbeta. Inte sedan andra världskriget har välfärden påverkats i så snabb takt som under detta år. På kort sikt ser bilden av kommunernas ekonomi positiv ut tack vare omfattande statliga insatser och att pandemin inte slagit så hårt mot den samhällsekonomiska utvecklingen. Samtidigt råder stor osäkerhet om pandemins följdverkningar.

I bakgrunden finns också den demografiska utvecklingen som sätter tryck på kommunerna. I och med att andelarna unga och äldre ökar, samtidigt som antalet yrkesverksamma minskar, skapas en växande efterfrågan på välfärd. För Skövde kommun liksom många andra kommuner innebär det en stor ekonomisk utmaning och en förväntad personal- och kompetensbrist. För att möta dessa utmaningar behöver vi sätta stort fokus på vårt systematiska kvalitets- och förbättringsarbete och digitalisering. På så sätt skapar vi både en effektivare verksamhet och möter medborgarnas behov på bästa möjliga sätt. Kvalitetsutveckling och digitalisering är med andra ord en nödvändighet för att bibehålla och/eller öka kvaliteten och ha en rimlig kostnadsutveckling.

3. Handlingsplan 22

Syftet med H22 är att skapa förutsättningar som långsiktigt bidrar till att klara välfärdsuppdraget och det ökade tryck demografiutmaningen innebär. Kommundirektörens ledningsgrupp (KDLG) ansvarar för att arbetet med handlingsplanen genomförs och att effekt uppnås. Arbetet utifrån handlingsplanen är prioriterat och effekten av arbetet följs upp regelbundet. I handlingsplanen återfinns sju övergripande fokusområden.

- Ledning & styrning
- Kompetensförsörjning & rätt bemanning
- Kvalitetsutveckling
- Digitalisering & teknikutveckling
- Upphandling – inköp
- Lokaleffektivitet
- Övriga prioriterade områden

Fokusområdena har olika karaktär. Några handlar om angreppssätt för att nå en effektiv verksamhet av god kvalitet, till exempel digitalisering och kvalitetsutveckling. Andra är mer specifika förbättringsprojekt till exempel minska inköpskostnader och minska energiförbrukning. Vissa av projekten frigör värdefull arbetstid, till exempel ökad möteseffektivitet. Slutligen så är några av

förbättringsprojekten mer långsiktiga än andra, till exempel effektiv lokalyteanvändning, minskad sjukfrånvaro och säkerställa rätt bemanning.

4. Uppnådda resultat och förväntade effekter

I Handlingsplan 22 (H22), som är en del av den strategiska planen (KF § 82/19) återfinns identifierade strategier som förväntas ge en ekonomisk effekt på 107 miljoner kr över tre år. I den föreslagna budgeten för åren 2022–2024 förutsätts att Handlingsplan 22 genomförs och tertialvis återrapporteras till kommunstyrelsen för att säkerställa att effekterna uppnås.

H22 har hittills bidragit till minskade kostnader i budget 2020 med ca 20 miljoner kronor (KS § 233/19). Effekthemtagningsbeloppen för 2021, förutom de specificerade beloppen för inköp och energieffektivisering, har fördelats ut i nämndernas budget (undantaget barn- och utbildningsnämnden) med motsvarande 0,5 procent av nämndernas kommunbidrag. Servicenämnden är undantagen denna ramminsknings och ska istället genom samverkan med köpande nämnder bidra till deras effektiviseringar. I budget 2022 är målsättningen att H22 ska underlätta för nämnderna att klara deras 1% effektivisering. Dessutom kommer 8,5 miljoner kronor av det totala effektiviseringskravet kopplat till inköp om 10 miljoner kronor fördelas ut på nämnderna utifrån inköpsvolymen.

H22 är en långsiktig strategi. Det systematiska förbättringsarbetet är en avgörande del i arbetet. Flera kommunövergripande projekt/processarbeten pågår i syfte att identifiera och åtgärda kvalitetsbristkostnader. H22 har bidragit till att förvaltningen i större utsträckning utgår från ett helhetsperspektiv för att undvika suboptimering. Detta har medfört ett bättre samarbete över verksamhetsgränserna, en ökad systematik i förbättringsarbetet och ett utvecklat lärande av varandra. KDLG ser att H22 är en avgörande strategi för att möta framtidens utmaningar men att det kräver tid och engagemang för att lyckas långsiktigt. Den rådande covid-19 pandemin har medfört att tidsplanen för effekthemtagning skjuts fram något i tiden.

4.1. Ledning och styrning

Skövde kommun har i grunden en väl fungerande ledning och styrning som under de senaste åren utvecklats med syfte att tydliggöra ledningssystemets olika forum, uppdrag och roller. Genom att arbetet ständigt utvecklas och förbättras finns behov av att analysera och identifiera förbättringsområden inom organisationsstrukturen. Fortsatt arbete med att tydliggöra uppdrag och roller är en viktig förutsättning för det fortsatta utvecklingsarbetet. Det finns möjlighet att fortsatt standardisera våra processer, då det finns variationer i hur vi arbetar mellan sektorerna. Det behövs också fortsätta kartläggas om det finns delar av processer och arbetssätt som kan automatiseras.

Framtidens utmaningar kräver förmåga att säkra att vår tid och våra resurser används så optimalt som möjligt och att vi på ett snabbare sätt går från planeringsstadium till genomförande. Mer fokus måste läggas på analys och förbättring. Att skapa ett effektivt rapporterings- och kontrollsystem, som kräver mindre personella resurser, är en viktig del för att frigöra resurser.

Engagerade och delaktiga medarbetare skapar goda resultat. Skövdes medarbetaridé är en plattform för hur vi ska vara mot varandra och våra kunder och hur vi skapar bästa möjliga verksamhet. Via ledarprogrammet och implementeringen av medarbetaridéen lägger vi ännu större fokus på att

fortsätta utveckla den organisationskultur som leder till motiverade medarbetare och värde till kommunens kunder, de vi finns till för.

Fokuserade förbättringsprojekt

- Roll- och organisationsöversyn
- Utveckla och genomföra ledarprogram
- (Minska och förenkla rapportering - har lyfts ur H22 hanteras nu i målstyrningsprocessen)
- Implementering medarbetaridé

Mätetal

- Öka hållbart medarbetarengagemang från 77 till 85 - HME (motivation, ledarskap, styrning)

I nuläget föreslagna åtgärder

- Fortsatt arbete med att kartlägga och förbättra ekonomiprocesserna.
- Kartlägga om delar av processerna kan automatiseras.

4.2. Kompetensförsörjning & rätt bemanning

Den demografiska utvecklingen medför en minskad tillgång till arbetskraft i arbetsför ålder. Hur våra medarbetare upplever arbetsgivaren och sin arbetsituation är av avgörande betydelse för att vi ska kunna attrahera, rekrytera, utveckla och behålla medarbetare.

I Skövde kommun går årligen cirka 100 medarbetare i pension, utöver det finns ett behov av att rekrytera cirka 500 personer, inklusive demografiutveckling. Kompetensförsörjning innebär att säkerställa att vi har kompetens på kort och lång sikt, samt att resurserna används till rätt sak och på rätt sätt.

Genomfört arbete har bland annat resulterat i verktyg för verksamheten kring att hantera sjukfrånvaro och rehabilitering, minska personalomsättningen samt att bemanna rätt. Exempelvis har en utökad behovsanalys inför rekrytering tagits fram och ett workshopsunderlag för att använda kompetensen rätt. Arbete har även skett med att utveckla kompetensförsörjningsprocessen och sjukfrånvaro- och rehabiliteringsprocessen. Åtgärderna tillsammans med anställningsrestriktivitet har gett effekter på personalkostnader och antalet årsarbeten. För att följa utvecklingen görs månadsvisa rapporter till kommunstyrelsens arbetsgivarutskott och kommundirektörens ledningsgrupp.

Fokus framåt kommer att vara implementering av kommungemensam kompetensförsörjnings-, sjukfrånvaro- och rehabiliteringsprocess och projekt för hållbart arbetsliv. För att minska personalomsättningen kommer enhetsanpassade åtgärder att fortsätta och på övergripande nivå är fokus på introduktionsprocessen och kompetensutveckling.

Fokuserade förbättringsprojekt

Arbetet med förbättring inom personalomsättning, sjukfrånvaro och rätt bemanning genomförs i introduktions- och kompetensförsörjningsprocessen och sjukfrånvaro - rehabiliteringsprocessen samt i linjen.

Mätetal – mål

- Extern personalomsättning ska ligga under 10 %
- Sjukfrånvaron ska ligga under 5,5 %
- Minskade personalkostnader exklusive demografiutveckling och löneutveckling
- Minskat antal årsarbetare exklusive demografiutveckling eller utökade uppdrag

I nuläget föreslagna åtgärder

- Fortsatt arbete med kompetensförsörjning - sjukfrånvaro-, rehabiliterings- och introduktionsprocessen
- Kompetensutveckling och interna karriärvägar

4.3. Kvalitetsutveckling

Kvalitetsutveckling innebär att vi tillsammans utvecklar vår verksamhet så vi på bästa möjliga sätt kan möta våra kunders behov och förväntningar. Arbetet säkerställer att vi jobbar med rätt sak, på rätt sätt och därigenom skapar största möjliga nytta till lägsta möjliga kostnad. Området har med andra ord en stark koppling till ekonomi och är därför en viktig del i H22.

I syfte att förbättra vår förmåga inom området har varje sektor tagit fram en kvalitetsplan. Planerna innehåller aktiviteter för att säkerställa förflyttning i linje med i kommunens fastställda strategier **för att skapa en effektiv verksamhet** med god kvalitet. Planerna följs upp två gånger per år i samband med T2 och T3 dialogerna.

En analys av nuläget visar på följande:

- Goda förutsättningar i form av uttalade strategier och arbetssätt samt en stödjande organisation i form av verksamhetsutvecklare finns på plats. Vi har i och med H22 blivit bättre på att prioritera strategiskt viktiga förbättringsprojekt. Dessutom har samarbetet över sektorsgränserna förbättrats.
- Under resans gång har det blivit tydligt att en av de viktigaste förutsättningarna för ett aktivt arbete med kvalitetsutveckling är ledningens kompetens och engagemang. Många chefer är engagerade men kompetensnivån kring kvalitetsutveckling och vad som krävs av ledning och styrning för att förbättringsarbetet ska bli framgångsrikt är i nuläget ojämn. Vi har därför under 2020 arbetat fram ett ledarprogram med fokus på att leda förbättringsarbetet. Pilot för programmet är Sektor service. Utbildningen kommer påbörjas så fort Corona tillåter. Bedömning har gjorts att denna utbildning inte kan hållas digitalt utan förutsätter att man kan träffas fysiskt. Planeringsarbete har påbörjats även med sektor vård och omsorg och sektor medborgare och samhällsutveckling. Viss utbildning i process- och förbättringsarbete ges digitalt redan idag.
- Ytterligare ett identifierat område vi behöver vidareutveckla är kopplingen mellan kvalitetsutveckling och digitalisering. Genom att digitalisera våra arbetssätt kan verksamheten effektiviseras och resurser frigöras till fördel för arbete där det krävs mer kundkontakt. För att stärka denna koppling har förut nämnda digitaliseringsråd ersatts av ett verksamhetsutvecklingsråd. Rådet innefattar numera både kvalitetsutveckling och digitalisering och är ett beredande och rådgivande forum för kommundirektören och kommundirektörens ledningsgrupp. Ytterligare gjorda aktiviteter för att stärka samverkan

mellan områdena är att kvalitetsnätverket kompletterats med deltagare som representerar digitaliseringsperspektivet, detsamma har skett inom det mer operativa verksamhetsutvecklarnätverket.

- En risk som uppmärksammats är att kundperspektivet ibland glöms bort när vi sätter fokus på att effektivisera verksamheten. I samtliga förbättringsprojekt behöver därför fokus vara att skapa nytta för dem vi finns till för. I allt vi gör måste vi alltid ställa oss frågorna, ”Vem finns vi till för?” och ”Varför gör vi det vi gör?”. Med dessa frågor som utgångspunkt förhindras att effektiviseringar görs som leder till försämrad kvalitet. Vi behöver med andra ord alltid ha utifrån och in perspektiv på vårt effektiviserings- och förbättringsarbete.
- I syfte att öka lärandet och sprida goda exempel publiceras kontinuerligt förbättringar med goda resultat både på vårt intranät och på externa webben och sociala medier. Inom varje sektor görs fortlöpande benchmarking gentemot ett antal utvalda kommuner. Jämförelsearbetet har under 2020 tagits till nästa nivå genom att arbetssätt för jämförelse av kommunövergripande ekonomiska nyckeltal och tillväxt utformats. Som nästa steg planeras en vidareutveckling av jämförelse av effektivitet.

Fokuserade förbättringsprojekt

- Kvalitetsutveckling- implementering av kommunövergripande strategier för kvalitetsutveckling i varje sektor.

Mätetal – mål

- Följsamhet till kvalitetsplan.

I nuläget föreslagna åtgärder

- Stärka ledningens kompetens kring kvalitetsutveckling via ledarutvecklingsprogrammet.
- Fortsätta arbetet med att implementera stödande arbetssätt i verksamheten.
- Utveckla jämförelsearbetet med nyckeltal för effektivitet.

4.4. Digitalisering & teknikutveckling

Digitalisering och teknikutveckling är viktiga utvecklingsområden för att möta framtidens utmaningar. Genom att arbeta med digitalisering och teknikutveckling möjliggör vi en förenklad vardag och ökad delaktighet för våra medborgare, samtidigt som det skapar en mer effektiv verksamhet och frigör resurser.

Varje sektor har tagit fram digitaliseringsaktiviteter som sammanställts i en kommungemensam digitaliseringsplan. Av totalt 69 aktiviteter har hälften avslutats under året med förväntade inre och yttre nyttoeffekter, fördelade över samtliga sektorer. Övriga aktiviteter pågår.

Ett antal centralt finansierade aktiviteter har genomgått en ”digitaliseringsprövning” i verksamhetsutvecklingsrådet för att säkerställa rätt prioritering. Styrande för prioritering av arbetet har i första hand varit effekthemtagning i kronor. Det är därför av största vikt att identifierade insatsers nyttoeffekt beräknas i ett så kallat business case och därefter följs upp i stratsys. En engångssatsning på 2,4 miljoner kronor har redan första året genererat en permanent årlig nytta på 940 tusen kronor som förväntas öka ytterligare.

Utmaningen framåt kräver förändrade arbetssätt och innehåll. Vi behöver fundera på vilka arbetsuppgifter som kan digitaliseras eller utföras på ett annat, mer effektivt sätt. Till exempel kan vissa, oftast monotona och standardiserade, arbetsuppgifter som i nuläget utförs manuellt istället utföras av en robot. På så sätt kan tid frigöras för mer komplexa arbetsuppgifter och behovet av framtida rekryteringar minska. Det finns även förväntningar på oss som kommun att göra vardagen enklare för våra medborgare. Digitala och tillgängliga lösningar är ett sätt att möta dessa behov. Digitalisering och teknikutveckling är med andra ord ett område som både förenklar vardagen för våra medborgare och hjälper oss skapa en mer effektiv verksamhet. Detta arbete bör bedrivas i samklang med berörda verksamheters kvalitets- och verksamhetsutveckling.

Fokuserade förbättringsprojekt

- Digitalisering och teknikutveckling utifrån de fyra perspektiven; digital service och tillgänglighet, den digitala staden, digital välfärd med individen i centrum och den digitala skolan.

Mätetal – mål

- Följsamhet till digitaliseringsplan.
- Ekonomisk nytta, prognostiserad och realiserad.

I nuläget föreslagna åtgärder

- Fortsatt arbete med sektorernas digitaliseringsplaner.
- I verksamhetsutvecklingsrådet synkronisera digitaliseringen och kvalitetsutvecklingen.
- Följa upp digitaliseringsaktivitetens ekonomiska nytta

4.5. Upphandling – inköp

Kommunen köper in varor, tjänster, och entreprenader till sina verksamheter för cirka 1 miljard kronor per år. Genom att effektivisera inköpsflöden samt konkurrensutsätta priser och kvalitet finns här besparingsmöjligheter. Att hushålla med kommunens resurser på ett ansvarsfullt sätt är viktigt ur flera perspektiv med utgångspunkt ur ekonomisk, ekologisk och social hållbarhet. Genom en tydlig ekonomistyrning, säkerställa att upphandlingar sker effektivt, affärsmässigt och enligt lagkrav, samt minimera de administrativa resurserna möjliggör vi bästa avtalsvillkor, pris och kvalitet, samt att resurserna används optimalt. Kommunen ska också säkerställa uppföljning av upphandlingar och inköp, då uppföljningen ger viktig kunskap inför nya upphandlingar och bidrar till god intern kontroll.

Projektet har varit uppdelat i olika delar. Upphandlings- och inköpsprocessen är kartlagd, och arbete med förbättringsaktiviteter i processen pågår enligt processplan. I processplanen finns tre fokuserade förbättringsprojekt som är kopplade till H22. Under 2020 har ett nytt e-handelssystem implementerats och överlämnats i förvaltning. E-handelssystemet skapar en plattform för att jobba vidare med effektiviseringar.

Fokuserade förbättringsprojekt

- Inköpsbesparingar övergripande
- Inköpsbesparingar SSE
- Minska fordonskostnaderna

Mätetal – mål

Mål: minska inköpskostnaderna.

- Avtalstrohet, 97 %
- Antal elektroniska fakturor av totalt antal fakturor, 95 %

I nuläget föreslagna åtgärder

- Revidera policy och riktlinjer för inköp
- Genomföra aktiviteterna i processplanen för upphandlings- och inköpsprocessen
- Utreda nyttjandet och ändamålsenligheten i fordon samt ge förslag till förbättringar och besparingsmöjligheter.
- Investera i arbetsfordon istället för leasing t ex grävmaskiner
- Optimera körsträckor.
- Kartlägga inköpsprocessen för fordon
- Stötta kranskommuner med deras fordonsflotta (inköp, expertis och i framtiden verkstad),
- Se över bilpooler
- Testa alternativa fordon för hemtjänsten (mopedbil).

4.6. Lokaleffektivitet

Kommunen nyttjar idag cirka 480 000 kvadratmeter lokalyta varav 430 000 kvadratmeter ägs av kommunen. Detta innebär att stora ekonomiska värden binds i våra lokaler men också att omfattande kostnader härrörs till våra lokaler. Framtidens utmaningar ställer än högre krav på att våra lokalytor används så optimalt som möjligt, både utifrån ett verksamhetsmässigt perspektiv som ett långsiktigt ekonomiskt hållbarhetsperspektiv.

Lokalstyrgruppen har i uppdrag att skapa ett effektivt lokal-, anläggnings- och inventarieutnyttjande. Gruppens arbete syftar till att optimera kommunens investeringskostnader. Gruppen ska arbeta för en kostnadseffektiv och samordnad strategisk lokalplanering som främjar nytta för verksamhet och medborgare. Analyser, ställningstaganden och prioriteringar från lokalstyrgruppen sammanställs årligen som underlag inför beslut av Strategisk plan med budget.

H22 gruppens arbete med att identifiera fastigheter för lokaleffektivisering samt för försäljning har förflyttats och ingår sedan hösten 2020 i lokalplaneringsgruppen arbete.

Följande lokaleffektivitetsbeslut har fattats:

- Genomföra verksamhetsflyttar som innebär att Skövde kommun har möjlighet att sälja Nyeport till en annan aktör som kan förädla fastigheten och skapa förutsättningar för utveckling av näringslivet. Detta bedöms ge en framtida kostnadsminskning om cirka 550 000 kronor* per år för kommunen och förväntas vara färdigt 2021–07.
- Hemtjänsten Ryd och sjuksköterskeenheten norra distriktet har flyttats från externt förhyrda lokaler och flyttats in i kommunens lokaler på Rydskolan. Detta projekt ger en

kostnadsminskning om cirka 200 000 kronor* per år för kommunen och realiserades december 2020.

- Genomföra anpassningar och förtäta kommunens fastighet Lönner 7 för att kunna göra verksamhetsflyttar som innebär att SVO och SSO tillsammans kan lämna tre externt förhyrda lokaler. Detta projekt bedöms spara cirka 690 000 kronor* per år och förväntas vara färdigt i maj månad 2022.

*Ovan redogjorda kostnadsminskningar är endast fastighetsrelaterade kostnader.

Fokuserade förbättringsprojekt

- Effektiv lokalyteanvändning

Mätetal – mål

- Minskad lokalyta 5%. (exklusive tillväxtbehov)
- Byggbudget per kvadratmeter
- Antal kvadratmeter per brukare
- Följsamhet till investeringsbudget

I nuläget föreslagna åtgärder

- Vidareutveckla och förbättra identifierade processer som förbättringsprojektet innefattar (Lokalförsörjningsprocessen, investeringsprocessen).
- Fortsätta översynen av internhyressystem
- Kostnadseffektiva nyinvesteringar i lokaler
- Hyra ut lediga ytor så långt möjligt

4.7. Övriga prioriterade områden

Utöver de sex huvudområden som KDLG identifierat som särskilt prioriterade identifierades ytterligare två områden med förbättringspotential, öka möteseffektiviteten och minska energianvändningen i kommunala fastigheter.

Båda projekten har arbetat enligt plan. Det har dock varit svårt att specificera vilka ekonomiska effekter projektet kring möteseffektivitet har lett till. Detta arbete har mer handlat om att göra en kulturflyttning som på sikt kommer ge långsiktiga effekter i form av frigjord tid för medarbetare och chefer. Som ett led i att frigöra tid och skapa effektiva och värdeskapande möten har en ny mötesrutin tagits fram och implementerats.

Minska energiförbrukningen har fokuserat på genomgång av skolor enligt speciellt framtagen metodik. Under våren 2020 undersöktes ett antal skolor och sammanställning av resultaten för de objekten genomfördes under hösten 2020. Genomgång av fler skolor fortsätter under 2021 med fokus på de skolor som använder mest energi per kvadratmeter. Alla åtgärder kommer att utvärderas både ur energisynpunkt och lönsamhet, så vi säkerställer att våra resurser används på bästa sätt. Projektet involverar också i viss mån kommunens bolag. Bedömningen är att projektet på sikt, då utredda åtgärder är genomförda, klarar den förväntade ekonomiska effekten om 600 tkr årligen. Projektet med

att minska energianvändningen ligger lite efter tidplan då projektgruppen på grund av covid-19 valde att skjuta upp genomgången av fler objekt till 2021.

5. Lärande och erfarenheter

Handlingsplan 22 är ett långsiktigt kvalitetsarbete som det gäller att fortsätta prioritera och vara uthålliga i. Det är svårt att hålla fullt fokus och högsta prioritet i långa projekt. Corona pandemin har påverkat även detta arbete till exempel då flera av projektägarna i H22 samtidigt har ansvarsfulla roller i kommunens krisorganisation.

Effekthemtagningen i flera projekt tar längre tid än vi utgått från. Till exempel gällande ökad lokaleffektivisering där utredningarna innebär att ekonomiska effekter måste vägas mot verksamhetskONSEKVENSER. Flera nämnder påverkas, det behövs politiska beslut och intern och extern kommunikation blir väldigt viktigt.

En annan erfarenhet är att vissa projekt kan ha resultat som pekar på lägre kostnader, till exempel minskad sjukfrånvaro, men det är svårt att genomföra motsvarande budgetminskning. Det är olika hur dessa kostnader budgeteras i verksamheterna och viktigt att inte de som arbetat med frågan "straffas" i form av minskad budgetram.

Förändringsarbetet innebär en stor utmaning för våra chefers sätt att leda. Det framtagna ledarprogrammet är en förutsättning för att ge våra chefer verktyg och stöttning i nya sätt att leda.

En risk som uppmärksammats är att kundperspektivet ibland glöms bort i vår iver att effektivisera verksamheten. Vi behöver med andra ord alltid ha utifrån och in perspektiv på vårt effektiviserings- och förbättringsarbete.

Avslutningsvis har H22 inneburit ökad systematik och delaktighet i förbättringsarbetet. Det har skapat en positiv anda och en känsla av att vi håller på att bygga en ny kultur. KDLG ser att kraftsamlingen som H22 innebar var avgörande för att lyckas med en kursändring/fokusering i det läge vi befann oss i 2018/2019. Ambitionen då var att få ekonomiska effekter snabbare än vi lyckats med. Men det har varit värdefullt att inte behöva göra kraftfulla besparingar vilket hade varit alternativet till H22.

Vi ser stora möjligheter att få ut mer av varje skattekrona i form av lägre kostnader och bättre kvalitet då vi kraftsamlar och arbetar tillsammans över sektorsgränserna. H22 kommer med största sannolikhet leva vidare efter 2022 som en naturlig del i budgetstrategier inför Strategisk plan med budget 2023–2025.





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

