



# Budget 2017

Plan 2018-2019

Skara kommun



# Innehållsförteckning

<b>Förord</b> .....	<b>5</b>
För ett sammanhållet Skara .....	5
<b>Budgetens utformning</b> .....	<b>6</b>
<b>Invånarnas Skara kommun</b> .....	<b>7</b>
Bemötande .....	7
Integration .....	7
Barnperspektiv .....	8
Jämställdhet .....	8
<b>Miljö</b> .....	<b>9</b>
<b>Folkhälsa</b> .....	<b>10</b>
<b>Tillväxt och utveckling</b> .....	<b>11</b>
Samverkan för ett starkare Skara .....	11
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
<b>Skara kommuns verksamheter</b> .....	<b>16</b>
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 .....	17
Kultur och Fritidsnämnden .....	17
Ett framgångsrikt kulturliv .....	18
Ett aktivt idrotts- och föreningsliv .....	18
Omsorgsnämnden .....	18
Barn, unga och familjer i behov av stöd .....	18
Trygghet och omsorg när du blir äldre .....	19
Kommunstyrelsen .....	20
Nämnden för Service och Teknik Skara-Götene .....	21
Miljö- och Byggnadsnämnden .....	21
Räddningsnämnden Skara-Götene .....	21
<b>Medarbetarnas kommun</b> .....	<b>22</b>
En attraktiv arbetsgivare .....	22
Mönsterarbetsgivare .....	22
Rätt till heltid .....	23
<b>Ekonomiska förutsättningar</b> .....	<b>24</b>
Skara kommuns finansiella inriktning .....	24
Finansiella mål .....	24
Ekonomiska förutsättningar för kommunens verksamheter .....	25
Säkerställa effektivisering .....	25

<b>Ekonomiska förutsättningar budget 2017.....</b>	<b>27</b>
<b>Kommunfullmäktiges beslut .....</b>	<b>46</b>
<b>Sammanställning verksamhetsmål .....</b>	<b>47</b>
<b>Medborgare .....</b>	<b>49</b>
<b>Verksamhet .....</b>	<b>59</b>
<b>Personal.....</b>	<b>69</b>
<b>Miljö.....</b>	<b>76</b>
<b>Folkhälsa .....</b>	<b>81</b>
<b>Tillväxt och utveckling .....</b>	<b>87</b>
<b>Ekonomi.....</b>	<b>93</b>

### För ett sammanhållet Skara

Under åren 2017 och 2018 kommer Skara kommun genomföra en gemensam ansträngning inom social hållbarhet. Syftet är att möta de demografiska utmaningar som Skara kommun står inför med en åldrande befolkning och en förhållandevis stor migration. Arbetslöshet ska mötas med utbildning och arbetsmarknadsinsatser. Höga sjuktal och en ökande andel hushåll med försörjningsstöd ska mötas med åtgärder för ett hållbart yrkesliv och jobbskapande åtgärder. Tillgången till bostäder för alla ska planeras och byggas, samtidigt som en förbättrad samverkan med civilsamhället ska bidra till en ökad trivsel och trygghet för både unga och äldre.

Det är ett övergripande åtagande där nämnder, förvaltningar och verksamheter ska hitta gemensamma lösningar och där ansvaret delas av oss alla.

Skara kommun har de senaste åren ägnat stor kraft att skapa hållbara strukturer och peka ut riktningen för Skara kommuns verksamheter. Framtagande av Vision 2025, strategier, organisationsförändringar och en stabil ekonomi är grunden för att hålla ihop Skara kommun för våra invånare. I Budget 2017 ligger fokus på att genom långsiktiga planeringsförutsättningar skapa en socialt stabil hållbarhet.

Ingången till samhället grundar sig i en god utbildning, ett eget arbete och en bostad. Det gäller såväl för unga som för den som kommit till vårt land i vuxen ålder. Arbete och meningsfull sysselsättning är det främsta verktyget för att skapa trygghet och framtidstro. Ett stressigt och otryggt arbetsliv skapar ohälsa och sjukskrivningar. Med gemensamma ansträngningar ska vi göra allt för att hålla ihop Skara.

*Fredrik Nordström*  
*Kommunstyrelsens ordförande*

## 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 policies 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. Förändringen ingår i den nya budget- och målprocessen och utgår från de ekonomiska och verksamhetsmässiga styrprinciperna.

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 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.

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 2017 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:

Kultur- och Fritidsnämnden tillförs 400.000 kr för att öka samverkan med civilsamhället.

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 årens oro i världen har inneburit att människor har tvingats söka sin tillflykt till Sverige. För Skara kommun har det inneburit att flera asylboenden har startats och mottagandet av ensamkommande barn och unga har ökat. För att stå väl rustade för att möta dem som kommit till oss från våld, oro och konflikt är det avgörande huruvida vi klarar av integrationen.

Skara kommun delar utmaningen med att tillgodose behovet av bostäder, erbjuda tillgång till språkutbildning och möjligheten att etablera sig på arbetsmarknaden med många andra kommuner i Sverige. Regeringen har med anledning av detta tillskjutit extra statsbidrag och aviserat fortsatta generella statsbidrag för att klara utmaningarna. Skara kommun har påbörjat ett omfattande arbete med integration, en integrationsstrategi utarbetas och en integrationsutvecklare har anställts för att samordna kommunens insatser.

Integrationsarbetet är inget enskilt spår utan en del i den aviserade riktningen 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 gramgångsrik 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 ideella föreningar och studieförbund skapar en stabilare grund inför gemensamma utmaningar. För ändamålet tillförs Kultur- och Fritidsnämnden 400.000 kr.

### **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.

### **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.

### **Strategiskt mål:**

Alla beslut ska bidra till ett hållbart samhälle.

### **Uppdrag:**

Kommunstyrelsen får i uppdrag att utarbeta ett förslag på införande av bilpool för kommunens anställda.

Nämnden för Service och teknik ska möjliggöra för fler att ta del av stadsnära odling och koloniträdgårdar.

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. Målet är att minska utsläppen av växthusgaser.

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 gröns- 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. Nämnden för service- och teknik ska i samverkan med befintliga koloniföreningar, kommunala och privata bostadsföretag inventera och upplåta fler möjligheter till stadsnära trädgårdsodlingar. Kommunstyrelsen ska, i samverkan med berörda verksamheter, planera för, genomföra och följa upp miljöstrategin. Arbetet med kommunens miljöstrategi är ett strategiskt ansvar för kommunstyrelsen. Kemikalier och gifter i kommunens verksamheter ska minimeras, både när det gäller mat, byggmaterial, inventarier och städprodukter.

Skara kommun står inför att byta ut all gatubelysning till LED-belysning. Den föreslagna omställningstakten till ny teknik ska förkortas från 8 år till 4 år genom justering av investeringsbudgeten.

Solenergi har en stor potential att bidra till både elproduktion och uppvärmning. Skara kommun ska undersöka möjligheterna att utnyttja solenergi genom bättre ta tillvara på mark och lokalytor.

Samverkan är en framgångsfaktor för att uppnå en god service med hög kompetens. Skara kommun ser positivt på en ökad samverkan kring miljöfrågorna inom de samverkande kommunerna i Västra Skaraborg.

## FOLKHÄLSA

### **Strategisk inriktning:**

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

### **Strategiskt mål:**

Alla barn och unga ska ges rätt förutsättningar till en god hälsa och en trygg uppväxt.

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 ska en handlingsplan för förebyggande arbete och tidiga insatser för barn och unga utarbetas under 2016. Handlingsplanen ska presentera åtgärder, insatser och förslag på en ökad samordning mellan de verksamheter som möter barn och unga. Det gemensamma ansvaret ska 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.

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 för de ideella pensionärsföreningar och organisationer som verkar i Skara kommun.

## TILLVÄXT OCH UTVECKLING

### **Strategisk inriktning:**

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

### **Strategiskt mål:**

Utbildningsnivån i Skara kommun ska höjas.

### **Uppdrag:**

Kommunstyrelsen uppdras att fördela 500.000kr till nämnderna för att stödja internationell samverkan och utbyte.

Kommunstyrelsen tillförs 500.000kr för ett riktat näringspolitiskt uppdrag till Music Factory AB inom de kreativa näringarna.

Barn- och Utbildningsnämnden ska utarbeta en förskole- och skolutredning inför kommande behov av lokaler och framtida investeringar.

### **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 präglade 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. För att stödja internationell samverkan och utbyte avsätts 500.000 kr till kommunstyrelsen i fördelning till nämnderna i syfte att genomföra den internationella strategins intentioner.

## 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 få till stånd en positiv befolkningsutveckling 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.

Music Factory Development AB har tillskapats för att vara en drivkraft i utvecklingen av de kreativa näringarna samt att tillhandahålla lokaler till framförallt utbildningen Music & Production på Katedralskolan. I takt med att förutsättningarna för utbildningen förändras krävs det en översyn av såväl bolagets uppdrag, innehåll och driftsform. En översyn som initieras i samband med beslut kring Budget 2017.

Music Factory framtida uppdrag syftar till att marknadsföra Skara kommun som en mötesplats för kreativa näringar och verksamheter. Det innebär en ökad samverkan, både inom och utom Skara kommuns upptagningsområde, för att koppla ihop fler kreativa näringar och verksamheter. Målet är att skapa kluster inom musik, spel/gaming samt evenemang och event. En ökad samordning inom Skara kommuns organisation och verksamheter är önskvärd. Uppdraget är oberoende av driftsform och fysiska placering. Music Factory tillförs 500.000 kr i ett näringspolitiskt uppdrag för att stödja de kreativa näringarnas utveckling.

### **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.

För det ändamålet tillförs Barn- och Utbildningsnämnden extra resurser för åren 2017 och 2018.

### **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. Alla verksamheter har ett ansvar för att erbjuda människor som står långt bort från arbetsmarknaden tillgång till praktik, utbildning och sysselsättning. För att uppnå det krävs både kunskapslyft och jobbskapande insatser.

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.

Omsorgsnämnden tillförs under åren 2017 och 2018 extra resurser för att erbjuda fler en möjlighet till egen försörjning genom arbetsmarknadsåtgärder och insatser. 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

Flera viktiga investeringar har påbörjats under de senaste åren. Den nya högstadieskolan Viktoriaskolan byggs med planerad inflyttning till höstterminen 2017. En ny idrottshall och upprustning och renovering av ishallen färdigställs under 2016. Nästa steg på Vilan är en flytt av utetennisbanorna. Flera LSS-boende planeras och ska uppföras.

Bostadsförsörjningsprogrammet innebär att flera planprogram och detaljplaner ska utarbetas för att få igång bostadsbyggandet. Det kommunala bostadsbolaget kommer påbörja byggnationen av Rådhuset 1. I det arbetet krävs både en god dialog med privata byggherrar och en hög beredskap från Centrumbostäder för att förverkliga planerna på bostadsbyggande i Skara kommun.

När Viktoriaskolan står färdig innebär det att nuvarande Djäkneskolan står utan verksamhet från höstterminen 2017. Kommunstyrelsen har fattat beslut om renovering av tak samt förprojektering av ett gemensamt stadshus i Djäknehuset.

I takt med ökad inflyttning och fler barn finns det behov av att utarbeta en förskole- och skolutredning inför kommande behov av lokaler och framtida investeringar. Utredningen ska belysa den demografiska förändringen i Skara kommun och i vilka delar av Skara som behovet finns på kort och lång sikt. Dessutom bör utredningen belysa hur föreslagna riktlinjer och lagstiftning kan komma att påverka behovet av förskole- och skollokaler.

Skara kommun har ansvaret för att tillgodose behovet av särskilda boende. I takt med en allt äldre befolkning ökar behovet de kommande åren. För att säkerställa att kommunen möter behovet måste tillgången till boende säkerställas.

Den reviderade Äldreomsorgsplanen kommer att beskriva framtida behov av särskilda boende, hemvård och ny teknik. Syftet är att säkerställa kommande behov av boende och insatser för äldre samt en gemensam syn på nuvarande och kommande boende. Den reviderade Äldreomsorgsplanen kommer att ligga till grund för kommande investeringsbeslut.

För att skapa en god handlingsberedskap för nya särskilda boende ska en förstudie påbörjas under 2018 för att utreda de närmare förutsättningarna för placering, omfattning och ekonomi. Tidpunkten sammanfaller med att ett antal planprogram, såsom Tullportagärdet och Stationsområdet, som beräknas vara färdiga för beslut under 2018. För ändamålet avsätts 0,5 mkr i investeringsbudgeten för 2018.

## 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 4 mkr årligen för att skapa långsiktiga planeringsförutsättningar.

Barn- och Utbildningsnämnden tillförs ytterligare 4 mkr under åren 2017 och 2018 för att stärka språk- och vuxenutbildningen inom ramen för satsningen på social hållbarhet.

Skara kommun erbjuder utbildning och skolverksamhet med hög kvalitet och trygghet. Det ska vi värna och bygga vidare på. Den nya högstadieskolan Viktoriaskolans innebär möjligheter till en pedagogisk utveckling. Den digitala utvecklingen med datorer till alla elever från förskoleklass till gymnasiet skapar förutsättningar för nya arbetssätt. Det är spännande möjligheter som kommer att bidra till än bättre resultat. Samtidigt står skolan inför utmaningar kopplat demografiförändringar.

Barn- och utbildningsnämnden uppdras att utarbeta en förskole- och skolutredning för att skapa en god handlingsberedskap inför kommande behov av lokaler och framtida investeringar. Särskilt ska en växande förskolas behov av lokaler betonas inför kommande budget- och investeringsprocess. Under ett antal år har Barn- och Utbildningsnämnden tillförts resurser för en omställning till ett lägre elevantal, framförallt på Katedralskolan. I samband med ett större flyktningmottagande under 2015 är nu situationen den omvända med behov av större lokaler för SFI och vuxenutbildning samt fler barn i förskola, grundskola och gymnasiet.

Samtidigt som de senaste årens utmaningar inom gymnasieskolorna i hela Skaraborg har pågått har förskola och grundskola fått stå tillbaka. Den politiska ledningen vill med anledning av detta höja ambitionsnivån genom att tillföra 4 mkr årligen. Ambitionshöjningen permanentas för att skapa långsiktiga planeringsförutsättningar.



## 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. 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.

## 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.

## Vuxenutbildning för det livslånga lärandet

Vuxenutbildningen utgör en viktig del av kommunens satsningar på integrations- och arbetsmarknadsinsatser. 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.

Ingången till arbetsmarknad och integration ligger till stor del i utbildning, kunskap och språk. För att möta arbetsmarknadens behov och erbjuda en snabbare väg in i det svenska samhället och arbetsmarknaden kommer stort fokus ligga på vuxenutbildningen de kommande åren. För att Vuxenutbildningen ska kunna bidra till en god språklig grund och en utbildning som ger kunskap och färdigheter och leder till ett arbete och en egen försörjning tillförs Barn- och Utbildningsnämnden 4 mkr under åren 2017 och 2018.

## 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 får i uppdrag att utreda nya sätt och metoder för att möjliggöra för fler barn och unga att delta i idrotts, fritids och kulturaktiviteter.

Kultur- och Fritidsnämnden får ett ökat årligt driftsbidrag med 600.000 kr för ökade kostnader för en ny ridanläggning på Skålltorp.

Kultur- och Fritidsnämnden erhåller investeringsmedel om 1 mkr för åren 2017 och 2018 för att bygga två multisportarenor för spontanidrott.

Kultur- och Fritidsnämnden ska i dialog med nämnden för Service och Teknik ansvara för att stärka friluftsområdet Petersburg med ny belysning och utegym.

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 skapa hållbara strukturer över tid tillförs 400.000 kr till föreningsbidrag riktade till civilsamhället, idéburna organisationer, studieförbund och ideella föreningar för socialt arbete och integration.

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 kommande steg ska gestaltning och förbättrade parkeringsmöjligheter genomföras.

Idrott och motion är viktigt för att få fler i rörelse. Under 2017 ska en upprustning i Petersburgsområdet ske med ny belysning och tillgång till utegym i anslutning till löparspåren. Ansvar för att stärka friluftsområdet delas med nämnden för Service och Teknik som erhåller utökade investeringsmedel för att också omfatta utegym.

Spontanidrottens betydelse är stor för många barn och unga. Här skapas gemenskap oavsett ålder, kön och bakgrund i samband med rörelse och lek. För att ge fler möjligheter till spontanidrott och spel tillförs Kultur- och Fritidsnämnden investeringsmedel om 1 mkr årligen för 2017 och 2018. Syftet är att tillgodose behovet av multisportarenor för spontanidrott och spel.

Ridanläggningen på Skålltorp är en del av satsningen på Skara Hästland. För att förverkliga genomförandet ställer Skara kommun sig positiva till en kommunal borgen omfattande 30 mkr samt tillför Kultur- och fritidsnämnden ett ökat årligt driftsbidrag med 600.000 kr utöver de tidigare beslutade 390.000 kr som nämnden erhållit.

## Omsorgsnämnden

### Strategiskt mål:

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

### Uppdrag:

Omsorgsnämnden tillförs 4 mkr under åren 2017 och 2018 i extra resurser för att erbjuda fler en möjlighet till egen försörjning genom arbetsmarknadsåtgärder och insatser. Syftet är att samla resurser så tidigt som möjligt för snabbare jobbetablering och samtidigt minska behovet av långvarigt försörjningsstöd.

Omsorgsnämnden tillförs 4 mkr årligen för att säkerställa en fortsatt hög kvalitet med god kontinuitet samt att trygga tillgången till omsorg och boende.

### 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 samhällsliga 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.

Det finns ett behov av ökad samordning kring barns och ungas uppväxtvillkor. Omsorgsnämnden är en viktig del i arbetet med att utarbeta en handlingsplan för förebyggande arbete med åtgärder, insatser och en ökad samordning mellan de verksamheter som möter barn och unga.

Det är viktigt att planeringen för omsorgsboende färdigställs snarast. Syftet är tillgodose behovet av moderna och ändamålsenliga LSS-boende. Ett nytt LSS-boende på Månglaren kommer att stå färdigt under 2017 och Omsorgsnämnden erhåller ekonomisk kompensation för detta ändamål.

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.

### 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 tillförs 4 mkr årligen. Ambitionshöjningen permanentas för att skapa långsiktiga planeringsförutsättningar.

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.

Utifrån kommande behov av särskilda boende är det av största vikt att den reviderade Äldreomsorgsplanen utarbetas i dialog med berörda aktörer. Syftet är att säkerställa kommande behov av boende och insatser för äldre samt en gemensam syn på nuvarande och kommande boende. Planen ska beskriva kommande behov av såväl särskilda boende, korttidsboende och trygghetsboende.

En förstudie ska 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.

### **Uppdrag:**

De senaste åren har en omvandling skett inom och mellan Skara kommuns koncern, och bolagstrukturen har förändrats. Syftet har varit att få kortare beslutsvägar och tydligare styrning, samtidigt som minskad administration och överbyggnad har inneburit en effektivisering. För att ytterligare tydliggöra och effektivisera Skara kommuns bolagsstruktur ska en översyn genomföras av koncernkonstruktionen. Åtgärder för ökad effektivisering ska beskrivas och ligga till grund för kommande beslut.

Turism- och besöksnäringen förändras i takt med människors resvanor och användande av ny teknik. För att fortsatt möta upp mot den växande besöksnäringen ska en översyn genomföras och belysa hur Skara kommuns resurser kan utnyttjas på ett mer effektivt sätt, som syftar till fler besökare, bättre service och bemötande samt en växande näring.

Utvecklingen av Hornborgaområdet och Valle är viktiga för att stödja såväl besöksnäring som landsbygdsutvecklingen. I det arbetet kommer de 500.000 kr som tidigare aviserats för drift och skötsel av överbyggnaden i Varnhem kompletteras med investeringsmedel för skyltning av Kulturväg Skaraborg med 360.000 kr.

Kommunikationsavdelningen tilldelas ökade resurser ur kommunstyrelsens anslag till följd av ökat engagemang i centrumutveckling och evenemang. Syftet är att stärka Skara kommuns varumärke och attraktionskraft som arbetsplats och boendeort, såväl internt som externt.

Kommunstyrelsen erhåller ett utökat anslag omfattande 1 mkr för att möta de ökade ambitionsnivåerna inom kommunstyrelsens ansvarsområde.

## 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.

### **Uppdrag:**

Nämnden för Service och Teknik ska i samverkan med befintliga koloniföreningar, kommunala och privata bostadsföretag inventera och upplåta fler möjligheter till stadsnära trädgårdsodlingar. Syftet är att utbudet av koloniverksamhet och tillgång till stadsnära odling ska erbjudas fler.

Tillgång till hundrastgårdar ska erbjudas till fler områden, såväl inom som utanför Skara tätort. För ändamålet avsätts 0,5 mkr i investeringsbudgeten för 2017.

Nämnden för Service och teknik tillförs 500.000 kronor i driftsbudget för att möta den ökade ambitionsnivån inom nämndens ansvarsområde.

## 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.

## Räddningsnämnden Skara-Götene

En organisationsutredning pågår inom Räddningstjänsten, i syfte att skapa en gemensam räddningsnämnd med Falköping och Tidaholm. Redan idag sker samverkan genom en gemensam kommunsambandscentral i Falköping och en förändrad ledningsstruktur.

Utredningens slutsatser och ekonomiska konsekvenser pekar på en utökad ekonomisk ambitionsnivå för Skara kommun. Skara kommun ser positivt på en gemensam räddningsnämnd med förhöjd ambitionsnivå och ökar det årliga driftsbidraget med 0,25 mkr för 2017 och ytterligare 0,15 mkr för 2018.

## 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.

### **Uppdrag:**

Kommunstyrelsens personalutskott ska samordna arbetet med personal- och kompetensförsörjningen i Skara kommun. Syftet är att utarbeta en plan för att möta rekryteringsbehovet samt att möjliggöra för unga och nyanlända att komma in i kommunens verksamheter samt att möjliggöra för äldre medarbetare att stanna i yrket med bibehållen hälsa. Åtgärder för att lyckas ska utarbetas och genomföras i samverkan med förvaltningarna.

### **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 räckta 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 2017: 37 385 tkr  
 Budgeterat resultat 2018: 21 826 tkr  
 Budgeterat resultat 2019: 7 474 tkr

Budgeterat resultat motsvarar i % av skatteintäkter och generella statsbidrag vid budgetförslagets upprättande:  
 2017: 3,6 %  
 2018: 2,1 %  
 2019: 0,7 %

### 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 2017 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 sparbeting 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 arbetssätt för att säkerställa att effektiviseringskravet inte hanteras som ett generellt sparbeting 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.

## Ekonomiska förutsättningar budget 2017

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 måluppfyllelse inom ramen för tillgängliga resurser. De ekonomiska målen 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 47,4 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 2017 med planeringsår 2018-2019 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 2017-2019 är utifrån SKL:s aprilprognos som i delar framgår nedan. (Den samhällsekonomiska utvecklingen i Sverige (SKL, Cirkulär/Ekonomirapport april 2016).

## Den samhällsekonomiska utvecklingen i Sverige (SKL)

### **Svensk ekonomi mot ”mild högkonjunktur”**

Den svenska ekonomin utvecklades synnerligen starkt ifjol och BNP växte med omkring 4 procent. I år och nästa år blir tillväxten något lägre och BNP väntas växa med runt 3 procent. Den svenska ekonomin utvecklas mycket starkt trots relativt svag internationell tillväxt. Det hänger samman med en fortsatt mycket stark utveckling av inhemsk efterfrågan. Investeringarna, inte minst byggnadsinvesteringarna, växer snabbt. I år växer också den offentliga konsumtionen rejält till följd av den omfattande flyktinginvandringen. En fortsatt stark utveckling av inhemsk efterfrågan gör att sysselsättningen och därmed också skattunderlaget växer snabbt. Skattunderlaget ökar i år och nästa år med drygt 2 procent i reala termer, vilket är ungefär dubbelt så snabbt som normalt. En svagare utveckling 2018 och 2019 ger betydande problem för kommunsektorn att finansiera sin verksamhet. Trots konjunkturrell balans fortsätter också statens finanser att visa betydande underskott.

### **Inhemsk efterfrågan blir fortsatt stark 2016 och 2017**

Inhemsk efterfrågan utgörs av konsumtion och investeringar. Konsumtionen delas vanligtvis upp i en del som betalas med egna pengar – den privata konsumtionen – och en del som betalas med skatter – den offentliga konsumtionen. Den offentliga konsumtionen brukar vidare indelas i en del som staten svarar för – statlig konsumtion – och i en del som kommuner och landsting svarar för – kommunal konsumtion. Den inhemska efterfrågan har under perioden 1990–2015 i genomsnitt ökat med 1,7 procent per år. Under 2014 och 2015 var tillväxten den dubbla till följd av en mycket stark utveckling av investeringarna och då inte minst investeringarna i byggnader och anläggningar. Det mycket låga ränteläget är en bidragande orsak till denna utveckling.

I år beräknas tillväxten i investeringarna, totalt sett, mattas något även om kommunsektorns investeringar väntas växa mycket snabbt. Nästa år bedöms utvecklingen för investeringarna mattas ytterligare. Såväl kommunsektorns som näringslivets investeringar väntas då öka i betydligt måttligare takt. Det omfattande flyktningmottagandet under slutet av fjolåret bidrog till att den statliga och den kommunala konsumtionen växte mycket snabbt. För 2016 beräknas den offentliga konsumtionen öka med hela 4,6 procent jämfört med 2015. Det är den största ökningen ett enskilt år sedan år 1979. Ökningen är särskilt påtaglig för kommunal konsumtion (5,2 procent). Även nästa år beräknas den offentliga konsumtionen öka i relativt snabb takt. För kommunal konsumtion handlar det om en ökning på 2,2 procent – även det ett ökningstal starkare än normalt.

### **Svensk ekonomi i konjunkturell balans 2018 och 2019**

För åren 2018 och 2019 har SKL ingen egentlig prognos för den svenska ekonomins utveckling. Den svenska ekonomin förutsätts nå konjunkturell balans och därefter utvecklas i linje med potentiell tillväxt. Det innebär BNP-ökningar på 1,7 procent dessa båda år och en tillväxt i inhemsk efterfrågan som är av ungefär samma omfattning. Den kommunala konsumtionen fortsätter att växa relativt snabbt till följd av de växande krav som den snabbt växande befolkningen ställer. Samtidigt utvecklas hushållens konsumtionsutgifter långsammare än under 2016 och 2017 till följd av en väsentligt svagare inkomstutveckling. Investeringarna förutsätts under kalkylåren utvecklas ungefär i samma takt som BNP samtidigt som nettoexporten ger ett fortsatt marginellt negativt bidrag till BNP:s utveckling.

### **Stigande pris- och löneökningstakt**

Konjunkturuppgången ger snabb sysselsättningsökning. Som en följd av sysselsättningsökningen fortsätter arbetslösheten att minska, dock inte till lika låg nivå som under den kortvariga högkonjunkturen före finanskrisen. En bidragande orsak till att arbetslösheten vänder på en högre nivå kan vara den kraftiga ökningen som skett i arbetskraften. Utrikes födda svarar för nästan hela ökningen, dessa personer har större risk för arbetslöshet, vilket leder till att jämviktsarbetslösheten blir högre. När arbetslösheten kommer ner mot 6,5 procent är den lägre än den är, när den är i balans. Normalt sett innebär det högre löne- och prisökningar, vilket man ännu inte ser några tydliga tecken på. Bedömningen är ändå att löneökningarna blir något högre i år än i fjol och hamnar på drygt 3 procent. Fjolårets låga löneökningar i Konjunkturlönestatiken förklaras troligtvis delvis av en urvalseffekt. Förändringen 2014 blev överskattad och förändringen 2015 underskattad, därmed är inte skillnaden i utvecklingstal 2015 och 2016 så stor som det verkar, i realiteten blir löneökningarna 2016 mindre än 0,5 procentenheter högre än 2015.

För svensk del har inflationen ökat något under de senaste två åren. En förklaring är den försvagning som skett av den svenska kronan. En annan orsak är bättre fart i den svenska ekonomin. Till de stigande priserna har också höjda indirekta skatter och minskade avdrag för rottjänster bidragit. Under årets inledning har tolv månaderstalen för kpif nått upp till 1,5 procent. Rensat för effekterna av höjda skatter och minskade subventioner (kpif-ks) ligger den beräknade inflationen en kvarts procentenhet lägre. Trots en fortsatt relativt snabb tillväxt i svensk ekonomi och ett allt högre resursutnyttjande beräknas inte inflationen under de närmaste 12 månaderna öka mer än marginellt. Det beror delvis på en gradvis starkare krona och fortsatt relativt begränsade löneökningar. Till detta kan läggas en relativt snabb produktivitetstillväxt i näringslivet som håller tillbaka utvecklingen av kostnaden per producerad enhet. En stigande löneökningstakt och en svagare produktivitetstillväxt innebär att företagens enhetsarbetskostnader från och med 2017 ökar i snabbare takt, vilket tillsammans med en starkare efterfrågan skapar en större press uppåt på priserna.

### Nyckeltal för den svenska ekonomin. Procentuell förändring.

	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019
BNP*	1,3	2,3	3,8	3,1	2,8	1,8	1,8
Sysselsättning, timmar*	0,3	1,8	1,0	1,3	1,6	0,4	0,3
Relativ arbetslöshet, nivå	8,0	7,9	7,4	6,8	6,5	6,6	6,8
Timlön, nationalräkenskaperna	1,9	1,7	3,3	3,1	3,4	3,6	3,7
Timlön, konjunkturlönestatistiken	2,5	2,9	2,5	3,1	3,4	3,6	3,7
Konsumentpris, KPIF-KS	0,5	0,2	0,6	1,1	1,5	1,9	2,0
Konsumentpris, KPI	0,0	-0,2	0,0	0,8	1,6	3,4	3,0
Realt skatteunderlag	1,5	1,3	2,2	2,2	2,1	1,1	0,7

\*Kalenderkorrigerad utveckling.

### Det kommunala skatteunderlaget

#### Återhämtning ger hög skatteunderlagstillväxt 2015–2017

Efter ett par år med relativt måttlig skatteunderlagstillväxt tog utvecklingstalen ett skutt uppåt 2015 och den höga ökningstakten väntas bestå både under 2016 och 2017. Att skatteunderlaget nu växer snabbare beror delvis på att den pågående konjunkturåterhämtningen ger extra fart åt både löne- och pensionsinkomster. Dessutom spelar det roll att samspelet mellan pris- och löneökningar leder till en mer gynnsam utveckling av grundavdragen dessa år. Slutligen påverkas utvecklingen 2014 och 2015 även av ett par ändringar i skattelagstiftningen. År 2014 höll en höjning av grundavdragen för personer som fyllt 65 år tillbaka skatteunderlaget medan nedtrappningen av avdragsrätten för pensionssparande hade motsatt effekt år 2015. Mot slutet av perioden förutsätts ekonomin åter vara i balans, med svagare utveckling av arbetade timmar som följd. Samtidigt räknas med större ökning av grundavdragen. Den sammantagna effekten blir att skatteunderlagstillväxten bromsar in, till en takt i närheten av det historiska genomsnittet.

#### Olika skatteunderlagsprognoser. Procentuell förändring.

	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2014-2019
SKL, apr	3,2	5,0	5,0	5,2	4,3	4,3	30,1
Reg., apr	3,2	5,0	5,7	5,4	4,6	4,3	31,7
ESV, apr	3,2	5,6	5,4	4,7	4,1	3,8	30,0

#### Jämförelse av prognoser

Ekonomistyrningsverkets (ESV) prognos visar nästan exakt lika stor ökning av skatteunderlaget som SKL:s om man ser till hela perioden 2014 – 2019, men det är stora skillnader mellan förloppen. I början av perioden visar ESV:s prognos störst ökning medan det omvända gäller längre fram. ESV prognostiserar större ökning av pensioner och mindre ökning av grundavdragen än SKL år 2015. Att ESV förutser större ökning år 2016 beror framförallt på att de räknar med större ökning av arbetade timmar medan SKL:s prognos visar större ökning av sociala ersättningar än ESV:s mot slutet av perioden.

Regeringens prognos visar större ökning av skatteunderlaget än SKL:s. Det beror framförallt på större ökning av arbetade timmar. Till viss del beror skillnaden också på att regeringen prognostiserar större ökning av pensionsinkomster.

## Balanskravet och årets resultat

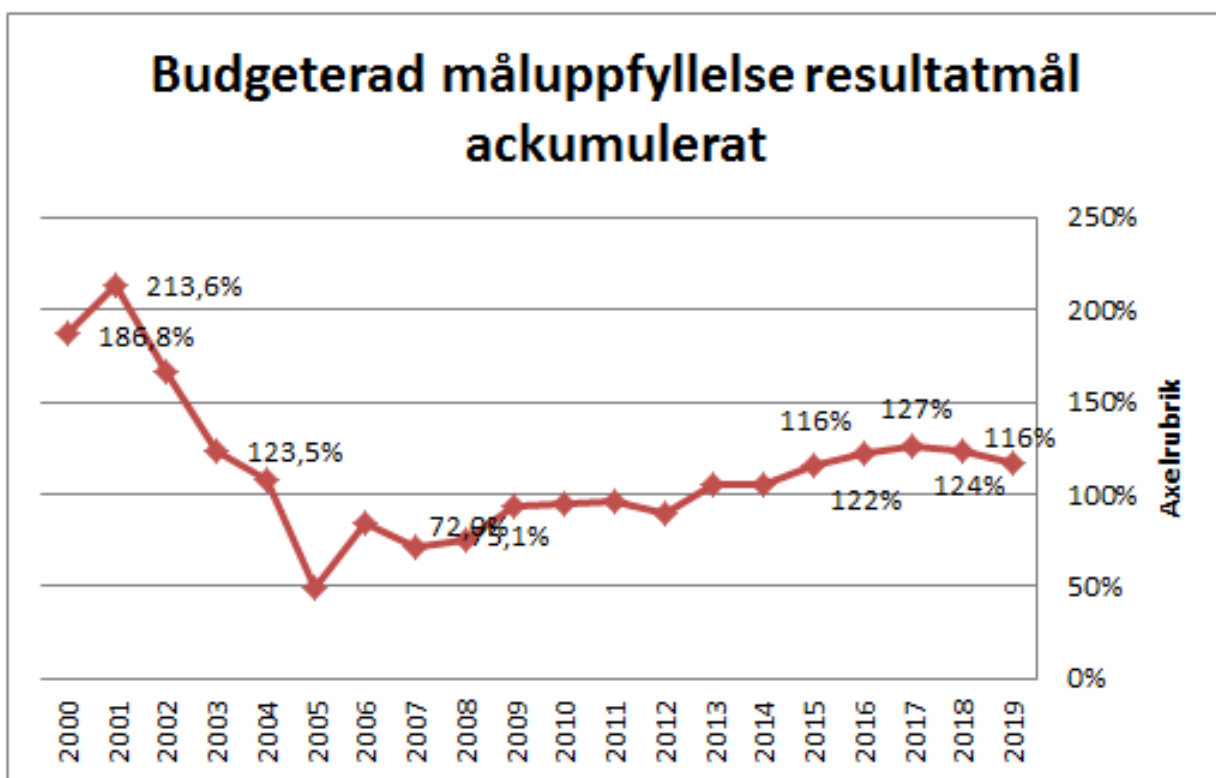
Kommunallagens balanskrav innebär att kommunens resultat ska uppgå till minst noll. Om underskott uppkommer ett år ska förlusten täckas inom de kommande tre åren. Lagregler ger kommunerna en möjlighet att styra över resultat från bra tider till sämre tider genom resultatutjämningsreserver. Om en kommun 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 2016 års ingång en soliditet på 8 % inklusive pensionsförpliktelser vilket ger möjlighet att avsätta medel om resultatet överstiger 10 mnkr.

Skara kommun har inga underskott enligt lagen om balanskravet vid upprättande av budgeten för år 2017 att återställa. Skara kommun har efter 2015 års bokslut en resultatutjämningsreserv som uppgår till ca 47,4 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 2017-2019. Det vill säga att resultatutjämningsreserven enligt kommunfullmäktiges beslut inte får tas i anspråk under perioden då det reala skatteunderlagstillväxten inte understiger 1 %.

Osäkerheten i skatteunderlagsprognosen för 2017 och den svårbedömda kostnadsutvecklingen innevarande och kommande år leder till slutsatsen att kommunerna bör tänka i termer av en marginal för oförutsedda händelser i det pågående arbetet med budget för 2017.

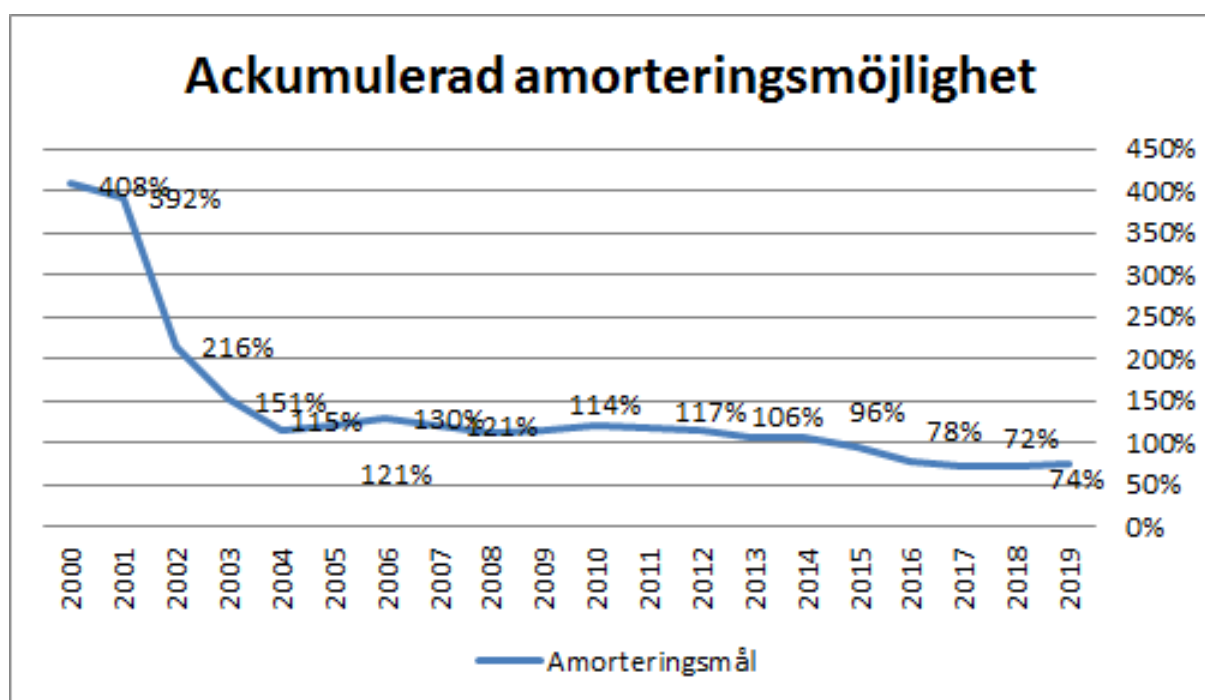
I enlighet med konjunkturbilden och skatteunderlagets utveckling bör kommunen sträva mot goda resultat för 2017 och 2018, då konjunkturbilden för närvarande är relativt stark. Från 2019 räknas med en försämring i konjunkturen med en svagare tillväxtökning.

Utifrån hur kommunens långsiktiga mål för resultatnivåer ser ut med ett antagande om att 2016 års utfall blir i enlighet med budgeterad nivå så ser kommunens måluppfyllelse ut som diagrammet nedan visar.



Målet räknas på hur stora värden på materiella anläggningstillgångar som kommunen använder. 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 2019 klarar sin målsättning. Den ackumulerade resultatnivån uppgår till 116% per 2015 men som synes så är resultatet för det enskilda årets resultatnivå fallande fram till 2019 beroende på de investeringar som väntas färdigställas under perioden. Den budgeterade nivån kräver också att effektiviseringskravet på verksamheterna blir verklighet med ca 9-10 mnkr per år.

Kommunens andra finansiella mål om amortering 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 240 mnkr de kommande åren.



## Beräkning av skatteintäkter och generella statsbidrag

Den skatteprognos som ligger till grund för beräkningarna är SKL:s prognos 2016-04-28. 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 2016 är vid upprättande av kommunens budget 2017 med planåren 2018-2019 kommunicerad och inarbetad i underlaget.

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. Denna siffra har utgått ifrån i skatteberäkningen för budget och planåren 2017-2019.

### Skatter och bidrag Skara kommun

Tkr	Bokslut 2015	Budget 2016	Prognos 2016	Budget 2017	Planår 2018	Planår 2019
Skatteintäkter	734 025	776 533	769 195	808 554	843 322	879 585
Inkomstutjämnning	176 156	176 194	179 438	176 838	169 746	160 989
Kostnadsutjämnning	-7 498	-4 948	-3 162	-1 572	-1 625	-1 674
Regleringsavgift	-726	-4 455	-640	-4 643	-9 290	-14 356
Strukturbidrag	1 949	1 949	0	0	0	0
LSS-utjämnning	-10 157	-9 114	-8 007	-6 815	-6 815	-4 815
Fastighetsavgift	31 720	32 723	31 978	31 978	31 978	31 978
Generella bidrag från staten *	22 509	21 100	21 100	27 400	27 400	22 400
	<b>947 978</b>	<b>989 982</b>	<b>989 902</b>	<b>1 031 740</b>	<b>1 054 716</b>	<b>1 074 107</b>

\* Generella bidrag 2015-2016, 21,1 mnkr avser, (periodiserat), tillfälligt statsbidrag för mottagande av flyktingar.

\*Generella bidrag 2017-, siffror avser preliminär fördelning av utökat statsbidrag enligt avisering från regeringen 2016-04-13.



Budgeten innehåller inga förändringar i skatteuttaget utan ligger kvar på 21,10 %. Vid jämförelse med Skaraborgskommuner samt genomsnittliga värden så ligger Skara lägre än de flesta kommuner och under snittvärden för Skaraborg och Västra Götaland.

### Skattenivåer kommuner Skaraborg

%	2015	2016	Budgetår 2017
Lidköping	20,86	20,86	
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	21,27	
Karlsborg	21,32	21,32	
Essunga	21,57	21,57	
Grästorps	21,57	21,57	
Hjo	21,57	21,57	
Falköping	21,60	21,60	
Götene	21,77	21,77	
Tidaholm	22,07	22,07	
Gullspång	22,49	22,49	
Snitt Skaraborg ovägt medel	21,45	21,45	
Snitt Skaraborg vägt medel	21,25	21,24	
Snitt Västra Götaland ovägt medel	21,61	21,63	

## 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 415 mnkr vid utgången av 2015, en minskning från 432 mnkr år 2014.

Budgeterad pensionskostnad på finansförvaltningen för täckning av pensionskostnader uppgår för budgetår 2017 samt planåret 2018 till 21 mnkr för vardera åren för att år 2019 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 uppgår vid bokslut 2015 till 338,5 mnkr. Under 2016-2017 kommer kommunen behöva ta upp lån för att finansiera nybyggnation av en ny högstadieskola och idrottshall. Denna räntekostnad kommer inledningsvis att aktiveras upp på projektet varför den resultatmässigt inte kommer att belasta kommunen förrän skolan står färdig. Kommunen beräknar att den genomsnittliga räntekostnaden för de långfristiga skulderna kommer att uppgå till cirka 7,7 mnkr 2017.

Ränteintäkterna inkl. utdelningar beräknas till ca 12,3 mnkr vilket ger ett positivt finansnetto om ca 4,6 mnkr för 2017. 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 2017 budgeterat för en utdelning från Skara kommun förvaltnings AB på 5 mnkr.

## **Bedömning av lånebehov**

Uppskattad bedömning av årlig extern upplåning för finansiering av Viktoriaskolan 2016-2017, investeringar kopplade till Vilan-området 2016-2017, investeringar i Djäknehuset 2017-2018, samt övriga investeringar enligt investeringsbeslut i kommunen resulterar i följande uppskattade lånebehov för 2017 och planåren enligt nedan. Centrubostäder planerar att under 2016 och 2017 bygga nya LSS boenden och lägenheter. För 2018 och framåt hänvisas till kommande budgetarbete och ägardirektiv.

År 2017: Skara kommun 100 mnkr, Centrubostäder AB 75 mnkr, Skara Energi AB 0 mnkr.

År 2018: Skara kommun 50 mnkr,

År 2019: Skara kommun 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. 2016 kommer kommunen att uppta lån om investeringar utfaller enligt planering som uppskattas till 180 mnkr för Skara kommun och 45 mnkr för Centrubostäder AB.

Sammantaget ger detta att vid 2016 års ingång har kommunen lån om 338 mnkr som under 2016 enligt prognos ökar med 225 mnkr till 563 mnkr. År 2017 uppskattas ytterligare upp mot 175 mnkr lånas upp i kommunkoncernen vilket ger en låneportfölj som uppgår till ca 742 mnkr.

Fördelningen av lånen i koncernen prognostiseras vid 2017 års utgång vara enligt nedan:

Skara Kommun 260 mnkr, Centrubostäder i Skara AB 261 mnkr, Skara Energi AB 162 mnkr, Näringsrådhuset i skara AB 26 mnkr, Skara kommun förvaltnings AB 33 mnkr.

### Låneramarar per bolag

Centrumbostäders låneskuld uppgår 2015-12-31 till 141 mnkr. Bolaget har investeringar under 2016/2017 i kvarteret månglaren, kvarteret Frigga, kvarteret Rådhuset 1 samt ombyggnation av Tellus och egna renoveringar. Bolaget bedömer att kostnaden för dessa investeringar kostar upp mot 120 mnkr. Bolagets lånetak fram till och med 2017-12-31 sätts till 280 mnkr.

Övriga bolag har under 2017 investeringar som bedöms täckas av bolagets 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 2017 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 21 och 30 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 2016 en kompensationsnivå om 38,46 % vilket aviserats bli 38,33% för 2017 och planåren.

### Löne- och KPI kompensation

Verksamhet	Budget 2016	Budget 2017	Planår 2018	Planår 2019	2016-2019
Kompensation löner, %	3,15	3,35	3,55	3,68	13,7
Kompensation KPI, %	1,5	1,6	3,4	3,0	9,5
Kompensation löner, mnkr	21,9	25,6	28,7	31,2	107,4
Kompensation KPI, mnkr	4,7	5,8	11,1	10,4	32,0

### Demografi och volymförändringar

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

Tkr	Budget 2017	Plan 2018	Plan 2019
Barn- och utbildningsnämnd	1 316	-560	0
Omsorgsnämnd	-717	2 582	4 303

## Investeringar

### Kompensation för investeringsverksamheten

Kapitalkostnadsersättning har utgått 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 2017 medan ersättning till nämnd i ramarna till exempel ges år 2018.

### Kompensation för investeringsverksamheten

Tkr	Budget 2017	Planår 2018	Planår 2019
Kommunstyrelsen	1 232	1 074	2 914
Nämnd för service och teknik	1024	951	1 075
Barn- och utbildningsnämnd	8 686	8 201	538
Omsorgsnämnd	108	93	193
Kultur- och fritidsnämnd	484	554	309
Räddningsnämnd	263	234	424
	<b>11 797</b>	<b>11 107</b>	<b>5 453</b>

## Effektivisering och förändringar

### Effektivisering av verksamheten

Verksamhet	Budget 2017 %	Budget 2017 Tkr	Planår 2018 %	Planår 2018 Tkr	Planår 2019 %	Planår 2019 Tkr
Revision	0%		0%		0%	
Kommunfullmäktige	0%		0%		0%	
Kommunstyrelsen	1%	-660	1%	-710	1%	-748
Nämnd för Service & Teknik	1%	-270	1%	-291	1%	-306
Barn- och utbildningsnämnd	1%	-4 044	1%	-4 317	1%	-4 510
Omsorgsnämnd	1%	-3 907	1%	-4 164	1%	-4 379
Kultur- och fritidsnämnd	1%	-474	1%	-501	1%	-518
Räddningsnämnd	1%	-203	1%	-212	1%	-218
Miljö- och byggnadsnämnd	0%		0%		0%	
Valnämnd	0%		0%		0%	
		<b>-9 558</b>		<b>-10 195</b>		<b>-10 679</b>

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

## Övriga förändringar och ramjusteringar

### År 2017

7 mnkr avsätts 2017 i prognososäkerhet, relaterat osäkerhet i skatteprognoser och osäkerhet relaterat regeringens, (i april 2016), aviserade preliminära utfördelning av utökat statsbidrag.

### År 2017-2018

**Barn- och Utbildningsnämnden** erhåller 4 mkr för respektive år 2017 och 2018 för att stärka språk- och vuxenutbildningen inom ramen för satsningen på social hållbarhet.

**Omsorgsnämnden** erhåller 4 mkr för respektive år 2017 och 2018 i extra resurser för att erbjuda fler en möjlighet till egen försörjning genom arbetsmarknadsåtgärder och insatser.

**Omsorgsnämnden** erhåller kompensation med 3,3 mnkr 2017 och 3,3 mnkr 2018 avseende gruppboende LSS autism.

### År 2017-2019

**Barn- och utbildningsnämnden** tillförs 4 mkr från och med år 2017 för att skapa långsiktiga planeringsförutsättningar.

**Omsorgsnämnden** tillförs 4 mkr från och med år 2017 för att säkerställa en fortsatt hög kvalitet med god kontinuitet samt att trygga tillgången till omsorg och boende.

**Nämnden för service och Teknik** tillförs 500 tkr i driftsbudget för att möta den ökade ambitionsnivån inom nämndens ansvarsområde.

**Räddningsnämnden** erhåller ökat årligt driftsbidrag med 0,25 mkr för 2017 och ytterligare 0,15 mkr för 2018 relaterat förhöjd ambitionsnivå.

**Kultur- och Fritidsnämnden** tillförs 400 tkr för att öka samverkan med civilsamhället.

**Kultur- och Fritidsnämnden** erhåller ett ökat årligt driftsbidrag med 600 tkr för ökade kostnader för en ny ridanläggning på Skålltorp.

**Kommunstyrelsen** erhåller 500 tkr att fördela till nämnderna för att stödja internationell samverkan och utbyte.

**Kommunstyrelsen** tillförs 500 tkr för ett riktat näringspolitiskt uppdrag till Music Factory AB inom de kreativa näringarna.

**Kommunstyrelsen** erhåller ett utökat anslag omfattande 1 mkr för att möta de ökade ambitionsnivåerna inom kommunstyrelsens ansvarsområde.

## Ekonomisk redovisning

### Resultaträkning

	Bokslut 2015	Budget 2016	Budget 2017	Plan 2018	Plan 2019
Verksamhetens intäkter	404 903	387 500	443 000	452 600	461 200
Verksamhetens kostnader	-1 294 361	-1 315 728	-1 406 955	-1 446 089	-1 486 433
Avskrivningar	-25 851	-32 700	-35 000	-43 000	-44 000
<b>Verksamhetens nettokostnader</b>	<b>-915 309</b>	<b>-960 928</b>	<b>-998 955</b>	<b>-1 036 489</b>	<b>-1 069 233</b>
Skatteintäkter	734 025	776 533	835 954	870 722	901 985
Generella statsbidrag	224 110	201 463	202 601	190 808	176 937
Övriga poster*		21 100			
LSS utjämning	-10 157	-9 114	-6 815	-6 815	-4 815
Finansiella intäkter	13 194	20 350	12 300	12 300	12 300
Finansiella kostnader	-8 232	-12 500	-7 700	-8 700	-9 700
<b>Årets resultat före justeringar</b>	<b>37 631</b>	<b>36 904</b>	<b>37 385</b>	<b>21 826</b>	<b>7 474</b>
<b>Årets resultat</b>	<b>37 631</b>	<b>36 904</b>	<b>37 385</b>	<b>21 826</b>	<b>7 474</b>

\*Övriga poster: Avser extra statsbidrag, KF § 48, 21,1 mnkr (2016). Ingår i ramar för ON: 9 mnkr, BUN: 8,9 mnkr, KFN: 2,2 mnkr, KS: 1 mnkr.

## Balansräkning

	Bokslut 2015	Prognos 2016	Budget 2017	Plan 2018	Plan 2019
<b>TILLGÅNGAR</b>					
<b>Materiella tillgångar</b>					
Mark, fastigheter och anläggningar	499 819	650 000	750 000	775 000	785 000
Maskiner och inventarier	40 948	46 000	50 000	55 000	58 000
<b>Summa materiella anläggningstillgångar</b>	<b>540 767</b>	<b>696 000</b>	<b>800 000</b>	<b>830 000</b>	<b>843 000</b>
<b>Finansiella anläggningstillgångar</b>					
Aktier och andelar	21 478	21 500	21 500	21 500	21 500
Långfristig utlåning	365 041	410 000	490 000	490 000	500 000
Bidrag till statlig infrastruktur	56 412	54 000	51 000	48 000	45 000
<b>Summa finansiella anläggningstillgångar</b>	<b>442 931</b>	<b>485 500</b>	<b>562 500</b>	<b>559 500</b>	<b>566 500</b>
<b>Summa Anläggningstillgångar</b>	<b>983 698</b>	<b>1 181 500</b>	<b>1 362 500</b>	<b>1 389 500</b>	<b>1 409 500</b>
<b>Omsättningstillgångar</b>					
Förråd, lager, exploatering	27 287	17 000	15 000	15 000	15 000
Kortfristiga fordringar	89 294	90 000	90 000	90 000	90 000
Likvida medel	111 199	101 500	104 888	119 714	132 188
<b>Summa omsättningstillgångar</b>	<b>227 780</b>	<b>208 500</b>	<b>209 888</b>	<b>224 714</b>	<b>237 188</b>
<b>Summa Tillgångar</b>	<b>1 211 478</b>	<b>1 390 000</b>	<b>1 572 388</b>	<b>1 614 214</b>	<b>1 646 688</b>
<b>EGET KAPITAL, AVSÄTTNINGAR OCH SKULDER</b>					
Eget kapital	424 997	455 696	492 603	529 988	551 814
Årets resultat	37 631	36 904	37 385	21 826	7 474
Resultatutjämningsreserv	47 399	47 400	47 400	47 400	47 400
<b>Summa eget kapital</b>	<b>510 027</b>	<b>540 000</b>	<b>577 388</b>	<b>599 214</b>	<b>606 688</b>
<b>Avsättningar</b>					
Pensionsåtagande	20 630	20 000	18 000	18 000	18 000
Andra avsättningar	57 000	57 000	57 000	57 000	57 000
Uppskjuten skatt					
<b>Summa avsättningar</b>	<b>77 630</b>	<b>77 000</b>	<b>75 000</b>	<b>75 000</b>	<b>75 000</b>
<b>Skulder</b>					
Långfristiga skulder	342 572	523 000	700 000	720 000	735 000
Kortfristiga skulder	281 249	250 000	220 000	220 000	230 000
<b>Summa skulder</b>	<b>623 821</b>	<b>773 000</b>	<b>920 000</b>	<b>940 000</b>	<b>965 000</b>
<b>Summa eget kapital, avsättningar och skulder</b>	<b>1 211 478</b>	<b>1 390 000</b>	<b>1 572 388</b>	<b>1 614 214</b>	<b>1 646 688</b>



## Finansieringsanalys

	Bokslut 2015	Prognos 2016	Budget 2017	Plan 2018	Plan 2019
<b>Den löpande verksamheten</b>					
Årets resultat	37 631	36 904	37 385	21 826	7 474
Justering för av- och nedskrivningar	25 851	26 620	29 999	31 534	32 418
Justering för övriga ej likviditetspåverkande men resultatpåverkande poster	13 348	-2 302	4 004	466	-4 417
<b>Kassaflöde från den löpande verksamheten före förändring av rörelsekapital</b>	<b>76 830</b>	<b>61 222</b>	<b>71 388</b>	<b>53 826</b>	<b>35 475</b>
<b>Förändringar i rörelsekapital</b>					
Ökning/minskning kortfristiga fordringar	6 119	0	0	0	0
Ökning/minskning förråd, varulager och exploateringsstillgångar	231	10 287	2 000	0	0
Ökning/minskning kortfristiga skulder	43 883	-31 249	-30 000	0	10 000
<b>Kassaflöde från den löpande verksamheten</b>	<b>127 063</b>	<b>40 260</b>	<b>43 388</b>	<b>53 826</b>	<b>45 575</b>
<b>Investeringsverksamheten</b>					
Förvärv av materiella anläggningstillgångar	-131 794	-185 000	-135 000	-59 000	-23 000
Försäljning av materiella anläggningstillgångar	645	0	0	0	0
Förvärv av finansiella anläggningstillgångar	-8 000	0	0	0	0
Försäljning av finansiella anläggningstillgångar	0	0	0	0	0
<b>Kassaflöde från investeringsverksamheten</b>	<b>-139 149</b>	<b>-185 000</b>	<b>-135 000</b>	<b>-59 000</b>	<b>-23 000</b>
<b>Finansieringsverksamheten</b>					
Nyupptagna lån	71 701	180 000	175 000	20 000	0
Amortering av skuld	-30 164	0	0	0	0
Ökning/minskning långfristiga fordringar	29 287	-44 959	-80 000	0	10 000
<b>Kassaflöde från finansieringsverksamheten</b>	<b>70 824</b>	<b>135 041</b>	<b>95 000</b>	<b>20 000</b>	<b>-10 000</b>
<b>Årets kassaflöde</b>	<b>58 738</b>	<b>-9 699</b>	<b>3 388</b>	<b>14 826</b>	<b>12 475</b>
<b>Likvida medel vid årets början</b>	<b>52 461</b>	<b>111 199</b>	<b>101 500</b>	<b>104 888</b>	<b>119 714</b>
<b>Likvida medel vid årets slut</b>	<b>111 199</b>	<b>101 500</b>	<b>104 888</b>	<b>119 714</b>	<b>132 188</b>

## Driftsredovisning

Tkr	Budget 2016	Budget 2017	Plan 2018	Plan 2019
<b>Kommunfullmäktige</b>	-2 371	-2 465	-2 551	-2 636
<b>Revision</b>	-991	-1 012	-1 047	-1 080
<b>Valnämnd</b>	0	0	-600	0
<b>Kommunstyrelsen</b>	-73 148	-77 401	-81 239	-85 960
<b>Nämnden för service och teknik</b>	-25 837	-27 597	-28 967	-30 502
<b>Barn- och utbildningsnämnd</b>	-392 385	-406 145	-423 513	-430 702
<b>Omsorgsnämnd</b>	-374 660	-385 047	-404 168	-418 781
<b>Kultur- och fritidsnämnd</b>	-48 076	-47 904	-49 606	-50 972
<b>Miljö- och byggnadsnämnd</b>	-383	-449	-465	-482
<b>Räddningsnämnd</b>	-14 667	-15 640	-16 190	-16 680
<b>SoT Fastighet</b>	0	0	0	0
<b>Summa nämnders driftsbudget</b>	<b>-932 518</b>	<b>-963 660</b>	<b>-1 008 346</b>	<b>-1 037 795</b>
Finansförvaltning		-7 000		
Pensionskostnad blandmodellerna	-21 000	-21 000	-21 000	-22 000
Lönejusteringsmedel	-21 910	-25 595	-28 743	-31 037
Justering kapitalkostnad	14 500	18 300	21 600	21 600
Övriga poster				
<b>Summa finansförvaltning</b>	<b>-28 410</b>	<b>-35 295</b>	<b>-28 143</b>	<b>-31 437</b>
<b>Verksamhetens nettokostnader</b>	<b>-960 928</b>	<b>-998 955</b>	<b>-1 036 489</b>	<b>-1 069 232</b>
Skatteintäkter	776 533	835 955	870 722	901 985
Generella statsbidrag	192 349	195 785	183 993	172 121
Övriga poster*	21 100			
Finansiella intäkter	20 350	12 300	12 300	12 300
Finansiella kostnader	-12 500	-7 700	-8 700	-9 700
<b>ÅRETS RESULTAT</b>	<b>36 904</b>	<b>37 385</b>	<b>21 826</b>	<b>7 474</b>

\*Övriga poster: Avser extra statsbidrag, KF § 48, 21,1 mnr (2016). Ingår i ramar för ON: 9 mnr, BUN: 8,9 mnr, KFN: 2,2 mnr, KS: 1 mnr.

## Investeringsredovisning

Projekt	Pågående projektbudget > 10 mnkr	Budget 2017	Plan 2018	Plan 2019	Plan 2020	Plan 2021
<b>Kommunstyrelsen</b>						
Inventarier/system		300	300	300	300	300
IT system, HR-rehab, & Kommunapp		190	130			
Centrumutveckling		2 000	2 000	2 000	2 000	
Turistväg, skylt		360				
Strategiska markinköp		3 000	3 000	3 000	3 000	3 000
GIS-system 3 år		200	200			
<b>Summa Kommunstyrelsen</b>		<b>6 050</b>	<b>5 630</b>	<b>5 300</b>	<b>5 300</b>	<b>3 300</b>
<b>Nämnden för Service och teknik</b>						
<b>Gata/Park</b>						
Toppbeläggningar asfalt		2 100	2 200	2 200	2 200	2 300
Fordon och maskiner		2 450	2 000	2 000	2 000	2 000
Inventarier		100	100	100	100	100
Trafiksäkerhetsåtgärder		300	300	300	300	300
Lekplatser		300	0	300	0	300
Grön gestaltning av Skaraborgsgatan		1 500	1 500			
Broar		1 000	1 000			
Belysningsstolpar/Gatubelysning		3 000	3 000	3 000	3 000	
Hundrastgårdar		500				
Belysning Petersburg m-spår		1 550				
Busshållplats Vårdcentrum		350				
Övergångsställe Skaraborgsgatan		380				
Vändplan Skolgatan		140				
Belysning G-c väg Viktoriaskolan		250				
Samlingsplats Petersburg/Utegyrn		700				
GC-Bro, över järnvägen, Harven		110				
Cykelstrategi		1 000	1 000	1 000	1 000	
Cykelväg från Axvall till Varnhem			7 000			
<b>Delsumma Gata/Park</b>		<b>15 730</b>	<b>18 100</b>	<b>8 900</b>	<b>8 600</b>	<b>5 000</b>
<b>Fastighet</b>						
Fastighet (underhåll) reinvesteringar komponent		6 200	6 300	6 500	6 500	6 700
Säkra fastigheter		500	500	500	500	500
Mariebergsskolan			8 000			
Skarahov			1 000			
Gällkvistskolan						10 000

Projekt	Pågående projektbudget > 10 mnkr	Budget 2017	Plan 2018	Plan 2019	Plan 2020	Plan 2021
Bryggor bad		400				
Björkbacken förskola			6 000			
Ishall renovering byggnad			5 000			
Badhus renovering/åtgärder		1 100	1 100			
Slangtvätt Räddningstjänst		900				
Djäkne/stadshus		70 000				
Viktoriaskolan*	338 000 *					
Idrottshall sekretariat/mattbyte		1 500				
Energieffektivisering, hyresjusteras ej		1 500	1 500	1 500	1 500	1 500
<b>Delsumma Fastighet</b>		<b>82 100</b>	<b>29 400</b>	<b>8 500</b>	<b>8 500</b>	<b>18 700</b>
<b>Investeringsprojekt</b>						
<i>Kost:</i>						
Inventarier		70	70	70	70	70
<i>Lokalvård:</i>						
Inventarier		250	250	300	200	200
<b>Summa Service och teknik</b>		<b>98 150</b>	<b>47 820</b>	<b>17 770</b>	<b>17 370</b>	<b>23 970</b>
<b>Barn och utbildningsnämnd</b>						
En till En F-6		2 050	1 800			
Inventarier 3 år IKT		2 150	2 150	3 500	3 500	3 500
Inventarier 5 år		900	900	900	900	900
Inventarier 10 år		1 600	1 100	1 100	1 100	1 100
<b>Summa Barn- och utbildningsnämnd</b>		<b>6 700</b>	<b>5 950</b>	<b>5 500</b>	<b>5 500</b>	<b>5 500</b>
<b>Omsorgsnämnd</b>						
Gem utrymmen SäBo		200	200	200	200	200
Datorer		700	700	700	700	700
Nytt LSS-boende inventarier		300				
Inventarier nya boendeplatser, Äldreoms.				2 000		
Förstudie nya Särskilda boenden			500			
Övriga investeringar		400	400	400	400	400
<b>Summa omsorgsnämnd</b>		<b>1 600</b>	<b>1 800</b>	<b>3 300</b>	<b>1 300</b>	<b>1 300</b>
<b>Kultur- och fritidsnämnd</b>						
Inventarier		100	100	100	100	100
Bibliotekssystem, byte		200				
Utsmyckning Skara		200	200			
Utrustning G:a biblioteket		280				
Multisport		1 000	1 000			
<b>Summa Kultur- och fritidsnämnd</b>		<b>1 780</b>	<b>1 300</b>	<b>100</b>	<b>100</b>	<b>100</b>
<b>Räddningsnämnd</b>						

Projekt	Pågående projektbudget > 10 mnkr	Budget 2017	Plan 2018	Plan 2019	Plan 2020	Plan 2021
Inventarier		100	100	100	100	100
Räddningsmateriel		100	100	100	100	100
Släck- och räddningsbil, Skara				5 400		
Insatsledarbil, inlösen (506)				100		
Hävare Götene (583) Renovering + chassi			2 700			
Terrängbil Skara			600			
Terrängbil Götene			600			
Slangtvätt		1 500				
<b>Summa räddningsnämnd Skara-Götene</b>		<b>1 700</b>	<b>4 100</b>	<b>5 700</b>	<b>200</b>	<b>200</b>
<b>Totalt</b>		<b>115 980</b>	<b>66 600</b>	<b>37 670</b>	<b>29 770</b>	<b>34 370</b>

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

## Kommunfullmäktiges beslut (2016-06-20)

Kommunfullmäktige beslutar att:

- fastställa kommunbidrag till styrelser, nämnder och verksamheter för år 2017 enligt föreliggande förslag till budget.
- fastställa inriktningen för åren 2018-2019 som underlag för den fortsatta planeringen.
- fastställa skattesatsen för 2017 till 21 kronor och 10 öre per skattekrona.
- fastställa i budgeten angivna mål.
- fastställa i budgeten angiven resultaträkning, balansräkning och finansieringsanalys.
- fastställa investeringsbudget för 2017 med planåren 2018-2021.
- fastställa maximal låneram under 2017 till de helägda bolagen enligt följande, Centrumbostäder 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 2017.
- bemyndiga kommunstyrelsen att under år 2017 uppta lån om ett högsta belopp av 175 Mkr.
- bemyndiga kommunstyrelsen att under 2017 omsätta lån genom att låna upp till motsvarande belopp på de lån som förfaller till betalning under 2017.
- bemyndiga kommunstyrelsen att fördela centrala lönejusteringsmedel 2017 om maximalt 25 740 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 2017 samt i budgetförslaget uppdrag och inriktningar samt i övrigt godkänna förslaget till plan för åren 2018 och 2019.

# Sammanställning verksamhetsmål

## Nämnder/styrelse/bolag

Budget 2017  
Plan 2018-2019

Skara kommun

(Kommunfullmäktiges beslut: ”Måldokument 2017”, § 166, 161212)

*(Räddningsnämndens verksamhetsmål redovisas i sammanställningen, men ingår från 2017-01-01 i Nämnden för Samhällsskydd Mellersta Skaraborg).*

## Skara kommun

### Kommunfullmäktiges övergripande mål

Perspektiv	Beskrivning	Kommunfullmäktiges mål
Medborgare	Skara kommun ska präglas av öppenhet, tillgänglighet och mångfald	Alla invånare ska erbjudas bästa möjliga förutsättningar för att leva, bo och verka i Skara.
Verksamhet	Hållbarhet ska genomsyra all verksamhet ur socialt, ekonomiskt och miljömässigt perspektiv.	Skara kommuns verksamheter ska präglas av samverkan, effektivitet och kvalitet
		Alla barn och elever ska utvecklas utifrån sina förutsättningar och nå sina kunskapsmål.
		Alla ska erbjudas möjligheter att delta i kultur- och fritidsaktiviteter som kännetecknas av kreativitet och rörelse
		Alla ska ha rätt till trygghet, vård och omsorg vid behov.
Personal		Skara kommun ska vara en attraktiv arbetsgivare där ledare tillsammans med medarbetare utvecklar verksamheten.
Miljö	Alla ska kunna leva i ett samhälle som tar ansvar för klimat och miljö.	Alla beslut ska bidra till ett hållbart samhälle.
Folkhälsa	Invånarna ska ges förutsättningar för en god hälsa på lika villkor.	Alla barn och unga ska ges rätt förutsättningar till en god hälsa och en trygg uppväxt.
Tillväxt och utveckling	Alla ska ha rätt till en utbildning och en meningsfull sysselsättning.	Utbildningsnivån i Skara kommun ska höjas.
Ekonomi	God ekonomisk utveckling ger förutsättningar för en framtida god tillväxt och välfärd.	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.
		Resultatet ska över tid inflationssäkra kommunens tillgångar

**Nivån på Personalindikatorerna har justerats för samtliga nämnder utifrån synpunkter från politik och revision.** Nivån är numera fast. Indikatorerna under personalperspektivet mäts på följande sätt: Indikatorutfall över 4,5 i medelvärde ger grönt. Indikatorutfall mellan 3,5 och 4,5 i medelvärde ger gult. Indikatorutfall under 3,5 ger rött. Detta gäller för samtliga indikatorer förutom antal delade turer, samt eventuella nämnd/bolagsspecifika indikatorer som mäts på sedvanligt sätt.

Vad gäller ekonomiperspektivet sker uppföljning tillbaka för nämnd mot KF enbart på indikatorn ”Ekonomi i balans”. Övriga ev. indikatorer som redovisas under ekonomiperspektivet tillbakarapporteras enbart till nämnd.



## Medborgare

### Kommunstyrelsen, målstruktur

Perspektiv	Kommunfullmäktiges mål	Nämndens mål
Medborgare	Alla invånare ska erbjudas bästa möjliga förutsättningar för att leva, bo och verka i Skara.	<i>Kommunstyrelsen ska skapa förutsättningar för goda livsvillkor för alla kommuninvånare.</i>
		<i>Skara kommuns invånare ska trivas och vara stolta över sin kommun.</i>
		<i>Skara kommun ska präglas av öppenhet och möjlighet till dialog</i>

*Kommunstyrelsen ska skapa förutsättningar för goda livsvillkor för alla kommuninvånare*

#### Framgångsfaktor för målpuppfyllelse

- Kommunstyrelsen ska verka för ett öppet och mångkulturellt samhälle där alla har möjlighet till delaktighet i samhällslivet där jämställdhet, mångfald och tillgänglighet ska vara en självklarhet.
- Tryggheten och tillgängligheten i våra offentliga miljöer ska öka.

Målindikator	Utfall 2015	Målvärde 2016	Målvärde 2017	Målvärde 2018	Målvärde 2019
Var är bäst att bo, plats i landet		85	80	75	75
Sysselsättning bland utrikesfödda		53	370	350	300
Mätning av jämställdhet		Godkänd	Godkänd	Godkänd	Godkänd

*Skara kommuns invånare ska trivas och vara stolta över sin kommun*

#### Framgångsfaktor för målpuppfyllelse

- Som invånare i Skara kommun rekommenderar man vänner och bekanta att flytta till Skara.
- Som invånare i Skara kommun tycker man att den offentliga servicen är god.
- Invånarnas förtroende för Skara kommun ska förbättras.
- Tryggheten och tillgängligheten i våra offentliga miljöer ska öka.

Målindikator	Utfall 2015	Målvärde 2016	Målvärde 2017	Målvärde 2018	Målvärde 2019
Kan du rekommendera vänner och bekanta att flytta till Skara kommun, NRI betygsindex		55	57	59	59
Kommunen som en plats att bo och leva på i dess helhet, NRI betygsindex		55	56	57	57
Förtroendeindex, NII betygsindex		42	43	44	44

## Skara kommun ska präglas av öppenhet och möjlighet till dialog

### Framgångsfaktor för måluppfyllelse

- Skara kommuns invånare ska ha möjlighet till insyn och dialog i utvecklingen av kommunens verksamheter.
- Skara kommun ska stärka sin dialog med medborgarna.
- Kommunikationsavdelningens arbete med daglig uppdatering av webbinformation på hemsidan. Insatser som ”förenkla helt enkelt”, bemötandebildning och ledarutbildning.
- Tillgängliga tjänstemän på stan genom aktivt deltagande i evenemang och samarbete med andra aktörer.

Målindikator	Utfall 2015	Målvärde 2016	Målvärde 2017	Målvärde 2018	Målvärde 2019
Medborgarnas nöjdhet med tillgänglighet, bemötande och inflytande, NII Inflytande betygsindex		40	41	42	44
Hur god är kommunens webbinformation till medborgarna, KKiK		78%	80%	82%	85%
Information på andra modersmål, antal språk		2	3	4	4

### Nämnden för Service och Teknik, målstruktur

Perspektiv	Kommunfullmäktiges mål	Nämndens mål
Medborgare	Alla invånare ska erbjudas bästa möjliga förutsättningar för att leva, bo och verka i Skara.	<i>Medborgarnas behov i fokus</i> <i>En tillgänglig offentlig miljö med ändamålsenliga och rena lokaler</i>

### Medborgarnas behov i fokus

### Framgångsfaktor för måluppfyllelse

Med hög kvalitet på våra tjänster och ett serviceinriktat bemötande sätter vår, kompetenta och välutbildade, personal alltid medborgarnas behov i fokus. Detta gör att kommuninvånarna trivs och känner trygghet.

Målindikator	Utfall 2015	Målvärde 2016	Målvärde 2017	Målvärde 2018	Målvärde 2019
Matråd	94%	85%	90%	90%	90%
Städråd	100%	85%	90%	90%	90%
Fastighetsförvaltarråd	100%	90%	95%	95%	95%
Antalet ätande i förhållande till beställda portioner, åk F-9	90,7%	90%	90%	90%	90%

### En tillgänglig offentlig miljö med ändamålsenliga och rena lokaler

### Framgångsfaktor för måluppfyllelse

Våra kommuner är tillgängliga och välskötta, och har ändamålsenliga lokaler som ger en god och säker miljö att vistas i.

Målindikator	Utfall 2015	Målvärde 2016	Målvärde 2017	Målvärde 2018	Målvärde 2019
Antal tillgänglighetsanpassningar i yttre miljö	5	10	15	15	15

Målindikator	Utfall 2015	Målvärde 2016	Målvärde 2017	Målvärde 2018	Målvärde 2019
Alla myndighetskontroller i verksamheten ska vara godkända	100%	100%	100%	100%	100%
Årlig besiktning av lekplatser	100%	100%	100%	100%	100%
Kvalitetskontroller - Lokalvård	24%	85%	90%	90%	90%

### Barn- och utbildningsnämnden, målstruktur

Perspektiv	Kommunfullmäktiges mål	Nämndens mål
Medborgare	Alla invånare ska erbjudas bästa möjliga förutsättningar för att leva, bo och verka i Skara.	<i>Samverkan leder till ökad måluppfyllelse för elever</i>
		<i>Digitala resurser används i lärande/utbildningen</i>

### *Samverkan leder till ökad måluppfyllelse för elever*

#### Framgångsfaktor för måluppfyllelse

Vad vill vi se?

- Att varje medarbetare säkerställer sitt eget uppdrag och sin roll i organisationen.
- Att varje skolform säkerställer sin egen verksamhet.
- Att samverkan skapar fler perspektiv och ökar helhetsperspektivet.
- Att våra resurser och kompetens används effektivt genom att olikheter tas tillvara.

Målindikator	Utfall 2015	Målvärde 2016	Målvärde 2017	Målvärde 2018	Målvärde 2019
Andel VFU-studenter som söker Skara kommun (förskola-vuxenutbildning) som erbjuds VFU-plats i våra verksamheter.			100%	100%	100%
Andel verksamheter (förskola-gymnasieskola) som erbjuder 2 utvecklingssamtal per läsår.			100%	100%	100%
Andel verksamheter som har rutin för överlämning till nästa verksamhet.			100%	100%	100%
Varje medarbetare har en uppdragsdialog med sin chef varje år.			100%	100%	100%
Andel av "Västbus"-möten (samverkansmöten) som leder till en samordnad individuell plan (SIP) för fortsatt arbete.			100%	100%	100%

### *Digitala resurser används i lärande/utbildningen*

#### Framgångsfaktor för måluppfyllelse

Vad vi vill se?

Att IKT på ett naturligt sätt används som ett pedagogiskt och kommunikativt verktyg i undervisningen, utbildningen och inför förvaltningen.

Målindikator	Utfall 2015	Målvärde 2016	Målvärde 2017	Målvärde 2018	Målvärde 2019
1 till 1 (Digitala verktyg till alla elever från åk 1 till gymnasiet, utifrån plan)			100%	100%	100%
Antal barn per digitalt verktyg i förskolan			5	5	5

## Omsorgsnämnden, målstruktur

Perspektiv	Kommunfullmäktiges mål	Nämndens mål
Medborgare	Alla invånare ska erbjudas bästa möjliga förutsättningar för att leva, bo och verka i Skara.	<i>Omsorgsnämnden ska medverka till gemenskap, integration och delaktighet</i>
		<i>Omsorgsnämnden ska bidra till att skapa goda och trygga levnadsförhållanden</i>
		<i>Omsorgsnämnden ska nå samhällets mest utsatta så tidigt som möjligt.</i>

### *Omsorgsnämnden ska medverka till gemenskap, integration och delaktighet*

#### Framgångsfaktor för måluppfyllelse

Insatserna görs utifrån den enskildes behov, förutsättningar och intresse.

Målindikator	Utfall 2015	Målvärde 2016	Målvärde 2017	Målvärde 2018	Målvärde 2019
Andel genomförande planer SoL och LSS i våra insatser	74%	100%	100%	100%	100%
Brukarbedömning särskilt boende äldreomsorg, bemötande andel (%) (andel mycket nöjda)	57%	60%	60%	60%	60%
Brukarbedömning hemtjänst äldreomsorg bemötande andel (%)	73%	85%	85%	85%	85%
Brukarbedömning funktionshinder.	41%	65%	75%	85%	85%
Tid från beslut till verkställighet i hemvården. (antal dagar)		5	5	5	5
Tid från beslut till verkställighet i särskilt boende (antal dagar)		60	60	60	60

### *Omsorgsnämnden ska bidra till att skapa goda och trygga levnadsförhållanden*

#### Framgångsfaktor för måluppfyllelse

Hälsofrämjande, förebyggande och rehabiliterande arbetssätt. Medverka och bidra med kunskap i folkhälsoarbetet. Med hjälp av samverkan, dialog och så långt som möjligt ge önskat stöd inom det egna nätverket. Insatserna görs utifrån den enskildes behov, förutsättningar och intresse.

Målindikator	Utfall 2015	Målvärde 2016	Målvärde 2017	Målvärde 2018	Målvärde 2019
Alla som har beslut av boende platser enligt LSS ska erbjudas det inom 3 månader.	29	100%	100%	100%	100%
Alla med beslut av boendestöd enligt SoL med LSS- tillhörighet ska erbjudas det inom 3 månader	42%	100%	100%	100%	100%
Individuellt anpassad aktivitet utanför grupp bostaden, andel (%).	100	90	90	90	90

## Omsorgsnämnden ska nå samhällets mest utsatta så tidigt som möjligt

### Framgångsfaktor för måluppfyllelse

Hälsofrämjande, förebyggande och rehabiliterande arbets sätt. Medverka och bidra med kunskap i folkhälsoarbetet. Med hjälp av samverkan, dialog och så långt som möjligt ge önskat stöd inom det egna nätverket. Insatserna görs utifrån den enskildes behov, förutsättningar och intresse.

Målindikator	Utfall 2015	Målvärde 2016	Målvärde 2017	Målvärde 2018	Målvärde 2019
Andel 80 åringar som vi når med förebyggande hembesök	100%	100%	100%	100%	100%
Andel svårare trycksår (kat 2-4) i särskilt boende	6%	2%	2%	2%	2%
Föräldrar som fått Marte Meo, funktionell familjeterapi eller föräldrastödsutbildning ska uppleva att de fått verktyg i sitt föräldraskap	100%	85%	85%	85%	85%
Andel personer i palliativvård som fått smärtskattning med validerat instrument den sista levnadsveckan		100%	100%	100%	100%

## Kultur- och fritidsnämnden, målstruktur

Perspektiv	Kommunfullmäktiges mål	Nämndens mål
Medborgare	Alla invånare ska erbjudas bästa möjliga förutsättningar för att leva, bo och verka i Skara.	<i>Erbjuder verksamhet av hög kvalitet till invånare i Skara kommun</i>
		<i>Har en väl utvecklad tillgänglighet till egna anläggningar</i>
		<i>Alla invånare och grupper har möjlighet att utöva och uppleva kultur- och fritidsaktiviteter</i>

### *Erbjuder verksamhet av hög kvalitet till invånare i Skara kommun*

### Framgångsfaktor för måluppfyllelse:

Ett gott personligt bemötande till alla besökare, ett öppet förhållningssätt, ge tydlig information, kunddialog och synpunktshantering som leder till åtgärder.

Målindikator	Utfall 2015	Målvärde 2016	Målvärde 2017	Målvärde 2018	Målvärde 2019
Nöjd Medborgarindex (NMI) - Idrotts- och motionsanläggningar	61	70	71	72	75
Nöjd Medborgarindex (NMI) - kultur	62	62	70	70	71
Andel som upplever gott eller mycket gott bemötande i badhuset, i %	97%	90%	92%	95%	96%
Andel som upplever gott eller mycket gott bemötande i biblioteket, i %		90%	92%	95%	96%

### *Har en väl utvecklad tillgänglighet till egna anläggningar*

### Framgångsfaktor för måluppfyllelse

Verksamheten ska prioritera satsningar vars syfte är att stärka möjligheten för grupper som har begränsade möjligheter att bruka verksamheten.

Målindikator	Utfall 2015	Målvärde 2016	Målvärde 2017	Målvärde 2018	Målvärde 2019
Badhusets öppethållande på kvällar och helger, timmar/vecka		29	29	29	29
Huvudbibliotekets öppethållande på kvällar och helger, timmar/vecka		15	15	15	15

*Alla invånare och grupper har möjlighet att utöva och uppleva kultur- och fritidsaktiviteter*

#### Framgångsfaktor för måluppfyllelse

Förvaltningens verksamheter har ett inkluderande arbetssätt. Alla människor och grupper har möjlighet att uppleva och utöva kultur- och fritidsaktiviteter.

Målindikator	Utfall 2015	Målvärde 2016	Målvärde 2017	Målvärde 2018	Målvärde 2019
Idrottsföreningar med både flick- och pojkverksamhet, andel i %	74%	67%	67%	67%	69%
Antal utlån av specialmedia		6 220	6 240	6 260	6 280
Antal aktiviteter i biblioteket som är riktade till personer med annat modersmål än svenska		6	7	8	8

#### Miljö- och byggnadsnämnden, målstruktur

Perspektiv	Kommunfullmäktiges mål	Nämndens mål
Medborgare	Alla invånare ska erbjudas bästa möjliga förutsättningar för att leva, bo och verka i Skara.	<i>Sikta mot topp 10 i landet när det gäller NKI insikt, myndighetsutövning till företag för bygg och miljö</i>
		<i>Anpassa ansökningsblanketter för digital plattform för vidare utveckling av E-tjänster, så att det möjliggör ett effektivare och enklare ansökningsförfarande för medborgaren.</i>
		<i>Skara kommun har god bygglovshantering för industri, bostäder och verksamhet</i>

*Sikta mot topp 10 i landet när det gäller NKI insikt, myndighetsutövning till företag för bygg och miljö*

#### Framgångsfaktor för måluppfyllelse:

Arbeta utifrån utbildningen ”förenkla helt enkelt”.

Målindikator	Utfall 2015	Målvärde 2016	Målvärde 2017	Målvärde 2018	Målvärde 2019
NKI information, betygsindex		75	75	75	75
NKI kompetens, betygsindex		77	77	77	77
NKI effektivitet, betygsindex		80	80	80	80
NKI rättssäkerhet, betygsindex		77	77	77	77
NKI bemötande, betygsindex		82	82	82	82

Målindikator	Utfall 2015	Målvärde 2016	Målvärde 2017	Målvärde 2018	Målvärde 2019
NKI tillgänglighet, betygsindex		78	78	78	78

*Anpassa ansökningsblanketter för digital plattform för vidare utveckling av E-tjänster, så att det möjliggör ett effektivare och enklare ansökningsförfarande för medborgaren*

#### Framgångsfaktor för måluppfyllelse:

Tillgänglighet, rättssäkerhet, integrering av teknisk plattform avseende E-tjänster till ärendehantering.

Målindikator	Utfall 2015	Målvärde 2016	Målvärde 2017	Målvärde 2018	Målvärde 2019
Digitala blanketter, andel i %		25%	50%	50%	50%
Uppdatering av lokala föreskrifter, andel i %		100%	100%	100%	100%
Information om avlopp, andel i %		75%	100%	100%	100%

*Skara kommun har god bygglovshantering för industri, bostäder och verksamhet*

#### Framgångsfaktor för måluppfyllelse:

Korrekt och begriplig kommunikation med sökanden, vidareutveckling av arbetsrutiner och arbetsplanering.

Målindikator	Utfall 2015	Målvärde 2016	Målvärde 2017	Målvärde 2018	Målvärde 2019
Handlagda bygglov inom 10 veckor, andel i %		100%	100%	100%	100%

### Räddningsnämnden, målstruktur

Perspektiv	Kommunfullmäktiges mål	Nämndens mål
Medborgare	Alla invånare ska erbjudas bästa möjliga förutsättningar för att leva, bo och verka i Skara.	<i>Räddningstjänsten ska vara en effektiv och rättssäker tillsynsmyndighet.</i>
		<i>Räddningstjänsten ska vara en effektiv och rättssäker tillståndsmyndighet.</i>

*Räddningstjänsten ska vara en effektiv och rättssäker tillsynsmyndighet*

#### Framgångsfaktor för måluppfyllelse:

Tillsynerna ska planeras och genomföras så att det strategiska målet uppfylls.

Målindikator	Utfall 2015	Målvärde 2016	Målvärde 2017	Målvärde 2018	Målvärde 2019
Antal tillsyner/år	74	65	80	80	80

## Räddningstjänsten ska vara en effektiv och rättssäker tillståndsmyndighet

### Framgångsfaktor för måluppfyllelse:

Förebyggandeverksamheten ska planeras och genomföras så att det strategiska målet uppfylls.

Kompetensen ska upprätthållas för att kunna nå målet.

Målindikator	Utfall 2015	Målvärde 2016	Målvärde 2017	Målvärde 2018	Målvärde 2019
Andel tillstånd inom tio veckor. Från fullständiga handlingar och i okomplicerade tillståndsansökningar.	100%	100%	100%	100%	100%
Finns tillräcklig kompetens för att hantera tillstånd, brandfarlig och explosiv vara?	100%	100%	100%	100%	100%

## Centrumbostäder i Skara AB, målstruktur

Perspektiv	Kommunfullmäktiges mål	Nämndens mål
Medborgare	Alla invånare ska erbjudas bästa möjliga förutsättningar för att leva, bo och verka i Skara.	<i>Äga och förvalta fastigheter</i>
		<i>Nyproducera</i>
		<i>Vår vision</i>

### *Äga och förvalta fastigheter*

### Framgångsfaktor för måluppfyllelse:

Bolaget tar samhällsansvar och utformar boende för livets alla skeende.

### *Nyproducera*

#### Beskrivning:

Producera lägenheter och boende för livets alla skeende.

Målindikator	Utfall 2015	Målvärde 2016	Målvärde 2017	Målvärde 2018	Målvärde 2019
Antal lägenheter per år		10	10	10	10

### *Vår vision*

### Framgångsfaktor för måluppfyllelse:

Nöjda hyresgäster, konkurrerenskraftigt boende samt kompetent och ansvarsfull personal.

Målindikator	Utfall 2015	Målvärde 2016	Målvärde 2017	Målvärde 2018	Målvärde 2019
Byggstenar		86%		88%	



## Skara Energi AB, målstruktur

Perspektiv	Kommunfullmäktiges mål	Nämndens mål
Medborgare	Alla invånare ska erbjudas bästa möjliga förutsättningar för att leva, bo och verka i Skara.	<i>Skara kommun klarar det statliga bredbandsmålet och Skara Energi är den dominerande aktören.</i>
		<i>Låga taxor och avgifter för att höja Skaras konkurrenskraft</i>

*Skara kommun klarar det statliga bredbandsmålet och Skara Energi är den dominerande aktören*

Målindikator	Utfall 2015	Målvärde 2016	Målvärde 2017	Målvärde 2018	Målvärde 2019
Möjliggör fiberanslutning för 500 villor.			500		

*Låga taxor och avgifter för att höja Skaras konkurrenskraft*

Målindikator	Utfall 2015	Målvärde 2016	Målvärde 2017	Målvärde 2018	Målvärde 2019
Skara är billigare än plats 10 i VGR (Nils Holgersson)		10	10	10	10

## Music Factory AB, målstruktur

Perspektiv	Kommunfullmäktiges mål	Nämndens mål
Medborgare	Alla invånare ska erbjudas bästa möjliga förutsättningar för att leva, bo och verka i Skara.	<i>Internationella nätverk</i>
		<i>Integrationsinsatser</i>

*Internationella nätverk*

### Framgångsfaktor för måloppfyllelse:

Ökad näringslivskapacitet med internationella nätverk.

Målindikator	Utfall 2015	Målvärde 2016	Målvärde 2017	Målvärde 2018	Målvärde 2019
Fast samarbetsrelation med ett antal regioner i Europa			4	4	5
Inlämnat projekt till EU-fonden Creative Europe			1	0	0
Spridning av internationella kontakter till fler aktörer i Skara kommun			4	4	4

### *Integrationsinsatser*

#### **Framgångsfaktor för måluppfyllelse:**

Samarbete med boendet och Västra Götalandsregionen.

<b>Målindikator</b>	<b>Utfall 2015</b>	<b>Målvärde 2016</b>	<b>Målvärde 2017</b>	<b>Målvärde 2018</b>	<b>Målvärde 2019</b>
Utbildningsstart programmet musik och integration			100%	100%	100%

## Verksamhet

### Kommunstyrelsen, målstruktur

Perspektiv	Kommunfullmäktiges mål	Nämndens mål
Verksamhet	Skara kommuns verksamheter ska präglas av samverkan, effektivitet och kvalitet	<i>Kommunstyrelsen ska arbeta långsiktigt för att erbjuda goda boende- och uppväxtmiljöer</i>
		<i>Kommunstyrelsen tillhandahåller väl utvecklade och verksamhetsanpassade stödsystem</i>

*Kommunstyrelsen ska arbeta långsiktigt för att erbjuda goda boende- och uppväxtmiljöer*

#### Framgångsfaktor för måluppfyllelse:

Koppling till bostadsförsörjningsprogrammet och detaljplanarbetet.

Målindikator	Utfall 2015	Målvärde 2016	Målvärde 2017	Målvärde 2018	Målvärde 2019
Färdigställda bostäder, antal		30	30	30	30

*Kommunstyrelsen tillhandahåller väl utvecklade och verksamhetsanpassade stödsystem*

#### Framgångsfaktor för måluppfyllelse:

IT-system som kommunledningskontoret tillhandahåller ska vara ändamålsenliga för kommunens medarbetare, såsom tillgänglighet, nyttjandegrad, kvalitetssäkrad information, användarvänlighet och fullgod utbildning.

Målindikator	Utfall 2015	Målvärde 2016	Målvärde 2017	Målvärde 2018	Målvärde 2019
Stödsystemens tillgänglighet, %.			99,5%	99,5%	99,5%
Stödsystemens ändamålsenlighet, enkät, skala 1-5			3,5	3,6	3,7

### Nämnden för Service och Teknik, målstruktur

Perspektiv	Kommunfullmäktiges mål	Nämndens mål
Verksamhet	Skara kommuns verksamheter ska präglas av samverkan, effektivitet och kvalitet	<i>Effektivt nyttjande av befintliga resurser för hållbar utveckling</i>

*Effektivt nyttjande av befintliga resurser för hållbar utveckling*

#### Framgångsfaktor för måluppfyllelse

Kulturen i våra verksamheter präglas av team-känsla där dialog ligger till grund för samarbete mellan våra avdelningar och med kommunernas övriga förvaltningar. Verksamheterna har ett professionellt och kvalitativt arbetssätt som bidrar till förvaltningens utveckling. Vi fattar goda och noga övertänkta beslut som är hållbara och varaktiga över tid. Service och Teknik står för kompetens, kvalitet, nyskapande och har ett stort förtroende, både internt och externt.

Målindikator	Utfall 2015	Målvärde 2016	Målvärde 2017	Målvärde 2018	Målvärde 2019
Interna chefsträffar, 4 st./år	100%	100%	100%	100%	100%
Driftkostnadsberäknade kalkyler	100%	100%	100%	100%	100%
Intern benchmarking på APT - antal	27	30	30	30	30
Servicenivåer ska uppdateras årligen	70%	100%	100%	100%	100%
Kost och städavtal ska vara genomgångna/reviderade årligen	100%	100%	100%	100%	100%
Minst ett förvaltningsövergripande utbildningstillfälle per år - teamkänsla	100%	100%	100%	100%	100%

### Barn- och utbildningsnämnden, målstruktur

Perspektiv	Kommunfullmäktiges mål	Nämndens mål
Verksamhet	Skara kommuns verksamheter ska präglas av samverkan, effektivitet och kvalitet	<i>Ledarskapet utvecklar verksamheten.</i>
	Alla barn och elever ska utvecklas utifrån sina förutsättningar och nå sina kunskapsmål.	<i>Verksamheten präglas av aktuell forskning.</i>
		<i>Elever har rätt till inflytande över sin verksamhet</i>

### *Ledarskapet utvecklar verksamheten*

#### Framgångsfaktor för måluppfyllelse:

Vad vi vill se?

Ett ledarskap som

- Anger riktning.
- Har ständig systematik.
- Har höga förväntningar och krav.
- Förändras utifrån förutsättningar och ny kunskap.

Målindikator	Utfall 2015	Målvärde 2016	Målvärde 2017	Målvärde 2018	Målvärde 2019
Andel förskolechefer och rektorer som deltar eller genomfört i rektorsprogrammet som varit anställda ett år eller längre.		100%	100%	100%	100%
Varje verksamhet har ett systematiskt utvecklingsarbete som utgår ifrån extra sensorisk perception (ESP).			100%	100%	100%
Varje verksamhets verksamhetsplan beskriver en hållbar organisation.			100%	100%	100%

## Verksamheten präglas av aktuell forskning

### Framgångsfaktor för måluppfyllelse:

Vad vi vill se?

- Att det i lärandemiljöerna används metoder, arbetssätt, och verktyg som leder till att alla elever når mål och så långt som möjligt.
- Att det finns dokumentation för att mäta kvalitet och resultat, samt utgör underlag för analys.
- Att det finns forum på alla nivåer för dialog och analys tillsammans.

Målindikator	Utfall 2015	Målvärde 2016	Målvärde 2017	Målvärde 2018	Målvärde 2019
Andel ansökningar som beviljas stöd inom våra tre forskningsmetoder.	95%	100%	100%	100%	
Förvaltningen har tillsammans med förskolechefer/rektorer minst 3 inbokade tillfällen/termin där man tillsammans analyserar och tolkar resultat inom olika områden.			6	6	6
Andel elever, åk F-åk 9, som deltar i NTA, enligt fördelningsprincipen för Skara kommun.			100%	100%	100%

## Elever har rätt till inflytande över sin verksamhet

### Framgångsfaktor för måluppfyllelse:

Vad vi vill se?

- Att barn/elever ska ges möjlighet att utöva inflytande och vara delaktiga i valet av arbetssätt, arbetsformer samt ges möjlighet till inflytande över sin lärmiljö.
- Att barnens perspektiv ska finnas med vid beslut som direkt berör och påverkar våra barn.

Målindikator	Utfall 2015	Målvärde 2016	Målvärde 2017	Målvärde 2018	Målvärde 2019
Mina lärare ger killar och tjejer samma förutsättningar att lära. (Åk 9 i grundskolan samt åk 2 på gymnasiet).		80%		80%	
På lektionerna är vi elever med och påverkar på vilket sätt vi ska arbeta med olika skoluppgifter. (Åk 5 och 9 i grundskolan samt åk 2 på gymnasiet.)				80%	
Varje verksamhet har en rutin för barn/elevs inflytande samt hur detta följs upp.			100%	100%	100%
Varje verksamhet synliggör exempel på undervisning/lärande där barn/elevs utövar inflytande och är delaktiga. (2 ggr/termin på kommunens hemsida)			100%	100%	100%

## Omsorgsnämnden, målstruktur

Perspektiv	Kommunfullmäktiges mål	Nämndens mål
Verksamhet	Skara kommuns verksamheter ska präglas av samverkan, effektivitet och kvalitet	<i>Omsorgsnämnden ska arbeta för att bibehålla, utveckla och återvinna individens förmågor.</i>
		<i>Omsorgsnämndens verksamheter skall vara rättssäkra.</i>
	Alla ska ha rätt till trygghet, vård och omsorg vid behov.	<i>Omsorgsnämndens verksamheter skall ständigt utvecklas och förbättras med brukaren i fokus.</i> <i>Alla ska ha rätt till trygghet, vård och omsorg när man blir äldre.</i>

*Omsorgsnämnden ska arbeta för att bibehålla, utveckla och återvinna individens förmågor*

### Framgångsfaktor för måloppfyllelse:

Evidensbaserademetoder, nätverksmöten och Samverkan. Hälsofrämjande, förebyggande och rehabiliterande arbetssätt. Insatserna görs utifrån den enskildes behov, förutsättningar och intresse.

Målindikator	Utfall 2015	Målvärde 2016	Målvärde 2017	Målvärde 2018	Målvärde 2019
Andelen personer, 65 år och äldre, som går direkt hem vid utslussning från sjukhus till kommunen.	84%	85%	85%	90%	90%
Andel vuxna biståndstagare med långvarigt (10-12 månader) ekonomiskt bistånd.	24,6%	20%	18%	15%	15%
Andel vuxna biståndstagare med mycket långvarigt (minst 27 månader) ekonomiskt bistånd.	11,2%	12%	10%	8%	8%
Tid hos brukare i hemtjänst		65%	65%	65%	65%
Utförd tid hos vårdtagare inom hemtjänst		85%	85%	85%	85%

*Omsorgsnämndens verksamheter skall vara rättssäkra*

### Framgångsfaktor för måloppfyllelse:

Evidensbaserademetoder och ett väl fungerande kvalitetssystem.

Målindikator	Utfall 2015	Målvärde 2016	Målvärde 2017	Målvärde 2018	Målvärde 2019
Andelen personer som har beviljats daglig verksamhet med en individanpassad placering enligt LSS och SoL ska verkställas inom 3 månader	45%	100%	100%	100%	100%
Andel enhetschefer med grundläggande juridisk utbildning	85%	70%	70%	70%	70%
Andel personal i äldreomsorg med vård och omsorgs utbildning på gymnasienivå	90,8%	90%	90%	90%	90%

*Omsorgsnämndens verksamheter skall ständigt utvecklas och förbättras med brukaren i fokus*

**Framgångsfaktor för måluppfyllelse:**

Omvärldsanalys, brukardialog, evidensbaserade metoder, ett väl fungerande kvalitetssystem och en väl fungerande samverkan.

Målindikator	Utfall 2015	Målvärde 2016	Målvärde 2017	Målvärde 2018	Målvärde 2019
Andel nöjda med sociala aktiviteter på särskilt boende		65%	70%	85%	85%
Digital natt tillsyn (antal kameror)		5	8	10	10
Förstärka kontakten med utsatta barn med hjälp av skype (antal distans möte)		24	24	24	24

*Alla ska ha rätt till trygghet, vård och omsorg när man blir äldre*

Målindikator	Utfall 2015	Målvärde 2016	Målvärde 2017	Målvärde 2018	Målvärde 2019
Nöjd kundindex helhet särskilt boende äldreomsorg	80%	85%	85%	90%	90%
Nöjd kundindex helhet hemvård	90%	90%	90%	90%	90%
Kontinuitet i hemtjänsten (antal personal en vårdtagare möter)		11	11	10	10

**Kultur- och fritidsnämnden, målstruktur**

Perspektiv	Kommunfullmäktiges mål	Nämndens mål
Verksamhet	Skara kommuns verksamheter ska präglas av samverkan, effektivitet och kvalitet	<i>Utveckla samarbetet med andra förvaltningar, verksamheter och bolag inom Skara kommun för att uppnå högre effektivitet och kvalitet</i>
		<i>Effektivt utnyttjande av kultur- och fritidsverksamhetens anläggningar för att uppnå utökad verksamhet</i>
		<i>Regionala, nationella och internationella samarbeten initieras och utvecklas</i>
	Alla ska erbjudas möjligheter att delta i kultur- och fritidsaktiviteter som kännetecknas av kreativitet och rörelse	<i>Alla invånare erbjuds möjlighet att delta i kultur- och fritidsaktiviteter som kännetecknas av kreativitet och rörelse.</i>

*Utveckla samarbetet med andra förvaltningar, verksamheter och bolag inom Skara kommun för att uppnå högre effektivitet och kvalitet*

**Framgångsfaktor för måluppfyllelse:**

Nämnden och dess förvaltning kännetecknas av öppenhet, kompetens och kvalitetsmedvetenhet. Verksamhet och aktiviteter medverkar till en aktivare och attraktivare kommun.

Målindikator	Utfall 2015	Målvärde 2016	Målvärde 2017	Målvärde 2018	Målvärde 2019
Antal samarbeten med andra		5	6	7	8

Målindikator	Utfall 2015	Målvärde 2016	Målvärde 2017	Målvärde 2018	Målvärde 2019
förvaltningar, verksamheter och bolag					

*Effektivt utnyttjande av kultur- och fritidsverksamhetens anläggningar för att uppnå utökad verksamhet*

#### Framgångsfaktor för måluppfyllelse:

Förvaltningen erbjuder välskötta och attraktiva anläggningar med hög efterfrågan. Nya aktörer visar intresse för att hyra lokaler och kulturbyggnader.

Målindikator	Utfall 2015	Målvärde 2016	Målvärde 2017	Målvärde 2018	Målvärde 2019
Uthyrning av fritidsanläggningar, antal timmar		23 700	24 000	24 500	24 700
Antal nya långtidskontrakt i uthyrning av kultur- och fritidsbyggnader		5	7	8	9

*Regionala, nationella och internationella samarbeten initieras och utvecklas*

#### Framgångsfaktor för måluppfyllelse:

Förvaltningens verksamheter utvecklar och driver internationell samverkan och är en efterfrågad samarbetspartner i nationella och internationella utbyten och projekt.

Målindikator	Utfall 2015	Målvärde 2016	Målvärde 2017	Målvärde 2018	Målvärde 2019
Antal nystartade kultur- och fritidssamarbeten regionalt och nationellt		2	3	5	6
Antal nya internationella utbyten		2	3	4	5

*Alla invånare erbjuds möjlighet att delta i kultur- och fritidsaktiviteter som kännetecknas av kreativitet och rörelse*

#### Framgångsfaktor för måluppfyllelse:

Besökare och aktörer prioriterar att delta i evenemang och aktiviteter i kommunen. I samband med att förvaltningens anläggningar utvecklas ökar engagemang och intresse för att etablera nya verksamheter.

Målindikator	Utfall 2015	Målvärde 2016	Målvärde 2017	Målvärde 2018	Målvärde 2019
Nya föreningar, antal		1	2	2	2

### Miljö- och byggnadsnämnden, målstruktur

Perspektiv	Kommunfullmäktiges mål	Nämndens mål
Verksamhet	Skara kommuns verksamheter ska präglas av samverkan, effektivitet och kvalitet	<i>Ökad andel planerad tillsynsverksamhet i förhållande till övrig verksamhet.</i> <i>Rättssäker myndighetsutövning.</i>



### Ökad andel planerad tillsynsverksamhet i förhållande till övrig verksamhet

#### Framgångsfaktor för målpuppfyllelse:

Utrustning som möjliggör administration vid inspektion, ärendesystem/Vision fullständigt integrerat som arbetsverktyg, utvecklade e-tjänster.

Målindikator	Utfall 2015	Målvärde 2016	Målvärde 2017	Målvärde 2018	Målvärde 2019
Tid till inspektion i förhållande till tid för övrig verksamhet - livsmedel, andel i %		75%	75%	75%	75%
Tid till inspektion i förhållande till tid för övrig verksamhet - miljö och hälsa, andel i %		75%	75%	75%	75%

### Rättssäker myndighetsutövning

#### Framgångsfaktor för målpuppfyllelse:

Kunskap, utbildning.

Målindikator	Utfall 2015	Målvärde 2016	Målvärde 2017	Målvärde 2018	Målvärde 2019
Utbildning för nämnden minst ett tillfälle per år, antal		1	1	1	1
Information om aktuella rättsfall min 4 ggr per år vid presidiet eller andel i %		100%	100%	100%	100%
Årlig uppdatering av delegationsordningen, andel i %		100%	100%	100%	

### Räddningsnämnden, målstruktur

Perspektiv	Kommunfullmäktiges mål	Nämndens mål
Verksamhet	Skara kommuns verksamheter ska präglas av samverkan, effektivitet och kvalitet	<i>Räddningsstyrkorna ska snabbt, säkert och effektivt kunna utföra räddningsinsatser.</i>
		<i>Räddningstjänsten ska ha en egen förmåga att genomföra räddningsinsatser vid frekvent förekommande olyckor.</i>
		<i>Räddningstjänsten ska ha kompetens och resurser för att genomföra olycksutredningar enligt lagen om skydd mot olyckors intensjoner.</i>

### Räddningsstyrkorna ska snabbt, säkert och effektivt kunna utföra räddningsinsatser

#### Framgångsfaktor för målpuppfyllelse:

Bra rekryteringsprocess och väl övad och utbildad personal.

Målindikator	Utfall 2015	Målvärde 2016	Målvärde 2017	Målvärde 2018	Målvärde 2019
Insatstiden får inte överskrida 10 minuter i Skara och Götene tätort.		95%	95%	95%	95%
Insatstiden får inte överskrida 20 minuter		95%	95%	95%	95%

Målindikator	Utfall 2015	Målvärde 2016	Målvärde 2017	Målvärde 2018	Målvärde 2019
för övriga tätorter i Skara och Götene.					
Insatstiden får inte överstiga 30 minuter i övriga områden.		95%	95%	95%	95%

*Räddningstjänsten ska ha en egen förmåga att genomföra räddningsinsatser vid frekvent förekommande olyckor*

#### **Framgångsfaktor för måluppfyllelse:**

Räddningsstyrkorna ska uppfylla den numerär och den kompetens som krävs i handlingsprogrammet för räddningstjänst.

Målindikator	Utfall 2015	Målvärde 2016	Målvärde 2017	Målvärde 2018	Målvärde 2019
Uppfyller räddningstjänsten den numerär som handlingsprogrammet beskriver.	98%	100%	100%	100%	100%
Kan rökdykning genomföras i Skara och Götene enligt handlingsprogrammets kriterier.	100%	100%	100%	100%	100%

*Räddningstjänsten ska ha kompetens och resurser för att genomföra olycksutredningar enligt lagen om skydd mot olyckors intensjoner*

#### **Framgångsfaktor för måluppfyllelse:**

Genomföra olycksundersökningar enligt målbeskrivning i handlingsprogrammet.

Målindikator	Utfall 2015	Målvärde 2016	Målvärde 2017	Målvärde 2018	Målvärde 2019
Finns kompetens för att uppfylla kravet enligt handlingsprogrammet	100%	100%	100%	100%	100%
Där beslut har fattats om fördjupad olycksundersökning har (då) också en olycksundersökning genomförts?	100%	100%	100%	100%	100%

### **Centrumbostäder i Skara AB, målstruktur**

Perspektiv	Kommunfullmäktiges mål	Nämndens mål
Verksamhet	Skara kommuns verksamheter ska präglas av samverkan, effektivitet och kvalitet	<i>Vår vision</i>
		<i>Trivsel och trygghet</i>
		<i>Hög servicenivå</i>
		<i>Delaktighet</i>
		<i>Låg vakansgrad</i>

#### *Vår vision*

#### **Beskrivning:**

Bolaget skall vara ett välkänt och populärt boendeval i Skara!

#### **Framgångsfaktor för måluppfyllelse:**

Erbjuda ett hållbart och konkurrenskraftigt hyresrättsboende med dess inneboende egenskaper som enkelhet, smidighet och frihetskänsla.

### *Trivsel och trygghet*

**Beskrivning:**

Bolaget skall se till att hyresgästerna trivs och känner sig trygga i sitt boende.

**Framgångsfaktor för måluppfyllelse:**

Genomföra trygghetsvandringar årligen.

Målindikator	Utfall 2015	Målvärde 2016	Målvärde 2017	Målvärde 2018	Målvärde 2019
Trygghetsvandring		1	1	1	1
Nöjd kundenkät		75%		75%	

### *Hög servicenivå*

**Beskrivning:**

Bolagets servicenivå skall vara hög och karaktäriseras av stor lyhördhet gentemot hyresgästernas önskemål.

**Framgångsfaktor för måluppfyllelse:**

Lättillgänglig, serviceinriktad och lyhörd personal.

Målindikator	Utfall 2015	Målvärde 2016	Målvärde 2017	Målvärde 2018	Målvärde 2019
Nöjd kundenkät		84%		86%	

### *Delaktighet*

**Beskrivning:**

Bolaget skall söka samarbete med hyresgästerna. Dessa skall uppmuntras att ta del i bolagets förvaltning och utveckling.

**Framgångsfaktor för måluppfyllelse:**

Regelbundna möten med hyresgästföreningen.

Målindikator	Utfall 2015	Målvärde 2016	Målvärde 2017	Målvärde 2018	Målvärde 2019
Möten		2	2	2	2

### *Låg vakansgrad*

**Beskrivning:**

Bolaget strävar efter att ha en så låg vakansgrad som möjligt.

**Framgångsfaktor för måluppfyllelse:**

Genom att aktivt marknadsföra lediga objekt.

Målindikator	Utfall 2015	Målvärde 2016	Målvärde 2017	Målvärde 2018	Målvärde 2019
Vakansgrad		3%	2%	2%	2%

## Skara Energi AB, målstruktur

Perspektiv	Kommunfullmäktiges mål	Nämndens mål
Verksamhet	Skara kommuns verksamheter ska präglas av samverkan, effektivitet och kvalitet	<i>Certifiering enligt ISO 9001 och 14001</i>

### *Certifiering enligt ISO 9001 och 14001*

Målindikator	Utfall 2015	Målvärde 2016	Målvärde 2017	Målvärde 2018	Målvärde 2019
Skara Energi ska certifieras enligt ISO 9001 och 14001			100%		

## Music Factory AB, målstruktur

Perspektiv	Kommunfullmäktiges mål	Nämndens mål
Verksamhet	Skara kommuns verksamheter ska präglas av samverkan, effektivitet och kvalitet	<i>Ökad samverkan, både inom och utom Skara kommuns upptagningsområde.</i>

### *Ökad samverkan, både inom och utom Skara kommuns upptagningsområde*

#### **Beskrivning:**

I syfte att koppla ihop fler kreativa näringar och verksamheter samverkar Music Factory med verksamheter inom och utom Skara kommun.

#### **Framgångsfaktor för måluppfyllelse:**

Regelbundna möten i nätverken/aktivitetsgrupper runt reella genomförandeprojekt.

Målindikator	Utfall 2015	Målvärde 2016	Målvärde 2017	Målvärde 2018	Målvärde 2019
Ingå i evenemangsgrupp som planerar och genomför evenemang i Skara. Antal evenemang i samverkan			5	5	5
Fortbildning för pedagoger på Stureplan (med flera Kulturskolor)			100%	100%	0%
Kollofamiljer lägger ett dygn till som turister i Skararegionen			20%	30%	30%
Music Passion etablerad som reguljär verksamhet			100%	100%	100%

## Personal

### Bemötande

#### Framgångsfaktor för måluppfyllelse:

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

### Ledarskap

#### Framgångsfaktor för måluppfyllelse:

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

### Inflytande

#### Framgångsfaktor för måluppfyllelse:

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

Nivån på Personalindikatorerna har justerats för samtliga nämnder utifrån synpunkter från politik och revision. Nivån är numera fast. Indikatorerna under personalperspektivet mäts på följande sätt, (oavsett satt målvärde): Indikatorutfall över 4,5 i medelvärde ger uppfyllnad grönt. Indikatorutfall mellan 3,5 och 4,5 i medelvärde ger uppfyllnad gult. Indikatorutfall under 3,5 ger uppfyllnad rött.

Detta gäller för samtliga indikatorer förutom antal delade turer samt eventuella nämnd/bolagsspecifika indikatorer som mäts på sedvanligt sätt.

### Kommunstyrelsen, målstruktur

Perspektiv	Kommunfullmäktiges mål	Nämndens mål
Personal	Skara kommun ska vara en attraktiv arbetsgivare där ledare tillsammans med medarbetare utvecklar verksamheten.	<i>Samtliga medarbetare upplever och ger ett gott bemötande.</i>
		<i>I Skara utövas ett hälsosamt ledarskap.</i>
		<i>Medarbetare skall ges möjlighet till inflytande över sin arbetstid.</i>

#### *Samtliga medarbetare upplever och ger ett gott bemötande*

Målindikator	Utfall 2015	Målvärde 2016	Målvärde 2017	Målvärde 2018	Målvärde 2019
Samarbete i arbetslaget. Skala 1-6.	5	5,2	5,3	5,4	5,4
Medarbetarna har förtroende för sin chef. Skala 1-6.	5,1	5,2	5,3	5,4	5,4

#### *I Skara utövas ett hälsosamt ledarskap*

Målindikator	Utfall 2015	Målvärde 2016	Målvärde 2017	Målvärde 2018	Målvärde 2019
Medarbetarna får stöd från sin chef. Skala 1-6.	4,8	4,9	4,9	5	5
Medarbetarna får återkoppling på utfört arbete. Skala 1-6.	4,3	4,4	4,5	4,6	4,6
Målen för verksamheten är tydliga.	4	4,5	4,6	4,7	4,7

*Medarbetare skall ges möjlighet till inflytande över sin arbetstid*

Målindikator	Utfall 2015	Målvärde 2016	Målvärde 2017	Målvärde 2018	Målvärde 2019
Andel medarbetare som är nöjda med sin sysselsättningsgrad. Skala 1-6.	5,5	5,6	5,6	5,7	5,7
Antal delade turer. Antal delade turer i förhållande till totalt antal personer.	0	0	0	0	0

**Nämnden för Service och Teknik, målstruktur**

Perspektiv	Kommunfullmäktiges mål	Nämndens mål
Personal	Skara kommun ska vara en attraktiv arbetsgivare där ledare tillsammans med medarbetare utvecklar verksamheten.	<i>Utveckla medarbetarnas välbefinnande och kompetens</i>
		<i>Samtliga medarbetare upplever och ger ett gott bemötande</i>
		<i>I Skara utövas ett hälsosamt ledarskap.</i>
		<i>Medarbetare ges möjlighet till inflytande över sin arbetstid</i>

*Utveckla medarbetarnas välbefinnande och kompetens*

Målindikator	Utfall 2015	Målvärde 2016	Målvärde 2017	Målvärde 2018	Målvärde 2019
Kompetensutveckling - % av lönebudget	1,1%	1%	1%	1%	1%
Medarbetarnas upplevda välbefinnande	66%	75%	80%	80%	80%

*Samtliga medarbetare upplever och ger ett gott bemötande*

Målindikator	Utfall 2015	Målvärde 2016	Målvärde 2017	Målvärde 2018	Målvärde 2019
Samarbete i arbetslaget. Skala 1-6	4,85	5	5	5	5
Förtroende för chef. Skala 1-6	4,31	4,6	4,6	4,6	4,6

*I Skara utövas ett hälsosamt ledarskap*

Målindikator	Utfall 2015	Målvärde 2016	Målvärde 2017	Målvärde 2018	Målvärde 2019
Stöd från chef. Skala 1-6	4,29	4,5	4,5	4,5	4,5
Återkoppling på utfört arbete. Skala 1-6	4,15	4,4	4,4	4,4	4,4
Tydliga mål. Skala 1-6	4,31	5	5	5	5

*Medarbetare ges möjlighet till inflytande över sin arbetstid*

Målindikator	Utfall 2015	Målvärde 2016	Målvärde 2017	Målvärde 2018	Målvärde 2019
Antal delade turer i förhållande till totalt antal turer	0	0	0	0	0

Målindikator	Utfall 2015	Målvärde 2016	Målvärde 2017	Målvärde 2018	Målvärde 2019
Nöjd med min sysselsättningsgrad. Skala 1-6	4,96	5,5	5,5	5,5	5,5

### Barn- och utbildningsnämnden, målstruktur

Perspektiv	Kommunfullmäktiges mål	Nämndens mål
Personal	Skara kommun ska vara en attraktiv arbetsgivare där ledare tillsammans med medarbetare utvecklar verksamheten.	<i>Samtliga medarbetare upplever och ger ett gott bemötande.</i>
		<i>I Skara utövas ett hälsosamt ledarskap.</i>
		<i>Medarbetare skall ges möjlighet till inflytande över sin arbetstid.</i>

#### *Samtliga medarbetare upplever och ger ett gott bemötande*

Målindikator	Utfall 2015	Målvärde 2016	Målvärde 2017	Målvärde 2018	Målvärde 2019
Samarbete i arbetslaget. Skala 1-6	5,1	5,2	4,2	5,3	5,3
Medarbetarna har förtroende för sin chef. Skala 1-6	4,6	4,7	4,7	4,8	4,8

#### *I Skara utövas ett hälsosamt ledarskap*

Målindikator	Utfall 2015	Målvärde 2016	Målvärde 2017	Målvärde 2018	Målvärde 2019
Medarbetarna får stöd från sin chef. Skala 1-6	4,3	4,5	4,5	4,6	4,6
Medarbetarna får återkoppling på utfört arbete. Skala 1-6	4,3	4,4	4,5	4,5	4,5
Målen för verksamheten är tydliga. Skala 1-6	4,9	5	5,1	5,2	5,2

#### *Medarbetare skall ges möjlighet till inflytande över sin arbetstid*

Målindikator	Utfall 2015	Målvärde 2016	Målvärde 2017	Målvärde 2018	Målvärde 2019
Andel medarbetare som är nöjda med sin sysselsättningsgrad. Skala 1-6	5,1	5,5	5,5	5,6	5,6
Antal delade turer.	0	0	0	0	0

## Omsorgsnämnden, målstruktur

Perspektiv	Kommunfullmäktiges mål	Nämndens mål
Personal	Skara kommun ska vara en attraktiv arbetsgivare där ledare tillsammans med medarbetare utvecklar verksamheten.	<i>Samtliga medarbetare upplever och ger ett gott bemötande</i>
		<i>I Skara utövas ett hälsosamt ledarskap.</i>
		<i>Medarbetare ska ges möjlighet till inflytande över sin arbetstid.</i>

### *Samtliga medarbetare upplever och ger ett gott bemötande*

Målindikator	Utfall 2015	Målvärde 2016	Målvärde 2017	Målvärde 2018	Målvärde 2019
Samarbete i arbetslaget. Skala 1-6	4,8	5,1	5,2	5,3	5,3
Medarbetare har förtroende för sin chef. Skala 1-6	4,6	4,8	5	5,2	5,2

### *I Skara utövas ett hälsosamt ledarskap*

Målindikator	Utfall 2015	Målvärde 2016	Målvärde 2017	Målvärde 2018	Målvärde 2019
Medarbetare får stöd från sin chef. Skala 1-6	4,4	4,7	4,9	5	5
Medarbetare får återkoppling på utfört arbete. Skala 1-6	4,3	4,6	4,8	5	5
Målen för verksamheten är tydliga. Skala 1-6	4,2	4,7	5	5	5

### *Medarbetare ska ges möjlighet till inflytande över sin arbetstid*

Målindikator	Utfall 2015	Målvärde 2016	Målvärde 2017	Målvärde 2018	Målvärde 2019
Andel medarbetare som är nöjda med sin sysselsättningsgrad. Skala 1-6	5,3	5,4	5,5	5,6	5,6
Antal delade turer	0,5	0,4	0,4	0,4	0,4



## Kultur- och fritidsnämnden, målstruktur

Perspektiv	Kommunfullmäktiges mål	Nämndens mål
Personal	Skara kommun ska vara en attraktiv arbetsgivare där ledare tillsammans med medarbetare utvecklar verksamheten.	<i>Samtliga medarbetare upplever och ger ett gott bemötande</i>
		<i>I Skara utövas ett hälsosamt ledarskap</i>
		<i>Medarbetare ges möjlighet till inflytande över sin arbetstid</i>

### *Samtliga medarbetare upplever och ger ett gott bemötande*

Målindikator	Utfall 2015	Målvärde 2016	Målvärde 2017	Målvärde 2018	Målvärde 2019
Samarbete, skala 1-6	4,7	4,9	5	5,1	5,1
Förtroende för chef, skala 1-6	4,7	4,8	4,9	5	5

### *I Skara utövas ett hälsosamt ledarskap*

Målindikator	Utfall 2015	Målvärde 2016	Målvärde 2017	Målvärde 2018	Målvärde 2019
Stöd från chef, skala 1-6	4,2	4,4	4,5	4,6	4,6
Återkoppling, skala 1-6	3,8	4,2	4,3	4,4	4,4
Tydliga mål, skala 1-6	4,3	4,6	4,8	5	5

### *Medarbetare ges möjlighet till inflytande över sin arbetstid*

Målindikator	Utfall 2015	Målvärde 2016	Målvärde 2017	Målvärde 2018	Målvärde 2019
Antal delade turer i förhållande till totalt antal personer	0	0	0	0	0
Nöjd med sysselsättningsgrad, skala 1-6	5,3	5,5	5,5	5,5	5,5

## Räddningsnämnden, målstruktur

Perspektiv	Kommunfullmäktiges mål	Nämndens mål
Personal	Skara kommun ska vara en attraktiv arbetsgivare där ledare tillsammans med medarbetare utvecklar verksamheten.	<i>Samtliga medarbetare upplever och ger ett gott bemötande.</i>
		<i>I Skara utövas ett hälsosamt ledarskap.</i>
		<i>Medarbetare ges möjlighet till inflytande över sin arbetstid.</i>

### *Samtliga medarbetare upplever och ger ett gott bemötande*

Målindikator	Utfall 2015	Målvärde 2016	Målvärde 2017	Målvärde 2018	Målvärde 2019
Samarbete. Skala 1-6	5,2	5	5	5	5
Förtroende för chef. Skala 1-6	3,5	3,3	3,4	3,5	3,6

### I Skara utövas ett hälsosamt ledarskap

Målindikator	Utfall 2015	Målvärde 2016	Målvärde 2017	Målvärde 2018	Målvärde 2019
Stöd från chef. Skala 1-6	3,7	3,6	3,7	3,8	3,9
Återkoppling. Skala 1-6	3,4	3,3	3,4	3,5	3,6
Tydliga mål. Skala 1-6	4	4,1	4,2	4,3	4,4

### Medarbetare ges möjlighet till inflytande över sin arbetstid

Målindikator	Utfall 2015	Målvärde 2016	Målvärde 2017	Målvärde 2018	Målvärde 2019
Nöjd med sysselsättningsgrad. Skala 1-6	4,5	4,5	5	5	5
Antal delade turer i förhållande till totalt antal personer.	0%	0	0	0	0

### Centrumbostäder i Skara AB, målstruktur

Perspektiv	Kommunfullmäktiges mål	Nämndens mål
Personal	Skara kommun ska vara en attraktiv arbetsgivare där ledare tillsammans med medarbetare utvecklar verksamheten.	<i>Uppskattade medarbetare</i> <i>Utbildning</i>

### Uppskattade medarbetare

Målindikator	Utfall 2015	Målvärde 2016	Målvärde 2017	Målvärde 2018	Målvärde 2019
Nöjd medarbetarenkät					

### Utbildning

Målindikator	Utfall 2015	Målvärde 2016	Målvärde 2017	Målvärde 2018	Målvärde 2019
Antal utbildningsdagar per år		16	16	16	16

### Skara Energi, målstruktur

Perspektiv	Kommunfullmäktiges mål	Nämndens mål
Personal	Skara kommun ska vara en attraktiv arbetsgivare där ledare tillsammans med medarbetare utvecklar verksamheten.	<i>Medarbetarna trivs och är stolta över att jobba på Skara energi!</i>

### Medarbetarna trivs och är stolta över att jobba på Skara energi

Målindikator	Utfall 2015	Målvärde 2016	Målvärde 2017	Målvärde 2018	Målvärde 2019
Ingen arbetsskada på Skara Energi.		0	0	0	0

## Music Factory, målstruktur

Perspektiv	Kommunfullmäktiges mål	Nämndens mål
Personal	Skara kommun ska vara en attraktiv arbetsgivare där ledare tillsammans med medarbetare utvecklar verksamheten.	<i>Arbetsplatsträff med hela personalgruppen</i>

### *Arbetsplatsträff med hela personalgruppen*

Målindikator	Utfall 2015	Målvärde 2016	Målvärde 2017	Målvärde 2018	Målvärde 2019
Träffar 11 gånger		100%	100%	100%	100%

## Miljö

### Kommunstyrelsen, målstruktur

Perspektiv	Kommunfullmäktiges mål	Nämndens mål
Miljö	Alla beslut ska bidra till ett hållbart samhälle.	<i>Bidra till ett miljömässigt hållbart samhälle och minska utsläppen av växthusgaser genom att fasa ut fossila bränslen</i>
		<i>Tillgängligheten till grönområden och rekreationsområden ska öka</i>
		<i>Lokalt se möjligheterna till att ta hand om dagvattenhantering och minska riskerna för översvämningar och belastning på vattendrag</i>
		<i>Kommunstyrelsen har en aktuell miljöstrategi som är väl känd i verksamheterna</i>

*Bidra till ett miljömässigt hållbart samhälle och minska utsläppen av växthusgaser genom att fasa ut fossila bränslen*

#### Framgångsfaktor för måluppfyllelse:

Öka kunskapen bland personalen för hur de kan bidra till att minska miljöbelastningen.

Målindikator	Utfall 2015	Målvärde 2016	Målvärde 2017	Målvärde 2018	Målvärde 2019
Andel miljöbilar av totalt antal bilar, KKIK		42%	43%	44%	44%
Kommunstyrelsens verksamhet ska vara miljödiplomerad		100%	100%	100%	100%

*Tillgängligheten till grönområden och rekreationsområden ska öka*

#### Framgångsfaktor för måluppfyllelse:

Miljöfokus i stads- och detaljplaneringen

Målindikator	Utfall 2015	Målvärde 2016	Målvärde 2017	Målvärde 2018	Målvärde 2019
Invånarnas närhet till grönområden med rekreationsvärden, andel i %		100%	100%	100%	100%
Genomförd grön plan ang. biodiversitet som är kopplad till skötselplanen, andel i %		100%	100%	100%	100%

*Lokalt se möjligheterna till att ta hand om dagvattenhantering och minska riskerna för översvämningar och belastning på vattendrag*

#### Framgångsfaktor för måluppfyllelse:

Att vattnet tas om hand på plats istället för att belasta dagvattennätet, Identifiera möjligheter i stadsplaneringen för lokalt omhändertagande.

Målindikator	Utfall 2015	Målvärde 2016	Målvärde 2017	Målvärde 2018	Målvärde 2019
Detaljplanerna som antas ska hantera lokalt omhändertagande av dagvatten, andel i %		100%	100%	100%	100%

Målindikator	Utfall 2015	Målvärde 2016	Målvärde 2017	Målvärde 2018	Målvärde 2019
Antal anläggningar som frigörs från dagvattenssystemet		1	1	1	1

*Kommunstyrelsen har en aktuell miljöstrategi som är väl känd i verksamheterna*

**Framgångsfaktor för måluppfyllelse:**

Samtliga nämnders delaktighet, vilket mäts genom årlig uppföljning av miljöstrategin.

Målindikator	Utfall 2015	Målvärde 2016	Målvärde 2017	Målvärde 2018	Målvärde 2019
Årlig uppföljning i miljöredovisning, andel uppnådda miljömål i %		40%	60%	75%	75%
Antal identifierade miljöfrämjande aktiviteter som förvaltningarna genomför, som har koppling till miljöstrategin		2	2	2	2

**Nämnden för Service och Teknik, målstruktur**

Perspektiv	Kommunfullmäktiges mål	Nämndens mål
Miljö	Alla beslut ska bidra till ett hållbart samhälle.	<i>Effektivt nyttjande av befintliga resurser för en hållbar utveckling</i>

*Effektivt nyttjande av befintliga resurser för en hållbar utveckling*

**Framgångsfaktor för måluppfyllelse:**

Service och Teknik fattar goda, miljömässiga och noga övertänkta beslut som är hållbara och varaktiga över tid.

Målindikator	Utfall 2015	Målvärde 2016	Målvärde 2017	Målvärde 2018	Målvärde 2019
Minskad elförbrukning - gatubelysning	-2%	-2%	-2%	-2%	-2%
Minskad elförbrukning - fastigheter	2%	-2%	-2%	-2%	-2%
Minskad värmeförbrukning fastigheter	-4%	-2%	-2%	-2%	-2%
Svinn på mat	12%	12%	12%	12%	12%

## Kultur- och fritidsnämnden, målstruktur

Perspektiv	Kommunfullmäktiges mål	Nämndens mål
Miljö	Alla beslut ska bidra till ett hållbart samhälle.	<i>Har en väl utvecklad och miljömässig inriktning för att medverka till ett hållbart samhälle</i>

*Har en väl utvecklad och miljömässig inriktning för att medverka till ett hållbart samhälle*

### Framgångsfaktor för måluppfyllelse:

Personalens kunskap och intresse utvecklas under mandatperioden.

Målkategori	Utfall 2015	Målvärde 2016	Målvärde 2017	Målvärde 2018	Målvärde 2019
Miljödiplomering enligt svensk miljöbas, i % av totalt antal verksamheter som diplomas		100%	100%	100%	100%

## Miljö- och byggnadsnämnden, målstruktur

Perspektiv	Kommunfullmäktiges mål	Nämndens mål
Miljö	Alla beslut ska bidra till ett hållbart samhälle.	<i>Bibehålla miljödiplomering</i> <i>Stödja energieffektiva lösningar inom byggnation för det privata fastighetsbeståndet</i>

*Bibehålla miljödiplomering*

### Framgångsfaktor för måluppfyllelse:

Kunskapsinhämtning om miljö.

Målkategori	Utfall 2015	Målvärde 2016	Målvärde 2017	Målvärde 2018	Målvärde 2019
Information om goda vardagliga miljöexempel vid APT, andel i %		100%	100%	100%	100%
Tjänsteresor där cykel har använts transportmedel, antal resor		40	40	40	40
Eftersträva källsortering av organiskt avfall, andel i %		100%	100%	100%	100%

*Stödja energieffektiva lösningar inom byggnation för det privata fastighetsbeståndet*

### Framgångsfaktor för måluppfyllelse:

Öka kunskapen i nämnden kring energieffektiva lösningar.

Målkategori	Utfall 2015	Målvärde 2016	Målvärde 2017	Målvärde 2018	Målvärde 2019
Nya policybeslut som stödjer energieffektiva lösningar inom bygglovshandläggningen, antal		3	3	3	3

## Räddningsnämnden, målstruktur

Perspektiv	Kommunfullmäktiges mål	Nämndens mål
Miljö	Alla beslut ska bidra till ett hållbart samhälle.	<i>Miljömål enl. miljöstrategi och KF mål</i>
		<i>Andelen fordon som drivs med fossilfritt bränsle ska öka och andelen förbrukat bränsle med fossilt ursprung ska minska.</i>

*Andelen fordon som drivs med fossilfritt bränsle ska öka och andelen förbrukat bränsle med fossilt ursprung ska minska*

### Framgångsfaktor för måluppfyllelse:

Vid byte av fordon skall alltid möjligheten att välja ett fordon med fossilfritt drivmedel analyseras.

Målindikator	Utfall 2015	Målvärde 2016	Målvärde 2017	Målvärde 2018	Målvärde 2019
Andelen miljöfordon ska öka.	28,6%	25%	30%	35%	40%
Andelen fordon som kan drivas fossilfritt ska öka.	21,4%	20%	25%	30%	35%

## Centrumbostäder i Skara AB, målstruktur

Perspektiv	Kommunfullmäktiges mål	Nämndens mål
Miljö	Alla beslut ska bidra till ett hållbart samhälle.	<i>Miljöpolicy</i>
		<i>Hållbart boende</i>

### *Miljöpolicy*

### Framgångsfaktor för måluppfyllelse:

Genomföra och uppnå målen i miljöpolicyen.

Målindikator	Utfall 2015	Målvärde 2016	Målvärde 2017	Målvärde 2018	Målvärde 2019
Energieffektivisering		4%	4%	2%	2%

## Skara Energi AB, målstruktur

Perspektiv	Kommunfullmäktiges mål	Nämndens mål
Miljö	Alla beslut ska bidra till ett hållbart samhälle.	<i>Skara Energi ska bidra till en hållbar utveckling av Skara.</i>

*Skara Energi ska bidra till en hållbar utveckling av Skara*

Målindikator	Utfall 2015	Målvärde 2016	Målvärde 2017	Målvärde 2018	Målvärde 2019
Vi håller rikt- och gränsvärden på ARV och fjärrvärmen.		100%	100%	100%	100%

## Music Factory AB, målstruktur

Perspektiv	Kommunfullmäktiges mål	Nämndens mål
Miljö	Alla beslut ska bidra till ett hållbart samhälle.	<i>Miljöhänsyn i arbetsresor</i>

### *Miljöhänsyn i arbetsresor*

#### **Beskrivning:**

Kollektiva färdmedel ska användas vid alla längre resor.

Målindikator	Utfall 2015	Målvärde 2016	Målvärde 2017	Målvärde 2018	Målvärde 2019
Andel av resorna som görs med allmänna kommunikationsmedel, personal och extern personal		70%	70%	70%	70%



## Folkhälsa

### Kommunstyrelsen, målstruktur

Perspektiv	Kommunfullmäktiges mål	Nämndens mål
Folkhälsa	Alla barn och unga ska ges rätt förutsättningar till en god hälsa och en trygg uppväxt.	<i>Skapa förutsättningar för goda livsvillkor för alla och trygg uppväxt för barn och ungdomar</i>
		<i>Skapa förutsättningar för ett hållbart yrkesliv</i>
		<i>God hälsa och livskvalitet för seniorer</i>

#### *Skapa förutsättningar för goda livsvillkor för alla och trygg uppväxt för barn och ungdomar*

##### **Framgångsfaktor för måluppfyllelse:**

Tidiga hälsofrämjande insatser för att främja en trygg uppväxt samt forma trygga och trivsamma miljöer. Drog- och brottsförebyggande arbete.

Målindikator	Utfall 2015	Målvärde 2016	Målvärde 2017	Målvärde 2018	Målvärde 2019
Upplevd trygghet 18-84 år, NRI Skala 0-100, nöjda kommuninvånare		60	60	60	60
Andel elever i årskurs 9 som är behöriga till ett yrkesprogram		86%	87%	88%	89%
Antal barn i familjer med långvarigt försörjningsstöd		150	150	150	150
Självskattad alkoholkonsumtion i årskurs 9		40%	39%	38%	37%
Självskattad alkoholkonsumtion åk 2 gymnasiet		76%	76%	76%	76%
Självskattat narkotikabruk i årskurs 9		4%	4%	4%	4%
Självskattat narkotikabruk i åk 2 på gymnasiet		9%	9%	9%	9%
Antal brott	11 293	Bibehålla utfall	Bibehålla utfall	Bibehålla utfall	Bibehålla utfall

#### *Skapa förutsättningar för ett hållbart yrkesliv*

##### **Framgångsfaktor för måluppfyllelse:**

Kartlägga målgrupperna, föra en dialog kring ämnet inom kommunen med företagare som är arbetsgivare i Skara kommun samt övriga berörda aktörer.

Målindikator	Utfall 2015	Målvärde 2016	Målvärde 2017	Målvärde 2018	Målvärde 2019
Hur högt är sjukpenningtalet bland kommunens invånare, antal dagar		9,3	9,3	9,3	9,3
Total sjukfrånvaro i Skara kommun som arbetsgivare, i %		7,3%	6,8%	5,8%	5,8%
Andelen anställda i Skara kommun som upplever sig ha en hög arbetsbelastning, i %		28%	27%	25%	25%

## God hälsa och livskvalitet för seniorer

### Framgångsfaktor för måluppfyllelse:

Informationsinsatser till seniorer, prova-på möjligheter, trygghetsskapande insatser, skapa sociala mötesplatser.

Målindikator	Utfall 2015	Målvärde 2016	Målvärde 2017	Målvärde 2018	Målvärde 2019
Personer med höftledsdiagnos (fraktur på lårben) per 10 000 invånare 65 år och äldre.		80	80	80	80
Brukarbedömning hemtjänst äldreomsorg - besvärar ofta av ensamhet, andel (%)		9%	9%	9%	9%
Brukarbedömning hemtjänst äldreomsorg - hälsotillstånd, andel (%)		30%	32%	33%	33%

## Nämnden för Service och Teknik, målstruktur

Perspektiv	Kommunfullmäktiges mål	Nämndens mål
Folkhälsa	Alla barn och unga ska ges rätt förutsättningar till en god hälsa och en trygg uppväxt.	<i>Service och teknik ska bidra till god hälsa och trygghet</i>

## Service och teknik ska bidra till god hälsa och trygghet

### Framgångsfaktor för måluppfyllelse:

Service och Teknik samverkar inom kommunerna för att förbättra och öka trygghetskänslan och god hälsa.

Målindikator	Utfall 2015	Målvärde 2016	Målvärde 2017	Målvärde 2018	Målvärde 2019
Näringsberäknade maträtter		100%	100%	100%	100%
Kvalitetskontroller lokalvård	24%	85%	90%	90%	90%
Antal tillgänglighetsanpassningar i yttre miljö	5	10	15	15	15
Godkända lokaler - kök, miljö och hälsa		100%	100%	100%	100%

## Barn- och utbildningsnämnden, målstruktur

Perspektiv	Kommunfullmäktiges mål	Nämndens mål
Folkhälsa	Alla barn och unga ska ges rätt förutsättningar till en god hälsa och en trygg uppväxt.	<i>Det förebyggande arbetet riktar sig till alla barn och ungdomar.</i>
		<i>Elever har rätt till utbildning som präglas av trygghet</i>

### *Det förebyggande arbetet riktar sig till alla barn och ungdomar*

#### Framgångsfaktor för måluppfyllelse:

Vad vi vill se?

- Att vi har strategier som gör att vi har möjlighet att nå den generella massan (alla) samt urskilja individer.
- Att vi strävar efter att hållbart, jobba steget före.
- Att elevhälsoteamen arbetar främjande och förebyggande (mycket sällan åtgärdande).
- Att vi är medvetna om framgångsfaktorer och fallgropar i undervisningen.

Målindikator	Utfall 2015	Målvärde 2016	Målvärde 2017	Målvärde 2018	Målvärde 2019
Antal genomförda hälsobesök utifrån antalet elever som erbjuds		100%	100%	100%	100%
Andel elever i grundskola och gymnasium som har mer än 90 % skolnärvaro under läsåret		90%	90%	95%	95%
Antalet planerade, vuxenledda och kostnadsfria aktiviteter på Stureplan som erbjuds barn/ungdomar efter skoltid.		200	200	220	240
Antal vuxna och barn som besöker familjecentralen under en månad, totalt antal besökare		900	900	950	950
Antal enskilda barn som är inskrivna på barnomsorg för obekvämt arbetstid (BOA) under läsåret.		25	25	27	30

### *Elever har rätt till utbildning som präglas av trygghet*

#### Framgångsfaktor för måluppfyllelse:

Vad vi vill se?

- Att det råder respekt mellan pedagoger och barn/elever.
- Att personalen reagerar mot kränkningar.
- Att pedagoger och barn/elever arbetar förebyggande för en god lärandemiljö.

Målindikator	Utfall 2015	Målvärde 2016	Målvärde 2017	Målvärde 2018	Målvärde 2019
Jag känner mig trygg i skolan. (årskurs 5 och 9 på grundskolan samt åk 2 på gymnasiet)				90%	
Varje verksamhet har en likabehandlingsplan.			100%	100%	100%
Det finns elevskyddsråd. (Grundskolan 7-9 och gymnasieskolan.)			2	2	2
Andel pedagoger i våra verksamheter med genomgången HLR utbildning/repetition under läsåret.			100%	100%	100%

## Kultur- och fritidsnämnden, målstruktur

Perspektiv	Kommunfullmäktiges mål	Nämndens mål
Folkhälsa	Alla barn och unga ska ges rätt förutsättningar till en god hälsa och en trygg uppväxt.	<i>Erbjuda verksamhet där fysisk aktivitet, rekreation och socialt deltagande prioriteras</i>
		<i>Erbjuda miljöer och verksamhet där det sociala samspelet präglas av trygghet</i>

### *Erbjuda verksamhet där fysisk aktivitet, rekreation och socialt deltagande prioriteras*

#### **Framgångsfaktor för måluppfyllelse:**

Fokus på ökat utnyttjande av motionsspår och leder. Under mandatperioden ska särskilt dansen utvecklas och prövas, som metod för att bidra till en förbättrad folkhälsa. Nya platser för spontanaktivitet etableras. Barn- och ungdomsperspektivet präglar utvecklingen.

Målindikator	Utfall 2015	Målvärde 2016	Målvärde 2017	Målvärde 2018	Målvärde 2019
Antal föreningsaktiva i åldern 7-20 år	4 189	3 900	3 950	4 000	4 050

### *Erbjuda miljöer och verksamhet där det sociala samspelet präglas av trygghet*

#### **Framgångsfaktor för måluppfyllelse:**

Förvaltningens besöksanläggningar är trygga och säkra för invånare och besökare. Tillbud och ingripanden minskar och nollvision uppnås. Genom trygghetskontrakt bidrar föreningsverksamheten till tryggare samhällsutveckling. Barn- och ungdomsperspektivet präglar utvecklingen.

Målindikator	Utfall 2015	Målvärde 2016	Målvärde 2017	Målvärde 2018	Målvärde 2019
Antal tillbud och olyckor på grund av brister i anläggningen		0	0	0	0
Antal ingripanden och larm utifrån våldsverkan		0	0	0	0
Antal rapporterade fall av mobbning, sexuella trakasserier och aktiviteter där utanförskap förekommer		0	0	0	0

## Miljö- och byggnadsnämnden, målstruktur

Perspektiv	Kommunfullmäktiges mål	Nämndens mål
Folkhälsa	Alla barn och unga ska ges rätt förutsättningar till en god hälsa och en trygg uppväxt.	<i>Giffri miljö i grundskolorna, årskurs 1-6</i>
		<i>Förbättrad inomhusmiljö för privata och offentliga fastigheter i Skara kommun</i>

### *Giffri miljö i grundskolorna, årskurs 1-6*

#### **Framgångsfaktor för måluppfyllelse:**

Dialogmöten, öppenhet.

Målindikator	Utfall 2015	Målvärde 2016	Målvärde 2017	Målvärde 2018	Målvärde 2019
Inventering av grundskolor, andel i %		50%	75%	100%	

### *Förbättrad inomhusmiljö för privata och offentliga fastigheter i Skara kommun*

#### **Framgångsfaktor för måluppfyllelse:**

Utvecklad samverkan mellan miljö- och plan och byggenheten.

Målindikator	Utfall 2015	Målvärde 2016	Målvärde 2017	Målvärde 2018	Målvärde 2019
Fastighetsägare med ej godkänt OVK-protokoll kontaktas under innevarande år, andel i %		100%	100%	100%	

## Räddningsnämnden, målstruktur

Perspektiv	Kommunfullmäktiges mål	Nämndens mål
Folkhälsa	Alla barn och unga ska ges rätt förutsättningar till en god hälsa och en trygg uppväxt.	<i>Räddningstjänsten ska bidra till att skapa trygghet och säkerhet i Skara och Götene kommuner</i>

### *Räddningstjänsten ska bidra till att skapa trygghet och säkerhet i Skara och Götene kommuner*

#### **Framgångsfaktor för måluppfyllelse:**

Personalen ska ha ett gott bemötande mot medborgare, gäster och kunder.

Brandstationerna ska vara välkomnande och uppmuntra till besök från olika målgrupper i samhället.

Målindikator	Utfall 2015	Målvärde 2016	Målvärde 2017	Målvärde 2018	Målvärde 2019
Målet att skapa en "Brandsäker generation" genom utbildning, information och aktiviteter ska fortsätta i dagens omfattning.		2 000	2 000	2 000	2 000

### Centrumbostäder i Skara AB, målstruktur

Perspektiv	Kommunfullmäktiges mål	Nämndens mål
Folkhälsa	Alla barn och unga ska ges rätt förutsättningar till en god hälsa och en trygg uppväxt.	<i>Boendeform</i>

#### *Boendeform*

#### **Framgångsfaktor för måluppfyllelse:**

Bolaget skall erbjuda olika boende för livets alla skeende. Tillhandahålla studentrum, studentlägenheter samt lägenheter i olika storlekar med stor tillgänglighet

### Music Factory AB, målstruktur

Perspektiv	Kommunfullmäktiges mål	Nämndens mål
Folkhälsa	Alla barn och unga ska ges rätt förutsättningar till en god hälsa och en trygg uppväxt.	<i>"Studiecirklar" för barn och ungdomar</i>

#### *"Studiecirklar" för barn och ungdomar*

#### **Framgångsfaktor för måluppfyllelse:**

Kursverksamhet som riktar sig till unga mellan 10 och 18 år, ofta i samarbete med studieförbund eller annan organisation. Breda nätverk med organisationer där ungdomarna har andra verksamheter.

Målindikator	Utfall 2015	Målvärde 2016	Målvärde 2017	Målvärde 2018	Målvärde 2019
40 deltagare i olika kurser		70%	70%	80%	90%

## Tillväxt och utveckling

### Kommunstyrelsen, målstruktur

Perspektiv	Kommunfullmäktiges mål	Nämndens mål
Tillväxt och utveckling	Utbildningsnivån i Skara kommun ska höjas.	<i>Stärka arbetsmöjligheterna för fler i arbete, i synnerhet unga</i> <i>Att skapa förutsättningar för ett livskraftigt näringsliv i Skara kommun</i>

### *Stärka arbetsmöjligheterna för fler i arbete, i synnerhet unga*

#### Framgångsfaktor för måluppfyllelse:

Höja utbildningsnivån genom ökad samverkan för bättre matchningar och utbildningsinsatser kopplat till arbetsmarknaden.

Målindikator	Utfall 2015	Målvärde 2016	Målvärde 2017	Målvärde 2018	Målvärde 2019
Tillgång till praktikplatser vid kommunstyrelsens förvaltning, antal		2	2	2	2
Kommuninvånarnas bedömning av arbetsmöjligheter i Skara kommun, NRI		45	45	45	45
Kommuninvånarnas bedömning av utbildningsmöjligheter i Skara kommun, NRI		55	56	56	57
Antalet öppet arbetslösa och arbetslösa i aktivitet i Skara kommun, AMS		Godkänd/ I nivå med snittet i riket	I nivå med snittet i riket	I nivå med snittet i riket	I nivå med snittet i riket
Tillgången till arbetskraft med relevant kompetens		4	4	4	4

### *Att skapa förutsättningar för ett livskraftigt näringsliv i Skara kommun*

#### Framgångsfaktor för måluppfyllelse:

Stärka dialogen mellan Skara kommun och näringslivet. Det skapar en ökad delaktighet för kommunens varumärke och insatser för näringslivsutveckling.

Målindikator	Utfall 2015	Målvärde 2016	Målvärde 2017	Målvärde 2018	Målvärde 2019
Näringslivsranking jämfört med övriga landet		4	4	4	
Företagarnas sammanfattande omdöme om kommunens service för företagen, NKI betygsindex		74	74	74	74
Dialog mellan företag och kommunledning, andel		4	4	4	4
Nystartade företag, antal per 1000 invånare, KKIK		4,9	4,9	4,9	4,9
Andelen förvärvsarbetare i kommunen, i %			77%	78%	79%

## Nämnden för Service och Teknik, målstruktur

Perspektiv	Kommunfullmäktiges mål	Nämndens mål
Tillväxt och utveckling	Utbildningsnivån i Skara kommun ska höjas.	<i>Bidra till utveckling av den framtida kommunen</i>

### *Bidra till utveckling av den framtida kommunen*

#### Framgångsfaktor för måluppfyllelse:

Genom samverkan med förvaltningar och näringsliv ska Service och Teknik bidra till att erbjuda praktikplatser.

Målindikator	Utfall 2015	Målvärde 2016	Målvärde 2017	Målvärde 2018	Målvärde 2019
Erbjuda praktikplatser					

## Barn- och utbildningsnämnden, målstruktur

Perspektiv	Kommunfullmäktiges mål	Nämndens mål
Tillväxt och utveckling	Utbildningsnivån i Skara kommun ska höjas.	<i>Eleven når så långt som möjligt enligt utbildningens mål</i>

### *Eleven når så långt som möjligt enligt utbildningens mål*

#### Framgångsfaktor för måluppfyllelse:

Vad vi vill se?

- Att det råder ett förtroendefullt lärandeklimat med muntlig interaktion.
- Att pedagogen ger relevant återkoppling till barn/elever, samt ger tid och verktyg att utveckla kunskaper.
- Att pedagogen tydliggör mål och strategier för hur barnet/eleven ska gå tillväga för att utveckla lärandet.
- Att pedagogen kopplar sin undervisning och kompetensutveckling till den senaste forskningen om god undervisning och ett gott ledarskap.

Målindikator	Utfall 2015	Målvärde 2016	Målvärde 2017	Målvärde 2018	Målvärde 2019
Andelen elever som fullföljt gymnasieutbildningen inom tre år (exklusive individuellt program).		95%	79%	80%	80%
Andelen elever som uppnått grundläggande behörighet till eftergymnasial utbildning.			65%	68%	71%
Andel legitimerade lärare inom grundskola			90%	92%	100%
Andel lärare med behörighet inom fritidshem	43%		40%	40%	40%
Andel legitimerade lärare inom förskola	55%		60%	60%	60%
Andel legitimerade lärare inom gymnasieskolan och vuxenutbildning			80%	90%	100%
Andel legitimerade lärare inom grundsärskolan och gymnasiesärskolan			90%	95%	100%



## Omsorgsnämnden, målstruktur

Perspektiv	Kommunfullmäktiges mål	Nämndens mål
Tillväxt och utveckling	Utbildningsnivån i Skara kommun ska höjas.	<i>De beslut som omsorgsnämnden fattar ska tas med hänsyn till barn och ungas bästa</i>
		<i>Omsorgsnämnden ska medverka till att utrikes föddas kunskaper och kompetenser bättre tas tillvara</i>
		<i>Omsorgsnämnden ska medverka till att öka andelen barn och unga som uppnår kraven för gymnasieexamen.</i>

### *De beslut som omsorgsnämnden fattar ska tas med hänsyn till barn och ungas bästa*

Målindikator	Utfall 2015	Målvärde 2016	Målvärde 2017	Målvärde 2018	Målvärde 2019
Andel barn i befolkningen som ingår i familjer med ekonomiskt bistånd.	10,3%	5%	5%	5%	5%

### *Omsorgsnämnden ska medverka till att utrikes föddas kunskaper och kompetenser bättre tas tillvara*

Målindikator	Utfall 2015	Målvärde 2016	Målvärde 2017	Målvärde 2018	Målvärde 2019
Antal personer från etableringen som praktiserar inom Skara kommun.	23	30	30	30	30

### *Omsorgsnämnden ska medverka till att öka andelen barn och unga som uppnår kraven för gymnasieexamen.*

Målindikator	Utfall 2015	Målvärde 2016	Målvärde 2017	Målvärde 2018	Målvärde 2019
Andelen ensamkommande flyktingbarn som har gymnasiekompetens vid 21 år		100%	100%	100%	100%

## Kultur- och fritidsnämnden, målstruktur

Perspektiv	Kommunfullmäktiges mål	Nämndens mål
Tillväxt och utveckling	Utbildningsnivån i Skara kommun ska höjas.	<i>Kommunens bibliotek är ett kompetenscentrum för livslångt lärande</i>
		<i>Driva och utveckla samverkan med aktörer inom besöksnäring samt kulturella- och kreativa näringar</i>
		<i>Driva och stimulera till verksamhetsutveckling inom den ideella sektorn i Skara</i>

### *Kommunens bibliotek är ett kompetenscentrum för livslångt lärande*

#### **Framgångsfaktor för måluppfyllelse:**

Verksamheten kännetecknas av öppenhet och är samarbetsorienterad tillsammans med offentlig sektor, föreningsliv och näringsliv. Barn och unga stimuleras till ökat läsande genom läsfrämjande insatser och möjliggör personlig utveckling.

Målindikator	Utfall 2015	Målvärde 2016	Målvärde 2017	Målvärde 2018	Målvärde 2019
Läsfrämjande aktiviteter, antal besök från skola och förskola		90	92	95	95
Attraktiv studiemiljö för studerande, andel nöjda studenter i %		80	85	90	90
Antal samarbeten med högskolor och universitet		2	3	4	5

### *Driva och utveckla samverkan med aktörer inom besöksnäring samt kulturella- och kreativa näringar*

#### **Framgångsfaktor för måluppfyllelse:**

Förvaltningen har ett väl utvecklat samarbetet och bidrar till utvecklingen av företagandet tillsammans med aktörer inom kulturella och kreativa näringar.

Målindikator	Utfall 2015	Målvärde 2016	Målvärde 2017	Målvärde 2018	Målvärde 2019
Antal sökande till ungdomsstipendium		5	6	7	10
Antal aktiviteter för att utveckla och stärka besöksnäring samt kulturella och kreativa näringar		3	4	4	4
Antal riktade uppdrag till aktörer inom besöksnäring samt kulturella- och kreativa näringar		2	3	4	5

### *Driva och stimulera till verksamhetsutveckling inom den ideella sektorn i Skara*

#### **Framgångsfaktor för måluppfyllelse:**

Förvaltningen har en väl utvecklad samverkan med studieorganisationer inom området organisations- och verksamhetsutveckling. Genom samarbete med Music Factory genomförs utvecklingsinsatser inom området evenemangsutveckling.

Målindikator	Utfall 2015	Målvärde 2016	Målvärde 2017	Målvärde 2018	Målvärde 2019
Föreningars nöjdhet med stödinsatser, i %		60%	65%	70%	71%
Antal projektansökningar hos externa bidragsgivare		5	3	4	5

### Miljö- och byggnadsnämnden, målstruktur

Perspektiv	Kommunfullmäktiges mål	Nämndens mål
Tillväxt och utveckling	Utbildningsnivån i Skara kommun ska höjas.	<i>Information till allmänheten; invånare och företagare för att bidra till ökad medvetenhet, engagemang och skapa dialog avseende miljö- och byggfrågor</i>

*Information till allmänheten; invånare och företagare för att bidra till ökad medvetenhet, engagemang och skapa dialog avseende miljö- och byggfrågor*

#### Framgångsfaktor för måluppfyllelse:

Medvetandegöra medborgare genom dialog, pressmeddelanden, information på hemsidan, öppet hus, bidra till ökad medvetenhet och engagemang för miljöfrågor.

Målindikator	Utfall 2015	Målvärde 2016	Målvärde 2017	Målvärde 2018	Målvärde 2019
Extra tillfällen utanför ordinarie öppettider, antal		2	2	2	2

### Räddningsnämnden, målstruktur

Perspektiv	Kommunfullmäktiges mål	Nämndens mål
Tillväxt och utveckling	Utbildningsnivån i Skara kommun ska höjas.	<i>Räddningstjänsten ska bidra till att medborgare och näringsliv kan utvecklas genom att tillhandahålla bra tjänster inom verksamhetsområdet trygghet, säkerhet och oönskade händelser.</i>

*Räddningstjänsten ska bidra till att medborgare och näringsliv kan utvecklas genom att tillhandahålla bra tjänster inom verksamhetsområdet trygghet, säkerhet och oönskade händelser*

#### Framgångsfaktor för måluppfyllelse:

Tillhandahålla information, rådgivning och utbildningar inom området brand, säkerhet och hälsa. Vara närvarande och tillgängliga i föreningsliv, samhällsliv och näringsliv.

Målindikator	Utfall 2015	Målvärde 2016	Målvärde 2017	Målvärde 2018	Målvärde 2019
Stärka den egna människans förmåga att själv kunna hantera oönskade händelser genom information, rådgivning och utbildning.		4 000	4 000	4 000	4 000

### Centrumbostäder i Skara AB, målstruktur

Perspektiv	Kommunfullmäktiges mål	Nämndens mål
Tillväxt och utveckling	Utbildningsnivån i Skara kommun ska höjas.	<i>Nyproduktion</i>
		<i>Förvärva fastigheter</i>

## Nyproduktion

### Framgångsfaktor för måluppfyllelse:

Att det finns framtagna detaljplaner.

Målindikator	Utfall 2015	Målvärde 2016	Målvärde 2017	Målvärde 2018	Målvärde 2019
Antal nyproducerade lägenheter per år		10	10	10	10

## Förvärva fastigheter

### Framgångsfaktor för måluppfyllelse:

Genom att aktivt undersöka fastighetsmarknaden.

Målindikator	Utfall 2015	Målvärde 2016	Målvärde 2017	Målvärde 2018	Målvärde 2019
Fastighetsbestånd		10	10	10	10

## Music Factory AB, målstruktur

Perspektiv	Kommunfullmäktiges mål	Nämndens mål
Tillväxt och utveckling	Utbildningsnivån i Skara kommun ska höjas.	<i>Skara är en mötesplats för kreativa näringar och verksamheter</i>

## Skara är en mötesplats för kreativa näringar och verksamheter

### Beskrivning:

Ökad samverkan både inom och utom Skaras upptagningsområde för att koppla ihop fler kreativa näringar och verksamheter.

### Framgångsfaktor för måluppfyllelse:

Initiativ till samverkan med andra organisationer samt gemensamma projekt.

Målindikator	Utfall 2015	Målvärde 2016	Målvärde 2017	Målvärde 2018	Målvärde 2019
Entreprenörsprogrammet Music & Business School är en pågående utbildning hos Music Factory			100%	100%	100%
10 st. entreprenörer knutna till Brewhouse deltar i aktiviteter i Skara			10	10	10
Music Factory är projektägare för kompetensutveckling för pedagoger i musik. och kulturskolor			100%	100%	0%
Sound Business Lab i Skara för etablering av företag inom kreativa näringar			100%	100%	100%
Publika evenemang inne på Music Factory			7	7	7
Antal företag inom kreativa näringar som deltar i ett internationellt utbyte			20	20	20

## Ekonomi

### Kommunstyrelsen, målstruktur

Perspektiv	Kommunfullmäktiges mål	Nämndens mål
Ekonomi	Alla verksamheter ska ha kostnadskontroll och redovisa ekonomisk balans.	<i>Ekonomi i balans</i>

### *Ekonomi i balans*

#### Framgångsfaktor för måluppfyllelse:

Följsamhet av ekonomiska förutsättningar.

Målindikator	Utfall 2015	Målvärde 2016	Målvärde 2017	Målvärde 2018	Målvärde 2019
Budgetutnyttjande (%)		100%	100%	100%	100%

### Nämnden för Service och Teknik, målstruktur

Perspektiv	Kommunfullmäktiges mål	Nämndens mål
Ekonomi	Alla verksamheter ska ha kostnadskontroll och redovisa ekonomisk balans.	<i>Ekonomi i balans</i>
		<i>Bokslut i balans</i>
		<i>Hållbarhet över tid</i>

### *Ekonomi i balans*

#### Framgångsfaktor för måluppfyllelse:

Kontinuerliga uppföljningar ger förutsättningar för att ha en ekonomi i balans.

Målindikator	Utfall 2015	Målvärde 2016	Målvärde 2017	Målvärde 2018	Målvärde 2019
Budgetutnyttjande (%)		100%	100%	100%	100%

### *Bokslut i balans*

#### Beskrivning:

Bokslut i balans.

#### Framgångsfaktor för måluppfyllelse:

Genom att utbilda och informera medarbetarna, ha en god verksamhetsplanering och uppföljning, har vi en ekonomi i balans där skattemedel används på bästa sätt.

Målindikator	Utfall 2015	Målvärde 2016	Målvärde 2017	Målvärde 2018	Målvärde 2019
Kontinuerlig ekonomisk uppföljning	100%	100%	100%	100%	100%
Förvaltningens årliga resultatavvikelse	2,2%	1%	1%	1%	1%

## Hållbarhet över tid

### Framgångsfaktor för måluppfyllelse:

Vi har en resursoptimering i våra verksamheter där våra val och arbetssätt präglas av ett ekonomiskt synsätt som gör verksamheterna effektiva och kostnadsmedvetna, både på kort och på lång sikt.

Målindikator	Utfall 2015	Målvärde 2016	Målvärde 2017	Målvärde 2018	Målvärde 2019
Antal (%) APT där effektiv resursanvändning diskuteras	90%	95%	95%	95%	95%

### Barn- och utbildningsnämnden, målstruktur

Perspektiv	Kommunfullmäktiges mål	Nämndens mål
Ekonomi	Alla verksamheter ska ha kostnadskontroll och redovisa ekonomisk balans.	<i>Ekonomi i balans</i>

#### *Ekonomi i balans*

Målindikator	Utfall 2015	Målvärde 2016	Målvärde 2017	Målvärde 2018	Målvärde 2019
Budgetutnyttjande (%)		100%	100%	100%	100%

### Omsorgsnämnden, målstruktur

Perspektiv	Kommunfullmäktiges mål	Nämndens mål
Ekonomi	Alla verksamheter ska ha kostnadskontroll och redovisa ekonomisk balans.	<i>Ekonomi i balans</i>
		<i>Ekonomisk kontroll</i>

#### *Ekonomi i balans*

Målindikator	Utfall 2015	Målvärde 2016	Målvärde 2017	Målvärde 2018	Målvärde 2019
Budgetutnyttjande (%)	103%	100%	100%	100%	100%

#### *Ekonomisk kontroll*

### Framgångsfaktor för måluppfyllelse:

Effektivitet i verksamheterna.

Målindikator	Utfall 2015	Målvärde 2016	Målvärde 2017	Målvärde 2018	Målvärde 2019
Kostnad individ- och familjeomsorg, kr/inv. (Index liknande kommuner)	119	100	100	100	100
Kostnad ekonomiskt bistånd, kr/inv. (Index liknande kommuner)	106	100	100	100	100
Kostnad äldreomsorg per invånare över 80 år. (index liknande kommuner)	93	100	100	100	100
Kostnad per brukare hemtjänst (Index liknande kommuner)	82	100	100	100	100

Målindikator	Utfall 2015	Målvärde 2016	Målvärde 2017	Målvärde 2018	Målvärde 2019
Kostnad per brukare SäBo. (Index liknande kommuner)	92	100	100	100	100

### Kultur- och fritidsnämnden, målstruktur

Perspektiv	Kommunfullmäktiges mål	Nämndens mål
Ekonomi	Alla verksamheter ska ha kostnadskontroll och redovisa ekonomisk balans.	<i>Ekonomi i balans</i>

### *Ekonomi i balans*

#### Framgångsfaktor för måluppfyllelse:

Följsamhet av ekonomiska förutsättningar.

Målindikator	Utfall 2015	Målvärde 2016	Målvärde 2017	Målvärde 2018	Målvärde 2019
Budgetutnyttjande (%)		100%	100%	100%	100%

### Miljö- och byggnadsnämnden, målstruktur

Perspektiv	Kommunfullmäktiges mål	Nämndens mål
Ekonomi	Alla verksamheter ska ha kostnadskontroll och redovisa ekonomisk balans.	<i>Ekonomi i balans</i>

### *Ekonomi i balans*

#### Framgångsfaktor för måluppfyllelse:

Följsamhet av ekonomiska förutsättningar.

Målindikator	Utfall 2015	Målvärde 2016	Målvärde 2017	Målvärde 2018	Målvärde 2019
Budgetutnyttjande (%)		100%	100%	100%	100%

### Räddningsnämnden, målstruktur

Perspektiv	Kommunfullmäktiges mål	Nämndens mål
Ekonomi	Alla verksamheter ska ha kostnadskontroll och redovisa ekonomisk balans.	<i>Ekonomi i balans</i>

### *Ekonomi i balans*

Målindikator	Utfall 2015	Målvärde 2016	Målvärde 2017	Målvärde 2018	Målvärde 2019
Budgetutnyttjande (%)	99,5%	100%	100%	100%	100%
Nettokostnad/inv./år för räddningstjänst	718	824	848	874	900

## Centrumbostäder i Skara AB, målstruktur

Perspektiv	Kommunfullmäktiges mål	Nämndens mål
Ekonomi	Alla verksamheter ska ha kostnadskontroll och redovisa ekonomisk balans.	<i>Affärsmässighet</i> <i>Stabila finanser</i>

### *Affärsmässighet*

#### **Framgångsfaktor för måluppfyllelse:**

Att använda våra resurser på bästa sätt och skapa nytta för ägaren och våra hyresgäster.

Målkategori	Utfall 2015	Målvärde 2016	Målvärde 2017	Målvärde 2018	Målvärde 2019
Avkastningskrav		3%	3%		
Soliditet		15%	15%	15%	15%

### *Stabila finanser*

#### **Framgångsfaktor för måluppfyllelse:**

Genom säkra ekonomiska rutiner och månatliga ekonomiska uppföljningar under året.

Målkategori	Utfall 2015	Målvärde 2016	Målvärde 2017	Målvärde 2018	Målvärde 2019
Fastighetsvärdering		1	1	1	1

## Skara Energi AB, målstruktur

Perspektiv	Kommunfullmäktiges mål	Nämndens mål
Ekonomi	Alla verksamheter ska ha kostnadskontroll och redovisa ekonomisk balans.	<i>Kassaflöde som tillåter nödvändiga investeringar</i>

### *Kassaflöde som tillåter nödvändiga investeringar*

Målkategori	Utfall 2015	Målvärde 2016	Målvärde 2017	Målvärde 2018	Målvärde 2019
Avkastning är 6% på sysselsatt kapital (exkl. VA).		6%	6%	6%	6%
Soliditet exkl. VA		30%	30%	30%	



## Music Factory AB, målstruktur

Perspektiv	Kommunfullmäktiges mål	Nämndens mål
Ekonomi	Alla verksamheter ska ha kostnadskontroll och redovisa ekonomisk balans.	<i>Bolaget använder sig av samma kontrollsystem som kommunen och i fas med detta</i>
		<i>Medfinansiering av VG-regionen, EU och andra aktörer</i>
		<i>Ekonomiskt 0-resultat</i>

*Bolaget använder sig av samma kontrollsystem som kommunen och i fas med detta*

Målindikator	Utfall 2015	Målvärde 2016	Målvärde 2017	Målvärde 2018	Målvärde 2019
Deltagande i samtliga kontrollpunkter enligt kommunens rutiner		100%	100%	100%	100%

*Medfinansiering av VG-regionen, EU och andra aktörer*

### Framgångsfaktor för måluppfyllelse:

Hållbara relationer med dessa organisationer.

Målindikator	Utfall 2015	Målvärde 2016	Målvärde 2017	Målvärde 2018	Målvärde 2019
Två flerårsavtal med VG-regionen		2	2	2	2
Två övriga projektavtal med andra aktörer		2	2	2	2

*Ekonomiskt 0-resultat*

### Beskrivning:

Ett samlat 0-resultat av basverksamhet, (lokala), och projektverksamhet, (som berör aktörer och personer i ett större upptagningsområde)

### Framgångsfaktor för måluppfyllelse:

MFs basorganisation kan verka som en insats för medfinansiering i projekt. Därmed fungerar vår basomsättning som ett sätt att dra in mer resurser till Skara.

Målindikator	Utfall 2015	Målvärde 2016	Målvärde 2017	Målvärde 2018	Målvärde 2019
Ekonomiskt 0-resultat			100%	100%	100%