

SKÖVDE KOMMUN

2018-2020

STRATEGISK PLAN MED BUDGET



SKÖVDE

UTDRAG UR PROTOKOLL
Kommunfullmäktiges beslut 19 juni 2017 §78/17

**Kommunfullmäktige Skövde
kommun**

PROTOKOLLSUTDRAG

KF § 78/17
Strategisk plan med budget 2018-2020
KS2017.0216

Behandlat av	Datum	Ärende
1 Kommunstyrelsens arbetsutskott	2017-05-17	122/17
2 Kommunstyrelsen	2017-05-29	118/17
3 Kommunfullmäktige	2017-06-19	78/17

Beslut

Kommunfullmäktige beslutar att:

1. Anta strategisk plan med budget för åren 2018-2020 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 2018-2020 fastställs. Driftbudgeten för år 2018 med fördelning av anslag per nämnd och styrelse på totalt 2 824 miljoner kronor fastställs. Anslagen för åren 2019 och 2020 antas som underlag för fortsatt planering.
3. För år 2018 fastställa investeringsbudgeten med en nettoutgift på 937 miljoner kronor, den taxefinansierade investeringsbudgeten om 67 miljoner kronor samt exploateringsbudgeten med en nettointäkt på 1,2 miljoner kronor. Investerings- och exploateringsplanen för åren 2019 och 2020 antas som underlag för fortsatt planering. Kommunstyrelsen ges rätt att besluta om omprioriteringar av investeringar inom totalramen för perioden samt att löpande återrapportera besluten till kommunfullmäktige.
4. Utdebitering år 2018 fastställs till 20:86 per skattekrona.
5. Kommunstyrelsen har under år 2018 rätt att nyupplåna, dvs. öka kommunens skulder, med totalt 650 miljoner kronor. Ökningen på skuldnivån tar enbart hänsyn till kommunens finanseringsbehov. Efter beslut om att införa en koncernbank kommer det att behövas ett nytt beslut kring upplåningsramen i november 2017 där beslut tas om maximal skuldnivå och nyupplåningsbehov för hela kommunkoncernen.
6. Kommunstyrelsen och nämnderna får i uppdrag att ta fram internbudget för år 2018 och verksamhetsplan för åren 2018-2020 utifrån anslag och de politiska mål och ambitioner som beskrivs i den strategiska planen. Nämndernas verksamhetsplaner ska lämnas till kommunstyrelsen i december 2017. Därefter anmäls nämndernas verksamhetsplaner till kommunfullmäktige.

7. Reviderad budget avseende år 2018, ombudgetering av investeringsprojekt samt uppdaterade prognoser över skatteintäkter och övriga finansiella poster ska beslutas av kommunfullmäktige i mars 2018.

8. Internräntan för 2018 fastställs till 1,75 % enligt SKLs rekommendation (cirkulär 17:5).

9. Ekonomichefen har rätt att fördela ut budgeterade medel för löneredividering efter beredning av KDLG/KSAG.

10. Ekonomichefen har rätt att fördela ut budgeterade medel för demografiförändringar enligt resursfördelningsmodellerna.

11. Anta slutrapport Billingeprojektet och att kommande investeringar i området utgår från slutrapporten Billingeprojektet.

Bakgrund

Strategisk plan med budget för åren 2018-2020 har utarbetats i enlighet med kommunens årshjul. Mål och riktlinjer för verksamheterna har strukturerats i form av ett styrkort.

Medel för löneredividering ligger centralt år 2018. Syftet är en utveckling av löneöversyn till kommungemensamma prioriteringar. I budgetförslaget ingår en lönesatsning på ca 71 miljoner kr.

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

Handlingar

TU Strategisk plan med budget 2018-2020

Alliansens budget 2018-2020

Alliansens investeringsbudget 2018-2020

Socialdemokraternas budget 2018-2020

Socialdemokraternas investeringsbudget 2018-2020

En budget för 2018 (S), 2017-06-15

TU Budget Socialdemokraterna

Miljöpartiet de gröna i Skövdes budgetförslag 2018-2020, reviderad version

Budget 2018-2020 Sverigedemokraterna

Investeringsbudget 2018-2020 Sverigedemokraterna

Budget SD 2018-2020 Budget plan

Vänsterpartiets budget 2018-2020

Budget V 2018-2020

Investeringsbudget 2018-2020 Vänsterpartiet

Strategisk plan med budget, slutlig till kommunfullmäktige

Skickas till

Samtliga nämnder

Kommunala bolagen

Kommunalförbunden

Innehåll

Läshänvisning

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

De politiska målsättningarna följer mandatperioden. Beslut om skattesats och budget gäller för 2018. En plan för 2019–2020 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: The Compadres

Foto: Tuana Aziz, Thomas Harrysson, Jesper Anhede, Mikael Ljungström, Mostphotos

Tryck: Redo Tryck & Storformat

1	Inledning	2
	Kommunfullmäktiges beslut 19 juni 2017	2
	Innehållsförteckning	4
	Politiskt förord	5
	Fler ska välja Skövde	5
	Vår väg mot Vision Skövde 2025	6
2	Politiska mål och ambitioner för Skövdes utveckling	8
	Att styra mot resultat och kundnytta	10
	Skövde kommuns modell för styrkort	11
	Våra styrdokument och program	12
	Kommunfullmäktiges styrkort för mandatperioden 2015–2018	14
	Resultatmätning – sammanställning av mått och målvärden	16
3	Ekonomiska omvärldsfaktorer och konjunkturutveckling	20
	Ekonomiska omvärldsfaktorer och konjunkturutveckling	22
	Utvecklingen inom arbetsgivarområdet	26
	Benchmarking	28
4	Budget 2018–2020	30
	Budget 2018–2020	32
	Ekonomiska förutsättningar	33
	Resultat-, balans- och kassaflödesbudget	36
5	Nämnder	38
	Kommunstyrelsen	40
	Barn- och utbildningsnämnd	42
	Vård- och omsorgsnämnd	44
	Socialnämnd	46
	Kultur- och fritidsnämnd	48
	Servicenämnd	50
	Byggnadsnämnd	51
	Kommunfullmäktige	53
	Revision	53
	Arvodesnämnd	53
6	Investering och exploatering	54
	Investeringsbudget	56
	Exploateringsbudget	62
7	Bilagor	64
	Bilaga 1 – Befolkningsprognos	66
	Bilaga 2 – Vision Skövde 2025	68
	Bilaga 3 – Programförklaring 2015–2018	72



Visionen om Skövdes framtid

Sveriges kommuner står inför stora prövningar de kommande åren. Samtidigt som det föds rekordmånga barn så lever vi allt längre. Det är en fantastisk och önskad utveckling, men gör också att allt större grupper av barn och äldre ska försörjas av en allt mindre grupp i arbetsför ålder. Konkurrensen om den utbildade arbetskraften blir hård och vi måste kunna locka med en helhet, inte bara ett bra jobb.

De traditionella arbetstillfällena utmanas av både globaliseringen och automatiseringen. Vi kan inte ta för givet att den klassiska industrin ska fortsätta att bidra i samma utsträckning till vår kommuns välmående.

Alliansens långsiktiga plan för hur Skövde ska klara dessa två stora prövningar tar sin grund i Vision Skövde 2025, som har ett tydligt jobb- och tillväxtfokus. Skövde har de senaste åren tagit viktiga strategiska steg för att skapa nya arbetstillfällen och fler branscher för att minska beroendet av ett fåtal stora arbetsgivare. Samtidigt har vi utvecklat kultur- och fritidsutbudet för att stärka Skövdes attraktivitet. Det har gett resultat. Genom olika undersökningar vet vi att Skövdeborna är nöjda med sina liv och tycker att Skövde utvecklas åt rätt håll.

Gothia Science Park startades för drygt tio år sedan för att bli en naturlig länk mellan högskolan och näringslivet för att stimulera så att forskningen skulle skapa företag och nya jobb. I dag är GSP navet i vad Dagens Industri kallar "Spelundret i Skövde".

Den strategiska satsningen på Handelsstaden Skövde är ett av många sätt att bredda stadens arbetsmarknad. Det har lett till att Skövde både lockar nya kunder till staden, och får

nationella och internationella kedjor att etablera sig med resultatet att nya arbetstillfällen har skapats.

Vi jobbar aktivt för att bevara och utveckla de jobb som redan finns i Skövde. Vi samarbetar tillsammans med Försvarsmakten för att stärka och utveckla Skövde Garnison, vilken i dag är Sveriges största. Vi stödjer och samverkar med Volvo-bolagen, Högskolan och IDC i nätverket Assar för att stärka utvecklingen av morgondagens industriproduktion i en fysisk och virtuell utvecklingsmiljö för forskning och utbildning.


Vår nästa stora satsning är inom besöksnäringen, en av de snabbast växande branscherna i världen. Satsningen på Nya Billingen kommer att skapa nya intäkter och hundratals nya arbetstillfällen när hotell, restauranger och handel gynnas av att det kommer fler besökare till Skövde. Alla Skövdebor får också njuta av ett fantastiskt friluftsområde fyllt av aktiviteter för hela familjen året runt med stora vinster för folkhälsan.

För att möta den stora efterfrågan på bostäder i Skövde har vi de senaste åren jobbat hårt för att öka bostadsproduktionen. Nu är tempot högt, 2016 hamnade Skövde på plats nio på listan över de kommuner där det byggs flest bostäder i förhållande till befolkningen och redan under 2017 dubblas produktionstakten för att sedan ligga på den nivån fram till 2025.

Vi vet att vi står inför stora prövningar framöver. Vi är förberedda och har goda förutsättningar med en mycket god kommunal ekonomi och en långsiktig plan för att möta utmaningarna. Allt vi gör syftar till att lägga grunden till nästa kapitel i historien om Skövde, med fortsatt tillväxt och fortsatt goda resurser till vår gemensamma välfärd.

Allians för Skövde


Katarina Jonsson (M)


Leif Walterum (C)


Conny Brännberg (KD)


Ulla-Britt Hagström (L)



Vägen till Vision Skövde 2025

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!

Vision Skövde 2025 är vägledande i allt vi gör. Nu tar vår budget Skövde vidare mot och bortom visionen.



Skövde växer i en uppmuntrande takt, allt fler vill bli Skövdebor för varje år. Det är inte bara glädjande, det är en förutsättning för att möta framtidens utmaningar, kunna axla rollen som draglok i Skaraborg och konkurrera med andra tillväxtkommuner i Sverige. Vår budget innehåller historiskt höga investeringsnivåer för att möta de behov som uppstår i en växande kommun, fortsätta erbjuda en hög nivå på välfärden och samtidigt ytterligare stärka Skövdes attraktivitet.

Bostadsfrågan har haft högsta prioritet i Skövde kommun under många år. Nu ser vi resultat, år 2016 var vi på nionde plats bland de kommuner i Sverige som hade flest antal påbörjade bostäder per invånare. 2017 ser vi att det kommer byggas ännu mer, vilket är otroligt positivt. Nya bostäder byggs i såväl centrala Skövde som i våra ytterområden.

Det föds många barn i Skövde och vi ser ett stort behov av skol- och förskoleplatser framöver. I vår budget har vi avsatt 590 miljoner för att bygga nya förskolor, utöka våra grundskolor och utveckla gymnasieskolorna.

Vår vision säger att i Skövde ska livspusslet gå ihop. Det ska finnas förskolor nära där människor bor och därför planerar vi för fyra nya förskolor runt om i kommunen de kommande åren. Dessutom bygger det kommunala bostadsbolaget Skövdebostäder en ny förskola på Aspö.

En ny grundskola byggs i Trädgårdsstaden och Billingskolan, Fjärilskolan och Lundenskolan kommer att byggas ut motsvarande en ny grundskola. Genom att öka kapaciteten i våra befintliga skolor kan specialsalar som slöjd- och idrottsalar användas mer effektivt.

Vi främjar även en god hälsa hos våra barn och unga och avsätter därför medel till tre ytterligare resurser inom elevhälsan. En förstärkning av elevhälsan innebär också att pedagogerna ges bättre förutsättningar att ägna sig åt undervisning när andra kan hjälpa de elever som inte mår bra. I budgeten finns dessutom pengar för att löpande kunna rusta upp kök, skolgårdar och lekplatser runt om i kommunen.

Vi vill möjliggöra ett gott liv för alla Skövdebor, oavsett var i livet man befinner sig eller vilka behov man har. De kommande åren bygger vi därför en ny gruppbostad per år. 2019 börjar det nya äldreboendet vid Ekedal byggas, vilket 100 miljoner kronor i vår budget finns avsatta till.

Jobb och utbildning är den bästa vägen till integration och delaktighet i samhället. Arbetet med Skövdemodellen, som syftar till att personer som står långt ifrån arbetsmarknaden ska komma i arbete, har visat sig vara mycket lyckosamt. Resultatet sticker ut i Sverige och Skövdemodellen lyfts som ett gott exempel nationellt. Vår budget ger förutsättningar för

att arbetet med Skövdemodellen ska kunna fortsätta i samma omfattning. Vi har också avsatt medel för att utöka antalet platser inom vuxenutbildningen.

I takt med att Skövde växer har trafiksituationen förändrats. Det ska vara enkelt att ta sig i Skövde och i vår budget finns 428 miljoner avsatt för vägar, korsningar, cykel- och gångbanor, parkeringshus och kollektivtrafiksatsningar. Bland annat ska ett nytt mini-resecentrum byggas i Ryd. Mörkekorset, Nolhagavägen och Vipankorset ska byggas om. På Vadsbovägen blir det en bussfil och två rondeller blir tvåfiliga.

Vi fortsätter att arbeta för att stärka Skövdes attraktivitet, där utbudet av kultur och fritid har stor betydelse. Billingshov får en ny isyta och tre fullstora idrottshallar byggs på Kavelbro, Lundenskolan och Trädgårdsstaden. Vi har avsatt medel för att förverkliga visionen om att Billingen ska bli ett av Syd- och Västsveriges mest välbesökta besöksmål, såväl sommar som vinter. Arbetet med att utveckla stadskärnan fortsätter liksom utvecklingen av Södra Ryds centrum.

Vårt miljöarbete går också framåt. Över 90 procent av allt kött som köps in i kommunen är nu svenskt med tyngdpunkt på lokalproducerat så vi samtidigt kan förbättra miljön och stödja de lokala producenterna. Utsläppen av växthusgaser går åt rätt håll, andelen fossila drivmedel minskar. Inom sol-

energin har dessutom Skövde en tätposition, vilket bevisas av att kommunen tillsammans med Hållbar Utveckling Väst tilldelades 2016 års Solenergipris av svensk Solenergiförening.

Totalt innehåller vår budget 2018–2020 investeringar om drygt två miljarder kronor, vilket är möjligt tack vare att Skövdes ekonomi är välkött och att vi gjort starka ekonomiska resultat under flera år.

Vi vet att Sveriges kommuner står inför stora utmaningar. Därför får vi aldrig vara nöjda och tro att framtiden löser sig själv, vi måste bädda och ta ansvar för den redan nu. Med en stark ekonomi och en långsiktig plan är Skövde väl rustat för framtiden.



2

Politiska mål och ambitioner för Skövdes utveckling

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

Att styra mot resultat och kundnytta

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

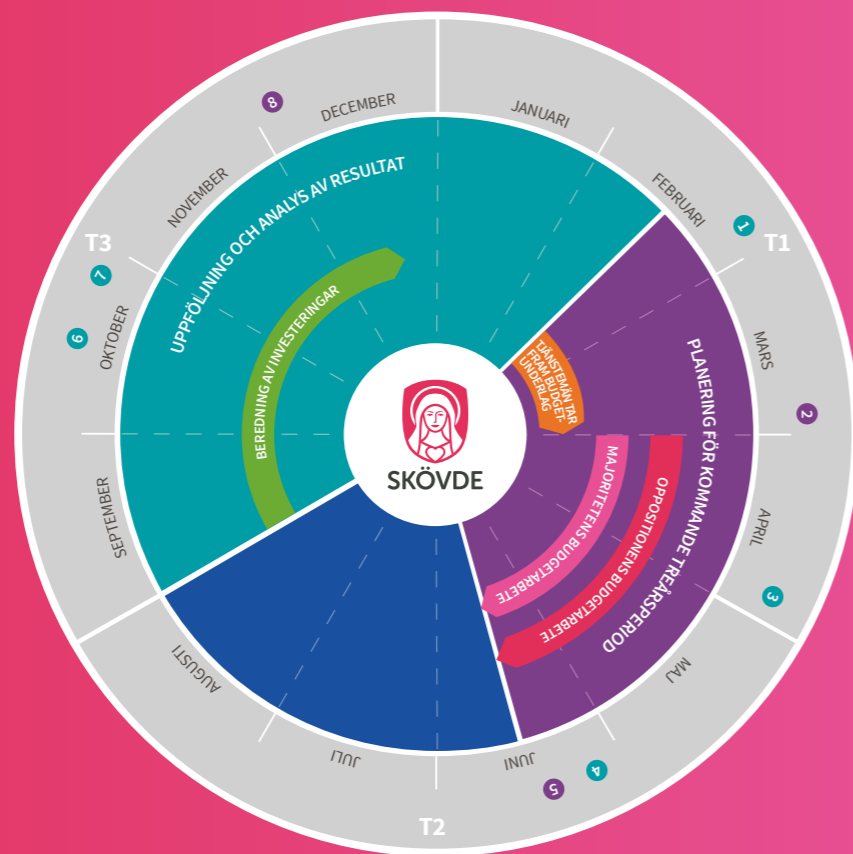
I styrningsarbetet används begreppet kund, som står för Dem vi finns till för. Kunder kan exempelvis vara elever eller föräldrar, brukare inom omsorgen, besökare, företagare, föreningar eller medarbetare i Skövde kommun. Med kundbegreppet läggs fokus på kundnytta, det vill säga att skapa ett värde för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

Kommunfullmäktiges mål formuleras i ett styrkort. Målen är långsiktiga och strategiskt viktiga för Skövdes utveckling. Flera av dem har direkt koppling till Vision Skövde 2025. För att vägleda nämnderna i arbetet med att nå målen finns ett antal strategier, som i huvudsak hämtas från programförklaringen. Resultat mäts genom att följa ett antal nyckeltal och analysera utfallet. Nämndernas planering ska utgå från programförklaringen och 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, hur målen genom strategier och aktiviteter ska uppnås och hur måloppfyllelsen – alltså resultaten – mäts.

STYRKORT PÅ FLERA NIVÅER

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

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

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

FYRA PERSPEKTIV

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

- 1 **Kund och samhälle.** Här finns mål om att skapa nytta för Skövdeborna och att skapa ett hållbart samhälle. Vision Skövde 2025 styr utvecklingen och samtliga nämnder och sektorer har detta perspektiv i sina respektive styrkort.
- 2 **Kvalitet och effektivitet i våra processer.** Behandlar utvecklingsarbetet för att kvalitetssäkra och effektivisera processer och tjänster. Kommunstyrelsen, servicenämnden och samtliga sektorer har detta perspektiv i sina respektive styrkort.
- 3 **Medarbetare och chefer.** Avser arbetsgivarfrågor. Kommunstyrelsen och samtliga sektorer har detta perspektiv i sina respektive styrkort.
- 4 **Ekonomi.** Behandlar kommunens och kommunkoncernens ekonomi. Kommunstyrelsen och samtliga sektorer har detta perspektiv i sina respektive styrkort.

DEFINITIONER

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

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

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

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

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

MODELL FÖR ANALYS

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

Iakttagelse

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

Bedömning

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

Slutsatser

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

Rekommendation

Vilka rekommendationer till åtgärder kan vi enas kring?

Våra styrdokument och program



Vision Skövde 2025

Kommunfullmäktige i Skövde beslutade i juni 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. Av den framgår också hur vi mäter måluppfyllelse. Allt utvecklingsarbete ska styra mot visionen.

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

Programförklaring

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

Politiska program

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

Strategisk plan med budget

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



Nämndernas verksamhetsplaner

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

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

Nämnderna ska besluta om sina respektive verksamhetsplaner och internbudgetar senast den 1 december året före aktuellt verksamhetsår. Planerna anmäls därefter till kommunfullmäktige. Uppföljning sker var fjärde månad och rapporteras till kommunstyrelsen. Dialogmöten hålls med respektive nämnd utifrån kommunstyrelsens uppsiktsplikt. Återrapportering till kommunfullmäktige sker tillsammans med Skövde kommuns delårsrapport och årsredovisning.

Intern kontroll

Nämnden har det yttersta ansvaret för den interna kontrollen av sin verksamhet. Nämnden ska styra och löpande följa upp det interna kontrollsystemet inom sitt verksamhetsområde. Varje år ska nämnden anta en särskild plan för uppföljning av den interna kontrollen, en så kallad intern kontrollplan. I denna ska en riskbedömning ingå, där verksamhetens viktigaste processer identifieras och potentiella risker eller felkällor bedöms utifrån risk och väsentlighet. För att förebygga och minimera de prioriterade riskerna i risk- och väsentlighetsanalysen ska rutiner för löpande kontroller tas fram. Uppföljning av den interna kontrollplanen görs två gånger om året: Vid delårsrapporteringen och i samband med verksamhetsberättelsen. Denna uppföljning ska rapporteras till

kommunstyrelsen och till kommunens revisorer. Arbetet med intern kontroll har utvecklats under mandatperioden genom att använda systemstöd för att systematisera arbetet.

Program

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

Folkhälsopolitiskt program

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

Barn- och ungdomspolitiska programmet

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

Boendestrategiskt program

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

Landsbygdsprogram

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

Energi- och klimatplan

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

Kommunfullmäktiges styrkort för mandatperioden 2015–2018

Strategiska mål	Strategier	Resultatmätningar
Perspektiv: Kund & samhälle		
”Skövde har invånare som är nöjda med sina liv och den samhällsservice som erbjuds.”	<ul style="list-style-type: none"> » Långsiktigt verka för goda livsvillkor och livsmiljöer i hela kommunen. » Ha unga människor som en prioriterad målgrupp. » Öka invånarnas delaktighet i samhället och ta till vara det engagemang som finns. » Öka individens valfrihet och möjlighet till påverkan i välfärdstjänster. » Öka attraktiviteten i stadskärnan. » Fortsätta utveckla Skövdes rika och varierade kultur- och fritidsliv. 	<ul style="list-style-type: none"> ▷ SCB:s medborgarundersökning Nöjd medborgar-index ▷ Lokal uppföljning av ungdomspolitik – LUPP ▷ Sysselsättning, 18–24 år ▷ Sysselsättning, 16–64 år
”Skövde är 60 000 invånare år 2025”	<ul style="list-style-type: none"> » Underlätta bostadsbyggnation. » Underlätta för olika aktörer att bygga och förvalta bostäder. » Underlätta för företagare och andra organisationer att nyetablera eller utveckla sina befintliga verksamheter. » Stärka Högskolan i Skövde. » Fortsätta att utveckla Skövde som delregionalt centrum i Västra Götaland. » Aktivt bidra till att Skaraborg blir en arbetsmarknadsregion. 	<ul style="list-style-type: none"> ▷ Antal invånare ▷ Antal nya bostäder ▷ Antal arbetstillfällen ▷ Näringslivsranking
”Skövde har ett varumärke som är välkänt i hela Sverige.”	<ul style="list-style-type: none"> » Skapa strategiska relationer med andra aktörer för att gemensamt utveckla Skövde. » Stimulera till fortsatt klusterutveckling kopplad till Gothia Science Park. » Verka för att fler möten och evenemang förläggs till Skövde. » 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 Nöjd region-index (lokal stolthet) ▷ Nationell kännedom ▷ Antal sysselsatta inom GSP ▷ Turistomsättning (TEM)
”Skövde har en andel högskoleutbildade som ökat snabbare än genomsnittet för riket under perioden 2011–2025.”	<ul style="list-style-type: none"> » Fördjupa samverkan inom utbildningsområdet med Högskolan i Skövde, arbetsliv och andra aktörer. » Aktivt verka för att Högskolan i Skövde startar forskolläro- och lärarutbildning. » Satsa på entreprenöriellt lärande. » Satsa på tidiga insatser för att stödja barns och elevers utveckling och lärande. » Öka Skövdes attraktivitet som studentstad. 	<ul style="list-style-type: none"> ▷ Andel av befolkningen med akademisk examen ▷ Andel gymnasieelever med behörighet till högskola ▷ Andel folkbokförda gymnasieelever som studerar på program med inriktning mot naturvetenskap, teknik och matematik ▷ Andel elever i årskurs 9 behöriga till ett nationellt program ▷ Resultat nationella prov årskurs 3 (delprov läsa faktatext) ▷ Antal UF-företag

Strategiska mål	Strategier	Resultatmätningar
Perspektiv: Kund & samhälle		
”Skövde använder så gott som uteslutande förnybar energi år 2025.”	<ul style="list-style-type: none"> » Underlätta för Skövdeborna att leva klimatsmart. » Energieffektivisera kommunalt ägda fastigheter och transporter. » Minska användningen av kemikalier som kan leda till ohälsa eller skada. » Öka andelen svensk, närodlad mat. 	<ul style="list-style-type: none"> ▷ Andel förnybar energi i Skövde samhälle ▷ Andel förnybar energi i Skövde kommun som organisation ▷ Antal resenärer i kollektivtrafiken ▷ Andel svenska livsmedel i måltidsverksamheterna (varav andel svenskt kött) ▷ Energianvändning i kommunens lokaler ▷ Energianvändning i kommunens bostäder
Perspektiv: Kvalitet & effektivitet i våra processer		
”Skövde kommun är en flexibel, kundorienterad och effektiv organisation.”	<ul style="list-style-type: none"> » Anpassa alla kontakter med kommunen efter kundens behov, vilket också styr vår verksamhetsutveckling. » Föra en aktiv medborgardialog. » Utveckla kvalitets- och analysarbetet. » Integrera det internationella perspektivet i kommunens verksamheter. 	<ul style="list-style-type: none"> ▷ Standardkostnadsavvikelse ▷ Kommunens kvalitet i korthet (KKIK) ▷ Kontaktcenters servicenivå ▷ SCB:s medborgarundersökning Nöjd inflytande-index
Perspektiv: Medarbetare & chefer		
”Skövde kommun är ett starkt arbetsgivarvarumärke (employer branding)”	<ul style="list-style-type: none"> » Främja utvecklande arbetsmiljöer där medarbetare känner stolthet i sin profession. » Göra medarbetare delaktiga i verksamhetens utveckling och ge dem möjlighet att påverka. » Främja möjligheten till balans mellan arbetsliv och privatliv, där kontinuerlig kompetensutveckling samt karriärmöjligheter erbjuds. » Vidareutveckla mervärden för anställda. » Odlia en organisationskultur fri från diskriminering, som möjliggör och främjar ett ledarskap och medarbetarskap som leder till verksamhetsutveckling, effektivitet och kundnytta. » Använda kompetensförsörjningsplaner med marknadsföringsaktiviteter och målgruppsanpassade former för rekrytering. 	<ul style="list-style-type: none"> ▷ Medarbetarenkät ▷ Extern uppfattning av Skövde kommun som arbetsgivare
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 lokalförsörjning. » 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 ▷ Skattesats ▷ Soliditet inklusive pensionsskuld

Resultatmätning

– sammanställning av mått och målvärden

Resultatmätning	Målvärde	Mätfrekvens
SCB:s medborgarundersökning Nöjd medborgar-index	Ett resultat (index) i nivå med större städer (fler än 50 000 invånare).	Gjordes 2015. Beräknas till 2017.
LUPP – Lokal uppföljning av ungdomspolitiken.	Positiv trend från föregående mättillfälle.	En gång per mandatperiod. Gjordes 2015.
Sysselsättning, arbetsför befolkning. Statistik från SCB RAMS: Förvärsarbetande nattbefolkning.	En gynnsammare utveckling än riket.	Årligen
Sysselsättning, 18-24 år. Statistik från SCB RAMS: Förvärsarbetande nattbefolkning.	En gynnsammare utveckling än riket.	Årligen
Antal invånare. Statistik från SCB.	60 000 invånare 2025.	Årligen
Antal nya bostäder. Uppgift från sektor samhällsbyggnad.	1 000 nya bostäder under mandatperioden.	Årligen
Arbetsstillfällen i Skövde. Statistik från SCB.	Årlig ökning.	Årligen
Näringslivsranking. Undersökning som genomförs av Svenskt Näringsliv.	Sträva mot topp 30. Årlig förbättring.	Årligen
Andel invånare med akademisk examen. Statistik från SCB.	Högre relativ ökning än genomsnittet för riket.	Årligen
Andel gymnasieelever med behörighet till högskola. Kommunbladet.	Årlig förbättring.	Årligen
Andel elever i årskurs 9 behöriga till ett nationellt program. Skolverket: Siris.	Årlig förbättring.	Årligen
Resultat nationella prov årskurs 3 (läsa faktatext). Skolverket: Siris.	Årlig förbättring.	Årligen
Andel gymnasieelever, folkbokförda, som studerar med inriktning mot naturvetenskap, teknik och matematik. Egen statistik ur elevsystemet IST.	Årlig förbättring.	Årligen
Antal UF-företag (Ung företagsamhet). Statistik från sektor barn och utbildning.	Årlig ökning.	Årligen
SCB:s medborgarundersökning Nöjd region-index (lokal stolthet).	Ett resultat (index) i nivå med större städer (fler än 50 000 invånare).	Gjordes 2015. Beräknas till 2017.
Nationell kännedom. Undersökning utförs av extern part.	Positiv utveckling från föregående mättillfälle.	En gång per mandatperiod. Gjordes 2016.

Resultatmätning	Målvärde	Mätfrekvens
Antal sysselsatta inom GSP. Uppgift från Gothia Innovation AB.	Årlig ökning.	Årligen
Turistomsättning (TEM). Uppgift från Next Skövde Destinationsutveckling AB.	Årlig ökning.	Årligen
Andel förnybar energi i Skövde samhälle. Statistik från SCB, RUS, Miljörapporter.	Årlig förbättring.	Årligen
Andel förnybar energi i Skövde kommun som organisation. Intern statistik från sektor service, AB Skövdebostäder och Skövde Värmeverk AB.	Årlig förbättring.	Årligen
Andel svenska livsmedel i måltidsverksamheterna (varav andel svenskt kött). Intern uppgift från sektor service.	70 procent, därefter årlig ökning.	Årligen
Antal resenärer i kollektivtrafik. Statistik från Västtrafik.	Årlig förbättring.	Årligen
Energianvändning i kommunens lokaler. Statistik från SKL.	Årlig förbättring.	Årligen
Energianvändning i kommunens bostäder. Statistik från SKL.	Årlig förbättring.	Årligen
Standardkostnader. Strukturkostnadsberäkning som SKL och SCB tar fram för barnomsorg, grundskola, gymnasieskola, äldreomsorg och individ- och familjeomsorg.	Utfall lägre än strukturellt beräknat värde.	Årligen
Kommunens kvalitet i korthet (KKIK).	Bättre än mediankommunen.	Årligen
Kontaktcenter, servicenivå. Resultatmätningen avser andel ärenden som löses i kontaktcenter vid en första kontakt.	60 procent, därefter årliga förbättringar.	Årligen
SCB:s medborgarundersökning Nöjd inflytande-index.	Ett resultat (index) i nivå med större städer (fler än 50 000 invånare).	Gjordes 2015. Beräknas till 2017.
Kommungemensam medarbetarenkät. Enkäten sammanfattas i ett index.	Ett resultat över medelvärdet för jämförbara kommuner.	Gjordes 2015. Beräknas till 2018.
Extern uppföljning av Skövde kommun som arbetsgivare.	Positiv utveckling från föregående mättillfälle.	Gjordes 2016. Beräknas till 2018.
Årets resultat kommunkoncern/kommun.	Minst 3 procent över mandatperioden.	Årligen
Soliditet inklusive pensionsskuld, kommunkoncern/kommun.	Minst 30 procent.*	Årligen
Skattesats	Oförändrad	Årligen

*Målvärdet kommer justeras efter eventuellt införande av koncernbank.



3

Ekonomiska omvärldsfaktorer och konjunkturutveckling

Ekonomiska omvärldsfaktorer och konjunkturutveckling	22
Utvecklingen inom arbetsgivarområdet	26
Benchmarking.....	28

Ekonomiska omvärldsfaktorer och konjunkturutveckling



Samhällsekonomisk utveckling

Världsekonomin har under ett antal år utvecklats relativt svagt. Särskilt uttalade har problemen de senaste åttio åren varit i Europa – här har BNP utvecklats långsammare och reducerats mer än för världen i stort. Samtidigt avsätts ungefär tre fjärdedelar av den svenska exporten i Europa. Sveriges kommuner och landstings (SKL:s) ekonomirapport lyfter fram att tillväxten i omvärlden väntas bli bättre framöver, men tillväxttalen är fortfarande låga. Den svenska ekonomin har fortsatt att utvecklas mycket starkt, trots relativt svag internationell tillväxt. Det hänger ihop med en fortsatt mycket stark utveckling av den inhemska efterfrågan. Tillväxten väntas dock bli lägre framöver.

I våra grannländer och USA väntas tillväxten öka. Det innebär att den svenska exporten växer snabbare framöver, men ökningstalen förblir relativt måttliga. Svensk export väntas växa med 4,6 procent 2017 och 4,1 procent 2018, att jämföra med 3,4 procent 2016. Den relativt svaga internationella utvecklingen innebär att räntorna blir fortsatt låga. Utvecklingen mot högre räntor går mycket långsamt. En första höjning av den svenska styrräntan beräknas ske under 2018.

Under 2013–2016 har den inhemska efterfrågan ökat mycket snabbt, runt 3–4 procent årligen. Framför allt har byggnadsinvesteringarna vuxit. Den inhemska efterfrågan beräknas bli mer måttlig framöver, eftersom den offentliga konsumtionen dämpas.

Kommunernas utveckling

Kommunernas resultat har de senaste åren varit i linje med god ekonomisk hushållning. 2016 var resultaten bland de starkaste någonsin, trots att kostnaderna ökade ovanligt kraftigt. God utveckling av skatteunderlaget 2017 och extra statligt stöd innebär att kommunerna klarar de kraftigt ökade behoven i verksamheterna under 2017 och 2018. Tillväxten i den svenska ekonomin är för närvarande stark, med kraftig sysselsättningsökning och god tillväxt i skatteunderlaget. Vi befinner oss i en högkonjunktur. Efterfrågan på arbetskraft är stor och det blir allt svårare för arbetsgivarna att hitta arbetskraft med rätt kompetens, inte minst i kommuner och landsting. Högkonjunkturen väntas kulminera under 2018. Åren därefter,

2019–2020, antas ekonomin successivt återgå till ett konjunkturrellt normaltillstånd, vilket innebär att sysselsättningen stagnerar och att skatteunderlaget utvecklas svagare. Det gör att utvecklingen för kommunsektorn blir problematisk.

Ytterligare ett skäl till att kostnaderna ökar är bristen på arbetskraft. Som en följd av den kraftiga befolkningsökningen har antalet anställda lärare, socialsekreterare med flera ökat kraftigt. I dag är det inom många områden svårt att rekrytera utbildad personal. Bristen på arbetskraft pressar dessutom upp kostnaderna för hyrpersonal och andra lösningar.

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

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

Befolkningsutveckling

Under 2016 ökade Skövdes befolkning med 578 personer till 54 133 invånare. Behovet av bostäder är stort, och att uppfylla det är en förutsättning för att nå målet om 60 000 invånare. Under 2016 byggdes 213 nya bostäder och flera stora byggprojekt har påbörjats, vilket är i linje med målet om 1 000 nya bostäder under mandatperioden 2015–2018. Enligt siffror från Statistiska centralbyrån (SCB) ligger Skövde på nionde plats i riket när det gäller antalet påbörjade bostadsbyggnationer per 1 000 invånare. Invånarna i Skövde kommun väntas på sikt bli fler i alla åldersgrupper. Störst ökning väntas de kommande fem

åren – i snitt cirka 800 personer per år. En komplett befolkningsprognos för 2017–2030 redovisas i bilaga 1.

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 utifrån hur väl fullmäktiges mål för verksamheten har uppfyllts, i förhållande till ekonomiska förutsättningar och finansiella mål. Kommunfullmäktige har antagit mål i form av ett styrkort. Målen är kopplade till god ekonomisk hushållning. Nedanstående finansiella nyckeltal belyser kommunens finansiella utveckling och ställning utifrån budget 2018–2020:

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

Resultatutveckling

Skövde kommun har under flera år redovisat goda resultat. Det genomsnittliga resultatet av skatter och bidrag uppgår till 3,5 procent för föregående mandatperiod, samt till 4,4 procent hittills för mandatperioden 2015–2018.

För 2017 är 3,1 procent budgeterat, medan budgeten för 2018 räknar med ett resultat om 1,1 procent av skatter och bidrag. Vår bedömning är att resultatmålet för mandatperioden kommer att nås, på grund av de starka resultaten 2015–2017. För 2019–2020 blir situationen annorlunda, med resultat som ligger omkring noll. I dessa resultat ingår dessutom ofinansierade intäkter på 15 miljoner kronor för 2019 respektive 50 miljoner kronor för 2020.

Resultatutveckling	Bokslut 2016	Budget 2018	Plan 2019	Plan 2020
Årets resultat (miljoner kronor)	151,9	32,8	1,9	0,7
% av skatter och bidrag	5,6	1,1	0,1	0,0

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.

Utveckling av skatteintäkter och nettokostnader (%)	Budget 2018	Plan 2019	Plan 2020
Procentuell förändring av skatter och statsbidrag	3,9	4,1	4,0
Procentuell förändring av nettokostnader	6,3	4,7	3,8

Skövde kommuns kostnader ökar i och med att kommunen växer och den kommunala servicen måste byggas ut. Totalt för perioden ökar kostnaderna med cirka 420 miljoner kronor, varav pris- och lönekostnader står för 225 miljoner kronor och övriga politiska satsningar för 119 miljoner kronor. Det är en utmaning att balansera detta med förväntade skatte- och statsbidragsökningar. För att lösa det krävs både de tidigare nämnda inkomstförstärkningarna om 15 respektive 50 miljoner kronor och effektiviseringar i verksamheterna. I budgeten för 2018–2020 ingår en effektivisering om 0,5 procent 2018, och därefter 1 procent 2019 respektive 2020. Totalt motsvarar det cirka 66 miljoner kronor.

Ovanstående tabell visar att kostnaderna väntas öka mer än intäkterna under 2018 och 2019, med lägre resultat som följd. En större andel äldre, fler barn i skolåldern och ökade investeringsbehov medför att nettokostnaderna ökar för planperioden. En långsiktig finansiell analys har gjorts av beräknade intäkter och kostnader till och med 2030, för att skapa medvetenhet om vilka ekonomiska strategier som behövs i framtiden. Det framgår tydligt att kommunen behöver satsa ännu mer på effektiviseringar och ny teknik för att upprätthålla ekonomisk balans i framtiden.

Soliditetsutveckling

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

rättvis bild av kommunens långsiktiga finansiella handlingsutrymme ska soliditeten mätas inklusive hela pensionsåtagandet. Skövde kommuns soliditet är stark tack vare goda resultat från tidigare år. I jämförelse med andra kommuner inom Västra Götalandsregionen är kommunens soliditet bland de bästa. Den planerade soliditeten minskar under budgetperioden, trots att ansvarsförbindelsen sjunker. Det beror på att upplåningen ökar. Om kommunen beslutar att införa en koncernbank kommer kommunens soliditet att sjunka på grund av att hela koncernskulden i första hand blir en kommunskuld. Soliditeten på kommunkoncernnivå påverkas däremot inte.

Självfinansieringsgrad

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

Den totala investeringsnivån för planperioden uppgår till 2 021,8 miljoner kronor, exklusive investeringar i taxefinansierad verksamhet (211,5 miljoner kronor). Investeringarna självfinansieras i genomsnitt till cirka 26,4 procent – resterande del finansieras av lån. Självfinansieringsgraden är betydligt lägre än tidigare år, vilket beror på att investeringsnivån är den högsta någonsin.

Självfinansieringsgrad av investeringar (%)	Budget 2018	Plan 2019	Plan 2020
Självfinansieringsgrad av investeringar	20,2	26,7	32,3

Utveckling av finansiella skulder

För att kunna finansiera kommande investeringar i budgeten för 2018 behöver kommunen öka nyupplåningen med cirka 650 miljoner kronor. På grund av det negativa ränteläget kommer skuldökningen inte att påverka kommunens räntekostnader under 2018. På sikt, däremot, kommer räntekostnaderna att öka. Det är osäkert hur lånevolymens storlek kommer att utvecklas under planperioden, eftersom fler faktorer än kommunens resultat och dess investeringsvolym påverkar. Strategin för hur stor kassalikviditeten måste vara har också stor betydelse för utvecklingen, liksom nivån på kommunens skulder och fordringar. Störst enskild post här är medfinansieringen till E20 (totalt 130,6 miljoner kronor), där exakta utbetalningstider ännu inte är kända.

Utveckling av finansiella skulder (miljoner kronor)	Budget 2018	Plan 2019	Plan 2020
Långfristiga skulder	1 800	2 100	2 400

Sammanfattning av Skövde kommuns ekonomiska utveckling

Skövde kommun står på stabil ekonomisk grund efter flera

år med goda resultat. Det visar de finansiella nyckeltalen utifrån årsredovisningen 2016, tertialbokslut 1 för 2017 och budget 2018. Kommunen har goda möjligheter att nå resultatmålet om minst 3 procent under innevarande mandatperiod. På grund av demografiska utmaningar väntas dock en tydlig försämring under planperioden 2019–2020, både i Skövde och i andra kommuner. Antalet barn och äldre ökar betydligt snabbare än antalet invånare i arbetsför ålder. Utvecklingen leder till ett växande gap mellan intäkter och behov av verksamhet. Det krävs ett ökat fokus på effektiviseringar för att hantera detta.

För att nå målet under kommande mandatperiod kommer en annan strategi, med både intäktsökningar och kostnadsänkningar, att krävas. Det arbetet har satts igång med den långsiktiga finansiella analys som gjorts till och med 2030. Andra indikatorer på kommunens ekonomiska utveckling är soliditeten och skattesatsen. Skövde kommun har god soliditet i jämförelse med andra kommuner, även om den kommer att sjunka i budgeten för 2019–2020. Anledningen till sänkningen är höga investeringsnivåer då den växande befolkningen ger ökade behov av att bygga nya förskolor, skolor, äldreboenden med mera. Kostnaderna för detta innebär också lägre resultatnivåer. Skattesatsen på 20,86 är oförändrad 2018 och ligger i jämförelse med andra kommuner inom Västra Götalands län under genomsnittet (21,30).

Risker och osäkerheter i budgeten

Under 2018 är konjunkturen fortsatt stark och sysselsättningsökningen påverkar skatteintäkterna positivt. Men tillväxten blir lägre 2019 och 2020. För Skövde kommun motsvarar 1 procent minskning av skatteunderlaget cirka 25 miljoner kronor. Kommunen har inga större marginaler i budget 2018–2020 för att möta eventuella svängningar i konjunkturen, men har god ekonomisk stabilitet tack vare tidigare års starka resultat.

Hela Sverige står inför en svår kompetensförsörjningsutmaning. Samtidigt har olika grupper i samhället svårt att få jobb på den reguljära arbetsmarknaden. Det handlar framför allt om nyanlända med låg utbildningsnivå, ungdomar utan gymnasiekompetens och personer med funktionsnedsättning. Situationen kan bland annat leda till högre kostnader för rekrytering av personal. Flyktingsituationen är också en fortsatt utmaning då kommunen bland annat ansvarar för skolgång, utredning och boende. Osäkerheten är stor kring hur många flyktingar som kommer, och bostadsbrist och svårigheter att rekrytera personal kan medföra dyra lösningar. Kommunen har arbetat med att ta ett helhetsgrepp i frågan, för att ha god handlingsberedskap så att nyanlända får god introduktion och snabbt kan komma i arbete. Skövde kommun och arbetsförmedlingen har format en grundmodell: Skövdemodellen – vägen till arbete. Syftet med den är både att förse den lokala arbetsmarknaden med kompetens och att ta till vara varje individs kompetens. Det krävs fortsatt nytänkande när det

gäller utbildning, arbetsmarknad och bostadsfrågor samt god samverkan mellan alla inblandade.

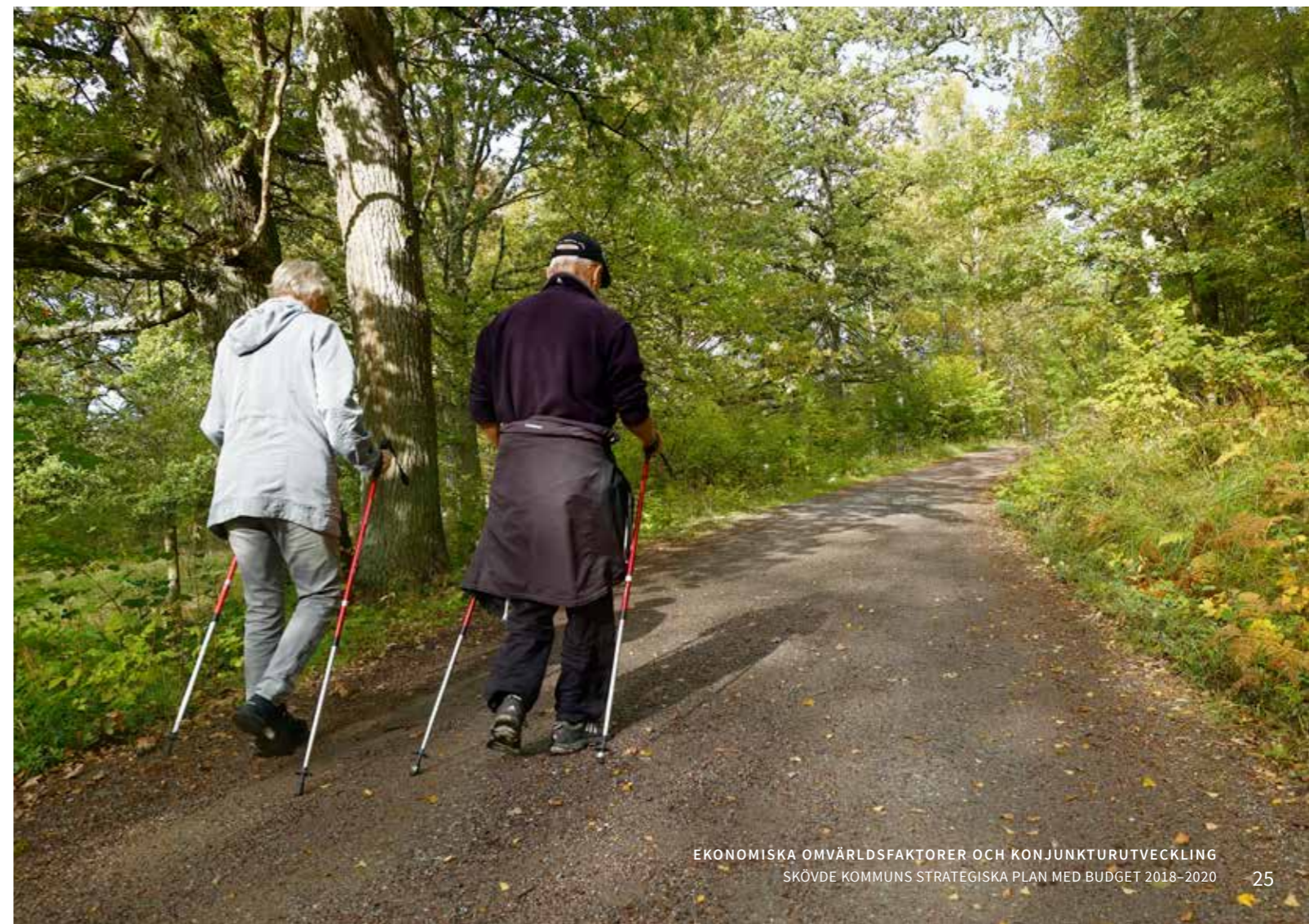
De kommande årens ökade investeringar bidrar till att kommunens låneskuld stiger. Därmed växer också kommunens känslighet mot ränteförändringar. Invånarantalet i Skövde kommun beräknas stiga med 1 800 invånare mellan 2018 och

2020. Hur mycket kommunen får in i skatt och statsbidrag beror, förutom konjunktur och statliga beslut, också på hur invånarantalet utvecklas. Om antalet invånare minskar eller ökar med 100 invånare påverkas kommunens resultat med cirka 4,7 miljoner.

Känslighetsanalys

- 1 procents sämre eller bättre skatteunderlagsutveckling i riket ger kommunen 25 miljoner kronor i lägre eller högre skatteintäkter.
- 1 procents löneökning för alla anställda kostar cirka 22 miljoner kronor i ökade personalkostnader.
- 100 invånare mer eller mindre påverkar skatteintäkterna med i snitt 4,7 miljoner kronor.

- Tio öre i utdebitering ger cirka 12 miljoner kronor i ökade skatteintäkter.
- En investering på 100 miljoner kronor medför årliga kostnader på i genomsnitt 10 miljoner kronor.
- 1 procents höjning av den rörliga låneräntan ökar låneportföljens kostnader med 1,7 miljoner kronor.
- Av en generell statlig satsning på primärkommunerna får Skövde cirka 0,5 procent.



Utvecklingen inom arbetsgivarområdet



Skövde kommun – en attraktiv arbetsgivare

Skövde kommun har genomfört ett varumärkesarbete för att tydliggöra hur kommunen vill uppfattas av sina kunder och peka ut riktningen för hur man ska nå dit. Arbetet har resulterat i en varumärkesstrategi, som också är grunden för att utveckla ett starkt arbetsgivarvarumärke (employer branding). Steg för steg behöver Skövde kommun nu anpassa och utveckla värdegrunden – ledarskapet och medarbetarskapet – så att det stämmer överens med och bidrar till att nå det önskade läget.

Arbetet med att stärka Skövde kommuns arbetsgivarvarumärke kommer framöver att ha två perspektiv – ett internt och ett externt.

Det interna perspektivet handlar förutom ledarskap och medarbetarskap om hur kommunen introducerar nya medarbetare, utvecklar befintliga medarbetare och bibehåller en god relation till medarbetare som av olika anledningar väljer att sluta. Dessa är tillsammans kommunens viktigaste ambassadörer utåt.

Det externa perspektivet handlar om kommunen som attraktiv arbetsgivare utåt sett. Här gäller det att lära känna identifierade målgrupper, skapa erbjudanden som attraherar dem och rekrytera dem som i möjligaste mån identifierar sig med kommunens värdegrund.

Medel för Employer branding (mnkr)

	Bokslut 2016	Reviderad budget 2017	Budget 2018	Plan 2019	Plan 2020
Employer branding	3,3	5	5	5	5

Kompetensförsörjning

Under perioden 2017–2021 når 519 av Skövde kommuns tillsvidareanställda medarbetare 65 års ålder. Framför allt handlar det om sjuksköterskor, undersköterskor, vårdbiträden, gymnasielärare i allmänna ämnen, gymnasielärare i yrkesämnen, lärare i praktiska/estetiska ämnen, förskollärare, fritidspedagoger, barnskötare och enhetschefer.

Befolkningen i Skövde kommun har sedan 2012 ökat med i snitt 450 medborgare per år. Utifrån denna ökning har en

beräkning gjorts av antal medarbetare per invånare. Resultatet visar, ställt i relation till Skövde kommuns demografiska utveckling, att personalbehovet väntas öka med 170 personer under perioden 2017–2021.

Om man beräknar rekryteringsbehovet under 2017 till 2021 på personalomsättningen 2015 (8,4 procent) och nuvarande antal tillsvidareanställda (drygt 4 200) blir resultatet cirka 350 medarbetare per år, alltså nästan 1 750 medarbetare för hela perioden. Då ingår förutom pensionsavgångar även intern rörlighet.

Hänsyn har inte tagits till specifik personalomsättning inom respektive befattningsgrupp eller sektor.

Utifrån personalomsättning och demografisk ökning bedöms Skövde kommuns totala kompetensförsörjningsbehov 2017–2021 bli 1 920 medarbetare.

För att möta behovet av ingenjörer och arkitekter startas ett traineeprogram. Programmet är ett samarbete mellan flera kommuner i Skaraborg som kommer att utvärderas under 2018.

För att stärka möjligheterna till interna karriärvägar genomförs under perioden också ett traineeprogram för att hitta nya chefer/ledare i våra egna verksamheter.

Utveckling av det systematiska arbetsmiljöarbetet

Kvalitetssäkring av det systematiska arbetsmiljöarbetet är ett arbete som sker över tid. Ett stort och viktigt område är den organisatoriska och sociala arbetsmiljön som särskilt behöver beaktas under kommande år.

Skövde kommun ska arbeta för att erbjuda hållbara arbetsmiljöer som inte genererar ohälsa hos våra medarbetare. Arbetsmiljöarbetet ska sätta hälsan i fokus och utgå från ett hälsofrämjande förhållningssätt. Arbetet ska under den kommande perioden utgå från parternas avsiktsförklaring Åtgärder för friskare arbetsplatser i kommuner och landsting.

Ett viktigt led i kvalitetssäkringen är en väl fungerande skyddsorganisation som bidrar till medarbetarnas insyn och delaktighet.

I de fall medarbetare drabbas av sjukdom med sjukfrånvaro som följd, ska ett aktivt rehabiliteringsarbete bedrivas i nära samarbete med andra aktörer.

Kommande pensionsavgångar

Sektor	Antal tillsvidare-anställda*	2017	2018	2019	2020
Barn och utbildning	1 545	27	35	38	49
Samhällsbyggnad	61	1	1	4	3
Medborgare och samhällsutveckling	291	11	5	12	8
Socialtjänst	295	5	5	3	10
Styrning och verksamhetsstöd + koncernstab	119	1	1	2	4
Vård och omsorg	1 429	22	30	36	51
Service	477	7	9	13	12
Totalt	4 217	74	86	108	137

*Antal tillsvidareanställda per den 1 september 2016.

Det är nödvändigt att ha tillgång till fördjupad kunskap inom arbetsmiljöområdet. Här är det viktigt att fortsätta utveckla samarbetet med företagshälsovård och annan expertis inom området.

Utveckling av den centrala strategiska löneprocessen

Utvecklingen av den centrala strategiska löneöversynsprocessen fortsätter. En kommungemensam löneanalys som bygger på lönekartläggning och kompetensförsörjningsanalys ska sammanställas och användas som underlag vid fördelning av budget till de olika nämnderna. Analysen kommer att ha både ett flerårigt perspektiv och ett kortsiktigt perspektiv för löneprocessen det kommande året. Båda perspektiven ska sedan ligga till grund för en kommungemensam lönestrategi, där det önskade löneläget per befattningsgrupp fångas upp. Analysen kompletteras under 2018 med en arbetsvärdering ur jämställdhets- och mångfaldsperspektiv.

Utveckling av arbetstid, lag och avtal

För att möta kollektivavtalets krav på heltid som utgångspunkt vid anställning tas en handlingsplan för Kommunals grupper fram. Åtgärderna påbörjas under 2018.

En översyn av arbetstidsavtalen pågår. Bland annat utarbetas ett nytt flexitidsavtal som ska nå fler och bidra till bättre arbetsvillkor och verksamhet.

Ett samverkansavtal med fackliga parter är på väg att tas fram. Ambitionen är att samverkansavtalet ska tecknas under 2018. En likabehandlingsplan som lever upp till den nya diskrimineringslagen ska tas fram och implementeras. Likabehandlingsplanen täcker förutom kön även de andra diskrimineringsgrunderna och har ett större uppföljningskrav än tidigare lagstiftning.

Utveckling av uppföljning inom personalområdet

Nytt beslutsstöd och nytt personalstatistiksystem har upphandlats. Den främsta målgruppen är chefer. I bilder och diagram informerar systemet om läget inom personalområdet, exempelvis när det gäller sjukfrånvaro, personalomsättning, lönestatistik och anställningar. Systemet ska underlätta för chefer att snabbare fatta rätt beslut. Tätare samarbete med andra kommuner i Skaraborg kommer också att ge bättre underlag för jämförelser av exempelvis lönestatistik och sjukfrånvaro.

Benchmarking

Inför årets budgetarbete har delar av kommunens välfärdstjänster analyserats. Analysen ska vara vägledande inför beslut om nämndernas anslag. I kommunfullmäktiges styrkort finns en strategi som beskriver att de kommunala verksamheterna ska utvecklas med stöd av benchmarking. Nyckeltalen som används kommer från offentlig statistik och jämförelserna avser 2015. Även Kommunens kvalitet i korthet (KKIK) används för att jämföra Skövdes kvalitet och effektivitet med andra kommuners.

Analys av välfärdstjänster

För att se huruvida Skövde bedriver bra eller dålig verksamhet utifrån en given resursram har man i budgetarbetet analyserat kommunens verksamhet. Ett av de mått som används är standardkostnadsjämförelser. Strukturårsjusterad standardkostnad är ett vedertaget begrepp vid jämförelse med andra kommuner. Standardkostnaden är den kostnad som Skövde kommun skulle ha om man bedrev sin verksamhet på en genomsnittlig avgifts-, ambitions- och effektivitetsnivå och med hänsyn till egna strukturella faktorer. När standardkostnaden jämförs med Skövde kommuns faktiska kostnad i bokslutet 2015 får man den procentuella avvikelser (se tabell på nästa sida). En positiv avvikelse betyder att Skövde kommuns verksamhet är dyrare än strukturen anger, en negativ avvikelse innebär att den är billigare.

Förskola och skolbarnsomsorg

Skövde kommun har en något högre andel 1–5-åringar inskrivna i förskolan jämfört med genomsnittet i riket och större städer. Samma förhållande gäller för fritidshem. Skillnaden är störst för 10–12-åringar i fritidshem. Kommunens förskolor och fritidshem har också en högre andel årsarbetare med pedagogisk högskoleexamen än rikssnittet. När det gäller personaltätheten i förskolan har Skövde något fler barn per årsarbetare än riket och större städer. På fritidshemmen har Skövde fyra barn fler per årsarbetare än riket. Genomsnittligt antal barn per förskoleavdelning är 17,3, vilket kan jämföras med 16,8 i riket och större städer. För fritidshemmen är motsvarande siffra 44,9 elever per avdelning, jämfört med 41,2 i riket och större städer.

Skövdes kostnad per inskrivet barn i förskolan är nästan 17 000 kronor lägre än i riket och större städer. I skolbarnsomsorgen ligger Skövde 2 000 kronor lägre. De låga kostnaderna avspeglas även i nettokostnadsavvikelsen, där Skövdes

kostnader för förskolan är 3 procent lägre än beräknad nettokostnad.

Grundskola inklusive förskoleklass

I Skövdes grundskolor är andelen lärare med pedagogisk högskoleexamen högre än i både riket och större städer. Personal-tätheten, däremot, är något lägre. Genomsnittligt meritvärde i årskurs 9 är lägre än genomsnittet i riket men andelen elever som är behöriga till ett nationellt program är högre. Kostnaden per elev är drygt 8 000 kronor lägre än i riket och 4 000 kronor lägre än i större städer. Främst är det kostnaden för undervisande personal och elevhälsa som avviker. Kostnadsbilden ligger något högre än beräknad nettokostnad för kommunen (1,6 procents avvikelse). I rapporten Öppna jämförelser för grundskolan (SKL) hamnar Skövde kommun på 186:e plats när kommunerna rankas utifrån effektivitet. Kostnaden per betygs-poäng i Skövde är dock lägre än rikssnittet. Ett långsiktigt analysarbete pågår gällande likvärdighet och effektivitet för att uppnå kvalitet och kostnadseffektivitet i verksamheten.

Gymnasieskola

Gymnasieskolan har en högre andel lärare med pedagogisk högskoleexamen än i riket och större städer. Den genomsnittliga betygs-poängen är något lägre, men andelen som fullföljer sin utbildning med examen inom tre år är högre. När det gäller behörighet till universitet och högskola ligger Skövde något under snittet för riket och större städer. Kostnaden för en gymnasieelev i Skövde är lägre, och avviker med -7,5 procent mot beräknad nettokostnad.

Äldreomsorg

Äldreomsorgen i Skövde bedrivs på en nettokostnadsnivå som är mycket nära den strukturårsjusterade standardkostnaden. Avvikelsen är +0,2 procent (+1,3 procent föregående år).

Andelen invånare över 65 år som har antingen hemtjänst eller särskilt boende är något lägre än riksgenomsnittet. Skövde har högre kostnad per brukare i hemtjänsten, medan kostnaden per brukare i särskilt boende är lägre. Om man slår ihop äldreomsorgens alla kostnader och fördelar dem på invånare över 65 år ligger Skövde 4 procent under riksgenomsnittet. Resultatet av brukarundersökningar är i huvudsak något bättre eller i paritet med riksgenomsnittet.

Omsorg om personer med funktionsnedsättning, LSS

För LSS-verksamheten är nettokostnaden i Skövde -5,3 procent lägre än den strukturårsjusterade standardkostnaden (-5,1 procent föregående år). Det indikerar att Skövde bedriver en effektiv verksamhet. Skövde har en större andel invånare med insatser enligt LSS än riket, och kostnaden per invånare är också högre än riksgenomsnittet. Det innebär att Skövde kommun får bidrag i LSS-utjämningsystemet (cirka 31 miljoner kronor 2015). Skövdes kostnader per brukare är i jämförelse med riket låga när det gäller LSS-insatserna gruppboende och daglig verksamhet. Helhetsbedömningen av kvalitetsaspekter inom grupp- och serviceboende visar också på goda resultat.

Individ- och familjeomsorg

Skövde kommuns kostnad för individ- och familjeomsorg ligger under den beräknade standardkostnaden. Skillnaden mellan riket och Skövde är 1 641 kronor, och i jämförelse med större städer är skillnaden 2 256 kronor. Andelen mottagare av ekonomiskt bistånd i kommunen är låg i förhållande till större städer. Verksamheten har en relativt hög personaltäthet inom försörjningsstöd, dock är kostnaden för utbetalt försörjningsstöd betydligt lägre än snittet i riket. I Skövde görs grundliga utredningar och bidragsmottagarna får kontinuerligt stöd som ska leda till egen försörjning. Även sektorns kostnader för missbruksvård och barn- och ungdomsvård är lägre än i andra större städer. Under flera år har man i Skövde kommun utvecklat nya metoder för att erbjuda utökat stöd på hemmaplan. Sektor socialtjänst arbetar ständigt med att utveckla arbetssätt och verksamhet utifrån förändringar i omvärlden. Det bygger på ett aktivt arbete med varje individ utifrån dess behov, vilket kan vara en förklaring till kommunens låga kostnader.

KKIK (Kommunens kvalitet i korthet)

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

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

Drygt 250 av Sveriges kommuner deltar i nyckeltalsjämförelsen, där deltagande kommuner rankas utifrån resultat per mått.

Resultaten visar att Skövde kommun inom flera områden placerar sig bland de bästa kommunerna, men att det också finns förbättringspotential.

Precis som förra året visar undersökningen goda resultat inom tillgänglighet och effektivitet. Skola och socialtjänst är verksamheter som ligger bra till i förhållande till övriga kommuner. Undersökningen visar också att exempelvis invånarnas möjlighet till delaktighet och information kan bli bättre.

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

Kostnadsjämförelse 2015	Förskola ³	Fritidshem ³	Grundskola	Gymnasieskola	Äldreomsorg ³	LSS	Individ och familjeomsorg
Referenskostnadskvot (Strukturårsjusterad standardkostnadskvot) ¹	90,8	93,9	91,1	98,7	93,6	117,7	76,5
Nettokostnadsavvikelse⁴ (Avvikelse redovisad kostnad och strukturårsjusterad standardkostnad) ²	-3,0	-9,0	1,6	-7,5	0,2	-5,3	-24,7

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.



4

Budget 2018–2020

Budget 2018–2020	32
Ekonomiska förutsättningar	33
Resultat-, balans- och kassaflödesbudget	36



Budget 2018–2020

Skövdes finansiella mål är att årets resultat ska motsvara minst 3 procent av skatter och bidrag i genomsnitt under mandatperioden. För planperioden motsvarar 3 procent ett resultat på 86–93 miljoner kronor per år. Det budgeterade resultatet för planperioden är mellan 1 och 33 miljoner kronor.

Sammanställning	Budget 2018	Plan 2019	Plan 2020
Årets resultat (miljoner kronor)	32,8	1,9	0,7
Årets resultat i % av skatter och bidrag	1,1	0,1	0
Skatteintäkter och bidrag (miljoner kronor)	2 870,0	2 988,8	3 108,6
Ökning av skatteintäkter i %	3,9	4,1	4,0
Ökning av kostnader i %	6,3	4,7	3,8
Investeringsutgift (miljoner kronor)*	936,8	590,0	306,0
Nettointäkt exploateringar (miljoner kronor)	1,2	4,1	46,1

*Exklusive taxefinansierad verksamhet

Ekonomiska förutsättningar

Skatter och statsbidrag

Beräkningen av det ekonomiska utrymmet för 2018–2020 har utgått från följande övergripande antaganden:

- Att befolkningsunderlaget för budgetåret 2018 baseras på antal invånare den 1 november 2017 (prognos 54 769 invånare).
- Att åldersstrukturen följer Skövdes officiella befolkningsprognos.
- Att utdebiteringen blir 20:86 under hela planperioden.
- Att skatteunderlaget i riket ökar i enlighet med Sveriges kommuner och landstings (SKL) prognos.
- Att skatteunderlaget i Skövde utvecklas som i riket.
- Att bidrag och avgifter inom den kommunalekonomiska utjämnningen beräknas i enlighet med SKL:s prognoser.

Antagandena används som grund när 2018–2020 års intäkter från skatter och generella bidrag beräknas. Skatteunderlagsprognosen bygger på SKL:s bedömningar i cirkulär 17:18, daterat den 27 april 2017. Utöver detta beräknas Skövde kommun under 2018–2020 få mellan 12 och 27 miljoner kronor per år i generellt statsbidrag (välfärdsmiljarderna). Detta finns också med i underlaget. Dessutom ingår ofinansierade intäkter om 15 miljoner kronor för 2019 respektive 50 miljoner kronor för 2020.

Skatteprognos (miljoner kronor)	Budget 2018	Plan 2019	Plan 2020
Skatteintäkter	2 551,8	2 641,1	2 736,1
Generella statsbidrag *	318,2	347,7	372,4
Generellt statsbidrag – flykting (10 miljarder)	26,9	19,2	11,5

* I generella statsbidrag ingår: Inkomstutjämnning, kostnadsutjämnning, regleringsbidrag/-avgift, strukturbidrag, införandebidrag, LSS-utjämnning, fastighetskattebidrag 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 befolkningsmängden den 1 november året innan budgetåret.

Befolkningsprognos	2017	2018	2019	2020
Antal invånare 1/11 året innan	54 037	54 769	55 792	56 706
Procentuell utveckling	1,4	1,9	1,6	1,6

I Sverige finns ett skatteutjämningsystem som syftar till att garantera alla kommuner likvärdiga ekonomiska förutsättningar för att driva verksamhet, oavsett strukturella förhållanden. Skövde kommun har en teoretiskt beräknad strukturkostnad som understiger den beräknade strukturkostnaden i riket. Det betyder att Skövde kommun bidrar till kostnadsutjämningsystemet. Skövdes invånare har lägre medelinkomst än riket och får därför bidrag från inkomstutjämningsystemet.

Budgetramar

När kommunens resurser fördelas gäller följande allmänna principer:

- Utrymme för löneökningar budgeteras centralt och fördelas till respektive nämnd under hösten 2017, efter lönekartläggning och kompetensförsörjningsanalys.
- En demografimodell anpassar barnomsorgens, grundskolans, gymnasieutbildningens och äldreomsorgens ekonomiska ramar efter kommunens befolkningsstruktur.
- Kompensation ges för förändringar som beror på nyinvesteringar.
- Förändringar som beror på ändrad verksamhet, lagliga krav eller förändringar i huvudmannaskap.
- Nämnderna kompenseras med 100 procent för ökade hyreskostnader vid nyinvesteringar.
- Verksamheterna ska effektiviseras med 0,5 procent för 2018 och 1 procent för 2019 och 2020.
- Politiska prioriteringar.

Indexuppräknig	Budget 2018
Pris- och löneindex	71 miljoner kronor
Internränta	1,75 %
Personalomkostnadspålägg *	38,73 %

*Preliminärt beslut SKL cirkulär 17:24, 10 maj 2017.

Om de generella kostnaderna blir högre än beräknat krävs effektiviseringar eller omdisponeringar. Blir kostnaderna lägre får nämnden disponera överskottet. Om tilldelad ram inte räcker ska nämnden prioritera om i verksamheten. Avskrivningar sker enligt rak, nominell metod och nämnderna belastas med kapitalkostnader månaden efter att investeringen tagits i bruk. Principen är att 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. I det beräknade budgetunderlaget ingår personalomkostnads-pålägg med 38,73 procent. SKL:s cirkulär 17:24 daterat till den 10 maj 2017 föreslår en höjning av den kollektivavtalade pensionsavgiften med 0,87 procent. Det slutliga beslutet kommer i december 2017, och hänsyn till detta måste tas i den reviderade budgeten. Budgetpåverkan kan bli en ökad kostnad mellan 12 och 15 miljoner kronor för 2018.

Resursfördelningsmodell

Skövde kommun använder demografimodeller för att beräkna tilldelningen av resurser till förskola, grundskola, fritidshem, gymnasieskola och äldreomsorg. I barn- och utbildningsnämnden ingår inte hyreskostnader eller kostnader för elevhälsan i modellen. Det faktiska antalet barn och elever som var skrivna i Skövde kommun den 1 januari 2017 används för att justera kommunbidraget för barn- och utbildningsnämnden, och kompletteras med förväntat antal födda under 2017 och framåt. Avstämningar sker två gånger per år och nämnden ersätts för faktiskt antal barn/elever. När det gäller fritidshemmen räknar man med att i genomsnitt 65 procent av barnen mellan 6 och 11 år är inskrivna i skolbarnsomsorg*. Antalet barn och elever i förskola och grundskola kommer att öka de kommande tre åren, liksom antalet gymnasieelever. Demografiberäkningen för gymnasieskolan utgår ifrån hur många elever som bor i Skövde kommun.

Även antalet äldre kommer att öka under planperioden, vilket påverkar vård- och omsorgsnämnden. Här finns en demografimodell som bygger både på Skövdes befolkningsprognos och på offentlig statistik över äldreomsorgskostnader per invånare över 65 år. 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, både när

det gäller hemtjänst, särskilt boende och exempelvis dagverksamhet och korttidsvård. Se demografiutvecklingen under respektive nämnds demografiavsnitt.

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

Förändringar i budgetramarna

I tabellen nedan visas förändringar av budgetramarna indelade i kategorier. Under planperioden ökar kostnaderna med cirka 420 miljoner kronor.

Effekter av budgetberäkningar (mnkr)	Budget 2018	Plan 2019	Plan 2020
Indexuppräknig	71	74	74
Demografiberäkning	32	34	34
Satsningar	39	49	31
Pensioner	17	23	7
Effektivisering	-13	-27	-28
Summa	146	153	124
Ökning av skatteintäkter	107	119	120

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, med kostnader och intäkter inom befintligt kommunbidrag. Nämnderna ansvarar för att beslutad verksamhet genomförs inom tilldelad budgetram. För att flytta kommunbidrag mellan nämnder krävs beslut av kommunfullmäktige. Nämndernas kommunbidrag uppgår 2018 till 2 744 miljoner kronor, jämfört med 2 698 miljoner kronor i den reviderade budgeten för 2017. Det är en ökning med 1,7 procent. När hänsyn tas till den centrala lönepoten är ökningen 4,4 procent. Under hösten 2018 sker en lönekartläggning och kommungemensamma prioriteringar tas fram som ska ligga till grund för fördelningen till nämnderna. Därför finns det 71 miljoner kronor för ökade pris- och lönekostnader centralt budgeterade för 2018. I tabellen listas kommunbidrag per nämnd för planperioden.



Effekter av budgetberäkningar (miljoner kronor)

	Rev budget 2017	Budget 2018	Plan 2019	Plan 2020
Kommunstyrelsen	406,8	420,6	436,7	443,8
Barn- och utbildningsnämnd	1 084,4	1 103,4	1 126,0	1 141,8
Vård- och omsorgsnämnd	837,2	851,3	859,1	867,0
Socialnämnd	191,0	188,7	186,7	184,8
Kultur- och fritidsnämnd	163,5	162,5	163,6	162,0
Servicenämnd	4,5	4,6	4,7	4,9
Byggnadsnämnd	0,5	0,5	0,5	0,5
Kommunfullmäktige	3,7	3,7	3,7	3,7
-Revision	1,5	1,5	1,5	1,5
-Överförmyndare	5,2	5,5	5,8	6,0
-Valnämnd	0,1	1,7	1,3	0,1
Summa nämnder	2 698,3	2 743,9	2 789,6	2 815,9

Resultat-, balans- och kassaflödesbudget

Resultatbudget (mnkr)	Reviderad budget 2017	Budget 2018	Plan 2019	Plan 2020
Verksamhetens nettokostnader	-2 497,3	-2 654,1	-2 778,9	-2 884,8
Avskrivningar	-165,0	-170,0	-175,0	-180,0
Verksamhetens nettokostnader	-2 662,3	-2 824,1	-2 953,9	-3 064,8
Skatteintäkter	2 458,2	2 551,8	2 641,1	2 736,1
Generella statsbidrag	304,4	318,2	347,7	372,4
Finansiella intäkter	6,5	4,0	4,0	4,0
Finansiella kostnader	-20,4	-17,0	-37,0	-47,1
Resultat före extraordinära poster	86,5	32,8	1,9	0,7
Extraordinära intäkter				
Extraordinära kostnader				
Årets resultat	86,5	32,8	1,9	0,7
Årets resultat i % av skatter och bidrag	3,1%	1,1%	0,1%	0,0%

Balansbudget (mnkr)	Budget 2018	Plan 2019	Plan 2020
Tillgångar			
Anläggningstillgångar (materiella och finansiella)	6 194,6	6 682,1	7 060,6
Förråd	22,6	18,5	-27,6
Fordringar	200,0	200,0	200,0
Kassa bank	286,4	137,0	-44,5
Summa omsättningstillgångar	6 703,6	7 037,6	7 188,5
Eget kapital och skulder			
Eget kapital	3 062,0	3 063,9	3 064,6
Avsättning för pensioner m m	182,3	214,5	214,5
Långfristiga skulder	1 800,0	2 100,0	2 400,0
Kortfristiga skulder	1 659,3	1 659,2	1 509,4
Summa eget kapital och skulder	6 703,6	7 037,6	7 188,5

Budget för kassaflöde (mnkr)	Budget 2018	Plan 2019	Plan 2020
Den Löpande Verksamheten			
Årets resultat	32,8	1,9	0,7
Justering för av- och nedskrivningar	170,0	175,0	180,0
Justering för gjorda avsättningar			
Medel från verksamheten före förändring av rörelsekapital	202,8	176,9	180,7
Ökning/minskning kortfristiga fordringar			
Ökning/minskning förråd och varulager	1,2	4,1	46,1
Ökning/minskning kortfristiga skulder			
Medel från den löpande verksamheten	204,0	181,0	226,8
Investeringsverksamheten			
Förvärv av materiella anläggningstillg.	-1003,4	-662,5	-558,5
Försäljning materiella anläggningstillg.			
Förvärv immateriella anläggningstillg.			
Försäljning immateriellaanläggningstillg			
Förvärv finansiella anläggningstillg			
Försäljning finansiella anläggningstillg.			
Medel från investeringsverksamheten	-1 003,4	-662,5	-558,5
Finansieringsverksamheten			
Nyupptagna lån	650,0	300,0	300,0
Amortering av skuld			
Ökning av långfristiga fordringar			
Minskningar av kortfristiga fin.skulder			
Medel från finansieringsverksamheten	650,0	300,0	300,0
Årets Kassaflöde	-149,4	-181,5	-31,7
Likvida medel vid årets början	286,4	137,0	-44,5
Likvida medel vid årets slut	137,0	-44,5	-76,2



5

Nämnder

Kommunstyrelsen	40
Barn- och utbildningsnämnd	42
Vård- och omsorgsnämnd.....	44
Socialnämnd	46
Kultur- och fritidsnämnd	48
Servicenämnd	50
Byggnadsnämnd	51
Kommunfullmäktige	53
Revision	53
Arvodesnämnd.....	53

Kommunstyrelsen

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

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

Driftskostnader

Kommunstyrelsen (tkr)	Rev budget 2017	Budget 2018	Plan 2019	Plan 2020
Ram föregående år	391 980	406 823	420 632	436 671
Pris- och personalkostnadsindex	5 558			
Driftskompensation investeringar				
Investeringsrelaterade kostnader	5 226	10 649	18 362	9 872
Budget prioriteringar	10 847	1 095	1 236	1 614
Verksamhetsövergångar	-4 828	3 708	648	0
Effektivisering	-1 960	-1 643	-4 206	-4 367
Årets ram	406 823	420 632	436 671	443 791

Budgetprioriteringar

Breddad kompetensförsörjning (-2 mnkr)

Breddad kompetensförsörjning är ett projekt som har pågått under 2016 och 2017, där personer som står långt från arbetsmarknaden erbjuds anställning inom förskola, grundskola, gymnasium eller vård och omsorg. Kostnaden för 2018 beräknas uppgå till 4 miljoner kronor, finansiering sker via flyktingmedel från balanskonto. Från och med 2019 finansieras satsningen inom befintlig ram.

Vägföreningar (0,1 mnkr)

Kommunen har beslutat att erbjuda vägföreningar att överta deras arbete. För detta avsätts ytterligare 0,1 miljon kronor 2018. Totalt har 0,3 miljoner kronor avsatts för övertagandet.

Digitaliseringsråd (1 mnkr)

Avsikten med digitaliseringsrådet är att ytterligare stimulera innovation och verksamhetsutveckling inom digitalisering och automatisering.

Medel avsätts för att rådet ska kunna stimulera och snabbt ta hand om goda idéer som utvecklar verksamheten på både kort och lång sikt.

Vuxenutbildning (3,5 mnkr)

Från och med januari 2017 har en ny förordning börjat gälla. Förordningen innebär att kommunen ska medfinansiera statsbidragsfinansierad gymnasial yrkesutbildning. Den kommunala medfinansieringen ska motsvara statsbidraget. För att få tillgång till hela statsbidraget 2018 krävs att kommunen medfinansierar 72 årsstudieplatser, motsvarande 3,5 miljoner kronor. Det möjliggör en ökning från 178 platser 2016 till 244 platser 2018.

Uppräkningar

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

Utveckling av Billingen

En investeringsatsning på totalt 257 miljoner kronor görs för att långsiktigt utveckla och förbättra Billingens fritidsområde och varumärket Billingen. Ambitionen är att fritidsområdet ska utvecklas till ett av södra och västra Sveriges mest besökta besöksmål såväl sommar som vinter. Ambitionen ligger i linje med målbilden i programförklaringen. Förväntningarna är att besöksnäringen i kommunen ska växa, vilket också gynnar centrumutvecklingen och övrig handel. Billingen ligger Skövdeborna varmt om hjärtat och utvecklingen av området kommer även kommuninvånarna till del. De satsningar som görs på Billingen innebär dessutom att fler arbetstillfällen skapas i kommunen. För 2018 kommer driftkostnaderna att vara 4 miljoner kronor.



Risker och osäkerheter i budgeten

Kompetens och kontinuitet är strategiska faktorer för att nå framgång inom samhällsbyggnadsområdet. Ingenjörer och arkitekter med erfarenhet 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.

Enligt prognosen kommer den statsbidragsfinansierade SFI-verksamheten att minska, samtidigt som anhöriginvandringen (som är kommunalt finansierad) ökar. Det kan även få konsekvenser för den grundläggande vuxenutbildningen, eftersom många går vidare dit efter avslutad SFI-utbildning.

Från och med 2017 gäller en ny proposition som har skrivits in i skollagen. Propositionen innebär att alla vuxna har rätt till komvuxutbildning på gymnasial nivå för att nå behörighet till högskola, universitet eller yrkeshögskola. Det kan innebära ökade kostnader.

Under kommande år ser vi ett stort rekryteringsbehov i kommunens verksamheter. Rekryteringsarbetet är en viktig fråga för att klara den framtida kompetensförsörjningen. För att kraftsamla kring frågan kan kommunstyrelsen under planperioden komma att samla resurser som avlastar kommunens chefer i rekryteringsarbetet. Det ger cheferna tid att arbeta mer med exempelvis strategisk kompetensförsörjning, utveckling av den egna verksamheten samt utveckling av medarbetarna, vilket bidrar till att förbättra arbetsmiljön och öka Skövde kommuns attraktivitet som arbetsgivare. Initialt kan detta ge högre kostnader, men under planperioden ska effekter uppnås som sammantaget sänker kommunens kostnad för rekryteringar.

Barn- och utbildningsnämnd

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

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

Barn- och utbildningsnämnden utövar tillsyn över fristående förskolor, fristående skolbarnsomsorg och den fristående pedagogiska omsorgen.

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

Driftskostnader

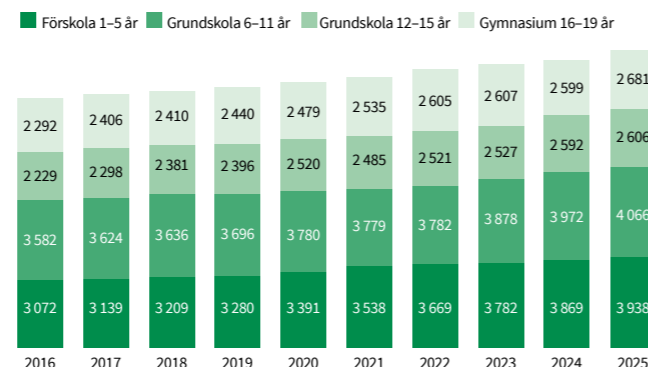
Barn och utbildningsnämnd (tkr)	Rev budget 2017	Budget 2018	Plan 2019	Plan 2020
Ram föregående år	1 037 896	1 084 404	1 103 359	1 126 047
Pris- och personalkostnadsindex	33 103			
Demografiberäkning förskola, grundskola, fritidshem	13 566	7 695	15 000	15 000
Demografiberäkning gymnasium	1 984	-1 546	500	500
Driftskompensation investeringar				
Investeringsrelaterade kostnader Förskola	6 294	1 024	4 046	5 280
Investeringsrelaterade kostnader Grundskola inkl fritidshem	115	12 268	13 951	4 614
Investeringsrelaterade kostnader Gymnasium	514	402	1 829	1 622
Budget prioriteringar	6 350	4 820	-1 470	0
Verksamhetsövergångar	-10 228	-285	-135	0
Effektivisering	-5 189	-5 422	-11 034	-11 260
Årets ram	1 084 404	1 103 359	1 126 047	1 141 802

Demografi

Nämnden får ersättning enligt gällande demografimodeller, se sidan 34. Det innebär att justeringar görs för varje barn eller elev som börjar eller slutar. Totalt ökar Skövde med 577 individer i åldern 1–19 år under 2017 till 2020. Antalet barn i

förskoleålder ökar med i snitt 80 per år, antalet grundskoleelever med i snitt 90 per år, vilket motsvarar drygt en procent. Antalet gymnasieelever har minskat under flera år men 2017 börjar även eleverna i dessa åldrar bli fler. Den ökning vi ser framöver motsvarar ungefär en ny förskola per år, och kommer även att ställa krav på ytterligare skolytor.

Antal barn och elever



Budgetprioriteringar

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

Paviljonglösningar (3 mnkr)

När det gäller paviljonger för förskolans och grundskolans behov har man börjat avyttra befintligt bestånd. Avyttringarna kommer att ske successivt under några år allt eftersom nya, permanenta lokaler tas i bruk. Då barn- och elevökningen är fortsatt hög, liksom behovet av lokalkapacitet, kommer paviljongförstärkningar sannolikt att behövas i perioder även i framtiden. Behovet kan även avse tillfällig evakuering under byggprojekt eller för att täcka oförutsedda händelser eller svårplanerade behov.

Öppning av Rydskolans högstadium (4 mnkr)

För att skapa förutsättningar för en lyckad öppning av Rydskolans högstadium hösten 2017 tillförs totalt fyra miljoner

kronor under 2017 och 2018. Medlen ska användas till extra personalresurser och marknadsföringsåtgärder. Antalet 13- till 15-åringar ökar kommande år, därför behövs fler elevplatser i årskurs 7–9. Det är osäkert hur etableringen av friskolor utvecklas, främst för årskurs 7–9. Därför öppnas Rydskolans högstadium. För att göra skolan attraktiv profileras den inom områdena kopplade till barn- och utbildningsnämndens strategier.

Elevhälsa (1,8 mnkr)

I Skövde kommun varierar tillgången till elevhälsa mellan olika skolformer och åldersgrupper, och ställd i relation till antal elever är tillgången låg jämfört med andra kommuner. För att täcka behoven i verksamheten och leva upp till Skolverkets och Skolinspektionens riktlinjer behövs fler elevhälso-kompetenser.

Det är framför allt bristen på kuratorer inom grundskolan som är kritisk. Antalet kuratorer på grundskolan förstärks med minst tre heltidstjänster för att kunna garantera ett likvärdigt och professionellt stöd till barn och elever.

Risker och osäkerheter i budgeten

I Sverige råder stor lärarbrist, vilket nu också börjar bli mer påtagligt i Skövde. Skickliga och engagerade lärare är nyckeln till god undervisning men inom samtliga skolformer råder stora svårigheter med lärarförsörjningen. Bristen på legitimerade pedagoger gör att det idag är relativt enkelt att byta arbetsgivare och på så sätt få upp sin lön, vilket i sin tur leder till att nyrekryteringar blir dyrare. Detta är redan idag ett faktum som innebär att lönekostnaderna stiger.

För att höja läraryrkets attraktivitet har staten infört riktade statsbidrag för karriärtjänster och lärarlönelyft. Tillskottet är



positivt för kommunen men det gör verksamheterna beroende av bidrag från staten, vilket i längden är sårbart, instabilt och otryggt.

Trenden är också oroande när det gäller de svårrekryterade yrkesgrupperna psykologer och studie- och yrkesvägledare inom barn- och elevhälsan.

Barn- och elevhälsans yrkesgrupper arbetar i ett 0–19-års-perspektiv med skolans mest utsatta barn och elever, och utgör en central och viktig del för både måluppfyllelse och avlastning av ordinarie pedagoger.

Prognoser och antaganden i verksamheten

	Utfall 2014	Utfall 2015	Utfall 2016	Prognos 2017	Prognos 2018	Prognos 2019	Prognos 2020
Antal barn i kommunal förskola	2 378	2 578	2 460	2 557	2 690	2 750	2 855
Antal barn i enskild förskola	320	317	343	380	390	400	400
Antal barn i pedagogisk omsorg	17	12	5	3	0	0	0
Antal barn vårdnadsbidrag	25	28	22	4	0	0	0
Antal barn i kommunalt fritidshem	2 248	2 314	2 315	2 300	2 300	2 300	2 300
Antal barn i enskilt fritidshem	78	106	169	230	250	250	250
Antal barn i kommunal förskoleklass	546	571	574	580	570	552	564
Antal barn i kommunal skola åk 1–9, exkl sarskola	4 882	4 910	4 990	4 945	4 925	5 035	5 010
Antal barn i friskola	87	132	232	345	395	445	545
Antal gymnasieelever	2 085	2 077	2 180	2 200	2 220	2 250	2 260
varav folkbokförda i Skövde	1 251	1 243	1 292	1 298	1 325	1 330	1 360
varav andel från annan kommun	40 %	40 %	41 %	40 %	40 %	40 %	40 %
Antal elever i gymnasiesärskola	78	75	80	85	85	85	85
varav andel från annan kommun	46 %	47 %	45 %	50 %	50 %	50 %	50 %
Andel elever, folkbokförda i Skövde, som studerar i friskola eller annan kommun	27 %	28 %	26 %	27 %	26 %	26 %	26 %

Vård- och omsorgsnämnd

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

Driftskostnader

Vård och omsorgsnämnd (tkr)	Rev budget 2017	Budget 2018	Plan 2019	Plan 2020
Ram föregående år	792 027	837 202	851 322	859 068
Pris- och personalkostnadsindex	22 226			
Demografiberäkning	9 700	9 800	8 700	8 400
Driftskompensation investeringar				
Investeringsrelaterade kostnader Gruppboende	10 862	8 848	7 722	5 667
Investeringsrelaterade kostnader Äldreomsorg	0	0	0	2 421
Budget prioriteringar	10 550	0	0	0
Verksamhetsövergångar	-4 204	-342	-162	0
Effektivisering	-3 960	-4 186	-8 513	-8 591
Årets ram	837 202	851 322	859 068	866 966

Demografi

Skövdes befolkningsprognos visar att antalet äldre ökar. Under planperioden 2018–2020 ökar antalet invånare som är 65 år och äldre med 481 personer. Följande tre år väntas en ytterligare ökning med 431 personer.

Befolkningsökningen innebär ett större behov av hemtjänst, särskilt boende och andra insatser från vård- och

	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023	2024	2025
65 – w	10 482	10 643	10 822	10 976	11 124	11 287	11 418	11 556	11 665	11 762
Årlig förändring		161	179	153	149	162	131	138	109	97

omsorgsnämnden. Behovet av lägenheter i särskilt boende (särskilt för personer med demensdiagnoser) kommer att mötas med en utbyggnad av lägenheter vid Äldrecentrum Ekedal. Dessa beräknas vara klara för inflyttning i början av 2020. Hemvård, dagverksamhet och korttidsvård behöver mer resurser för att klara det ökade behovet av äldreomsorg. Därför får vård- och omsorgsnämnden 9,8 miljoner kronor i utökad ram 2018.

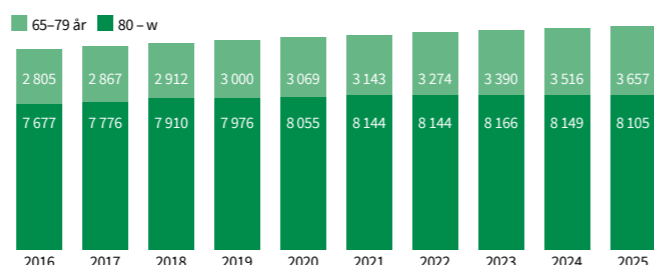
Även i yngre åldrar (0–64 år) innebär befolkningsökningen fler brukare inom verksamheter för personer med funktionsnedsättning. I genomsnitt handlar det om cirka tio nya brukare per år, med varierande behov av gruppboende, personlig assistans, dagligverksamhet, stöd i hemmet med mera. Kommunens långsiktiga arbete med att bland annat planera gruppboendestäder för denna målgrupp måste därför fortsätta. 2018 får vård- och omsorgsnämnden 8,8 miljoner kronor för att starta nya gruppboendestäder.

Budgetprioriteringar

Ett äldrepolitiskt program ska tas fram. Syftet är att långsiktigt planera hur kommunen ska möta äldre invånares omsorgsbehov.

Risker och osäkerheter i budgeten

2017 fördubblas pensionsavgångarna, vilket ställer verksamheten inför större rekryteringsutmaningar. Då verksamheten växer rekryteras ständigt nya medarbetare och konkurrensen ökar om tillgänglig personal. Det gäller inte minst rekrytering av enhetschefer. Sommarperioden innebär en särskild utma-



ning. Möjligheten till heltid – att kunna försörja sig på sin lön – är också en viktig fråga för framtida kompetensförsörjning.

I februari 2016 gjordes en ändring i socialtjänstförordningen som förtydligar bemanningskravet på särskilda boenden. Förordningen anger att det ska "finnas tillgång till personal dygnet runt som utan dröjsmål kan uppmärksamma om en boende behöver stöd och hjälp". Genom vissa organisatoriska förändringar och tekniska lösningar bedömer vård- och omsorgsnämnden att befintlig bemanning uppfyller dessa krav.

Nuvarande betalningsansvarslag upphävs och ersätts 2018 med Lag om samverkan vid utskrivning från slutet hälso- och sjukvård. Lagändringen innebär förändrade krav på bland annat tillgänglighet. Vård- och omsorgsnämndens organisering av omvårdnaden efter sjukhusvistelse kan komma att ändras

för att inte riskera ett ökat antal betalningsansvarsdagar.

När det gäller personlig assistans har rättspraxis ändrats, så att insatser som tidigare ingick i assistansbeslutet nu förskjuts till kommunen. Detta är kostnadsdrivande och skapar behov av utökade resurser. Den årliga uppräknings av timbeloppet enligt Socialförsäkringsbalken (assistansersättning) räcker inte heller till för omfattande assistansärenden.

Regeringens stimulansmedel för att öka bemanningen inom äldreomsorgen innebär cirka 10 miljoner kronor per år under 2016–2018 till förstärkt bemanning av främst demensboenden. Om stimulansmedlen tas bort behövs en kommunal finansiering för att behålla nivån på bemanningen.

Prognoser och antaganden i verksamheten

	Utfall 2014	Utfall 2015	Utfall 2016	Prognos 2017	Prognos 2018	Prognos 2019	Prognos 2020
Äldreomsorg							
Antal platser, särskilt boende exkl. servicelägenheter	345	345	370	370	370	370	410
Antal brukare, hemvård inkl. hemsjukvård	1 253	1 265	1 267	1 287	1 304	1 330	1 313
Antal timmar beviljad hemtjänst	357 000	367 000	365 000	378 000	390 000	400 000	394 000
Korttidsboende	62	67	72	75	78	81	72
Antal brukare dagverksamhet	48	46	45	50	52	54	56
Insatser enligt LSS							
Kontaktperson	237	234	250	250	255	260	265
Korttidsvistelse	47	49	55	55	55	56	56
Korttidsstillsyn	22	25	26	25	26	26	27
Antal platser, bostad särskild service vuxna	189	189	195	201	207	213	219
Daglig verksamhet	228	235	250	250	255	260	265
Personlig assistans LSS	29	30	34	36	38	40	42
Insats enligt SFB (LASS)	116	116	116	116	116	116	116

Socialnämnd

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

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

Driftskostnader

Socialnämnd (tkr)	Rev budget 2017	Budget 2018	Plan 2019	Plan 2020
Ram föregående år	185 089	190 971	188 674	186 626
Pris- och personalkostnadsindex	6 615			
Driftskompensation investeringar				
Investeringsrelaterade kostnader	0	0	0	0
Budget prioriteringar	885	-1 000	0	0
Verksamhetsövergångar	-692	-342	-162	0
Effektivisering	-925	-955	-1 887	-1 866
Årets ram	190 971	188 674	186 626	184 759

Budgetprioriteringar

Grön Arena (-1,0 mnkr)

Inför verksamhetsåret 2016 utökades nämndens ram med 1 miljon kronor för projektet Grön Arena/Astrakan. Projektet beräknades kosta 2,7 miljoner kronor per år och resterande 1,7 miljoner finansierades med tidigare års överskott inom integration. Målgruppen var personer som länge varit beroende av socialbidrag för sin försörjning, med särskild prioritet på språksvaga kvinnor med barn. Projektet syftade till att på sikt hjälpa deltagarna från ett långvarigt bidragsberoende till att

bli självförsörjande, och att på så vis få ekonomiska effekter. Enligt beslutet ska nämndens ram inför 2018 minskas med 1 miljon.

Risker och osäkerheter i budgeten

Kostnaderna för barn- och ungdomsplaceringar på HVB varierar stort över tid och är därför svåra att förutse. Under några år har kostnaderna legat över budget, bland annat på grund av högre vårdkostnader per dygn och längre vårdtider.

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

Under de senaste åren har fler nyanlända kommit till Skövde. Statistik från Arbetsförmedlingen visar på en tudelad arbetsmarknad. Både i privat och offentlig sektor är behovet av utbildad arbetskraft stort. Det råder högkonjunktur och den som har utbildning har lätt att få arbete. Samtidigt visar statistiken att utomeuropeiskt födda som har 9-årig grundskola eller lägre blir kvar i långvarig arbetslöshet. Av dem som finns inom etableringen på Arbetsförmedlingen idag har cirka hälften 9-årig grundskola eller lägre. Regeringen vill utöka vuxenutbildningen för dessa grupper så att de kan läsa både SFI och på grund- och gymnasienivå, och på så vis bli anställningsbara. Denna grupp kan komma att behöva försörjningsstöd och riskerar också att bli kvar i långvarigt försörjningsstöd.

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

Personalförsörjningen har tidigare varit god i sektor socialtjänsts yrkesgrupper. De senaste åren har man dock märkt att det råder brist på psykiatrisjuksköterskor och handläggare som arbetar med myndighetsutövning. Konkurrensen om dessa medarbetare har ökat.



Prognoser och antaganden i verksamheten

	Utfall 2014	Utfall 2015	Utfall 2016	Prognos 2017	Prognos 2018	Prognos 2019	Prognos 2020
Barn och unga							
Eget boende Orion (12 platser)							
Antal vårddygn	3 328	4 020	3 205	3 500	3 500	3 500	3 500
Max antal vårddygn	4 380	4 380	4 380	4 380	4 380	4 380	4 380
Genomsnittlig kostnad per vårddygn	1 878	1 514	2 030	2 186	2 229	2 274	2 319
Köpt HVB inkl konsulentstödda familjehem							
Antal vårddygn	6 760	7 096	4 546	5 000	5 000	5 000	5 000
Genomsnittlig kostnad per vårddygn	3 184	2 945	3 921	2 528	2 553	2 579	2 605
Familjehem							
Antal vårddygn	12 864	12 660	7 920	11 500	11 500	11 500	11 500
Genomsnittlig kostnad per vårddygn	668	640	1 144	1 167	1 190	1 214	1 238
Vuxna missbruk							
Köpt missbruksvård inkl skyddade boenden							
Antal placerade personer/år	38	32	44	45	40	40	40
Vårddygn	3 239	3 771	4 165	5 400	4 500	4 500	4 500
Genomsnittlig kostnad per vårddygn	2 148	1 975	2 378	1 119	1 131	1 142	1 153
Socialpsykiatri							
Egna boenden (boende med särskild service)							
Antal bostäder	41	41	41	41	41	41	41
Genomsnittlig kostnad per plats (tkr)	441	383	403	411	419	428	436
Egna boenden (korttidsboende)							
Antal bostäder	10	10	10	10	13	13	13
Genomsnittlig kostnad per plats (tkr)	434	383	403	411	419	428	436
Köpta boenden							
Genomsnittligt antal	6	5	4	3	3	3	3
Genomsnittlig kostnad per plats (tkr)	658	764	1 109	1 120	1 131	1 143	1 154
Ekonomiskt bistånd							
Ekonomiskt bistånd, exkl flykting							
Utfall/prognos	17 654	18 528	18 701	20 461	19 500	19 500	19 500
Antal personer som fått bistånd per år	1 116	1 092	1 180	1 200	1 200	1 200	1 200

Kultur- och fritidsnämnd

Nämndens uppgift är att ansvara för kommunens verksamheter inom kultur- och fritidsområdet. Nämnden ansvarar också för kommunens relationer med, och utveckling av, föreningslivet. 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.

Driftskostnader

Kultur- och fritidsnämnd (tkr)	Rev budget 2017	Budget 2018	Plan 2019	Plan 2020
Ram föregående år	162 311	163 544	162 456	163 633
Pris- och personalkostnadsindex	1 661			
Driftskompensation investeringar				
Investeringsrelaterade kostnader	6 827	-1 078	2 838	0
Budget prioriteringar	70	900	0	0
Verksamhetsövergångar	-6 514	-92	-36	0
Effektivisering	-812	-818	-1 625	-1 636
Årets ram	163 544	162 456	163 633	161 997

Budgetprioriteringar

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

Kompensation moms Upplevelsebadet (0,6 mnkr)

Till följd av Skatteverkets ställningstagande kring "inträde till anläggning eller evenemang, mervärdesskatt" får kultur- och fritidsnämnden kompensation för en del av de minskade intäkterna.

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

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

Risker och osäkerheter i budgeten

Kultur- och fritidsnämnden bedömer att taxor och avgifter kommer att höjas under 2018 för att säkerställa budget. Eventuellt kan även tillgängligheten, såsom öppettider, i delar av kultur- och fritidsnämndens verksamheter behöva förändras.

Prognoser och antaganden i verksamheten

	Utfall 2014	Utfall 2015	Utfall 2016	Prognos 2017	Prognos 2018	Prognos 2019	Prognos 2020
Antal arrangemang Kulturhuset							
varav barn/unga	1 195	2 892	2 700	2 800	2 700	2 600	3 200
<i>Antal besökare</i>							
Stadsbiblioteket + filialer ²	210 000	154 100	169 947	170 000	175 000	180 000	180 000
Konstenheten ⁴	44 000	39 243	37 790	40 000	40 000	40 000	40 000
Stadsteatern/Odeon/Valhall/Freja	110 000	166 000	150 000	145 000	150 000	150 000	170 000
Stadsmuseet ¹	3 504	825	0	34 000	34 000	34 000	34 000
Antal betalande besök slalombacken ⁵	5 200	10 726	11 535	10 000	10 000	10 000	15 000
Antal betalande besök längdskidspår ⁵	24 058	25 357	25 357	25 000	25 000	25 000	30 000
<i>Antal utställningar</i>							
Antal utställningar konsten	18	8	12	8	8	8	8
Antal utställningar stadsmuseet ³	4	2	0	4	4	4	4
Musikskolan							
Antal elever i undervisning ¹	887	759	725	800	800	800	800
Antal orkestrar/körer	31	33	0	35	35	35	35
Antal arrangemang	55	53	0	55	55	55	35
Stadsbiblioteket							
Utlån huvudbibliotek och filialer	263 553	260 637	169 947	258 000	256 000	254 000	244 000
Besök webb-katalogen	67 271	69 598	69 273	72 000	74 000	76 000	75 000
Utlån e-böcker (nedladdning)	8 804	10 209	6 916	7 000	7 000	7 000	7 000
Antal kulturföreningar som får bidrag från kulturnämnden	21	23	34	25	25	25	35
Summa utbetalt föreningsbidrag	5 959 000	6 200 000	6 391 000	6 400 000	6 450 000	6 500 000	6 550 000
Arena Skövde							
Antal besök Arena Skövde Bad	259 046	276 000	266 308	250 000	250 000	250 000	250 000
Antal besök Arena Skövde totalt	907 000	1 039 836	1 097 700	1 100 000	1 100 000	1 100 000	1 100 000
Antal arrangemangsdagar Arena Skövde hall	89	90	121	120	120	120	120

- 1) Sedan 2014 ingår även barn/ungdomar i projektet Kliv 3.0 samt barn från Karstorps förskola, där lärare från musikskolan har undervisning.
- 2) Antal besökare 2014 är en uppskattning. Anledningen är att man under halva året bedrev biblioteksverksamheten enbart i filialerna, där besöksräknare inte finns.
- 3) Stadsmuseet hade stängt från och med oktober 2014 till och med augusti 2016, för ombyggnad till Kulturfabriken.
- 4) Från och med februari 2015 har nya besöksräknare installerats i både konsthall och museum (samma som i övriga Kulturhuset). De räknar på ett säkrare sätt. Viktigt att notera är att vi arbetar aktivt med publikutveckling utifrån perspektivet vidgat deltagande, vilket är ett långsiktigt arbete. Den publik vi har i dag är i huvudsak konstantresserade 65+.
- 5) Antal besök anges per säsong, exempelvis finns 2014–2015 under utfall 2015.



Servicenämnd

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

Servicenämnden ska också försörja kommunens verksamheter med lokaler och 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.

Driftskostnader

Servicenämnd (tkr)	Rev budget 2017	Budget 2018	Plan 2019	Plan 2020
Ram föregående år	5 892	4 510	4 609	4 724
Pris- och personalkostnadsindex*				
Driftskompensation investeringar				
Investeringsrelaterade kostnader	961	996	268	131
Budget prioriteringar	600	0	0	0
Verksamhetsövergångar	-3 943	-897	-153	0
Effektivisering				
Taxefinansierad verksamhet	1 000			
Årets ram	4 510	4 609	4 724	4 855

* Kompensation för löneökning och indexuppräknning sker via prishöjning av de varor och tjänster som levereras av nämnden.

Byggnadsnämnd

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

Nämnden ansvarar också för kommunens grundläggande geodata, mätning, kartframställning och GIS-samordning (samordna användandet av geografisk data), liksom för namn- och adressättning samt lägenhetsregister.

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

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

Byggnadsnämndens verksamheter arbetar 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 backoffice i form av databaser för ärenden, kommunikation, planer samt fastighets- och geodata.

Driftskostnader

Byggnadsnämnd (tkr)	Rev budget 2017	Plan 2018	Plan 2019	Plan 2020
Ram föregående år	500	500	500	500
Årets ram	500	500	500	500

Prognoser och antaganden i verksamheten

	Utfall 2014	Utfall 2015	Utfall 2016	Prognos 2017	Prognos 2018	Prognos 2019	Prognos 2020
Bygglov	740	712	840	800	800	800	800
Detaljplaner fram till 2015 byggnadsnämnden*	5	11	8	15	15	15	15
Nybyggnadskartor	70	90	80	70	70	70	70
Utstakning av byggnad	60	110	80	60	60	60	60
Registrerade förrättningar	102	110	120	100	100	100	100
Bostadsanpassningsärenden	472	494	495	550	550	550	550

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



Budgetprioriteringar

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

Risker och osäkerheter i budgeten

Bygglovsverksamhet, fastighetsbildning och nämndens övriga verksamheter påverkas till stor del av konjunkturen och samhällets utbyggnadstakt, vilket är en osäkerhetsfaktor. Tillgång till rätt kompetens är en viktig faktor för att förverkliga Skövde kommuns mål för bostadsproduktion och nyetableringar. Verksamheten påverkas i hög grad av hur snabbt Skövde kommuns Vision 2025 genomförs. 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. Valberedning till styrelser och nämnder är ledamöter som utses av kommunfullmäktige.

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

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

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

Revision

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

Arvodesnämnd

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

Driftskostnader – övriga

(tkr)	Rev budget 2017	Budget 2018	Plan 2019	Plan 2020
Kommunfullmäktige	3 674	3 674	3 674	3 674
Revision	1 500	1 500	1 500	1 500
Valberedning				
Överförmyndare	5 210	5 510	5 810	6 010
Valnämnd	60	1 700	1 300	60
Arvodesnämnd	0	0	0	0



6

Investering och exploatering

Investeringsbudget 56

Exploateringsbudget 62

Investeringsbudget

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

Kommunen har för planperioden 2018–2020 en expansiv investeringsbudget, där behov inom förskola, skola och äldreomsorg står för omfattande delar. Stora satsningar görs för att fortsätta förverkliga Vision Skövde 2025 och stärka de prioriterade utvecklingsområdena ytterligare.

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

Totalt uppgår investeringsbudgeten för 2018–2020 till 2 013 miljoner kronor, exklusive investeringar i taxefinansierad verksamhet på totalt 212 miljoner kronor.

Investeringsbudgeten är fördelad på följande vis:

- Inventarier: 135 miljoner kronor
- Fastighetsförvärv: 90 miljoner kronor
- Infrastruktur: 226 miljoner kronor
- Lokaler: 781 miljoner kronor
- Reinvesteringar fastighet: 136 miljoner kronor
- Reinvesteringar gata: 42 miljoner kronor
- Kök: 80 miljoner kronor
- Generella och finansierade investeringar: 24 miljoner kronor
- Energieffektiviseringar: 9 miljoner kronor
- Pedagogisk utemiljö, skolgårdar: 3 miljoner kronor
- Utveckling av Billingen: 237 miljoner kronor
- Övrigt (parkeringshus, ofördelade): 250 miljoner kronor

Lokaler och övriga investeringar

Skövde växer och enligt prognosen kommer vi att nå 60 000 invånare redan 2023. Invånarantalet ökar mest i de grupper som

är i störst behov av kommunal service – barn och äldre. För att alla invånare ska kunna ha samma tillgång till skola, förskola och äldreboenden som idag krävs investeringar i förskolor, skolor, gruppboenden och äldreboenden. För att fortsätta vara en attraktiv kommun för våra invånare, och för att utveckla besöksnäringen ännu mer, krävs det också satsningar inom kultur- och fritidsområdet.

Under planperioden 2018–2020 fortsätter arbetet med att utveckla Billings fritidsområde mot att bli ett av södra och västra Sveriges mest populära besöksmål. I arbetet ingår en ny entré till området, som knyts samman med den befintliga Blå hallen och tillsammans bildar ett Vasaloppscenter. Andra exempel på investeringar som planeras i området är ett elupplyst motionsspår för både sommar- och vinteraktiviteter, utomhusbad, liftsystem med gondollift, ytterligare en nedfart och utökad/förbättrad infrastruktur. Investeringen på Billingen är den största under planperioden och planeras vara klar i slutet av 2020. Förslaget finns i sin helhet i rapporten Förslag till utveckling av Billings fritidsområde. När det gäller fritidsverksamheten i övrigt planeras satsningar på nya idrottshallar på Kavelbro och Lundenskolan, samt på en ny isytta vid Billingehov.

Nya bostadsområden växer fram och antalet barn i förskole- och grundskoleålder ökar. För att möta behovet av platser planerar Skövde kommun följande investeringar under planperioden:

- Ekebackens förskola
- Dalvägen
- Mossagårdens förskola
- Frösve förskola/skola
- Trädgårdsstadens förskola/skola F-6
- Återanpassning av Fjärilsskolan F-3 (Etapp 1)
- Utbyggnad av Billingskolan
- Tillbyggnad av Lundenskolan
- Ny förskola (placering ej klar)
- Fjärilsskolan etapp 2



Dessutom görs investeringar på Kavelbrogymnasiet (sammanbyggnad av hus 1 och 2) och på satsningar kopplade till skolans nya cross- och enduroverksamhet. De investeringar som görs inom vård- och omsorgsområdet omfattar bland annat äldreboendet vid Ekedal, med planerad inflyttning från 2020. Fyra nya gruppboenden finns också med i planen, liksom en utökning av LSS-/dagligverksamheten.

Under planperioden avsätter Skövde kommun också medel för att fortsätta med reinvesteringar i fastigheter och att rusta upp kök och skolgårdar.

Med fler invånare behövs också fler parkeringsmöjligheter och utvecklad framkomlighet i trafiken. Som ett led i detta investerar Skövde kommun i ett nytt parkeringshus i kvarteret Mode.

(mnkr)	2018	2019	2020	Totalt under planperioden
Förskolor	133	45	49	227
Grundskolor	117	75	84	276
Gymnasium	57	23	0	80
Vård och omsorg	62	73	20	155
Socialtjänst	0	0	0	0
Kultur och fritid	105	100	75	280
Övrigt*	242	92	78	412
Totalt	716	408	306	1430

*Parkeringshuset i kvarteret Mode med mera.

Infrastruktur

För att bygga ett modernt samhälle och skapa förutsättningar för tillväxt krävs investeringar i infrastruktur. Förutom satsningar som ger utrymme för fler att bo och arbeta i Skövde krävs också att man investerar i långsiktigt hållbara trafikslag som kollektivtrafik och cykel. Kommunen behöver även investera för bibehållen trafiksäkerhet och framkomlighet, samt för att öka stadens attraktivitet.

Trafikmängden i Skövde har de senaste åren ökat markant och under vissa tider på dygnet uppkommer flaskhalsar med köer som följd. Enligt prognosen kommer trafiken att fortsätta öka i takt med att Skövde växer som boendeort och regioncentrum. För att hantera detta 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. I den trafikstrategi som antogs av kommunfullmäktige 2011 finns underlag för planering av infrastrukturen för samtliga trafikslag.

Större förändringar jämfört med 2017–2019

Nolhagavägens fjärde och sista etapp från Mellomkvarnsbäcken till väg 200 är en förutsättning för vidare exploatering av Trädgårdsstaden. Trädgårdsstadens tredje etapp har tidigare lagts på grund av stor efterfrågan på mark för bostäder, och därför måste även investeringen i Nolhagavägen tidigare lagas. Förutsatt att detaljplanprocessen löper på som planerat behöver vägen byggas under 2018.

Södra Metallvägen, som tidigare legat som en infrastrukturinvestering, har efter närmare analys flyttats till exploaterings-

budgeten för bygget av verksamhetsområdet Stallsiken Södra. Infrastrukturbudgeten minskar därför med 10 miljoner kronor.

En senareläggning av Stationsgatans ombyggnation på sträckan förbi Kulturhuset och stationsbyggnaden föreslås. Anledningen är att vi vill synkronisera ombyggnationen med övriga arbeten i området. Korta byggtider är förstås önskvärt, men det är också viktigt att stadskärnans olika delar hela tiden är tillgängliga. Den exakta utformningen av Stationsgatan bör också samordnas med tankar kring utveckling av Kulturhuset och Hertig Johans gata.

Infrastrukturinvesteringar

De infrastrukturinvesteringar som föreslås under planperioden 2018–2020 är exemplifierade nedan, och indelade i kategorierna Tillväxt, Attraktivitet, Hållbara trafikslag, Trafiksäkerhet och framkomlighet samt Reinvesteringar:

Tillväxt: Denna kategori är en förutsättning för att fortsätta exploatera nya verksamhetsområden och bostadsområden, och på så sätt nå kommunens tillväxtmål.

De åtgärder som föreslås under planperioden ligger framför allt i den nordöstra delen av Skövde, för fortsatt exploatering av Trädgårdsstaden.

- Nohlagavägen etapp 4 från Trädgårdsstaden till väg 200
- Nohlagavägen etapp 3

Attraktivitet: Investeringar för att öka kommunens attraktivitet

Många av de föreslagna åtgärderna syftar till att höja kvalitetsnivån och förändra gestaltningen på gator i centrala Skövde, för att på så vis främja ett myllrande stadsliv. I Södra Ryds pågående medborgarprojekt har önskemål väckts om att förändra och utveckla befintliga platser, och därför föreslås investeringsmedel till torget och lekplatser/aktivitetsplatser. Dessutom föreslås åtgärder för att öka attraktiviteten i parker, liksom att skapa attraktiva boendemiljöer i form av lekplatser och bullerskyddsåtgärder.

- Centrumplanering
- Ombyggnation av Stationsgatan
- Utveckling av Kyrkparken
- Utveckling av lekplatser
- Bulleråtgärder
- Stadsdelsutveckling Södra Ryd
- Rådhusgatan

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

Som vägghållare ansvarar kommunen för att bygga hållplatser och länkar för kollektivtrafiken. Samtidigt råder inte kommunen ensam över hur trafikeringen förändras. Det har därför visat sig vara svårt att planera långsiktigt och peka ut specifika investeringar tre år i förväg. Därför föreslås en förändring av strukturen för kollektivtrafikinvesteringar mot slutet av planperioden. Projektet Ny- och ombyggnation av busshållplatser 2013–2017 avslutas i och med 2017 års utgång. 2019 föreslås istället att investeringsbeloppet i projektet Kollektivtrafik höjs från 0,6 till 3 miljoner kronor. Detta projekt kan då ses som en generell investeringspost, som används för att möta förändringar i linjetrafiken.

För att förbättra för cyklister finns förslag om att knyta ihop de delar av cykelvägnätet som idag inte hänger ihop, och att separera gångtrafikanter från cyklister. På samma sätt som för kollektivtrafiken har det visat sig vara svårt att planera långsiktigt för cykelvägar, eftersom behoven kan förändras av oförutsedda anledningar. Historiskt har den generella investeringsposten Gator, GC-vägar, trafikordningar använts till såväl cykelvägar som trafiksignaler, belysningsstolpar, trafiksäkerhet och liknande. Mot slutet av planperioden föreslås en ändring, där posten slås isär i två delar. GC-vägsdelen blir då en generell investeringspost som används för att komplettera cykelvägnätet.

- Kollektivtrafikåtgärder
- Miniresecentrum Södra Ryd
- Busskörfält på Vadsbovägen
- Separera gångtrafikanter från cyklister i huvudcykelvägnätet
- Kompletterande länkar i cykelvägnätet
- Gator, GC-vägar, trafikordningar

Trafiksäkerhet och framkomlighet: Investeringar för att bibehålla trafiksäkerheten och framkomligheten när Skövde växer.

Här ligger fokus på biltrafiken, men även kollektivtrafiken gynnas av att trafiken flyter smidigare.

- Hjovägen in mot Mörkekorset–Resecentrum
- Trafiklösning vid kvarteret Vipan–Hallenbergstrondellen
- Öka kapaciteten på Nohlagavägen
- Anpassa Hasslumsvägen för tung trafik

Reinvesteringar: Reinvesteringar i befintliga anläggningar har tidigare redovisats som en driftkostnad, men enligt nya redovisningsprinciper kopplade till komponentredovisning ska reinvesteringsbehov lyftas fram som en investering. Behoven är större än det utrymme som tidigare har funnits inom kommunbidraget för drift.

- Beläggningsunderhåll

- Brounderhåll
- Gatubelysningsunderhåll

Direkt efter den kommande planperioden planeras fortsatt arbete med att stärka hållbara trafikslag och ytterligare anpassningar av bilvägnätet till rådande trafikmängder.

Investeringar i infrastruktur 2018–2020

(mnkr)	Budget 2018	Plan 2019	Plan 2020
Tillväxtskapande investeringar	32	0	7
Investeringar för att öka kommunens attraktivitet	13,5	32,5	10
Investeringar för att stärka hållbara trafikslag	19,1	18	28
Investeringar för trafiksäkerhet och framkomlighet	20	18	22
Reinvesteringar	14	14	14
IT-investeringar	2	2	2
Summa	100,6	84,5	83,0

Infrastruktur - medfinansiering**

GC-bro Ösan vid Åbrovallen	4,5
----------------------------	-----

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

Fastighetsförvärv

(mnkr)	Budget 2018	Plan 2019	Plan 2020
Fastighetsförvärv	30	30	30

Efterfrågan på mark för bostäder och verksamheter har ökat de senaste åren. Kommunens markreserv är för liten för att möjliggöra fortsatt utveckling. Kommunfullmäktige har, i och med det boendestrategiska programmet, beslutat att öka markreserven. Därför behöver ytterligare medel avsättas för inköp av mark. Skövde kommun köper mark på en öppen marknad, vilket kräver att det finns handlingsberedskap då köpläge uppstår. I budgetramen för 2018–2020 föreslås att de avsatta medlen för mark och fastighet ökas från 25 till 30 miljoner kronor per år.

Investeringar i taxefinansierad verksamhet

För den taxefinansierade verksamheten uppgår investeringarna till totalt 211,5 miljoner kronor under planperioden. De består främst av löpande investeringar i infrastrukturen för vatten och fiber.

VA-verksamheten har tidigare haft en investeringstakt på 10–15 miljoner kronor per år, men ökar nu till cirka 50

miljoner kronor per år. Anledningen är att VA:s verksamhetsområde växer – flera tätbebyggda områden måste införlivas i det kommunala ansvarsområdet.

Fiberutbyggnaden fortsätter och investeringstakten ligger på 14 miljoner kronor per år.

Sammanfattning investeringar

Investeringsbudget* (mnkr)	Budget 2018	Plan 2019	Plan 2020
Inventarier	90,2	67,5	67,0
Fastighetsförvärv	30,0	30,0	30,0
Infrastrukturinvesteringar	100,6	84,5	83,0
Lokal- och övriga investeringar	716,0	408,0	306,0
Nettoutgift	936,8	590,0	486
Affärsverksamheten	66,5	72,5	72,5

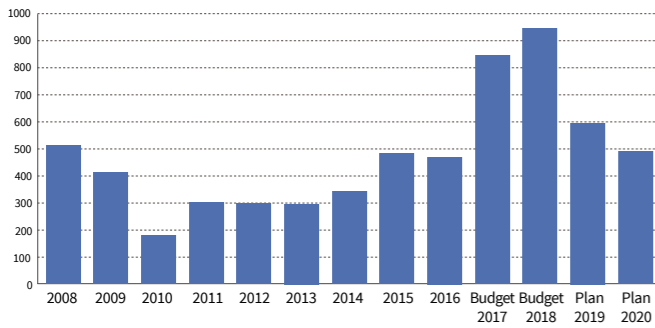
*Exklusive finansiell leasing

Nämnderna kompenseras för 100 procent av sina investeringskostnader, förutom när det gäller reinvesteringar i inventarier som finansieras inom ram. Totalt påverkar investeringsbudgeten nämndernas drift med cirka 110 miljoner kronor under 2018–2020. Då ingår inte driftkostnader för investeringar som tas i bruk efter 2020. I de kalkyler som ligger till grund för nämndernas driftkompensation ingår en internränta. Internräntan för 2018 är satt till 1,75 procent och följer SKL:s (Sveriges Kommuner och Landstings) rekommendationer.

För 2017 är investeringsbudgeten 838,1 miljoner kronor, varav 205,8 miljoner kronor avser ombudgetering av ej färdigställda projekt under 2016. Ombudgeteringar görs då projekt försenas.

Kommunens investeringsnivå har i genomsnitt legat på cirka 360 miljoner kronor per år de senaste nio åren (2008–2016). De kommande fyra åren (2017–2020) räknar Skövde med investeringsvolymen på i snitt 710 miljoner kronor om året. Det är svårt att jämföra investeringsnivån med andra kommuner, då variationerna mellan enskilda år ofta är stora. Det gäller särskilt i mindre kommuner, där större investeringar påverkar de enskilda åren kraftigt. Siffrorna kan också påverkas om en kommun har mycket av sin investeringstyngda verksamhet i bolagsform. Det nyckeltal som används av Kommunforskning i Västsverige (KFI) visar investeringar i relation till verksamhetens nettokostnader. För Skövde ger detta nyckeltal en genomsnittlig nivå på 17 procent under 2013–2015. Medelnivån för Västra Götaland och Halland var 9 procent. Skövde investerar alltså mer i förhållande till nettokostnaderna.

Investeringsnivå (mnkr)



Alliansens investeringsbudget 2018–2020

(mnkr)	Total projekt-budget ¹	Budget 2018	Plan 2019	Plan 2020
Inventarier				
Kommunstyrelsen		3	3	3
Kommunstyrelsen - ofördelade investeringsmedel		30	30	30
Barn- och utbildningsnämnd		36	15	19
Vård- och omsorgsnämnd		6	9,5	5
Socialnämnd		0,3	0,3	0,3
Kultur- och fritidsnämnd		8,2	3,4	3,4
Servicekommitté		6,8	6,3	6,3
Summa inventarier		90,2	67,5	67,0
Fastighetsförvärv				
		30,0	30,0	30,0
Infrastrukturinvesteringar				
Reinvestering gata	löpande	14	14	14
IT investeringar	löpande	2	2	2
Tillväxt, exploatering				
Nolhagavägen Österut till Väg 200 etapp 4		33	26	7
Nolhagavägen etapp 3		20	6	
Attraktivitet				
Stadskärnan				
Centrumplanering	löpande	3	3	3
Stadskärneutveckling		30		
Stationsgatan ombyggnad		24	24	
Rådhusgatan		5		5
Park				
Lekplatser	löpande	1,5	1,5	2
Kyrkparken		4	4	
Övrigt				
Stadsdelsutveckling Södra Ryd		7	4	

Som ett resultat av den lagda investerings- och resultatbudgeten för 2018–2020 kommer självfinansiering inte att uppnås. Kommunens externa lånebehov beräknas till 2 400 miljoner kronor för 2020, vilket innebär att kommunens räntexponering ökar.

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

Samtliga investeringar för Skövde kommun under 2018–2020 redovisas i nedanstående tabell.

(mnkr)	Total projekt-budget ¹	Budget 2018	Plan 2019	Plan 2020
Bulleråtgärder 2015–2018	20	5		
Hållbara trafikslag				
Kollektivtrafik				
Kollektivtrafikåtgärder	med-finans ²	0,6	3	3
Miniresecentrum Ryd		6	5	
Buskörfält Vadsbovägen		10,5	0,5	10
Cykel				
Separera cykel & gångbana på huvudcykelvägnät		18	5	5
Kompletterande länkar i cykelvägnätet	löpande		6	6
Övrigt				
Gator, GC-vägar, Trafikanordningar	löpande	8	4	4
Trafiksäkerhet och framkomlighet				
Nolhagavägen kapacitet-sökning		16	8	
Trafiklösning kv. Vippan-Hallenbergsrondellen		10	10	
Hjovägen-Mörkekorset-Resecentrum		32	10	10
Anpassa Hasslumsvägen för tung trafik		12		12
Summa infrastruktur		100,6	84,5	83,0
Förskola och grundskola				
Återanpassning Fjärilskolan F-3 Etapp 1 2019-01		42	37	
Central förskola/Ekebacken 2019-01		26	25	
Central förskola/Dalvägen 180 barn, 9 -12 avdelningar 2019-07		55	30	24
Mossagårdens förskola, 2020-01, (4-6 avd 115 barn)		36	17	18

(mnkr)	Total projekt-budget ¹	Budget 2018	Plan 2019	Plan 2020
Frösve förskola/skola, 2021-06	20-40		1	20
Trädgårdsstadens förskola/skola F-6, 2018-06 Samprojekt	195	61		
Billingskolan utbyggnad KS 2015.0394 2018-06	85	40		
Ny förskola 2021 (Trädgårdsstadens eller Hene)	30		2	28
Tillbyggnad Lundensskolan 2020-06	150	40	70	39
Fjärilskolan etapp 2, 2021	50-100		5	45
Gymnasium				
Kavelbro idrottshall, 2019-06	39	22,5	15,5	
Kavelbro sammanbyggnad av hus 1 & 3 2018-08	28	27		
Cross- och enduroverksamhet vid gymnasiet	15	7,5	7,5	
Summa förskola grundskola gymnasium		307	143	133

(mnkr)	Total projekt-budget ¹	Budget 2018	Plan 2019	Plan 2020
Vård och omsorg				
Gruppboendestaden 2018-01 Förhyrning Aspö				
Gruppboendestaden 2019-01 (Trädgårdsstadens)	20	15		
LSS utökning daglig verks. Kylarvägen, 2018-07	9	5		
Gruppboendestaden 2020-01	20	2	13	5
Äldreboende Ekedal 2, 2020-01	100	40	59	
Gruppboendestaden 2021-03	22		1	15
Summa vård och omsorg		62	73	20

(mnkr)	Total projekt-budget ¹	Budget 2018	Plan 2019	Plan 2020
Socialtjänst				
Socialtjänst				
Summa socialtjänst		0	0	0

(mnkr)	Total projekt-budget ¹	Budget 2018	Plan 2019	Plan 2020
Kultur & fritid				
Utveckling av Billingen	257	62	100	75
Billingshov ny isyta hall B 2018-09	65	43		
Actionpark	8,5			
Summa kultur och fritid		105	100	75

(mnkr)	Total projekt-budget ¹	Budget 2018	Plan 2019	Plan 2020
Övrigt				
Reinvestering fastighet	löpande	50	50	36
Upprustning kök	löpande	20	30	30
Generell investering	löpande	6	6	6
Finansierade investeringar	löpande	2	2	2
Energieffektiviseringar/inomhusmiljö	löpande	3	3	3

(mnkr)	Total projekt-budget ¹	Budget 2018	Plan 2019	Plan 2020
Billingshov energi-effektivisering	8			
Pedagogisk utemiljö, skolgårdar	löpande	1	1	1
Parkeringshus kvarteret Mode	185	160		
Summa övrigt		242	92	78
Summa lokalinvesteringar		716	408	306

Taxefinansierad verksamhet

(mnkr)	Total projekt-budget ¹	Budget 2018	Plan 2019	Plan 2020
Affärsverk vatten & avlopp, VA Grundinvestering	löpande	52,5	49,5	49,5
VA Eggby	max 8,5			
Affärsverk vatten & avlopp, VA Underhåll			9	9
Fibernät	löpande	14	14	14
Summa taxefinansierade investeringar		66,5	72,5	72,5

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

Exploateringsbudget

Med exploatering menas åtgärder för att bearbeta och iordningställa råmark där bostäder, lokaler och anläggningar kan byggas för både näringsverksamhet och offentlig verksamhet. Exploateringsverksamheten är en viktig del i att möta befolkningsutvecklingen och nå Skövde kommuns vision. Under hösten 2016 och våren 2017 har mark- och exploateringsgruppen arbetat med att analysera framtida behov och kommit fram till en exploateringsplan för planperioden.

Bostäder

Under perioden startar följande projekt med flerbostadshus: Diana, Ekedal Norra, Folkets park/Rödifyran, Hälsans Hus, Kurorten, Mossagården, Soldaten och Trädgårdsstaden etapp 3. För Diana genomförs under våren en intresseförfrågan med efterföljande urvalsprocess, markanvisning och detaljplanearbete. För Ekedal Norra gäller att utsedda exploatörer arbetar med att ta fram underlag till detaljplanearbetet. Avseende Folkets Park/Rödifyran, Hälsans Hus, Kurorten och Soldaten har man i samarbete med exploatörer inlett detaljplanearbetet. Förhoppningen är att bostäder kommer att färdigställas inom samtliga uppräknade projekt under perioden.

I projektet Folkets Park/Rödifyran säljs ingen kommunal mark. Däremot uppkommer troligen exploateringskostnader som exploatörerna får svara för.

Arbetet med Plåtslagaren (Stadshusparken) inleds under planperioden, men väntas stå klart först efter periodens slut.

Exploateringskostnaderna är förhållandevis låga för samtliga ovanstående projekt (0,5–3 miljoner kronor) med undantag för Mossagården och eventuellt Diana. I Dianas fall är det oklart hur stor del av kostnaden för de allmänna parkeringarna som kommer att belasta kommunen.

Två projekt med enbostadshus planeras: Hasselbacken etapp 3

och Karl Magnussons väg. I dessa projekt är detaljplanearbetet ännu inte påbörjat. Exploateringskostnaderna väntas bli högre här, framför allt i relation till antalet bostäder som produceras.

Verksamheter

I projekt Hammaren, där arbetet med detaljplanen pågår, kommer ingen kommunal mark att säljas, däremot uppkommer exploateringskostnader som exploatörerna delvis får svara för. Även bostadsprojektet Mossagården bidrar till dessa kostnader.

Detaljplanearbete har inletts inom projektet Skaraborgs Sjukhus. Här finns inga exploateringskostnader, enbart en intäkt från markförsäljning. Projektet Motorn 1 omfattar Vattenfalls flytt av ställverket (OT72) från Badhusgatan till Ekängsvägen/Vadsbovägen. Flytten inleds om möjligt under 2018. Av de nya verksamhetsprojekten är det Stallsiken Södra som kommer att ge ny mark till verksamheter. Kommunen har inte full markåtkomst i projektet. Arbetet med detaljplanen har därför inte inletts.

Exploatering

Planerad inflyttning	2018	2019	2020
Exploatering bostäder	573	341	553
Exploatering verksamhet	53	3	14
Summa	626	344	567

Område/Projekt	Intäkt	2018 Kostnad	Netto	Intäkt	2019 Kostnad	Netto	Intäkt	2020 Kostnad	Netto
Bostadsområde/projekt									
Karl Magnussons väg					0,5	-0,5		1,0	-1,0
Ekedal Södra		0,7	-0,7						
Tidan Närlunda	0,1		0,1	0,1		0,1	0,1		0,1
Björkebacken etapp 2	3,0	0,2	2,8	2,0	1,0	1,0			
Hasslum etapp 3					0,3	-0,3			
Horsås Trädgårdsstaden etapp 1		1,0	-1,0						
Horsås Trädgårdsstaden etapp 2	10,0	10,0		10,0	10,0			1,5	-1,5
Horsås Trädgårdsstaden etapp 3		15,0	-15,0	2,0	13,0	-11,0	15,0	2,0	13,0
Karstorp Frostaliden	6,0	0,3	5,7						
Bissgården 3	5,0	3,0	2,0	5,0	0,5	4,5	3,0		3,0
Hentorp Södra		3,0	-3,0						
Mossagården	3,0	3,8	-0,8	10,0	1,0	9,0	17,0	1,0	16,0
Hasselbacken etapp 3		0,5	-0,5		5,0	-5,0	3,0	1,0	2,0
Diana				8,0	0,5	7,5			
Norra Ekedal		1,0	-1,0	10,0	2,0	8,0	5,0		5,0
Plåtslagaren		0,1	-0,1		0,5	-0,5	5,0		5,0
Hentorp		1,0	-1,0		5,0	-5,0		5,0	-5,0
Soldaten				3,5	1,5	2,0			
Hälsans hus				2,0	1,0	1,0			
Kurorten							1,5	0,5	1,0
Folkets Park/Rödifyran				1,5	1,5				
Delsumma	27,1	39,6	-12,5	54,1	43,3	10,8	49,6	12,0	37,6
Verksamhetsområde/projekt									
Norra Ryd	5,0	10,0	-5,0	10,0	1,2	8,8	10,0	2,0	8,0
Karlsro		0,5	-0,5		0,5	-0,5		0,5	-0,5
Timboholm 2	5,0		5,0		0,5	-0,5			
Motorblocket		0,5	-0,5		0,5	-0,5		0,5	-0,5
Stallsiken	10,0	2,0	8,0	7,0	1,0	6,0	7,0	0,5	6,5
Hasslum Väster kv Kylaren		0,3	-0,3						
Stallsiken Södra					10,0	-10,0	15,0	5,0	10,0
Motorn 1 (OT72)		1,0	-1,0		10,0	-10,0		15,0	-15,0
Hammaren	1,2	1,2							
Skaraborgs sjukhus, Karstorp	8,0		8,0						
Delsumma	29,2	15,5	13,7	17,0	23,7	-6,7	32,0	23,5	8,5
SUMMA	56,3	55,1	1,2	71,1	67,0	4,1	81,6	35,5	46,1





7

Bilagor

Bilaga 1 – Befolkningsprognos.....	66
Bilaga 2 – Vision Skövde 2025	68
Bilaga 3 – Programförklaring 2015–2018	72

Bilaga 1

– Befolkningsprognos

Prognosmodell

Sweco Strategy AB har på uppdrag av Skövde kommun tagit fram en befolkningsprognos för 2017–2030, som redovisas i denna bilaga. Prognosen utgår från Skövdes befolkning den 31 december 2016.

I januari 2017 gjordes vissa antaganden om nyproducerade, inflyttningsklara bostäder under 2017–2030. Dessa antaganden ligger till grund för befolkningsprognosen. Övriga antaganden har gjorts av Sweco Strategy AB utifrån Statistiska centralbyråns historiska data och prognoser över fruktsamhet, dödlighet, in- och utflyttning samt utifrån Migrationsverkets flyktingprognos per april 2017 och myndighetens bedömning av handläggningstiden för asylärenden.

Liksom föregående år bygger prognosen för kommunmottagna (asylsökande som fått uppehållstillstånd, anhöriga till asylsökande och kvotflyktingar) på en modell där hänsyn tas till flyktinggruppens särskilda åldersstruktur, förhöjd fruktsamhet under första tiden i Sverige och gruppens flyttningsmönster. Kommunmottagna blir folkbokförda som invandrare i Statistiska centralbyråns officiella statistik och ingår i den officiella befolkningsprognosen. I tabellen redovisas denna grupp separat för att visa antalet kommunmottagna ackumulerat från ankomstår 2016. Syftet med att särredovisa kommunmottagna flyktingar är att denna målgrupp har behov av särskilda tjänster, exempelvis språkundervisning.

Befolkningsprognos 2017–2030

Utfall	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023	2024	2025	2026	2027	2028	2029	2030
Åldersgrupp 0	671	708	734	764	787	801	809	816	815	817	814	812	815	814
Ökning per år	25	37	26	30	24	13	9	6	-1	2	-3	-2	3	0
Ackumulerat från 2016	50	87	113	143	166	180	188	195	194	196	193	191	194	193
Åldersgrupp 1-5 år	3 139	3 209	3 280	3 391	3 538	3 669	3 782	3 869	3 938	3 979	4 002	4 012	4 012	4 008
Ökning per år	67	70	72	111	147	131	113	87	68	41	23	10	0	-4
Ackumulerat från 2016	83	153	224	335	482	613	726	813	882	923	946	956	956	952
Åldersgrupp 6-9 år	2 411	2 479	2 492	2 483	2 525	2 556	2 595	2 674	2 784	2 891	2 988	3 064	3 124	3 164
Ökning per år	4	68	13	-9	42	31	39	79	110	107	97	77	60	40
Ackumulerat från 2016	142	210	223	214	256	287	326	405	515	622	719	795	855	895
Åldersgrupp 10-12 år	1 780	1 786	1 808	1 872	1 906	1 892	1 891	1 939	1 947	1 958	2 005	2 090	2 173	2 251
Ökning per år	28	6	22	64	34	-14	-1	48	8	11	47	86	83	78
Ackumulerat från 2016	109	115	137	201	235	221	220	268	276	287	334	419	502	580
Åldersgrupp 13-15 år	1 732	1 751	1 793	1 820	1 833	1 855	1 918	1 951	1 942	1 940	1 986	1 994	2 007	2 053
Ökning per år	80	20	41	27	13	22	63	33	-8	-2	46	8	12	47
Ackumulerat från 2016	133	152	194	221	234	256	319	352	343	341	387	395	408	454
Åldersgrupp 16-19 år	2 406	2 410	2 440	2 479	2 535	2 605	2 607	2 599	2 681	2 728	2 740	2 801	2 820	2 815
Ökning per år	114	4	30	39	56	71	2	-8	82	47	13	61	18	-5
Ackumulerat från 2016	55	59	89	128	184	254	256	248	330	377	389	450	469	464
Åldersgrupp 20-44 år	18 943	19 602	20 119	20 662	21 167	21 530	21 881	22 182	22 420	22 737	23 015	23 295	23 614	23 931
Ökning per år	300	659	517	543	505	363	351	301	238	317	278	280	319	317
Ackumulerat från 2016	593	1252	1769	2312	2817	3180	3531	3832	4070	4387	4665	4945	5264	5581
Åldersgrupp 45-64 år	13 172	13 204	13 212	13 183	13 139	13 139	13 091	13 092	13 153	13 115	13 128	13 142	13 141	13 084
Ökning per år	-15	32	8	-29	-44	0	-48	2	61	-38	12	14	-2	-56
Ackumulerat från 2016	30	62	70	41	-3	-3	-51	-50	11	-27	-14	0	-1	-58
Åldersgrupp 65-79 år	7 776	7 910	7 976	8 055	8 144	8 144	8 166	8 149	8 105	8 102	8 080	8 095	8 152	8 303
Ökning per år	99	134	66	79	89	0	21	-17	-44	-2	-23	16	57	150
Ackumulerat från 2016	403	537	603	682	771	771	793	776	732	729	707	722	779	930
Åldersgrupp 80-84 år	1 423	1 466	1 542	1 597	1 630	1 718	1 805	1 869	1 963	2 081	2 153	2 193	2 224	2 221
Ökning per år	42	43	76	55	33	87	87	64	94	118	73	40	31	-3
Ackumulerat från 2016	42	85	161	216	249	337	424	488	582	700	772	812	843	840
Åldersgrupp 85-89 år	961	944	937	922	945	980	1 012	1 070	1 112	1 141	1 212	1 280	1 335	1 409
Ökning per år	-12	-17	-6	-15	23	35	32	58	42	30	71	68	55	73
Ackumulerat från 2016	94	77	70	55	78	113	145	203	245	274	345	413	468	542
Åldersgrupp 90-w år	483	502	520	550	568	576	573	577	583	603	626	642	677	701
Ökning per år	32	19	18	30	17	8	-3	4	6	21	23	16	35	25
Ackumulerat från 2016	29	48	66	96	114	122	119	123	129	149	172	188	223	247
Totalt antal invånare	54 896	55 971	56 854	57 778	58 717	59 466	60 131	60 787	61 442	62 092	62 750	63 422	64 092	64 755
Ökning per år	763	1075	883	925	939	749	665	656	654	650	658	672	670	663
Ökning i procent	1,41%	1,96%	1,58%	1,63%	1,62%	1,28%	1,12%	1,09%	1,08%	1,06%	1,06%	1,07%	1,06%	1,03%
Prognos ackumulerade kommunmottagna flyktingar från 2016 (inkluderade i siffrorna ovan)	298	387	476	597	719	792	935	1075	1213	1348	1481	1612	1741	1868
Antagande om antal nyproducerade bostäder	399	671	497	493	457	340	300	300	300	300	300	300	300	300

Att förverkliga en vision

med gemensamma krafter

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

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

Skövde kommuns ansvar och åtagande

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

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



offentliga verksamheter och inte minst näringslivet och den ideella sektorn.

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

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

Tillväxt – ett friskhetstecken!

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



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

Kommunstyrelsens stab
541 83 Skövde
www.skovde.se



Vision
Skövde
2025



PRODUKTION WWW.MAGDUSE.BE BILD: THOMAS LARSSON/STOCK SPAIN/ISTOCK PHOTO



Vår vision!

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

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

Våra prioriterade utvecklingsområden

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

Regionen

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

Attraktiva boendemiljöer

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

Kunskapsutveckling och arbete

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

Natur och miljö

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

Tillsammans

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

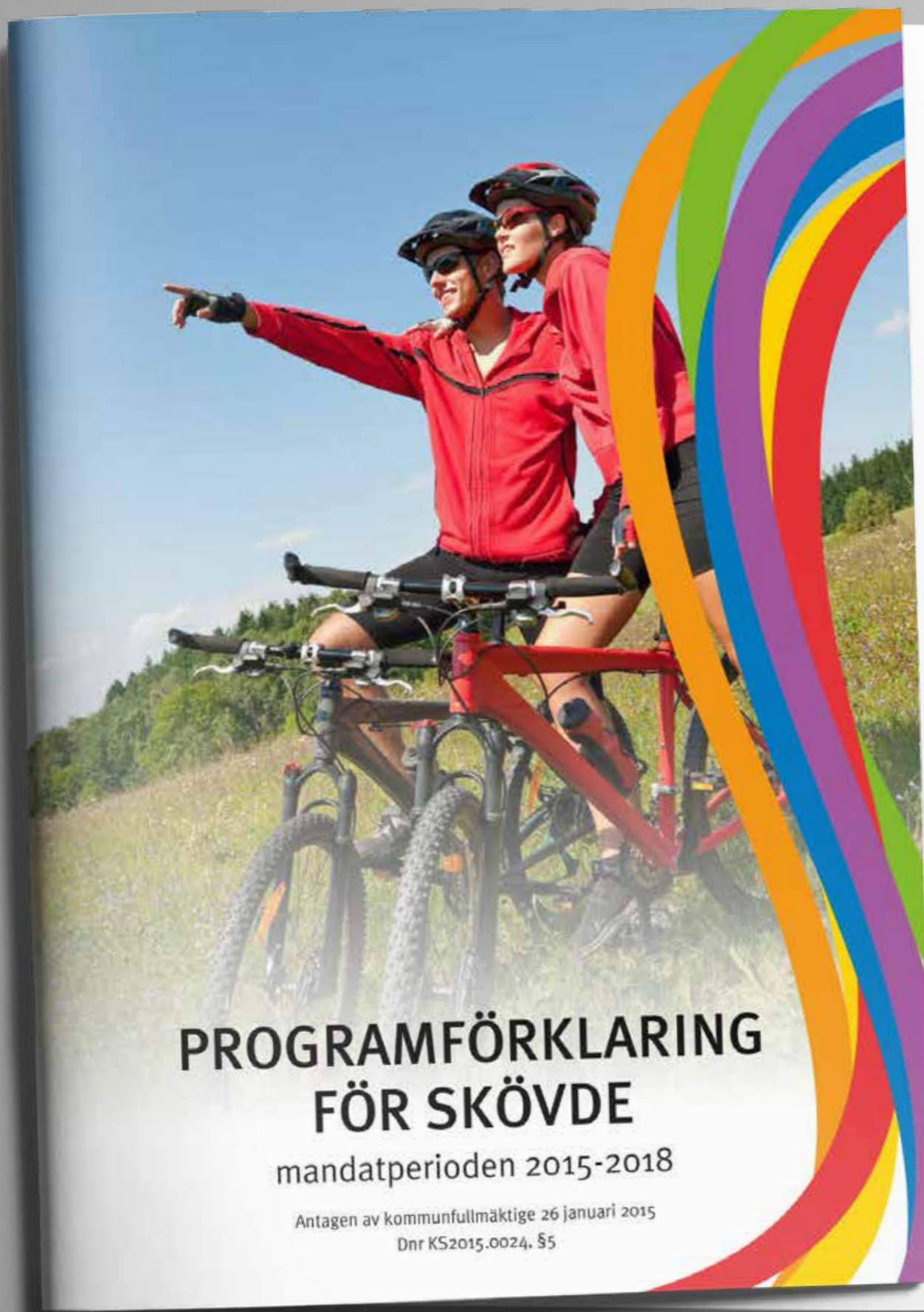
Vårt varumärke

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



Inledning

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

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

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



Innehåll

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

1. UTMANINGAR OCH MÖJLIGHETER FÖR SKÖVDES UTVECKLING

Några viktiga utmaningar för Skövde kommun:

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

Skövde som kommun och regionalt centrum

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

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

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

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

Demografisk utveckling och folkhälsa

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

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

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

Livsvillkor och livsmiljöer

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

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

Attrahera unga är nyckeln till framgång

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

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



2. MANDATPERIODENS POLITIK UTIFRÅN VISIONENS PRIORITERADE UTVECKLINGSOMRÅDEN

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

REGIONEN

Målbild

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



Det här vill vi uppnå under mandatperioden

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

Vi kommer agera för att:

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

6

ATTRAKTIVA BOENDEMILJÖER

Målbild

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

Det här vill vi uppnå under mandatperioden

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

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

Stor variation av bostäder

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

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

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

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

7



KUNSKAPsutveckling och arbete

Målbild

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

Det här vill vi uppnå under mandatperioden

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

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

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

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



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

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

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

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



NATUR OCH MILJÖ

Målbild

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

Det här vill vi uppnå under mandatperioden

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

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

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



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

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

TILLSAMMANS

Målbild

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

Det här vill vi uppnå under mandatperioden

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

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

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

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

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

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





VÅRT VARUMÄRKE

Målbild

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 Skövde-regionen!

Det här vill vi uppnå under mandatperioden

Vi vill fortsatt stärka Skövdes varumärke för att ta större plats på Sverigekartan. Stolthet byggs inifrån och Skövde kommun behöver bli bättre på att visa upp för skövdeborna vad Skövde erbjuder för att gemensamt kunna glädjas åt våra styrkor och framgångar. Kraft, mod och glädje är kärnvärden som Skövde ska förknippas med och vara kända för. Många skövdebor är goda ambassadörer och vi vill se fler ambassadörer för Skövde.

Arena Skövde, Billingen, klustret kring resecentrum, högskolan, Gothia Science Park, Balthazar Science Center, Boulognerskogen, stadskärnan, Forsvarsmakten, Skaraborgs sjukhus och Skövdes starka närings- och föreningsliv är viktiga värden som ska utvecklas och kommuniceras. Den positiva attityd och kultur som finns i Skövde, viljan att engagera sig i föreningsliv och att samarbeta är unikt. Vi vill värna skövdebornas engagemang och allt oftare lyfta fram det som en tillgång och framgångsfaktor för Skövdes framtida utveckling.

Besöksnäringen är en av de enskilt snabbast växande näringarna i Sverige och i Skaraborg. Vi ska på ett hållbart sätt knyta ihop stad och land. Skövde behöver en attraktiv och levande stadskärna. Besöksnäringen är en av de viktigaste byggstenarna för att stärka både handeln och restaurang- och hotellbranschen. Under mandatperioden är vår ambition att besöksnäringen ska utvecklas inom både turism, möten och evenemang. Next Skövde Destinationsutveckling AB har en viktig roll i denna utveckling och i arbetet med att marknadsföra Skövde. Vi vill även aktivt uppmuntra och inspirera alla som verkar i Skövde att använda sina kontakter för att fler möten och evenemang ska förläggas till Skövde. Kommundirektören får i uppdrag att utreda hur Skövde kommunkoncerns organisation, arbetssätt och lokaliteter behöver utvecklas utifrån att stärka besöksnäringen.

3. MANDATPERIODENS POLITIK UTIFRÅN KOMMUNALA VERKSAMHETER

Demokrati

Skolan har ett viktigt uppdrag i att utbilda i demokrati och de grundläggande principer som styr vårt land. Nöjda medborgare förutsätter att kommunen och dess företrädare för bra dialoger med olika samhällsgrupper och enskilda invånare. Vår ambition är att alla som företräder kommunala verksamheter i större utsträckning än idag genomför olika former av medborgardialoger i syfte att uppnå delaktighet och inflytande. Såväl tjänstemän som politiker ska vara aktiva i dialogerna.

Hälsa för alla

I takt med att Skövde växer ökar behoven av stöd, vård och omsorg. Barn och ungas hälsa behöver särskilt uppmärksammas. Med individen i centrum vill vi under mandatperioden se ett utökat samarbete mellan berörda nämnder för att förebygga behov av insatser eller för att nödvändiga insatser görs i ett tidigt skede.

Det ska vara tryggt att åldras i Skövde. I planeringen av den kommunala servicen för äldre och personer med funktionsnedsättning ska individens perspektiv stå i centrum, dennes rätt till valfrihet och att så långt som möjligt själv kunna få påverka sin vardag. Skövde kommun ska stödja och stimulera den enskilde skövdebon att klara sig själv och fortsätta leva sitt liv så normalt som möjligt även vid hög ålder, skada eller sjukdom. Vi vill också stimulera till fler kontakter mellan människor. För att må bra behöver människor, människor omkring sig. Många äldre tenderar att hamna i ofrivillig ensamhet. För att skapa social trygghet för Skövdes invånare vill vi att kommunens verksamheter tillsammans med frivilligsektorn arbetar förebyggande. Mycket förändras i de äldres förutsättningar. Därför ger vi kommundirektören i uppdrag att ta fram ett beslutsunderlag som ska ligga till grund för att utforma ett äldrepolitiskt program.

Andelen invånare som får försörjningsstöd är låg i Skövde jämfört med andra kommuner. Vi vill genom att villkora försörjningsstödet bli ännu bättre på att stödja skövdeborna till egen försörjning och ökad delaktighet i samhället. Kommundirektören får i uppdrag att ta fram ett beslutsunderlag för på vilket sätt det kan förverkligas.

- Vi avser att öppna ytterligare en familjecentral under mandatperioden och ser gärna inslag av alternativ driftsform istället för kommunal regi.
- Vi vill öka valfriheten och brukarens inflytande inom den biståndsbedömda hemtjänsten.
- Vi vill att alla invånare som fyllt 85 år ska erbjudas minst ett personligt besök per år från Skövde kommun eller dess samverkanspartners inom Volontärtorget.



Mat och måltider

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

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

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

Ekonomi

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

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

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

Attraktiv arbetsgivare

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

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

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

Den kommunala förvaltningen och bolag

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

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

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

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





4. UPPDRAG TILL KOMMUNDIREKTÖREN

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

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

Uppdrag

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

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

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

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

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

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

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

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

