



**Skara kommun**  
**Budget 2022**  
**- med plan 2023-2024**



<b>Innehållsförteckning</b>	<b>3</b>
<b>Politiskt förord</b>	<b>3</b>
<b>1. Kommunens övergripande styrdokument</b>	<b>4</b>
Vision	4
Så styrs Skara kommun	5
Kommunens plan och budget	6
Skara kommun som arbetsgivare	7
Kommunens strategier och program	7
<b>2. Budget 2022 med plan 2023-2024</b>	<b>8</b>
Kommunens inriktningar	8
Kommunfullmäktiges mål	8
Nämndernas grunduppdrag och inriktningar	9
Prioritering för budgetperioden	12
Uppdrag till styrelse och nämnd	15
<b>3. Ekonomisk översikt</b>	<b>26</b>
Sammanfattning	26
Den samhällsekonomiska utvecklingen i Sverige (SKR)	26
Finansiella mål enligt god ekonomisk hushållning	27
Balanskravsavstämning	28
<b>4. Ekonomiska förutsättningar</b>	<b>29</b>
Beräkning av skatteintäkter och generella statsbidrag	29
Finansförvaltningen	30
Nämndernas budgetramar	31
Effektivisering och förändringar	32
<b>5. Finansiella rapporter</b>	<b>33</b>
Resultatbudget	33
Balansbudget	33
Kassaflödesanalys	34
Driftsbudget	36
Investeringsbudget	36
Exploateringsbudget	38
<b>6. Nämnder ekonomiska beräkningar</b>	<b>39</b>
Kommunfullmäktige	39
Revision	39
Överförmyndarnämnd	40
Kommunstyrelsen	40
Barn och utbildningsnämnden	42
Nämnden för Service och teknik	42
Kultur och fritidsnämnden	43
Miljö och byggnadsnämnden	43
Samhällsskydd mellersta Skaraborg	43

## Politiskt förord

Stolthet och möjligheten att leva ett gott liv i Skara, i alla livets skeden, är ledord i budgeten för 2022, det är också fokus för Skara kommuns vision. Det ska möjliggöras med hjälp av prioriteringarna Trygghet, Tillväxt och innovation samt Tillit.

Att varje människa ska känna sig trygg i Skara är viktigt, kommun, näringsliv, föreningar och invånare har och tar ett gemensamt ansvar. Det gemensamma rummet ska vara attraktivt, belyst, inbjudande och bidra till möjligheter till aktiviteter och samvaro. Skara ska vara fossilfritt senast 2030 vilket ökar tryggheten för kommande generationer. Tryggheten i att välfärden fungerar när man behöver den stärks med hjälp av investeringar i högkvalitativa boenden för äldre och personer som behöver extra omsorg, och i nya förskolor som ger glädje och stöd i det pedagogiska arbetet. Det framgångsrika och långsiktiga arbetet med folkhälsa ger idag allt högre medellivslängd och glädjande förmåga att även i hög ålder leva ett aktivt liv, men också ett ökande behov av trygga boenden och god omsorg.

Fortsatta satsningar på barn och unga, ett rikt fritidsliv, särskilt stöd och utvecklad omsorg bidrar till tryggheten i varje skede av livet. I Skara ska alla elever kunna förvänta sig en trygg skolmiljö med kunskap i fokus. När elever når kunskapskraven och har en god hälsa förbättras deras uppväxtvillkor och förutsättningar att nå sina drömmar.

Tillväxt är en förutsättning för tryggheten i välfärden. År 2022 föreslås fortsatta satsningar på plan- och byggenheten som ska öka effektiviteten i att bostäder ska byggas och möjligheter för företag att etablera sig eller växa i Skara ska stärkas. Budgeten ger ett starkt mandat att fortsätta arbetet med att förbättra företagsklimatet. Skara har med sitt geografiska läge och långa historia unika och goda möjligheter att omsätta förändring i positiv utveckling. Alla delar av kommunen ska ha en positiv attityd till företagande och uppmuntra till samt stödja företagsamhet, innovation och nya idéer. Myndighetsutövningen ska vara snabb, förutsägbar och rättssäker.

Ett rikt kulturliv är en hörnsten för att alla ska kunna leva ett gott liv. Det ska finnas möjlighet för en meningsfull fritid för alla i Skara, förutsättningar för rörelse, samt gemenskap där även gränser mellan kön och ålder suddas ut. Ett Skara som fortsatt lockar till idrottsturism och kulturupplevelser, som präglas av trivsel och sjuder av aktiviteter är ett Skara där möjligheter till stärkt tillväxt säkras.

Tillit skapar tillväxt. Att invånarna kan lita på ett långsiktigt hållbart arbete för att värna om det goda livet i Skara är en avgörande grundsten. Näringslivet måste också kunna lita på att infrastruktur och service i kommunen håller hög kvalitet, att satsningar på utbildning gör det enkelt att hitta rätt kompetenser i Skara, att dialogen leder framåt till en stark och gemensam syn på hur bäst förutsättningar leder till mest utveckling. Skaras rika föreningsliv ska kunna lita på att all utveckling i Skara sker i dialog och med helheten som fokus.

Vår ambition är att styra med förtroende och tillit, både i det politiska arbetet men också gentemot förvaltningar och medborgare. De beslut som tagits under mandatperioden för att stärka det tillitsbaserade ledarskapet i Skara ska i fortsatt implementering ge förutsättningar för att individens kraft tas tillvara, och leder till de gemensamma möjligheterna.

För framtiden kommer det att behövas en stark samhällsstruktur som klarar en ny tids utmaningar. Alla människors möjlighet att delta i, och bidra till, samhällsgemenskapen är avgörande. Skara som attraktiv plats för näringsliv och boende, som skolstad, som kulturnav, samt som besöksmål och naturresurs måste utvecklas. Genom vår gemensamma trygghet, tillväxt och tillit stärks vår tillförsikt.

Stadsplanering, stärkt sammanhållning mellan landsbygd och tätort och ett stärkt miljöprogram värnar om nästa generations möjligheter att leva det goda livet i Skara.

*Lars Berg, gruppleddare Centerpartiet*

*Tanjo Andersson, gruppleddare Kristdemokraterna*

*Ingrid Kvarnlöf, gruppleddare Liberalerna*

*Lotta Grönlund Plöen, gruppleddare Moderaterna*

*Ylva Pettersson, KSO Moderaterna*

# 1. Kommunens övergripande styrdokument

## Vision

Vision 2025 - Tillsammans skapar vi det goda livet för invånarna i Skara kommun.

Vision Skara 2025 anger riktningen för Skara kommuns verksamheter och utgör en kommungemensam långsiktig målbild för framtiden. Visionen tydliggör för organisationen på vilket sätt de förtroendevalda långsiktigt vill utveckla Skara kommun. Visionen är kommunens beskrivning av hållbar utveckling och arbetet för att nå visionen hjälper till att bygga en socialt, miljömässigt och ekonomiskt hållbar kommun för både människor och företag.

En välfärd av god kvalitet är självklar, men Skara vill mer än så, nämligen skapa attraktionskraft, både inom och utanför kommunen.

Visionen bygger på fyra utvecklingsområden där Skara har extra stor potential att bli framgångsrika och lyckas. Vi ska ha mod att prioritera och lägga kraft på det som behövs, nu och framåt.

### Visionens utvecklingsområden

- **I Skara är vi stolta**  
År 2025 genomsyras Skara av en stolthet. Som invånare trivs vi med att leva och bo i Skara. Vi inser vad det är som gör Skara speciellt.  
I Skara kommuns organisation är vi stolta över vårt arbete och vi motiveras av ett tydligt och visionärt ledarskap. Vi vågar göra prioriteringar och val utifrån vår situation.  
Skara har hittat sin egen väg framåt. Tillsammans bidrar vi alla till att stärka varumärket Skara både i och utanför kommunen.
- **Livsstilen som konkurrenskraft**  
I Skara är det lätt att få familje- och yrkeslivet att gå ihop. Det är nära till allt och man kan kombinera det goda livet på landet med stadens utbud. Här finns mötesplatser för kreativitet, gemenskap, fritid och företagande. Hos oss finns tid att njuta och plats för alla.  
Det äkta och det okonstlade finns ständigt närvarande i den vackra naturen, i våra levande kulturmiljöer och i den närproducerade maten.  
Bra kommunikationer och snabba uppkopplingar tar oss ut i världen och hem igen. Skara är en kreativ och livskraftig kommun mitt i Skaraborg som erbjuder en attraktiv livsstil i tiden.
- **Vi främjar entreprenörskapet**  
I Skara är kreativitet och entreprenörskap givna inslag i vardagen – i alla åldrar. Barn och unga uppmuntras att prova nya saker och att utveckla sina förmågor och talanger.  
I Skara finns en mycket väl fungerande samverkan och dialog med näringslivet. Skolan har ett givande samarbete med högre utbildning och arbetsliv. Därför är möjligheten att starta eget företag ett lika självklart val som fortsatta studier och anställning efter studenten.  
Skara har blivit hela Sveriges förebild för grön innovation och landsbygdsnäringar. Det driver på en spännande samverkan mellan landsbygdsentreprenörer som syns på många håll i kommunen.
- **Självklart hållbart**  
I Skara är det självklart att vi skyddar miljön och använder energi och naturresurser på ett effektivt vis. Våra hållbara vanor gör oss till ett föredöme som stärker normer och värderingar.  
Både på landsbygden och i staden finns goda möjligheter till att försörja sig. Skara kommun har en stabil ekonomi, och vi tar vara på lokala produkter och tjänster. Vi har en långsiktigt hållbar tillväxt. Folkhälsan är god. Det finns ett starkt socialt skyddsnet och ett aktivt civilsamhälle där föreningslivet

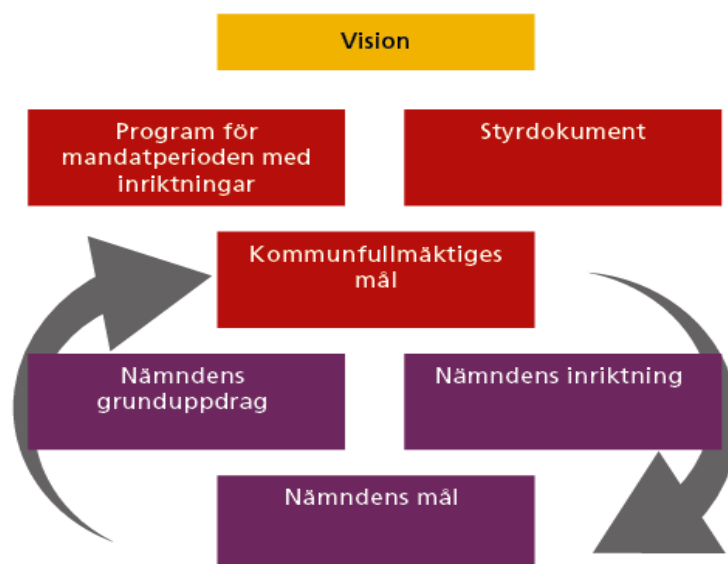
spelar roll. Våra invånare mår bra och deltar i samhället – oavsett bakgrund och livsstil. Det får hela Skara att må bra.

Dessa fyra utvecklingsområden som finns utpekade i visionen ska ligga till grund för hur Skara kommun formar sitt varumärke och för vilka konkreta mål som ska uppnås. På så sätt blir visionen hanterbar. Visionen ska inspirera kommunfullmäktige och nämnderna när mål formuleras, så att målen hela tiden tar Skara kommun närmare det önskade läget - visionen.

*Visionen är politiskt antagen i kommunfullmäktige, februari 2014.*

## Så styrs Skara kommun

Skara kommun är en politiskt styrd organisation där kommunens förtroendevalda företräder invånarna och ansvarar för kommunens service och tjänster i syfte att skapa bästa möjliga livskvalitet för de som bor och verkar i Skara. För att styra Skara kommuns verksamheter fattade kommunfullmäktige i november 2019 beslut om en ny styrmodell för Skara kommun. Styrmodellen är de förtroendevaldas verktyg för att styra Skara kommuns verksamheter. Det är i denna Budget och plan 2021-2023 som den nya styrmodellen tillämpas första gången.



**Vision** Skara 2025 anger riktningen för Skara kommuns verksamheter och utgör en kommungemensam långsiktig målbild för framtiden. Visionen tydliggör för organisationen på vilket sätt de förtroendevalda långsiktigt vill utveckla Skara kommun.

**Program för mandatperioden** beskriver den politiska viljeinriktningen som kommunfullmäktige beslutar för varje mandatperiod. Programmet utgår från kommunens vision och i programmet anger de styrande på vilket sätt de vill utveckla Skara kommun under fyraårsperioden. Programmet utgör ett underlag för kommunens styrdokument, kommunens inriktningar samt inriktningar för nämnder och bolag.

**Kommunens inriktningar** visar vad de förtroendevalda vill att organisationen ska fokusera på för att Skara kommun ska utvecklas i riktning mot visionen. Inriktningarna utgår från programmet för mandatperioden och andra styrdokument. Mottagare av inriktningarna är nämnder och bolag som ansvarar för att arbeta utifrån

dessa. Inriktningarna är tvärssektoriella, har ett koncernperspektiv och bör gälla för hela mandatperioden. Inriktningarna målsätts inte men de följs upp utifrån hur Skara utvecklas i förhållande till dessa inriktningar.

### **Styrdokument**

Kommunens egna styrdokument förtydligar politiska viljeinriktningar och ambitioner eller ett förhållningssätt till något. Styrdokumentet är underlag för att prioritera och ta fram politiska mål. Ansvar och uppföljning av styrdokument bör framgå av varje styrdokument.

**Kommunfullmäktiges mål (nämndernas och bolagens mål)** För att styra och prioritera fastställer kommunfullmäktige mål för kommunens nämnder och bolag. Kommunens nämnder och bolag ansvarar för arbetet att uppnå målen. Målen tydliggör politiska prioriteringar och har invånarna och visionen i fokus. Målen är mätbara så långt det är möjligt och den verksamhet som målen riktar sig till ska kunna påverka måluppfyllelsen.

### **Nämndens och bolagets grunduppdrag**

Alla nämnder och bolag har ett grunduppdrag som beskriver syftet med verksamheten. Nämndernas grunduppdrag redovisas i reglementet och bolagens grunduppdrag redovisas i ägardirektivet. Förvaltning och bolag informerar nämnden och bolagsstyrelsen om verksamhetens resultat i relation till verksamhetens grunduppdrag.

### **Nämndens och bolagets inriktning**

Utöver grunduppdraget kommuniceras också den politiska inriktningen för varje nämnd och bolag. Syftet är att tala om för förvaltningen och bolaget i vilken riktning de förtroendevalda vill utveckla verksamheten under mandatperioden. Denna inriktning tar sin utgångspunkt i programmet för mandatperioden och nämndens eller bolagets grunduppdrag. Inriktningen beslutas av kommunfullmäktige. Inriktningarna följs upp men målsätts inte.

### **Nämndens mål**

Nämnden och bolaget föreslår kommunfullmäktige mål. Kommunfullmäktige fastställer sedan mål för kommunens nämnder och bolag. (se rubrik Kommunfullmäktiges mål här ovan.)

### **Intern kontroll**

Intern kontroll är en ständigt pågående process där politiker och tjänstemän samverkar. Syftet är att med en rimlig grad av säkerhet, kunna uppnå att verksamheten bedrivs ändamålsenligt och kostnadseffektivt. Att lagar, reglementen och riktlinjer finns och efterlevs samt att tillförlitlig finansiell rapportering och information om verksamheten finns.

## **Kommunens plan och budget**

Skara kommuns plan och budget är det övergripande och överordnade styrdokumentet för Skara kommuns nämnder och bolagsstyrelser. Plan och budgetens roll är att inom de ekonomiska ramarna och gällande lagstiftning ange kommunfullmäktiges prioriterade mål och inriktningar. Planer, program, riktlinjer och policy som kommunfullmäktige har antagit ska följas och genomföras, men är underordnade plan och budget.

Utifrån programmet för mandatperioden ska kommunens plan och budget sätta ramen för de resurser och den verksamhet som styrelse, nämnder och bolag har i uppdrag att genomföra för det kommande året, samt en plan för ytterligare två år. Budgeten anger vilka prioriteringar som görs i syfte att nå de uppställda målen.

### **Årsredovisning**

Årsredovisningen avlämnas av kommunstyrelsen till kommunfullmäktige i april året efter verksamhetsåret. I årsredovisningen följs kommunens plan och budget upp.

I årsredovisningen återrapporteras hur kommunen klarat att följa de gemensamma målen och vad som hänt under året. Där samlas styrelses, nämnders och de kommunala bolagens ekonomiska redovisning och slutsatser dras om ekonomi, investeringar och hur man lyckats följa den uppsatta budgeten. Där framgår vidare hur kommunens insatta resurser gett utslag i form av nivå på god ekonomisk hushållning. Årsredovisningen är ett verktyg för budgetarbetet då den ger svar på året som gått och input för kommande år.

## Nämndernas plan och budget

Nämndens plan och budget utgår från nämndens grunduppdrag, nulägesanalys, mål och inriktning för nämnden, särskilda uppdrag samt ekonomi och resurser. Nämnden identifierar och uppdaterar sig inom dessa områden under årets inledning och föreslår inriktning och mål till kommunfullmäktige. Efter kommunfullmäktiges beslut ska styrelse och nämnder senast i december ha brutit ner de ramar som anges i kommunens plan och budgetdokument till nämndens plan och detaljbudget. Denna ska då för budgetåret och planåren spegla de inriktningar och mål som anges i beslutet om kommunens plan och budget som kommunfullmäktige fattar i juni (alt. november).

## Förvaltningarnas verksamhetsplan

Förvaltningars (avdelningars/enheters) verksamhetsplaner utgår från nämndens plan och budget och utgår ifrån mål, inriktningar och ekonomi och är en planering för det kommande året.

## Skara kommun som arbetsgivare

Kommunens medarbetare är en av Skara kommuns viktigaste resurser, ett gott personalstrategiskt arbete är avgörande för att nå visionen Skara 2025. Utifrån visionen ska medarbetare kunna förena arbetsliv med privat och familjeliv. Det ska inom kommunens organisation finnas plats för samverkan, kreativitet och internt entreprenörskap. Genom att erbjuda bra arbetsmiljöer, utvecklingsmöjligheter och goda anställningsvillkor där heltid är norm ges förutsättningar för ett hållbart yrkesliv.

Att trygga kompetensförsörjning idag och i framtiden är en gemensam utmaning för offentliga och privata aktörer såväl i Skara kommun som i övriga landet. Det förutsätter samarbete och gemensamma insatser på både kort och lång sikt för att utveckla Skaras attraktionskraft både som arbetsgivare, boendeort och geografiskt område. Tillgång till medarbetare med rätt kompetens är en förutsättning för både näringslivets och kommunens möjlighet att växa, utvecklas och skapa hållbar tillväxt. Som arbetsgivare handlar det om att skapa en organisationskultur som präglas av stolthet, tillit och trivsel där medarbetare och ledare arbetar tillsammans mot gemensamma mål. Det i sin tur bygger ett starkt arbetsgivarvarumärke som ger förutsättningar för attraktivitet, utveckling och tillväxt.

Skara kommun ska kännetecknas av att vara effektiv organisation med engagerade och initiativtagande ledare och medarbetare. Arbetsplatserna ska präglas av ett öppet och inkluderande klimat där den goda arbetsmiljön ger förutsättningar till ett hållbart yrkesliv. Rätten till heltid, flexibla arbetstider med en positiv syn på arbete på annan plats och övriga beslut som bygger Skaras arbetsgivarvarumärke ska konsekvent ingå i arbetet med att rekrytera och värna om medarbetarna. I Skara kommun tas medarbetarnas fulla potential tillvara genom verksamhetsanpassad och individuell kompetensutveckling. Skara kommuns ambitioner som arbetsgivare beskrivs i medarbetarpolicyn och strategi för kompetensförsörjning.

Fokusområden i Strategi för kompetensförsörjning:

- Ledar- och medarbetarskap i samspel.
- Arbetsmiljö och hälsa.
- Kompetensutveckling.

## Kommunens strategier och program

Det finns ett antal politiskt beslutade strategier som ska klargöra den önskade riktningen för respektive område; Folkhälsostراتيجية 2021-2023, Miljöstrategi 2017-2025, strategi för kompetensförsörjning, Cykelstrategi 2016-

Bostadsförsörjningsprogram som antogs av Kommunfullmäktige 2019 som kopplar an till Skaras vision 2025.



## 2. Budget 2022 med plan 2023-2024

### Kommunens inriktningar

#### Innovation, nytänkande och samverkan ska genomsyra all verksamhet

För att möta framtidens utmaningar behöver Skara vara en kommun i utveckling som tar tillvara innovation och nya idéer, både när den egna verksamheten utvecklas men även för att skapa förutsättningar för företag och människor att verka i Skara. Kommunens egna verksamheter ska sträva efter att hitta nya smartare sätt att arbeta. Utveckling kräver också samarbete och Skara ska vara en drivande kraft för mer samarbete, såväl mellan kommunens förvaltningar och bolag, med kommuninvånarna, näringslivet samt med andra kommuner.

#### Skara skapar tillväxt - långsiktig och hållbar

Skara ska ha det bästa klimatet för företagsamma människor, där dialogen mellan näringslivet och kommunen ska förenklas och förbättras ytterligare. I Skara ska det vara enkelt att starta och driva företag, det ska finnas ett bra utbud av kreativa mötesplatser där företagsamma människor kan mötas. Skara kommun ska skapa förutsättningar för att möta behovet av att bygga verksamhetslokaler i Skara.

#### Skara ska upplevas som en trygg plats

Samtliga kommunens verksamheter ska arbeta trygghetsskapande inom sina områden och i samverkan med andra aktörer för att öka den upplevda tryggheten hos invånarna i Skara. I Skara ska människor i alla åldrar tryggt kunna röra sig överallt i hela kommunen, under alla tider på dygnet.

### Kommunfullmäktiges mål

Kommunfullmäktige har beslutat om riktlinjer för god ekonomisk hushållning och finansiella mål. De finansiella målen som fastställts är att resultatet över tid ska säkra kommunens tillgångar från inflation och att kommunen över tid ska amortera på de lån som kommunen har (exkl. bolagens andel) utifrån låneportföljens storlek.

### Sammanställning KF-mål

Kommunfullmäktige mål	Ansvarig nämnd
Lokalnöjdheten ska öka. Förbättra Måltidsupplevelsen. Öka gata/parks medborgarindex.	Nämnden för Service- och Teknik
Högre måluppfyllelse i årskurs 3, 6 och 9 samt gymnasiet. Den upplevda tryggheten på Viktoriaskolan ska öka. Genomströmningen av elever på Katedralskolan ska öka.	Barn- och utbildningsnämnden
Minska antalet hushåll som uppbär försörjningsstöd från 433 st, år 2019 till 250 st, år 2022. Sjukskrivningarna ska minska med 2 procentenheter från 2019 års nivå fram till årsskiftet 2022/2023. Brukartiden ska öka inom hemtjänsten och 2022 ska brukartiden uppgå till lägst 55 procent.	Omsorgsnämnden



Antal besökare till biblioteket ska öka och uppgå till minst 10 000 besökare, varav 800 barn inom gruppen barnverksamhet från förskole- och skolverksamhet i Skara kommun, årligen.  Antalet besökare och intäkter i samtliga fritidsanläggningar i kommunen ska öka.	Kultur- och Fritidsnämnden
Minska miljöpåverkan på Skara kommuns vattendrag genom förvaltningssamverkan och öka kunskap.  Ökad kundnöjdhet för kommunens service inom nämndens myndighetsområden.	Miljö- och byggnämnden
Skara kommun ska genom dialog, service och tillgänglighet skapa ett företagsklimat i toppklass och därmed de bästa förutsättningarna för hållbart företagande.  Ökad upplevd trygghet i Skara kommun.  Planera och arbeta för ökat invånarantal i enlighet med långsiktig målsättning 24000 invånare till år 2030.	Kommunstyrelsen
Uppnå målen och intentionerna i ägardirektivet.	Centrumbostäder AB
Uppnå målen och intentionerna i ägardirektivet.	Skara Energi AB

## Nämndernas grunduppdrag och inriktningar

Sammanställningen nedan visar nämndernas grunduppdrag hämtade från nämndernas reglemente samt respektive nämnds/bolags inriktning/inriktningar.

### Nämnden för Service- och Teknik

Skara och Götene kommuners gemensamma nämnd har till uppdrag att på ett kvalitativt och effektivt sätt ta till vara på och utveckla gemensamma resurser inom verksamheterna gata/park, fastighetsservice och kost. Nämndens uppdrag är att ge kommunernas verksamheter och deras medborgare en professionell, ändamålsenlig och kostnadseffektiv service.

#### *Nämndens inriktning*

Nämnden för Service och Teknik har en kostnadseffektiv och professionell förvaltning som sätter medborgarna i fokus och möter verksamheternas behov genom att erbjuda god och näringsrik mat, välvårdade och ändamålsenliga lokaler samt en trygg tilltalande trafik- och utemiljö.

### Barn- och utbildningsnämnden

Barn- och utbildningsnämndens grunduppdrag är att:

- Barn och elever ska inhämta och utveckla kunskaper och värden utifrån sina olika behov.
- Främja utveckling och lärande samt en livslång lust att lära.
- Förmedla och förankra respekt för de mänskliga rättigheterna och de grundläggande demokratiska värderingar som det svenska samhället vilar på.
- Samarbeta med hemmen och främja barns och elevers allsidiga personliga utveckling.

#### *Nämndens inriktning*

Barn i behov av särskilt stöd ska identifieras i tidig ålder.

Alla barn och elever i Skara ska ges förutsättningar att nå sin fulla potential.

- Trygghet och studiero
- God kvalitet på utbildningen

Genomströmningen av elever på Katedralskolan ska visa en positiv trend.

För båda inriktningarna är heltidsmentorerna ett viktigt verktyg att nå målet.

### **Omsorgsnämnden**

Omsorgsnämndens grunduppdrag är att tillhandahålla omsorg, service, upplysningar, råd, stöd, vård och ekonomisk hjälp till familjer och enskilda som behöver det för att främja medborgarnas:

- Ekonomiska och sociala trygghet
- Jämlikhet i levnadsvillkor
- Aktiva deltagande i samhällslivet

Grunduppdraget syftar också till att frigöra och utveckla enskildas och grupperns egna resurser.

#### *Nämndens inriktning*

Hållbar bemanning utifrån:

- Effektivitet
- Kvalitet
- Arbetsmiljö
- Ekonomi

Utveckla metoder och insatser i syfte att individerna förvaltningen möter ska uppnå makt att förändra sin situation mot:

- Självförsörjning
- Självtändighet
- Självbestämmande

### **Kultur- och fritidsnämnden**

Kultur- och fritidsnämnden arbetar för ett rikt kultur- och idrottsutbud, där ett attraktivt kultur- och föreningsliv med ideella krafter skapar en trygg och gemensam plattform.

Kultur- och fritidsnämnden stödjer också det civila samhället, som bär upp en stor del av kommunens kultur- och fritidsliv.

#### *Nämndens inriktning*

Skara kommuns invånare i alla åldrar skall ha ökad tillgång till bibliotekets lokaler, medier och programverksamhet. Läsfrämjande verksamhet för barn- och unga ska öka i Gamla biblioteket för att nyttja lokaler och intensivt generera generationsöverskridande aktiviteter.

En ökad satsning på idrottsturism skall innebära effektivare användande av våra fritidsanläggningar.

Kommunen ska i ökad grad samverka med civilsamhället vid kultur- och fritidsevenemang vilket ger större social sammanhållning med föreningslivet.

### **Miljö- och byggnämnden**

Miljö- och byggnadsnämnden ansvarar för kommunens myndighetsutövning och rådgivning enligt lag när det gäller bl.a. bygglovsfrågor, miljöskydd, livsmedel, tobak, receptfria läkemedel och hälsoskydd.

#### *Nämndens inriktning*

Nämnden ska verka för att utöva kommunens myndighetsutövning på ett rättssäkert och effektivt sätt. Utöver detta ska nämnden också ge tydlig information och verka för att nå bästa möjliga servicen till invånare och företag.

Det är en självklarhet att det på ett enkelt sätt ska gå att utföra sina miljö och bygg ärenden via smarta digitala

tjänster.

Nämnden ska verka för möjliga samarbetsformer internt och över kommungränsen för att hitta synergieffekter gällande effektivitet, kunskapsutbyte, minskad sårbarhet och ekonomiska fördelar.

Nämnden ska också verka för att hitta nya, smartare och kreativa sätt att arbeta. Tänka utanför boxen och våga ta nya spännande steg mot framtiden för att ligga i framkant gällande utveckling och innovation.

### **Kommunstyrelsen**

Kommunstyrelsens grunduppdrag är att utifrån ett helhetsansvar leda och samordna kommunens verksamheter, utveckling och ekonomi. Därtill fullgöra den lagstadgade uppsiktsplikten.

#### *Nämndens inriktning*

I Skara ska kreativitet och entreprenörskap vara givna inslag i vardagen i alla åldrar. Skara kommun ska ha en väl fungerande samverkan och dialog med näringslivet och skolan har ett givande samarbete med högre utbildning och arbetsliv. Det ska vara enkelt för invånare, företag och organisationer att komma i kontakt och samarbeta med kommunen.

### **Centrumbostäder**

Centrumbostäder i Skara AB har som grunduppdrag att inom Skara kommun i allmännyttigt syfte förvärva, äga, bebygga, förvalta, förädla och försälja fastigheter med bostäder och även en mindre mängd lokaler. Samt utveckla boendet, erbjuda boinflytande. Agera enligt affärsmässiga principer. Bolagets verksamhet ska präglas av ett bostadssocialt ansvar och ansvar för bostadsförsörjningen.

#### *Bolagets inriktning*

Hållbarhet – miljömässig, ekonomisk och social hållbarhet

Centrumbostäder fokuserar på en hållbar utveckling och utgångsläget är att beakta samtliga perspektiv i allt bolaget gör.

- Minskad klimatpåverkan
- Värna en god bolagsekonomi som skapar möjligheter
- Sociala utmaningar

### **Skara energi**

Ändamålet med bolagets verksamhet är att vara ett ledande företag för infrastruktur. Bolagets tjänster ska präglas av stor driftssäkerhet, rationellt utförande och drift, god ekonomi, god miljö och med fokus på kunderna.

Fjärrvärmeverksamhet samt produktion av och handel med el ska bedrivas på affärsmässig grund.

VA- verksamhet ska bedrivas i enlighet med lokaliseringsprincipen, förbudet mot spekulativ verksamhet och självkostnadsprincipen. Vid drift av allmän Va-anläggning i annan kommun görs avsteg från lokaliseringsprincipen samt ställs krav på affärsmässig grund. Likvideras bolaget ska dess behållna tillgångar tillfalla Skara kommun.

## Prioritering för budgetperioden

**Skaras unika resurser ger fantastiska möjligheter. Att lyfta och stärka Skaras attraktionskraft är en övergripande prioritering. Det handlar om Skara som boendekommun, som nav för grön utveckling, som innovations- och utbildningsnod och som Skaraborgs nav i en växande arbetsmarknadsregion.**

### Trygghet

Delaktighet och inflytande är viktiga inslag i ett arbete för ökad upplevelse av trygghet. Kommundirektören får i uppdrag att ställa samman resultatet av medborgardialog och utifrån detta arbete föreslå prioriteringar för invånarnära kommunutveckling och kommunens visionsarbete.

I Skara ska man kunna leva ett rikt och oberoende liv i alla livets skeden, i trygg förvisning om att välfärden fungerar när man behöver den. Just nu pågår ett större arbete där kommun och region gemensamt kraftsamlar för en omställning mot god och nära vård.

En del i det arbetet är att Hälso- och sjukvårdsavtalet med underavtal och överenskommelser revideras inför ny avtalstid. En annan del är att huvudmännen gemensamt arbetar fram en unik läns-gemensam strategi för god och nära vård, Färdplan Nära vård.

Satsningar på ett nytt särskilt boende och trygghetsboenden kommer att öka tryggheten, men också att ställa krav på nya arbetsformer för att möta ett ökat behov och nya lagkrav. Detta måste Skara möta upp. En åtgärd som ökar tryggheten och förebygger ohälsa är möjligheten att få hjälp med enklare åtgärder i hemmet. Kommunstyrelsen får 150 000:- för att möjliggöra funktionen *Fixarbrandis* i SMS förvaltning.

Samverkan barn och unga är en långsiktig satsning som ger en sammanhållen struktur för att leva upp till barnkonventionens krav på trygghet för alla som växer upp i Skara. I budgeten fortsätter denna satsning. Utredning som visar vad som krävs för att bli en Fullvärdig Familjecentral genomförs under 2021. Under 2022 ska ytterligare steg tas i samverkan mellan omsorgsnämnden och barn och utbildningsnämnden för att utveckla Skaras Familjecentral i den riktning som krävs.

Föreningsliv och studieförbund spelar en avgörande roll för att skapa gemenskap och bryta ofrivillig ensamhet och utanförskap. Genom föreningsbidrag ska denna inriktning stärkas.

Skaras Kommuns gemensamma miljöer skall vara attraktiva, trygga och tillgängliga.

Oavsett hur man färdas skall framkomligheten vara god, belysning och trygghetsskapande åtgärder ska prioriteras. En dialog med de kommunala råden, föreningar och näringsliv ska genomföras med fokus på trygghetsskapande gestaltning och t.ex. övervakningskameror. Arbetet med att stärka Skara som attraktiv och säker kommun för cykel och gångtrafik skall fortgå.

För Alliansen i Skara är det skarabon som står i centrum för varje beslut som fattas. Målet är ett samhälle där individens möjligheter ökar genom att det gemensamma goda värnas. Den tydliga inriktningen är att stödja de som är i behov av stöd, men samtidigt låta de som står på egna ben få ha eget utrymme, utan onödiga pålagda krav, att få stå fria.

I olika perioder i livet är vi i behov av stöd och guidning. Detta kan ofta komma av våra naturliga gemenskaper, men att fatta goda beslut för det egna livet ska stödjas av samhället. Det ska vara lätt att göra rätt. Små investeringar på förebyggande arbete, kan innebära stora besparingar såväl ekonomiskt som i mänskligt kapital. Därför är det viktigt att lägga resurser i det socioekonomiska arbetet.

Kommunen har dels ett Folkhälsoråd och dels ett Brottsförebyggande råd som är viktiga instanser som kan nyttjas och utvecklas vidare för att bättre nå målet om trygghet och känslan av att vara ”hemma”. Att utveckla dessa kommunövergripande råd är en prioritering.

### Tillväxt och innovation

Skara kommuns läge mitt i en växande gemensam arbetsmarknad i Skaraborg ger möjligheter till tillväxt och utveckling utifrån Skaras unika tillgångar och resurser. De mål som ställts för tillväxt ska stärka kommunens samverkan med näringslivet vilket ger långsiktigt underlag för den kommunala välfärden, och möjlighet för individen att leva det goda livet i Skara i alla livets skeden. 2021 förstärktes planarbetet med en miljon som kvarstår, 2022 tillförs ytterligare 1 milj kr för att förstärka planenheten för arbete med att möjliggöra förtätning, detaljplaner på landsbygd och näringslivsutvecklande planarbete. Skara kommun ska i planering och verksamhet sträva efter att uppnå befolkningsmålet 24000 invånare före 2030.

Besöksnäringen är en basnäring i Skara som bidrar till att kommunen utvecklas. Utifrån bland annat den reviderade Vision Varnhem som tagits fram 2021, och samverkan kring Hornborgasjön och övriga besöksmål (t.ex. museet, biblioteket och småstaden, Sommarland, Stenaracet, travet och vandringslederna) i Skara ska besöksnäringen i hela kommunen främjas. Skara kommuns kommunikationsavdelning arbetar strukturerat med den centrala uppgiften att informera och kommunicera, vilket är en avgörande funktion för såväl demokrati som att ta vara på effekterna av utveckling. Det finns idag en mycket god riktlinje för kommunens kommunikation, men ingen samlad strategi. Kommunens attraktionskraft kan lyftas och kommuniceras genom att ta fram en strategi som sätter det arbetet med att stärka attraktionskraften i centrum. Kommundirektören får i uppdrag att ta fram en tillväxtstrategi för Skara där besöksnäring, kommunikation, trygghetsskapande arbete mm får ökad kraft genom ett strategiskt helhetsperspektiv.

De medel som frigörs när hyresavtal vid besöksmålet i Varnhem avslutas 2021 möjliggör ett långsiktigt avtal med Centrubostäder.

2021 tillsattes en styrgrupp för arbetsmarknadsfrågor, för att öka fokus på arbetets kommunövergripande karaktär och för att möjliggöra förvaltningsöverskridande samverkan utifrån en strategi för arbetsmarknadsarbete i kommunen. Kommundirektören får i uppdrag att utifrån strategin utreda effektiv organisation och budgetering av arbetsmarknadsarbetet inför 2023. Under 2022 avsätts 2 miljoner för *Samverkan arbetsmarknadsfrågor* efter den modell som så framgångsrikt gett effektivitet i arbetet Samverkan barn och unga. På så sätt möjliggörs arbete med t.ex. servicevärdar, trädgårdstjänst, språkutvecklande praktikplatser m.m. på ett sätt som ger verksamheterna mandat att forma åtgärderna utifrån nya nationella riktlinjer och Skaras behov i en tid med snabba och stora förändringar på området. Detta ska kunna vara ett ”vinna-vinna”-koncept som ger möjlighet att få in invånare i sysselsättning istället för att åberopa försörjningsstöd, och ger kommunen möjlighet att erbjuda kvalitativa motprestationer inom försörjningsstödet i enlighet med socialförsäkringslagen.

Skara är inne i en spännande utvecklingsfas där infrastruktursatsningar, näringslivsutveckling, kultur- och fritidsinsatser och bostadsplanering ger möjligheter till hållbar och positiv expansion.

SLU, Naturbruksskolan och BYS bedriver högkvalitativa utbildningar i Skara och ingår i ett utbildningsnätverk som kan ge positiv återverkan i Skara kommun. Nu utvecklas även det utbildningsutbud på Axevalla som regionen är huvudman för. Tillsammans med våra kommunala skolor och Axevalla folkhögskola, Olingsgymnasiet och Skara skolscen är alla en del av skolstaden Skara. Tidigare beslut om satsningar på internationalisering kvarstår liksom 500 000 till marknadsföringsinsatser för att förbättra inflödet av interkommunala ersättningar, som dock i budget förläggs till Katedralskolan att fördelas och hanteras av den lokala styrelsen så att såväl kommunikationsenhetens insatser som övriga insatser kan ersättas, och lärarna avlastas.

I Skara kommun finns även ett stort antal organisationer och företag som kan utvecklas och bidra till kommunens näringsliv inom de för Skara så viktiga gröna näringarna, där samverkan med dessa forsknings- och innovationsinriktade utbildningar kan ge stor positiv effekt. Målet är att få till en innovationsnod i Skara kring de hållbara näringarna. Ett fokus för Skara är att vara en aktiv part och främja en sådan utveckling

## Tillit

Tillit och respekt kan endast växa fram och stärkas i ömsesidighet. Det innebär att den gemensamma tilliten, samhällskittet, är beroende av att var och en både tar sitt ansvar och bemöts med respekt. Ansvar och respekt ska prägla allt bemötande i kommunens verksamheter.

### ***Ledning och medarbetarskap i utveckling.***

Yrkesstoltheten och kraften hos medarbetarna tas bäst tillvara i en arbetsmiljö som präglas av tillit. Detta har varit grunden för de beslut under mandatperioden som har haft inriktningen att utöka flexibiliteten, det professionella handlingsutrymmet och det individuella ansvaret i medarbetarskapet i Skara. I Skara ska vi inte enbart arbeta med tillitsbaserad styrning, utan i allt verka för en tillitsskapande organisation.

En tillitsskapande organisation är tillåtande, trygg, rättvis och visar sann omtanke om individen. Ett strukturerat arbete med den bärande kulturen är avgörande för ökande tillit. Den strategi för kompetensförsörjning som har tagits fram lägger en stabil grund för medarbetarskap i Skara. Som medarbetare i Skara ska man ha tillgång till ett medarbetarpaket som är hälsofrämjande och ger stöd för ett hållbart yrkesliv; en individuell kompetensutvecklingsplan, rätt till heltid, ett systematiskt arbetsmiljöarbete och ett arbetsgivarperspektiv som bygger på dialog och förtroende. Som chef i Skara kommun ska man få högkvalitativ ledarskapsfortbildning, ett starkt mandat för ett flexibelt och individinriktat ledarskap och tydliga krav där det råder balans mellan förväntningar och resurser. Skara kommun som arbetsgivare ska verka för individuella lösningar, samverkan och utveckling genom frihet i yrkesutövningen.

Medarbetarna är den viktigaste resursen kommunen har för att kunna vara i frontlinjen för de behov som invånarna har i Skara. Därför behöver kommunen som arbetsgivare tillsammans med alla medarbetare utveckla kunskapsorganisationen så vi än mer lär på jobbet. Därför behövs fortbildning och kunskap i kvalitetsutveckling, samt dokumentation, för att kunna se på avvikelser och utveckla därifrån. Kommunen behöver erbjuda kompetenshöjande fortbildning för alla medarbetare, som utgår från verksamhetens behov och de individuella kompetensutvecklingsplanerna, för att alla ska kunna utvecklas i sitt arbete. Detta behöver göras för att dels behålla personal men också för att kunna attrahera nya medarbetare. Mottot i arbetet ska vara ett "Hållbart arbetsliv".

Kommunens ambitioner som arbetsgivare beskrivs i nu antagna strategin för kompetensförsörjning och medarbetarpolicyn. Arbetet med att utveckla och behålla kommunens befintliga medarbetare ska prioriteras för att stärka kommunens arbetsgivarvarumärke och trygga framtidens kompetensförsörjning. Detta genom ett fokuserat arbete inom områden arbetsmiljö och hälsa, medarbetarskap och ledarskap i samspel samt kompetensutveckling.

En god arbetsmiljö är en av de viktigaste och mest avgörande faktorerna för att både behålla medarbetare men också att rekrytera framtidens. Under 2021 har ett nytt avtal för samverkan och arbetsmiljö antagits partsgemensamt i kommunen. Det påbörjade arbetet med att stärka samverkansprocessen och implementeringen det nya avtalet ska fortgå under 2022. Genom en god arbetsmiljö ges alla medarbetare förutsättningar till ett hållbart arbetsliv där heltid är norm, arbetstiden förläggs flexibelt och med en positiv syn på arbete på annan plats, det ska också finnas möjlighet till förlängt arbetsliv om så önskas.

Skara kommun ska kännetecknas av att vara en effektiv organisation med engagerade och initiativtagande ledare och medarbetare. Framtidens kompetensutmaning ställer större krav på verksamheterna att anpassa sig, ta till sig ny teknik och utveckla innovativa arbetssätt. Alla medarbetare är ansvariga och delaktiga i att skapa arbetsenheter som genomsyras av medborgarfokus, lyhördhet och innovativ samverkan. Som chef behöver man ha tillit till och vetskap om medarbetarnas kompetenser och förmågor för att lösa uppdraget. Genom god dialog och samverkan skapas trygga relationer och ges medarbetarna möjlighet till delaktighet. Detta utvecklar robusta och hållbara verksamheter som vågar testa nya metoder, arbeta innovativt och fatta modiga beslut tillsammans.

I Skara är alla chefer nyckelpersoner och förebilder i arbetet med att organisera och utveckla verksamhet samt i att skapa förutsättningar för medarbetarnas utveckling. Allt ledarskap ska vara tillitsskapande och utgå från en självklar respekt för medarbetares professionalism och yrkesfrihet. Ett program för kompetensförsörjning har under 2020 arbetas fram och implementeringen har påbörjats under 2021 i samband med verksamhetsplanerna. Under 2022 fortsätter detta arbete

## Uppdrag till styrelse och nämnd

### *Kommunstyrelsen*

#### *Inriktning:*

I Skara ska kreativitet och entreprenörskap vara givna inslag i vardagen i alla åldrar. Skara kommun ska ha en väl fungerande samverkan och dialog med näringslivet och skolan har ett givande samarbete med högre utbildning och arbetsliv. Det ska vara enkelt för invånare, företag och organisationer att komma i kontakt och samarbeta med kommunen.

#### *Mål för Kommunstyrelsen:*

Skara kommun ska genom dialog, service och tillgänglighet skapa ett företagsklimat i toppklass och därmed de bästa förutsättningarna för hållbart företagande.

Ökad upplevd trygghet i Skara kommun.

Kommunens chefer ska få fortsatt stöd i att utöva ett gott ledarskap. Ledarskapsutvecklingen kan bli mer kunskapsbaserad och samordnad, det behövs också mer kunskap om effekter av fortbildning inom ledarskap.

100 000 kr avsätts för att i enlighet med efterfrågan i medborgardialogen och företagsklimatsenkäten stärka forumen för dialog mellan politik och näringsliv/medborgare i Skara. För MEGA+ starka utveckling som bidrar till ett levande Skara och tillväxt tillförs 150 000 kr årligen för hållbar projektledning utöver det hittillsvarande årliga anslaget. Under 2022 tillförs kommunstyrelsen även 250 000 kr i utökning för att ge förstärkta möjligheter till evenemang som bidrar till upplevelser och tillväxt i Skara. Detta innebär att näringslivet och föreningslivet har utökade möjligheter att tillsammans med kommunen skapa events som gynnar hela Skara.

Kommundirektören får i uppdrag att verka för samarbeten med nyckelaktörer i Skaraborg och utreda möjligheterna för ett samarbete med Destination Läckö Kinnekulle. Skaras kulturhistoriska besöksmål ska stärkas och utvecklas. Kommundirektören får i uppdrag att utifrån den goda dialog som etablerats med Järnvägsföreningen kring utvecklingen av kvarteret Stinsen utreda hur lokstallarna, omgivningen och verksamheten bäst hålls samman som välfungerande helhet.

Skara kommuns klimatlöften och miljöplan har satt en ny hög ambitionsnivå för arbetet med hållbarhet i kommunen. En första utvärdering av effekterna ska göras under 2022.

Kommundirektören har haft i uppdrag under 2021 att ta fram rutiner för effektiv implementering av goda exempel i centrala frågor, s.k. benchmarking i Skara. Dessa rutiner ska implementeras under 2022.

Skara kommun har ett omfattande fastighetsbestånd och även verksamhet förlagd i lokaler i annans ägo, främst Skara Äldrehem och Centumbostäder. Under 2021 har delar av lokalanvändningen utretts, och beslut tagits om förändrad användning av delar av lokalerna. Under 2022 får kommundirektören i uppdrag att göra en övergripande utredning kring samtliga lokaler som ägs eller används av Skara kommun och ta fram en lokalutredning som visar på bästa möjlighet till effektiv fastighetsförvaltning i ett kommunövergripande perspektiv. Under 2022 ska hyresökningen i de kommunala fastigheter där kommunen bedriver verksamhet vara 0%.

Folkets Park ligger strategiskt placerat nära Skaras centrum, samt det friluftsområde som nu ingår i en utredning kring hur vi utvecklar Skaras attraktionskraft. Kommundirektören får i uppdrag att utreda möjligheten att genom t.ex. ett markbyte ge Fokus möjlighet till strategisk utveckling och ge kommunens markinnehav i området mer sammanhängande och strategiskt gynnsamma möjligheter.

HR-avdelningen har under 2021 genomfört ett omfattande utvecklingsarbete med en ny strategi för kompetensförsörjning, utvecklade insatser kring ledar- och medarbetarskap och nya rutiner för samverkan.



Under 2022 ska arbetet med att utveckla Skara som en attraktiv arbetsgivare med fokus på hållbart yrkesliv fortsätta. Kommundirektören får i uppdrag att under 2022 revidera utformningen av kommunens rekryteringsannonser så att den tillitsskapande organisationen och arbetsgivarvarumärket stärks utifrån bärande kultur och fattade beslut kring medarbetarskap och ledarskap i kommunen. Att trygga kompetensförsörjning idag och i framtiden är en av kommunens största utmaningar. Den vakanta tjänsten på HR-enheten ska tillsättas med huvuduppdrag att på strategisk nivå driva kommunens utvecklingsarbete inom kompetensförsörjning och övergripande processer i syfte att stärka kommunens arbetsgivarvarumärke.

I samband med hanteringen av pandemin har kommunen fått värdefulla erfarenheter och lärdomar att ta med i det fortsatta utvecklingsarbetet. Det har handlat om prioritering, samverkan inom kommunen och med civilsamhället och näringslivet, att säkerställa att personalen används på bästa möjliga sätt och att dra nytta av digitaliseringens möjligheter. Kommunstyrelse och samtliga nämnder får i uppdrag att säkerställa att erfarenheterna och lärdomarna från hanteringen av coronapandemin tillvaratas i utvecklingen av verksamheterna.

Hela Skara ska leva och utvecklas. I budgeten finns det särskilda medel avsatta för landsbygdsutveckling. Medlen kan av kommunstyrelsen fördelas på annan nämnd.

Alla ska ha möjlighet till bra boende, en utbildning och en meningsfull sysselsättning.

Utbildningsnivån i Skara kommun ska höjas. Arbetsmarknaden i Skara ska stärkas tillsammans med näringslivet. Skara ska stärka allas möjlighet till bra boende. Kommundirektören får i uppdrag att utreda hur kommunens organisation kring samhällsbyggnadsärenden t.ex. samverkan mellan plan- och byggavdelningarna bäst utvecklas för att ge kraft åt tillväxt och utveckling. Utredningsuppdraget ska redovisas senast 1 maj 2022.

### **Omsorgsnämnden**

*Inriktningen* för Omsorgsnämnden är att jobba för *hållbar bemanning* utifrån effektivitet, kvalitet, arbetsmiljö och ekonomi. Nämnden ska utveckla metoder och insatser i syfte att individerna som nämnden möter ska uppnå makt att förändra sin situation mot *självförsörjning, självständighet och självbestämmande*.

#### *Mål* för Omsorgsnämnden

Sjukfrånvaron ska minska med 2 procentenheter, från 2019 års nivå 7,1 procent, fram till årsskiftet 22/23.

Nämnden ska minska antalet hushåll som uppstår försörjningsstöd från 433 hushåll år 2019 till 250 hushåll år 2022.

Tiden hos brukarna öka inom hemtjänsten och 2022 ska brukartiden uppgå till lägst 55 procent.

Under 2022 lyfts kravet om effektivisering bort från omsorgsnämnden. Detta ger verksamheten en stabilitet och möjlighet att arbeta vidare med systematiska åtgärder för arbetsmiljö och kvalitet som påbörjats.

Omsorgsnämnden berörs mycket i närtid av nya utredningsförslag, nya lagar med mera som behöver hanteras. Även samverkan med andra huvudmän är viktig för att kunna få till det så bra som möjligt för de invånare som berörs.

### **Äldreomsorg**

Omsorgsnämndens stora fokus de närmaste åren är det särskilda boendet som nu kommer byggas, Teglagården, och beräknas stå klart hösten 2023. Därför behövs en utökad ram i planen eftersom antalet SÄBo-platser kommer att öka något, men det kommer också att vara särskilda boenden som kommer att fasas ut när moderna boenden tillkommer.

Under 2021 kommer det att arbetas fram en ny äldreomsorgsplan för Skara kommun, baserad på nytt demografiskt underlag. Äldreomsorgen har i och med pandemin kommit i starkt fokus och det lär komma ännu okända nationella förslag som kan komma att förstärka äldreomsorgen resursmässigt. Ny äldreomsorgslag utreds, staten har tillsatt Coronakommissionen som lär komma med nya förslag och SKR fattar beslut om en strategi för äldre i juni 2021. Statlig utredning finns även om fast omsorgskontakt inom hemtjänsten och utredningens förslag är beslutad med start från 1 januari 2022, vilket kan komma innebära att det behövs fler undersköterskor. Statliga medel bör kunna komma när det införs och i vissa fall kan verksamheten behöva anpassas utifrån dessa förändringar.

Av personalens samlade arbetstid inom hemtjänsten ska tiden hemma hos brukaren öka och antalet personer som kommer hem till den äldre bör vara färre. Enligt den senaste mätningen var det 13 personer hemma hos brukaren i snitt under en 14-dagarsperiod, och vi har under fyra år i rad haft en minskning.

### ***Socialtjänsten***

Skara har en mångfacetterad och utvecklad socialtjänst. Socialtjänsten jobbar med mycket förebyggande verksamhet, har olika insatser att erbjuda och har flera yrkesgrupper som kan möta invånare med åtgärder och insatser i både grupp och enskilt. På så sätt har kommunen lyckats med hemmaplanslösningar och hanterar själv situationen och slipper på så sätt dyra placeringar. Bästa omhändertagandet är i den vardag man befinner sig i för att snabbare komma tillbaka. Kommunen behöver ibland placera på externa boenden som har kompetens för personer som har svårare psykiatrisk samsjuklighet med droger. På senare tid har detta ökat något. En specifik LARO-mottagning med regionen som huvudman (LARO; läkemedelsassisterad behandling vid opioidberoende) har öppnats i Falköping den 1 mars 2021, vilket ska kunna hjälpa en del personer inom denna grupp.

På nationell nivå jobbas det med en utredning kring samsjuklighet, som ska vara klar 30 november 2021. Utredningen ska lägga förslag på och tydliggöra socialtjänstens ansvarsområde gentemot hälso- och sjukvårdens ansvar. Ett antagande är att regionerna får ett större ansvar för den här gruppen av invånare.

Socialtjänstlagen håller på att uppdateras genom betänkandet ”Hållbar socialtjänst – En ny socialtjänstlag (2020:47)” som presenterar förslag som kommer att innebära en stor omställning av socialtjänstens organisering och arbetssätt. Det handlar om förslag kring inriktning mot en jämställd, förebyggande, lättillgänglig och kunskapsbaserad socialtjänst. Lagen kan komma i kraft med start i januari 2023. Nämnden ska ha god framförhållning och följa vad som blir resultatet av lagförslaget.

Målet om ekonomiskt bistånd kvarstår, där antalet hushåll ska minska som uppbär försörjningsstöd med mål om högst 250 hushåll vid utgången av 2022. Därför är den tillkommande arbetsmarknadsstrategin som nu arbetas fram med tillhörande handlingsplan, en viktig del för att kunna nå målet. Båda är kommunövergripande. Förvaltningen ges i uppdrag att komplettera nämndens egen plan för AME Spektra, för att finna ytterligare nödvändiga åtgärder för att kunna nå målet.

### ***LSS under utveckling med ny lag***

Ny LSS-lagstiftning föreslås gälla från 1 januari 2022. Som förslaget just nu ligger kommer staten att ansvara för personlig assistans, medan kommunerna ska ta ansvar för nya LSS-insatser som föreslås. I förvaltningens budgetunderlag beskrivs det väl. Hur kostnadsfördelningen kommer att ske är en uppgift som kommer senare.

Åtta nya LSS-lägenheter är beslutade att komma till på bottenplan i det nya Teglagården. Dessa boenden kommer att lämpa sig bra för äldre personer med LSS, som idag bor på andra boenden.

### ***Hälso- och sjukvårdsavtalet och färdplan nära vård***

Hösten 2021 kommer remissmaterial för att bevakas som gäller både hälso- och sjukvårdsavtal och färdplan nära vård. Detta är viktiga samverkansdokument mellan 49 kommuner och en region i Västra Götaland. Syftet

med färdplanen nära vård är att vidareutveckla samverkan för att kunna ge en god och nära vård genom hela livet. Detta är början till en omställning som kan komma att ge andra förutsättningar. Nämnden behöver beakta resultatet och konsekvenserna kommande år.

### ***Digitalisering och välfärdsteknik***

Skara kommun behöver arbeta förutseende och strategiskt med digitaliseringens utmaningar och välfärdsteknikens möjligheter. Kommunen har sagt ja till Västra Götalandsregionen att vara med i Millenium, som kommer att innebära många samordnings fördelar. Nämnden behöver planera för att kunna arbeta mer digitalt och då behövs en organisation som får den kunskapen. Därför behöver kraft läggas på kompetenshöjning hos personalen att kunna arbeta mer med digitalisering, där det kommer att öppna sig många olika möjligheter. Det gäller även välfärdsteknik.

Kommunen behöver satsa på att vidareutbilda undersköterskor som kan få extra kunskap i digitalisering och välfärdsteknik, som kan vara lite föregångare och implementera ny kunskap i omsorgsnämndens olika verksamheter. De statliga medlen genom Äldreomsorgslyftet ska kunna användas till del av detta.

### ***Medarbetarna – kunskap och kompetens.***

Äldreomsorgslyftet, som är en statlig satsning för att höja kompetensen, ska tas om hand på bästa sätt. Kompetens inom geriatrik och demens är två viktiga områden för kvalitetsutveckling inom äldreomsorgen, där behövs kunnandet inom organisationen höjas.

Förvaltningen ges i uppdrag att se över hur det nya avtalet med Kommunal kan hanteras vad gäller sänkning av nattarbetstid för ständigt natt till 34,20 timmar/vecka mot dagens 36,20 timmar/vecka. Avtalet träder i kraft 1 april 2022, möjligheten att tidigarelägga reformen ska undersökas.

### ***Ledningsstruktur som behöver utvecklas***

Myndigheten Vård- och omsorgsanalys har kommit med en rapport kring chefer i kommunal vård och omsorg behöver bättre förutsättningar att utöva ett gott ledarskap. Ledarskapsutvecklingen kan bli mer kunskapsbaserad och samordnad, och mer kunskap behövs om effekter av ledarskapsutbildningar. Om regeringen beslutar att införa en nationell ledarskapsutbildning, bör den införas stegvis och utformas på ett sådant sätt att det är möjligt att utvärdera effekter.

Det här en nödvändig åtgärd för att få till attraktiva arbetsplatser med ett gott ledarskap, där medarbetarna är trygga och stannar i sina anställningar och utvecklas med den. Förvaltningen ska ta fram en struktur för arbetet med hållbart ledarskap, där olika stödfunktioner utreds, i förhållande till hur många medarbetare man ska kunna leda för att vara en bra chef.

### ***Arbetsmarknadsenheten***

En arbetsmarknadsstrategi antas under hösten 2021 och därefter ska en kommunövergripande handlingsplan tillkomma. Detta är viktigt för utvecklingen av det samlade arbetet som görs på området för hela kommunen, men framför allt viktigt för kommunens invånare att komma i arbete eller utbildning för att man ska kunna bestämma själv över sitt egna liv. Familjer med försörjningsstöd är en grupp som ska prioriteras. Det är viktigt att kommunen har bra samarbete med andra som tangerar området, såsom AF, FK och Samordningsförbundet Skaraborg.

Omsorgsnämnden får, utöver det bortlyfta effektiviseringskravet, en ramutökning om 4,5 miljoner för långsiktig kvalitet och stärkt arbetsmiljö. De 2 miljoner som går in i *Samverkan arbetsmarknad* utgör också en förstärkning inom omsorgsnämndens verksamhet.

## *Barn- och Utbildningsnämnden*

*Inriktningen* för Barn och utbildningsnämnden är att barn i behov av särskilt stöd ska identifieras i tidig ålder, att alla barn och elever i Skara ska ges förutsättningar att nå sin fulla potential, genom trygghet och studiero samt god kvalitet på utbildningen samt att genomströmningen av elever på Katedralskolan ska visa en positiv trend.

*Mål* för Barn och utbildningsnämnden

Högre måluppfyllelse i årskurs 3, 6 och 9 samt gymnasiet. Detta sker genom att eleverna har trygghet och studiero, samt att behov av särskilt stöd identifieras och sätts in tidigt.

Den upplevda tryggheten på Viktoriaskolan ska öka. Detta sker bland annat genom tillsättning av heltidsmentorer, samt att särskilt stöd sätts in där behovet finns.

Genomströmningen av elever på Katedralskolan ska öka. Detta sker genom arbetet med trygghet och studiero samt en tydlig marknadsföring med fokus på skolans positiva förutsättningar.

Under 2022 lyfts effektiviseringskravet bort från barn och utbildningsnämnden. Detta ger verksamheten arbetsro och möjlighet att arbeta vidare med de systematiska åtgärder för arbetsmiljö och kvalitet som påbörjats. Satsningen på heltidsmentorer och lektorer kvarstår inom denna ram med 1,23 miljon, och ytterligare 1 miljon tillförs i ramökning för att fullfölja reformen före 1 juni 2022. På detta sätt stärks såväl den trygga arbetsmiljön som resurserna för elevhälsa och undervisning. Detta möjliggör ett utvecklat arbete med att ta vara på lärdomarna från projekt Samverkan bästa skola, och ger såväl elever som lärare och skolledare ett utökat handlingsutrymme för varje elevs bästa.

Ytterligare 3,5 miljoner tillförs i utökad ram för nämndens verksamhet. Nämnden får därmed 4,5 miljoner sammanlagt för långsiktig kvalitetsutveckling. Därutöver tillförs 3,1 miljoner 2022 för åtgärder kopplade till effekter av pandemin.

Barn och utbildningsnämnden får därmed en långsiktig och omfattande satsning för ökad kvalitet och stärkt arbetsmiljö i skolan.

### *En stärkt kunskapsskola för varje elev*

I skolans kompensatoriska uppdrag ligger att stödja barn och unga utifrån deras behov. Skara har under en lång tid haft en förhållandevis låg tilldelning till förskola/skola, med resultatet att vi har barn, unga och vuxna som är i behov av mer stöd för att nå sin fulla potential. För att få en god kontinuitet under hela skolgången ska fokus ligga på tidiga insatser, då det ger elever störst möjlighet att lyckas i skolan. I Skara idag finns ett uppskjutet behov av stöd och satsningar i hela skolkedjan, och förvaltningen har i nuläget bra överblick över var och hur rätt stöd ska sättas in.

De senaste åren har flera insatser gjorts för att stärka elevernas och personalens möjligheter, till exempel pilotprojektet med AI-scanning, vilket gett en god grund för fortsatta satsningar på området. Utredningen om skolakut har lett till att förvaltningen har hittat en modell för hur Skaras skolor kan arbeta framåt med trygghet och studiero för alla elever i skolan. Arbetet med Fullföljda Studier och konflikthantering i skolan har också på flera plan lett till samsyn och likvärdighet mellan olika enheter i förvaltningen. I arbetet Samverkan för bästa skola har utbildningsinsatserna för personal avslutats och kunskaper som det gett genomsyrar hela verksamheten. Implementering av heltidsmentorer pågår, och kommer att leda till att högstadiet och gymnasiet får in kompetenser, och fler vuxna som rör sig bland elever. Det innebär att det finns större helhet som kan arbeta gemensamt med psykisk ohälsa, socialt samspel och som har tid att möta elever på individnivå.

### *Förskola*

Arbetet med tidiga insatser ska utvecklas vidare i den inriktning som påbörjats. Förvaltningen ska utreda möjligheten att ha viss flexibilitet för plats i förskolan, så att man under en viss tid ska kunna ha kvar sin plats vid en specifik förskola trots att man väljer att inte nyttja platsen under en tid.

Skara har många förskolor i olika storlekar, och för att säkerställa att varje förskola får möjlighet att utnyttja sina lokaler optimalt ska en översyn göras för att utreda om det finns större eller mindre förändringar av lokalerna som skulle göra dem än mer anpassade till sitt syfte. Arbetet med den nya förskolan i anslutning till Myrstacken pågår, och den beräknas stå klar under våren 2023.

### ***Fritidshem***

Utifrån översynen som görs under 2021 ska lämpliga utvecklingsområden fastställas och påbörjas under 2022.

### ***Grundskola***

I hela grundskolan ska ett tydligt arbete för större likvärdighet förstärkas. Alla elever ska synas och uppmuntras att nå sin fulla potential. Elevers behov av särskilt stöd ska identifieras tidigt så att rätt stöd kan sättas in. Förvaltningen ska utveckla arbetet med NPF och andra funktionsvariationer, ex språkstörning.

Under senare år har servicepersonal i mindre utsträckning än tidigare varit placerade vid varje enhet. Förvaltningen ska utreda för- och nackdelar med fast placerad servicepersonal vid varje enhet.

### ***Särskolan***

Alla elever ska synas och uppmuntras att nå sin fulla potential. Skaras särskola håller mycket god kvalitet, och ligger i framkant i skolutveckling. Detta kvalitativa arbete som bedrivs i kommunens särskola ska säkras och dokumenteras.

### ***Gymnasium***

Ett långsiktigt arbete med att stärka Katedralskolans framtid inleds under 2021 med en plan. Denna plan ska vara grunden i det fortsatta utvecklingsarbetet.

Förvaltningen ska utreda för- och nackdelar med fast placerad servicepersonal vid enheten. Skolstaden Skara är ett spännande och viktigt samarbetsprojekt mellan olika huvudmän i Skara. Arbetet har dessvärre avstannat på många plan under pandemin. Det är viktigt att så många samarbeten som möjligt kommer igång igen så snart det är möjligt.

Katedralskolans välgång är en angelägenhet för hela Skara som stad att leva och bo i. Därför är det viktigt att inte vara helt beroende av elevbaserat bidrag, utan också ha ett grundanslag. Förvaltningen får i uppdrag att utreda hur en sådan anslagsfinansiering skulle kunna genomföras.

### ***Vuxenutbildning***

Även inom vuxenutbildning finns många med behov av särskilt stöd. Förvaltningen ska se över möjligheten för Vux att ha tillgång till specialpedagog.

I spåren av pandemin måste vuxenutbildningen planera för att kunna starta fler statsbidragsfinansierade utbildningar. Detta för att snabbt kunna starta en utbildning om möjligheten ges. Kommunen ska sträva efter att anordna utbildningar som bidrar till kompetensförsörjningen till kommunens egna välfärdstjänster. Linjen mellan utbildning och jobb ska stärkas i samverkan med Skara kommuns arbete för ökad tillväxt.

Särvux. Skara har i nuläget inte egen verksamhet inom Särvux. För att underlätta för Skaras invånare att läsa på Särvux i grannkommunen avsätts 100 000 kr.

### ***Stureplan***

Stureplans verksamhet är en viktig del av det kompensatoriska uppdraget. Förvaltningen ska undersöka utvecklingsmöjligheter och synergieffekter för att i möjligaste mån kunna utveckla verksamheten mot behoven. I likhet med teknikundervisningen för alla elever i Skara och musikundervisningen för yngre elever som bedrivs på Stureplan kan det finnas andra områden där våra elever kan vinna på utvecklat samarbete.

### ***Elevhälsa***

Elevhälsan ska vara stabil och välfungerande på alla nivåer, såväl förskola som grundskola och gymnasium. Det finns ett stort behov av stöd i form av ex fler speciallärare för att stötta elever i behov av särskilt stöd. NPF-arbetet, samt arbete med andra funktionsvariationer i kommunens skolor ska utvecklas.

### ***Kommunalt Aktivitetsansvar***

Arbetet med kommunalt aktivitetsansvar är viktigt för att ungdomar utan gymnasieexamen inte ska hamna i utanförskap. Sedan 2019 har Skara ett nytt, mer uppsökande sätt att arbeta med Kommunalt Aktivitetsansvar, detta arbete ska utvärderas för att säkerställa att våra ungdomar får det stöd de har rätt till.

### ***Skolbispisning***

En förutsättning för att orka lära sig, och för att må bra är att äta en näringsriktig lunch. Skaras skolbispisningar erbjuder god och näringsrik lunch, men många elever väljer trots detta att inte äta lunch i skolan. Förvaltningen ska se över hur man kan skapa lugnare och inbjudande måltidsmiljöer på alla nivåer och enheter samt utreda hur skolorna själva kan påverka utbud och service.

### ***Medarbetarna – kunskap och kompetens.***

En kunskapsskola i utveckling kräver att alla medarbetare får goda förutsättningar att utvecklas. Det gemensamma arbetet med att ta fram en plan för arbetsmiljö, arbetsorganisation mm som ska vara klart 2022 ska ge det tillitsbaserade ledarskapet verktyg och den tillitsskapande organisationen förutsättningar att ta vara på och utveckla kompetensen hos medarbetarna och stärka professionens möjligheter att ge varje elev den bästa utbildningen. Det fokus på arbetsmiljö som finns i all samverkan ska utvecklas.

### ***Kultur och fritidsnämnden***

*Inriktningen* för Kultur- och fritidsnämnden innebär att Skara kommuns invånare i alla åldrar skall ha ökad tillgång till bibliotekets lokaler, medier och programverksamhet. Läsfrämjande verksamhet för barn- och unga ska öka i Gamla biblioteket för att nyttja lokaler och intensifiera generationsöverskridande aktiviteter.

En ökad satsning på idrottsturism skall innebära effektivare användande av våra fritidsanläggningar.

Kommunen ska i ökad grad samverka med civilsamhället vid kultur- och fritidsevenemang vilket ger större social sammanhållning med föreningslivet.

#### ***Mål för Kultur- och fritidsnämnden***

Antal besökare till biblioteket ska öka och uppgå till minst 10 000 besökare, varav 800 barn inom gruppen barnverksamhet från förskole- och skolverksamhet i Skara kommun, årligen.

Antalet besökare och intäkter i samtliga fritidsanläggningar i kommunen ska öka.

Genom att tillgängliggöra kultur och goda möjligheter till ett rikt idrottsliv stärks samhällets gemenskap och individens möjligheter att må bra och utvecklas. Ett starkt föreningsliv och incitament för var och en att bidra och ta ansvar är en förutsättning för en hållbar utveckling av verksamheterna inom kultur och fritidsnämndens ansvarsområde. Skara kommun har en fantastisk bredd och kvalitet på utbudet vilket kommunen i samverkan

med övriga aktörer skall stötta och möjliggöra. Vi kommer att fortsätta att stödja civilsamhället och folkbildningen.

Skaras vandringsleder är en resurs som bidrar till glädje och hälsa. Utvecklingen ska värnas genom att en fast organisation utreds, t ex som ett arbetsmarknadsprojekt med en ledare. Lederna röjs och spångar byggs och nätas. Grillplatser med sittplatser rustas upp. Eventuellt kan nya tillkomma. Samverkan kring denna utveckling med såväl privata aktörer som t.ex. stift och region är av stor vikt. Vid Vingsjön och Näsbadet bör planeras för upprustning med säkra bryggor och annan plats för fiske. Vassröjning, eventuell påfyllning av ny sand och andra åtgärder för tillgänglighet ska beaktas liksom tydliga markeringar för hundbadplats.

Vilanområdet utgör ett nav för friskvård, gemenskap och hela kommunens attraktionskraft. Sedan 2018 har ett strategiskt arbete genomförts för att värna om helheten i området, och investeringar har gjorts i en öppnare och tryggare miljö, och uppgradering av anläggningarna. Efter dräneringen fortsätter arbetet med nytt konstgräs.

Multifunktionshallen ger ökade möjligheter för ett rikt föreningsliv, gemenskap och evenemang.

Vilans utbyggnad med multifunktionshallen och övertagande av tennishallen ingår i Vilans strategiska helhet. Utbyggnaden kompletteras också med att en raketthall möjliggörs med 13,7 miljoner. Detta ska ske i dialog med föreningarna och däri är uppdraget att ha en parallell dialog med fotbollsverksamheten och övriga berörda föreningar om deras behov avgörande. Den strategiska utvecklingen av Vilan bygger på att hela föreningslivets behov kan mötas så att Vilan står starkt och enigt i att möta både invånarnas och våra besökares behov.

Sommarlovsaktiviteter kommer att genomföras i samarbete med föreningslivet. Planering för att genomföra event, t ex Ostmässan, idrottsläger m.m. fortsätter så snart pandemin tillåter och det strategiska arbetet med att utveckla idrottsturismen och därmed sammanhängande näringar fortsätter och bidrar till Skara kommuns tillväxt.

I kommunen har bygdegårdar kunnat få stöd för vidare utbyggnad av fiber, avlopp och handikappanpassning, detta möjliggör fortsatt utveckling av civilsamhället som i samverkan med kommunen får hela kommunen att leva. Detta perspektiv ska ingå i sammanställningen av medborgardialogen.

I samarbete med föreningarna planeras för utveckling av friluftsområdet Petersburg, med satsningar för både vuxna och barn. T ex planeras en belagd cykelbana för barn under 12 år. Ett förbättrat övergångsställe planeras tillsammans med andra förvaltningar, för att säkra övergången för barn och vuxna till och från Petersburg. En lekplats anläggs inom bostadsområdet Sörskogen, möjligheten ska beaktas för hastighetsbegränsning inom Sörskogen.

Kulturevent planeras i samarbete med föreningar, museum, besöksnäring m fl. Kulturutvecklarnas roll som samordnare mellan föreningar och kommunen samt katalysator har gett Skara många välrenommerade kulturevenemang, som till exempel Kulturveckan och 1700-talsveckan. Detta arbete är värdefullt för kulturen i Skara och ska främjas.

Meröppet på biblioteket har genomförts, och ökat tillgängligheten för den värdefulla biblioteksresursen i Skara. En stärkt plan för hur Meröppet ska kunna utvecklas kan öka en trygg och bred tillgång till biblioteket. Bokäventyret på Gamla biblioteket öppnar i höst och handhas av en barnpedagog med inriktning på bokhistoria. Skaras unika tradition som bildnings- och kulturstad befasts. Vi ska även utveckla och lyfta fram samlingarna i gamla biblioteket, de ska tillgängliggöras både för allmänheten och forskningen genom ett fortsatt med den nationella databasen Alvin.

Skara skolscen stöds av kommunen och utvecklar sin verksamhet ytterligare i sina nya centrala lokaler.

Kulturförvaltningen får i uppdrag att i samverkan med kommunikationsavdelningen, Service och teknik och Västergötlands museum genomföra skyltning med information om kulturella pärlor, till en början med skyltning av Krönikebrunnen.



Projektet Måltidsvän har förberetts och kommer igång så snart det är möjligt för att bryta äldres ofrivilliga ensamhet.

För kvalitet i verksamheten och genomförande av nämndens budgetuppdrag tillförs kultur och fritidsnämnden 400 000 kr.

### *Miljö och byggnadsnämnden*

*Inriktningen* för Miljö- och byggnadsnämnden är att nämnden ska verka för att utöva kommunens myndighetsutövning på ett rättssäkert och effektivt sätt. Utöver detta ska nämnden också ge tydlig information och verka för att nå bästa möjliga servicen till invånare och företag.

Det är en självklarhet att det på ett enkelt sätt ska gå att utföra sina miljö och bygg ärenden via smarta digitala tjänster.

Nämnden ska verka för möjliga samarbetsformer internt och över kommungränsen för att hitta synergieffekter gällande effektivitet, kunskapsutbyte, minskad sårbarhet och ekonomiska fördelar.

Nämnden ska också verka för att hitta nya, smartare och kreativa sätt att arbeta. Tänka utanför boxen och våga ta nya spännande steg mot framtiden för att ligga i framkant gällande utveckling och innovation.

*Mål* för Miljö och byggnadsnämnden:

Minska miljöpåverkan på Skara kommuns vattendrag genom förvaltningssamverkan och öka kunskap.

Ökad kundnöjdhet för kommunens service inom nämndens myndighetsområden.

Nämndens verksamhet är en grund för samhällsutveckling, ett expanderande näringsliv, och möjligheten att leva ett gott liv i Skara. Den förstärkning med 1 miljon inom plan/bygg som ingår i budget ska ge utvecklade möjligheter till effektivitet och service.

Miljö och byggnadsnämnden ska i detaljbudget avsätta 100 tkr för ytvattenarbetet även 2022, utifrån ärendet på senaste Ks om vattenförvaltningsplanen och åtgärder för 2022-2027.

Uppströmsarbetet vad gäller bland annat zink-förekomsten behöver utredas och åtgärdas. Det är ett arbete som ska ske i samarbete med SEAB. En utredning med konkreta förslag på åtgärder ska presenteras i nämnden före maj 2022.

### *Service och Teknik*

*Inriktningen* för nämnden för Service och Teknik innebär att ha en kostnadseffektiv och professionell förvaltning som sätter medborgarna i fokus och möter verksamheternas behov genom att erbjuda god och näringsrik mat, välvårdade och ändamålsenliga lokaler samt en trygg tilltalande trafik- och utemiljö.

Nämndens *mål* är att öka lokalnöjdheten, förbättra måltidsupplevelsen och öka gata/parks medborgarindex.

Inom Service och Teknik finns flera verksamheter där hållbarhet är ett primärt fokus. I all upphandling av såväl råvaror till kostenheten som förbrukningsvaror i lokalvården skall miljöhänsyn vara prioriterade. Lokalt, hållbart och hälsofrämjande skall vara ledord. Nämnden för service och teknik får i uppdrag att bistå Kommunstyrelsen i genomförandet av de för nämnden relevanta delarna av miljöprogrammet. Nämnden föregripande krisberedskap inom eget arbetsområde skall prioriteras. T.ex. smitta, översvämning, brand m.m.

Förvaltningen får i uppdrag att utreda möjligheten till synergieffekter och effektiviseringar i samarbete med övriga förvaltningar. En utredning med konkreta förslag till samverkans effektiviseringar ska presenteras i nämnden under 2022. Samverkan med Centrumbostäder är av stor vikt, inte minst kring Stationsområdet där Centrumbostäder under åren 2021-2022 beslutat bygga seniorboende och allmänna boende.

Inom nämndens tre verksamhetsgrenar kost, fastighetsservice och gata park skall arbetet vara inriktat på att med goda resurser avseende ny teknik ha primärt fokus på kvalitet och effektivitet. Verksamheten inom fastighetsservice skall inriktas på att ha rena och ändamålsenliga lokaler som uppfyller verksamheternas behov för att ge våra hyresgäster de bästa förutsättningar för att bedriva sin verksamhet. Verksamheten inom kostenheten ska inriktas på att göra fler gäster nöjda genom en attraktiv matsedel och en inbjudande måltidsmiljö. Verksamheten inom gata park skall arbeta målmedvetet för att få fler medborgare att bli nöjda med kommunens offentliga utemiljö.

Utökad röjning av cykel- och vandringsleder skall ge större möjlighet till varierad rekreation i närområdet.

Nämnden för Service och Teknik får som uppdrag att fortsatt utreda och genomföra effektiviseringar i egen verksamhet och i samarbete med övriga förvaltningar.

Nämnden får i uppdrag att bistå Kommundirektören i genomförandet av de för nämnden relevanta delarna av miljöprogrammet.

Nämnden ska ta fram en hållbar plan för skötsel av kommunens sjöar och våtmarker. Det gäller Viktoria-såväl som Hindsbosjöarna men även den nya sjön i Varnhem.

## Kommunfullmäktiges beslut, § 63

### **Kommunfullmäktige beslutar att:**

fastställa budgetanslag till styrelser, nämnder och verksamheter för år 2022 enligt föreliggande förslag till budget,

fastställa inriktningen för åren 2023-2024 som underlag för nämndernas fortsatta planering,

fastställa skattesatsen för år 2022 till 21 kronor och 50 öre per skattekrona,

fastställa i budgeten angivna mål,

fastställa i budgeten angiven resultaträkning, balansräkning och finansieringsanalys,

fastställa investeringsbudget för 2022 med planeringsåren 2023-2026,

fastställa maximal låneram under 2022 till de helägda bolagen enligt följande, Centrumbostäder i Skara AB 400 miljoner kr, Skara Energi AB 80 miljoner kr,

fastställa utdelningskrav om sammantaget 6 miljoner kr år 2022 från de kommunala bolagens resultat enligt följande. Skara Energi AB 6 miljoner kr.

bemyndiga kommunstyrelsen att under år 2022 uppta lån om ett högsta belopp av 100 miljoner kr.

bemyndiga kommunstyrelsen att fördela låneramar för 2022,

bemyndiga kommunstyrelsen att under 2022 omsätta lån genom att låna upp till motsvarande belopp på de lån som förfaller till betalning under 2022,

bemyndiga kommunstyrelsen att fördela centrala lönejusteringsmedel 2022 om maximalt 18 787 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 2022 samt i budgetförslaget uppdrag och inriktningar samt i övrigt godkänna förslaget till plan för åren 2023 och 2024

### 3. Ekonomisk översikt

#### Sammanfattning (SKR)

2020 kommer att gå till historien som det år där hela världen påverkades av coronapandemin. Vi lever fortfarande i en osäker och annorlunda tid. Belastningen på svensk välfärd, i synnerhet vård och omsorg, har varit och är fortfarande enorm. Trots detta gick samtliga regioner och 274 kommuner med ekonomiskt överskott 2020, bland annat tack vare stora statliga bidrag.

Utvecklade vaccin och vaccineringen har kommit snabbare än någon kunde förutse för ett år sedan. Både den globala och inhemska ekonomin har utvecklats förvånansvärt positivt, mycket tack vare stora statliga stöd, kombinerat med att samhällen och befolkningar anpassat sitt liv till pandemin.

Trots ekonomiskt överskott i kommuner och regioner väntar stora utmaningar runt hörnet. För att klara dessa är långsiktighet, samverkan, förbättrad och förtroendefull statlig styrning och omställning till nära vård nödvändigt.

#### Den samhällsekonomiska utvecklingen i Sverige (SKR)

Trots omfattande restriktioner och vågor av hög smittspridning befinner sig ekonomin i en återhämtningsfas både globalt och i Sverige. Under loppet av 2021 beräknas konjunkturen stärkas allt snabbare och prognosen för svensk BNP-tillväxt är dryga 3 procent, vilket skulle innebära att raset från 2020 hämtas igen. Att BNP i princip hamnar på samma nivå som två år tidigare – skulle normalt sett beskrivas som två förlorade år. Men utifrån den berg- och dalbana som pandemin försatt världsekonomin i framstår återhämtningen snarast som en framgång, när man betänker de dramatiska nedgångarna i ekonomierna under våren 2020.

Redan i år, det andra pandemiåret, kommer alla vuxna i Sverige som så önskar kunna ges skyddande vaccin. I takt med sjunkande smitta och minskad vårdbelastning kommer olika typer av restriktioner att kunna mildras, vilket framförallt till hösten antas ge extra skjuts till konjunkturen. Inte minst kommer utvecklingen att gynna de inhemska tjänstenäringar som dämpats mest av pandemi och restriktioner. Kampen mot pandemin är dock långt ifrån vunnen. Det kommer ta tid. Pandemin kan inte ”utrotas lokalt” och troligen kommer mycket av det globala vaccinationsarbetet att kvarstå 2022, speciellt i den fattigare delen av världen. Mycket talar för att Sverige, samt en rad utvecklade länder, når en bra bit på vägen under 2021.

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

	2019	2020	2021	2022	2023	2024
BNP	1,4	-2,8	3,3	3,4	1,6	2,0
Sysselsättning, timmar	-0,3	-3,8	1,8	2,4	0,9	0,8
relativ arbetslöshet	7,1	8,6	8,8	8,2	7,8	7,5
Timlön, Nationalräkenskaperna	3,8	5,0	1,5	2,1	2,3	2,4
Timlön, Kopnjunkturlönestatistiken	2,6	2,1	2,6	2,2	2,3	2,4
Inflation KPIF	1,7	0,5	1,8	1,4	1,8	2,0
Inflation KPI	1,8	0,5	1,6	1,5	2,1	2,4
Realt skatteunderlag	1,3	1,7	0,8	2,1	1,2	0,3

#### Olika skatteunderlagsprognoser. Procentuell förändring.

	2020	2021	2022	2023	2024	2020-2024
SKR maj	2,2	3,2	4,2	3,3	3,1	17,1
Regeringen april	2,0	3,2	3,6	3,4	3,0	16,1
ESV, mars	2,0	2,6	3,6	3,4	3,5	16,0

#### Jämförelse av prognoser

De närmaste åren ser förhållandevis ljusa ut i kommunerna. En bra real skatteunderlagsutveckling väger upp

det faktum att de generella statsbidragen minskar. Ett stort frågetecken är dock huruvida det har byggts upp en ”verksamhetsskuld”, motsvarande den inom hälso- och sjukvården, och vilken betydelse det kan komma att få för framtida behov. Omställningen till hemundervisning i gymnasiet genomfördes snabbt, och till synes, utan större påverkan på de övergripande kostnaderna. Frågan är vilken påverkan det har fått på studieresultaten. Stora, tillfälliga statsbidrag till äldreomsorgen ställer krav på en snabb anpassning och mer, och bättre, utbildad personal, samtidigt som antalet personer i särskilda boenden har minskat. Med reservation för pandemins utveckling och långsiktiga påverkan på behoven samt de krav som ställs kopplat till de nya statsbidragen till äldreomsorg, ser tillväxten i intäkterna ut att matcha kostnaderna de närmaste åren. Resultaten försvagas successivt, men hamnar över 2 procent av skatter och generella statsbidrag 2021-2023. År 2024 bedöms kommunerna dock behöva antingen ett tillskott eller vidta kostnadsbesparande åtgärder på 8 miljarder kronor för att uppnå ett resultat på 2 procent.

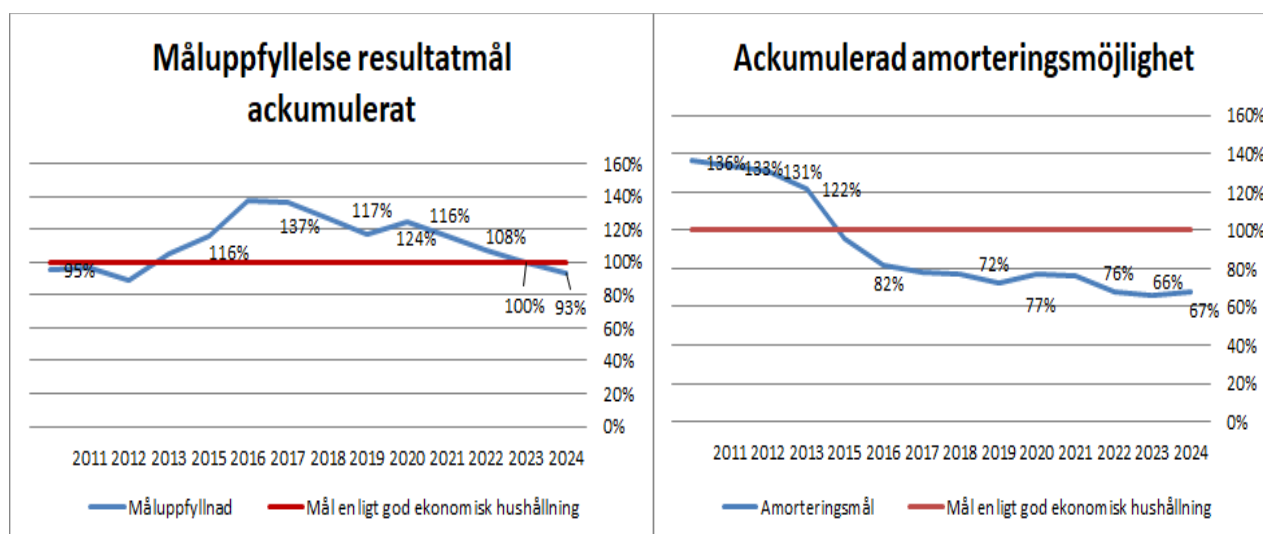
Den prognos regeringen presenterade i vårpropositionen i april visar lägre skatteunderlagstillväxt än SKR:s, trots att regeringen utgår från samma ökningstakt för lönesumman som SKR eller något högre samtliga år. Skillnaden mellan prognoserna är särskilt stor 2022. Vad som förklarar skillnaden framgår inte av vårpropositionen. Även den prognos Ekonomistyrningsverket (ESV) presenterade i mars visar mindre ökning av skatteunderlaget än SKR:s totalt för hela perioden. ESV utgår också från större ökning av lönesumman för perioden som helhet. Att SKR:s prognos visar större ökning än ESV:s 2020 och 2021 förklaras av att bedömningarna skiljer sig åt på en rad punkter. Framst handlar det om att pensioner, arbetsmarknadsersättningar, sjuk- och föräldraförsäkring samt grundavdrag utvecklas olika i de båda prognoserna. Att bedömningarna skiljer sig åt för 2022 beror till stor del på att SKR:s prognos baseras på större ökning av timlönerna. Mot slutet av perioden räknar ESV med större ökning av skatteunderlaget än SKR. Det beror främst på att löneökningarna är större i ESV-prognosen.

## Finansiella mål enligt god ekonomisk hushållning

Skara kommun har antagit och definierat vad god ekonomisk hushållning betyder och beslutat om finansiella mål för att följa utvecklingen. Denna utveckling mäts från år 2000 och framåt.

Diagrammen visar måluppfyllnaden för åren 2000-2024 enligt beslutad och prognostiserad investeringsnivå över åren och prognos avseende resultatet för 2021 samt de budgetantagande som ligger för perioden 2022-2024. Den budgeterade resultatnivån för år 2022 innebär fortsatt att kommunens resultatmål från år 2000 är grönt och uppgår till 108 %. För planperiodens sista år 2024 understiger det ackumulerade resultatet målet.

Målet mäts över tid men utifrån definitionen av målet behöver kommunen årligen ha ett resultatläge över tid på mellan 25-30 mnkr. Amorteringsmålet befinner sig på gul nivå utifrån år 2021 års prognos över resultat och investeringar 2021 och trenden nedåt fortsätter då kommunens kassaflöde inte räcker till för den investeringsintensiva period som kommunen nu har och understiger 75 % som växlar till rött läge.



## Balanskravsavstämning

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 1,0 procent av skatteintäkter och de generella bidragen. Vid en negativ soliditet måste resultatnivån vara över 2,0 procent av skatteintäkter och de generella bidragen. Skara kommun har vid 2021 års ingång en soliditet på 17,0 procent inklusive pensionsförpliktelser vilket ger möjlighet att avsätta medel om resultatet överstiger 11,7 mnkr.

Skara kommun har inget underskott enligt lagen om balanskravet att återställa vid upprättande av budgeten för år 2022. Det negativa resultatet efter balanskravsutredning 2018 och 2019 återställdes i sin helhet genom det positiva resultatet 2020. Skara kommun har efter 2020 års bokslut en resultatutjämningsreserv som uppgår till 88,3 mnkr som kan användas i tider med svag intäktsutveckling. Under 2022 finns inte möjlighet att ta del av denna reserv då den årliga ökningen av skatteunderlaget överstiger genomsnittlig utveckling för den senaste 10 årsperioden.

För plan åren 2022-2024 är det reala skatteunderlagets utveckling svagare än genomsnittlig nivå de sista 10 åren varvid resultatutjämningsreserven skulle kunna ianspråktagas.

Tkr	Kommunen 2019	Kommunen 2020	Kommunens prognos 2021	Kommunens budget 2022
<b>Årets resultat enligt resultaträkningen</b>	<b>-2 684</b>	<b>49 561</b>	<b>14 294</b>	<b>7 664</b>
- Samtliga realisationsvinster	-598	-1 590		
+ Realisationsvinster enligt undantagsmöjligheter				
+Realisationsförluster enligt undantagsmöjlighet				
+/- Orealiserade vinster och förluster i värdepapper				
+/- Återföring av orealiserade vinster och förluster i värdepapper				
<b>Årets resultat efter balanskravsjustering</b>	<b>-3 282</b>	<b>47 971</b>	<b>14 294</b>	<b>7 664</b>
Reservering av medel till resultatutjämningsreserv		-36 458		
Användning av medel från resultatutjämningsreserv				
<b>Balanskravsresultat</b>	<b>-3 282</b>	<b>11 513</b>	<b>14 294</b>	<b>7 664</b>

## 4. Ekonomiska förutsättningar

### Beräkning av skatteintäkter och generella statsbidrag

Avgörande för skatteunderlagsutvecklingen och därmed kommunens största intäktskälla är sysselsättningsutvecklingen och löneutvecklingstakten i hela landet. Stor osäkerhet finns i skatteprognoser i nuläget såväl för innevarande år som för budget och planåren i och med covid-19 pandemin och hur effekterna kommer att bli på samhällsekonomin. Den skatteprognos som ligger till grund för beräkningarna är SKR:s prognos 2021-04-29.

Skara kommun tar under 2022 ut 21,50 kr i kommunalskatt. Budgetberäkningarna framåt på planperioden bygger därmed på en oförändrad kommunalskatt. Hur stort utfallet för de generella statsbidragen blir regleras i de kommunala utjämningsystemen mellan kommunerna och har förstärkts från tidigare år utifrån konjunkturstöd för fallande skatteintäkter.

Ytterligare en parameter som är av betydelse för utfallet är befolkningsstorleken och dess utveckling över tiden. Siffran som ligger till grund för skatteberäkningen är befolkningmängden och denna uppskattas till 18 725 invånare, för såväl budgetår 2022 och planåren 2023-2024. Det är en revidering neråt jämfört med föregående år då befolkningsutvecklingen under 2020 var negativ.

### Skatter och bidrag Skara kommun

Tkr	Bokslut 2020	Budget 2021	Prognos 2021	Budget 2022	Planår 2023	Planår 2024
Skatteintäkter	860 089	875 676	898 715	929 089	960 013	991 500
inkomstutjämnning	184 809	177 485	179 198	184 123	185 303	186 145
kostnadsutjämnning	4 426	-2 997	-3 202	-3 726	-3 804	-3 894
regleringsbidrag	19 281	55 751	55 671	43 456	29 777	25 300
Strukturbidrag	0	0	0	0	0	0
LSS-utjämnning	2 391	-1 408	4	377	377	377
Fastighetsavgift	38 996	41 877	42 078	42 633	42 633	42 633
Övriga bidrag	41 282	0	0	0	0	0
<b>Summa</b>	<b>1 151 274</b>	<b>1 146 384</b>	<b>1 172 464</b>	<b>1 195 952</b>	<b>1 214 299</b>	<b>1 242 061</b>

### Skattenivåer kommuner Skaraborg

Kommun (procent)	Budgetår 2020	Budgetår 2021	Budgetår 2022
Tibro	21,21	21,21	21,50
Lidköping	21,26	21,26	
Mariestad	21,26	21,26	
Karlsborg	21,32	21,32	
Skara	21,50	21,50	
Essunga	21,57	21,57	
Hjo	21,57	21,57	
Skövde	21,61	21,61	
Töreboda	21,22	21,72	
Vara	21,77	21,77	
Falköping	21,95	21,95	
Grästorp	21,99	21,99	
Tidaholm	22,07	22,07	
Götene	22,12	22,12	
Gullspång	22,49	22,49	
Medelvärdet oviktat	21,66	21,69	



## Finansförvaltningen

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 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 367 mnkr vid utgången av 2020. En förändring i Ripsräntan förväntas påverka storleken på ansvarsförbindelsen med mellan 15-20 mnkr under 2021.

Budgeterad pensionskostnad på finansförvaltningen för täckning av pensionskostnader uppgår för budgetår 2022-2024 till 25,0 mnkr för vardera åren.

### Finansiella poster

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

Kommunkoncernens långfristiga skulder uppgick vid bokslut 2020 till 633,5 mnkr. Under 2021 kommer kommunen möjligtvis att behöva ta upp ytterligare lån för att finansiera investeringar enligt tänkt plan. Den genomsnittliga räntekostnaden för de långfristiga skulderna kommer att uppgå till cirka 8,0 mnkr 2022 och öka ytterligare när lånen utökas. Räntan bedöms ligga kvar på en låg nivå men något högre än tidigare år. Ränteintäkterna inkl. utdelningar beräknas till ca 13,5 mnkr vilket ger ett positivt finansnetto på 5,5 mnkr för 2022. 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 år 2022 budgeterat för en utdelning från Skara kommuns bolag på 6,0 mnkr. Detta är en minskning från 2021 med 1,0 mnkr men en ökning jämfört med de 5 mnkr som varit tidigare. Skara Energi AB förväntas därmed lämna 6,0 mnkr.

### Bedömning av lånebehov

Kommunen har för verksamhetsåret 2022 att ta hänsyn till tidigare uppstartade och omförda investeringar och vid vilken tidpunkt dessa kommer. Bland annat ligger investering i nytt särskilt boende som ska stå klart hösten 2023 och förskolor kvar från föregående år.

För enskilda budgetåret 2022 finns dessutom planerade investeringar om cirka 65 mnkr. Detta innebär att beslutade investeringsbelopp totalt för tidigare år samt budgetåret 2022 uppgår till cirka 525 mnkr. Avskrivningar och årliga resultat ska ge likviditet till investeringarna. Sammantaget beräknas avskrivningarna uppgå till cirka 50 mnkr årligen under perioden medan resultatnivån enligt budget är runt 8 mnkr.

Uppskattad bedömning resulterar i följande uppskattade lånebehov för 2022 och planåren enligt nedan med den osäkerhet angående hur stora kostnader som byggnation av det nya särskilda boendet hinner upparbeta. Troligtvis en betydligt mindre del än de 299 mnkr som finns för året och då kommer även lånebehov att skjutas fram i tiden.

År 2022: Skara kommun 100 mnkr

År 2023: Skara kommun 200 mnkr

År 2024: Skara kommun 100 mnkr

### **Låneramarar per bolag**

Centrumbostäder relaterat befintliga lån och kommande investeringar har bolaget ett lånetak fram till och med 2022-12-31 på 400 mnkr. Centrumbostäders låneskuld uppgår vid upprättande av budget till 287 mnkr.

Under år 2022 avser Centrumbostäder komma igång med nybyggnationer på främst stationsområdet vilket ger upphov till ett utökat lånebehov för året. Bedömning är att detta ryms inom nuvarande lånetak på 400 mnkr.

Skara Energi AB förväntas fortsätta att amortera och konsolidera snarare än att låna upp kapital då de investerar för egna medel. De långfristiga lånen uppgår vid budgetens upprättande till 32,5 mnkr. Lånetaket kvarstår för bolaget och fastställs för år 2022 till 80 mnkr.

## **Nämndernas budgetramar**

### **Internränta**

Internräntan föreslås till 1,0 procent för 2022 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. Förvaltningen för service och teknik har räknat om hyror enligt nya förutsättningar vilket beaktas genom lägre hyror för köpande nämnder och lägre motsvarande intäkter på finansförvaltningen. Nämndernas ramar har också justerats utifrån den kapitalbindning som respektive nämnd har förutom fastigheter och ramtilldelning har justerats motsvarande nedåt.

### **Kompensation för löne- och prisökningar**

Skara kommun använder en ramuppräkningsmodell för att inte urholka den befintliga verksamheten över tiden med löne- och 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 15 och 25 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 tilldelats och ingår i de kommunbidrag som nämnden erhållit.

	<b>Budget 2021</b>	<b>Budget 2022</b>	<b>Planår 2023</b>	<b>Planår 2024</b>	<b>2021-2024</b>
Kompensation löner, %	2,2	2,2	2,3	2,4	<b>9,1</b>
Kompensation KPI, %	0,7	1,4	1,8	2,0	<b>5,9</b>
Kompensation löner, mnkr	18,8	18,9	20,0	20,5	<b>78,2</b>
Kompensation KPI, mnkr	3,4	5,5	7,1	7,9	<b>23,9</b>

### **Kompensation för ändring av personalomkostnader**

Personalomkostnadspålägg, PO-pålägg, tas liksom internräntan ut till en central post under

finansförvaltningen, fast på nämndernas löneutbetalningar. Nämndernas ramar utgår från 2021 och en kompensationsnivå om 40,15 procent och är oförändrad. Kompensation till nämnder har också skett utifrån att Service och Teknik behöver höja priser mot köpande förvaltningar med motsvarande för att täcka sin kostnadsökning för kost och lokalvård. Vad gäller fastighetshyror ska ingen hyresuppräknning ske för året.

## Demografi och volymförändringar

De identifierade demografiförändringar som kompenseras för är färre barn och elever samt att nya platser kommer öppnas upp inom särskilda boenden från och med hösten 2023. Denna förändring behöver utredas vidare i vilken omfattning platserna kommer tas i anspråk samt hur andra effekter på omsorgsnämndens övriga verksamheter, främst då hemvården, påverkas.

Tkr	Budget 2022	Plan 2023	Plan 2024
Barn och utbildningsnämnd	-1 720	-1 987	-1 482
Omsorgsnämnden		7 600	15 000
<b>Summa</b>	<b>-1 720</b>	<b>5 613</b>	<b>13 518</b>

## Kompensation för investeringsverksamheten

Kapitalkostnadsersättning till nämnder och styrelse har utgått med beräknad kostnad för nya investeringar för åren 2022-2024 i enlighet med investeringsplaneringen. Ersättning har utgått i de fall då investeringen medfört en ökad driftskostnad för årlig skötsel av tillgången om inget annat sägs. 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 2022 medan ersättning till nämnd i ramarna till exempel ges år 2023.

I de flesta fall är inte tidpunkten för när investeringen tas i bruk och börjar skrivas känd. Detta ger en svårighet att för året ge rätt kompensation. Kompensationen ges därmed med en halvårseffekt för investeringsåret och det därpå kommande året som huvudregel om inte specificering i tid kan ske.

Tkr	Budget 2022	Planår 2023	Planår 2024
Kommunstyrelsen	1 069	1 079	924
Nämnd för Service och Teknik	974	578	504
Barn och utbildningsnämnd	773	360	150
Omsorgsnämnd	0	1 100	1 100
Kultur och Fritidsnämnd	253	53	0
<b>Summa</b>	<b>3 069</b>	<b>3 170</b>	<b>2 678</b>

*För reinvesteringar i fastigheter samt vissa andra specifika investeringar så samlas ramtilldelning på KS för att sedan justeras ut till övriga nämnder under året då investeringar genomförts.*

## Effektivisering och förändringar

Ekonomiska effektiviseringar är beräknade på indexbudget och inräknade i ramar till nedan belopp och löper över åren 2022-2024 enligt tabell och tidigare beslut.

Effektivisering ska ses som förändrade arbetsätt inom ramen för verksamhetsutvecklande arbete och digitaliseringens möjligheter. Att inte göra det vi gör idag på exakt samma sätt i framtiden. Samtliga ledare och medarbetare har ett ansvar så att verksamheten utvecklar nya arbetsätt för våra medborgare för att säkerställa deras möjlighet att få nuvarande eller högre kvalitet på välfärden även i framtiden. Detta arbete måste ständigt fortgå oavsett de ekonomiska möjligheterna.

Verksamhet	Budget 2022 %	Budget 2022 Tkr	Planår 2023 %	Planår 2023 Tkr	Planår 2024 %	Planår 2024 Tkr
Kommunstyrelsen	1,0	-710	1,0	-733	1,0	-751

Verksamhet	Budget 2022 %	Budget 2022 Tkr	Planår 2023 %	Planår 2023 Tkr	Planår 2024 %	Planår 2024 Tkr
Nämnd för Service och Teknik	1,0	-321	1,0	-327	1,0	-335
Barn och utbildningsnämnd	0,0	0	1,0	-5 026	1,0	-5 034
Omsorgsnämnd	0,0	0	1,0	-4 847	1,0	-5 002
Kultur och fritidsnämnd	1,0	-471	1,0	-469	1,0	-474
Miljö och byggnadsnämnd	0,0	0	0,0	0	1,0	-83
<b>Summa</b>		<b>-1 502</b>		<b>-11 402</b>		<b>-11 679</b>

Fastighetsenheten inom Service och Teknik har inte rätt att höja årshyror för 2022 exklusive de justeringar som görs för reinvesteringar och andra specifika fastighetsinvesteringar. Detta summeras i stort till ett effektiviseringskrav på cirka 1,5 mnkr.

## 5. Finansiella rapporter

### Resultatbudget

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

Tkr	Bokslut 2020	Budget 2021	Budget 2022	Plan 2023	Plan 2024
Verksamhetens intäkter	394 514	390 000	395 000	395 000	395 000
Verksamhetens kostnader	-1 452 080	-1 495 176	-1 540 763	-1 557 341	-1 581 590
Avskrivningar	-48 418	-47 000	-48 400	-49 400	-55 400
<b>Verksamhetens nettokostnader</b>	<b>-1 105 984</b>	<b>-1 152 176</b>	<b>-1 194 163</b>	<b>-1 211 741</b>	<b>-1 241 990</b>
Skatteintäkter	860 089	875 676	929 089	960 013	991 500
Generella statsbidrag	291 185	272 116	266 862	254 285	250 560
LSS utjämning		-1 408	376	376	376
Finansiella intäkter	13 064	14 500	13 500	12 500	12 500
Finansiella kostnader	-8 793	-7 000	-8 000	-9 000	-11 000
<b>Årets resultat före justeringar</b>	<b>49 561</b>	<b>1 708</b>	<b>7 664</b>	<b>6 433</b>	<b>1 946</b>
<b>Årets resultat</b>	<b>49 561</b>	<b>1 708</b>	<b>7 664</b>	<b>6 433</b>	<b>1 946</b>

### Balansbudget

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

tillgångar och skulder utgör det egna kapitalet.

Tkr	Bokslut 2020	Prognos 2021	Budget 2022	Plan 2023	Plan 2024
<b>TILLGÅNGAR</b>					
<b>Materiella tillgångar</b>					
Mark, fastigheter och anläggningar	879 123	995 000	1 150 000	1 300 000	1 330 000
Maskiner och inventarier	51 894	52 000	53 000	52 000	53 000
<b>Summa materiella anläggningstillgångar</b>	<b>931 017</b>	<b>1 047 000</b>	<b>1 203 000</b>	<b>1 352 000</b>	<b>1 383 000</b>
<b>Finansiella anläggningstillgångar</b>					
Aktier och andelar	49 205	49 205	49 205	49 205	49 205
Långfristig utlåning	337 037	357 037	397 037	397 037	427 500
Bidrag till statlig infrastruktur	44 968	40 500	38 000	36 000	33 000
<b>Summa finansiella anläggningstillgångar</b>	<b>431 210</b>	<b>446 742</b>	<b>484 242</b>	<b>482 242</b>	<b>509 705</b>
<b>Summa Anläggningstillgångar</b>	<b>1 362 227</b>	<b>1 493 742</b>	<b>1 687 242</b>	<b>1 834 242</b>	<b>1 892 705</b>
<b>Omsättningstillgångar</b>					
Förråd, lager, exploatering	11 586	13 500	13 500	13 000	14 000
Kortfristiga fordringar	132 267	120 000	130 000	135 000	130 000
Likvida medel	184 643	50 000	49 600	49 200	48 800
<b>Summa omsättningstillgångar</b>	<b>328 496</b>	<b>183 500</b>	<b>193 100</b>	<b>197 200</b>	<b>192 800</b>
<b>Summa Tillgångar</b>	<b>1 690 723</b>	<b>1 677 242</b>	<b>1 880 342</b>	<b>2 031 442</b>	<b>2 085 505</b>
<b>EGET KAPITAL, AVSÄTTNINGAR OCH SKULDER</b>					
Eget kapital	516 247	526 247	534 311	541 144	543 490
Årets resultat	49 561	10 000	7 664	6 433	1 946
Resultatutjämningsreserv	88 291	88 291	88 291	88 291	88 291
<b>Summa eget kapital</b>	<b>654 099</b>	<b>624 538</b>	<b>630 266</b>	<b>635 868</b>	<b>633 727</b>
<b>Avsättningar</b>					
Pensionsåtagande	16 569	17 800	17 500	19 000	20 000
Andra avsättningar	60 333	56 000	51 000	46 100	41 200
Uppskjuten skatt	0	0	0	0	0
<b>Summa avsättningar</b>	<b>76 902</b>	<b>73 800</b>	<b>68 500</b>	<b>65 100</b>	<b>61 200</b>
<b>Skulder</b>					
Långfristiga skulder	647 120	677 120	868 500	1 025 000	1 075 000
Kortfristiga skulder	312 602	301 784	313 076	305 474	315 578
<b>Summa skulder</b>	<b>959 722</b>	<b>978 904</b>	<b>1 181 576</b>	<b>1 330 474</b>	<b>1 390 578</b>
<b>Summa eget kapital, avsättningar och skulder</b>	<b>1 690 723</b>	<b>1 677 242</b>	<b>1 880 342</b>	<b>2 031 442</b>	<b>2 085 505</b>

## Kassaflödesanalys

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

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

Tkr	Bokslut 2020	Prognos 2021	Budget 2022	Plan 2023	Plan 2024
<b>Den löpande verksamheten</b>					
Årets resultat	49 561	10 000	7 664	6 433	1 946
Justering för av- och nedskrivningar	48 418	49 000	50 000	53 000	56 000
Justering för övriga ej likviditetspåverkande men resultatpåverkande poster	-4 426	-1 000	-3 064	-2 500	0
<b>Kassaflöde från den löpande verksamheten före förändring av rörelsekapital</b>	<b>93 553</b>	<b>58 000</b>	<b>54 600</b>	<b>56 933</b>	<b>57 946</b>
<b>Förändringar i rörelsekapital</b>					
Ökning/minskning kortfristiga fordringar	-18 613	-11 000	-10 000	-5 000	5 000
Ökning/minskning förråd, varulager och exploateringsstillgångar	-2 644	1 000	0	-500	-1 000
Ökning/minskning kortfristiga skulder	55 357	-10 000	11 292	-7 602	10 104
<b>Kassaflöde från den löpande verksamheten</b>	<b>127 653</b>	<b>38 000</b>	<b>55 892</b>	<b>43 831</b>	<b>72 050</b>
<b>Investeringsverksamheten</b>					
Förvärv av materiella anläggningstillgångar	-59 479	-182 643	-210 000	-200 000	-91 987
Försäljning av materiella anläggningstillgångar	1 688	0	2 328	731	0
Förvärv av finansiella anläggningstillgångar	-50	0	0	0	0
Försäljning av finansiella anläggningstillgångar	4 188	0	0	0	0
<b>Kassaflöde från investeringsverksamheten</b>	<b>-53 653</b>	<b>-182 643</b>	<b>-207 672</b>	<b>-200 731</b>	<b>-91 987</b>
<b>Finansieringsverksamheten</b>					
Nyupptagna lån	0	30 000	191 380	156 500	50 000
Amortering av skuld	-678	0	0	0	0
Ökning/minskning långfristiga fordringar	15 355	-20 000	-40 000	0	-30 463
<b>Kassaflöde från finansieringsverksamheten</b>	<b>14 677</b>	<b>10 000</b>	<b>151 380</b>	<b>156 500</b>	<b>19 537</b>
<b>Årets kassaflöde</b>	<b>88 677</b>	<b>-134 643</b>	<b>-400</b>	<b>-400</b>	<b>-400</b>
<b>Likvida medel vid årets början</b>	<b>95 966</b>	<b>184 643</b>	<b>50 000</b>	<b>49 600</b>	<b>49 200</b>
<b>Likvida medel vid årets slut</b>	<b>184 643</b>	<b>50 000</b>	<b>49 600</b>	<b>49 200</b>	<b>48 800</b>

## Driftsbudget

Tkr	Budget 2021	Budget 2022	Plan 2023	Plan 2024
<b>Kommunfullmäktige</b>	-2 693	-2 242	-2 286	-2 335
<b>Revision</b>	-1 099	-1 118	-1 139	-1 163
<b>Valnämnd</b>	0	-700	0	0
<b>Överförmyndarnämnd</b>	-1 473	-1 896	-1 934	-1 976
<b>Kommunstyrelsen</b>	-75 626	-79 353	-80 599	-82 484
<b>Nämnd för service och teknik</b>	-31 238	-32 354	-33 086	-33 771
<b>Barn- och utbildningsnämnd</b>	-478 524	-495 094	-495 339	-499 852
<b>Omsorgsnämnd</b>	-458 848	-475 236	-490 211	-513 181
<b>Kultur- och fritidsnämnd</b>	-46 215	-46 879	-47 409	-47 972
<b>Miljö- och byggnadsnämnd</b>	-8 088	-8 498	-8 699	-8 826
<b>Samhällsskydd mellersta Skaraborg</b>	-17 600	-18 006	-18 497	-18 897
<b>Summa nämnders driftsbudget</b>	<b>-1 121 404</b>	<b>-1 161 376</b>	<b>-1 179 199</b>	<b>-1 210 457</b>
Finansförvaltning				
Pensionskostnad blandmodellen	-23 000	-25 000	-25 000	-25 000
Lönejusteringsmedel	-18 772	-18 787	-20 042	-20 533
Justering kapitalkostnad	11 000	11 000	12 500	14 000
Övriga poster	0	0	0	0
<b>Summa finansförvaltning</b>	<b>-30 772</b>	<b>-32 787</b>	<b>-32 542</b>	<b>-31 533</b>
<b>Verksamhetens nettokostnader</b>	<b>-1 152 176</b>	<b>-1 194 163</b>	<b>-1 211 741</b>	<b>-1 241 990</b>
Skatteintäkter	875 676	929 089	960 013	991 500
Generella statsbidrag	272 116	266 862	254 285	250 560
LSS	-1 408	376	376	376
Finansiella intäkter	14 500	13 500	12 500	12 500
Finansiella kostnader	-7 000	-8 000	-9 000	-11 000
<b>Årets resultat</b>	<b>1 708</b>	<b>7 664</b>	<b>6 433</b>	<b>1 946</b>

## Investeringsbudget

För perioden 2022-2024 planeras för en total investeringsnivå på ca 159 mnkr.

Sedan tidigare finns beslut där investeringar löper på cirka 450 mnkr vilket summerar till närmare 600 mnkr. I denna totala summa ingår Teglagården, nytt särskilt boende, med 299 mnkr och investering i förskolor med 85 mnkr.

För planåren därefter förväntas en låg investeringstakt efter att kommunens investeringar de sista 10 åren varit höga.



Projekt (tkr)	Pågående projektbudget > 10 mnkr	Budget 2022	Plan 2023	Plan 2024	Plan 2025	Plan 2026
<b>Kommunstyrelsen</b>						
Inventarier/system		300	300	300	300	300
Särskilt boende	299 000					
Petersburgsområdet		4 365				
Strategiska markinköp		3 000	3 000	3 000	3 000	3 000
<b>Summa Kommunstyrelsen</b>	<b>299 000</b>	<b>7 665</b>	<b>3 300</b>	<b>3 300</b>	<b>3 300</b>	<b>3 300</b>
<b>Nämnden för service och teknik</b>						
<u>Gata/Park</u>						
Toppbeläggningar asfalt		2 300	2 300	2 400	2 400	2 400
Fordon och maskiner		2 000	2 000	2 000	2 000	2 000
Inventarier		100	100	100	100	100
Trafiksäkerhetsåtgärder		300	300	300	300	300
Lekplatser		300	300	300	300	300
reinvestering komponent gata		500	500	500	500	500
Trädplantering		1 500				
Broar		1 200	1 600	1 000		
<b>Summa Gata/Park</b>		<b>8 200</b>	<b>7 100</b>	<b>6 600</b>	<b>5 600</b>	<b>5 600</b>
<u>Fastighet</u>						
fastighet (underhåll) reinvesteringar komponent		13 700	13 700	13 800	13 800	13 800
Säkra fastigheter		500	500	500	500	500
Ny förskola Marieberg	55 000					
Ny förskola	30 000					
Vilanområdet ventilation och styrutrustning		3 800				
Fettavskiljare Varnhemsskolan		1 200				
Källeskolan utemiljö		5 600				
Källeskolan fasadrenovering	12 000					
Lokstallet renovering tak			5 000			
Multifunktionsbyggnad vid Idrottshallen	6 000					
Rackethall		13 700				
Solceller tak		500	500	500	500	500
Energieffektivisering, hyresjusteras ej		1 500	1 500	1 500	1 500	1 500
<b>Summa Fastighet</b>	<b>103 000</b>	<b>40 500</b>	<b>21 200</b>	<b>16 300</b>	<b>16 300</b>	<b>16 300</b>
<u>Kost</u>						
Inventarier		70	70	70	70	70
<u>Lokalvård</u>						
Inventarier		250	250	250	250	250
<b>Summa nämnden för service och teknik</b>	<b>103 000</b>	<b>49 020</b>	<b>28 620</b>	<b>23 220</b>	<b>22 220</b>	<b>22 220</b>
<b>Barn och utbildningsnämnd</b>						
Inventarier 3 år IKT		3 000	3 000	3 000	3 000	3 000
Inventarier 5 år		900	1 600	900	900	900
Inventarier 10 år		1 100	1 100	1 100	1 100	1 100
Inventarier ny förskola		250				
<b>Summa Barn och utbildningsnämnd</b>		<b>5 250</b>	<b>5 700</b>	<b>5 000</b>	<b>5 000</b>	<b>5 000</b>
<b>Omsorgsnämnd</b>						
Inventarier		700	700	700	700	700
Datorer		800	800	800	800	800
Inventarier Teglagården			20 000			

Projekt (tkr)	Pågående projektbudget > 10 mnkr	Budget 2022	Plan 2023	Plan 2024	Plan 2025	Plan 2026
<b>Summa Omsorgsnämnd</b>		<b>1 500</b>	<b>21 500</b>	<b>1 500</b>	<b>1 500</b>	<b>1 500</b>
<b>Kultur och fritidsnämnd</b>						
Inventarier		200	200	200	200	200
Utsmyckning Skara		200	200	200	200	200
Gräsklippare Ardala		600				
Portabel utomhus paddelbana		500				
Gräsklippare Vilan			900			
<b>Summa Kultur och fritidsnämnd</b>		<b>1 500</b>	<b>1 300</b>	<b>400</b>	<b>400</b>	<b>400</b>
<b>Totalt</b>	<b>402 000</b>	<b>64 935</b>	<b>60 420</b>	<b>33 420</b>	<b>32 420</b>	<b>32 420</b>

## Exploateringsbudget

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

Projekt (Tkr) Budget- och plan	Kostnad					Intäkter
	2022	2023	2024	2025	2026	
Skaraberg 3:6	-1 200					2 000
Pickagården	-1 200					1 300
Stationsområdet: Klostergatan	-1 700					4 000
Östra entrén		-13 500				
Simmesgården		-3 300				
Brogården: markförläggning av kabel		-2 600				
Bernstorp verksamhetspark: gcväg			-1 400			
Karlsberg			-3 300			
Tullportagärdet södra			-900			
Sörskogen norra etapp 3				-4 200		
Norra Ving				-1 900		
Malmsro etapp 1					-1 500	
Norra Axvall					-1 100	
<b>Summa exploatering</b>	<b>-4 100</b>	<b>-19 400</b>	<b>-5 600</b>	<b>-6 100</b>	<b>-2 600</b>	<b>7 300</b>

## 6. Nämnder ekonomiska beräkningar

### Kommunfullmäktige

Ekonomiskt utrymme (Tkr)	2021	2022	2023	2024
<b>Utgångspunkt</b>	<b>2 653</b>	2 693	2 242	2 286
Uppräkning intäkter	31	29	20	21
Uppräkning personalindex	9	20	24	28
Budgetprioriteringar		-500		
<b>Årets ekonomiska utrymme/ram</b>	<b>2 693</b>	<b>2 242</b>	<b>2 286</b>	<b>2 335</b>

#### Förändringar

Uppräkning utgår från 2021 års budget med SKR:s (augusti) förväntningar för personalindex och KPI 2022-2024. Utifrån historiskt utfall och resultat så justeras budgeten med -500 tkr.

### Valnämnd

Ekonomiskt utrymme (Tkr)	2021	2022	2023	2024
<b>Utgångspunkt</b>	<b>0</b>	0	-700	0
Intäkter		380	-380	
Kostnader		-1 080	1 080	
<b>Årets ekonomiska utrymme/ram</b>	<b>0</b>	<b>-700</b>	<b>0</b>	<b>0</b>

#### Förändringar

Medel 2022 utifrån valår.

### Revision

Ekonomiskt utrymme (Tkr)	2021	2022	2023	2024
<b>Utgångspunkt</b>	<b>1 086</b>	1 099	1 117	1 139
Uppräkning personalindex	8	8	8	9
Uppräkning priser (KPI)	5	10	14	15
<b>Årets ekonomiska utrymme/ram</b>	<b>1 099</b>	<b>1 117</b>	<b>1 139</b>	<b>1 163</b>

#### Förändringar

Uppräkning utgår från 2021 års budget med förväntningar för personalindex och inflation 2022-2024.

## Överförmyndarnämnd

Ekonomiskt utrymme (Tkr)	2021	2022	2023	2024
<b>Utgångspunkt 2020</b>	<b>1 457</b>	1 473	1 896	1 934
Uppräkning intäkter	0	0	0	0
Uppräkning personalindex	8	8	18	19
Uppräkning priser (KPI)	8	15	20	23
Budgetprioriteringar	0	400	0	0
<b>Årets ekonomiska utrymme/ram</b>	<b>1 473</b>	<b>1 896</b>	<b>1 934</b>	<b>1 976</b>
<b>Årets ram exkl. lönejusteringsmedel</b>	<b>1 465</b>	<b>1 888</b>	<b>1 916</b>	<b>1 957</b>

## Kommunstyrelsen

Ekonomiskt utrymme (Tkr)	2021	2022	2023	2024
<b>Utgångspunkt</b>	<b>83 040</b>	75 894	79 575	81 547
Uppräkning intäkter	-128	-199	-336	-380
Uppräkning personalindex	1 099	847	948	1 012
Uppräkning priser (KPI)	425	623	1 014	1 144
Effektivisering	-1 249	-709	-733	-751
Demografi	0	0	0	0
Investeringsrelaterade justeringar	1 447	1 069	1 079	924
Teknisk justering	-9491	-1500	0	0
Budgetprioriteringar	751	3 550	0	0
<b>Årets ekonomiska utrymme/ram</b>	<b>75 894</b>	<b>79 575</b>	<b>81 547</b>	<b>83 496</b>
<b>Årets ram exkl. lönejusteringsmedel</b>	<b>74 795</b>	<b>78 728</b>	<b>80 599</b>	<b>82 484</b>

### Förändringar

Uppräkning av intäkter och kostnader utgår från 2021 års budget med förväntningar för löneindex och priser 2022-2024. Effektivisering ingår med 1,0 procent för 2022-2024.

Investeringsrelaterade kostnader avser kompensation för pågående och planerade investeringar inklusive investeringskompensation för reinvestering i fastighetskomponenter. Dessa fördelas därefter vidare till berörda nämnder.

Teknisk justering 2022 om -1,5 mnkr avser -1 mnkr avser färdtjänstresor till omsorgsnämnden och -0,5 mnkr för marknadsföringsåtgärder av katedralskolan till barn och utbildningsnämnden från kommunstyrelsen.

Budgetprioriteringar avser 2 mnkr till arbetsmarknadsgrupp för övergripande samverkansarbete i frågorna. 1 mnkr avsätts för tillväxtfrämjande näringslivsarbete till kommunstyrelsens planenhet. 0,25 mnkr tillförs för evenemang och 0,15 mnkr för att stötta projektledning för ett levande Skara genom Mega+. Likaså ges ett tillskott till kommunstyrelsen på 0,15 mnkr till verksamhet "fixarbrandis" via Samhällsskydd Skaraborgs verksamhet.

## Omsorgsnämnden

<b>Ekonomiskt utrymme (Tkr)</b>	<b>2021</b>	<b>2022</b>	<b>2023</b>	<b>2024</b>
<b>Utgångspunkt</b>	<b>459 158</b>	468 320	484 676	500 188
Uppräkning intäkter	-280	-564	-735	-831
Uppräkning personalindex	9472	9 440	9 976	10 832
Uppräkning priser (KPI)	1183	1 980	2 418	2 726
Effektivisering	-4583	0	-4 847	-5 002
Demografi	0	0	7 600	15 000
Investeringsrelaterade justeringar	378	0	1 100	1 100
Tekniska justeringar	2992	1 000	0	0
Budgetprioriteringar		4 500	0	0
<b>Årets ekonomiska utrymme/ram</b>	<b>468 320</b>	<b>484 676</b>	<b>500 188</b>	<b>524 013</b>
<b>Årets ram exkl. lönejusteringsmedel</b>	<b>468 320</b>	<b>475 236</b>	<b>490 212</b>	<b>513 181</b>

### Förändringar

Uppräkning av intäkter och kostnader utgår från 2021 års budget med förväntningar för löneindex och priser (KPI) 2022-2024.

Effektivisering utgår inte för år 2022. Därefter 2023-2024 årligen med 1,0 procent.

Demografijustering avser 2023 när det nya särskilda boendet står klart för inflyttning. Uppskattad siffror för år 2023 och 2024 beroende på påverkan och hel/halvårseffekt. Kostnadseffekter av de nya platserna behöver förtydligas under 2022.

Investeringsrelaterade kostnader avser kompensation för planerade investeringar och avser nya inventarier till Teglagården.

Teknisk justering 2022 avser färdtjänstresor från kommunstyrelsen.

Budgetprioriteringar 4,5 mnkr avser att nämnden kan bära den ökning som skett de senaste åren av försörjningsstödet som också relaterar Coronapandemin.

## Barn och utbildningsnämnden

Ekonomiskt utrymme (Tkr)	2021	2022	2023	2024
<b>Utgångspunkt</b>	<b>481 702</b>	486 002	502 609	503 418
Uppräkning intäkter	-352	-708	-923	-1 044
Uppräkning personalindex	7 479	7 516	8 079	8 505
Uppräkning priser (KPI)	2 490	2 547	3 406	3 844
Effektivisering	0	0	-5 026	-5 034
Demografi	1 573	-1 720	-1 987	-1 482
Investeringsrelaterade justeringar	667	772	360	150
Tekniska justeringar	-9 042	500	0	0
Budgetprioriteringar	1 485	7 700	-3 100	0
<b>Årets ekonomiska utrymme/ram</b>	<b>486 002</b>	<b>502 609</b>	<b>503 418</b>	<b>508 357</b>
<b>Årets ram exkl. lönejusteringsmedel</b>	<b>478 523</b>	<b>495 093</b>	<b>495 339</b>	<b>499 852</b>

### Förändringar

Uppräkning av intäkter och kostnader utgår från 2021 års budget med förväntningar för löneindex och priser för åren 2022-2024. Effektivisering tas bort från år 2022, för år 2023-2024 sätts 1,0 procent.

Demografijustering för ändrade barn och elevantal sker över åren. Investeringsrelaterade kostnader avser kompensation för kostnader för årets planerade investeringar.

Teknisk justering för 2022 på 0,5 mnkr avser justering av medel från KS för marknadsföringsåtgärder av Katedralskolan.

Budgetprioriteringar om totalt 7,7 mnkr tillförs år 2022. 1 mnkr avser heltidsmentorer och lektorer och 3,5 mnkr tillförs nämnden för att stärka det långsiktiga kvalitetsarbetet. 3,1 mnkr tillskjuts för år 2022 utifrån att arbeta med effekter av Coronapandemin på verksamheten. Dessa 3,1 mnkr avräknas från nämnden från och med 2023.

## Nämnden för Service och teknik

Ekonomiskt utrymme (Tkr)	2021	2022	2023	2024
<b>Utgångspunkt</b>	<b>30 799</b>	31 612	32 727	33 480
Uppräkning intäkter	-204	-410	-535	-605
Uppräkning personalindex	374	373	394	421
Uppräkning priser (KPI)	249	499	643	727
Effektivisering	-470	-321	-327	-335
Demografi	0	0	0	0
Investeringsrelaterade justeringar	1 946	974	578	504
teknisk justering	-1082	0	0	0
Budgetprioriteringar	0	0	0	0
<b>Årets ekonomiska utrymme/ram</b>	<b>31 612</b>	<b>32 727</b>	<b>33 480</b>	<b>34 192</b>
<b>Årets ram exkl. lönejusteringsmedel</b>	<b>31 238</b>	<b>32 354</b>	<b>33 086</b>	<b>33 771</b>

### Förändringar

Uppräkning av intäkter och kostnader utgår från 2021 års budget med förväntningar för löneindex och priser

2022-2024.

Effektivisering ingår med 1,0 procent för 2022-2024 på nämndens ramtilldelning. Därutöver ska fastighetshyrorna inte höjas vilket medför en effektivisering om ca 1,5 mnkr.

Investeringsrelaterade kostnader avser kompensation för pågående och planerade investeringar.

## Kultur och fritidsnämnden

<b>Ekonomiskt utrymme (Tkr)</b>	<b>2021</b>	<b>2022</b>	<b>2023</b>	<b>2024</b>
<b>Utgångspunkt</b>	<b>50 385</b>	46 594	46 856	47 407
Uppräkning intäkter	-54	-109	-142	-161
Uppräkning personalindex	379	377	399	425
Uppräkning priser (KPI)	382	212	710	800
Effektivisering	-689	-471	-469	-474
Demografi	0	0	0	0
Investeringsrelaterade justeringar	468	253	53	0
Tekniska justeringar	-4 527	0	0	0
Budgetprioriteringar	250	400	0	0
<b>Årets ekonomiska utrymme/ram</b>	<b>46 594</b>	<b>47 256</b>	<b>47 807</b>	<b>48 397</b>
<b>Årets ram exkl. lönejusteringsmedel</b>	<b>46 215</b>	<b>46 879</b>	<b>47 408</b>	<b>47 972</b>

## Förändringar

Uppräkning av intäkter och kostnader utgår från 2021 års budget med förväntningar för löneindex och priser 2022-2024. Effektivisering ingår med 1,0 procent för 2022-2024.

Investeringsrelaterade kostnader avser kompensation för pågående och planerade investeringar.

För kvalitet i verksamheten och genomförande av nämndens budgetuppdrag tillförs kultur och fritidsnämnden 400 000 kr.

## Miljö och byggnadsnämnden

<b>Ekonomiskt utrymme (Tkr)</b>	<b>2021</b>	<b>2022</b>	<b>2023</b>	<b>2024</b>
<b>Utgångspunkt</b>	<b>487</b>	8 304	8 498	8 699
Uppräkning intäkter	-19	-69	-90	-102
Uppräkning personalindex	216	209	221	236
Uppräkning priser (KPI)	17	54	70	80
Effektivisering	0	0	0	-87
Demografi	0	0	0	0
Investeringsrelaterade justeringar	0	0	0	0
Teknisk justering	7 503	0	0	0
Budgetprioriteringar	100	0	0	0
<b>Årets ekonomiska utrymme/ram</b>	<b>8 304</b>	<b>8 498</b>	<b>8 699</b>	<b>8 826</b>
<b>Årets ram exkl. lönejusteringsmedel</b>	<b>8 088</b>	<b>8 289</b>	<b>8 478</b>	<b>8 590</b>

## Samhällsskydd mellersta Skaraborg

<b>Ekonomiskt utrymme (Tkr)</b>	<b>2021</b>	<b>2022</b>	<b>2023</b>	<b>2024</b>
<b>Utgångspunkt</b>	<b>17 200</b>	17 600	17 757	18 240

Uppräkning intäkter				
Uppräkning personalindex				
Uppräkning priser (KPI)		157	483	396
Budgetprioriteringar	400			
<b>Årets ekonomiska utrymme/ram</b>	<b>17 600</b>	<b>17 757</b>	<b>18 240</b>	<b>18 636</b>

Nämndens ramtilldelning sker från Falköpings kommun efter samverkan och är inte helt klar vid budgetbeslut då Falköpings kommun tar sitt budgetbeslut på hösten. Budgeten fördelar sig i stort på invånarantal.