



Budget 2018

Plan 2019-2020

Skara kommun

(KF § 70, 2017-06-19)

www.skara.se



Innehållsförteckning

Förord	4
För ett Skara med framtidstro	4
Budgetens utformning	5
Invånarnas skara kommun	6
Bemötande.....	6
Integration	7
Barnperspektiv	7
Jämställdhet	8
Miljö	9
Folkhälsa	10
Tillväxt och utveckling	12
Samverkan för ett starkare Skara	12
Utveckling av det framtida Skara	12
Ett livskraftigt näringsliv	12
I framkant när det gäller utbildning för fler i arbete.....	13
Krafttag och samverkan för att bryta arbetslösheten.....	13
Strategiskt arbete med exploatering, gestaltning och bostadsförsörjning.....	14
Investeringar för framtiden.....	15
Skara kommuns verksamheter	16
Gemensamt åtagande för Skara kommun	16
Barn och Utbildningsnämnden.....	16
Barns och ungdomars rätt till kunskap och utveckling	17
En gymnasieskola som möter Skaras behov	17
Vuxenutbildning för det livslånga lärandet	18
Kultur och Fritidsnämnden.....	18
Ett framgångsrikt kulturliv	18
Ett aktivt idrotts- och föreningsliv	18
Omsorgsnämnden.....	19
Barn, unga och familjer i behov av stöd.....	19
Trygghet och omsorg när du blir äldre	19
Kommunstyrelsen.....	21
Nämnden för Service och Teknik Skara-Götene.....	21
Miljö- och Byggnadsnämnden	22

Medarbetarnas kommun	23
En attraktiv arbetsgivare.....	23
Mönsterarbetsgivare.....	23
Rätt till heltid.....	24
Ekonomiska förutsättningar	25
Ekonomiska förutsättningar för kommunens verksamheter	26
Ekonomiska förutsättningar – central skrivning.....	29

FÖRORD

För ett Skara med framtidstro

De senaste åren har varit både framgångsrika och intensiva på många sätt för Skara kommun. Stora investeringar har genomförts, befolkningen har ökat, nybyggnation av bostäder pågår och beslut kring visions- och strategiarbete har fattats. Samtidigt har den ekonomiska situationen möjliggjort för Skara kommun att satsa stora resurser på skola, omsorg, idrott och kultur.

Redan under 2017 har arbetet med social hållbarhet påbörjats med ett särskilt fokus på att möta de demografiska utmaningar som Skara kommun står inför. Fler barn kräver nya lösningar inom skola och förskola och en åldrande befolkning med ökat behov av boende och omsorg. För våra barn och unga, likväl för den som kommit till vårt land i vuxen ålder, ligger grunden till en ljusare framtid i en god utbildning, ett eget arbete och en bostad. Tillgången till arbete och meningsfull sysselsättning är det främsta verktyget för att skapa trygghet och framtidstro. Ett stressigt och otryggt arbetsliv skapar ohälsa och sjukskrivningar.

I Budget för 2018 fullföljer och förstärker den politiska ledningen det arbetet genom att skapa utrymme för ytterligare satsningar. Skolan, omsorgen och kultur- och fritid förstärks med ytterligare ekonomiska resurser under 2018 och 2019. En anledning är att den ekonomiska konjunkturen har förskjutits fram i tid och Skara kommun har givits ytterligare tid till att klara av omställningen inför de kommande demografiska utmaningarna.

Social hållbarhet i alla Skara kommuns verksamheter är ett långsiktigt och övergripande åtagande. Det kräver uthållighet, gemensamma lösningar och ett delat ansvarstagande. Fokus ligger på att skapa strukturer för att våra barn och unga ska få bästa möjliga förutsättningar, oavsett om det handlar om skola och omsorg eller fritid och utemiljöer. Det ger framtidstro för alla.

Fredrik Nordström
Kommunstyrelsens ordför

BUDGETENS UTFORMNING

Budgeten utgör kommunens viktigaste styrdokument och uttrycker kommunfullmäktiges uppdrag till nämnder och styrelser. Kommunfullmäktige ger med sitt beslut om budgeten förutsättningar för styrelser och nämnder att bedriva verksamhet genom att ställa ekonomiska resurser till förfogande. I budgeten anges verksamheternas strategiska inriktningar, mål och uppdrag samt de ekonomiska ramar som verksamheterna verkar inom.

Vision 2025 för Skara kommun är ett ansvar för alla verksamheter. Budgetens inriktningar och mål ska stödja visionen. Strategier, planer, program, riktlinjer och policys som kommunfullmäktige antagit ska följas och genomföras men är underordnade budgeten. Samlat utgör de vägledning och stöd i arbetet med att utveckla Skara kommuns verksamheter och nå Vision 2025.

Det finns fler ansvars- och verksamhetsområden än de som tas upp i budgeten. De ska fortsätta att bedrivas och utvecklas inom ramen för respektive verksamhet i enlighet med budgetens intentioner, ramar och inriktning.

Avsnitten i budgeten är formulerad i sju målperspektiv; dels medborgare, verksamhet, medarbetare och det ekonomiska perspektivet. Utöver detta beskriver budgeten ytterligare tre målperspektiv, tillväxt/utveckling, miljö och folkhälsa. De tre sistnämnda är gemensamma utvecklingsperspektiv för Skara kommun.

I budgeten anges kommunfullmäktiges mål för verksamheten med en fördelning utifrån strategiska inriktningar och strategiska mål som gäller för hela kommunens verksamhet samt uppdrag till nämnder och styrelser. Nämnder och styrelser ska utifrån inriktning och mål inom perspektiven medborgare, verksamhet, medarbetare och ekonomi utarbeta mål och indikatorer för att styra mot kommunfullmäktiges mål för verksamheten.

Målen ska beslutas av kommunfullmäktige i november och ligga till grund för kommande uppföljningsarbete och årsredovisning. Mål och indikatorer för utvecklingsperspektiven beslutas av kommunfullmäktige och bryts inte ner av nämnderna. Kommungemensamma mål skapar förutsättningar för en tydligare gemensam riktning för kommunens utveckling, samt fokus på gemensam analys och genomförande av beslutade strategier.

- Med strategisk inriktning avses den riktning som hela koncernen ska sträva efter.
- Med strategiska mål avses mål som nämnder och styrelser ska arbeta utifrån.
- Med uppdrag avses särskilda aktiviteter som nämnder och styrelser ska återredovisa till kommunstyrelsen och kommunfullmäktige.

Efter att kommunfullmäktige har fastställt budget 2018 påbörjas arbetet i styrelser och nämnder med detaljbudgetarna. Nämndernas detaljbudgetar ska spegla de strategiska inriktningar, mål och uppdrag som beslutas av kommunfullmäktige, inom de ekonomiska ramar och andra förutsättningar som anges.

Samtliga verksamheter ska aktivt arbeta med strategiska inriktningar och mål samt uppdrag där de har möjlighet att bidra eller som berör dem, i enlighet med styrprinciperna för Skara kommunkoncern.

Det som sägs om kommunens verksamheter ska även gälla för verksamheter som bedrivs på uppdrag av kommunen. Därför ska, vid upphandling och avtal med, eller uppdrag till externa verksamheter, fullmäktiges inriktningar och mål beaktas på samma sätt som för de egna verksamheterna.

INVÅNARNAS SKARA KOMMUN

Strategisk inriktning:

Skara kommun ska präglas av öppenhet, tillgänglighet och mångfald.

Strategiskt mål:

Alla invånare ska erbjudas bästa möjliga förutsättningar för att leva, bo och verka i Skara.

Uppdrag:

Skara kommun inrättar en budgetpost för sociala investeringar och omsorgsnämnden respektive barn- och utbildningsnämnden tillförs 1 mkr årligen.

Invånarna i Skara kommun ska vara trygga i att kommunens insatser syftar till att skapa bästa möjliga levnadsvillkor. Utifrån de inriktningar, mål och ekonomiska ramar som budgeten beskriver ska kommunens förtroendevalda, chefer och medarbetare arbeta för att stimulera en utveckling som tillfredsställer dagens behov, utan att äventyra kommande generationers möjligheter att leva ett gott liv.

Den hållbara utvecklingens sociala, ekonomiska, och ekologiska dimensioner är var för sig viktiga. Men det är endast tillsammans de bidrar till det hållbara samhället.

Vision 2025 för Skara kommun lyfter fram behovet av ett hållbart samhälle med positiv social och ekonomisk utveckling utan negativa effekter på miljön. Målet om en långsiktigt hållbar utveckling ska vara utgångspunkten för de beslut som fattas. Omställningen till ett hållbart samhälle är en utmaning för att säkra jobb, god miljö och social trygghet även för framtida generationer.

Bemötande

Det finns idag skillnader i hur enskilda eller grupper bemöts, bedöms och behandlas i samhället. Skillnader som kan knytas till exempelvis kön, etnisk tillhörighet, trosuppfattning, funktionsnedsättning, sexuell läggning, könsidentitet och ålder. Kommunens värdegrund ska utgå ifrån alla människors lika värde och rättigheter, det vill säga på principen om att bemöta och behandla alla lika.

Arbetet för mänskliga rättigheter syftar till att förhindra kränkningar, utvärdera förhållandena och utkräva ansvar. Syftet är att säkerställa att kommunens verksamheter inte kränker eller ignorerar någons mänskliga rättigheter samt skapa och upprätthålla system för att tillgodose mänskliga rättigheter.

Integration

De senaste åren har människor sökt sig till Sverige och Skara i skydd mot krig och oro. Som en konsekvens har Skara kommun haft ett ökat mottagande av nyanlända flyktingar samt att människor med uppehållstillstånd har valt att bosätta sig i Skara och etablera sig här.

För att klara av ett gott mottagande och en framgångsrik integrationsprocess har en integrationsstrategi tagits fram och en integrationssamordnare anställts. Samtidigt pågår arbetet med att tillgodose det ökade behovet av bostäder, erbjuda tillgång till språk- och yrkesutbildning och möjligheten att etablera sig på arbetsmarknaden.

Integrationsarbetet är inget enskilt spår utan en del i den pågående satsningen på social hållbarhet. Behovet av studier, arbete och en bostad kan inte och ska inte begränsas till ditt ursprung eller bakgrund. Det är gemensamma utmaningar för alla.

Vuxenutbildning och SFI har de kommande åren en stor utmaning i att klara en snabb integration och smidig introduktion till Sverige och det svenska språket för de som kommit till Sverige och Skara.

Samverkan kring ett hållbart yrkesliv och gemensamma arbetsmarknadsåtgärder är avgörande för att få fler människor i arbete med egen försörjning. Arbetsmarknadsgruppen har kommunstyrelsens uppgift att föreslå åtgärder och insatser som syftar till att få fler i studier och arbete. En framgångsrik integration bygger på möjligheten till ett arbete och en meningsfull sysselsättning.

En ökad samverkan med civilsamhället möjliggör för fler att involveras i arbetet för social hållbarhet och integration. Hållbara strukturer mellan Skara kommuns verksamheter och civilsamhället skapar en stabilare grund inför gemensamma utmaningar.

Barnperspektiv

Barnen och de unga är Skaras framtid. Ett barnperspektiv är viktigt för alla verksamheter och vid beslutsfattande i frågor som berör dem mest. Det innebär bland annat att konsekvenser för barn ska analyseras och vägas in inför alla beslut. Om Skara är en bra plats för barn och ungdomar att växa upp på behöver vi inte känna någon oro för framtiden. Ett Skara där barn mår bra är en bra kommun också för de vuxna att leva i.

En handlingsplan för barn och unga har tagits fram i en bred samverkan mellan förvaltningarna inom omsorg, barn- och utbildning och kultur- och fritid. Syftet är att handlingsplanen ska möjliggöra de bästa förutsättningarna för barn och unga att växa upp i Skara kommun.

Grunden är samarbete och samverkan. Samarbete mellan förvaltningar, verksamheter och enheter samt med våra barn och unga och deras föräldrar. Handlingsplanen skall årligen uppdateras för att följa de behov som uppstår i vårt samhälle när det gäller barn och unga.

För att stödja det förebyggande arbetet för barn och unga samt genomförandet av handlingsplanen föreslår den politiska ledningen att kommunfullmäktige avsätter ekonomiska resurser i form av en social investering. Syftet är att möjliggöra åtgärder och insatser som på sikt ska komma såväl det enskilda barnet och familjen som verksamheterna tillgodo. För ändamålet tillförs omsorgsnämnden respektive barn- och utbildningsnämnden 1 mkr årligen.

Jämställdhet

Kvinnor och män ska ha samma rättigheter, skyldigheter och möjligheter i hela samhället. För att få ett mer jämställt samhälle är det viktigt att kunna synliggöra ojämställdheten. Ett av de bästa verktygen är könsuppdelad statistik som visar hur verkligheten ser ut. De kommunala resurserna ska fördelas jämlikt och jämställt.

Förskolan, skolan och fritidsverksamheten är områden som är särskilt viktiga för att stärka jämställdheten redan i tidiga åldrar. Rätten till heltid och trygga arbetsvillkor är avgörande för ett mer jämställt samhälle.

MILJÖ

Strategisk inriktning:

Alla ska kunna leva i ett samhälle som tar ansvar för klimat och miljö.

Strategiska mål:

Minska energianvändning och minska utsläpp av växthusgaser

Ökad miljöanpassning av byggnader och anläggningar för att skapa hälsosamma livsmiljöer i hela kommunen

Aktivt arbeta för att bruka och skydda natur-, vatten- och kulturmiljöer långsiktigt

Välja varor, livsmedel, kemikalier och byggmaterial med låg negativ miljöpåverkan

Vi har ett ansvar att själva agera och att påverka andra för att Skara kommun ska utvecklas på ett miljömässigt hållbart sätt. Miljöfrågorna är därför en strategisk del av kommunens utveckling. En effektiv energianvändning är ett viktigt inslag för att bidra till ett hållbart samhälle. Skara kommun har antagit en miljöstrategi och en handlingsplan för att tydliggöra inriktningen och konkretisera arbetet med miljöfrågorna.

Skara kommun ska i utfasningen av fossildrivna, successivt introducera biogas- och eldrivna fordon vid införskaffande av nya fordon.

En bilpool innebär en möjlighet för såväl Skara kommun att erbjuda sina medarbetare tillgång till bil utanför arbetstid. Det gör det möjligt för fler att röra sig utan egen bil, samtidigt som det har en positiv miljöpåverkan. Syftet är att erbjuda ett alternativ till en egen bil och därigenom minska miljö- och klimatpåverkan.

Tillgängligheten till grönska- och rekreationsområden som finns i och kring Skara ska öka. Vid all stads- och detaljplanering ska tillgång och utrymme för spontanidrott, lek och strövområden särskilt beaktas. Utbudet av koloniverksamhet, skolträdgårdar och tillgång till odling i närområdet ska erbjudas fler.

FOLKHÄLSA

Strategisk inriktning:

Invånarna ska ges förutsättningar för en god hälsa på lika villkor.

Strategiska mål:

Skapa förutsättningar för goda uppväxtvillkor för barn och unga

Stärka den upplevda tryggheten och sociala tilliten i samhället

Skapa förutsättningar för ett hållbart yrkesliv

Utveckla det rörliga friluftslivet för både Skarabor och besökare

Alltför många barn och unga upplever stress och ökade krav som riskerar att påverka dem under hela livet. Ett förebyggande och främjande arbete är därför av största vikt för att undvika utsatthet och ohälsa. Tillgång till skola och utbildning är en välkänd faktor för hälsa och välmående. Även barns förutsättningar att delta i fritidsverksamheter är viktig. Det är ett gemensamt mellan skola, socialtjänst och kultur- och fritid att arbeta med tidiga insatser och åtgärder.

För att stärka den verksamhetsövergripande samverkan har kommunstyrelsen beslutat om en handlingsplan för förebyggande arbete och tidiga insatser för barn och unga. Handlingsplanen beskriver åtgärder, insatser och förslag på en ökad samordning mellan de verksamheter som möter barn och unga. Det gemensamma ansvaret betonas för att säkerställa alla barn och ungas rätt till bästa möjliga förutsättningar.

Många upplever en otrygghet i Skara. Det är en oro som ska tas på allvar oavsett var den finns eller uppstår. Skara kommun ska bemöta otryggheten genom såväl fysiska åtgärder som belysning och gestaltning som stärkt förvaltningssamverkan.

Kommunen bedriver folkhälsoarbete i samverkan med Västra Götalandsregionen. Samverkan är väsentlig för att kunna initiera och genomföra insatser för att uppnå det gemensamma målet om en bättre hälsa för alla invånare. Kommunen ska där det är möjligt söka en fördjupad samverkan med Västra Götalandsregionen.

Arbetsmiljö och arbetsbelastning påverkar många invånare och medarbetare och kan leda till stress och sjukskrivning. Hållbart yrkesliv är ett viktigt projekt där kommunen och regionen tillsammans med näringsliv och arbetsmarknadens aktörer samverkar för att minska sjuktal och få fler invånare tillbaka i arbete. Kommunstyrelsen ska noga följa och föreslå insatser för kontinuerlig implementering.

Förebyggande och hälsofrämjande aktiviteter samt tjänster som underlättar den dagliga tillvaron ökar de äldres livskvalitet. Genom en tillgänglig miljö, närhet till gemenskap, service och andra insatser kan behovet av vård och omsorgsinsatser begränsas. I det arbetet har Seniorcaféet en betydelsefull roll.

Möjligheten för många äldre att ta sig till affären och handla är ofta begränsad och man hänvisas till hemvården eller anhöriga. Den politiska ledningen ser positivt på att införa möjlighet för äldre, inom och utanför tätorten Skara, att komma till en affär för att göra sina egna inköp och samtidigt få tillfälle till en social samvaro.

Föreningslivet är en ideell resurs som utgör en viktig funktion för att erbjuda en social gemenskap samt en mångfald av aktiviteter. Det är av stor vikt att tillvarata den resursen, samt att verka för goda förutsättningar. Det gäller såväl idrotts- och föreningsliv som för de ideella pensionärsföreningar och organisationer som verkar i Skara kommun. Ökade resurser tillförs respektive ansvarig nämnd för att stärka dessa möjligheter.

TILLVÄXT OCH UTVECKLING

Strategisk inriktning:

Alla ska ha rätt till en utbildning och en meningsfull sysselsättning.

Strategiska mål:

Stimulera ökat entreprenörskap och intraprenörskap

Kraftsamling för ökad samverkan mellan utbildning och arbetslivet

Göra Skara till en förebild för hållbar landsbygdsutveckling och för samspelet mellan stad och land

Samverkan för ett starkare Skara

Skara kommun har ett centralt, strategiskt läge i Skaraborg och Västra Götaland. Det är en tillgång som Skara ska ta tillvara och förädla. För att nå framgång måste arbetet ske i samspel och samverkan med till exempel kommuner, statliga myndigheter, näringsliv, organisationer och den sociala ekonomin.

Inom flera politik- och verksamhetsområden finns det stora möjligheter att utveckla samverkan. Skara kommuns verksamheter ska söka samverkan utöver dagens gränser och en positiv attityd till samverkan ska prägla kommande beslutsfattande.

Nationella och internationella kontakter och utbyte har påverkat Skara under många år och avspeglas i vår tusenåriga historia. Möjligheten till samverkan med andra aktörer inom det internationella arbetet ska särskilt beaktas.

Utveckling av det framtida Skara

Småstadens närhet och trygghet är tillsammans med Skaras geografiska läge och tillgången till ett större arbetsmarknadsområde viktiga framgångsfaktorer. Skara kommun ska konkurrera med ett varierat boendebud och trygga uppväxtmiljöer, skolor och utbildning av hög kvalitet och en grogrund för nya och kreativa näringsgrenar.

Avgörande för Skara kommuns förmåga att växa och utvecklas är huruvida människor väljer att bo kvar och flytta till vår kommun. Närhet och möjlighet till arbete, studier samt kultur och fritidsaktiviteter är viktiga framgångsfaktorer.

För att skapa fler bostäder har kommunfullmäktige fastställt ett bostadsförsörjningsprogram. Syftet är att precisera omfattning, inriktning och prioriterade områden för att möta behovet av fler bostäder och samtidigt erbjuda en ökad rörlighet på bostadsmarknaden i Skara kommun.

Tillgång till bredband och fiber är en förutsättning för invånarnas möjligheter att leva ett bra liv med koppling till offentliga tjänster, boende och arbetsliv. Skara kommun ska verka för att stärka tillgången till bredband i hela kommunen.

Ett livskraftigt näringsliv

För att uppnå målsättningen i Skara kommuns näringslivsstrategi behöver Skara ett starkt näringsliv som växer med fler anställda. Det övergripande målet är fler arbetstillfällen och ökad sysselsättning. Det kräver en fortsatt

god dialog och samverkan mellan kommun och näringsliv. Tydlig, enkel och kontinuerlig kontakt med kommunens verksamheter är avgörande för möjligheterna att stödja ett gott näringslivsklimat.

Skara kommun ska stärka dialogen med näringsliv, företagare, fastighetsägare och handel i syfte att lyfta fram Skara kommuns varumärke som en attraktiv etableringsort. Skara kommun ska fortsätta och utveckla ett nära samarbete tillsammans med Näringslivsrådet och MEGA.

En förstärkt samverkan med det lokala näringslivet syftar också till att attrahera rätt utbildad arbetskraft samt stimulera entreprenörskap. Det är ett arbete som kan börja redan under skolgången genom att erbjuda ungdomar och elever tillgång till feriepraktikplatser och sommarjobb. Det finns också ett behov av medverkan från det lokala näringslivet för att lyfta entreprenörskapets betydelse redan i skolan och för nyanlända flyktingar.

Kommunen har ett stort engagemang och en stor potential i såväl de kreativa näringarna med musik, besöksnäring, möten och event samt de gröna näringarna med närheten till livsmedels- och jordbruksindustri. De kreativa och gröna näringarna är också starkt förknippade med Skaras varumärke och profil.

I framkant när det gäller utbildning för fler i arbete.

Utbildningsnivån i Skara och Skaraborg är i relation till andra kommuner och regioner låg. Det är en gemensam utmaning för Skara kommuns egna verksamheter, och i samverkan med näringsliv, kommunalförbund, region, utbildningsanordnare och arbetsmarknadsinsatser.

Att hålla en hög nivå inom utbildning och kompetensförsörjning är en av de långsiktiga utmaningarna för utvecklingen av Skara kommun. Det är en målsättning att generellt höja utbildningsnivån hos kommunens invånare.

Människors tillgång till livslångt lärande är en förutsättning för att tillgodose behovet av kompetent arbetskraft och personlig utveckling. Vuxenutbildningen har en särskild uppgift att ge människor en andra chans och möta omställning på arbetsmarknaden med att erbjuda goda möjligheter till såväl grundläggande språk- och kompetenshöjande insatser som yrkesutbildning.

Vuxenutbildning och SFI har de kommande åren en stor utmaning i att klara en snabb integration och smidig introduktion till Sverige och det svenska språket för de som kommit till Sverige och Skara. Samtidigt kommer en större tonvikt läggas på vuxenutbildning de kommande åren för att klara av att erbjuda näringsliv och offentliga verksamheter rätt utbildad arbetskraft.

Krafttag och samverkan för att bryta arbetslösheten

Skara kommun ska ta vara på alla möjligheter att bryta arbetslösheten, särskilt bland ungdomar och nyanlända personer. För deras möjligheter att etablera sig på arbetsmarknaden är tillgång till jobb, utbildning och praktik avgörande.

När fler får möjligheter att komma i utbildning, sysselsättning och arbete ökar den enskildes möjligheter till egen försörjning samtidigt som fler invånare i arbete bidrar till kommunens utveckling.

Skara kommun ser positivt på att ta del av regeringens satsning på extratjänster. Dessa anställningar ersätter aldrig behovet av yrkesutbildad personal, utan ska ses som en extraresurs samtidigt som välfärden bidrar till att bryta långtidsarbetslösheten.

Alla verksamheter har ett ansvar att erbjuda plats för fler människor som står utan arbete, utbildning eller erfarenhet.

Arbetsmarknadsgruppen har en avgörande roll i sitt uppdrag att föreslå åtgärder och insatser för en förbättrad arbetsmarknadssituation i Skara kommun. Särskilt ska beaktas de insatser som sker i samverkan med andra aktörer inom arbetsmarknadsområdet.

Den sociala hållbarhetsatsningen på språk-och yrkesutbildning samt arbetsmarknadsåtgärder initierades i samband med beslut om budget för 2017. Satsningen fortsätter enligt tidigare beslut även under 2018 med särskilt avsatta medel.

För 2018 förstärks vuxenutbildningen med ytterligare resurser för att öka antalet utbildningsplatser inom den yrkesinriktade vuxenutbildningen samt Komvux. Syftet är att få fler i arbete och samtidigt minska behovet av långvarigt försörjningsstöd.

Strategiskt arbete med exploatering, gestaltning och bostadsförsörjning.

Skara kommun har ett grundläggande ansvar för att erbjuda goda boende-, uppväxt- och skolmiljöer. Samtidigt arbetar kommunen med att tillgodose näringslivets utveckling med tillgång till industri och exploateringsmark. Den strategiska samordning av de planer och projekt som nu finns i olika stadier av utveckling sker på kommunstyrelsen. Exploatering av industri och bostadsmark är strategiska frågor som kräver noggrann planering och adekvat finansiering.

Ett bostadsförsörjningsprogram har tagits fram för att hantera den framtida stadsutvecklingen på ett ansvarsfullt sätt, med god ekonomi och överväganden som möter behov av kommunal service, utbud och efterfrågan samt framtida infrastruktur.

En förtätning och utveckling av centrum med trygga och gröna boendemiljöer ska möjliggöras samtidigt som Skaras småstadsmiljö ska bevaras. Det kräver ökade strategiska gestaltungsinsatser för att skapa en sammanhållen och tydlig prioritering. Det är viktigt att exploatering, bostadsförsörjning och gestaltning går hand i hand.

I planarbetet kring nybyggnation, exploatering och centrumförtätning ska stort fokus ligga på en hållbar och miljömässig profil där energismarta lösningar prioriteras. Infrastrukturplaner ska gynna kollektivtrafiklösningar.

Investeringar för framtiden

De senaste åren har varit investeringsintensiva med bland annat nybyggnation av Viktoriaskolan, Vilanhallen och LSS-boende på Månglaren. För den kommande investeringsperioden som sträcker sig till år 2022 kommer investeringstakten ner på en mer normal nivå utifrån Skara kommuns storlek.

I takt med befolkningstillväxt och den demografiska förändringen är det av stor vikt att förskola, skola och äldreomsorg dimensioneras utifrån framtida behov och att det finns en hög beredskap på såväl kort som lång sikt.

Sommaren 2017 invigs ett LSS-boende på Månglaren och förberedelser pågår för nybyggnation av nästa LSS-boende på S:ta Mariagatan. För detta kompenseras omsorgsnämnden.

Budgeten för 2018 innehåller dels en investering i fler avdelningar på Björkbackens förskola samt en hyreskompensation för förskolepaviljonger vid Skaravallen.

När Viktoriaskolan står färdig innebär det att nuvarande Djäkneskolan står utan verksamhet från höstterminen 2017. Enligt tidigare beslut planeras för ett gemensamt stadshus i Djäknehuset. I avvaktan på slutlig kostnadsberäkning så kvarstår de tidigare avsatta investeringsmedlen på projektet.

Skara kommun har ansvaret för att tillgodose behovet av särskilda boende. För att säkerställa att kommunen möter behovet måste tillgången till boende säkerställas. I ett första steg är ambitionen att ställa om Skarahemmet till ett modernt och ändamålsenligt boende med inflyttning under 2018.

Ombyggnationen av Skarahemmet kommer att innebära ~~att~~ ökade möjligheter att genomföra förändringar inom det nuvarande beståndet av äldreboende samt tillskapa möjligheter för trygghetsboenden i samverkan med Skara Äldrehem.

För att skapa en god handlingsberedskap för nya särskilda boende ska en förstudie påbörjas under 2018. Uppdraget är att utreda förutsättningarna för placering, omfattning och ekonomi. För ändamålet avsätts 0,5 mkr i investeringsbudgeten för 2018.

Satsningarna på Vilanområdet, motionsspår och cykelvägar fortsätter under 2018. För fritidsområdet Vilan avsätts 1,5 mkr för gestaltungsinsatser och ökad tillgänglighet för besökare. Motionsspåret i Axvall kommer i likhet med Petersburg att få belysning samt att cykelvägen mellan Axvall och Varnhem ska påbörjas.

Utemiljö och grön gestaltning är i fokus de kommande åren. Ardalaskolans utemiljö kommer att rustas upp för 1,25 mkr och investeringar i kommunens lekplatser tillförs 0,3 mkr årligen. Utöver det kommer behovet av parksoffor, papperskorgar och dylikt i utemiljön att tillgodoses med en förstärkning med 0,3 mkr under 2018 och 2019.

SKARA KOMMUNS VERKSAMHETER

Strategisk inriktning:

Hållbarhet ska genomsyra all verksamhet ur socialt, ekonomiskt och miljömässigt perspektiv

Strategiskt mål:

Skara kommuns verksamheter ska präglas av samverkan, effektivitet och kvalitet

Gemensamt åtagande för Skara kommun

Alla medarbetare, chefer och förtroendevalda i Skara kommun har som uppgift och ansvar att möta alla invånares behov och möjligheter att utvecklas. Vi har tillsammans ett ansvar för att erbjuda en god utbildning för alla, vård och omsorg efter behov samt bästa möjliga förutsättningar för invånarna att utvecklas.

Det är en gemensam utmaning att lära av varandra samt utbyta kunskap och erfarenheter över organisatoriska gränser. Vår väg framåt bygger på att hela Skara kommuns organisation arbetar tillsammans mot gemensamma målsättningar.

Barn och Utbildningsnämnden

Strategiskt mål:

Alla barn och elever ska utvecklas utifrån sina förutsättningar och nå sina kunskapsmål.

Uppdrag:

Barn- och utbildningsnämnden tillförs ytterligare 4 mkr under åren 2018 och 2019 för att skapa långsiktiga planeringsförutsättningar.

Barn- och utbildningsnämnden tillförs 1,7 mkr under 2018 för att kompensera för ökade hyreskostnader för SFI.

Barn- och utbildningsnämnden tillförs 1,3 mkr för fler platser inom yrkesvux.

Barn- och utbildningsnämnden tillförs 0,6 mkr för förändring av statsbidrag till komvux.

Barn- och utbildningsnämnden uppdras att genomföra en översyn av Stureplans verksamhet och föreslå en fortsatt inriktning och organisation.

Barn- och utbildningsnämnden ska aktivt delta i satsningen på Fullföljda studier.

Skara kommun erbjuder utbildning och skolverksamhet med hög kvalitet och trygghet. Det ska vi värna och bygga vidare på. Den nya högstadieskolan Viktoriaskolan innebär möjligheter till en pedagogisk utveckling. Den digitala utvecklingen med datorer till alla elever från förskoleklass till gymnasiet skapar förutsättningar för nya arbetssätt. I budgeten finns kompensation för att införa digitala verktyg även på förskolan. Samtidigt står skolan inför utmaningar kopplat demografiförändringar.

I takt med att Skara kommun växer med en ökad befolkning så ökar behovet av en väl fungerande skol- och utbildningskedja. En växande förskolas behov av lokaler ska beskrivas i den pågående förskoleutredningen och en temporär lösning av förskolebristen ska hanteras genom paviljonger vid Skaravallen. Barnomsorg på obekvämt arbetstid är avgörande för många människors möjlighet att ta del av arbetsmarknaden och bör

prioriteras. Tillgång till lokaler och medarbetare på kommunens fritidshem är av stor vikt för både barn, familjer och arbetsmiljö.

Ett ökat antal barn inom förskolan kräver också fortsatta satsningar på fler medarbetare. Den politiska ledningen ser positivt på möjligheten att anställa fler kompetenser inom förskola och skola för att möta det ökade behovet av medarbetare.

I budgeten för 2018 kompenseras barn- och utbildningsnämnden för dessa demografiändringar med ett ekonomiskt tillskott på 5.25 miljoner kronor samt kompensation för ökade hyreskostnader för paviljonger för förskolan med 2.5 miljoner kronor. Nämnden erhåller dessutom kompensation för ökat lokalbidrag till friskolan Metis på grund av ökade hyreskostnader för Viktoriaskolan.

Den politiska ledningen har i samband med beslut om budget 2017 tillfört ökade ekonomiska resurser för att skapa långsiktiga planeringsförutsättningar. För att klara omställningen till en gymnasieskola för Skaras behov, en grundskola som ger eleverna rätt kunskapsverktyg, en stärkt elevhälsa och en förskola för alla så tillförs barn- och utbildningsnämnden ytterligare 4 mkr årligen under åren 2018 och 2019.

Barns och ungdomars rätt till kunskap och utveckling

Alla barn och ungdomar har rätt att utvecklas utifrån sina förutsättningar och villkor. Det ska återspeglas i alla verksamheter som riktar sig till våra yngre invånare. Genom att bli sedd, uppskattad och uppmuntrad ska vi lyfta varje barns rätt till utveckling. Skolan ska vara en inkluderande lärmiljö, där språkbruk, uppförande och trygghet ska vara självklara för alla elever och medarbetare. Det är ett gemensamt ansvar som alla verksamheter delar. Tidiga insatser inom skola och omsorg ska prioriteras. För att stödja arbetet med barns och ungas trygghet och uppväxtvillkor har en Handlingsplan för tidiga och förebyggande insatser för barn och unga utarbetats och beslutats under 2017. Handlingsplanen betonar vikten av samverkan mellan kommunens förvaltningar.

I samband med beslut om Budget 2018 avsätts ekonomiska medel i form av en social investering. Syftet är att stödja arbetet med handlingsplanen samt att prioritera förebyggande arbete och tidiga insatser för barn och unga.

Skola, barnomsorg och utbildning har en särskild uppgift att organisera och genomföra sina insatser för att möta alla barns och elevers behov utifrån deras förutsättningar. Arbetet med att varje elev ska nå de kunskapsmål som är uppsatta ska vara i fokus, för att säkerställa allas rätt till en god uppväxt och en god utbildning av hög kvalitet. Skara kommun ska delta i den regionala satsningen på Fullföljda studier som en del i det förebyggande arbetet.

En gymnasieskola som möter Skaras behov

När elevunderlaget för gymnasieskolorna i Skaraborg sviktar är det en utmaning för alla kommuner att anpassa sig och profilera sig utifrån kommunens behov av utbildad arbetskraft, utbildningsnivå och ekonomiska förutsättningar. För Skaras del handlar det om att prioritera kvalitet och långsiktighet. Framgångsfaktorer är att fler elever kan gå vidare till högre studier eller få ett arbete efter avslutad utbildning.

Barn- och utbildningsnämnden ska utarbeta en hållbar strategi för en gymnasieskola som är anpassad till de ekonomiska förutsättningar som finns och som möter Skaras behov.

Vuxenutbildning för det livslånga lärandet

Vuxenutbildningen utgör en viktig del av kommunens satsningar på integrations- och arbetsmarknadsinsatser. Som ett led i Skara kommuns satsning på social hållbarhet är det avgörande att vuxenutbildningen möter upp kring språkutbildning, kompletterande utbildningsinsatser för vidare studier och yrkesinriktad vuxenutbildning.

En väl fungerande vuxenutbildning är också en tillgång för kommunens framtida kompetensförsörjning. Inom flera verksamheter som vård, omsorg och skola är det avgörande att kommunen klarar av att möta framtida krav på personalförsörjning.

Barn- och utbildningsnämnden tillförs 3,6 mkr för att möta upp regeringens satsningar på komvux och yrkesinriktade vuxenutbildningar samt för att kompensera för de ökade lokalkostnaderna för vuxenutbildningen som löper ut under 2018.

Barn- och utbildningsnämnden ska genomföra en lokalöversyn inom gymnasie- och vuxenutbildningen i syfte att utnyttja egna lokaler i större utsträckning från 2019.

Kultur och Fritidsnämnden

Strategiskt mål:

Alla ska erbjudas möjligheter att delta i kultur- och fritidsaktiviteter som kännetecknas av kreativitet och rörelse.

Uppdrag:

Kultur- och Fritidsnämnden tillförs 0,5 mkr för åren 2018 och 2019 i en förstärkning på idrotts- och föreningsliv.

Ett rikt kultur- och idrottsutbud, aktivt föreningsliv och ideella krafter skapar en attraktiv kommun. Kommunen är en viktig aktör för att tillgängliggöra kulturen och idrotten till så många som möjligt, med särskilt fokus på barn och ungdomar.

Ett framgångsrikt kulturliv

Alla invånare ska aktivt kunna delta i kulturlivet i Skara kommun. I Skara ska det finnas ett levande kulturliv som stimulerar till kreativitet, deltagande och förnyelse.

Kommunen ska värna om sin tydliga kulturprofil med särskilt fokus på barn och ungdomskultur. Samverkan med andra kulturaktörer som Västra Götalandsregionen och Västergötlands Museum är viktigt för Skara.

Ett aktivt idrotts- och föreningsliv

För många barn, unga och vuxna är kontakten med idrott och föreningsliv en viktig del. För Skara kommun är det av stor vikt att uppmuntra och stödja det engagemang och lust till aktivitet som idrotten och föreningslivet erbjuder. För att stödja en fortsatt satsning på ett förstärkt idrotts- och föreningsliv tillförs nämnden 0,5 mkr för åren 2018 och 2019.

De senaste åren satsningar på Vilanområdets utveckling bidrar till att fler får möjlighet att utöva idrott samtidigt som Skara stärks som besöks- och evenemangsstad. I investeringsbudgeten för 2018 avsätts 1,5 mkr för att genomföra gestaltningsåtgärder för ökad tillgänglighet inom Vilanområdet för besökare.

Omsorgsnämnden

Strategiskt mål:

Alla ska ha rätt till trygghet, vård och omsorg vid behov.

Uppdrag:

Omsorgsnämnden tillförs ytterligare 4 mkr under åren 2018 och 2019 för att skapa långsiktiga planeringsförutsättningar.

Omsorgsnämnden tillförs 0,5 mkr för ökade insatser och aktiviteter för äldre och ungdomar.

Barn, unga och familjer i behov av stöd

Tidiga insatser kring de familjer, barn och ungdomar som drabbats hårdast av social utsatthet och arbetslöshet är avgörande för allas rätt till ett gott liv. Det är en utmaning för flera samhälleliga instanser i samverkan. Skara kommun ska ta sitt ansvar för att barnen inte ska betala priset när föräldrarna drabbas av arbetslöshet, missbruk och sjukdom. Målet är att stödja barn, unga och familjer på ett tidigare skede i hemmamiljö.

För att stödja det förebyggande arbete med åtgärder, insatser och en ökad samordning mellan de verksamheter som möter barn och unga har en Handlingsplan för tidiga och förebyggande insatser utarbetats och beslutats under 2017. Handlingsplanen betonar vikten av samverkan mellan kommunens förvaltningar.

I samband med beslut om Budget 2018 avsätts ekonomiska medel i form av en social investering. Syftet är att stödja arbetet med handlingsplanen samt att prioritera förebyggande arbete och tidiga insatser.

Alltför många, inte minst unga och/eller nyanlända flyktingar, är arbetslösa och i behov av ekonomiskt bistånd (försörjningsstöd). De vanligaste skälen till att människor får ekonomiskt bistånd är arbetslöshet och sjukdom. För att öka möjligheten till ett arbete och meningsfull sysselsättning kommer fokus de kommande åren ligga på att erbjuda utbildning i språk, vuxenutbildning och konkreta arbetsmarknadsåtgärder. För detta ändamål har nämnden erhållit ökade resurser under 2017 och 2018.

Trygghet och omsorg när du blir äldre

De kommande åren kommer antalet äldre invånare mellan 65 och 80 år att öka i Skara kommun. Efter 2020 ökar gruppen 80 år och äldre. Det ställer stora krav på tillgång till boende eller möjligheten att i trygghet kunna bo kvar hemma. Tryggheten måste utgå ifrån att den äldre ska kunna få den hjälp man behöver med god kvalitet och vetskapen om att hjälp finns att få när något oväntat händer.

För många är närhet till vård och omsorg dygnet runt av avgörande betydelse för en god livssituation. När den enskilde har ett mer omfattande behov av vård och omsorg är det viktigt att olika typer av boende kan erbjudas och att plats erbjuds inom skälig tid. Det ska finnas en hög flexibilitet när det gäller att anpassa verksamheten efter behovet av olika vårdinsatser.

En god arbetsmiljö för omsorgsförvaltningens medarbetare ska ge mervärde till brukarna, öka kontinuiteten mellan personal och brukare samt minska sjukskrivningarna. För att uppnå en förändring som ger rätt förutsättningar för en god arbetsmiljö ska det finnas trygghet i anställningar och arbetsförhållanden. Kortare anställningar och vikariat ska minska till förmån för tillsvidareanställningar.

För att säkerställa en fortsatt hög kvalitet med god kontinuitet samt att trygga tillgången till omsorg och boende under dygnets alla timmar har nämnden i beslut om budget 2017 erhållit kompensation med 4 mkr årligen för att skapa långsiktiga planeringsförutsättningar. I årets budget tillförs nämnden ytterligare 4 mkr för åren 2018 och 2019. Syftet är att de förändringar som nu sker med ökad grundbemanning, sjukskrivningsproblematik och förändrade krav inom äldreomsorgen ska kunna hanteras under tiden för att skapa en tryggare omställning.

Det är avgörande att Skara kommun är med i utvecklingen av nya metoder och ny teknik. Nya tekniska hjälpmedel för äldre ska användas i syfte att kvalitetssäkra och utveckla äldreomsorgen samtliga verksamheter.

Anhöriga som vårdar sina närmaste befinner sig ofta i en mycket utsatt situation. För att göra det möjligt att leva tillsammans i eget boende krävs att den anhörige har tillgång till stöd och avlastning i olika former då vissa äldre har stora vård- och omsorgsbehov. Viktiga delar i utarbetandet av stöd till anhöriga är att skapa kunskap om behovet, att tydligare informera om existerande möjligheter till stöd och att utveckla nya former för stöd och avlastning.

En översyn av kommande behov av särskilda boendeplatser har genomförts i samband med äldreomsorgsplanen. Syftet har varit att beskriva vilka åtgärder som krävs på kortare och längre sikt i Skara kommun. Efter beslut i Omsorgsnämnden planeras nu för att tillskapa fler och moderna boendeplatser på Skarahemmet.

Förberedelser för att hantera den inomkommunala balansen av särskilda boendeplatser bör påbörjas med inriktning att uppnå såväl en effektiv bemanning som en flexibel planering av det ökande behovet.

I samband med en eventuell omfördelning mellan de befintliga boenden som Skara kommun förfogar över ska möjligheten att tillskapa trygghetsboenden beaktas i samråd med berörda fastighetsägare och förvaltare.

Inför kommande behov av ett nytt boende ska en förstudie påbörjas under 2018 för att utreda de närmare förutsättningarna för placering, omfattning och ekonomi. För ändamålet avsätts 0,5 mkr i investeringsbudgeten för 2018.

Kommunstyrelsen

Kommunstyrelsen har ett särskilt ansvar för Skara kommuns strategiska förmåga, planering och genomförande. Det gäller såväl näringsliv och besöksnäring som utvecklingsarbete inom exploatering, gestaltning och planverksamhet.

De senaste åren har kommunstyrelsens arbete varit fokuserade på att starta igång ett antal utvecklings- och förändringsprocesser. Visions- och varumärkesarbete, framtagande av strategier och handlingsplaner, översyn av bolagskonstruktioner och verksamheter.

Nästa fas syftar till att i större grad stärka kommunstyrelsens verksamheter, öka samverkan med och mellan förvaltningar samt förfina utvecklingen av de interna processerna.

Genomförande av strategier och planer samt verkställighet av fattade beslut ska vara i fokus. De interna processerna syftar till att utveckla kvalitetsarbetet och säkerställa att kommunens leverans av insatser och åtgärder når kommunens invånare.

Nämnden för Service och Teknik Skara-Götene

Nämnden för Service och Teknik har huvudansvaret att se till att kommunens verksamheter kan bedrivas i ändamålsenliga lokaler, anpassade till verksamheternas behov och deras krav på säkerhet och funktion. I det arbetet är det av största vikt att beslut kring möjliga effektiviseringar, samordningsvinster och rutiner fattas.

De lokaler som kommunen bedriver verksamhet i ska vara tillgängliga och uppfylla kraven enligt riktlinjerna för tillgängliga miljöer. Nämnden ska bedriva effektiv fastighetsförvaltning för att begränsa hyreskostnaderna.

Det är viktigt att den kommunala servicen är fördelad över hela kommunen. Tätorterna i Axvall, Varnhem, Ardala och Eggby ska, i likhet med Skara, erbjudas en god skötsel av grönytor, park och gator samt renhållning.

De senaste åren har den politiska ledningen tillfört ekonomiska resurser för att höja ambitionsnivån inom nämndens ansvar för gata och parkförvaltningen. För de kommande två åren tillförs nämnden 300.000 kronor årligen i investeringsbudgeten för att stärka den fysiska utemiljön. Dessutom tillförs nämnden investeringsmedel för lekplatser med 300.000 kronor årligen.

Uppdrag:

Nämnden för Service och Teknik tillförs 0,3 mkr för åren 2018 och 2019 i investeringsbudget för utemiljö.

Nämnden för Service och Teknik tillförs 0,3 mkr årligen i investeringsbudget för lekplatser.

Nämnden för Service och Teknik tillförs 1,5 mkr för 2018 i investeringsbudget för Vilan - gestaltning.

Miljö- och Byggnadsnämnden

Det är av stor vikt att Skara kommuns verksamheter präglas av gott bemötande och professionalitet. Miljö- och Byggnadsnämnden som är Skara kommuns myndighetsnämnd är ett led i att tydliggöra Skara kommuns ansvar för strategisk planering respektive myndighetsutövning inom bygglov och tillsynsfrågor. Den förändrade organisationen syftar till att skapa en ökad tydlighet, snabbare besked och en bättre dialog mellan kommun och företag.

MEDARBETARNAS KOMMUN

Strategisk inriktning:

Skara kommun ska vara en attraktiv arbetsgivare där ledare tillsammans med medarbetare utvecklar verksamheten.

Strategiska mål:

Samtliga medarbetare upplever och ger ett gott bemötande.

Framgångsfaktor för måluppfyllelse

Medarbetare bemöter alla professionellt och respektfullt. Ledarskap och medarbetarskap kännetecknas av ärlighet, tydlighet och förtroende.

I Skara utövas ett hälsosamt ledarskap.

Framgångsfaktor för måluppfyllelse

Ledarskapet är förebildsskapande, lyhört och tydligt. Ledaren ger förutsättningar för medarbetaren att ta ansvar och utvecklas.

Medarbetare skall ges möjlighet till inflytande över sin arbetstid.

Framgångsfaktor för måluppfyllelse

Arbetet skall utformas efter kommuninvånarnas bästa med största möjliga hänsyn till medarbetarnas önskemål.

En attraktiv arbetsgivare

Kommunens förmåga att rekrytera och behålla chefer, ledare och medarbetare beror till stor del på hur bra arbetsgivare vi är. I samband med att kommunens verksamheter står inför förändringar av verksamheter, ökade behov av kompetensförsörjning och en konkurrens om personal från omliggande kommuner krävs fortsatt arbete och resurser för att vara en attraktiv arbetsgivare.

Att utveckla ledarskap och ledare är en strategiskt fråga. Med ett bra ledarskap kan organisationen få den kraft som behövs för att klara dagens och framtidens utmaningar. Ledarna är nyckelpersoner i arbetet med att utveckla och effektivisera verksamheten. Det krävs att ledarna har förmåga att sätta mål, delegera och följa upp resultat samt att aktivt ta tillvara och utveckla sina medarbetares motivation, engagemang och kompetens att arbeta mål- och resultatriktat.

Alla medarbetare ska involveras i kommunens kvalitets- och utvecklingsarbete där varje enskild medarbetare ska uppleva delaktighet och förtroende.

Mönsterarbetsgivare

Skara kommun är kommunens största arbetsgivare. Våra medarbetare har ett stort ansvar för många människors trygghet, välmående, utbildning och service. För att stödja medarbetarna i deras uppgifter ska alla erbjudas trygga arbetsvillkor.

Jämställdhet ska genomsyra varje arbetsplats och arbetsmiljön ska göra det möjligt att utföra ett arbete med hög kvalitet och säkerhet. Att utveckla ledarskap och ledare är en strategiskt fråga. Med ett bra ledarskap kan organisationen få den styrka som behövs för att klara dagens och framtidens utmaningar.

Såväl den demografiska utvecklingen som den ökade migrationen ställer krav på kommunens verksamheter och medarbetare att hantera ett inkluderande bemötande och nya kulturer. Det kommer kräva att kommunstyrelsen fortsätter sina insatser inom bemötande, ledarskap och medarbetskap. Medel fördelas ur kommunstyrelsens utökade anslag.

Rätt till heltid

Skara kommun ska sträva efter att alla anställda ska ha ett arbete som man kan försörja sig på och ha inflytande över. Huvudprincipen ska vara arbete på heltid eller önskad sysselsättningsgrad, samtidigt som den ofrivilliga deltiden, timanställningar och delade turer ska minska.

För att uppnå detta krävs organisations- och arbetsformer som medger flexibla lösningar som kan tillgodose både den enskildes önskemål om heltidsanställning och en effektiv organisation. En tydlig dialog med de fackliga organisationerna och återkommande uppföljningar kring måluppfyllelse ska prioriteras.

EKONOMISKA FÖRUTSÄTTNINGAR

Strategisk inriktning:

God ekonomisk utveckling ger förutsättningar för en framtida god tillväxt och välfärd

Strategiska mål:

Resultatet ska över tid inflationssäkra kommunens tillgångar.

Alla verksamheter ska ha kostnadskontroll och redovisa ekonomisk balans.

Amortering av lån ska över tid ske utifrån storleken på de externa lån som kommunen har.

Skara kommuns övergripande finansiella inriktning är att uppnå en stabil ekonomi som kännetecknas av långsiktighet och hållbarhet. God ekonomisk hushållning innebär att kommunen ska ha en ekonomisk styrka som ger handlingsutrymme för framtiden. En utgångspunkt är att varje generation ska bära kostnaderna för den service de själva beslutar om och inte lämna över bördan till andra.

Skara kommuns finansiella inriktning

En central del i kommunens ekonomiska politik bör vara att bygga upp reserver i form av eget kapital under ekonomiskt gynnsamma tider för att kunna utnyttja dessa under tider med vikande ekonomi. Då svarar kommunen upp mot intentionerna som ligger i begreppet god ekonomisk hushållning. Därigenom skapas handlingsutrymme för framtiden som i sin tur skapar förtroende för kommunens förmåga att fullgöra sina ekonomiska åtaganden.

Under 2015 har kommunfullmäktige fastställt ekonomiska och verksamhetsmässiga styrprinciper som tillsammans med riktlinjer för God ekonomisk hushållning syftar till att tydliggöra kommunkoncernens ansvar och uppdrag för ekonomi och styrning.

Skara kommun står inför flera större investeringsbeslut, ett växande underhållsbehov av gemensamma lokaler och fastigheter samt en demografisk omställning inom såväl gymnasieskolan som inom äldreomsorgen. Det innebär att den ekonomiska politiken i Skara kommun kommer att vara i fokus under många år.

Finansiella mål

Skara kommun arbetar för att ha en ekonomi i balans och åstadkomma goda resultat för att därigenom klara av framtida behov av investeringar. Då självfinansiering av samtliga investeringar kommer att vara svårt att uppnå kan behovet av upplåning till strategiska investeringar komma att aktualiseras under året.

De prognoser som lämnas ska hålla god kvalitet och ha hög precision för att kunna utgöra bra beslutsunderlag. Bristfälliga prognoser kan leda till felaktiga beslut eller att nödvändiga beslut inte fattas.

För att kommunen ska kunna planera för en bra verksamhet även i framtiden krävs det att verksamheterna i nuläget bedrivs i ekonomisk balans. Om så inte sker riskerar kommunen att få vidta större omstruktureringar vid ett tillfälle, än att som nu arbeta med kontinuerliga årliga effektiviseringar och förbättringar. Det är därför av stor vikt att följa hur verksamheternas nettokostnader utvecklas i förhållande till skatteintäkter och generella

stadsbidrag över tiden. Detta för att inte äventyra framtida verksamhetsomfattning och kvalitet genom att behöva göra stora kortsiktiga ingrepp i välfärden.

För att följa upp om kommunen utvecklas i linje med lagstiftningens intentioner vad gäller att bedriva kommunal verksamhet med god ekonomisk hushållning har kommunen antagit följande finansiella mål.

- Årets resultat ska över tid räcka till att inflationssäkra kommunens materiella anläggningstillgångar samt de tillgångar som kommunen nyttjar och har gått i borgen för. Årlig målnivå och målnivå som ackumuleras framåt med startår 2000 mäts. Ackumulerade målvärdet är styrande.
- Amortera 20 mnkr per år när kommunens lånenivå är i intervallet 0-600 mnkr exkl. koncerninterna lån. Amortera 30 mnkr per år när kommunens lånenivå överstiger 600 mnkr. exkl. koncerninterna lån.

Med ett kompletterande mål för amorteringsnivåer så kompletteras också målen till kommunens balansräkning och investeringsnivåer samt den finansiella risken i kommunens långsiktiga skuldsättningsgrad. Målet bör också ses över tid även om varje års amortering är viktig för att minska ev. räntekostnader. Ett scenario med lågkonjunktur och därmed kanske ett lågt budgeterat resultat men ändå ett gott tillfälle att investera ger att måluppfyllelsen för året blir svår att nå. Därav ska även amorteringsmålet ackumuleras över tid.

** År 2000-2013 beräknas målet på 2 % av skatter och generella bidrag. 2013 ändras detta till ovan definition för en bättre koppling till ekonomin i Skara kommun. Målet är uppnått om målet överstiger 100 %. Beräkningsgrund bakåt ändras inte då styrningen för dessa år utgjordes av de då rådande målnivåerna.*

Ekonomiska förutsättningar för kommunens verksamheter

De ekonomiska förutsättningarna för kommunens olika områden vilar på inriktningen att verksamheterna ska ges stabila och realistiska förutsättningar. En kostnadsutveckling som är högre än budget innebär att kommunens möjligheter att uppnå verksamhetsmålen urholkas. Att inte följa de ekonomiska förutsättningarna innebär att man sätter sig över demokratiskt fattade beslut.

Budgetförslagets resultatmål

Budgeterat resultat 2018: 20 075 tkr

Budgeterat resultat 2019: 9 492 tkr

Budgeterat resultat 2020: 0 tkr

Budgeterat resultat motsvarar i % av skatteintäkter och generella statsbidrag vid budgetförslagets upprättande:

2018: 1,9 %

2019: 0,9 %

2020: 0 %

Säkerställa effektivisering

Mål om ekonomi i balans, hög kvalitet i alla verksamheter samt utveckling och förnyelse går hand i hand. Ett ständigt pågående förbättringsarbete ska genomföras i samtliga verksamheter för att möta nya krav, och nya möjligheter med förändrad verksamhet. Ny verksamhet kan inte läggas till utan att den gamla värderas eller utmönstras. Ett aktivt förändrings- och effektiviseringsarbete skapar utrymme att möta ökade behov och tillgodogöra sig nya metoder och ny teknik. En del i effektiviserings- och förbättringsarbetet är att det ger utrymme att balansera ekonomin och göra nya satsningar.

I budgeten 2018 och för planperioden är ett generellt effektiviseringskrav på en procent inarbetat. Därmed har kommunfullmäktige fastställt ett krav på effektivisering i befintlig verksamhet som ska vägas in i verksamheternas detaljbudgetar. Alla verksamheter ska överväga hur man kan bidra till detta arbete. En bedömning av fortsatt behov av effektiviseringskrav görs årligen.

Att hantera ett krav på effektivisering som ett generellt sparbetning är att inte ta itu med förändrings- och förbättringsarbetet. Arbetet ska präglas av helhetstänkande och långsiktighet. Därför måste effektiviseringskravet hanteras på styrelse- och ledningsnivå. Nämnder och styrelser ska ta ett tydligt ansvar för genomförande, och ta fram inriktningar och precisera arbets sätt för att säkerställa att effektiviseringskravet inte hanteras som ett generellt sparbetning som fördelas ut jämnt över hela organisationen.

Kommunstyrelsen leder och samordnar kommunens arbete och har ett övergripande ansvar för styrelsers och nämnders verksamhet. Utifrån ett koncernperspektiv har kommunstyrelsen det övergripande ansvaret för att tydliggöra roller, spelregler och ansvarsfördelning inom ramen för den organisation kommunfullmäktige beslutar om.

Budget 2018 med planår 2019-2020

Kommunfullmäktiges beslut 2017-06-19, § 70

Förslag till beslut

Kommunstyrelsen föreslår kommunfullmäktige att besluta

fastställa kommunbidrag till styrelser, nämnder och verksamheter för år 2018 enligt föreliggande förslag till budget,

fastställa inriktningen för åren 2019-2020 som underlag för den fortsatta planeringen,

fastställa skattesatsen för 2018 till 21 kronor och 10 öre per skattekrona,

fastställa i budgeten angivna mål,

fastställa i budgeten angiven resultaträkning, balansräkning och finansieringsanalys,

fastställa investeringsbudget för 2018 med planåren 2019-2020,

fastställa maximal låneram under 2018 till de helägda bolagen enligt följande, Centrubostäder i Skara AB 290 mnkr, Skara Energi AB 180 mnkr, Näringsrådhuset i Skara AB 26 mnkr, Skara Förvaltnings AB 33 mnkr. Music Development Factory AB 0 mnkr.

bemyndiga kommunstyrelsen att fördela låneramar för 2018,

bemyndiga kommunstyrelsen att under år 2018 uppta lån om ett högsta belopp av 130 Mkr.

bemyndiga kommunstyrelsen att under 2018 omsätta lån genom att låna upp till motsvarande belopp på de lån som förfaller till betalning under 2018,

bemyndiga kommunstyrelsen att fördela centrala lönejusteringsmedel 2018 om maximalt 23 987 tkr till nämndernas kommunbidrag.

bemyndiga kommunstyrelsen att fatta beslut om tekniska justeringar av kommunbidrag till nämnder och styrelser under förutsättning att ärendena inte är av principiell art,

i övrigt fastställa förslaget till budget för år 2018 samt i budgetförslaget uppdrag och inriktningar samt i övrigt godkänna förslaget till plan för åren 2019 och 2020.

Ekonomiska förutsättningar – central skrivning

Den största delen av kommunens verksamhet finansieras med skatteintäkter och generella statsbidrag (ca 70 %). Beräkningens av skatteintäkter och generella statsbidrag bygger på Sveriges kommuner och landstings (SKL) prognoser och är beroende av den ekonomiska utvecklingen i samhället.

God ekonomi är en förutsättning för att kommunen ska kunna utvecklas och tillgodose kommuninvånarnas behov av service och trygghet. Ett beslutsfattande som präglas av långsiktighet och ansvarstagande är därför av stor betydelse i arbetet med att skapa möjligheter för god ekonomisk hushållning och upprätthållande av servicen i kommunens olika verksamheter över tid. Skara kommun har haft en ökande befolkningsutveckling de senaste åren, oaktat ett mindre tapp under 2015.

Omprioriteringar mellan verksamheter kan bli nödvändiga för att möta förändrade och ökade behov. Främst är den demografiska utvecklingen en framtida utmaning.

Skara kommun har beslutat om vad god ekonomisk hushållning innebär för kommunen och arbetat fram ekonomiska mål därefter. God ekonomisk hushållning för Skara kommun innebär att varje generation ska bära sina egna kostnader för den service som konsumeras och att så stor nytta som möjligt skapas för kommuninvånarna. Detta förutsätter en god kvalitativ målpuppfyllelse inom ramen för tillgängliga resurser. De ekonomiska mål som är kopplade till detta är ett amorteringsmål utifrån hur stor skuldsättning som kommunen har samt att resultatet ska inflationsskydda kommunens tillgångar. Beroende på hur stora tillgångar kommunen har så kommer målsättningen för resultatet att variera över tiden. Generellt kan dock sägas att det över tid bör vara i paritet med 2 procent av skatteintäkter och generella statsbidrag. De ekonomiska förutsättningarna och konjunkturer varierar över tiden vilket ställer större krav på att kommunerna kan upprätthålla en bra resultatnivå i goda tider för att kunna använda vid en svagare ekonomisk utveckling.

Lagstiftning från år 2013 förtydligar detta ytterligare då det ges möjlighet att avsätta överskott till en resultatutjämningsreserv inom det egna kapitalet. Skara kommun har avsatt cirka 49,4 miljoner kronor till denna fond. Det finns dock restriktioner för när dessa medel får tas i anspråk i de riktlinjer som kommunfullmäktige antagit.

Skara kommun upprättar budget 2018 med planeringsår 2019-2020 utifrån Sveriges kommuner och landstings (SKL) bedömningar av den framtida ekonomiska utvecklingen. Den skatteprognos som ligger till grund för hur stora skatteintäkter och generella bidrag kommunen förväntas få 2018-2020 är utifrån SKL:s aprilprognos som i delar framgår nedan. (Den samhällsekonomiska utvecklingen i Sverige (SKL, Cirkulär/Ekonomirapport april 2017).

Den samhällsekonomiska utvecklingen i Sverige (SKL)

Svensk ekonomi förstärks under 2017 och nästa år

Den svenska ekonomin har sedan finanskrisens utbrott hösten 2008 utvecklats betydligt bättre än flertalet övriga ekonomier i Europa. I flera euroländer låg BNP 2016 alltjämt under, eller obetydligt över, nivån vid finanskrisen utbrott. För euroområdet som helhet har BNP under dessa åtta år ökat med endast 0,3 procent i genomsnitt per år. Utvecklingen har överlag varit svag också i övriga Europa och inte minst i våra nordiska grannländer.

De ekonomiska problemen har under de senaste åtta åren varit särskilt uttalade i Europa. Utvecklingen av BNP har varit långsammare och reducerats mer än för världen i stort. Samtidigt avsätts ungefär tre fjärdedelar av den svenska varuexporten i Europa. Den svaga europeiska utvecklingen har därmed resulterat i en svag tillväxt för svensk export. Men den svenska exporten till övriga delar av världen har också utvecklats jämförelsevis svagt under dessa åtta år. Under 2017 och nästa år beräknas BNP på våra viktigaste exportmarknader sammantaget växa något snabbare än under åren innan. Den högre tillväxten hänger samman med en starkare utveckling i våra nordiska grannländer samt att utvecklingen i USA antas få förnyad kraft.

Även om tillväxten i omvärlden förutses bli bättre i år och nästa år så kan de beräknade tillväxttalen knappast betecknas som höga. Den förväntade BNP-ökningen på våra viktigaste exportmarknader ligger en halv procentenhet lägre än tidigare historiska genomsnitt. Den svenska exporten växer snabbare framöver, men ökningstalen förblir relativt måttliga. Svensk export beräknas växa med 4,6 procent under 2017 och 4,1 procent nästa år att jämföra med 3,4 procent under 2016.

Den relativt svaga internationella utvecklingen innebär att räntorna blir fortsatt låga. I Sverige har räntan på

femåriga statsobligationer legat kring eller strax under noll i över ett års tid. SKL gör bedömningen att de längre räntorna stiger framöver, men att utvecklingen mot högre räntor går mycket långsamt. En första höjning av den svenska styrräntan beräknas ske i början av nästa år. Därpå följer ytterligare två höjningar under 2018. Den stramare svenska penningpolitiken bidrar till att den svenska kronan stärks mot euron.

Inhemsk efterfrågan har brutit lågkonjunkturen

Att svensk ekonomi har utvecklats förhållandevis starkt sedan finanskrisens utbrott beror på att den inhemska efterfrågan har utvecklats relativt väl framgår att den samlade inhemska efterfrågan ökat i nära nog samma takt som under perioden innan finanskrisens utbrott.

De olika delarna av inhemsk efterfrågan har ökat runt 2 procent per år mellan 2008 och 2016. Investeringarnas utveckling har dock varit splittrad. Samtidigt som bostadsinvesteringarna ökat med i genomsnitt 4,1 procent per år har näringslivets övriga investeringar årligen ökat med endast 1,2 procent. Kommunsektorns investeringar har vuxit med i genomsnitt 4,7 procent per år och statens investeringar med endast 0,3 procent. Skillnaderna i utveckling är som framgår stora. Noteras bör den relativt snabba utvecklingen av offentlig konsumtion under senare år. Utvecklingen hänger samman med en relativt kraftig befolkningstillväxt.

Antalet invånare ökade mellan 2008 och 2016 med i genomsnitt 0,9 procent per år att jämföra med 0,5 procent mellan 2000 och 2008. Till detta ska läggas ett kraftigt ökat antal asylsökande. Trots den snabbare befolkningsutvecklingen har inte hushållens konsumtionsutgifter ökat snabbare än under perioden dessförinnan. Räknat per invånare ökade den privata konsumtionen med 1,0 procent per år mellan 2008 och 2016 att jämföra med 1,7 procent mellan 2000 och 2008. En svagare inkomstutveckling kan vara en bidragande orsak, men den relativt svaga utvecklingen av hushållens konsumtionsutgifter mellan 2008 och 2016 beror också på ett ökat hushållssparande. Räknat per invånare har hushållens reala disponibla inkomster ökat med i genomsnitt 1,8 procent per år medan hushållens konsumtionsutgifter bara växte med 1,0 procent.

Men nu bromsar inhemsk efterfrågan in

Under de tre senaste åren, det vill säga från 2013 till 2016, har inhemsk efterfrågan ökat mycket snabbt. Sammantaget har ökningen uppgått till 3–4 procent årligen. Framför allt har investeringarna, speciellt byggnadsinvesteringarna vuxit mycket snabbt. Till detta ska läggas en påtaglig ökning av lagerinvesteringarna. Även statens och kommunsektorns konsumtion har utvecklats väsentligt starkare än normalt. Den kraftfulla tillväxten i inhemsk efterfrågan är förklaringen till att den svenska ekonomin gått från låg- till högkonjunktur. Utvecklingen av inhemsk efterfrågan beräknas bli mer måttlig framöver. Under 2017 dras tillväxten ner av en mer begränsad utveckling på lagersidan. Samtidigt beräknas ökningen av offentlig konsumtion bli mer dämpad. Nästa år beräknas ökningen av kommunal konsumtion bli ännu svagare samtidigt som ökningen av de fasta investeringarna dämpas. I stället ger exporten ett mer påtagligt bidrag till BNP:s utveckling i år och 2018.

Hushållens sparande har sedan finanskrisens utbrott höjts till historiskt sett mycket höga nivåer. En nedgång i hushållssparandet innebär att hushållens konsumtionsutgifter växer snabbare än hushållens inkomster. En sådan utveckling borde på sikt vara fullt möjlig. Hushållens uppfattning och förväntningar om svensk ekonomi, som de bland annat framkommer i Konjunkturinstitutets *Konjunkturbarometer*, är dock för närvarande inte särskilt positiva. Den ger inget stöd för att anta några större ökningarna i privat konsumtion för det närmaste året. Bedömningen är därför att hushållens utgifter i år och nästa år fortsätter växa med ungefär 2,5 procent. Det innebär att hushållens sparande blir oförändrat högt i år. På längre sikt är det emellertid rimligt att räkna med att hushållens sparande gradvis sjunker.

Den bedömning som gjorts innebär att svensk ekonomi fortsätter växa i relativt snabb takt under loppet av i år trots att inhemsk efterfrågan tappar något i tempo. Den ökade tillväxten i omvärlden och en starkare internationell efterfrågan på insats- och investeringsvaror ger draghjälp åt svensk industri. Exporten väntas därmed ge ett större bidrag till ökningen av BNP i år och 2018 än vad fallet var 2016.

Svensk ekonomi åren 2019 och 2020

Den beräknade utvecklingen åren 2019 och 2020 utgår från att svensk ekonomi långsamt återgår till konjunkturrell balans efter att högkonjunkturen nått sin topp 2018. Det medför att antalet arbetade timmar på sikt utvecklas i linje med den nivå som antas vara långsiktigt förenlig med inflationsmålet på 2 procent (även kallat potentiella timmar). Följden blir en något svagare utveckling än normalt dessa år, med årliga ökningarna av BNP runt 1,5 procent. Den svagare utvecklingen av BNP sammanfaller med en svagare utveckling av såväl exporten som inhemsk efterfrågan. Utvecklingen av inhemsk efterfrågan begränsas av att ökningstakten för

investeringarna når ner i mer normala tal samtidigt som den privata konsumtionen begränsas av en relativt svag utveckling av hushållens inkomster.

Arbetsmarknad i högkonjunktur

SKL bedömer att konjunkturen förstärks ytterligare i år och 2018. Efterfrågan på arbetskraft är stark, därmed sjunker arbetslösheten till strax över 6 procent vilket inneburit att arbetsmarknaden lämnat lågkonjunkturen bakom sig och befann sig i balans under större delen av 2016. Under 2016 ökade antalet arbetade timmar betydligt snabbare än arbetskraftsutbudet, vilket innebar att arbetslösheten minskade till under 7 procent. Den fortsatta starka efterfrågan på arbetskraft medför att det blir allt svårare för arbetsgivarna att hitta arbetskraft med rätt kompetens. Det gäller speciellt för kommunsektorn. Det kan tyckas märkligt att en arbetslöshet på drygt 6 procent ska innebära högkonjunktur. Men det förklaras av de stora skillnaderna mellan olika grupper på arbetsmarknaden. Arbetslösheten för inrikes födda i åldern 20–64 år uppgick under första kvartalet 2017 till drygt 4 procent. Motsvarande siffra för utrikes födda var drygt 15 procent.

Arbetslösheten för inrikes födda och andra väletablerade på arbetsmarknaden kan knappast sjunka lägre utan att arbetsmarknaden överhettas. Arbetskraftsdeltagandet (den andel av befolkningen som har, eller söker, arbete) kan heller inte stiga nämnvärt för denna grupp. På några års sikt kommer detta att begränsa den ekonomiska tillväxten. Den effekten skulle naturligtvis mildras om integrationen av relativt nyanlända kunde förbättras och kompetensen för alla med otillräcklig utbildning och erfarenhet kunde stärkas.

SKL:s prognos sträcker sig till 2018. Därefter bestäms utvecklingen av en anslutning till banan för en neutral konjunktur. Det innebär en nedgång i resursutnyttjandet och en svagare utveckling 2019 och 2020. Utvecklingen dessa år påverkas inte bara av när konjunkturförsvagningen inleds utan också på nivån för konjunkturneutrala arbetade timmar 2020.

Stigande pris- och löneökningstakt

De genomsnittliga timlöneökningarna under 2016 var betydligt lägre än vad som tidigare har varit normalt i ett neutralt konjunkturläge. Det dröjer innan det definitiva utfallet är färdigt, men vi räknar med att det hamnar nära genomsnittet för de senaste åren, runt 2,5 procent. De nyligen avslutade förhandlingarna på industrins område etablerade ”märket” för avtalsenliga lönehöjningar på 2,2 procent 2017 och liknande nivåer de kommande två åren. Det är låga nivåer för att vara under högkonjunktur, men det bör påpekas att det avser förändringar exklusive löneglidning. SKL:s prognos avser totala timlöneökningar, det vill säga både avtalsenliga och löneökningar utöver avtal. Även förändringar i arbetskraftens sammansättning påverkar utfallet. Syftet med prognosen är att tillsammans med förändringen av antalet arbetade timmar skatta lönesummans utveckling.

Den i SKL:s prognos alltmer överhettade arbetsmarknaden, med tilltagande brist på arbetskraft, kommer rimligen innebära högre löneökningar än de avtalade. I år hamnar löneökningarna på något mer än 2,5 procent för att sedan successivt tillta och 2019 nå de 3,4 procent som SKL bedömer förenligt med Riksbankens inflationsmål. Stigande räntor innebär att inflationen enligt KPI kommer att ligga högre framöver.

Större genomslag för ny teknik krävs för att klara de ekonomiska utmaningarna

Möjligheter med digital teknik

Det finns stora, och välgrundade, förhoppningar kring den nya teknik som går under benämningen digitalisering. Det kan på sikt innebära en transformation av hela samhället. Internet har inneburit ett stort första steg, medan ytterligare steg, artificiell intelligens och robotar är på stark frammarsch. Därtill kommer framsteg inom flera andra områden som materialteknik, lagringsteknik, energiteknik, genetik och medicinsk teknik, som tillsammans med digitalisering har potential att omvandla hela branscher. Man har redan sett ett antal exempel på ny teknik som är under utveckling, såsom självkörande bilar, robotar som utför komplicerade mekaniska arbetsuppgifter, datorer som kan kommunicera via både tal och skrift, men också datorer som ställer diagnos inom sjukvården. Listan kan göras lång och vittnar om en teknisk revolution med potential att automatisera många arbetsuppgifter som idag sköts av människor. Olika studier indikerar att det finns möjligheter att automatisera många jobb i Sverige.

Detta kan också innebära stora effektiviseringsmöjligheter för kommuner och landsting där processer och arbetsuppgifter inom stora områden som vården, skolan och omsorgen kan automatiseras eller lösas genom andra arbetssätt. Hittills förefaller den nya tekniken i första hand ha lett till kvalitetsförbättringar, snarare än till kostnadsminskningar. En utmaning framöver är att hitta de tekniska lösningarna som i kombination med ett ändrat arbetssätt medför betydande effektiviseringar. Hur de konkreta tillämpningarna kommer att se ut vet vi inte. Man kan jämföra med en evolutionär utveckling där bra teknik, som leder till bra kvalitet och lägre

kostnader, successivt utvecklas och vinner mark i en komplex och föränderlig värld.

Källa: Ekonomirapporten, maj 2017

Nyckeltal för den svenska ekonomin. Procentuell förändring.

	2016	2017	2018	2019	2020
BNP*	3,0	3,1	2,3	1,4	1,4
Arbetade timmar*	1,7	1,5	0,8	-0,1	0,0
Relativ arbetslöshet, nivå**	6,9	6,3	6,1	6,2	6,5
Timlön, nationalräkenskaperna	2,7	3,0	3,1	3,4	3,4
Timlön, konjunkturlönestatistiken	2,5	2,6	3,1	3,4	3,4
Konsumentprisindex, KPIF- KS	1,3	1,9	1,9	2,0	2,0
Konsumentpris, KPI	1,0	1,7	2,0	2,6	2,7
Realt skatteunderlag	2,6	1,5	1,1	0,4	0,7

*Kalenderkorrigerade värden. **Procent av arbetskraften 15-74 år

Det kommunala skatteunderlaget

Skatteunderlaget bromsar in när konjunkturen vänder

Skatteunderlagets reala ökningstakt faller successivt under beräkningsperioden från mer än 2,5 procent år 2016 till cirka en halv procent mot slutet av perioden. Det beror till övervägande del på att antalet arbetade timmar slutar växa när konjunkturen vänder.

Från och med 2017 är också ökningstakten långsammare för flera beskattningsbara sociala ersättningar samtidigt som grundavdragen stiger lite snabbare. Ytterligare en faktor som bidrar till att skatteunderlaget bromsar in är att pris- och löneökningstakten på kommunsektorns resurser stiger under högkonjunkturåren. Samtidigt som den reala skatteunderlagstillväxten avtar växer antalet invånare i Sverige rekordartat. Det betyder att utrymmet för skattefinansierad kommunal verksamhet per invånare utvecklas långsammare än det gjort sedan finanskrisen. Från och med 2018 beräknas det reala skatteunderlaget per invånare krympa tre år i rad. Från och med 2017 är också ökningstakten långsammare för flera beskattningsbara sociala ersättningar samtidigt som grundavdragen stiger lite snabbare. Ytterligare en faktor som bidrar till att skatteunderlaget bromsar in är att pris- och löneökningstakten på kommunsektorns resurser stiger under högkonjunkturåren.

Samtidigt som den reala skatteunderlagstillväxten avtar växer antalet invånare i Sverige rekordartat. Det betyder att utrymmet för skattefinansierad kommunal verksamhet per invånare utvecklas långsammare än det gjort sedan finanskrisen. Från och med 2018 beräknas det reala skatteunderlaget per invånare krympa tre år i rad.

Den ekonomiska utvecklingen väntas dämpas efter att högkonjunkturen når sin topp 2018. SKL utgår från att högkonjunkturen i svensk ekonomi består fram till och med 2020. Högkonjunkturen når sin topp i början av 2018 och där efter sker en försvagning i resursutnyttjandet och ekonomin återgår efterhand till ett konjunktorellt normaltillstånd. Utvecklingen av BNP och sysselsättning blir därför något svagare än normalt åren 2019 och 2020.

Denna relativt odramatiska utveckling ska inte ses som en prognos. Möjligheterna att göra prognoser över den ekonomiska utvecklingen på så lång sikt som två till tre år är starkt begränsade. Utvecklingen åren 2019 och 2020 ska i stället ses som resultatet av det antagande som gjorts om att svensk ekonomi på sikt gradvis utvecklas i riktning mot konjunktorell balans.

För kommunsektorns del blir innebörden en väsentligt svagare utveckling av skatteunderlaget under 2019 och 2020 jämfört med åren innan. Situationen blir särskilt problematisk av att befolkningen och behoven av skola, vård och omsorg fortsätter växa ovanligt snabbt. Kombinationen av svag skatteunderlagstillväxt och kraftigt växande behov kommer efterhand leda till en ytterst ansträngd situation för kommuner och landsting.

Bedömningen av sysselsättning och skatteunderlag kan kanske uppfattas som dyster för åren bortom 2018, men

man ska då ha i minnet att det för svensk ekonomi som helhet ändå handlar om en period av i stort sett obruten produktionstillväxt hela vägen från mitten av 2009 fram till och med år 2020.

Olika skatteunderlagsprognoser. Procentuell förändring.

	2016	2017	2018	2019	2020	2016-2020
SKL, apr	5,0	4,4	4,0	3,5	3,6	22,2
Reg, apr	4,9	4,8	4,1	4,2	3,9	24,0
ESV, apr	5,4	4,6	3,8	3,8	3,8	23,3

Jämförelse av prognoser

Regeringens prognos visar snabbare tillväxt av skatteunderlaget än SKL:s samtliga år från och med 2017, framförallt mot slutet av perioden. Det beror främst på att regeringen förutsätter större ökning av arbetade timmar samt, 2017 och 2018, även snabbare lönehöjningar.

Ekonomistyrningsverkets (ESV) prognos visar större ökning av skatteunderlaget än SKL:s samtliga år utom 2018. Skillnaden avseende 2016 beror på att pensionsinkomsterna blir större och grundavdragen mindre enligt ESV:s bedömning än enligt SKL:s. Huvudförklaringen till den snabbare ökningen i ESV-prognosen 2017 och 2019–2020 är att ESV utgår från en snabbare tillväxt av lönesumman. Arbetade timmar tilltar klart mer enligt ESV:s än SKL:s prognos. De båda sista åren motverkas effekten delvis av att SKL räknar med större sociala ersättningar.

För år 2018 prognostiserar SKL större skatteunderlagstillväxt än ESV. Förklaringen är att SKL räknar med mer positiv utveckling av arbetade timmar och inkomster från sociala ersättningar.

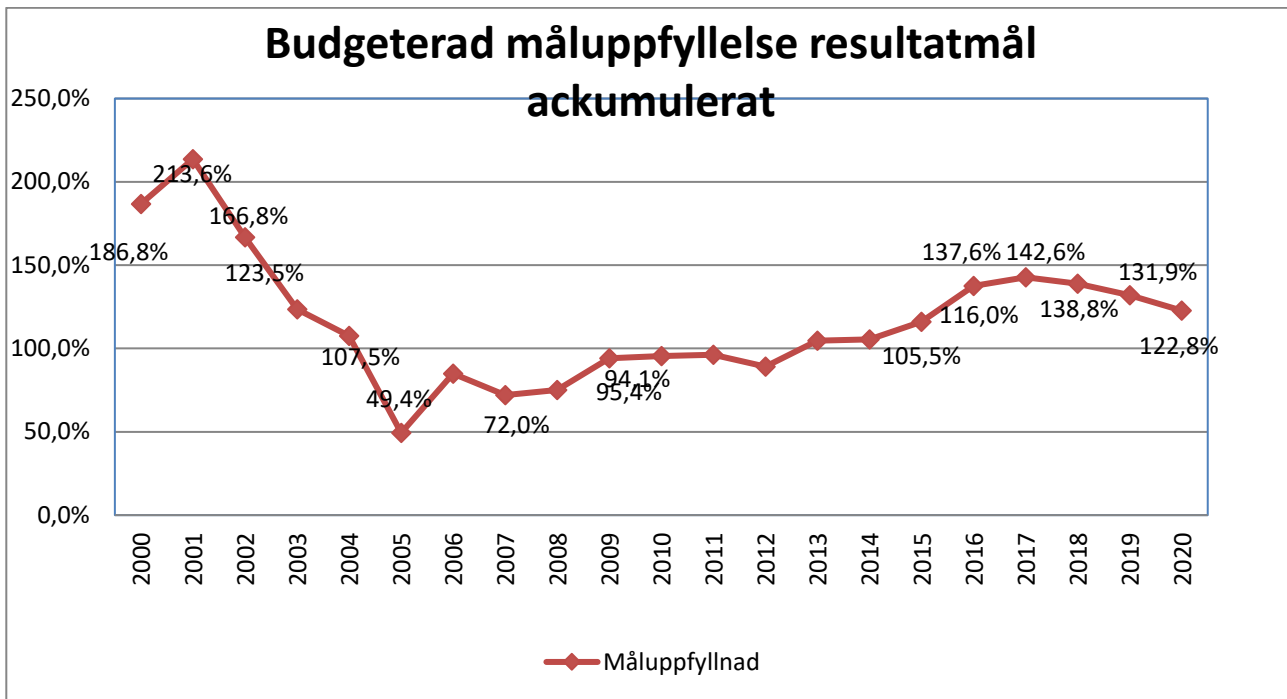
Balanskravet och årets resultat

Kommunallagens balanskrav innebär att kommunens resultat ska uppgå till minst noll. Om underskott uppkommer ett år ska förlusten täckas inom de kommande tre åren. Lagregler ger kommunerna en möjlighet att styra över resultat från bra tider till sämre tider genom resultatutjämningsreserver. Om en kommun har en positiv soliditet har man möjlighet att avsätta pengar till en reservfond om resultatet överstiger 1 % av skatteintäkter och de generella bidragen. Vid en negativ soliditet måste resultatnivån vara över 2 % av skatteintäkter och de generella bidragen. Skara kommun har vid 2017 års ingång en soliditet på 13 % inklusive pensionsförpliktelser vilket ger möjlighet att avsätta medel om resultatet överstiger 10,6 mnkr.

Skara kommun har inga underskott enligt lagen om balanskravet vid upprättande av budgeten för år 2018 att återställa. Skara kommun har efter 2016 års bokslut en resultatutjämningsreserv som uppgår till ca 49,4 mnkr som kan användas i tider med svag intäktsutveckling. Skara kommun har riktlinjer för hur resultatutjämningsreserven ska hanteras och enligt dessa riktlinjer ska Skara kommuns budget upprättas med ett överskott för 2018. Det vill säga att resultatutjämningsreserven enligt kommunfullmäktiges beslut inte får tas i anspråk under perioden då den reala skatteunderlagstillväxten inte understiger 1 %.

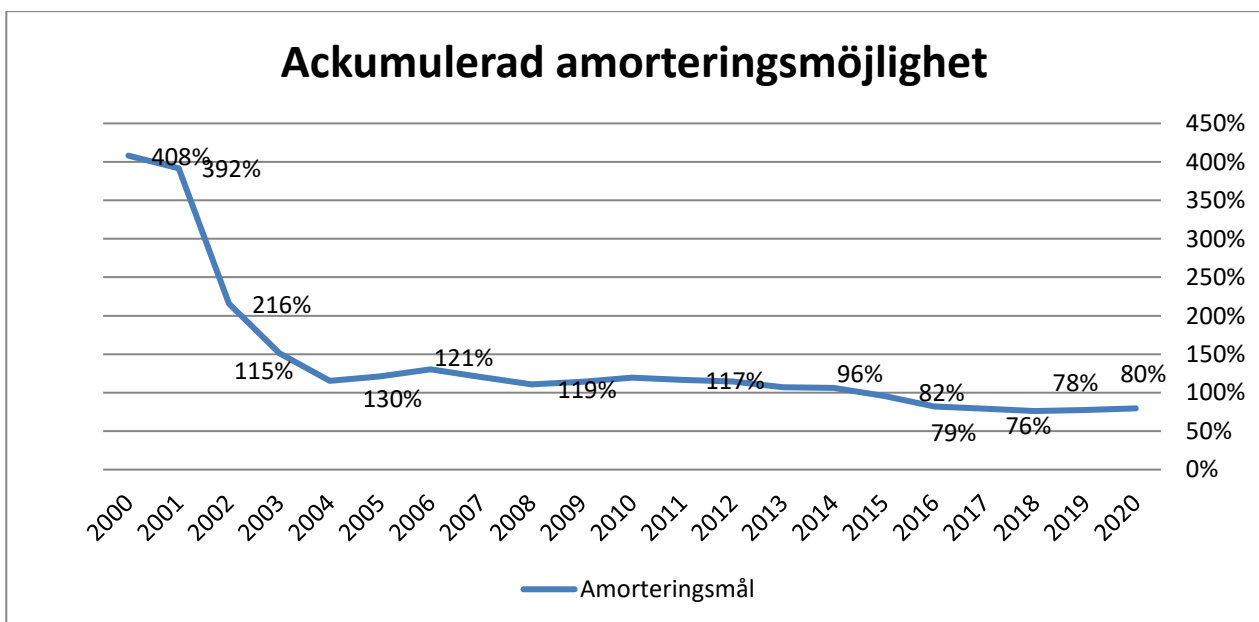
I enlighet med konjunkturbilden och skatteunderlagets utveckling bör kommunen sträva mot goda resultat för innevarande år och 2018, då konjunkturbilden för närvarande är fortsatt stark. Från framförallt 2019 räknas med en försämring i konjunkturen med en svagare tillväxtökning.

Utifrån hur kommunens långsiktiga mål för resultatnivåer ser ut med ett antagande om att 2017 års utfall blir i enlighet med budgeterad nivå så ser kommunens måluppfyllelse ut som diagrammet nedan visar.



Målet (som skall ses över tid) räknas på hur stora värden på materiella anläggningstillgångar som kommunen använder sig av. Då Skara kommun just nu har stora investeringar som löper över åren är det svårt att helt träffa rätt men diagrammet ger ändå en riktning att kommunen fram till och med 2020 klarar sin målsättning. Den ackumulerade resultatnivån uppgår till 138% per 2016, och ökande till 142,6% för 2017 förutsatt att budgeterat resultat nås. Som synes så är resultatet sen 2018-2020 fallande. Detta relaterar svagare budgeterat resultat för framförallt åren 2019-2020 i kombination med investeringar som väntas färdigställas under perioden. Den budgeterade nivån kräver också att effektiviseringskravet på verksamheterna blir verklighet med ca 10-11 mnkr per år.

Kommunens andra finansiella mål om amortering (som skall ses över tid) kommer inte att uppfyllas under budget- och planperioden då kommunen är i en investeringsfas och behöver låna upp kapital. Skara kommun kommer enligt prognoser exkl. bolagssektorn att behöva låna upp i storleksordningen ca 280 mnkr de kommande åren.



Beräkning av skatteintäkter och generella statsbidrag

Den skatteprognos som ligger till grund för beräkningarna är SKL:s prognos 2017-04-27. Avgörande för skatteunderlagsutvecklingen och därmed kommunens största intäktskälla är sysselsättningsutvecklingen och löneutvecklingstakten i hela landet. Det kommunala utjämningsystemet fördelar om resurser och ger samtliga kommuner likartade förutsättningar att bedriva kommunens verksamheter. Andra effekter som påverkar den kommunala ekonomin är utformningen av pensionssystemet och de specifika förutsättningar som detta kan ge olika år samt de politiska beslut som fattas varje år i samband med den statliga budgeten. Regeringens budget för 2017 är vid upprättande av kommunens budget 2018 med planåren 2019-2020 kommunicerad och inarbetad i underlaget.

Skara kommun tar under 2017 ut 21,10 kr i kommunalskatt. Beräkningen bygger på att för 2018 och planåren 2019-2020 kommer skatteuttaget lämnas oförändrat på 21,10 kr.

Hur stort utfallet för de generella statsbidragen blir regleras i de kommunala utjämningsystemen mellan kommunerna. En parameter som därmed är av betydelse för utfallet är befolkningsstorleken och dess utveckling över tiden. Skara kommun har om man tittar 20 år bakåt i tiden haft en stabil befolkningsutveckling runt 18 500 invånare. Mellan 2005 och 2012 hade Skara en vikande trend i antal invånare som vändes 2012 och framförallt under 2013-2014 ökade invånarantalet till att uppgå till 18 747 per 31 december 2014. Den 31 december 2015 uppgick invånarantalet till 18 711 för att per den 1 november 2016 uppgå till 18 974 invånare. Denna siffra har utgått ifrån i skatteberäkningen för budget 2018 och planåren 2019-2020.

Skatter och bidrag Skara kommun

Tkr	Bokslut 2016	Budget 2017	Prognos 2017	Budget 2018	Planår 2019	Planår 2020
Skatteintäkter	767 721	808 554	801 261	832 168	861 293	892 299
Inkomstutjämning	179 438	176 838	191 675	186 040	182 719	179 152
Kostnadsutjämning	-3 162	-1 572	-7 931	-5 351	-5 490	-5 638
Regleringavgift	-640	-4 643	-185	-3 485	-5 108	-7 039
Strukturbidrag	0	0	0	0	0	0
LSS-utjämning	-8 005	-6 815	-7 224	-5 352	-5 352	-5 352
Fastighetsavgift	31 954	31 978	32 893	36 947	36 947	36 947
Generella bidrag från staten	21 096	27 400	22 569	22 569	16 120	9 670
	988 402	1 031 740	1 033 058	1 063 536	1 081 129	1 100 039

Skattenivåer kommuner Skaraborg

(Kr)	2016	2017	Budgetår 2018
Lidköping	20,86	21,26	
Skövde	20,86	20,86	
Skara	21,10	21,10	21,10
Tibro	21,21	21,21	
Töreboda	21,22	21,22	
Mariestad	21,26	21,26	
Vara	21,27	21,77	
Karlsborg	21,32	21,32	
Essunga	21,57	21,57	
Grästorp	21,57	21,57	
Hjo	21,57	21,57	
Falköping	21,60	21,60	

(Kr)	2016	2017	Budgetår 2018
Götene	21,77	21,77	
Tidaholm	22,07	22,07	
Gullspång	22,49	22,49	
Snitt Skaraborg ovägt medel	21,45	21,51	
Snitt Skaraborg vägt medel	21,24	21,33	
Snitt Västra Götaland ovägt medel	21,63	21,70	

Finansförvaltningen

Finansförvaltning

Finansförvaltningen hanterar vissa interna poster som har sin motpart på förvaltningarna. En post är internräntan som finansförvaltningen debiterar ut på nämndernas tillgångsmassa för kapitalbindningen. Vidare hanteras löneökningsmedel på finansförvaltningen för att under året fördelas ut till respektive förvaltning utifrån storleken på de centrala avtalen. PO-pålägget tas ut internt av finansförvaltningen på samtliga löner och används för att betala in arbetsgivaravgifter för personalen. Dessa går främst till pension och sjuk- och olycksfallsförsäkringar.

Finansförvaltningen hanterar likaledes kommunkoncernens samtliga lån och kreditflöden (internbank). Denna verksamhet syns under resultaträkningens finansiella intäkter och kostnader och benämns ofta som finansnettot. Detta består av externa räntekostnader samt andra bank- och finanskostnader samt ränteintäkter som kommunen i sin tur får för vidareutlåning till kommunens bolag.

Pensioner

PO-pålägget som tas ut från nämnderna täcker inte utbetalningar som benämns "gamla utbetalningar" utan dessa budgeteras separat på finansförvaltningen. Denna del hänförs till kommunens ansvarsförbindelse varav pensionsförpliktelser uppgick till ca 394 mnkr vid utgången av 2016, en minskning från 415 mnkr år 2015.

Budgeterad pensionskostnad på finansförvaltningen för täckning av pensionskostnader uppgår för budgetår 2018 och planåret 2019 till 21 mnkr för vardera åren för att år 2020 öka till 22 mnkr.

Finansiella poster

I finansiella poster ingår räntekostnader och intäkter på långfristiga skulder och utlåning samt på checkräkningskredit och övriga bankkostnader. Skara kommun ansvarar för hela den kommunala organisationens upplåning inkl. de kommunala bolagen. I de finansiella intäkterna ingår också utdelning från de kommunala bolagen.

Kommunkoncernens långfristiga skulder uppgick vid bokslut 2016 till 478,5 mnkr att jämföra med 338,5 mnkr vid bokslut 2015. Under 2017-2019 kommer kommunen behöva ta upp ytterligare lån för att finansiera bl.a. slutförandet av nybyggnation av en ny högstadieskola under 2017. Vidare ligger ca 115 mnkr i investeringsbudget 2017, (med Djäkne-stadshus som största investering, 70 mnkr) samt ytterligare investeringsprojekt motsvarande ca 100 mnkr för budgetåret 2018. Kommunen beräknar att den genomsnittliga räntekostnaden för de långfristiga skulderna kommer att uppgå till cirka 8,7 mnkr 2018.

Ränteintäkterna inkl. utdelningar beräknas till ca 12,3 mnkr vilket ger ett positivt finansnetto om ca 3,6 mnkr för 2018. Ränteintäkterna kommer sig av att kommunen lånar ut till de kommunala bolagen och har ett räntepåslag på dessa lån. Detta räntepåslag görs för att leva upp till lagen om konkurrensneutralitet då de kommunala bolagen agerar på en konkurrensutsatt marknad samt för en ökad kommunal administrativ belastning.

Skara kommun har 2018 budgeterat för en utdelning från Skara kommun förvaltnings AB på 5 mnkr.

Bedömning av lånebehov

Kommunen har för budgetåret 2017 att ta hänsyn till tidigare uppstartade och omförda investeringar med ursprungligt belopp om 108 mnkr, där resterande investering i Viktoriaskolan står för största delen. Vidare ligger för enskilda budgetåret beslutade investeringar om 115 mnkr, varav Djäkne/stadshus står för 70 mnkr.

Uppskattad bedömning av årlig extern upplåning för investeringar enligt investeringsbeslut i kommunen resulterar i följande uppskattade lånebehov för 2018 och planåren enligt nedan. För 2019 och framåt hänvisas till kommande års budgetarbete och ägardirektiv.

År 2018: Skara kommun 80 mnkr, Centrumbostäder AB 50 mnkr, Skara Energi AB 0 mnkr.

Ovanstående belopp bygger på att investeringar och resultatnivåer utfaller enligt budget. Stora investeringar löper över åren och det kan innebära att beloppen även kan skilja sig mellan åren.

2017 kan kommunen komma att uppta lån om investeringar utfaller enligt planering som uppskattas till 100 mnkr för Skara kommun och 60 mnkr för Centrumbostäder AB.

Sammantaget ger detta att vid 2017 års ingång har kommunkoncernen lån om ca 478 mnkr som under 2017 enligt prognos ökar med 140 mnkr till 618 mnkr. År 2018 uppskattas ytterligare upp mot 130 mnkr lånas upp i kommunkoncernen vilket ger en låneportfölj som uppgår till ca 740 mnkr.

Fördelningen av lånen i koncernen prognostiseras vid 2018 års utgång vara enligt nedan:

Skara Kommun 280 mnkr, Centrumbostäder i Skara AB 290 mnkr, Skara Energi AB 142 mnkr, Näringsrådhuset i skara AB 26 mnkr, Skara kommun förvaltnings AB 33 mnkr.

Låneramarar per bolag

Centrumbostäders låneskuld uppgår 2016-12-31 till 176 mnkr. Bolaget har investeringar under 2017-2018, i kvarteret Månglaren, kvarteret Frigga, kvarteret Rådhuset 1 samt ombyggnation av Tellus och renoveringar i eget bestånd. Relaterat befintliga lån och dessa investeringar sätts bolagets lånetak fram till och med 2018-12-31 till 290 mnkr. En förändring via eventuella tillkommande uppdrag om byggnation under perioden kan via beslut i kommunfullmäktige komma att påverka angiven maximal låneram uppåt.

Övriga bolag har under 2018 investeringar som bedöms täckas av respektive bolags egen likviditet.

Budgetramar

Nämnders budgetramar

Medel till verksamheten fördelas som nettokostnadsanslag i form av kommunbidrag. Anslagsbindningen, som styr vilken frihet nämnderna har att justera medel inom sina verksamheter, sker på respektive erhållet kommunbidrag.

Internräntan fastslås till 2,0 % för 2018 och planåren. Denna ränta betalar nämnderna på sina respektive tillgångar in till en central post som i sin tur används till att betala kommunens externa räntekostnader.

Kompensation för löne- och prisökningar

Skara kommun använder en ramuppräkningsmodell för att inte urholka den befintliga verksamheten över tiden med inflationstillväxten. Politiska beslut ska justera nivån på den kommunala verksamheten och ge en tydlighet i politiska ambitionsnivåer och förändrade politiska prioriteringar. Varje år beroende på utfallet i lönerörelsen ökar kommunens lönekostnader med mellan 23 och 29 mnkr och dessa avsätts och ackumuleras i en central post och fördelas ut till respektive nämnds kommunbidrag i relation till utfallet. Om utfallet överstiger vad kommunen budgeterat får förnyade politiska prioriteringar göras.

Nämndernas kommunbidrag har kompenserats med förväntad prisutveckling för varor och tjänster. Denna kompensation har givits och ingår i de kommunbidrag som nämnden erhållit.

Personalomkostnadspålägg, PO-pålägg, tas liksom internräntan ut till en central post under finansförvaltningen, fast på nämndernas löneutbetalningar. Nämndernas ramar innehöll år 2017 en kompensationsnivå om 38,33 % vilket aviserats bli oförändrad nivå för 2018 och planåren.

Löne- och KPI kompensation

	Budget 2017	Budget 2018	Planår 2019	Planår 2020	2017-2020
Kompensation löner, %	3,35	3,05	3,33	3,40	13,1
Kompensation KPI, %	1,6	2,0	2,6	2,7	8,9
Kompensation löner, mnkr	25,6	24,0	27,3	28,8	105,7
Kompensation KPI, mnkr	5,8	7,0	9,7	10,3	32,8

Demografi och volymförändringar

Eventuella övriga volymförändringar utöver nedanstående demografiska förändringar skall arbetas in inom befintligt kommunbidrag.

Tkr	Budget 2018	Plan 2019	Plan 2020
Barn- och utbildningsnämnd	5 250	470	805
Omsorgsnämnd		4 300	4 800

Investeringar

Kompensation för investeringsverksamheten

Kapitalkostnadsersättning har utgått i kompensation för nya investeringar i enlighet med investeringsplanering. Vidare har ersättning utgått i de fall då investeringen medfört en ökad driftskostnad för årlig skötsel av tillgången. Kompensation ges som regel inte för reinvesteringar i inventarier och maskiner utan dessa ska klaras inom ramanslaget. Kompensation har givits utifrån förväntad tidpunkt då anläggningen tas i bruk. Innebörden av detta är att investeringsbeloppet kan planeras för år 2018 medan ersättning till nämnd i ramarna till exempel ges år 2019.

Kompensation för investeringsverksamheten

Tkr	Budget 2018	Planår 2019	Planår 2020
Kommunstyrelsen	1 757	3 715	1 043
Nämnd för service och teknik	1 409	1 194	578
Barn- och utbildningsnämnd	7 042	749	229
Omsorgsnämnd	90	190	190
Kultur- och fritidsnämnd	504	259	0
	10 802	6 107	2 040

Effektivisering och förändringar

Effektivisering av verksamheten

Effektiviseringar är inräknade i ramar och löper över samtliga år enligt tabell.

Verksamhet	Budget 2018 %	Budget 2018 Tkr	Planår 2019 %	Planår 2019 Tkr	Planår 2020 %	Planår 2020 Tkr
Revision	0%		0%		0%	
Kommunfullmäktige	0%		0%		0%	
Kommunstyrelsen	1%	-716	1%	-754	1%	-807
Nämnd för Service & Teknik	1%	-288	1%	-313	1%	-329
Barn- och utbildningsnämnd	1%	-4 269	1%	-4 629	1%	-4 696
Omsorgsnämnd	1%	-4 120	1%	-4 347	1%	-4 487
Kultur- och fritidsnämnd	1%	-481	1%	-501	1%	-513
Räddningstjänst	1%	-163	1%	-169	1%	-174
Miljö- och byggnadsnämnd	0%		0%		0%	
Valnämnd	0%		0%		0%	
		-10 037		-10 713		-11 006

Övriga förändringar och ramjusteringar

År 2018

Barn- och utbildningsnämnden tillförs 1,7 mnkr under 2018 i kompensation för ökade hyreskostnader för vuxenutbildningen.

År 2018-2019

Barn- och Utbildningsnämnden tillförs 4 mkr under åren 2018 och 2019 för att skapa långsiktiga planeringsförutsättningar.

Omsorgsnämnden tillförs 4 mkr under åren 2018 och 2019 för att skapa långsiktiga planeringsförutsättningar.

Kultur- och Fritidsnämnden tillförs 0,5 mnkr under åren 2018 och 2019 i en förstärkning på idrotts- och föreningsliv.

År 2018-2020

Barn- och utbildningsnämnden tillförs 1,3 mnkr för fler platser inom Yrkesvux, samt 0,6 mnkr i kompensation relaterat förändring av statsbidrag till Komvux.

Barn- och utbildningsnämnden erhåller 2,5 mnkr i kompensation för ökade hyreskostnader för paviljonger till förskolan.

Barn- och utbildningsnämnden erhåller 1,45 mnkr för ökat lokalbidrag till friskolan Metis på grund av ökade hyreskostnader för Viktoriaskolan.

Barn- och utbildningsnämnden erhåller 1 mnkr för social investering för barn och unga

Omsorgsnämnden tillförs 0,5 mnkr för ökade insatser och aktiviteter för äldre och ungdomar.

Omsorgsnämnden tillförs 1 mnkr för social investering för barn och unga.

Kommunstyrelsen budgetväxlar 0,5 mnkr mot Omsorgsnämnden för feriepraktik. Omsorgsnämnden tillförs vidare 0,3 mnkr i ökad ambitionsnivå gällande feriepraktik.

Ekonomisk redovisning

Resultatbudget

Resultatbudgeten är en plan över framtida intäkter och kostnader och vad de kommer göra för verksamhetens resultat under en viss tidsperiod. Resultatbudgeten består i huvudsak av intäkter i form av skatteintäkter och statsbidrag. Beräknade kostnader utgörs av verksamhetens nettokostnader och beräknade avskrivningar för befintliga och planerade investeringar. Genom att minska de totala intäkterna med de totala kostnaderna framkommer förändringen av det egna kapitalet (årets resultat).

Skara kommun budgeterar för 2018 med ett resultat om 20,1 mnkr. Resultatet motsvarar 1,9 % av skatteintäkter och generella statsbidrag.

(Tkr)	Bokslut 2016	Budget 2017	Budget 2018	Plan 2019	Plan 2020
Verksamhetens intäkter	470 598	443 000	452 000	454 000	460 000
Verksamhetens kostnader	-1 365 765	-1 403 065	-1 456 061	-1 483 237	-1 516 639
Avskrivningar	-28 608	-35 000	-43 000	-45 000	-46 000
Verksamhetens nettokostnader	-923 775	-995 065	-1 047 061	-1 074 237	-1 102 639
Skatteintäkter	767 721	835 954	854 736	877 413	901 969
Generella statsbidrag	228 686	202 601	214 152	209 068	203 422
LSS utjämning	-8 005	-6 815	-5 352	-5 352	-5 352
Finansiella intäkter	14 500	12 300	12 300	12 300	12 300
Finansiella kostnader	-6 248	-7 700	-8 700	-9 700	-9 700
Årets resultat före justeringar	72 879	41 275	20 075	9 492	0
Årets resultat	72 789	41 275	20 075	9 492	0

Balansbudget

Den budgeterade balansräkningen visar vilka förväntade tillgångar, skulder och eget kapital som kommunen har vid en viss tidpunkt. Visar en ögonblicksbild och kan förenklat sägas vara en sammanfattning av resultat- och likviditetsbudgetarna. Den budgeterade balansräkningen har sin utgångspunkt i den ingående balansräkningen Till skillnad från resultat- och likviditetsbudgetarna visar den budgeterade balansräkningen inte en plan för en period, utan för en specifik tidpunkt. Balansbudgeten visar hur kapital använts (tillgångar) och hur det har skaffats fram (skulder och eget kapital). En kommun kan i princip skaffa kapital på två sätt, dels genom att låna pengar utifrån (främmande kapital/skulder), dels genom att finansiera tillgångar med egna medel som erhålls genom att verksamheterna har lämnat ett "överskott" (eget kapital). Skillnaden mellan tillgångar och skulder utgör det egna kapitalet.

	Bokslut 2016	Prognos 2017	Budget 2018	Plan 2019	Plan 2020
TILLGÅNGAR					
Materiella tillgångar					
Mark, fastigheter och anläggningar	695 360	790 500	872 500	905 500	897 500
Maskiner och inventarier	49 404	58 500	65 940	70 418	69 231
Summa materiella anläggningstillgångar	744 764	849 000	938 440	975 918	966 731
Finansiella anläggningstillgångar					
Aktier och andelar	25 510	24 000	24 500	24 500	24 500

	Bokslut 2016	Prognos 2017	Budget 2018	Plan 2019	Plan 2020
Långfristig utlåning	380 590	440 000	490 000	470 000	461 000
Bidrag till statlig infrastruktur	54 123	51 000	48 000	45 000	43 000
Summa finansiella anläggningstillgångar	460 223	515 000	562 500	539 500	528 500
Summa Anläggningstillgångar	1 204 987	1 364 000	1 500 940	1 515 418	1 495 231
Omsättningstillgångar					
Förråd, lager, exploatering	5 359	5 000	6 000	6 000	6 000
Kortfristiga fordringar	131 167	127 366	116 233	100 508	101 000
Likvida medel	123 328	106 962	82 027	82 529	71 259
Summa omsättningstillgångar	259 854	239 328	204 260	189 037	178 259
Summa Tillgångar	1 464 841	1 603 328	1 705 200	1 704 455	1 673 490
EGET KAPITAL, AVSÄTTNINGAR OCH SKULDER					
Eget kapital	460 607	531 406	570 681	590 756	600 148
Årets resultat	72 879	41 275	20 075	9 492	0
Resultatutjämningsreserv	49 420	51 500	53 400	53 400	53 400
Summa eget kapital	582 906	624 181	644 156	653 648	653 548
Avsättningar					
Pensionsåtagande	19 502	21 000	21 000	21 000	22 000
Andra avsättningar	58 565	57 500	57 500	57 500	57 500
Uppskjuten skatt	0	0	0	0	0
Summa avsättningar	78 067	78 500	78 500	78 500	79 500
Skulder					
Långfristiga skulder	482 844	622 844	712 844	742 844	722 844
Kortfristiga skulder	321 024	277 803	269 700	229 463	217 598
Summa skulder	803 868	900 647	982 544	972 307	940 442
Summa eget kapital, avsättningar och skulder	1 464 841	1 603 328	1 705 200	1 704 455	1 673 490

Finansieringsbudget

Finansieringsbudgeten innehåller uppgifter om kommunens förväntade finansiella flöden, det vill säga kommunens inbetalningar och utbetalningar under en viss period.

Finansieringsbudgeten visar hur kommunen finansierar sin verksamhet och sina investeringar. Finansieringsbudgeten utgår från hur kommunen bedömer att faktiska in- och utbetalningar kommer att se ut, till skillnad från resultatbudgeten som visar beräknade intäkter och kostnader.

	Bokslut 2016	Prognos 2017	Budget 2018	Plan 2019	Plan 2020
Den löpande verksamheten					
Årets resultat	72 879	41 275	20 075	9 492	0
Justering för av- och nedskrivningar	28 608	35 000	43 000	45 000	46 000
Justering för övriga ej likviditetspåverkande men resultatpåverkande poster	-18 096	-3 000	-3 000	-3 000	-3 000
Kassaflöde från den löpande verksamheten före förändring av rörelsekapital	83 391	73 275	60 075	51 492	43 000
Förändringar i rörelsekapital					

	Bokslut 2016	Prognos 2017	Budget 2018	Plan 2019	Plan 2020
Ökning/minskning kortfristiga fordringar	-41 872	10 000	10 000	10 000	0
Ökning/minskning förråd, varulager och exploateringstillgångar	21 928	359	0	-1 000	0
Ökning/minskning kortfristiga skulder	39 774	-50 000	-10 000	-10 000	-12 000
Kassaflöde från den löpande verksamheten	103 221	33 634	60 075	50 492	31 000
Investeringsverksamheten					
Förvärv av materiella anläggningstillgångar	-214 766	-140 000	-135 000	-65 000	-32 000
Försäljning av materiella anläggningstillgångar	2 984	0	0	0	0
Förvärv av finansiella anläggningstillgångar	4 033	0	0	0	0
Försäljning av finansiella anläggningstillgångar	0	0	0	0	0
Kassaflöde från investeringsverksamheten	215 815	-140 000	-135 000	-65 000	-32 000
Finansieringsverksamheten					
Nyupptagna lån	150 680	140 000	100 000	35 000	10 000
Amortering av skuld	-10 408	-20 000	-20 000	-20 000	-20 000
Ökning/minskning långfristiga fordringar	-15 549	-30 000	-30 000	0	0
Kassaflöde från finansieringsverksamheten	124 723	90 000	50 000	15 000	-10 000
Årets kassaflöde	12 129	-16 366	-24 925	492	-11 000
Likvida medel vid årets början	111 199	123 328	106 962	82 037	82 529
Likvida medel vid årets slut	123 328	106 962	82 037	82 529	71 529

Driftsbudget

Tkr	Budget 2017	Budget 2018	Plan 2019	Plan 2020
Kommunfullmäktige	-2 465	-2 527	-2 601	-2 681
Revision	-1 012	-1 035	-1 066	-1 097
Valnämnd	0	-600	0	0
Kommunstyrelsen	-76 972	-80 666	-85 921	-88 644
Nämnden för service och teknik	-27 574	-30 045	-31 555	-32 527
Barn- och utbildningsnämnd	-404 178	-438 150	-442 752	-450 491
Omsorgsnämnd	-385 047	-405 541	-416 936	-430 601
Kultur- och fritidsnämnd	-46 441	-48 174	-49 263	-49 711
Miljö- och byggnadsnämnd	-449	-462	-477	-493
Räddningstjänst*	-15 632	-16 474	-16 951	-17 243
SoT Fastighet	0	0	0	0
Summa nämnders driftsbudget	-959 770	-1 023 674	-1 047 522	-1 073 488
Finansförvaltning	-7 000			
Pensionskostnad blandmodellen	-21 000	-21 000	-21 000	-22 000
Lönejusteringsmedel	-25 595	-23 987	-27 317	-28 751
Justering kapitalkostnad	18 300	21 600	21 600	21 600
Övriga poster				
Summa finansförvaltning	-35 295	-23 387	-26 717	-29 151
Verksamhetens nettokostnader	-995 065	-1 047 061	-1 074 239	-1 102 639
Skatteintäkter	835 955	854 736	877 413	901 969
Generella statsbidrag	195 785	208 800	203 716	198 070
Finansiella intäkter	12 300	12 300	12 300	12 300
Finansiella kostnader	-7 700	-8 700	-9 700	-9 700
ÅRETS RESULTAT	41 275	20 075	9 490	0

*Nämnden för samhällsskydd mellersta Skaraborg

Investeringsbudget

För perioden 2018-2020 planeras för en total investeringsnivå på 169,7, varav merparten, 101,6 mnkr avser år 2018. Till detta tillkommer eventuella innan budgetåret 2018 ej färdigställda investeringsprojekt som är föremål för omförelse till aktuella budgetår.

Projekt (Tkr)	Pågående projektbudget > 10 mnkr	Budget 2018	Plan 2019	Plan 2020	Plan 2021	Plan 2022
Kommunstyrelsen						
Inventarier/system		500	600	500	500	500
GIS-system		200				
IT system, HR-rehab, & Kommunapp		130				
Centrumutveckling		2 000	2 000	2 000		
Digitala skyltar 3 st.		2 000				
Stadshus standardisering IT			950			
Vilan etapp 2 Gestaltning		1 500				
Våtmark Varnhem		0				
Strategiska markinköp		3 000	3 000	3 000	3 000	3 000
Summa kommunstyrelsen		9 330	6 550	5 500	3 500	3 500
Nämnden för Service och teknik						
Gata/Park						
Toppbeläggningar asfalt		2 200	2 200	2 200	2 300	2 300
Fordon och maskiner		2 000	2 000	2 000	2 000	2 000
Inventarier		100	100	100	100	100
Trafiksäkerhetsåtgärder		300	300	300	300	300
Lekplatser		300	300	300	300	300
Grön gestaltning av Skaraborgsgatan		1 500				
Broar		1 000				
Belysningsstolpar/Gatubelysning		3 000	3 000	3 000		
Belysning motionsspår Axvall		1 900				
Övergångsställe/busshållplats Skaraborgsg.		780				
Tillgänglighetsanpassning off miljö		150				
Utemiljö		300	300			
Ny busshållplats/pendelpark/g-c väg knutpunkt Vilan		2 270				
Stationsområdet		4 800				
Cykelstrategi		1 000	1 000	1 000		
Cykelväg från Axvall till Varnhem		7 200				
Delsumma Gata/Park		28 800	9 200	8 900	5 000	5 000
Fastighet						

Projekt (Tkr)	Pågående projektbudget > 10 mnkr	Budget 2018	Plan 2019	Plan 2020	Plan 2021	Plan 2022
Fastighet (underhåll) reinvesteringar komponent		6 300	6 500	6 500	6 700	6 700
Säkra fastigheter		500	500	500	500	500
Skarahov				1 000		
Ardala skola utemiljö		1 250				
Björkbacken förskola		14 300				
Kastanjen förskola			3 000			
Gamla vattentornet, fasadrenovering		18 300				
Ishall, ny kylmaskinanläggning		5 000				
Katedralskolan ny vent. Idrottshall		2 750				
Djäkne stadshus	70 000 *					
Katedralskolan ombyggnad cafeteria		1 700				
Badhus renovering/åtgärder		1 100				
Ventilerat klädskap/hus (Räddningstjänst)		460				
Energieffektivisering, hyresjusteras ej		1 500	1 500	1 500	1 500	1 500
Delsumma Fastighet		53 160	11 500	9 500	8 700	8 700
Kost: Inventarier		70	70	70	70	70
Lokalvård: Inventarier		250	300	0	0	0
Summa Service och teknik		82 280	21 070	18 470	13 770	13 770
Barn och utbildningsnämnd						
En till En F-6		1 800				
Ipads förskola, 3 år		200	200	100		
Inventarier, 3 år IKT		2 150	3 500	3 500	3 500	3 500
Inventarier, 5 år		900	900	900	900	900
Inventarier, 10 år		1 100	1 100	1 100	1 100	1 100
Summa Barn- och utbildningsnämnd		6 150	5 700	5 600	5 500	5 500
Omsorgsnämnd						
Gem utrymmen SäBo		600	500	300	300	300
Datorer		700	700	700	700	700
Nytt LSS-boende inventarier		300				
Inventarier nya boendeplatser, Äldreoms.			1 000	1 000		
Förstudie nya Särskilda boenden		500				
Övriga investeringar		400	400	400	400	400
Summa Omsorgsnämnd		2 500	2 600	2 400	1 400	1 400
Kultur- och fritidsnämnd						
Inventarier		100	100	100	100	100

Projekt (Tkr)	Pågående projektbudget > 10 mnkr	Budget 2018	Plan 2019	Plan 2020	Plan 2021	Plan 2022
Utsmyckning Skara		200				
Multisport		1 000				
Summa Kultur- och fritidsnämnd		1300	100	100	100	100
Totalt		101 560	36 020	32 070	24 270	24 270

* Pågående investeringar > 10 mnkr enligt tidigare budgetbeslut med färdigställande under budget/planperiod.

Exploateringsbudget

Projekt (Tkr)	Kostnad					Intäkt*	Netto
	2018	2019	2020	2021	2022		
Plan	2018	2019	2020	2021	2022	2018-	Totalt
Simmesgården	3300					3600	300
Sörskogen Nordöstra	2600					4000	1400
Vattentornsparken	340					2170	1830
Stationsområdet etapp 1	3580					10400	6820
Brogården		2600	800			1200	-2200
Tullportagärdet Norra		1700				1700	0
Pickagården		1100				600	-500
Sörskogen Östra			4200			7400	3200
Bernstorp Verksamhetspark				1400	5600	7200	200
Tullportagärdet Södra					900	900	0
	9820	5400	5000	1400	6500	39170	11050

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

Intäkt*: Intäkter i tabell ovan förutsätter att projektet fullt ut blir exploaterat, därav en osäkerhet i tidsramar för intäkterna.

Stationsområdet: Avser ombyggnation Klostergatan, erforderliga GC vägar, samt fastighetsbildning.

Simmesgården: 2018: Utbyggnad av gata, GC och gångväg.

Brogården: 2019: Markförläggning av kabel (möjliggör fortsatt exploatering österut, mot Gråbrödragatan) och norrut (mot Brogårdsleden), 2020: Utbyggnad av gata. (norra delen)

Tullportagärdet Norra: 2019: Ny gata, ny cykelväg.

Pickagården: 2019: Utbyggnad från GC-väg till gata.

Sörskogen Östra: 2020: Gata.

Bernstorp Verksamhetspark: 2021: Utbyggnad av GC-vägar, 2022: Utbyggnad av Västerskogsgatan.

Tullportagärdet Södra: 2022: Gata och GC-väg.