

# Strategisk plan

med budget 2016-2018

DNR: KS2014.0354

SKÖVDE  
KOMMUN



# Kommunfullmäktiges beslut 15 juni 2015 § 88/15

## Utdrag ur protokoll

### SKÖVDE KOMMUN

Kommunfullmäktige

### SAMMANTRÄDESPROTOKOLL

Sammanträdesdatum  
2015-06-15

22(27)

### KF § 88/15 Strategisk plan med budget 2016-2018

KS2014.0354

Behandlat av	Datum	Ärende
1 Kommunstyrelsens arbetsutskott	2015-05-20	106/15
2 Kommunstyrelsen	2015-06-01	106/15
3 Kommunfullmäktige	2015-06-15	88/15

### Beslut

Kommunfullmäktige beslutar följande:

1. Strategisk plan med budget för åren 2016-2018 för Skövde kommun antas. Dokumentet innehåller de mål och strategier som ska styra verksamheten under perioden samt finansiellt mål.
2. Driftbudgeten för år 2016 med fördelning av anslag per nämnd och styrelse på totalt 2 570 miljoner kronor fastställs. Anslagen för åren 2017 och 2018 antas som underlag för fortsatt planering.
3. För år 2016 fastställs investeringsbudgeten med en nettoutgift på 362 miljoner kronor, den taxefinansierade investeringsbudgeten om 60 miljoner kronor samt exploateringsbudgeten med en nettointäkt på 14,3 miljoner kronor. Investerings- och exploateringsplanen för åren 2017 och 2018 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. Resultat-, kassaflödes- och balansbudget för åren 2016-2018 fastställs.
5. Utdebitering år 2016 fastställs till 20:86 per skattekrone.
6. Kommunstyrelsen har under år 2016 rätt att nyupplåna, dvs. öka kommunens skulder, med totalt 300 miljoner kronor.
7. Kommunstyrelsen och nämnderna får i uppdrag att ta fram internbudget för år 2016 och verksamhetsplan för åren 2016-2018 utifrån anslag och de politiska mål och ambitioner som beskrivs i den strategiska planen. Nämndernas verksamhetsplaner ska lämnas till kommunstyrelsen i december 2015. Därefter anmäls nämndernas verksamhetsplaner till kommunfullmäktige.
8. Reviderad budget avseende år 2016, ombudgetering av investeringsprojekt samt uppdaterade prognoser över skatteintäkter och övriga finansiella poster ska beslutas av kommunfullmäktige i mars 2016.
9. Internräntan för år 2016 fastställs till 2,9 %.

10. Kommundirektören ges följande uppdrag. För uppdragen a, b och c ska utredningsdirektiv formuleras och beslutas av kommunstyrelsen innan utredningsarbetet påbörjas. Av kommunstyrelsens beslut ska framgå hur utredningen ska finansieras.
- a. Skövde kommun har en hög investeringsnivå. För att säkerställa att de investeringar som planeras och genomförs har en ekonomiskt optimerad livskostnad ges ett uppdrag att belysa Skövde kommuns investeringar kvalitativt och kostnadsmässigt. Uppdraget ska redovisas för kommunstyrelsen senast i juni 2016.
  - b. Ge förslag på hur investeringskapital kan frigöras inom kommunkoncernen. Uppdraget ska redovisas för kommunstyrelsen senast i december 2016.
  - c. Ta fram styrdokument för likvärdig hantering av olika verksamhetsbidrag i syfte att främja utvecklingen på landsbygden (landsbygdspott). Uppdraget ska redovisas för kommunstyrelsen senast i december 2015.
  - d. Skapa byggklara tomter för villor/radhus i Vårsås genom att ta fram erforderliga planer och infrastruktur. Arbetet hanteras inom kommunstyrelsens ordinarie verksamhet.
  - e. Ta fram ett beslutsunderlag till budgetarbetet våren 2016 som redovisar nödvändiga åtgärder för att avhjälpa felande länkar i kommunens GC vägnät med ett särskilt fokus på att skapa säkra skolvägar.

**Bakgrund**

Strategisk plan med budget för åren 2016-2018 har utarbetats i enlighet med kommunens årshjul. Mål och riktlinjer för verksamheterna har strukturerats i form av ett styrkort. De mål, strategier och resultatmätningar som avser perspektivet medarbetare och chef har behandlats av kommunstyrelsens arbetsgivarutskott (KSAG § 7/15).

En fördjupad utredning gällande nivå på borgensavgifter pågår för närvarande i syfte att säkerställa marknadsmässigheten av dessa. Förslag på borgensavgifter för budgetåret 2016 kommer att hanteras i separat ärende för beslut i kommunfullmäktige i september 2015.

# Innehållsförteckning

## Läsanvisning:

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

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

För mer information om Skövde kommuns organisation och vad som styr organisationen, se skriften ”Så styrs Skövde kommun” som finns på [www.skovde.se](http://www.skovde.se), samt sida 28.



<b>Kommunfullmäktiges beslut 15 juni 2015</b> .....	2
<b>Läsanvisning – Innehållsförteckning</b> .....	4
<b>Politiskt förord</b> .....	5
<b>Politiska mål och ambitioner för Skövdes utveckling</b> .....	8
<b>Ekonomiska omvärldsfaktorer och konjunkturutveckling</b> ...	16
<b>Analys av välfärdstjänster</b> .....	19
<b>Budget 2016-2018</b> .....	21
Ekonomiska förutsättningar .....	21
Investeringsbudget .....	24
Exploateringsbudget .....	27
<b>Nämnder</b> .....	28
Kommunstyrelsen .....	29
Barn- och utbildningsnämnd .....	31
Vård- och omsorgsnämnd .....	33
Socialnämnd .....	35
Kultur och fritidsnämnd .....	37
Servicenämnd .....	39
Byggnadsnämnd .....	40
Arvodesnämnd .....	40
Kommunfullmäktige .....	41
<b>Resultat-, balans- och kassaflödesbudget</b> .....	42
<b>Bilagor</b> .....	44
Bilaga 1 – Investeringsbudget 2016-2018 .....	44
Bilaga 2 – Befolkningsprognos .....	46
Bilaga 3 – Vision Skövde 2025 .....	48
Bilaga 4 – Majoritetens programförklaring 2015-2018 ...	52

PROJEKTLEDNING: KONCERNSTAB, SKÖVDE KOMMUN  
ANSVARIG UTGIVARE: SKÖVDE KOMMUN  
GRAFISK FORM - PRODUKTION: HATECH - DIGITAL GRAFISK PRODUKTION  
TYPSNITT: TIMES NEW ROMAN, META BOLD, META CAPS, META NORMAL, HELVETICA  
FOTO: ROLAND SVENSSON, THOMAS HARRYSSON, MOST PHOTOS BILDBYRÅ  
ILLUSTRATION ÅRSJUL: MOROT KOMMUNIKATION & DESIGN  
PAPPER: BESTRUKET SILK, MILJÖMÄRKNING: FSC C018779  
UPPLAGA: 600 EX



## Unga ska välja Skövde!

**Skövde kommunfullmäktige har tillsammans med en bred samling av företrädare för olika delar av samhället format Vision Skövde 2025 och den är vägledande i allt vi gör och planerar. Vision Skövde 2025 säger att Skövde regionen ska vara känd som en växande region där människor möts, verkar och mår bra. Tillsammans ska vi skapa lokal stolthet och nationell kännedom.**

Vi kan konstatera att Skövde är på rätt väg och går ett steg i taget mot visionsmålen. Skövde växer och beräknat på planerad bostadsbyggnation kommer Skövdes invånarantal vara över 60 000 år 2025. Genom olika medborgarundersökningar vet vi att skövdeborna mår bra och trivs med sina liv.

Skövde tar plats på den nationella arenan genom att vi är lyckosamma inom kultur- och fritid men framför allt för att vi är en kommun där våra unga ges möjlighet till ökad delaktighet och också väljer Skövde i större utsträckning. Skövde hamnar på 13:e plats i en undersökning av i vilka kommuner landets 25-åringar väljer att bosätta sig, vilket är väldigt glädjande. Vi är övertygade om att Skövdes utveckling och framtid är beroende av att vi får fler unga att välja Skövde.

**Varje ung människa som väljer att bo kvar i Skövde eller att flytta hit innebär en satsning på våra äldre.**

Unga, boende i ytterområden samt satsningar på kultur- och fritid är prioriterat i Alliansens budget. Med skövdebornas bästa för ögonen satsar vi på att öka livskvaliteten för alla, men med en särskild inriktning på unga. Vi vill skapa förutsättningar för en bra skolgång, pulserande stadskärna och en levande landsbygd, ett rikt kultur- och fritidsliv, en actionpark, ökad delaktighet och stärka Skövde som studentstad. Miljön är grundläggande för ett gott liv och det ska vara enkelt att leva klimatsmart i Skövde.

Människorna som verkar i Skövde är kommunens största tillgång. Det vill vi ta tillvara genom att samverka, öka föreningsbidragen, öppna upp för att skövdeborna ska få möjlighet att vara än mer delaktiga i Skövdes utveckling och genom att rikta resurser för att stärka attraktiviteten i våra ytterområden.

Vi samverkar med näringslivet och andra arbetsgivare för att de ska trivas, utvecklas och för att fler företag ska etablera sig i Skövde. Vi samverkar med föreningslivet för att ännu fler skövdebor ska få en meningsfull fritid och platser att mötas på. Vi samverkar med andra kommuner och andra samhällsaktörer för att tillsammans utveckla Skövde och Skaraborg och bidra till Västra Götalands utveckling.

Allt vi gör syftar till att skapa resurser för att erbjuda skövdeborna en god välfärd, både idag och i morgon. Under mandatperioden investerar vi drygt 1,2 miljarder för att bygga välfärd, infrastruktur och ett ökat kultur- och fritidsutbud.

Vi vill att fler ska upptäcka och välja Skövde. Som stad att bo, besöka, studera och vara yrkesverksam i!

Katarina Jonsson (M)

Leif Waltherum (C)

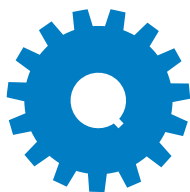
Ulla-Britt Hagström (FP)

Conny Brännberg

## Vår väg mot 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!*

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



Skövde växer och vi blir allt fler skövdebor, vilket är glädjande och en förutsättning för att vi ska kunna möta framtidens demografiska utmaningar och behov av välfärd.

I ett växande Skövde behövs det fler skolplatser. För att möta behovet gör vi under mandatperioden en historisk satsning på drygt 400 miljoner kronor på **förskolor och skolor**. Vi bygger nytt, bygger om och renoverar befintliga lokaler. Vi avsätter medel för att tillskapa nya skolplatser motsvarande två nya skolor.

Vi planerar för en ny skola i Trädgårdsstaden som beräknas stå klar 2018 och för att hela kommunen ska vara attraktiv att bo i gör vi satsningar på skolor och förskolor i våra ytterområden. Vi investerar i Tidanskolan och Frösve förskola/skola den kommande treårsperioden. Under perioden ger vi ytterligare resurser riktade till **tidiga insatser** för att stärka förutsättningarna för barnen att få en bra start under de första skolåren samt avsätter medel för skolutveckling.

På **Kavelbrogymnasiet** investerar vi i en ny idrottshall inklusive ett gym som beräknas stå klar 2018. Det är viktigt för att våra gymnasieskolor ska erbjuda hög kvalitet men också för att skapa förutsättningar för föreningslivet att utveckla sina verksamheter.

Skövde behöver fler bostäder för att möta efterfrågan från både skövdebor och de som vill flytta hit. Under några år har produktionen av bostäder inte skett i tillräckligt hög takt, men från och med 2016 planerar vi att vara i fas. Enligt nuvarande utbyggnadsordning kommer vi att **bygga bostäder** i tillräcklig takt för att med god marginal nå delmålet om att vara 60 000 invånare 2025. För att främja byggandet gör vi förstärkningar i kommunens samhällsbyggnadssektor och förenklar kontaktvägarna för att ge än bättre förutsättningar för bra framförhållning i planarbetet.

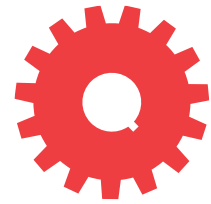


Under de kommande åren bygger vi fem nya **gruppboendestäder** och tillsammans med det kommunala bostadsbolaget AB Skövdebostäder produceras fler **trygghetsboendestäder** för våra äldre. Vi vill att det ska vara möjligt för äldre som bor i kommunens ytterområden att bo kvar i sin hemmiljö, även när deras behov av omsorg ökar. Därför har vi gett AB Skövdebostäder direktiv att bygga fler lägenheter även i kommunens ytterområden. Vi gläds åt att fler skövdebor når en hög ålder. För att möta den positiva utvecklingen och kunna erbjuda en hög livskvalitet oavsett ålder tillskjuter vi under mandatperioden drygt 30 miljoner kronor extra till vård- och omsorgsnämnden. Fler äldre bor också kvar hemma längre och därför ökar vi anhörigstödet med 0,5 miljoner kronor.

Familjecentraler har en viktig roll att fylla för att stärka sammanhållningen i samhället. Därför har ett samarbete inletts med Västra Götalandsregionen om att öppna ytterligare en **familjecentral** i centrala Skövde under mandatperioden.



Vi vill att Skövde ska vara en attraktiv stad med närhet till naturen som lockar både unga inflyttare och besökare till Skövde. Därför gör vi investeringar för att **utveckla stadskärnan**. Närhet till naturen och gröna områden är något som värdesätts av människor i alla åldrar. Vi fortsätter att utveckla **Boulougnerparken** till en grön oas i centrala Skövde och avsätter 30 miljoner för att



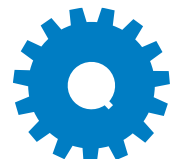
**Billingens friluftsområde** ska utvecklas mot ambitionen att bli ett av södra och västra Sveriges mest besökta besöksmål, såväl sommar som vinter. Med fokus på ytterområdena fortsätter vi rusta upp kommunens **badsjöar** och avsätter en miljon per år för att öka hela Skövde kommuns attraktivitet genom att införa en pott för att stimulera och ta vara på initiativ från medborgarna och för förskönande insatser i våra yttertätorter.

**Vi vill att det ska vara lätt för skövdeborna att leva klimatsmart.** Det ska vara lätt att välja hållbara trafikslag som gång, cykel och kollektivtrafik. Vi gör investeringar i **gång- och cykelbanor** och i ny- och ombyggnation av **busshållplatser** runt om i kommunen. Vi bygger också om bussterminalen och gör en ny logistiklösning vid **Resecentrum**. Resecentrum är ett nav för alla kommuner i Skaraborg och investeringarna vi gör i området stärker hela regionen.

För att säkra Skövde som arbetsmarknadscentrum är det viktigt med bra arbetspendling. Vi kommer att vara aktiva i att förena Skaraborg i en arbetsmarknadsregion. Vi tar ett än större ansvar i att vara drivande i frågan om **Västra Stambanans utveckling**. Framöver gör vi stora investeringar i våra huvudvägar och på andra vägar för att möta en ökad arbetspendling och för att öka **trafiksäkerhet** och **framkomlighet**. Vi stärker Skövde som arbetsmarknadscentrum bland annat genom att satsa på en ny **trafiklösning vid Norra Ryd** som möjliggör ett nytt verksamhetsområde där nya företag kan etablera sig.



Skövde är en spelstad och vi satsar framåt på **Sweden Game Arena**. Spelindustrin skapar både arbetstillfällen och sätter Skövde på kartan såväl nationellt som internationellt. Utöver att skapa nya arbetstillfällen vill vi värna de som finns inom till exempel tillverkningsindustrin. Tillsammans med Volvo och Högskolan i Skövde arbetar vi för att förverkliga tanken om Skövde som ett centrum för **kunskapsdriven industri**.

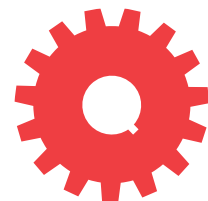


**Högskolan i Skövde** är viktigt för Skövde och hela vårt omland. Vi jobbar aktivt med att utveckla samverkan mellan Skövde kommun och högskolan i syfte att stärka Skövde som studentstad.

Vi vill utveckla det fantastiska föreningsliv som finns i Skövde och höjer **föreningsbidragen** med 2,5 % per år. Arbetet med att titta på förutsättningarna för en **ny isyta** pågår, förhoppningen är att projektet kan bli verklighet i samarbete med berörda idrottsföreningar. Vi fortsätter utveckla platser för människor att mötas på så som **Arena Skövde, Billingen, Boulounger, Kulturhuset** och våra olika idrottsområden. De platserna bidrar till att Skövde blir en stad värd att besöka, året runt. **Besöksnäringen** är en framtidsbransch och Skövde har stora möjligheter att tillsammans med övriga Skaraborg bli en vinnare i att locka nya besökare till vår region.



Tillsammans med Next Skövde Destinationsutveckling AB arbetar vi för att stärka förutsättningarna till att fler **evenemang och möten** äger rum i Skövde. Att Arena Skövde utsetts till nationalarena för futsal, att Microsoft samverkar med Sweden Game Arena och att evenemang som premiären av STCC-tävlingarna väljer Skövde visar att vi har kapacitet. Nu gäller det att fortsätta på den inslagna vägen för att med kraft, mod och glädje skapa lokal stolthet och nationell kännedom.



# Politiska mål och ambitioner för Skövdes utveckling

## Styra mot resultat och kundnytta

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

I styrning används begreppet kund. Kund står för ”de vi finns till för”. Kund kan exempelvis vara en eller flera elever eller föräldrar, brukare inom omsorgen, besökare, företagare, föreningar eller medarbetare i Skövde kommun. Kundbegreppet är ett förhållningssätt som fokuserar på att skapa ett värde för dem vi är till för, kundnytta.

Kommunfullmäktiges mål har strukturerats i form av ett styrkort. De mål som finns i kommunfullmäktiges styrkort är långsiktiga och strategiskt viktiga för Skövdes utveckling. Flera mål har en direkt koppling till Vision Skövde 2025. Strategierna hämtas i huvudsak från programförklaringen. Syftet med strategierna är att ge nämnderna vägledning för hur de ska arbeta för att nå målen. Resultat mäts genom att följa några nyckeltal och analysera utfallet. Nämnderna ska utgå från programförklaringen och kommunfullmäktiges styrkort i sin planering.

Se även ”Så styrs Skövde kommun” för en översiktlig beskrivning av hur Skövde kommun styrs. Dokumentet finns på [www.skovde.se](http://www.skovde.se).

## Skövde kommuns årshjul

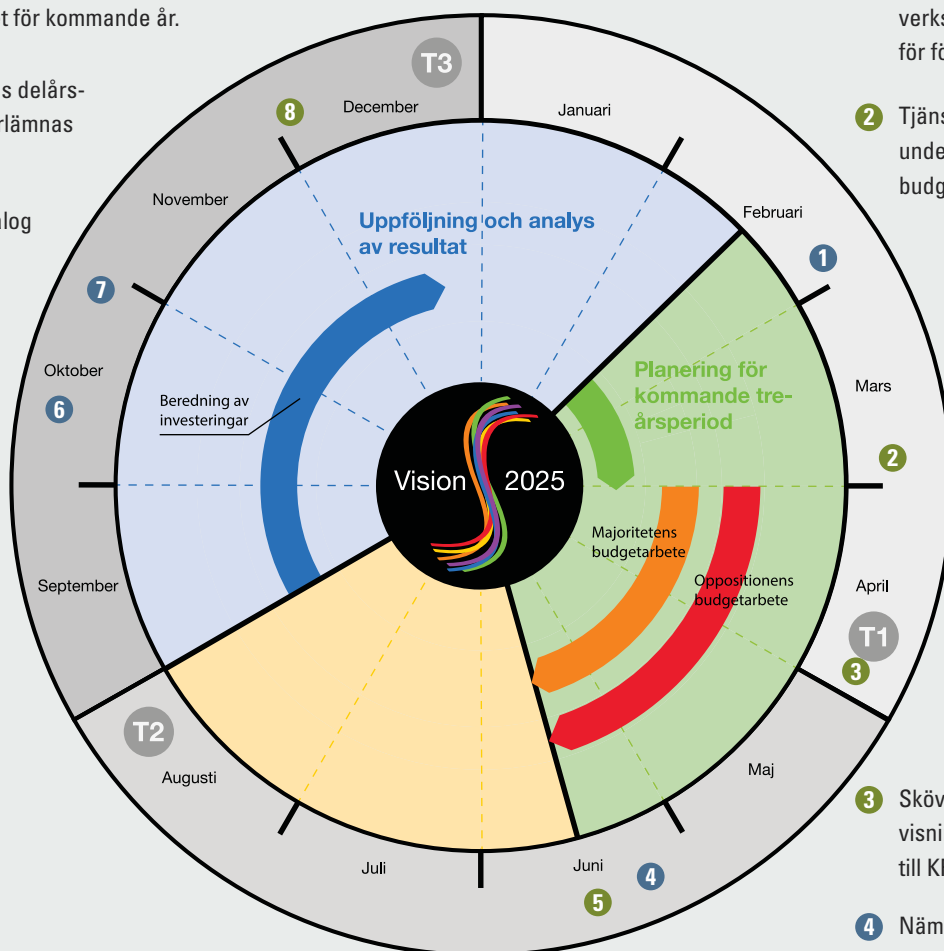
8 Nämnderna beslutar om verksamhetsplan och internbudget för kommande år.

7 Skövde kommuns delårsrapport (T2) överlämnas till KF.

6 Nämndernas dialog med KSAU (T2).

1 Nämnderna beslutar om verksamhetsberättelse (T3) för föregående år.

2 Tjänstemän presenterar underlag för politikens budgetarbete.



3 Skövde kommuns årsredovisning (T3) överlämnas till KF.

4 Nämndernas dialog med KSAU (T1).

5 Kommunfullmäktige beslutar om Strategisk plan med budget.



## Skövde kommuns modell för styrkort

### VAD ÄR ETT STYRKORT?

Ett styrkort är en matris där sambandet, ”den röda tråden” mellan vad en verksamhet ska uppnå (*mål*), hur målet ska infrias (genom valda *strategier* eller *aktiviteter*) samt hur måluppfyllelse mäts (*resultatmätning*).

### STYRKORT PÅ FLERA NIVÅER

I Skövdes modell finns styrkort för flera organisatoriska nivåer. Kommunfullmäktiges styrkort styr hur samtliga nämnder utformar sina styrkort. Nämnderna bryter ner de mål som är av störst betydelse för nämnden att arbeta med utifrån ett verksamhetsperspektiv. Nämnden kan också komplettera med egna mål. Den ”röda tråden” mellan kommunfullmäktiges mål och nämndernas mål följs upp i en så kallad målkedja eller mållina. De politiskt beslutade styrkorterna följs upp och återrapportering sker till kommunstyrelse och kommunfullmäktige.

Styrkort finns även för tjänstemannaorganisationen. Alla sektorer har styrkort. Sektorernas styrkort innehåller de delar av nämndernas styrkort som är relevanta för sektorn men även utveckling som är initierad direkt av kommundirektör eller sektorchef och som 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 är anpassat till 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 sektorsgemensamma aktiviteter som flera enheter arbetar med. Uppföljning inom sektorerna sker regelbundet till sektorscheferna.

### FYRA PERSPEKTIV

Styrkortet är indelat i fyra olika perspektiv. Perspektiven har valts utifrån syftet med utvecklingsarbetet. Det första perspektivet är kärnverksamheten i det kommunala åtagandet. Övriga perspektiv är stödjande. Kommunfullmäktiges styrkort inkluderar samtliga perspektiv medan nämndernas styrkort har perspektiv utifrån sitt ansvarsområde.

■ **1. Kund & samhälle.** Inom detta perspektiv finns mål som handlar om att skapa nytta för skövdeborna och att skapa ett hållbart samhälle. Vision Skövde 2025 styr utvecklingen och samtliga nämnder och sektorer har perspektivet i sina respektive styrkort.

■ **2. Kvalitet och effektivitet i våra processer.**

Perspektivet avser utvecklingsarbete för att kvalitetssäkra och effektivisera processer och tjänster. Kommunstyrelsen, servicenämnden och samtliga sektorer har perspektivet i sina respektive styrkort.

■ **3. Medarbetare & chefer.** Perspektivet avser arbetsgivarfrågor. Kommunstyrelsen och samtliga sektorer har perspektivet i sina respektive styrkort.

■ **4. Ekonomi.** Perspektivet avser kommunen och kommunkoncernens ekonomi. Förutom kommunfullmäktige är det endast kommunstyrelsen som arbetar med perspektivet i sina styrkort.

### DEFINITIONER

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

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

■ **Strategi** En strategi beskriver olika handlingsvägar 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 måluppfyllelse. Resultatmätningar bör ha tydliga målvärden för att underlätta styrning och uppföljning.

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

### MODELL FÖR ANALYS

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

#### IAKTTAGELSE

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

#### BEDÖMNING

Vilka bedömningar kan vi göra utifrån våra iakttagelser? Är ”vi” rätt grupp för 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?

## Verksamhetsstyrning – flera styrdokument som hänger samman



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

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

Visionen tar fasta på de utmaningar som finns för att skapa tillväxt och ett hållbart samhälle i syfte att ge invånarna förutsättningar för ett gott liv.

■ **Programförklaring.** När allmänna val har hållits tar den politiska majoriteten fram en programförklaring som redogör för de politiska ambitioner som finns för mandatperioden. Programförklaringen kan innehålla såväl målbilder som konkreta uppdrag till kommundirektören. Det finns ingen koppling till budget i programförklaringen. Programförklaringen blir styrande för samtliga verksamheter efter det att beslut fattats i kommunfullmäktige.

■ **Politiska program.** För vissa områden tas särskilda styrdokument fram som kompletterar Vision Skövde 2025 och programförklaringen. Programmen, eller planerna som de ibland också kallas, omfattar oftast en mandatperiod. Är planperioden längre är det vanligt att en revidering sker under mandatperiodens första år för att anpassa styrningen till mandatperiodens politik. Vilka program som ska finnas bestämmer politiken.

■ **Strategisk plan med budget.** I juni varje år beslutar kommunfullmäktige om Strategisk plan med budget som vid sidan av Vision Skövde 2025 och programförklaringen är kommunens viktigaste styrdokument. I detta dokument sammanförs politiska visioner och målsättningar med kommunens ekonomi. Beslutet innefattar beslut om mål och inriktning för verksamheterna, beslut om skattesats, resultat-, balans-, kassaflödes- 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 de verksamheter som nämnden ansvarar för utifrån aktuell lagstiftning, Vision Skövde 2025, programförklaring, politiska program och strategisk plan med budget. Nämndernas mål följer oftast mandatperioden och är mer specificerade än de mål som kommunfullmäktige beslutar om.

Av nämndernas verksamhetsplaner framgår också vilka aktiviteter som är prioriterade för kommande år, vilka internkontrollaktiviteter som ska genomföras samt hur nämndens ram fördelas på en mer detaljerad nivå mellan olika verksamheter (internbudget). Av planen ska även framgå en sammanfattning av den analys som ligger till grund för nämndens prioritering samt den risk- och väsentlighetsanalys som gjorts i internkontrollarbetet.

Nämnderna ska besluta om nämndens verksamhetsplan och internbudget senast 1 december året innan aktuellt verksamhetsår börjar. Efter det att verksamhetsplanerna lämnats till kommunstyrelsen anmäls planerna till kommunfullmäktige. Uppföljning sker varje tertiäl och rapporteras till kommunstyrelsen. Återrapportering till kommunfullmäktige sker tillsammans med Skövde kommuns delårsrapport och årsredovisning. Dialoger förs mellan kommunstyrelsen och nämnderna under verksamhetsåret.

## Program

För vissa områden tas särskilda styrdokument fram som kompletterar Vision Skövde 2025 och programförklaringen. Programmen, som styrdokument oftast kallas, omfattar oftast en mandatperiod. Programmet klargör vad som ska uppnås inom ett visst område, det tar inte ställning till hur målsättningarna ska uppnås eller utföras. Ett program fastställs av kommunfullmäktige.

### Ungdomspolitiskt program

Styrdokumentet ska enligt plan beslutas under 2015.



**Folkhälsopolitiskt program.** Programmet beslutades i juni 2015 och har tagits fram i samverkan med Västra Götalandsregionen. Programmet fokuserar på kommunens roll i att utveckla gynnsamma livsvillkor och livsmiljöer för kommunens invånare.

**Barn- och ungdomspolitiska programmet.** Programmet ger en samlad bild över vad vi vill åstadkomma och kan fungera som ett verktyg för unga i dialog med kommunens nämnder och förvaltningar.



**Boendestrategiskt program.** Tydliggör kommunens ambitioner när det gäller att utveckla attraktiva boendemiljöer för befintliga och nya invånare. I programmet anges långsiktiga mål och riktlinjer för bostadsplaneringen i Skövde kommun. Till programmet hör även en åtgärdsplan med de insatser som vi vill satsa på under de närmast kommande åren. Styrdokumentet revideras under 2015.

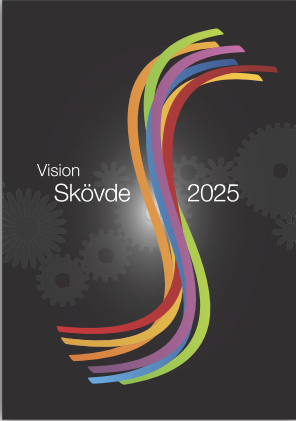
**Energi- och klimatplan.** Har som syfte att ge kommunen förutsättningar för att hantera klimatfrågan på lokal nivå på ett långsiktigt och strategiskt sätt. Styrdokumentet revideras under 2015.

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

**Varumärkesplattform.** Varumärkesplattform Skövde är en del av Skövde kommuns strategiska ramverk för varumärket Skövde. Syftet är att varumärket ska stärkas genom en enhetlig kommunikation. I ramverket finns även en varumärkesstrategi.



## Kommunfullmäktiges styrkort för mandatperioden 2015-2018

Perspektiv	Strategiska mål och strategier	Resultatmätning
<p><b>Kund &amp; samhälle</b></p> <p>”Skövde-regionen är känd i landet som en välkomnande och växande region där människor möts, verkar och mår bra”</p> 	<p><b>”Skövde har invånare som är nöjda med sina liv och den samhällsservice som erbjuds.”</b></p> <p><i>Strategier:</i></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Långsiktigt verka för goda livsvillkor och livsmiljöer i hela kommunen.</li> <li>• Unga människor är en prioriterad målgrupp.</li> <li>• Öka invånarnas delaktighet i samhället och ta till vara det engagemang som finns.</li> <li>• Öka individens valfrihet och möjlighet till påverkan i välfärdstjänster.</li> <li>• Öka attraktiviteten i stadskärnan.</li> <li>• Fortsätta utveckla Skövdes rika och varierade kultur- och fritidsliv.</li> </ul> <p><b>”Skövde är 60 000 invånare år 2025.”</b></p> <p><i>Strategier:</i></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Underlätta bostadsbyggnation.</li> <li>• Underlätta för olika aktörer att bygga och förvalta bostäder.</li> <li>• Underlätta för företagare och andra organisationer att nyetablera eller utveckla sina befintliga verksamheter.</li> <li>• Stärka Högsolan i Skövde.</li> <li>• Fortsätta att utveckla Skövde som delregionalt centrum i Västra Götaland.</li> <li>• Skövde ska aktivt bidra till att Skaraborg blir en arbetsmarknadsregion.</li> </ul> <p><b>”Skövde har ett varumärke som är välkänt i hela Sverige”</b></p> <p><i>Strategier:</i></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Skapa strategiska relationer med andra aktörer för att gemensamt utveckla Skövde.</li> <li>• Stimulera till fortsatt klusterutveckling kopplat till Gothia Science Park.</li> <li>• Verka för att fler möten och evenemang förläggs till Skövde.</li> <li>• Alla som är eller har varit boende eller verksamma i Skövde är viktiga ambassadörer.</li> <li>• Att bygga varumärket med kraft, mod och glädje.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li><input type="checkbox"/> Medborgarundersökning</li> <li><input type="checkbox"/> SKL:s barnhälsoindex</li> <li><input type="checkbox"/> LUPP</li> <li><input type="checkbox"/> Sysselsättning, 18-24 år</li> <li><input type="checkbox"/> Sysselsättning, 18-65 år</li> </ul> <ul style="list-style-type: none"> <li><input type="checkbox"/> Antal invånare</li> <li><input type="checkbox"/> Antal nya bostäder</li> <li><input type="checkbox"/> Arbetstillfällen i Skövde</li> <li><input type="checkbox"/> Näringslivsranking</li> </ul> <ul style="list-style-type: none"> <li><input type="checkbox"/> Lokal stolthet</li> <li><input type="checkbox"/> Nationell kännedom</li> <li><input type="checkbox"/> Antal sysselsatta inom GSP</li> <li><input type="checkbox"/> Turistomsättning (TEM)</li> </ul>

Perspektiv	Strategiska mål och strategier	Resultatmätning
<p><b>Kund &amp; samhälle</b></p> <p>”Skövde-regionen är känd i landet som en välkomnande och växande region där människor möts, verkar och mår bra”</p>	<p><b>”Skövde har en andel högskoleutbildade som ökat snabbare än genomsnittet för riket under perioden 2011-2025.”</b></p> <p><i>Strategier:</i></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Fördjupa samverkan inom utbildningsområdet med Högskolan i Skövde, arbetsliv och andra aktörer.</li> <li>• Aktivt verka för att Högskolan i Skövde har forskollärare- och lärarutbildning.</li> <li>• Satsa på entreprenöriellt lärande.</li> <li>• Satsa på tidiga insatser för att stödja barn och elevers utveckling och lärande.</li> <li>• Öka Skövdes attraktivitet som studentstad.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li><input type="checkbox"/> Andel av befolkningen med akademisk examen</li> <li><input type="checkbox"/> Andel gymnasieelever med behörighet till högskola</li> <li><input type="checkbox"/> Andel elever i åk 9 behöriga till ett nationellt program</li> <li><input type="checkbox"/> Resultat (läsa faktatext) nationella prov åk 3</li> <li><input type="checkbox"/> Andel gymnasieelever, folkbokförda, som studerar program med inriktning mot naturvetenskap, teknik och matematik</li> <li><input type="checkbox"/> Antal UF-företag</li> </ul>
	<p><b>”Skövde använder så gott som uteslutande förnybar energi år 2025.”</b></p> <p><i>Strategier:</i></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Underlätta för Skövdeborna att leva klimatsmart.</li> <li>• Energieffektivisera kommunalt ägda fastigheter och transporter.</li> <li>• Minska användningen av kemikalier som kan leda till ohälsa eller skada.</li> <li>• Öka andelen svensk, närodlat mat.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li><input type="checkbox"/> Andel förnybar energi i Skövde samhälle</li> <li><input type="checkbox"/> Andel förnybar energi i Skövde kommun som organisation</li> <li><input type="checkbox"/> Antal resenärer i kollektivtrafik</li> <li><input type="checkbox"/> Andel svenskproducerat kött i måltidsverksamheterna</li> </ul>

## Kommunfullmäktiges styrkort för mandatperioden 2015-2018

Perspektiv	Strategiska mål och strategier	Resultatmätning
<p><b>Kvalitet &amp; effektivitet i våra processer</b></p> <p>”Den kommunala organisationen arbetar på ett effektivt, rättssäkert och ändamålsenligt sätt för att ge Skövdeborna bra service”</p>	<p><b>”Skövde kommun är en flexibel, kundorienterad och effektiv organisation.”</b></p> <p><i>Strategier:</i></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Alla kontakter med kommunen är anpassade efter kundens behov, vilket också styr vår verksamhetsutveckling.</li> <li>• Aktiv medborgardialog.</li> <li>• Utveckla kvalitets- och analysarbetet.</li> <li>• Integrera internationella perspektivet i kommunens verksamheter.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li><input type="checkbox"/> Standardkostnadsavvikelse</li> <li><input type="checkbox"/> Kommunens kvalitet i korthet (SKL)</li> <li><input type="checkbox"/> Kontaktcenter, servicenivå</li> </ul>
<p><b>Medarbetare &amp; chefer</b></p> <p>”Skövde kommun ska vara en attraktiv arbetsgivare där såväl medarbetare som chefer har möjlighet att växa i sina olika roller för att ge våra kunder och uppdragsgivare god service och bemötande”</p>	<p><b>”Skövde kommun är ett starkt arbetsgivarvarumärke (employer branding).”</b></p> <p><i>Strategier:</i></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Utvecklande arbetsmiljöer där medarbetare känner stolthet i sin profession.</li> <li>• Medarbetare som är delaktiga i verksamhetens utveckling och har möjlighet att påverka.</li> <li>• Ett arbetsgivarskap som främjar möjlighet till balans mellan arbetsliv och privatliv, där kontinuerlig kompetensutveckling samt karriärmöjligheter erbjuds.</li> <li>• Vidareutveckla mervärden för anställda.</li> <li>• En organisationskultur fri från diskriminering som möjliggör och främjar ett ledarskap och medarbetarskap som leder till verksamhetsutveckling, effektivitet och kundnytta.</li> <li>• Kompetensförsörjningsplaner med marknadsföringsaktiviteter och målgruppsanpassade former för rekrytering.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li><input type="checkbox"/> Medarbetarenkät</li> <li><input type="checkbox"/> Extern uppfattning av Skövde kommun som arbetsgivare</li> </ul>
<p><b>Ekonomi</b></p> <p>”Skövde kommun har en god ekonomi med låg skatt och låga avgifter”</p>	<p><b>”Kommunens resultat ska över mandatperioden vara minst 3 procent av skatter och bidrag*.”</b></p> <p><i>Strategier:</i></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Långsiktighet i samhällsplanering.</li> <li>• Arbeta strategiskt för att effektivisera lokalförsörjning.</li> <li>• Styra investeringar till lågkonjunktur i syfte att resursoptimera stimulera den lokala arbetsmarknaden.</li> <li>• Konkurrenskraftiga taxor och avgifter.</li> </ul> <p>* Nya redovisningsprinciper för komponentavskrivning införs successivt från och med år 2015, vilket kommer att påverka redovisat resultat. Resultatmålet påverkas och kommer därför att ses över.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li><input type="checkbox"/> Årets resultat</li> <li><input type="checkbox"/> Skattesats</li> <li><input type="checkbox"/> Soliditet inkl pensionsskuld</li> <li><input type="checkbox"/> Låneskuld</li> </ul>

## Resultatmätning – sammanställning av mått och målvärden

Resultatmätning	Målvärde	Resultatmätning	Målvärde
Statistiska centralbyråns medborgarundersökning. Genomförs våren 2015 och våren 2017.	Ett resultat (index) i nivå med större städer (fler än 50 000 invånare).	Nationell kännedom. Undersökning utförs av extern part en gång per mandatperiod.	Positiv utveckling från föregående mättilfälle.
SKL:s barnhälsoindex. 13 indikatorer sammanställs till ett jämförbart index utifrån livsvillkor, livsmiljöer och levnadsvanor.	Ett resultat i den övre kvartilen.	Antal sysselsatta inom GSP. Uppgift från Gothia Innovation AB.	Årlig ökning.
LUPP – Lokal uppföljning av ungdomspolitikerna. Frågorna i enkäten ger svar på hur unga i kommunen uppfattar inflytande, demokrati, arbete, hälsa, fritidsutbud, situationen i skolan och vilka framtidsplaner de har. Genomförs en gång per mandatperiod i samverkan med Linné-universitetet och myndigheten för ungdoms- och civilsamhällsfrågor.	Positiv trend från föregående mättilfälle.	Turistomsättning (TEM) Uppgift från Next Destinationsutveckling AB.	Årlig ökning.
Sysselsättning, arbetsför befolkning. Statistik från Arbetsförmedlingen. Aktuellt mått ska specificeras under 2015.	En gynnsammare utveckling än riket.	Andel förnybar energi i Skövde samhälle Statistik från SCB, RUS, Miljörapporter.	Årliga förbättringar.
Sysselsättning, 18-24 år. Statistik från Arbetsförmedlingen. Aktuellt mått ska specificeras under 2015.	En gynnsammare utveckling än riket.	Andel förnybar energi i Skövde kommun som organisation. Intern statistik från sektor service, AB Skövdebostäder och Skövde Värmeverk AB.	Årliga förbättringar.
Antal invånare. Statistik från SCB.	Målvärdet är 60 000 invånare år 2025.	Andel svenskproducerat kött i måltidsverksamheterna. Intern uppgift från sektor service.	Årlig ökning. Enligt måltidspolicy är målvärdet för andelen svenska livsmedel 70 procent.
Antal nya bostäder. Uppgift från sektor samhällsbyggnad. Avser småhus, lägenheter och olika former av serviceboende.	1000 nya bostäder under mandatperioden.	Standardkostnader. Strukturkostnadsberäkning som SKL och SCB tar fram för områdena barnomsorg, grundskola, gymnasieskola, äldreomsorg och individ och familjeomsorg.	Utfall lägre än strukturellt beräknat värde.
Arbetsstillfällena i Skövde. Statistik från SCB.	Årlig ökning.	Kommunens kvalitet i korthet (KKIK). SKL sammanställer ca 40 mått inom områdena tillgänglighet, trygghetsaspekter, delaktighet och information, effektivitet och kommunen som samhällsutvecklare. Merparten av Sveriges kommuner deltar i nyckeltalsjämförelsen. Deltagande kommuner rankas utifrån resultat per mått.	Bättre än mediankommunen.
Näringslivsranking. Undersökning som genomförs av Svenskt Näringsliv.	Målsättningen är att Skövde ska rankas bland de 30 bästa kommunerna.	Kontaktcenter. Ett kontaktcenter öppnas under år 2016. Resultatmätningen avser andel ärenden som löses i kontaktcenter vid en första kontakt.	Målvärde för 2016 är 60 procent, därefter årliga förbättringar.
Andel av befolkningen med akademisk examen. Statistik från SCB.	Högre relativ ökning än genomsnittet för riket.	Medarbetarenkät. En kommungemensam medarbetarenkät genomförs år 2015 och vid ytterligare ett tillfälle under mandatperioden. Enkäten sammanfattas i ett index.	Ett resultat över medelvärdet för jämförbara kommuner.
Andel gymnasieelever med behörighet till högskola. Skolverkets statistikdatabas – jämförelsetal.	Årliga förbättringar.	Extern uppföljning av Skövde kommun som arbetsgivare. Undersökning utförs av extern part två gånger per mandatperiod.	Positiv utveckling från föregående mättilfälle.
Andel elever i årskurs 9 behöriga till ett nationellt program. Skolverkets statistikdatabas – jämförelsetal.	Årliga förbättringar.	Årets resultat (kommunkoncern/kommun).	Nya redovisningsprinciper för komponentavskrivning införs successivt från och med 1 januari 2015 vilket kommer att påverka resultatet. Målvärden ska därför tas fram inför budgetarbetet 2017-2019.
Resultat (läsa faktatext) nationella prov årskurs 3. Skolverket: Siris.	Årliga förbättringar.	Soliditet inklusive pensionsskuld (kommunkoncern/kommun).	Se ovan.
Andel gymnasieelever, folkbokförda, som studerar med inriktning mot naturvetenskap, teknik och matematik. Egen statistik ur elevsystemet IST.	Årliga förbättringar.	Låneskuld (kommunkoncern/kommun).	Se ovan.
Antal UF-företag. (ung företagsamhet) Aktuellt mått ska specificeras under 2015.	Årlig ökning.	Skattesats.	Oförändrad.
Lokal stolthet. SCB:s medborgarundersökning, nöjd-region-index.	Ett resultat (index) i nivå med större städer (fler än 50 000 invånare).		

# Ekonomiska omvärldsfaktorer och konjunkturutveckling

## Samhällsekonomiska utvecklingen

Den ekonomiska utvecklingen ser mycket olika ut i olika delar av världen. Sveriges kommuner och landstings (SKL:s) ekonomirapport lyfter fram att USA, Tyskland och Storbritannien har haft en relativt stark ekonomisk tillväxt under 2014, medan andra delar av euroområdet fortfarande kämpar med effekterna av finanskrisen.

Den svaga utvecklingen i vår omvärld under en längre period har haft en tydlig påverkan på den svenska ekonomin. Det har inneburit att den svenska exporten utvecklats svagt. Nu börjar dock en vändning synas vad gäller ökad export och också en positiv utveckling av inhemsk efterfrågan. Båda har växt med cirka 3,4 procent, vilket är en stark siffra. Detta beror mycket på en stabilare omvärld som skapar bättre förutsättningar. Ett orosmoment i SKL:s positiva prognoser är dock utvecklingen i Europa. För att prognoserna ska bli verklighet är återhämtningen i euroområdet viktig.

Hushållens sparande är fortfarande högt och konsumtionsutgifterna har de senaste åren inte hållit jämna steg med hushållens inkomster. Sparkvoten låg under 2014 på 16,0 procent, vilket kan jämföras med perioden 1980-2010 då den låg på 5,4 procent. Det är svårt att förklara varför sparkvoten är fortsatt hög, speciellt med tanke på det låga ränteläget.

## Kommunernas utveckling

Kommunerna har under de senaste åren redovisat resultat som varit i linje med god ekonomisk hushållning. De goda resultaten förklaras av återbetalade premier från AFA-försäkringen som görs sista gången 2015. Skatteunderlaget kommer också att växa under året vilket bidrar till kommunernas fortsatt starka resultat.

Utmaningarna framöver för kommunerna är det stora behovet av investeringar samt den demografiska utvecklingen. Demografins utveckling ställer stora krav på kommunernas ekonomi. Nu går kommunerna in i en period som är ekonomiskt ogynnsam vad gäller fördelningen mellan olika åldersgrupper i befolkningen. Ökningen av barn och äldre i samhället skapar höga kostnader framöver. Andelen personer i arbetsför ålder, för övrigt den grupp som kostar kommunen minst, beräknas öka med enbart tre procent fram till 2030. Personer över 80 år däremot beräknas öka med 60 procent under samma tidsperiod. Kostnaderna för demografin ökar betydligt snabbare just nu än de gjort de senaste tjugo åren.

Det finns även stora investeringsbehov framöver som till dels beror på behov av generationsväxling av kommunernas lokaler. Vilket även syns i kommunernas budgetar och planer.

## Befolkningsutveckling

Befolkningsökningen 2014 var 275 personer och året kan ses som ett mellanår vad gäller bostadsbyggandet. Under mandatperioden 2011-2014 har tillväxten legat på ett genomsnitt av 0,8 procent per år, detta går att jämföra med den tidigare mandatperioden (2007-2010) då genomsnittsökningen var 0,6 procent per år. Det är viktigt att fortsätta jobba aktivt med olika åtgärder för att återgå till en hög befolkningsutveckling.

Skövde kommun väntas se en ökning inom alla åldersklasser på lång sikt. Den största ökningen är beräknad till 2017 då befolkningen väntas öka med 1,71 procent. Det är främst åldersgruppen 20 till 44 år som kommer att växa. Här kommer vi att se en ökning på över hundra personer per år, vissa år är ökningen närmare tre hundra personer. Detta bidrar också till att antalet barn kommer att stiga eftersom Skövde kommun då har en större befolkning i barnafödande ålder. Den kompletta befolkningsprognosen för åren 2015-2030 redovisas i bilaga 2.

## Skövde kommuns ekonomiska utveckling

Kommunens verksamhet ska bedrivas utifrån god ekonomisk hushållning. Detta innebär att kommunfullmäktiges mål för verksamheten ska uppfyllas, samtidigt som de finansiella målen uppnås. Bedömningen av hur väl god ekonomisk hushållning har uppfyllts utgår ifrån hur väl fullmäktiges mål för verksamheten har uppfyllts i förhållande till ekonomiska förutsättningar och finansiella målsättningar. Kommunfullmäktige har antagit mål som är strukturerade i form av ett styrkort, vilka är kopplade till god ekonomisk hushållning. Nedan redovisas finansiella nyckeltal som belyser kommunens finansiella utveckling och ställning av budget 2016-2018.

- Resultatutvecklingen
- Utveckling av skatteintäkter och nettokostnader
- Soliditetsutvecklingen
- Självfinansieringsgraden av investeringar
- Utvecklingen av finansiella skulder





## Resultatutvecklingen

Skövde kommun har redovisat flera år med goda resultat. Det genomsnittliga resultatet av skatt och bidrag uppgår till 3,5 procent för åren 2011-2014. Detta innebär att kommunen uppnått det fastställda resultatmålet för mandatperioden om i genomsnitt 2 procent och därmed målet om god ekonomisk hushållning.

I en reviderad rekommendation för materiella anläggningstillgångar har Rådet för kommunal redovisning (RKR) ett explicit krav om tillämpning av komponentavskrivning. Från och med januari 2015 övergår kommunen successivt till att tillämpa komponentavskrivning. Denna övergång får konsekvenser för både redovisningen och drift- och investeringsbudgeten. Tidigare har budgetmedel för underhåll klassats som en driftskostnad men övergår från och med år 2015 till att klassas som reinvestering och belastar därmed investeringsbudgeten. Denna förändring får även effekt på resultatet. Justering av resultatbudgeten kommer att ske i samband med reviderad budget för år 2016, som kommunfullmäktige beslutar om i mars 2016. Det innebär att nuvarande resultat kommer att justeras.

Utan hänsyn till övergången till komponentavskrivning visar budgeten för 2016 ett resultat om 2,0 procent av skatt och bidrag vilket är i linje med tidigare resultatmål. För åren 2017-2018 uppgår resultatet till mindre än en procent av skatter och bidrag, vilket innebär att målet om god ekonomisk hushållning inte uppfylls.

### Resultatutveckling

	Bokslut 2014	Budget 2016	Plan 2017	Plan 2018
Årets resultat (mkr)	101,6	52,4	25,9	19,3
% av skatt och bidrag	4,2	2,0	0,9	0,7

## Utveckling av skatteintäkter och nettokostnader

En förutsättning för en långsiktigt hållbar ekonomi är att nettokostnaderna inte ökar snabbare än de intäkter som Skövde kommun får genom skatter och statsbidrag. Nedanstående tabell visar den procentuella utvecklingen av nettokostnaderna och skatteintäkterna.

### Utveckling av skatteintäkter och nettokostnader

%	Budget 2016	Plan 2017	Plan 2018
Procentuell förändring av skatter och statsbidrag	4,7	4,0	4,4
Procentuell förändring av nettokostnader	3,8	5,6	5,0

Skövde kommuns kostnader ökar i och med att kommunen växer och måste bygga ut den kommunala servicen. Detta visas av kostnadsökningarna mellan åren. Totalt för perioden uppgår kostnadsökningarna till ca 275 miljoner kronor, varav pris- och lönekostnader står för 181 miljoner kronor och övriga politiska satsningar 106 miljoner kronor. Det är en utmaning att balansera denna kostnadsökning med de förväntade skatte- och statsbidragsökningarna. Det kommer att krävas effektiviseringar inom verksamheterna. Budgeten för 2016-2018 räknar med en förbättring om 1 procent respektive år, vilket motsvarar totalt cirka 70 miljoner kronor. Ovanstående tabell visar att kostnaderna ökar mer än intäkterna för åren 2017 och 2018 med ett lägre resultat som följd. Utvecklingen av nettokostnaderna ökar för planperioden och behöver beaktas inför framtiden.

## Soliditetsutvecklingen

Soliditeten är ett mått på kommunens långsiktiga finansiella handlingsutrymme och visar hur stor del av kommunens

tillgångar som finansieras av egna medel. För att få en mer rättvis bild av kommunens långsiktiga finansiella handlingsutrymme ska soliditeten mätas inklusive hela pensionsåtagandet. Skövde kommun har en stark soliditet tack vare goda resultat från tidigare år. I jämförelse med andra kommuner inom Västra Götalandsregionen är kommunens soliditet över genomsnittet. Den planerade soliditeten minskar i och med att skulderna ökas.

#### Soliditetsutvecklingen

%	Budget 2016	Plan 2017	Plan 2018
Soliditet inklusive hela pensionsåtagandet	36,7	34,1	32,5
Soliditet exklusive hela pensionsåtagandet	64,7	59,7	56,7

#### Självfinansieringsgraden av investeringar

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

Den totala investeringsnivån för planperioden uppgår till 1 226,5 miljoner kronor exklusive investeringar i taxefinansierad verksamhet som är 159 miljoner kronor. Investeringarna kommer att självfinansieras med i genomsnitt cirka 40 procent, vilket medför att resterande del kommer att lånefinansieras. Självfinansieringsgraden kommer att förändras i samband med reviderad budget 2016 då övergången till komponentavskrivning genomförs fullt ut vilket innebär att nivån kommer att öka.

#### Självfinansieringsgrad av investeringar

%	Bokslut 2014	Budget 2016	Plan 2017	Plan 2018
Självfinansieringsgrad av investeringar	70,1	51,5	38,8	38,6

#### Utvecklingen av finansiella skulder

För att klara av att finansiera kommande investeringar i budgeten för 2016 kommer det att finnas behov av en ökning av finansiella skulder med cirka 800-900 miljoner kronor. En ökad låneskuld om 100 miljoner kronor innebär ökade räntekostnader om ca 3 miljoner kronor. Det finns en osäkerhet om lånevolymens storlek mellan åren, då den planerade utbetalningstiden för medfinansiering till statlig infrastruktur, totalt 130,6 miljoner kronor, sträcker sig över åren 2015-2025.

#### Utveckling av finansiella skulder

mnkr	Bokslut 2014	Budget 2016	Plan 2017	Plan 2018
Långfristiga skulder	550	1 050	1 350	1 630
Checkkredit	200	200	200	200

#### Sammanfattning av Skövde kommuns ekonomiska utveckling

Skövde kommun har en stabil ekonomisk grund efter flera år med goda resultat. Detta visar de finansiella nyckeltalen utifrån årsredovisningen 2014 och budget 2016 med planperioden 2016-2017. Skövde kommun kommer inte nå upp till det nya resultatmålet om minst tre procent under budget- och planperioden, och även självfinansieringsgraden kommer att minska. Men då konsekvenserna av komponentavskrivningen först blir fullt kända när 2015 års räkenskaper färdigställts kommer resultatet och självfinansieringsgraden påverkas positivt. Andra indikatorer på kommunens ekonomiska utveckling är soliditeten och skattesatsen. Skövde kommun har en god soliditet i jämförelse med andra kommuner. I budgeten för åren 2016-2018 kommer soliditeten att ändras endast marginellt. Skattesatsen år 2014 är 20,86 och är i jämförelse med andra kommuner inom Västra Götaland under genomsnittet.

#### Risker och osäkerheter i budgeten

Budgeten för år 2016 med plan 2017-2018 präglas fortfarande av den internationella återhämtningen. Detta speglas av den förbättring som skatteunderlaget visar. Men fortfarande är återhämtningen mycket skör och det finns en risk att den ekonomiska tillväxten inte får den förväntade uppgången. För Skövde kommun medför 1 procent minskning av skatteunderlaget cirka 25 miljoner kronor. Kommunen har inte i budgeten några marginaler för att bemöta svängningarna i konjunkturen, vilket är en risk i och med osäkerheten i omvärlden. Investeringsbudgeten om totalt 1 226,5 miljoner kronor kan medföra en ökad låneskuld med 200 miljoner kronor. Detta kommer också att medföra en total kalkylerad räntekostnad om cirka 24-27 miljoner kronor. En procent ökning eller minskning av räntan påverkar resultatet med 8-9 miljoner kronor. Invånarantalet i Skövde kommun beräknas att öka med 2 500 invånare för åren 2016-2018. Hur mycket kommunen erhåller i skatt och statsbidrag beror på utvecklingen av invånarantalet, om antalet invånare minskar eller ökar med 100 invånare påverkas kommunens resultat med cirka 4,5 miljoner.

# Analys av välfärdstjänster

Som ett underlag inför årets budgetarbete har delar av kommunens välfärdstjänster analyserats. Analysens syfte har varit att ge vägledning inför beslut om nämndernas anslag. I kommunfullmäktiges styrkort finns en strategi som beskriver att de kommunala verksamheterna ska utvecklas med stöd av benchmarking. Nyckeltalen som används är från offentlig statistik och jämförelserna avser år 2013.

## Benchmarking

För att få information om Skövde bedriver en kostnads-effektiv verksamhet utifrån en given resursram har det i samband med årets budgetarbete genomförts analyser av kommunens verksamhet. Ett av måtten som har använts är standardkostnadsjämförelser. Standardkostnaden är ett vedertaget begrepp i jämförelse med andra kommuner. Standardkostnaden är den kostnaden som Skövde kommun skulle ha om man bedrev verksamheten på en genomsnittlig avgifts-, ambitions- och effektivitetsnivå och med hänsyn till de egna strukturella faktorerna. När standardkostnaden ställs i relation till vad Skövde kommuns faktiska kostnad var i samband med bokslutet 2013 fås den procentuella avvikelser, vilket visas av tabellen nedan. En positiv avvikelse betyder att Skövde kommun är dyrare än vad strukturen anger och negativ avvikelse är Skövde kommuns verksamhet billigare än vad strukturen anger.

## Barnomsorg och grundskola

Såväl förskoleverksamheten som grundskolan i Skövde bedrivs på en nettokostnadsnivå som överensstämmer med den teoretiskt framräknade standardkostnaden. När statistiken analyseras vidare kan man konstatera att det inom fritidsverksamheten är en högre andel barn i åldern 10-12 år inskrivna än genomsnittet i riket. På kostnadssidan avviker Skövde genom att ha högre kostnader för lokaler än riket. Lokalytan per elev är högre än snittet för riket. Den pedagogiska verksamheten är kostnadseffektiv. Personaltätheten är lägre än riket, framför allt på fritidshemmen, medan medarbetarnas utbildningsnivån är god. Meritvärdena för grundskolan är något lägre än riket. Få elever finns i friskolor, men från och med höstterminen 2015 kommer ytterligare en friskola att starta.

## Gymnasieskolan

För gymnasieskolan är kostnadsläget något under den beräknade standardkostnaden. Låga lokalkostnader per elev påverkar kostnadsbilden. Skövde har också en relativt stor

andel elever från andra kommuner (40 procent) vilket innebär att kapacitetsutnyttjandet inom gymnasieskolan är relativt bra trots att elevantalet sjunker kraftigt under perioden 2011-2015. 25 procent av elever folkbokförda i Skövde har valt friskola eller gymnasieskola i annan kommun. Studieresultaten mätt i betygspoäng, fullföljd utbildning inom fyra år och grundläggande behörighet till universitet och högskola är goda för de nationella programmen.

## Äldreomsorg

Avvikelsen mellan den redovisade kostnaden och den struktursjusterade standardkostnaden för äldreomsorgen visar att Skövde har en högre redovisad kostnad än standardkostnaden (men att differensen har minskat). Skövdes kostnadskvot för äldreomsorgen är 95,7 och har minskat från 100,8 år 2010. Sedan år 2010 har Skövdes kostnader för äldreomsorgen minskat, från att ha legat på rikets genomsnitt till att idag vara lägre än genomsnittet. Kostnaden per brukare är högre än såväl riksgenomsnitt som gruppen större städer inom hemvården, medan kostnaden per brukare i särskilt boende är lägre än såväl riksgenomsnitt som större städer. Andelen invånare med hemtjänst är lägre än riksgenomsnittet och större städer, medan andelen i särskilt boende är lite högre än såväl riksgenomsnitt som större städer. Resultatet av brukarundersökningar är högre än såväl riksgenomsnitt som större städer. Nyckeltalen visar att äldreomsorgen har effektiviserats.

## Omsorg om personer med funktionsnedsättning, LSS

Avvikelsen mellan den redovisade kostnaden och den struktursjusterade standardkostnaden för LSS-verksamheten visar att Skövde har en lägre redovisad kostnad än standardkostnaden.

Kostnaden per brukare för såväl boende som daglig verksamhet är lägre än såväl riksgenomsnitt som större städer. Andelen invånare med LSS-insatser är däremot något högre än riksgenomsnittet och större städer. Nyckeltalen visar på en fortsatt effektiv verksamhet.

## Individ och familjeomsorg

Skövde kommuns kostnad för individ och familjeomsorg ligger under den beräknade standardkostnaden. Andelen mottagare av ekonomiskt bistånd i kommunen är låg, både i förhållande till riket och till större kommuner. Även sektorns kostnader som avser missbruksvård och barn och ung-



domsvård är låga i förhållande till riket och större kommuner. Sektor socialtjänst arbetar ständigt med att utveckla arbetssätt och verksamhet utifrån förändringar i omvärlden.

Inriktningen är ett aktivt arbete med varje individ utifrån dess behov, vilket kan vara en förklaring till kommunens låga kostnader.

#### Kostnadsjämförelser år 2013

	Barn- omsorg	Grund- skola	Gymnasie- skola	Äldre- omsorg <sup>4)</sup>	LSS	Individ- och familje- omsorg
Kostnadskvot, index <sup>1)</sup>	87,2	89,5	92,1	95,6		56,4
Strukturårsjusterad standardkostnadskvot <sup>2)</sup>	89,3	92,3	96,9	91,7		75,3
Avvikelse redovisad kostnad och strukturårsjusterad standardkostnad <sup>3)</sup>	-2,3	-3,0	-5,0	4,3	-6,3	-25,1

<sup>1)</sup> Nettokostnaden i Skövde kommun dividerat med riket. Nyckeltalet kostnadskvot visar hur höga kostnader den enskilda kommunen har i förhållande till rikets genomsnitt.

<sup>2)</sup> Index strukturårsjusterad standardkostnad med riket = 100.

<sup>3)</sup> Procentuell skillnad mellan redovisad kostnad och strukturårsjusterad standardkostnad.

<sup>4)</sup> Äldreomsorg totalt inklusive öppen verksamhet.



## Budget 2016-2018

Skövdes finansiella mål är att årets resultat ska motsvara minst tre procent av skatter och bidrag som ett genomsnitt under mandatperioden. Nya redovisningsprinciper för komponentavskrivning införs successivt från och med år 2015, vilket kommer att påverka resultat för budget och planperioden. Justeringar kommer att göras i samband med reviderad budget 2016 som beslutas i mars 2016. För planperioden motsvarar 3 procent ett resultat på 79-86 miljoner kronor per år. Det budgeterade resultatet för planperioden är mellan 20-52 miljoner utan hänsyn till komponentavskrivning.

### Sammanställning

	Budget 2016	Plan 2017	Plan 2018
Årets resultat (miljoner kronor)	52,4	25,9	19,3
Årets resultat i % av skatter och bidrag	2,0	0,9	0,7
Skatteintäkter (miljoner kronor)	2 651,4	2 758,7	2 880,1
Ökning av skatteintäkter i %	4,7	4,0	4,4
Ökning av kostnader i %	3,9	5,6	5,0
Investeringsutgift (miljoner kronor)	422	492	478
Nettointäkt exploateringar (mnkr)	14,3	11,8	19,7

### Ekonomiska förutsättningar

#### SKATTER OCH STATS BIDRAG

I beräkningen av det ekonomiska utrymmet för åren 2016-2018 har följande övergripande antaganden varit utgångspunkten:

- Befolkningsunderlaget för budgetår 2016 baseras på antal invånare 1 november 2015 (prognos 53 398 invånare).
- Åldersstrukturen följer Skövdes officiella befolkningsprognos.
- Utdebiteringen blir 20:86, hela planperioden.
- Skatteunderlaget i riket ökar i enlighet med Sveriges Kommuner och Landstings (SKL) prognos.
- Skatteunderlaget i Skövde utvecklas som i riket.
- Bidrag och avgifter inom den kommunalekonomiska utjämningen beräknas i enlighet med SKL:s prognoser.

### Känslighetsanalys

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

Antagandena ovan ligger till grund för beräkningen av intäkter från skatter och generella bidrag för åren 2016 - 2018. Skatteunderlagsprognosen bygger på SKL:s bedömningar i cirkulär 15:15 daterad 2015-04-29.

Skatteprognos			
(mnkr)	Budget 2016	Plan 2017	Plan 2018
Skatteintäkter	2 362,7	2 464,3	2 567,8
Generella statsbidrag *	279,5	288,7	294,4

\* I generella statsbidrag ingår: inkomstutjämnningen, kostnadsutjämnningen, regleringsbidrag/-avgift, strukturbidrag, införandebidrag, LSS-utjämnning, fastighetskattbidrag och ev. konjunkturbidrag samt slutavräkning.

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

Befolkningsprognos				
	2015	2016	2017	2018
Antal invånare 1/11 året innan	53 074	53 398	54 039	54 930
Procentuell utveckling	0,6	0,6	1,2	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. Detta innebär att Skövde kommun bidrar till kostnadsutjämningsystemet. Skövdes invånare har en lägre medelinkomst än riket och får därför bidrag från inkomstutjämningsystemet.

#### BUDGETRAMAR

Som allmän princip vid fördelning av kommunens resurser gäller följande:

- Utgångspunkt är gällande ram som skrivs upp med ett pris- och personalkostnadsindex.
- Demografimodell som anpassar ramanslaget för barnomsorg, grundskola och gymnasieutbildning efter kommunens befolkningsstruktur.
- Förändringar som beror på nyinvesteringar.
- Förändringar som beror på ändrad verksamhet, lagliga krav eller huvudmannaskapsförändringar.
- För ökade hyreskostnader vid investeringar har nämnderna kompenserats med 100 procent.

- Ständig förbättring om en procent under planperioden.
- Politiska prioriteringar.

Indexuppräknig			
(%)	Budget 2016	Plan 2017	Plan 2018
Personalindex	2,0	3,0	3,0
Prisindex intäkter kostnader	0,0		
Internhyra	0,3		
Interna tjänster	1,1 - 1,65		
Internränta	2,9		
Personalomkostnadspålägg är beräknat på	38,86		

Om den generella kostnadsökningen blir högre än kalkylerat måste nämnden kompensera detta genom effektiviseringar eller omdisponeringar. Blir den generella kostnadsökningen lägre får nämnden disponera överskottet. Om tilldelad ram inte räcker ska nämnden prioritera om i verksamheten. Avskrivningar sker enligt rak nominell metod och nämnderna belastas med kapitalkostnader månaden efter det att investeringen tagits i bruk. Inriktningen är att lokalbrukaren betalar vad lokalerna kostar att driva och äga på lång sikt, det vill säga inklusive erforderligt underhåll. Översyn av självkostnaden för lokaler sker vart femte år. Internhyran beräknas individuellt för varje objekt. Kostnadskomponenterna i hyran justeras årligen med ett sammanvägt prisindex. Det hyresbelopp som en uppsagd lokal betingar ska tillfalla den nämnd som övertar lokalen.

#### RESURSFÖRDELNINGSMODELL

Skövde kommun använder demografimodeller för att beräkna tilldelning av resurser till följande verksamheter: förskola, grundskola, fritidshem, gymnasieskola och äldreomsorg. I barn och utbildningsnämnden ingår inte hyreskostnaderna i demografimodellen. Faktiskt antal barn och elever som var boende i Skövde kommun 1/1 2015 används även för att beräkna justeringar i kommunbidraget för barn- och utbildningsnämnden och kompletteras med antalet prognostiserade födda under 2015 och framåt. Avstämningar kommer att ske två gånger per år och nämnden kommer att ersättas för faktiskt antal barn/elever. Fritidshems barn beräknas med att i genomsnitt är 65 procent av barnen i åldrarna 6-11 år är inskrivna i skolbarnsomsorgen\*).

Antalet barn och elever i förskole- och grundskoleverksamheten kommer att öka de kommande tre åren, medan antalet elever i gymnasieskolans verksamhet kommer att minska något för att sedan börja öka igen 2017. Demografi-

\*) Ca 80 procent av barnen i åldrarna 6-9 år är inskrivna i skolbarnsomsorgen och ca 30 procent av barnen i åldrarna 10-11 år.

beräkningen för gymnasieskolan utgår ifrån antalet elever boende i Skövde kommun. Tillkommande elever från andra kommuner ingår inte i modellen. Antalet äldre kommer att öka under planperioden vilket kommer att påverka vård- och omsorgsnämndens verksamhet. Här finns demografi-modell som bygger på Skövdes befolkningsprognos och offentlig statistik över kostnaden för äldreomsorg fördelat på antal invånare över 65 år. Med denna utgångspunkt kan kostnaden för efterfrågeökningen beräknas. Beräkningen utgår från alla kostnader från omvårdnads- personal och legitimerad personal till ledning, material och lokaler, såväl för hemtjänst, särskilt boende och övriga verksamheter som t.ex. dagverksamhet och korttidsvård.

För att se demografiutvecklingen se under respektive nämnds demografiavsnitt.

#### FÖRÄNDRINGAR I BUDGETRAMARNA

I tabellen nedan visas förändringar av budgetramarna indelade i olika kategorier. Under planperioden ökar kostnaderna med cirka 275 miljoner kronor.

#### Effekter av budgetberäkningar

(mnkr)	Budget 2016	Plan 2017	Plan 2018
Indexuppräknig	40,7	60,0	80,0
Demografiberäkning	14,3	22,4	24,6
Satsningar	47,1	37,3	21,6
Effektivisering	-22,8	-23,3	-23,7
<b>Summa</b>	<b>79,3</b>	<b>96,4</b>	<b>102,5</b>
Ökning av skatteintäkter	119,6	107,3	121,4

#### KOMMUNENS BUDGET

Nedan redovisas kommunbidragen per nämnd, för en mer detaljerad information se under 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 uppnås inom tilldelad budgetram. Vid omförelse av kommunbidrag mellan nämnder ska beslut fattas av kommunfullmäktige.

Nämndernas kommunbidrag uppgår 2016 till 2 583 miljoner kronor jämfört med 2 504 miljoner kronor i den reviderade budgeten för år 2015. Det är en ökning med 3,2 procent från 2015 till 2016. Nämndernas ramar är uppräknade med pris- och personalindex för 2016 enligt tabell indexuppräknig på sidan 24. För åren 2017 och 2018 så är uppräknig inte utförd per nämnd. I tabellen åskådliggörs kommunbidrag för planperioden uppdelat på respektive nämnd.

#### Effekter av budgetberäkningar

(mnkr)	Rev Budget 2015	Budget 2016	Plan 2017	Plan 2018
Kommunstyrelsen	376	399	411	412
Barn och utbildningsnämnd	1 012	1 030	1 039	1 062
Vård och omsorgsnämnd	764	792	803	810
Socialnämnd	178	184	183	180
Kultur- och fritidsnämnd	158	163	167	163
Servicenämnd	6,0	5,7	6,6	6,6
Byggnadsnämnd	0,5	0,5	0,5	0,5
Kommunfullmäktige	4,0	3,7	3,7	3,7
– Revision	1,4	1,4	1,4	1,4
– Överförmyndare	4,0	4,2	4,4	4,6
– Valnämnd		0,1	0,1	0,1
<b>Summa nämnder</b>	<b>2 504,2</b>	<b>2 583,2</b>	<b>2 620,5</b>	<b>2 642,9</b>
Finansverksamheten	-188,0	-177,7	-81,2	24,4
<b>Verksamhetens nettokostnader</b>	<b>2 316,2</b>	<b>2 405,5</b>	<b>2 539,3</b>	<b>2 667,3</b>

Resultatbudget, kassaflödesbudget samt balansbudget återfinns på sidorna 42-43.



## Investeringsbudget

Skövde växer och vi blir fler vilket innebär ökande skatteintäkter men också behov av nya investeringar i infrastruktur, bostäder, förskolor, skolor och äldreboenden. Dessutom har kommunen, som många kommuner i Sverige, flera anläggningar som är byggda under 60- och 70-talen. De kräver återinvesteringar, vilket är angeläget för att upprätthålla standarden och säkerställa fortsatt verksamhet. Kommunen har för planperioden 2016-2018 en expansiv investeringsbudget för att möta den ökande befolkningstillväxten, som medför omfattande behov inom förskola och skola.

Investeringsbudgeten innehåller även budget för reinvesteringar i kommunens fastigheter och vägar, vilket är en förändring och en effekt av övergången till komponentavskrivning. Komponentavskrivning innebär att materiella anläggningstillgångar delas upp i separata komponenter med olika nyttjandeperioder. Varje komponent skrivs av beroende på hur lång nyttjandeperiod den beräknas ha. Syftet med denna avskrivningsmetod är att anläggningstillgångarnas bokförda värde bättre ska spegla anläggningstillgångens faktiska standard, vilket ger en mer rättvisande bild. Metoden innebär inte någon förbättring eller försämring av kassaflödet utan är en förändring av sättet att hantera utgifter i bokföringen. Denna övergång får konsekvenser för både redovisningen och drift- och investeringsbudgeten. Tidigare har budgetmedel för underhåll klassats som en driftskostnad men övergår från och med år 2015 till att klassas som reinvestering och belastar därmed investeringsbudgeten. Denna förändring får även en effekt på resultatet. Justering av resultatbudgeten kommer att ske i samband med reviderad budget för år 2016, vilken kommunfullmäktige beslutar om i mars 2016. Inför den reviderade budgeten 2016 kommer även en omräkning av samtliga investeringskalkyler att göras med utgångspunkt av komponentavskrivning\*.

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

Totalt uppgår investeringsbudgeten för perioden 2016-2018 till 1 226,5 miljoner kronor exklusive investeringar i taxefinansierad verksamhet som uppgår till totalt 159 miljoner kronor.

Investeringsbudgeten om 1 226,5 miljoner kronor för perioden 2016-2018 är fördelad enligt följande:

- Inventarier 106,1 miljoner kronor
- Fastighetsförvärv 75 miljoner kronor
- Infrastruktur 226,1 miljoner kronor
- Förskola och grundskola 422 miljoner kronor
- Gymnasieutbildning 43 miljoner kronor
- Omvårdnad 46 miljoner kronor
- Kultur & fritid 49,5 miljoner kronor
- Reinvestering fastigheter 122 miljoner kronor
- Reinvestering vägar 33 miljoner kronor
- Kök 60 miljoner kronor
- Generella- och finansierade investeringar 23 miljoner kronor
- Energieffektiviseringar 12 miljoner kronor
- Pedagogisk utemiljö, skolgårdar 3,2 miljoner kronor
- Övriga (reservkraftverk, ombyggnad stadshuset mm) 5,5 miljoner kronor.

\* Rådet för kommunal redovisning, RKR, har i reviderad rekommendation gällande materiella anläggningstillgångar ett explicit krav gällande tillämpning av komponentavskrivning. Från och med januari 2015 övergår kommunen successivt till att tillämpa komponentavskrivning.



## LOKALER OCH ÖVRIGA INVESTERINGAR

De större investeringsprojekten gällande lokaler återfinns inom förskola och grundskola. När det gäller behov av skolplatser i tätorten visar kommunens befolkningsprognos att antalet barn i åldersgruppen 6-12 år kommer att öka med cirka 40 procent och i åldrarna 12-15 år med cirka 30 procent fram till år 2025. Denna utveckling ställer krav på investeringar. Trädgårdsstaden är det enskilt största nya bostadsområdet i Skövde och därmed en extra viktig del i kommunens mål att bygga 300 bostäder per år och målet att ha 60 000 invånare 2025. Då det främst är barnfamiljer som flyttat och flyttar till Trädgårdsstaden finns behov av en skola i området. I investeringsbudgeten är 190 miljoner kronor avsatta för beräknad inflyttning under år 2018. Nybyggnationen ska göras så optimal och flexibel som möjligt utifrån behoven av förskola och skola. I investeringsbudgeten återfinns också 100 miljoner kronor 2018 för tillkommande skolytor. På vilket sätt fler elevplatser kommer att skapas är inte klart i dagsläget, men det är angeläget att investeringsmedel finns avsatta för att skapa ekonomiskt utrymme. Inför budgetarbetet 2017-2019 ska detta projekt konkretiseras och beskrivas.

## INFRASTRUKTUR

För infrastrukturen är de enskilt största investeringarna under planperioden en investering i stadskärnans utveckling på 20 miljoner kronor, med en total projektbudget om 30 miljoner kronor, och trafikplats Norra Ryd på 26 miljoner kronor. Även trafikplats Aspö 15 miljoner kronor och ombyggnad av Stationsgatan 24 miljoner kronor tillhör de större investeringsprojekten. I infrastrukturbudgeten återfinns även ett flertal så kallade löpande projekt som löper över längre tid än aktuell planperiod. Till dessa projekt hör bland annat IT-investeringar, centrumplanering, gång- och cykelvägar och kollektivtrafikåtgärder. Total investeringsbudget för dessa projekt uppgår till cirka 45 miljoner kronor under åren 2016-2018.

I samband med att det nybyggda Regionens Hus står klart under år 2018 är målsättningen att ett parkeringshus ska vara färdigställt på området Modeparkeringen. Finansieringsupplägg kommer att redovisas i samband med den reviderade budgeten 2016. För parkeringshus finns 4,4 miljoner kronor avsatta i driftsbudgeten år 2017.

För den taxefinansierade verksamheten uppgår investeringarna till cirka 160 miljoner kronor vilka främst avser löpande investeringar i infrastrukturen för vatten och bredband.

## SAMMANFATTNING

### Investeringsbudget

(mnkr)	Rev Budget 2015	Budget 2016	Plan 2017	Plan 2018
Inventarier	70	31,4	29,8	45,0
Fastighetsförvärv	27,9	25,0	25,0	25,0
Infrastrukturinvesteringar	126,0	117,0	81,0	61,1
Lokalinvesteringar och övriga	236,8	188,6	305,6	292,0
<b>Nettoutgift</b>	<b>460,7</b>	<b>362,0</b>	<b>441,4</b>	<b>423,1</b>
Affärsverksamheten	27,7	60,0	50,5	48,5

\* *exklusive finansiell leasing.*

Nämnderna kompenseras med 100 procent av de kostnader som uppstår med anledning av investeringar, förutom reinvesteringar i inventarier som finansieras inom ramen. Totalt påverkar investeringsbudgeten nämndernas drift med cirka 80 miljoner kronor för åren 2016 – 2018. Då ingår inte driftskostnader för investeringar som ska tas i bruk efter 2018. I de kalkyler som ligger till underlag för nämndernas driftkompensation ingår en internränta på 2,9 procent.

För år 2015 uppgår investeringsbudgeten till 488 miljoner kronor varav 178 miljoner avser ombudgetering av ej färdigställda projekt under år 2014. Ombudgeteringar krävs då projekt försenas och inte kan tas i bruk i tid.

Kommunens investeringsnivå har i genomsnitt uppgått till cirka 330 miljoner kronor per år under de senaste sju åren, 2008-2014. Det finns en svårighet i att jämföra investeringsnivån med andra kommuner då variationerna mellan enskilda år ofta är stora, speciellt i mindre kommuner, där större investeringar påverkar de enskilda åren kraftigt. Siffrorna kan också påverkas om en kommun har stor del av sin investeringstyngda verksamhet i bolagsform. Det nyckeltal som används av KFI, Kommunforskning i Västsverige, visar investeringar i relation till verksamhetens nettokostnader. För Skövdes del ger detta nyckeltal en genomsnittlig nivå på 12,3 procent för perioden 2011-2013. Medelnivån för Västra Götaland och Halland var 8,7 procent.



Skövdes höga investeringsnivå förklaras bland annat av den omfattande investeringen i Arena Skövde under 2008-2009 men också av behovet av att möta en ökad efterfrågan kopplad till kommunens positiva befolkningstillväxt och behov av reinvesteringar. Investeringar har gjorts inom äldreomsorgen genom nybyggnation av Ekedal med 50 platser, inom socialpsykiatri och gruppboende inom LSS. Det samma gäller ombyggnad och nybyggnad av förskolor som Trädgårdsstadens förskola, Claesborgs förskola och Timmersdala förskola. Billingskolan har ersatts av en helt ny skola, ombyggnation har genomförts både på Västerhöjds-gymnasiet och Kavelbroskolan. Dessutom har byggnation av en ny gymnasiesärskola påbörjats under 2014. Omfattande investeringar har även genomförts när det gäller kom-

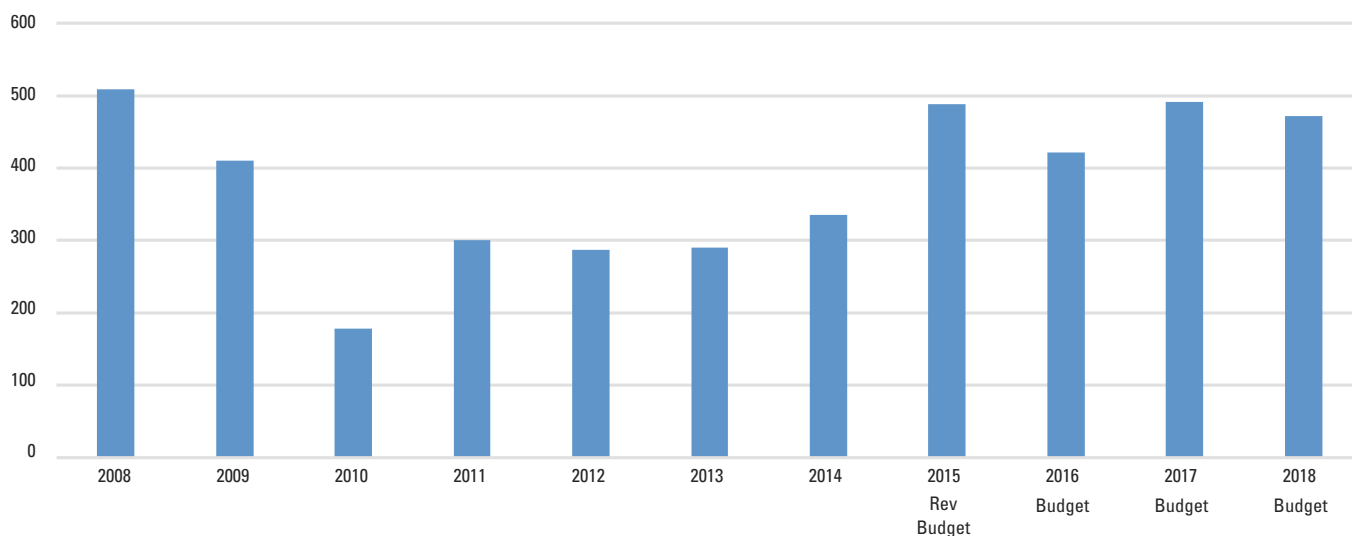
munens infrastruktur. Utbyggnad av Nollhagavägen, trafikplats Kultomtén och Gustav Adolfsgatan är några exempel. Även inom fritid och kultur har investeringar genomförts som till exempel bandybanan, Billingebacken, Nyeport och kulturhuset.

Investerings- och resultatbudgeten för perioden 2016 – 2018 innebär att självfinansiering inte kommer att uppnås. Det leder till att kommunens externa lånebehov kommer öka med cirka 800 miljoner kronor och innebär att kommunens räntexponering ökar.

Ökad självfinansiering uppnås genom eget resultat eller genom försäljning av anläggningstillgångar.

Samtliga investeringar för Skövde kommun perioden 2016 – 2018 framgår av bilaga 1.

### Investeringsnivå (mnkr)



*Under åren 2015-2018 ingår reinvestering i fastighet och gata med totalt 218 miljoner kronor. Åtgärder som före övergång till komponentavskrivning bokförts som driftskostnad.*

## Exploateringsbudget

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

Exploateringsutgifterna för 2016 bedöms uppgå till 81,8 miljoner kronor, vilket är något högre än vanligt, mycket beroende på initiala kostnader för att öppna Norra Ryds verksamhetsområde.

Norra Ryd är det stora område för verksamhetstomter som kommer att färdigställas under planperioden. När det gäller mark för byggnation av bostäder sker de stora satsningarna på Ekedal, Frostaliden och Trädgårdsstaden, samtliga i Skövde tätort. När det gäller områden för småhus planeras exploatering av Bissgården i Skultorp, Björkebacken i Stöpen samt Hasslum.

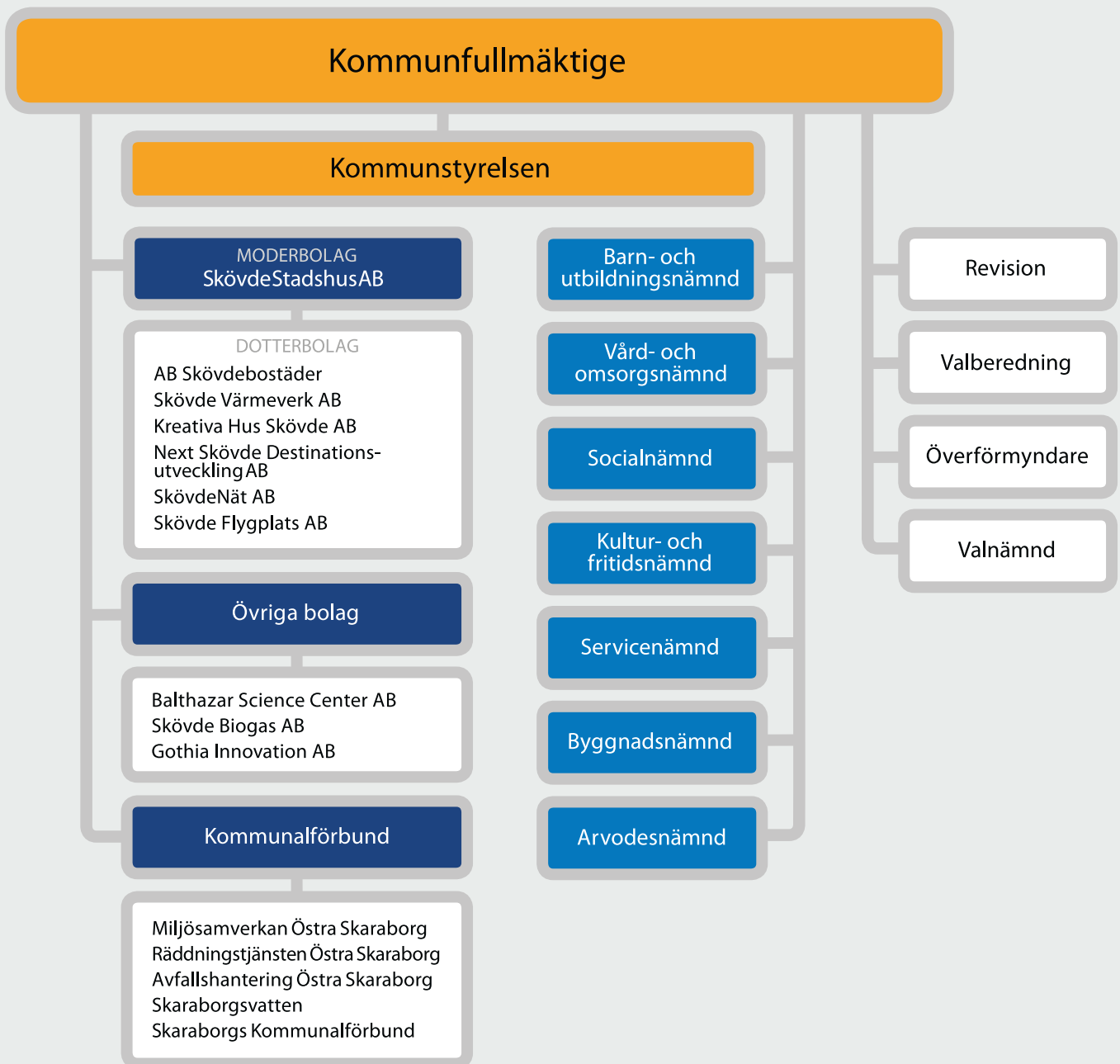
### Exploateringsbudget 2016-2018 – Totalt inkl. affärsverken

	2016			2017			2018		
	Intäkt	Kostnad	Netto	Intäkt	Kostnad	Netto	Intäkt	Kostnad	Netto
<b>Bostadsområde</b>									
Aspö	0,0	10,0	-10,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
Dälternavägen	2,0	2,4	-0,4	2,5	0,1	2,4	0,0	0,0	0,0
Karl Magnussons väg	0,0	0,0	0,0	0,0	0,4	-0,4	0,0	3,0	-3,0
Ekedal	13,0	0,5	12,5	0,0	0,5	-0,5	0,0	0,5	-0,5
Rönnen	3,3	1,7	1,6	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
Skultorp Stensborg	0,0	0,5	-0,5	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
Björkebacken Etapp 2	0,8	3,2	-2,4	0,8	1,1	-0,3	0,8	0,0	0,8
Hasslum etapp 3	5,0	1,7	3,3	5,0	0,7	4,3	3,3	1,2	2,1
Horsås Trädgårdsstaden etapp 1	2,0	1,0	1,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
Horsås Trädgårdsstaden etapp 2	10,0	12,0	-2,0	10,0	11,0	-1,0	10,0	9,0	1,0
Karstorp Frostaliden	5,0	1,3	3,7	10,0	1,7	8,3	0,0	0,0	0,0
Hasselbacken etapp 1 Grphus	2,5	0,5	2,0	0,0	0,1	-0,1	0,0	0,0	0,0
Hasselbacken etapp 2 Villaområde	2,0	0,2	1,8	1,5	0,2	1,3	0,0	0,0	0,0
Bissgården 3	1,5	0,1	1,4	1,5	0,2	1,3	1,5	4,5	-3,0
Hentorp Södra	9,0	0,6	8,4	2,4	1,5	0,9	1,2	0,0	1,2
Mossagården	0,0	7,0	-7,0	0,0	8,0	-8,0	0,0	2,0	-2,0
Hasselbacken Etapp 3	0,0	0,5	-0,5	0,0	3,0	-3,0	2,0	2,0	0,0
<b>Industriområde</b>									
Ekebacken	0,4	0,1	0,3	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
Norra Ryd	3,0	30,0	-27,0	15,0	28,0	-13,0	15,0	5,5	9,5
Timboholm Risatorp	2,0	2,0	0,0	5,0	0,5	4,5	6,0	0,5	5,5
Timboholm Karlslund	6,6	0,6	6,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
Hasslum västra	3,0	0,2	2,8	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
Timboholm 2	4,0	3,0	1,0	4,0	4,0	0,0	1,5	0,0	1,5
Motorblocket	0,0	0,5	-0,5	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
Stallsiken	8,0	0,6	7,4	8,0	0,4	7,6	8,0	0,4	7,6
Hasslum Väster kv Kylaren	5,0	0,6	4,4	5,0	0,0	5,0	0,0	0,0	0,0
Kv Mode	8,0	1,0	7,0	0,0	1,0	-1,0	0	1,0	-1,0
Plåtslagaren	0,0	0,0	0,0	3,5	0,0	3,5	0	0,0	0,0
<b>SUMMA</b>	<b>96,1</b>	<b>81,8</b>	<b>14,3</b>	<b>74,2</b>	<b>62,4</b>	<b>11,8</b>	<b>49,3</b>	<b>29,6</b>	<b>19,7</b>

## Skövde kommunkoncern – politisk organisation

Den politiska organisationen består av kommunfullmäktige, kommunstyrelse, sju facknämnder och styrelser för moderbolag och dotterbolag. Skövde kommun är också medlem i flera kommunalförbund vilka styrs av förbundens direktion där Skövde kommun är representerad. På liknande sätt finns representation i de bolag som inte ingår i koncernen Skövde Stadshus AB.

Revision, valnämnd och överförmyndare är obligatoriska organ i en kommun. Kommunen utser dessutom en valberedning som föreslår ledamöter och ersättare till olika förtroendeuppdrag som ska beslutas i kommunfullmäktige.



# Kommunstyrelsen

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

Kommunstyrelsen är anställningsmyndighet för den samlade förvaltningen och är på så sätt ansvarig för arbetsgivarfrågor. Andra frågor som faller under kommunstyrelsens ansvarsområde är samhällsbyggnadsfrågor frågor inom områdena bostäder, infrastruktur och miljö, frågor som rör näringsliv och arbetsmarknad inklusive vuxenutbildning, medborgarkommunikation, folkhälsa, IT, redovisning, inköp och upphandling.

## Driftkostnader – Kommunstyrelsen

(tkr)	Nov. budget budget 2015	Budget 2016	Plan 2017	Plan 2018
<b>Ram föregående år</b>	<b>257 214</b>	<b>376 114</b>	<b>399 158</b>	<b>410 794</b>
Pris- och personalkostnadsindex	2 835	4 743		
<i>Driftskompensation investeringar</i>				
Investeringsrelaterade kostnader	3 502	5 085	10 602	5 392
Budget prioriteringar	-252	9 911	3 014	-2 549
Arbetsgivarvax		5000		
Verksamhetsövergångar	115 387	-30	-30	0
Effektivisering	-2 572	-1 666	-1 950	-2 000
<b>Årets ram</b>	<b>376 114</b>	<b>399 158</b>	<b>410 794</b>	<b>411 637</b>

## Budgetprioriteringar

### Landsbyggspott

0,5 miljoner kronor avsätts årligen för utvecklingsstöd i form av en landsbyggspott. Under hösten 2015 ska kriterier för hur dessa medel ska kunna sökas och regelverk för hur de sedan ska fördelas tas fram.

### Stadsdels- och landsbygdsutveckling

0,3 miljoner kronor avsätts för att förstärka arbetet med stadsdelsutveckling och för att öka attraktiviteten i landsbygdsorterna satsas 0,5 miljoner kronor per år under åren 2016 till 2018. Medlen kan till exempel nyttjas till skyltar, bänkar, eller planteringar. Återkoppling ska ske i samband med delårsbokslutet.

### Kontaktcenter

Ett kontaktcenter håller på att etableras i syfte att öka tillgängligheten och förbättra servicen till skövdeborna. Kommunstyrelsens ram har förstärkts under år 2015 och kommer att förstärkas ytterligare med 1,9 miljoner kronor under år 2016. Därefter minskas ramen successivt genom att kontaktcentret finansieras av de nämnder som har del av sina verksamheter i kontaktcentret.

### Marknadsföring

Budgeten för att stärka varumärket Skövde utökas med 2,0 miljoner kronor.

### Validering av utbildning inom försvarsmakten

0,67 miljoner kronor avsätts för validering av olika utbildningar inom försvarsmakten. Budgeten för åren 2014-2017 uppgår till 1,75 miljoner kronor.

### Beslutsstöd för chefer

0,5 miljoner kronor avsätts för utveckling av beslutsstödsystem för chefer. Budget för åren 2015-2016 uppgår till 1,0 miljoner kronor.

### Funktionshinderfrågor

Rådet för funktionshinderfrågor tillskjuts ett ökat projektbidrag om 50 000 kronor.

### Uppräkning

Då kommunbidraget till Next Skövde AB inte räknats upp under de senaste åren utökas det 2016 med 1,25 miljoner kronor för att 2017 och 2018 räknas upp med kommunens index. Balthazar Science Center AB räknas upp med två procent för 2016. År 2017 och 2018 räknas även detta upp med kommunens index.

### Arbetsgivarvax

5,0 miljoner kronor satsas på extra insatser gällande arbetsgivarvax för att skapa enhetlighet i den gemensamma förvaltningen.



### Parkeringshus

I samband med att Regionens hus ska vara klart 2018 är det prioriterat att tillskapa parkering i området kring resecentrum. I budgeten finns driftsmedel avsatta för ett parkeringshus.

### Kompetensförstärkning

Förstärkning ges på 1,35 miljoner kronor som satsas dels på en byggnadsinspektörstjänst samt en samhällsplanerare med en kommunikativ inriktning.

Skövde kommun har behov av att stärka sitt internationella arbete genom att samordna arbetet inom kommunen. Medel om 1,0 miljoner kronor avsätts för tjänst som ska vara kommunens kontaktperson mot externa samarbetspartners, samt vara ett stöd till kommunledningen.

1,0 miljoner kronor avsätts för att förstärka och utveckla kommunens projekt- och systemförvaltningsarbete.

Upphandlingsfunktionen stärks med en tjänst (0,6 miljoner kronor) för att möta volymökningen i och med att kommunen växer.

### Vägföreningar

Kommunen har fattat beslut om att erbjuda övertagande av vägföreningarnas arbete för detta avsätts 0,1 miljoner kronor. Inom Skultorps tätort finns idag olika förutsättningar för drift av gator. 1 miljon kronor avsätts tillfälligt 2017 för att utveckla Skultorps vägförening, i samband med detta ska ett gemensamt kommunalt väghållaransvar skapas och verksamheten ska se över att fastighetsgränserna stämmer med detaljplanen.

### Risker och osäkerheter i budgeten

Nya redovisningsregler införs från och med 1 januari 2014. Förändringen gäller principer för investeringar (komponentavskrivning). Effekten av de förändrade redovisningsprinciperna är inte till fullo kända.

Regeringen har i propositionen 2014/15:85, ”Ökad individanpassning – en effektivare sfi och vuxenutbildning”, angett att SFI ska läggas ner som skolform och istället ska ingå i den kommunala vuxenutbildningen. Enligt förslaget ska förändringen tillämpas från 1 juli 2016. Om propositionen beslutas i enlighet med förslag behöver de kommunala verksamheterna och dess förutsättningar ses över.

I kommunstyrelsens ram ingår även transfereringar- och bidrag till kommunalförbund och kommunala bolag. Beslut om avgift till kommunalförbunden fattas efter det att kommunstyrelsen erhållit sin ram, vilket är en budgetosäkerhet.

Den nya arbetsmarknadspolitiken indikerar en ny inriktning från praktik till arbetsmarknadspolitiska anställningar kombinerat med utbildningsinsats vilket kan få en budgetpåverkan.

## Barn- och utbildningsnämnd

Barn- och utbildningsnämnden (BUN) ska fullgöra kommunens uppgifter inom förskoleverksamhet, skolbarnsomsorg, förskoleklass, grundskola, grundsärskola, gymnasieskola, gymnasiesärskola och elevhälsan. Nämnden har det kommunala aktivitetsansvaret för ungdomar i åldrarna 16-19 år, som har valt att inte studera på gymnasiet eller avbrutit sina gymnasiestudier. Barn- och utbildningsnämnden utövar till-

syn över verksamhet beträffande fristående förskola och fristående skolbarnsomsorg samt den fristående pedagogiska omsorgen. Nämnden ansvarar för att verksamheten bedrivs enligt föreskrifter som finns i lag eller förordning samt enligt de styrdokument som kommunfullmäktige och kommunstyrelsen beslutat, samt enligt bestämmelser i nämndens reglemente.

### Driftkostnader – Barn- och utbildningsnämnd

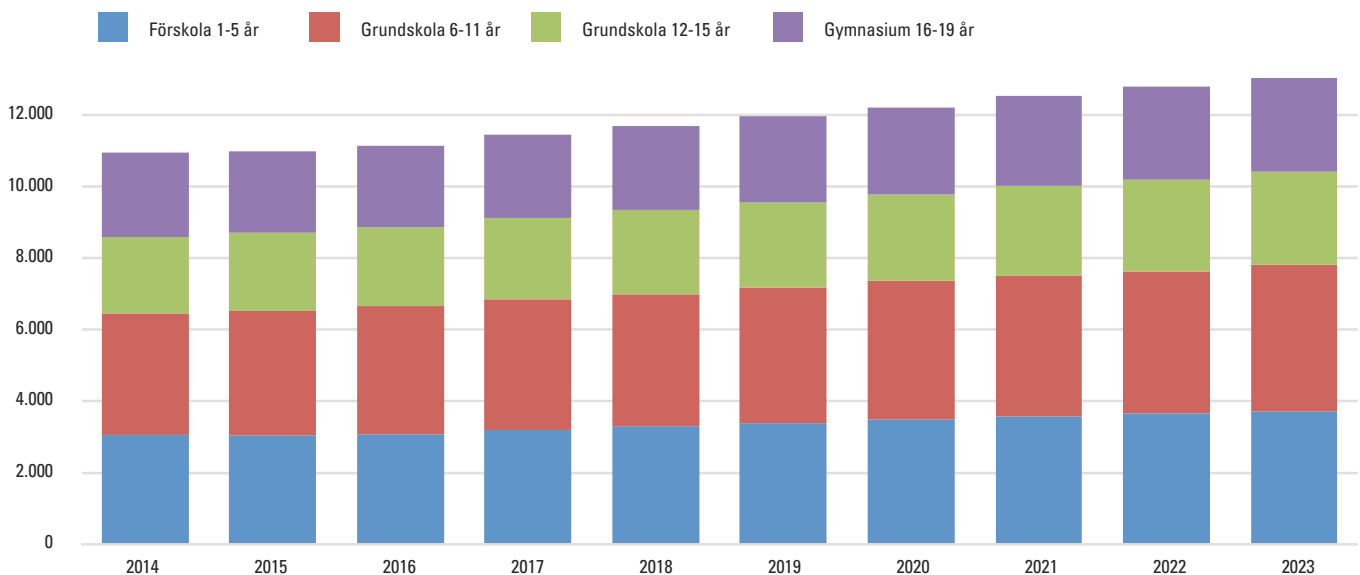
(tkr)	Nov. budget budget 2015	Budget 2016	Plan 2017	Plan 2018
<b>Ram föregående år</b>	<b>1 025 876</b>	<b>1 011 646</b>	<b>1 029 572</b>	<b>1 039 462</b>
Pris- och personalkostnadsindex	21 284	16 410		
Demografiberäkning förskola, grundskola, fritidshem	6 856	6 160	12 000	15 600
Demografiberäkning gymnasium	-4 163	-1 700	1 500	200
<i>Driftskompensation investeringar</i>				
Investeringsrelaterade kostnader Förskola	2 007	1 597	7 257	4 064
Investeringsrelaterade kostnader Grundskola inkl fritidshem	9 612	1 319	-2 135	10 285
Investeringsrelaterade kostnader Gymnasium	1 717	2 021	464	2 335
Budget prioriteringar	-2 700	2 150	1 100	-
Verksamhetsövergångar	-38 584	86	-	-
Effektivisering	-10 259	-10 116	-10 296	-10 395
<b>Årets ram</b>	<b>1 011 646</b>	<b>1 029 572</b>	<b>1 039 462</b>	<b>1 061 552</b>

### Demografi

Nämnden får ersättning enligt gällande demografimodeller, sidan 22. Det innebär att justeringar görs för varje tillkommande/avgående barn eller elev. Totalt ökar vi med 700 individer i åldern 1-19 år. Den ökningen vi ser framöver mot-

svarar cirka en ny förskola per år, och kommer även att ställa krav på ytterligare skolytor. Se bilaga 2, befolkningsprognos, för mer information.

### Antal barn och elever



## Budgetprioriteringar

### Skolutveckling

Barn och utbildningsnämndens kommunbidrag utökas med 0,5 miljoner kronor avsedda för skolutveckling.

### Finskt förvaltningsområde

Skövde kommun har valt att vara ett finskt förvaltningsområde och har därför skyldighet att erbjuda förskola helt eller delvis på finska. Nämnden erbjuder idag ett mobilt språkstöd på avdelning där barnet är placerat. Pedagogerna hälsar på barnet på dess förskola och deltar i barnets lek/aktivitet med ett kompletterande språkstöd för att det ska ske på ett för barnet naturligt sätt. Nuvarande verksamhet finansieras med hjälp av projektmedel och från hösten 2015 finns inte längre några projektmedel att tillgå och för att kunna erbjuda denna mobila verksamhet till de barn som har rätt till det, satsas det medel för en heltidstjänst.

### Tidiga insatser

Forskningen visar att tidiga insatser kan vara avgörande för ett barns framtida utveckling och lärande, därför satsas det 1,1 miljoner kronor 2016 och ytterligare lika mycket 2017 på fler specialpedagoger och talpedagoger.

### Risker och osäkerheter i budgeten

Det finns en risk att det på sikt kan uppstå en viss överkapacitet vad gäller skollokaler. Friskoleetableringar, och antalet elever som väljer friskolor, är i sig osäkerheter som kan få budgetpåverkan.

## Prognoser och antaganden i verksamheten

Barn- och utbildningsnämnd	Utfall 2013	Utfall 2014	Prognos 2015	Prognos 2016	Prognos 2017	Prognos 2018
Antal barn i kommunal förskola	2 415	2 378	2 585	2 565	2 690	2 778
Antal barn i enskild förskola,	303	320	333	350	350	350
Antal barn i pedagogisk omsorg	25	17	12	5	5	5
Antal barn vårdnadsbidrag	43	25	28	25	25	25
Antal barn i kommunalt fritidshem	2 240	2 248	2 143	2 297	2 283	2 343
Antal barn i enskilt fritidshem,	97	78	131	228	268	278
Antal barn i kommunal förskoleklass	538	546	554	584	513	569
Antal barn i kommunal skola åk 1-9, exkl särskola	4 859	4 882	4 902	4 765	4 830	4 849
Antal barn i friskola	96	87	164	390	515	575
Gymnasiet	2 127	2 085	2 084	2 021	2 054	2 056
– varav folkbokförda i Skövde	1 276	1 251	1 250	1 213	1 233	1 234
– varav andel från annan kommun	40 %	40 %	40 %	40 %	40 %	40 %
Gymnasiesärskola	90	78	75	80	80	80
– varav andel från annan kommun	46 %	46 %	46 %	46 %	46 %	46 %
Antal elever, folkbokförda i Skövde, som studerar på Friskola eller annan kommun	27 %	27	27 %	27 %	27 %	27 %



## Vård- och omsorgsnämnd

Vård och omsorgsnämnden ansvarar för insatser till äldre och personer med funktionsnedsättning och verksamheten styrs i huvudsak utifrån Socialtjänstlagen (SoL), Lag om stöd och service till vissa funktionshindrade (LSS) och Hälso- och sjukvårdslagen (HSL). De personer som behö-

ver 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*.

### Driftkostnader – Vård- och omsorgsnämnd

(tkr)	Nov. budget budget 2015	Budget 2016	Plan 2017	Plan 2018
<b>Ram föregående år</b>	<b>742 573</b>	<b>764 023</b>	<b>791 923</b>	<b>803 425</b>
Pris- och personalkostnadsindex	16 598	15 173		
Demografiberäkning	4 500	9 800	8 900	8 800
<i>Driftskompensation investeringar</i>				
Investeringsrelaterade kostnader Gruppboende	6 325	9 504	11 471	5 747
Investeringsrelaterade kostnader Äldreomsorg				
Budget prioriteringar	3 300	950	-950	0
Verksamhetsövergångar	-1 847	114	0	0
Effektivisering	-7 426	-7 640	-7 919	-8 034
<b>Årets ram</b>	<b>764 023</b>	<b>791 923</b>	<b>803 425</b>	<b>809 938</b>

### Demografi

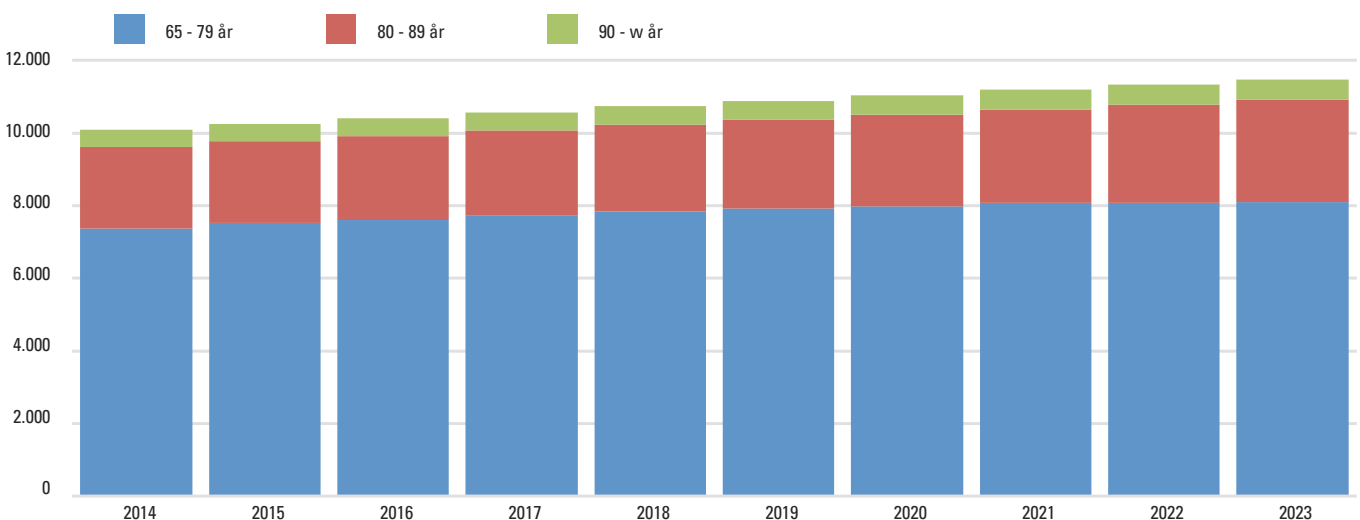
Antal äldre i kommunen ökar. Under planperioden 2016-2018 kan en årlig ökning på ca 150 personer över 65 år förväntas. För att dimensionera äldreomsorgen till att möta ökade behov fokuserar vi särskilt på personer över 80 år, där prognoserna visar på drygt 50 personers ökning årligen. Detta innebär ökade behov av såväl hemtjänst, särskilt boende och andra omvårdnadsinsatser från vård- och omsorgsnämnden. Inom särskilt boende ökar behovet av lägenheter anpassade för äldre med demensdiagnoser, vilket under planperioden kan klaras genom omställning av befintliga lägenheter samt en total utökning med 11 lägenheter för äldreboende (på Norrmalms äldreboende). För att möta förändrade behov kommer även ett antal biståndsbedömda

servicelägenheter föreslås omvandlas till trygghetsboende.

Befolkningsökningen även i yngre åldrar (0-64 år) innebär också ett ökat antal personer med någon funktionsnedsättning som behöver omvårdnadsinsatser. Kommunens långsiktiga arbete med bland annat planering av gruppboetäder för denna målgrupp måste fortsätta för att möta dessa gruppers behov. Genom att arbeta med en ny boendeform kopplat till mobilt stödteam minskar behovet av nybyggnation av gruppboetäder från två till en gruppboetad per år efter år 2014. Detta innebär en halverad driftskostnad jämfört med kostnaden för att driva en gruppboetad.

För att möta de ökade behoven som beror på de demografiska förändringen får vård- och omsorgsnämnden 9,8 miljoner kronor i utökad ram för 2016.

### Antal äldre i kommunen



**Årlig förändring – äldre**

Utfall	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023
65 - w	10 075	10 245	10 390	10 562	10 734	10 881	11 029	11 200	11 339	11 479
Årlig förändring		170	145	172	172	147	148	171	139	141

**Budgetprioriteringar****Sociala aktiviteter**

2016 görs en tillfällig satsning om 0,5 miljoner kronor avseende sociala aktiviteter riktade till personer med demenssjukdom. Det handlar dels om att förstärka stöd och avlastning till anhöriga till företrädesvis personer med demenssjukdom, dels att genomföra aktiviteter i syfte att öka upplevelsen av en meningsfull vardag.

**Utbildningsinsatser – äldres mat**

0,45 miljoner kronor satsas 2016 på särskilda utbildningsinsatser för personal som arbetar med äldres mat.

**Risker och osäkerheter i budgeten**

Socialstyrelsens föreskrifter om bemanning på särskilda boenden har varit aktuella i flera år, men har fördröjts i omgångar. Frågan förväntas få ett slutligt ställningstagande under 2015. Inför föreskrifterna enligt det förslag som har legat sedan 2014, har Vård och omsorgsnämnden gjort en konsekvensbeskrivning som innebär ökade kostnader på minst 23,2 miljoner kronor. Konsekvensbeskrivningen innehåller ökad bemanning såväl dagtid som nattetid och hänsyn är ej tagen till detta i budgeten.

**Prognoser och antaganden i verksamheten**

Vård- och omsorgsnämnd	Utfall 2013	Utfall 2014	Prognos 2015	Prognos 2016	Prognos 2017	Prognos 2018
<b>Äldreomsorg</b>						
Antal platser, särskilt boende	345	345	345	356	356	356
Antal brukare, hemvård	1 215	1 253	1 265	1 280	1 290	1 300
Antal timmar beviljad hemtjänst	379 000	357 000	380 000	384 000	387 000	390 000
Timmar per brukare i genomsnitt, månad	26	24	25	25	25	25
<b>Insatser enligt LSS</b>						
Ledsagarservice	71	64	65	65	66	67
Kontaktperson	261	239	245	246	247	248
Avlösarservice	9	7	8	8	9	9
Kortidsvistelse	59	48	50	52	54	54
Kortidstillsyn	27	22	23	24	24	24
Boende familjehem	2	1	1	1	1	1
Bostad särskild service barn	-	-	1	1	-	-
Bostad särskild service vuxna antal platser	178	192	193	201	209	217
Daglig verksamhet	231	228	239	245	254	268
Personlig assistans LSS	29	29	30	30	31	31
Insats enligt SFB (LASS)	111	116	116	117	118	118

# Socialnämnd

Socialnämndens uppgift är att på olika sätt stödja, hjälpa och skydda utsatta grupper i samhället. Nämndens ansvarsområde innefattar både förebyggande verksamhet och individuellt inriktat utrednings- och behandlingsarbete.

Verksamheten är i stora delar 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 samt vuxna med psykisk funktionsnedsättning. Anhöriga till personer med missbruksproblem eller anhöriga till vuxna med psykisk funktionsnedsättning och brottsoffer tillhör också nämndens målgrupper.

## Driftkostnader – Socialnämnd

(tkr)	Nov. budget budget 2015	Budget 2016	Plan 2017	Plan 2018
<b>Ram föregående år</b>	<b>170 686</b>	<b>178 243</b>	<b>184 159</b>	<b>182 733</b>
Pris- och personalkostnadsindex	3 040	2 739		
<i>Driftkompensation investeringar</i>				
Investeringsrelaterade kostnader	600	0	0	0
Budget prioriteringar	3 550	4 860	415	-1 000
Verksamhetsövergångar	2 074	100	0	0
Effektivisering	-1 707	-1 782	-1 842	-1 827
<b>Årets ram</b>	<b>178 243</b>	<b>184 159</b>	<b>182 733</b>	<b>179 905</b>

## Budgetprioriteringar

### Socialpsykiatri/samsjuklighet

År 2015 satsades 3 miljoner kronor för att täcka behovet för gruppen samsjukliga vilket medfört uppstart av ett Resursgrupps ACT-team (Assertive Community Treatment) som jobbar mot målgruppen. Inför budget 2016 satsas ytterligare 3 miljoner kronor som ska användas till att bredda Resursgrupps ACT verksamheten. Verksamheten ska arbeta med andra aktörer som statliga myndigheter, kommunal och regional verksamhet och i vissa fall även näringslivet.

### Kontrakterade familjehem

0,6 miljoner kronor satsar på utökning av tjänst som ska jobba mot kontrakterade familjehem. Tjänsten kommer främst att jobba för att knyta egna kontrakterade familjehem till barn och ungdomsavdelningen. Ett gemensamt tänk kring rekrytering, utbildning och handledning bidrar till ökad kvalitet och säkerställer tillgången på de familjehem som kontrakteras.

### Våld i nära relationer

Socialtjänsten har sedan hösten 2014 haft en samordnare för våld i nära relation anställd genom projektmedel från samordningsförbundet. Den utökade ramen på 0,6 miljoner kronor ska användas till att förbättra situationen för målgruppen.

### Grön arena

En miljon kronor satsas i projektet Grön arena som syftar till att på sikt få deltagarna ur ett långvarigt bidragsberoende och till självförsörjning. Projektet startades 2013 och flera av deltagarna har varit beroende av socialbidrag för sin försörjning och saknat sysselsättning under många år, vilket innebär att vägen till självförsörjning kan vara mycket lång. Målet är att deltagarna ska få sin huvudsakliga försörjning på annat sätt än genom socialbidrag.

## Risker och osäkerheter i budgeten

HVB-placeringar (hem för vård eller boende) för ungdomar har ökat under 2014. En stor del av placeringarna berodde på en komplex missbruksproblematik hos den unge, med längre vårdtid som följd. Utvecklingen framåt i tiden vad gäller placeringar är svår att förutsäga och påverkas bland annat av hur droganvändningen förändras i samhället.



## Prognoser och antaganden i verksamheten

Socialnämnden	Utfall 2013	Utfall 2014	Prognos 2015	Prognos 2016	Prognos 2017	Prognos 2018
<b>Barn och unga</b>						
<b>Eget boende Orion (12 platser)</b>						
Antal vård dygn	2 583	3 328	3 200	3 200	3 200	3 200
Max antal vård dygn	3 650	4 380	4 380	4 380	4 380	4 380
Genomsnittlig kostnad per vård dygn	2 470	1 878	1 915	1 954	1 993	2 032
<b>Köpt HVB inkl. konsulentstödda familjehem</b>						
Antal vård dygn	4 219	6 760	4 500	4 500	4 500	4 500
Genomsnittlig kostnad per vård dygn	3 000	3 184	3 216	3 248	3 281	3 313
<b>Familjehem</b>						
Antal vård dygn	11 913	12 864	11 500	12 000	12 000	12 000
Genomsnittlig kostnad per vård dygn	628	668	681	695	709	723
<b>Vuxna missbruk</b>						
<b>Köpt missbruksvård inkl. skyddade boenden</b>						
Antal placerade personer/år	43	38	38	38	38	38
Vård dygn	2 995	3 239	3 300	3 300	3 300	3 300
Genomsnittlig kostnad per vård dygn	2 329	2 148	2 170	2 191	2 213	2 235
<b>Socialpsykiatri</b>						
<b>Egna boenden (boende med särskild service)</b>						
Antal bostäder	41	41	41	41	41	41
Genomsnittlig kostnad per plats tkr	432	441	449	458	468	477
<b>Egna boenden (korttidsboende)</b>						
Antal bostäder	10	10	10	10	10	10
Genomsnittlig kostnad per plats tkr	457	434	443	452	461	470
<b>Köpta boenden</b>						
Genomsnittligt antal	12	6	5	4	4	4
Genomsnittlig kostnad per plats tkr	688	658	665	671	678	685
<b>Ekonomiskt bistånd</b>						
<b>Ekonomiskt bistånd, exkl flykting</b>						
Utfall/prognos	19 461	17 654	19 300	19 500	19 500	19 500
Antal personer som fått bistånd /år	1 263	1 116	1 200	1 250	1 250	1 250

## Kultur- och fritidsnämnd

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

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

### Driftkostnader – Kultur- och fritidsnämnd

(tkr)	Nov. budget budget 2015	Budget 2016	Plan 2017	Plan 2018
<b>Ram föregående år</b>	<b>155 412</b>	<b>158 271</b>	<b>162 808</b>	<b>167 445</b>
Pris- och personalkostnadsindex	2 451	1 631		
<i>Driftskompensation investeringar</i>				
Investeringsrelaterade kostnader	1 676	1 789	6 695	-3 004
Budget prioriteringar	1 050	2 700	-430	300
Verksamhetsövergångar	-1 251	0	0	0
Effektivisering	-1 067	-1 583	-1 628	-1 674
<b>Årets ram</b>	<b>158 271</b>	<b>162 808</b>	<b>167 445</b>	<b>163 067</b>

### Budgetprioriteringar

#### Barn- och ungdomskultur

En extra satsning görs på barn och ungdomskultur med 1 miljon kronor.

#### Föreningsbidrag

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

#### Kultursatsning

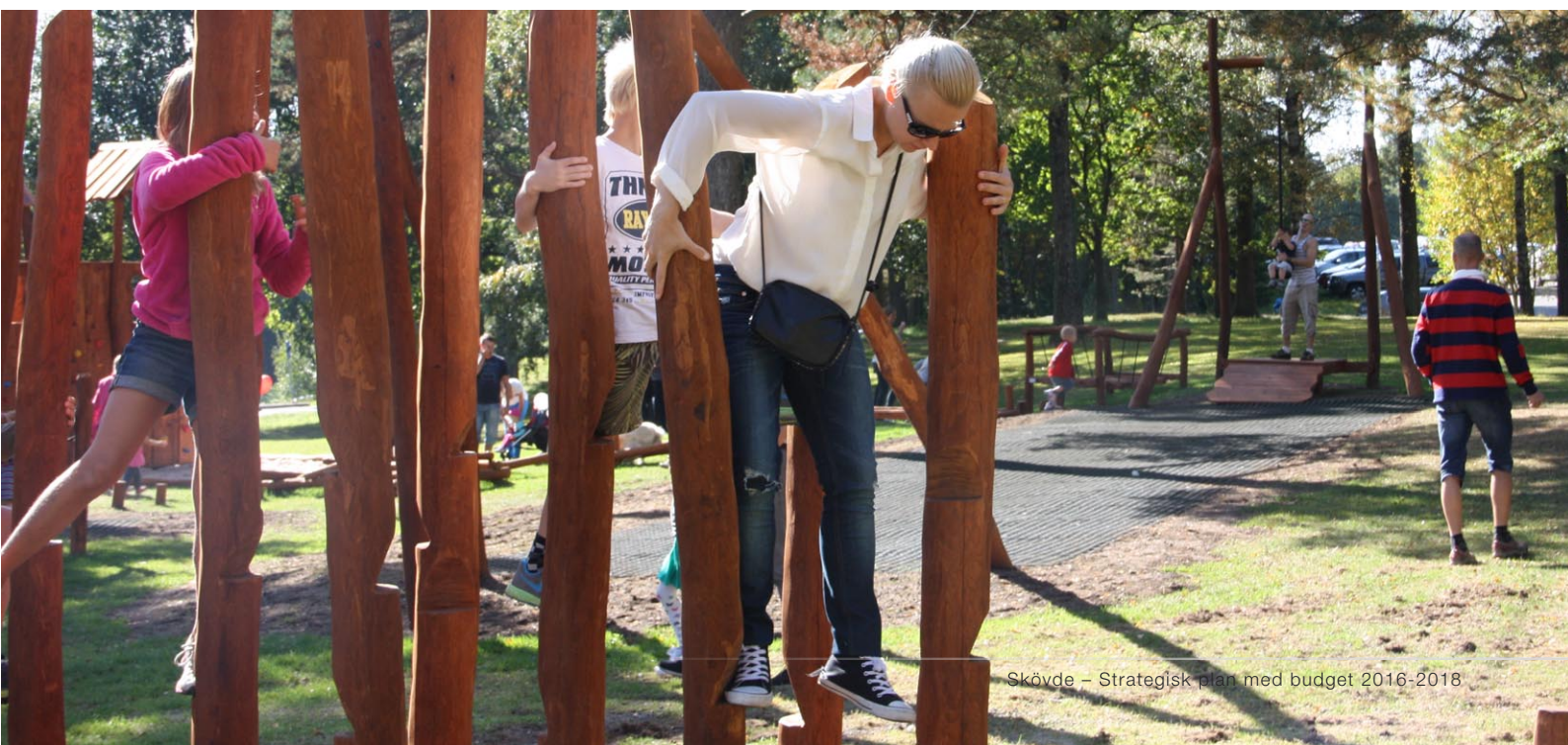
För att höja attraktiviteten och tillgängligheten satsas 0,9 miljoner kronor på kulturen.

#### Vård och underhåll av offentliga konstverk samt konstsamling

Vård- och underhållsinventering genomfördes år 2012 där konstverken i det offentliga rummet genomlystes ur ett underhållsperspektiv med en tydlig genomgång av åtgärder som behöver göras. Syftet med ramökningen om 0,1 miljoner kronor för åren 2016-2018 är att minska det akuta underhållet till förmån för ett planerat och långsiktigt underhåll.

#### Fritidsgårdar

Det görs en satsning på fritidsgårdar om 0,5 miljoner kronor som ska användas för höja kvalitén i verksamheten.



## Risker och osäkerheter i budgeten

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

## Prognoser och antaganden i verksamheten

Kultur- och fritidsnämnden	Utfall 2013	Utfall 2014	Prognos 2015	Prognos 2016	Prognos 2017	Prognos 2018
Totalt antal arrangemang i kulturhuset	2 374	2 123	2 200	2 225	2 230	2 230
– varav barn/unga	1 502	1 195	1 500	1 500	1 500	1 500
Antal besökare						
Stadsbiblioteket + filialer <sup>3)</sup>	200 000	210 000	210 000	210 000	215 000	215 000
Konstenheten <sup>5)</sup>	31 903	44 000	40 000	40 000	40 000	40 000
Stadsteatern/Odeon/Valhall/Freja	122 269	110 000	135 000	140 000	145 000	150 000
Stadsmuseet <sup>4</sup>	2 683	3 504	500	3 500	8 000	8 000
Antal utställningar						
Antal utställningar konsten	19	18	8	8	8	8
Antal utställningar stadsmuseet <sup>1)</sup>	1	4	2	2	4	4
<b>Musikskolan</b>						
Antal elever i undervisning <sup>2)</sup>	938	887	900	900	900	900
Antal orkestrar/körer	40	31	30	30	30	30
Antal arrangemang	51	55	50	50	50	50
<b>Stadsbiblioteket</b>						
Utlån huvudbibliotek och filialer	276 193	263 553	273 000	270 000	268 000	265 000
Besök Webb-katalogen	58 575	67 271	60 000	61 000	62 000	65 000
Utlån e-böcker (nedladdning)	7 573	8 804	10 500	12 000	13 500	14 000
Antal kulturföreningar som får bidrag från kulturnämnden	19	21	20	20	20	20
<b>Fritid</b>						
Antal besök Arena Skövde Bad	252 477	259 046	250 000	250 000	150 000	250 000
Antal besök Arena Skövde totalt	850 000	907 000	850 000	850 000	750 000	850 000
Antal betalande besök slalombacken <sup>6)</sup>	10 978	5 200	10 000	10 000	10 000	10 000
Antal betalande besök längskidspåren <sup>6)</sup>	26 395	24 058	25 000	25 000	25 000	25 000
Antal arrangemangsdagar Arena Skövde hall	93	89	85	85	85	85
<b>Summa utbetalt föreningsbidrag (kr)</b>	<b>5 939 413</b>	<b>5 959 000</b>	<b>6 100 000</b>	<b>6 150 000</b>	<b>6 200 000</b>	<b>6 250 000</b>
Antal föreningar som erhållit föreningsbidrag	126	122	126	126	126	126

<sup>1)</sup> Både delar av kulturhuset och stadsmuseet har haft stängt första halvåret pga ombyggnation 2013.

<sup>2)</sup> Från 2014 ingår även barn/ungdomar i projektet Kliv 3.0 och barn på Karstorps förskola där lärare från musikskolan har undervisning.

<sup>3)</sup> Antal besökare 2014 är skattat då halva året bedrevs biblioteksverksamhet inte i huvudbiblioteket och besöksräknare finns inte installerat på filialerna.

<sup>4)</sup> Stadsmuseet har stängt från oktober 2014 till augusti 2016 för ombyggnad till Kulturfabriken.

<sup>5)</sup> Från februari 2015 har nya besöksräknare installerats i både konsthall och museum (samma som i övriga kulturhuset) de räknar på ett annat och mer säkert sätt. Viktigt att notera är att vi arbetar aktivt med publikutveckling utifrån perspektivet vidgat deltagande vilket är ett långsiktigt arbete. Den publik vi har idag är i huvudsak konstitnresserade 65+.

<sup>6)</sup> Antal besök anges per säsong, ex 2009-2010 är under utfall 2010.

## Servicenämnd

Inom Skövde kommun, som geografiskt område, ansvarar Servicenämnden för att tillhandahålla tjänster för kommunala behov såsom; måltid, lokalvård, fastighetsskötsel, verksamhetsstöd, gatu- och parkskötsel, skogsskötsel, reparation- och verkstadsarbeten, anläggningsarbeten, ledningsnätsarbeten, fordonsförsörjning, flygplatsdrift och vissa andra efterfrågade tjänster.

Servicenämnden ska vidare försörja kommunens verksamheter med lokaler och förvalta de fastigheter där kom-

munal verksamhet bedrivs. Servicenämnden agerar även som kommunens beställarfunktion vid uppdragsgivna entreprenader.

I Servicenämndens ansvar ingår även att utveckla och förvalta de taxefinansierade verksamheterna VA (Vatten och Avlopp) och eget ägt fibernät. Servicenämnden är huvudman för VA inom de beslutade verksamhetsområdena för denna verksamhet.

### Driftkostnader – Servicenämnd

(tkr)	Nov. budget budget 2015	Budget 2016	Plan 2017	Plan 2018
<b>Ram föregående år</b>	<b>65 045</b>	<b>6 007</b>	<b>5 723</b>	<b>6 552</b>
Pris- och personalkostnadsindex	1 275			
<u>Driftskompensation investeringar</u>				
Investeringsrelaterade kostnader	2 520	216	-171	7
Budget prioriteringar	6 000	0	0	0
Verksamhetsövergångar	-67 183	-500	0	0
Effektivisering	-650			
Taxefinansierad verksamhet	-1 000		1000	
<b>Årets ram</b>	<b>6 007</b>	<b>5 723</b>	<b>6 552</b>	<b>6 559</b>

### Budgetprioriteringar

#### Indexuppräknig

Nämnden får höja sina interna avgifter för att stärka sektorsledningen, detta då sektorn till största delen är intäktfinansierad.



## Byggnadsnämnd

Byggnadsnämnden ansvarar för kommunens bygglovsverksamhet, inklusive tillsyn, enligt plan- och bygglagstiftningen. Handläggning av bostadsanpassningsärenden och energirådgivning. Kommunens grundläggande geodata, mätning och kartframställning samt GIS-samordning. Namn och adressättning samt lägenhetsregister. Byggnads-

nämnden är också kommunens trafiknämnd med ansvar för lokala trafikföreskrifter, parkerings- och transporttillstånd. Den kommunala lantmäterimyndigheten (KLM) hör organisatoriskt till byggnadsnämnden med en självständig myndighetsroll enligt fastighetsbildningslagstiftningen.

### Driftkostnader – Byggnadsnämnd

(tkr)	Nov. budget budget 2015	Budget 2016	Plan 2017	Plan 2018
Ram föregående år	12 052	500	500	500
Pris- och personalkostnadsindex	474			
Verksamhetsövergångar	-11 906			
Effektivisering	-121			
<b>Årets ram</b>	<b>500</b>	<b>500</b>	<b>500</b>	<b>500</b>

### Budgetprioriteringar

Byggnadsnämnden har en budgetram på 0,5 miljoner kronor som avser den politiska verksamheten. Verksamhetens budget i övrigt ligger under kommunstyrelsen.

### Prognoser och antaganden i verksamheten

Byggnadsnämnd	Utfall 2013	Utfall 2014	Prognos 2015	Prognos 2016	Prognos 2017	Prognos 2018
Bygglov	729	740	620	650	650	650
Detaljplaner fram till 2015 byggnadsnämnden <sup>*)</sup>	18	5	15	20	20	20
Nybyggnadskartor	100	70	70	70	70	70
Utstakning av byggnad	80	60	60	60	60	60
Registrerade förrättningar	101	102	100	100	100	100
Bostadsanpassningsärenden	563	472	600	600	600	600

<sup>\*)</sup> Detaljplaner- tillhör sedan 2015 kommunstyrelsen, tidigare har verksamheten varit organiserad under byggnadsnämnden.

## Arvodesnämnd

Ansvarar för att bereda frågor om grunder för ekonomiska förmåner till kommunens förtroendevalda politiker.

### Driftkostnader

Arvodesnämnden har ingen tilldelad ram. Kostnaderna för arvodes nämnden återfinns hos kommunstyrelsen.



## Kommunfullmäktige

Kommunens högsta beslutande församling med 61 ledamöter som valts i allmänna val. Kommunfullmäktiges arbete leds av kommunfullmäktiges ordförande. Valberedning är ledamöter som utses av kommunfullmäktige för att förbereda val till styrelser och nämnder.

Revisionen är fristående och oberoende och består av politiker som har till 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 har för närvarande PwC uppdraget.

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

Valnämndens ansvar regleras i vallagen. I varje kommun ska det finnas en valnämnd som är lokal myndighet med ansvar i kommunen för frågor som rör allmänna val.

### Driftkostnader – Kommunfullmäktige

(tkr)	Nov. budget budget 2015	Budget 2016	Plan 2017	Plan 2018
<b>Kommunfullmäktige</b>	<b>3 964</b>	<b>3 674</b>	<b>3 674</b>	<b>3 674</b>
Revision	1 411	1 397	1 397	1 397
Valberedning				
Överförmyndare	4 010	4 210	4 410	4 610
Valnämnd		30	60	60
<b>Arvodesnämnd</b>				

# Resultat-, balans- och kassaflödesbudget

## Resultatbudget

Resultatbudget (mnkr)	Nov. budget budget 2015	Budget 2016	Plan 2017	Plan 2018
Verksamhetens nettokostnader	-2 316,2	-2 405,5	-2 539,3	-2 667,3
Avskrivningar	-162,9	-165,0	-165,0	-165,0
<b>Verksamhetens nettokostnader</b>	<b>-2 479,1</b>	<b>-2 570,5</b>	<b>-2 704,3</b>	<b>-2 832,3</b>
<b>Resultatbudget (mnkr) forts</b>				
Skatteintäkter enl. riksprognos	2 252,3	2 362,7	2 464,3	2 567,8
Generella statsbidrag enl. riksprognos	279,5	288,7	294,4	312,3
Finansiella intäkter	7,3	6,5	6,5	6,5
Finansiella kostnader	-35,0	-35,0	-35,0	-35,0
<b>Årets resultat</b>	<b>25,1</b>	<b>52,4</b>	<b>25,9</b>	<b>19,3</b>
<b>Årets resultat i % av skatter o bidrag</b>	<b>1,0%</b>	<b>2,0%</b>	<b>0,9%</b>	<b>0,7%</b>

## Balansbudget

Balansbudget (mnkr)	Budget 2016	Plan 2017	Plan 2018
<b>Tillgångar</b>			
Anläggningstillgångar (materiella och finansiella)	4 217,1	4 544,0	4 850,6
Förråd	87,4	75,6	55,9
Fordringar	363,8	363,8	363,8
Kassa bank	-120,4	-10,6	0,1
<b>Summa omsättningstillgångar</b>	<b>4 547,9</b>	<b>4 972,7</b>	<b>5 270,4</b>
<b>Eget kapital och skulder</b>			
Eget kapital	2 944,9	2 970,8	2 990,1
Avsättning för pensioner m m	231,6	231,6	231,6
Långfristiga skulder	1 100,0	1 400,0	1 680,0
Kortfristiga skulder	271,4	370,3	368,7
<b>Summa eget kapital och skulder</b>	<b>4 547,9</b>	<b>4 972,7</b>	<b>5 270,4</b>

## Kassaflödesbudget

<b>Kassaflödesbudget</b>	<b>Budget</b>	<b>Plan</b>	<b>Plan</b>
<b>(mnkr)</b>	<b>2016</b>	<b>2017</b>	<b>2018</b>
<b>Den löpande verksamheten</b>			
Årets resultat	52,4	25,9	19,3
Justering för av- och nedskrivningar	165,0	165,0	165,0
Justering för gjorda avsättningar			
<b>Medel från verksamheten före förändring av rörelsekapital</b>	<b>217,4</b>	<b>190,9</b>	<b>184,3</b>
Ökning/minskning kortfristiga fordringar			
Ökning/minskning förråd och varulager	14,3	11,8	19,7
Ökning/minskning kortfristiga skulder			
<b>Medel från den löpande verksamheten</b>	<b>231,7</b>	<b>202,7</b>	<b>204,0</b>
<b>Investeringsverksamheten</b>			
Förvärv av materiella anläggningstillgångar	-422,0	-491,9	-471,6
Försäljning materiella anläggningstillgångar			
Förvärv immateriella anläggningstillgångar			
Försäljning immateriella anläggningstillgångar			
Förvärv finansiella anläggningstillgångar			
Försäljning finansiella anläggningstillgångar			
<b>Medel från investeringsverksamheten</b>	<b>-422,0</b>	<b>-491,9</b>	<b>-471,6</b>
<b>Finansieringsverksamheten</b>			
Nyupptagna lån	300,0	300,0	280,0
Amortering av skuld			
Ökning av långfristiga fordringar			
Minskningar av kortfristiga fin.skulder			
<b>Medel från finansieringsverksamheten</b>	<b>300,0</b>	<b>300,0</b>	<b>280,0</b>
<b>Årets kassaflöde</b>	<b>109,7</b>	<b>10,8</b>	<b>12,4</b>
Likvida medel vid årets början	-120,4	-10,6	0,1
Likvida medel vid årets slut	-10,6	0,1	12,5

# Bilaga 1: Investeringsbudget 2016-2018

## Investeringsbudget

Investeringsbudget (mnkr)	Total projekt budget <sup>1</sup>	Budget 2016	Plan 2017	Plan 2018
<b>Inventarier</b>				
Kommunstyrelsen		1,8	1	1,0
Barn- och utbildningsnämnd		12,9	13,4	28,3
Vård- och omsorgsnämnd		5,1	4,8	4,8
Socialnämnd		1,75	0,3	0,3
Kultur- och fritidsnämnd		3	3,5	3,9
Servicenämnd		6,8	6,8	6,7
<b>Summa inventarier</b>		<b>31,4</b>	<b>29,8</b>	<b>45,0</b>
<b>Fastighetsförvärv</b>		<b>25</b>	<b>25</b>	<b>25</b>
<b>Infrastrukturinvesteringar</b>				
Reinvestering vägunderhåll	löpande	13	10	10
IT investeringar	löpande	2	2	2
Centrumplanering	löpande	3	3	3
Gator, Gång- och cykelvägar, Trafikanordningar	löpande	8	8	8
Lekplatser	löpande	1	1,5	1,5
Kollektivtrafikåtgärder	medfinans <sup>2</sup>	0,5	0,5	0,6
Ny- och ombyggnad busshållplatser 2013-2017	13	5	5	
Boulognerprojektet 2016-2018	9	2	7	
Logistiklösningar Resecentrum	26	6		
Stadskärneutveckling	30	20		
Trafikplats Norra Ryd	30	26		
Trafikplats Aspö	15	14		
Stationsgatan ombyggnad	24		24	
Gruvgatan förlängning till Falköpingsv.	3	3		
Actionpark, förutsätter medfinansiering 1,5 mnkr	8,5 (10)	8,5		
Bulleråtgärder 2015-2018	20	5	5	5
Trafikplats Nohagav-Norra Metallvägen	8		8	
Staketgatan. Stationsgatan till Lögegatan	17		2	
Gång- och cykelväg Östergatan till Bäckvägen	2		2	
Separera cykel- och gångbana på huvudcykelvägnät	18		3	5
Gång- och cykelväg Nohagavägen till Hasslumsvägen	3			3
Trafiklösning kvarteret Vippan-Hallenbergsrondellen	10			10
Hjovägen-Mörkekorset-Resecentrum	32			10
Nohagavägen Österut till Väg 200 etapp 4	33			3
<b>Summa infrastruktur</b>		<b>117,0</b>	<b>81,0</b>	<b>61,1</b>

<sup>1</sup> I den totala projektbudgeten ingår budget utanför budgetperioden 2016-2018.

<sup>2</sup> Trafikverket är medfinansierare.

## Investeringsbudget

Investeringsbudget (mnkr)	Total projekt budget <sup>1</sup>	Budget 2016	Plan 2017	Plan 2018
<b>Lokalinvesteringar</b>				
<i>Förskola och grundskola</i>				
Tidanskolan tillbyggnad förskola/skola, 2017-01	26	25		
Ekedals förskola, 2017-01, 5 avd	29	25		
Återanpassning Fjärilskolan F-3	5	5		
Central förskola/förtätning bef fsk, 2018-01	25	1	24	
Mossagårdens förskola, 2018-06, 5 avd	29	1	17	11
Frösve förskola/skola, 2018-06	20	1	9	10
Trädgårdsstadens förskola/skola F-6, 2018-06	190	3	130	56
Tillkomande skolytor, 2019	130-200	1	3	100
<i>Gymnasie- och vuxenutbildning</i>				
Kavelbro flytt av HV till hus 1, 2016-08	2	2		
Kavelbrogymnasiet, trappa ansl. bibliotek med café	1		1	
Kavelbrogymnasiet, lokaleffektivisering södra delen hus 1	3,5		3,5	
Kavelbro idrottshall, 2018-06	36,5		16,5	20
<i>Omvårdnad</i>				
Gruppbostad 2016-07 Södra Bergvägen	15	9		
Gruppbostad 2017-01 Trädgårdsst. etapp 2	16,5	15		
Gruppbostad 2019-01	13		1	12
LSS utökning daglig verks. Kylarvägen, 2018-07	9		4	5
<i>Kultur</i>				
Arena bad - rekonstruktion dusch & omklädning	7	1	6	
Arena bad - åkattraktion	11	1	10	
Billingens fritidsområde 2016-2018	30	10	10	10
Klimatanläggning konstmuseum/konsthall	1,5		1,5	
<i>Övrig verksamhet</i>				
Reinvestering fastighet	löpande	50	36	36
Upprustning kök	löpande	20	20	20
Generell investering	löpande	5	6	6
Finansierade investeringar	löpande	2	2	2
Energieffektiviseringar	löpande	6	3	3
Pedagogisk utemiljö, skolgårdar	löpande	1,1	1,1	1
Västerhöjd grovdisk	2,5	2,5		
Stadshuset, ombyggnad etapp 1	9	1	1	
Reservkraftverk	3	1		
<b>Summa lokalinvesteringar</b>		<b>188,6</b>	<b>305,6</b>	<b>292,0</b>
<b>Summa</b>		<b>362,0</b>	<b>441,4</b>	<b>423,1</b>
<b>Taxefinansierad verksamhet</b>				
Affärsverk vatten & avlopp, VA	löpande	50	41,5	40,5
Fibernät	löpande	10	9	8
<b>Summa taxefinansierad</b>		<b>60</b>	<b>51</b>	<b>48,5</b>

## Bilaga 2 – Befolkningsprognos

### Prognosmodell

Skövde kommun har i samarbete med Sweco Strategy AB tagit fram en befolkningsprognos för åren 2015-2030 som redovisas i denna bilaga. Prognosen utgår ifrån Skövdes befolkning den 31 december 2014.

Prognosen grundas på vissa antaganden varav ett är relaterat till bostadsbyggandet. Skövde kommun har tagit fram antaganden om inflyttningsklara nyproducerade bostäder för perioden 2015-2030.

Utfall	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022
<b>Åldersgrupp 0</b>	<b>644</b>	<b>665</b>	<b>687</b>	<b>707</b>	<b>727</b>	<b>739</b>	<b>749</b>	<b>754</b>
Ökn per år	23	21	21	21	19	12	10	5
Ack. från 2014	23	44	65	86	105	118	127	132
<b>Åldersgrupp 1-5 år</b>	<b>3 047</b>	<b>3 074</b>	<b>3 205</b>	<b>3 297</b>	<b>3 390</b>	<b>3 492</b>	<b>3 585</b>	<b>3 658</b>
Ökn per år	-9	27	131	92	92	102	93	74
Ack. från 2014	-9	18	149	242	334	436	529	603
<b>Åldersgrupp 6-9 år</b>	<b>2 365</b>	<b>2 422</b>	<b>2 445</b>	<b>2 519</b>	<b>2 536</b>	<b>2 537</b>	<b>2 637</b>	<b>2 704</b>
Ökn per år	96	57	23	74	17	1	100	68
Ack. från 2014	96	153	176	250	267	267	368	435
<b>Åldersgrupp 10-12 år</b>	<b>1 691</b>	<b>1 734</b>	<b>1 759</b>	<b>1 788</b>	<b>1 840</b>	<b>1 930</b>	<b>1 947</b>	<b>1 941</b>
Ökn per år	20	43	25	30	52	90	18	-6
Ack. från 2014	20	63	87	117	169	258	276	270
<b>Åldersgrupp 13-15 år</b>	<b>1 602</b>	<b>1 643</b>	<b>1 715</b>	<b>1 746</b>	<b>1 793</b>	<b>1 816</b>	<b>1 849</b>	<b>1 897</b>
Ökn per år	3	42	71	31	47	23	32	49
Ack. från 2014	3	45	116	147	194	218	250	299
<b>Åldersgrupp 16-19 år</b>	<b>2 286</b>	<b>2 277</b>	<b>2 323</b>	<b>2 341</b>	<b>2 408</b>	<b>2 442</b>	<b>2 515</b>	<b>2 596</b>
Ökn per år	-65	-8	45	19	66	35	72	81
Ack. från 2014	-65	-73	-28	-9	57	92	164	245
<b>Åldersgrupp 20-44 år</b>	<b>18 435</b>	<b>18 755</b>	<b>19 140</b>	<b>19 491</b>	<b>19 821</b>	<b>20 051</b>	<b>20 319</b>	<b>20 536</b>
Ökn per år	85	319	386	350	330	230	268	216
Ack. från 2014	85	404	790	1 140	1 470	1 701	1 969	2 185
<b>Åldersgrupp 45-64 år</b>	<b>13 135</b>	<b>13 197</b>	<b>13 250</b>	<b>13 315</b>	<b>13 396</b>	<b>13 419</b>	<b>13 427</b>	<b>13 464</b>
Ökn per år	-7	61	53	65	81	23	8	36
Ack. från 2014	-7	54	107	173	254	277	285	321
<b>Åldersgrupp 65-79 år</b>	<b>7 516</b>	<b>7 608</b>	<b>7 718</b>	<b>7 848</b>	<b>7 914</b>	<b>7 988</b>	<b>8 079</b>	<b>8 084</b>
Ökn per år	143	92	110	130	65	74	92	4
Ack. från 2014	143	235	345	475	541	615	706	711
<b>Åldersgrupp 80-84 år</b>	<b>1 365</b>	<b>1 381</b>	<b>1 426</b>	<b>1 466</b>	<b>1 536</b>	<b>1 592</b>	<b>1 632</b>	<b>1 724</b>
Ökn per år	-16	16	44	40	70	56	41	91
Ack. från 2014	-16	0	45	85	155	211	251	343
<b>Åldersgrupp 85-89 år</b>	<b>893</b>	<b>927</b>	<b>925</b>	<b>917</b>	<b>922</b>	<b>920</b>	<b>940</b>	<b>976</b>
Ökn per år	26	34	-2	-8	5	-2	20	36
Ack. från 2014	26	60	58	50	54	53	73	108
<b>Åldersgrupp 90-w år</b>	<b>470</b>	<b>473</b>	<b>493</b>	<b>503</b>	<b>510</b>	<b>530</b>	<b>548</b>	<b>556</b>
Ökn per år	16	3	20	10	7	20	18	8
Ack. från 2014	16	19	39	49	56	76	94	101
<b>Totalt antal invånare</b>	<b>53 451</b>	<b>54 157</b>	<b>55 084</b>	<b>55 939</b>	<b>56 791</b>	<b>57 455</b>	<b>58 227</b>	<b>58 888</b>
Ökning per år	317	707	927	855	852	664	772	661
i %	0,60%	1,32%	1,71%	1,55%	1,52%	1,17%	1,34%	1,14%
<b>Antagande om antal nyproducerade bostäder</b>	<b>108</b>	<b>252</b>	<b>305</b>	<b>380</b>	<b>330</b>	<b>253</b>	<b>302</b>	<b>253</b>

Andra antaganden som använts som ingångsvärden är fruktsamheten, dödligheten samt inrikes och utrikes in- och utflyttningar. Dessa antaganden har Sweco bidragit med genom att använda sin specialistkunskap inom området och underlag från statistiska centralbyrån.

Utfall	2023	2024	2025	2026	2027	2028	2029	2030
<b>Åldersgrupp 0</b>	<b>755</b>	<b>753</b>	<b>746</b>	<b>742</b>	<b>735</b>	<b>732</b>	<b>727</b>	<b>728</b>
Ökn per år	1	-1	-7	-4	-7	-2	-5	1
Ack. från 2014	133	132	125	121	113	111	106	107
<b>Åldersgrupp 1-5 år</b>	<b>3 717</b>	<b>3 757</b>	<b>3 781</b>	<b>3 785</b>	<b>3 777</b>	<b>3 757</b>	<b>3 734</b>	<b>3 706</b>
Ökn per år	59	40	23	4	-8	-20	-23	-27
Ack. från 2014	661	702	725	729	721	701	678	651
<b>Åldersgrupp 6-9 år</b>	<b>2 772</b>	<b>2 856</b>	<b>2 931</b>	<b>2 997</b>	<b>3 052</b>	<b>3 092</b>	<b>3 117</b>	<b>3 128</b>
Ökn per år	67	85	75	66	54	41	25	11
Ack. från 2014	502	587	662	728	782	823	848	859
<b>Åldersgrupp 10-12 år</b>	<b>1 941</b>	<b>2 009</b>	<b>2 056</b>	<b>2 107</b>	<b>2 175</b>	<b>2 234</b>	<b>2 289</b>	<b>2 337</b>
Ökn per år	0	68	47	51	68	59	55	48
Ack. från 2014	270	338	385	436	503	563	618	665
<b>Åldersgrupp 13-15 år</b>	<b>1 986</b>	<b>2 003</b>	<b>1 997</b>	<b>1 997</b>	<b>2 064</b>	<b>2 112</b>	<b>2 165</b>	<b>2 234</b>
Ökn per år	89	17	-5	-1	67	48	53	68
Ack. från 2014	387	404	399	398	465	513	567	635
<b>Åldersgrupp 16-19 år</b>	<b>2 615</b>	<b>2 645</b>	<b>2 751</b>	<b>2 819</b>	<b>2 842</b>	<b>2 905</b>	<b>2 923</b>	<b>2 932</b>
Ökn per år	20	30	106	68	23	63	18	8
Ack. från 2014	265	295	400	469	492	554	573	581
<b>Åldersgrupp 20-44 år</b>	<b>20 804</b>	<b>21 022</b>	<b>21 214</b>	<b>21 491</b>	<b>21 701</b>	<b>21 937</b>	<b>22 216</b>	<b>22 492</b>
Ökn per år	269	217	192	277	210	236	279	276
Ack. från 2014	2 454	2 671	2 863	3 141	3 350	3 586	3 865	4 142
<b>Åldersgrupp 45-64 år</b>	<b>13 469</b>	<b>13 529</b>	<b>13 651</b>	<b>13 661</b>	<b>13 752</b>	<b>13 822</b>	<b>13 850</b>	<b>13 848</b>
Ökn per år	5	61	121	11	91	70	28	-1
Ack. från 2014	326	387	508	519	610	679	707	706
<b>Åldersgrupp 65-79 år</b>	<b>8 102</b>	<b>8 100</b>	<b>8 057</b>	<b>8 073</b>	<b>8 058</b>	<b>8 091</b>	<b>8 182</b>	<b>8 348</b>
Ökn per år	19	-3	-43	16	-15	33	91	165
Ack. från 2014	729	727	684	700	685	718	809	975
<b>Åldersgrupp 80-84 år</b>	<b>1 816</b>	<b>1 880</b>	<b>1 975</b>	<b>2 089</b>	<b>2 159</b>	<b>2 201</b>	<b>2 243</b>	<b>2 242</b>
Ökn per år	92	64	95	114	71	41	43	-2
Ack. från 2014	435	499	594	708	778	820	862	861
<b>Åldersgrupp 85-89 år</b>	<b>1 005</b>	<b>1 059</b>	<b>1 102</b>	<b>1 137</b>	<b>1 212</b>	<b>1 282</b>	<b>1 337</b>	<b>1 410</b>
Ökn per år	30	53	43	35	74	71	54	74
Ack. från 2014	138	192	235	270	344	415	469	543
<b>Åldersgrupp 90-w år</b>	<b>555</b>	<b>560</b>	<b>569</b>	<b>589</b>	<b>611</b>	<b>627</b>	<b>659</b>	<b>685</b>
Ökn per år	0	5	9	20	23	16	32	27
Ack. från 2014	101	106	115	134	157	173	205	231
<b>Total antal invånare</b>	<b>59 538</b>	<b>60 174</b>	<b>60 830</b>	<b>61 487</b>	<b>62 137</b>	<b>62 792</b>	<b>63 441</b>	<b>64 090</b>
Ökning per år	650	636	656	657	650	655	649	649
i %	1,10%	1,07%	1,09%	1,08%	1,06%	1,05%	1,03%	1,02%
<b>Antagande om antal nyproducerade bostäder</b>	<b>250</b>	<b>250</b>	<b>250</b>	<b>250</b>	<b>250</b>	<b>250</b>	<b>250</b>	<b>250</b>

## Bilaga 3 – Vision Skövde 2025

# 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 visioner  
sammansatta S  
mångfald och står  
Skaraborg, Sam  
Synergier – och in



# Vision Skövde 2025

Logotyp med sina  
är en symbol för  
för S som i Skövde,  
verkan, Samsyn,  
te minst **Stolthet!**

Kommunstyrelsens stab  
541 83 Skövde  
[www.skovde.se](http://www.skovde.se)



## Vår vision!

” Skövderegionen 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 Skövderegionen 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 områden. I denna del av strategisk plan skriver vi de prioriterade områden som ska vara fokus under de kommande åren. För att göra vår vision mer konkret har vi valt utvalda indikatorer som mäter hur väl vi lyckas.

### Regionen

Vi ska förstärka vår roll som attraktiv centralort och agera draglok för hela Skövderegionen! Vi ska verka för att skapa en större, gemensam arbetsmarknadsregion – därför ska infrastrukturen utvecklas så att vi enkelt kan röra oss inom Skövderegionen 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 Skövderegionen. Våra skolor ska utvecklas mot nationell toppklass! Vi ska arbeta för utbildningsmöjligheter som svarar upp mot kraven från kunskapsintensiva företag och organisationer, för att skapa förutsättningar för ett varierat och blomstrande näringsliv.

# erade områden

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

## Natur och miljö

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

## Tillsammans

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

## Vårt varumärke

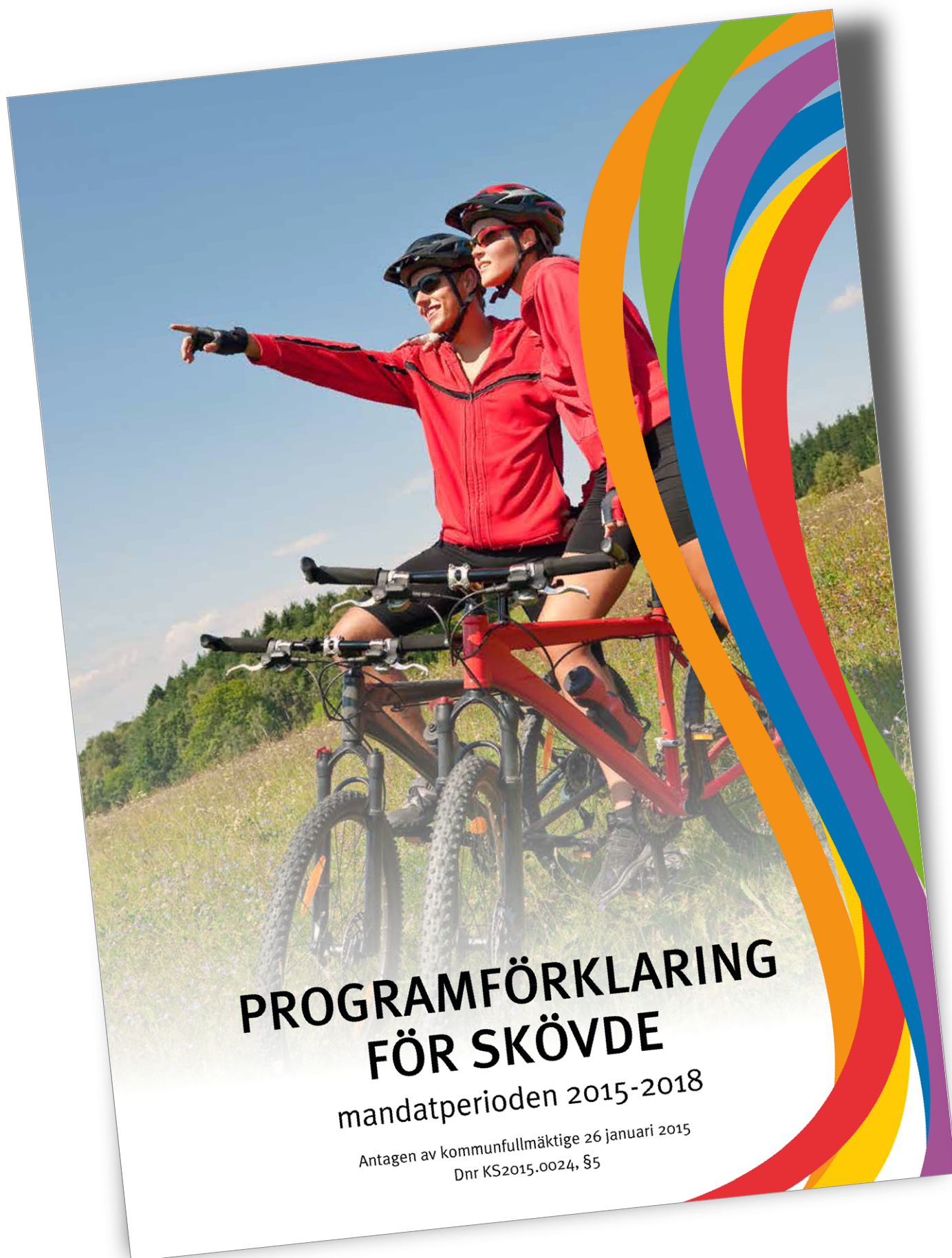
Vi ska göra Skövdes varumärke starkt och tydligt. Marknadsföring och annan kommunikation förstärks och ska utgå från en genomtänkt varumärkesstrategi. Vi är alla stolta ambassadörer för vår stad och för Skövde-regionen!



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

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

## Bilaga 4: Majoritetens programförklaring 2015-2018



## 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	3
Demografisk utveckling och folkhälsa	3
Livsvillkor och livsmiljöer	4
Attrahera unga är nyckeln till framgång	4
2. Mandatperiodens politik utifrån visionens prioriterade utvecklingsområden	
Regionen	5
Attraktiva boendemiljöer	6
Kunskapsutveckling och arbete	7
Natur och miljö	9
Tillsammans	10
Vårt varumärke	11
3. Mandatperiodens politik utifrån kommunala verksamheter	
Hälsa för alla	12
Mat och måltider	13
Ekonomi	13
Attraktiv arbetsgivare	14
Den kommunala förvaltningen och bolag	14
4. Uppdrag till kommundirektören	15

## 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 vi vill 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



## 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 välkommande 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.

## 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 omsorgsyren. 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 omsorgsyret.

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 måluppfyllelse 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. V  
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.



Billingsens 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 Billingsens 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.

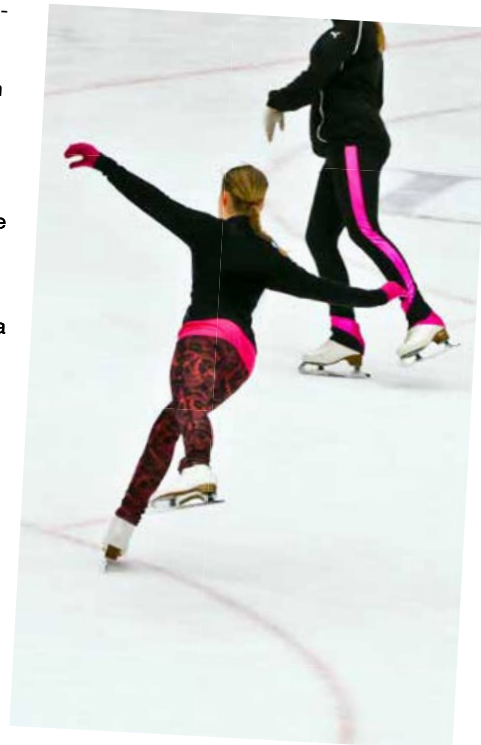
En av kommunens grundläggande utmaningar är att ta vara på och stimulera till ett högt medborgarengagemang. Skövde kommuns verksamheter ska ha ett förhållningssätt som inbjuder till och underlättar för Skövdes medborgare att vara med och tillsammans utveckla Skövde.

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 Billingebov räckes 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 konståknningen 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, Försvarmakten, 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 funktionsnedsatta 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 permanent 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 omsorgsyrkerna finns ett särskilt behov av att öka intresset för att arbeta inom de yrkesgrupperna.



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

### Den kommunala förvaltningen och bolag

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

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

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

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



#### 4. UPPDRAG TILL KOMMUNDIREKTÖREN

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

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

##### Uppdrag

1. Förbättra verktygen som kan användas för individuell lönesättning i syfte att premiera särskilt goda insatser. Utgångspunkten för att bedöma vad som är särskilt goda insatser ska vara olika kvalitetsverktyg som finns, eller håller på att utvecklas, för att mäta resultat i kommunens verksamheter. Pedagogisk verksamhet/personal är ett prioriterat område men verktygen ska över tid även omfatta merparten av kommunens verksamheter/medarbetare. Återredovisning ska ske fortlöpande till kommunstyrelsen.
2. Ge förslag på hur koncernen Skövde Stadshus AB kan stärkas för att tydligare bidra till Skövdes utveckling, samt hur styrningen av 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 eftersträvs 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.

# 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!

